

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

TADEUSZ WYSZOMIRSKI

- Pomoc kredytowa dla wsi w pierwszych trzech latach planu pięcioletniego 81

PAUL FRENZEL

- Nowa struktura i nowe zadania banków w Niemieckiej Republice Demokratycznej 86

MARIAN BORUŃ

- Organizacja sprawozdawczości ekonomicznej 90

JULIUSZ KARGOL

- Zastosowanie maszyn liczących do analizy działalności inwestycyjnej 97

ZBIGNIEW ŁADOŚ

- Obsługa przez EMC statystyki związanej z kasowym wykonaniem budżetu centralnego w NBP 101

WACŁAW SŁONINA

- Bilans nieprawidłowości 107

TOMASZ WRZOSEK

- Stały konkurs w Banku Inwestycyjnym — ocena dotychczasowego przebiegu i założenia zmian 110

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

ROMUALD NAPIÓRKOWSKI

- Planowanie pracy w oddziałach operacyjnych 114

ANTONI PIETRZYKOWSKI

- Metody oceny działalności oddziałów NBP w województwie poznańskim 119

JAN RAJDA, JADWIGA TOMCZAK

- Sporządzanie półrocznej sprawozdawczości budżetu terenowego na wielolicznikowych maszynach księgujących 124

TADEUSZ WYSZOMIRSKI

Pomoc kredytowa dla wsi w pierwszych trzech latach planu pięcioletniego

Rok 1968 jest trzecim rokiem realizacji założeń planu pięcioletniego na lata 1966—1970, który jako główny cel zakłada — jeśli chodzi o rolnictwo — dalszą znaczną intensyfikację produkcji rolniczej, a zwłaszcza zbożowej. Dla realizacji tych założeń plan przewiduje między innymi znaczne zwiększenie zaopatrzenia wsi w środki produkcji i dobra inwestycyjne, co z kolei znacznie zwiększa nakłady na zakup artykułów przemysłowych, których tempo wzrostu wyprzedzało przychody gospodarstw chłopskich z produkcji rolnej. Konsekwencją tych ustaleń jest założony dalszy wzrost pomocy kredytowej dla gospodarki chłopskiej, którego dynamika wyprzedzała z kolei dynamikę nakładów pieniężno-produkcyjnych.

Poruszamy te problemy, gdyż rok 1968 stanowi kontynuację założeń wynikających z ustaleń planu pięcioletniego i wydaje się wskazane, żeby założenia w zakresie pomocy kredytowej dla gospodarki chłopskiej na rok 1968 rozpatrywać na tle założeń planu pięcioletniego i jego realizacji w latach poprzednich (1966 i 1967).

Porównania wycinków rocznych tego planu z realizacją kredytów w latach 1966—1967 i założeniami na rok 1968 dokonamy, zgodnie

z metodą ujmowania kredytów w planie pięcioletnim, łącznie dla gospodarki chłopskiej (ludności wiejskiej, rolniczych spółdzielni produkcyjnych oraz kółek i zrzeszeń rolniczych).

Z porównań przeprowadzonych w tabeli 1 wynika, że w roku 1966 wypłaty kredytów były wyższe od założeń planu pięcioletniego o 0,2 mld zł, w roku 1967 o 0,5 mld zł, a w roku 1968 będą niższe o 0,2 mld zł. Łącznie za trzy lata odchylenie in plus w stosunku do założeń pięcioletni wynosi 0,5 mld zł.

Zasadnicze różnice występują w poszczególnych rodzajach kredytów. Łącznie za okres trzech lat wypłaty kredytów będą wyższe od ustaleń pięcioletni w zakresie kredytów: inwestycyjnych o 1,9 mld zł i kredytów na zakupy ratalne o 1,1 mld zł, natomiast kredyty obrotowe ukształtują się poniżej założeń pięcioletni o 2,5 mld zł. Sygnalizujemy te zjawiska, a do ich szerszego omówienia powrócimy.

Zmiany w globalnych kwotach wypłat kredytów, a zwłaszcza w poszczególnych ich rodzajach, spowodowały pewne odchylenia w realizacji zadań w zakresie spłat kredytów. Wprawdzie w kwotach globalnych, łącznie za

Tabela 1

Wypłaty kredytów dla gospodarki chłopskiej w latach 1966—1968 w porównaniu do założeń planu pięcioletniego

(w miliardach złotych)

Wyszczególnienie	Rok 1966			Rok 1967			Rok 1968			Odchylenia łącznie dla lat 1966—1968
	według pięcioletni	wykonanie	odchylenia	według pięcioletni	przewidywane wykonanie	odchylenia	według pięcioletni	plan roczny	odchylenia	
Ogółem wypłaty	19,3	19,5	+ 0,2	21,1	21,6	+ 0,5	23,1	22,9	— 0,2	+ 0,5
z tego kredytów:										
1) inwestycyjnych	5,1	5,5	+ 0,4	5,5	6,3	+ 0,8	5,9	6,6	+ 0,7	+ 1,9
2) obrotowych *)	12,7	11,9	— 0,8	14,0	13,5	— 0,5	15,5	14,3	— 1,2	— 2,5
3) na zakupy ratalne	1,5	2,1	+ 0,6	1,6	1,8	+ 0,2	1,7	2,0	+ 0,3	+ 1,1

*) Łącznie z kredytem na kontraktację buraka cukrowego i kredytem towarowym na zakup nawozów przy kontraktacji zbóż.

okres trzech lat, przewiduje się, że spłaty będą wyższe od przewidywanych w planie pięcioletnim o 0,1 mld zł (patrz tabela 2), to wynik ten jednak zostanie uzyskany wyłącznie dzięki temu, że przewidywane spłaty kredytów na zakupy ratalne będą wyższe od założeń pięcioletki o 1,5 mld zł. Natomiast, mimo że wypłaty kredytów inwestycyjnych wyniosą o 1,9 mld więcej, niż to przewidywał plan pięcioletni (porównaj tabela 1), to spłaty tych kredytów ukształtują się na poziomie planowanym. Podobnie przedstawia się zagadnienie spłat kredytów obrotowych. Wypłaty tych kredytów ukształtują się poniżej założeń pięcioletki o 2,5 mld zł (porównaj tabela 1), a spłaty tylko o 1,4 mld zł. Do zagadnień tych powrócimy.

ciolatki o 1,1 mld zł i w zakresie kredytów na zakupy ratalne o 0,4 mld zł.

Ta ogólna charakterystyka realizacji założeń planu pięcioletniego w zakresie kredytów dla gospodarki chłopskiej wskazuje na nieznaczne odchylenia, jeśli chodzi o ogólne rozmiary wypłat, spłat i zadłużeń kredytów oraz na dość znaczne odchylenia w strukturze określonych rodzajów wypłat kredytów, co z kolei wpłynęło na odchylenia w spłatach i w stanach zadłużeń.

Podstawowy problem tkwi więc w zarysowujących się tendencjach zmian w strukturze rodzajowej wypłat kredytów w stosunku do założeń planu pięcioletniego. Plan przewidywał, że wypłaty kredytów obrotowych będą wykazywały wyższą dynamikę wzrostu (miały wzro-

Tabela 2
Spłaty kredytów dla gospodarki chłopskiej w latach 1966—1968 w porównaniu do założeń planu pięcioletniego

(w miliardach złotych)

Wyszczególnienie	Rok 1966			Rok 1967			Rok 1968			Odchylenia łączne dla lat 1966—1968
	według pięcioletki	wykonanie	odchylenia	według pięcioletki	przewidywane wykonanie	odchylenia	według pięcioletki	plan roczny	odchylenia	
Ogółem spłaty	14,9	15,3	+ 0,4	16,4	16,4	0,0	17,9	17,6	— 0,3	+ 0,1
z tego kredytów:										
1) inwestycyjnych	2,3	2,3	0,0	2,5	2,5	0,0	2,7	2,7	0,0	0,0
2) obrotowych *)	11,4	11,5	+ 0,1	12,7	12,1	— 0,6	13,9	13,0	— 0,9	— 1,4
3) na zakupy ratalne	1,2	1,5	+ 0,3	1,2	1,8	+ 0,6	1,9	1,9	+ 0,6	+ 1,5

*) Łącznie z kredytem na kontraktację buraka cukrowego i kredytem towarowym na zakup nawozów przy kontraktacji zbóż.

Konsekwencją tak ukształtowanych wypłat i spłat kredytów są odchylenia w zmianach wzrostu zadłużeń gospodarki chłopskiej z tytułu pomocy kredytowej, prezentowane w tabeli 3. Z danych tych wynika, że łącznie za trzy lata zadłużenie to wzrosło o 0,4 mld zł powyżej założeń planu pięcioletniego i to wyłącznie z tytułu kredytów inwestycyjnych o 1,9 mld zł. Wzrost zadłużeń z tytułu kredytów obrotowych ukształtuje się poniżej założeń pię-

nać w 1970 roku w stosunku do roku 1965 o 62,4 %/o niż kredyty inwestycyjne (dla których analogiczny wskaźnik wynosił 45,8 %/o) ¹⁾.

Realizacja w latach 1966 i 1967 wskazuje (patrz tabela 4) na tendencję odmienną. Najwyższy wskaźnik dynamiki wzrostu wykazują bowiem kredyty inwestycyjne i to o 17,4 punktu wyższy niż kredyty obrotowe. Plan na rok

¹⁾ Porównaj W. Machowski: Kredyty dla wsi na lata 1966—1970 — „Wiadomości NBP” nr 6 z 1966 roku.

Tabela 3

Planowany i faktyczny wzrost zadłużenia z tytułu kredytów w latach 1966—1968 *)

(w miliardach złotych)

Wyszczególnienie	Rok 1966			Rok 1967			Rok 1968			Odchylenia łączne dla lat 1966—1968
	według pięcioletki	wykonanie	odchylenia	według pięcioletki	przewidywane wykonanie	odchylenia	według pięcioletki	plan	odchylenia	
Ogółem wzrost zadłużenia	4,4	4,2	— 0,2	4,7	5,2	+ 0,5	5,2	5,3	+ 0,1	+ 0,4
z tego z tytułu kredytów:										
1) inwestycyjnych	2,8	3,2	+ 0,4	3,0	3,8	+ 0,8	3,2	3,9	+ 0,7	+ 1,9
2) obrotowych	1,3	0,4	— 0,9	1,3	1,4	+ 0,1	1,6	1,3	— 0,3	— 1,1
3) na zakupy ratalne	0,3	0,6	+ 0,3	0,4	0,0	— 0,4	0,4	0,1	— 0,3	— 0,4

*) Liczony jako różnica między wypłatami i spłatami, bez umorzeń kredytów.

1968 przewiduje wprowadzić nieco wyższą dynamikę wypłat kredytów obrotowych niż kredytów inwestycyjnych, jednak założenie to nie zniweluje tendencji, jaka wystąpiła w latach poprzednich. Dynamika wypłat kredytów inwestycyjnych będzie w roku 1968, w stosunku do roku 1965, wyższa od dynamiki wypłat kredytów obrotowych o 17,6 punktu (138,3—120,7). Dość znaczna, wyższa od dynamiki kredytów obrotowych, jest również dynamika wypłat kredytów na zakupy ratalne, mimo że w roku 1968, w porównaniu do roku 1967, wskaźnik dynamiki wypłat tych kredytów jest niższy od wskaźnika dynamiki omawianych poprzednio rodzajów kredytów. Mimo tych zmian w dynamice, podstawową pozycję stanowią nadal kredyty obrotowe. Ich udział w ogólnych rozmiarach wypłat kredytów wyniesie w 1968 roku 62,5% (w roku 1965 wynosił 64,8%). Następną pozycję stanowią kredyty inwestycyjne — 28,8% (w 1965 roku — 26,4%). Udział kredytów na zakupy ratalne wyniesie 8,7% (w 1965 roku — 8,8%).

Czym można uzasadnić powyższe odchylenia od założeń planu pięcioletniego? W związku z ograniczonymi ramami artykułu analizę tego problemu ograniczymy do kredytów dla ludności wiejskiej, która — jak wynika z tabeli 5 — partycypuje w około 92 % w ogólnych kwotach kredytów udzielonych gospodarce chłopskiej.

Jak wynika z danych prezentowanych w tabeli 6, jeśli chodzi o kredyty obrotowe dla ludności wiejskiej, to w roku 1966 nastąpił — w porównaniu do roku 1965 — spadek ogólnej kwoty wypłat kredytów obrotowych około 0,3 mld zł. Obniżenie poziomu wypłat kredy-

Tabela 4

Wskaźniki dynamiki i struktury wypłat kredytów dla gospodarki chłopskiej w latach 1965—1968

Lata	Wypłaty w miliardach zł			Wskaźniki struktury (wypłaty ogółem w danym roku = 100%)		
	inwestycyjne	obrotowe	na zakupy ratalne	inwestycyjne	obrotowe	na zakupy ratalne
1965	4,8	11,8	1,6	26,4	64,8	8,8
1966	5,5	11,9	2,1	28,2	61,0	10,8
1967 przewidywane wykonanie	6,3	13,5	1,8	29,2	62,5	8,3
1968 — plan	6,6	14,3	2,0	28,8	62,5	8,7
Wskaźniki wzrostu w procentach *)						
1967:1965	131,1	113,7	120,7	×	×	×
1968:1965	138,3	120,7	125,5	×	×	×
1968:1967	105,5	106,2	104,0	×	×	×

*) Wskaźniki dynamiki obliczone z dokładnością do milionów złotych.

tów wystąpiło przede wszystkim w kredytach nie związanych bezpośrednio z nakładami na produkcję bieżącą, a mianowicie: na remonty budynków około 0,5 mld zł i w kredytach udzielanych przez SOP w rachunkach oszczędnościowo-pożyczkowo-rozliczeniowych około 0,3 mld zł. Obniżenie wypłat zaliczek udzielanych przez przemysł cukrowniczy z tytułu kontrak-

Tabela 5

Wielkości i wskaźniki dynamiki wypłat kredytów dla gospodarki chłopskiej w skali krajowej i przekroju podmiotowym za lata 1965—1968

Wyszczególnienie	1965 r.	Wypłaty kredytów w miliardach złotych			Wskaźniki dynamiki (*)		
		1966 r.	1967 r. przewidywane wykonanie	1968 r. plan	1966 : 1965	1967 : 1966	1968 : 1967
Ogółem	18,2	19,5	21,6	22,9	107,6	110,4	105,8
z tego dla:							
1) spółdzielni produkcyjnych	0,8	1,1	1,4	1,4	146,0	125,7	98,7
2) kółek i zrzeszeń rolniczych	0,2	0,3	0,4	0,5	205,3	115,1	115,9
3) ludności wiejskiej	17,2	18,1	19,8	21,0	105,0	109,4	106,1
z tego dla:							
a) indywidualnych gospodarstw rolnych	14,9	15,9	17,2	18,2	106,2	×	×
b) pozostałych grup ludności wiejskiej	2,3	2,2	2,6	2,8	97,2	×	×
Wskaźnik udziału kredytów dla ludności wiejskiej w ogólnych kwotach kredytów dla gospodarki chłopskiej	94,9	92,6	91,7	92,0	×	×	×

*) Wskaźniki dynamiki obliczone z dokładnością do milionów złotych.

Tabela 6

Wyплаты kredytów obrotowych dla ludności wiejskiej według celów kredytowania

(w milionach złotych)

Wyszczególnienie	L a t a					
	1965		1966	1967 przewidywane wykonanie		1968 plan
	wypłaty	struktura	wypłaty	wypłaty	struktura	wypłaty
Ogółem wypłaty	11.215	100,0	10.957	12.338	100,0	13.100
z tego:						
1. Bankowe	8.591	76,6	8.728	8.893	72,1	9.300
z tego:						
a) na kontraktację	2.832	25,3	3.371	3.400	27,6	•
b) na zakup inwentarza żywego	1.451	12,9	2.022	2.150	17,4	•
c) na produkcję roślinną poza kontraktacją	1.326	11,8	1.147	1.203	9,8	•
d) na remonty budynków	1.180	15,0	1.179	1.360	11,0	1.500
e) na pilne potrzeby płatnicze	291	2,6	291	300	2,4	•
f) w rachunkach rozliczeniowych	905	8,1	599	380	3,1	•
g) dla gospodarstw ekonomicznie zaniedbanych	106	0,9	119	100	0,8	•
2. Pozabankowe	2.624	23,4	2.229	3.445	27,9	3.800
z tego:						
a) z tytułu kontraktacji buraka cukrowego i cykorii	2.624	23,4	2.229	2.288	18,5	2.300
b) na zakup nawozów przy kontraktacji zbóż	—	—	—	1.157	9,4	1.500

tacji buraka cukrowego i cykorii około 0,4 mld zł zostało zrekompensowane wzrostem wypłat pożyczek kontraktacyjnych, udzielanych przez SOP, ponad 0,5 mld zł.

Obniżenie wypłat kredytów udzielanych przez SOP w rachunkach oszczędnościowo- i pożyczkowo-rozliczeniowych było wynikiem przeprowadzonej w roku 1966 weryfikacji tych rachunków, ograniczenie ich liczby i działalności kredytowej na tych rachunkach do tych rolników, którzy odpowiadali określonym warunkom. Proces ten był kontynuowany w roku 1967. Chodziło o to, żeby z rachunków tych, a zwłaszcza z kredytów w tych rachunkach, korzystali wyłącznie rolnicy prowadzący gospodarstwa wysokotowarowe i przeprowadzający często rozliczenia finansowe. Obniżenie wypłat kredytów obrotowych na remonty budynków nastąpiło na skutek wprowadzonego w roku 1966 zakazu udzielania tych kredytów na nowe budownictwo. Jednocześnie nastąpiło znaczne zwiększenie wypłat kredytów inwestycyjnych na budownictwo (porównaj tabela 7). Łącznie kredyty obrotowe i inwestycyjne na budownictwo wzrosły z 5.395 mln zł w roku 1965 do 5.443 mln zł w roku 1966.

W roku 1966 nastąpiła również dość zasadnicza zmiana w strukturze kredytów udzielanych przez SOP na zakupy ratalne. Na ogólną kwotę wzrostu wypłat tych kredytów o 523 mln zł, kredyty udzielane na zakup artykułów

Tabela 7

Wyплаты kredytów inwestycyjnych dla ludności wiejskiej według celów kredytowania

(w milionach złotych)

Wyszczególnienie	L a t a					
	1965		1966	1967 przewidywane wykonanie		1968 plan
	wypłaty	struktura	wypłaty	wypłaty	struktura	wypłaty
Ogółem wypłaty	4.436	100,0	5.032	5.600	100,0	5.920
z tego:						
1) na budownictwo	3.715	83,7	4.264	4.790	85,5	•
2) na zakup inwentarza żywego	588	13,3	595	630	11,3	•
3) pozostałe cele	133	3,0	173	180	3,2	•

konsumpcyjnych wzrosły o 476 mln zł, a kredyty na zakup maszyn i narzędzi rolniczych jedynie o 47 mln zł (porównaj tabela 8).

Rok 1967 wykazuje dalsze, zwiększone różnice między wycinkiem planu pięcioletniego na rok 1967 a jego wykonaniem. Wypłaty kredytów inwestycyjnych wykazują wzrost w stosunku do założeń planu pięcioletniego o 0,8 mld zł, a kredyty obrotowe zmniejszenie o 0,5 mld zł (porównaj tabela 1). Zmniejszenie wy-

Tabela 8

Wyплаты kredytów na zakupy ratalne

(w milionach złotych)

Wyszczególnienie	L a t a					
	1965		1966		1967 przewidywane wykonanie	
	wy-płaty	struk-tura	wy-płaty	wy-płaty	struk-tura	1968 plan
Ogółem wypłaty	1.594	100,0	2.117	1.800	100,0	2.000
z tego:						
1) na zakup artykułów konsumpcyjnych	1.176	73,8	1.652	1.250	69,4	•
2) na zakup maszyn i narzędzi rolniczych	418	26,2	465	550	30,6	•

płat kredytów obrotowych nastąpiło, mimo wprowadzenia bardzo korzystnych kredytów towarowych na zakup nawozów sztucznych przy kontraktacji zbóż. Kredyt ten jest bezprocentowy, udzielają go GS „Samopomoc chłopska”, a jego spłata następuje automatycznie przez potrącenie z należności za sprzedane zakontraktowane zboże. Niezależnie od tego, że kredyt ten jest bezprocentowy, jeżeli rolnik wywiąże się z umowy kontraktacyjnej, otrzymuje bonifikatę w cenie nawozów sztucznych. Poza bezprocentowym kredytem towarowym na zakup nawozów sztucznych, kontraktujący zboże może otrzymać w SOP bankowy kredyt kontraktacyjny na zakup nasion i środków ochrony roślin do wysokości 700 zł na 1 ha. Kredyt ten jest oprocentowany w wysokości 3% w stosunku rocznym²⁾. Wypłaty kredytów towarowych z tytułu kontraktacji zbóż wynosiły w 1967 roku 1.157 mln zł (porównaj tabela 6). Czynnikiem zwiększającym popyt na kredyty zakup nawozów mineralnych są również ustalenia ustawy z dnia 13 czerwca 1967 roku o obowiązku stosowania nawozów mineralnych w gospodarstwach rolnych³⁾. Zarządzenia wykonawcze ministra rolnictwa i ministra finansów, wydane w związku z powyższą ustawą, ustalają, że właściciele (użytkownicy):

— indywidualnych gospodarstw rolnych, objęci obowiązkiem stosowania minimum nawożenia mineralnego, mają prawo do uzyskania kredytu bankowego (na normalnych warunkach stosowanych przy kredytach obrotowych), do wysokości odpowiadającej wartości tych nawozów,

— w przypadku spłaty kredytu zbożem dostarczonym poza obowiązkowymi dostawami uzyskują prawo do całkowitego umorzenia odsetek bankowych od zaciągniętego kredytu.

Ustalenia tej ustawy zadecydowały o zwiększeniu popytu na kredyty obrotowe dopiero w końcowych miesiącach 1967 roku.

Te oraz inne czynniki spowodowały, że w roku 1967 nastąpił znaczny wzrost wypłat kre-

dytów obrotowych w stosunku do roku 1966, bo o 1.381 mln zł, ale — jak już stwierdziliśmy — poziom wypłat tych kredytów był mimo to niższy o 0,8 mld zł, niż przewidywano w planie pięcioletnim. Jest przy tym charakterystyczne, że wzrost wypłat kredytów obrotowych występuje w zasadzie jedynie w zakresie kredytów pozabankowych. Kredyty bankowe wzrosły jedynie o 165 mln zł (patrz tabela 6).

Wzrost kredytów inwestycyjnych wystąpił w roku 1967, w stosunku do roku 1966, w zasadzie jedynie w zakresie kredytów na budownictwo (porównaj tabela 7).

Obniżenie wypłat kredytów na zakupy ratalne z 2,1 mld zł w roku 1966 do 1,8 mld zł w roku 1967 nastąpiło przede wszystkim na skutek zmian podziału kompetencji kredytowych między SOP a ORS, na rzecz rozszerzenia kompetencji ORS i znalazło odbicie jedynie w kredytach udzielonych przez SOP na zakupy ratalne artykułów konsumpcyjnych (porównaj tabela 8).

Plan na rok 1968 zakłada wzrost wypłat kredytów obrotowych dla ludności wiejskiej o 762 mln zł w porównaniu do roku 1967 (porównaj tabela 6), co równa się wzrostowi kredytów dla gospodarki chłopskiej (tabela 1). Mimo tak znacznego wzrostu, wypłaty kredytów obrotowych przewiduje się na poziomie niższym od wycinka rocznego planu pięcioletniego o 1,2 mld zł. Wzrost wypłat kredytów obrotowych dla ludności wiejskiej, w stosunku do roku 1967, wystąpi w zakresie kredytów bankowych o 407 mln zł i kredytów pozabankowych o 355 mln zł.

Założona dynamika wzrostu kredytów obrotowych na rok 1968, w stosunku do roku 1967, wyraża się wskaźnikiem 106,2%, przy założonym wzroście nakładów pieniężnych na produkcję bieżącą, wyrażającym się wskaźnikiem 111,5%. Porównanie obu wskaźników świadczy, że w planie przewiduje się zwiększenie udziału środków własnych ludności wiejskiej w finansowaniu nakładów na produkcję bieżącą, a zmniejszenie udziału kredytów.

Jeśli chodzi o kredyty inwestycyjne, to w planie przewiduje się ich wzrost w porównaniu do roku 1967 o 0,3 mld zł do wysokości 6,6 mld zł, to jest o 0,7 mld zł więcej, niż to zakładał wycinek roczny planu pięcioletniego. Przyjęty w planie poziom wypłat kredytów inwestycyjnych wyraża się wskaźnikiem wzrostu, w stosunku do 1967 roku, 105,5%. Jeśli do kredytów inwestycyjnych dodamy tę część kredytów na zakupy ratalne, która jest przeznaczona na zakup maszyn i narzędzi rolniczych (rok 1967 z tabeli 8, a dla roku 1968 przyjmujemy wypłaty w wysokości 600 mln zł), to wskaźnik kredytów, które z pewnym uproszczeniem można porównywać z nakładami pieniężnymi na inwestycje, wyniesie 105,9%, gdy wskaźnik nakładów pieniężnych na inwestycje wynosi 104,5%. Z porównania obu wskaźników wynika, że w planie zakłada się dalszy wzrost udziału kredytów w finansowaniu nakładów

²⁾ Uchwała nr 379/66 Rady Ministrów z dnia 6 grudnia 1966 roku w sprawie kontraktacji zbóż (nie publikowana).

³⁾ Dziennik Ustaw nr 23, pozycja 109.

inwestycyjnych. Różnica między obu wskaźnikami wynosi 1,4 punktu, gdy w roku 1967 wyniosła 5,7 punktu, co oznacza jednak osłabienie w planie na rok 1968 dynamiki wzrostu udziału kredytów w nakładach pieniężnych na inwestycje.

W kredytach inwestycyjnych największą pozycję stanowią kredyty na budownictwo (porównaj tabela 7). Przyjmując, że w roku 1968 udział kredytów na budownictwo wyniesie również 85,5% ogólnej kwoty wypłat kredytów inwestycyjnych, wypłaty kredytów inwestycyjnych wyniosą w przybliżeniu w roku 1968 5,1 mld zł. Łącznie z kredytami obrotowymi na budownictwo w wysokości 1,5 mld zł (porównaj tabela 6), ludność wiejska otrzyma w 1968 roku około 6,6 mld zł kredytów na budownictwo. W porównaniu do roku 1967 kredyty wzrastają o 7,3%. Jest to wskaźnik analogiczny, jaki wynika z założonego wzrostu zaopatrzenia rynku wiejskiego w cement i nieco niższy od wskaźnika zaopatrzenia rynku wiejskiego w materiały ściennie (wzrost o 8,1%).

Tak więc plan kredytowy na rok 1968 oparty jest na tendencjach, jakie wystąpiły w latach 1966 i 1967, a które wskazują, że ludność wiejska woli w większym stopniu angażować środki własne w bieżących procesach produkcyjnych, a nakłady inwestycyjne woli finansować w coraz większym stopniu za pomocą kredytów, ale jeśli chodzi o udział kredytów w finansowaniu nakładów inwestycyjnych, zakłada ograniczenie tej tendencji.

W konsekwencji plan kredytowy na rok 1968 jest dla aparatu kredytowego planem

trudniejszym, wymaga jeszcze bardziej racjonalnego i efektywnego prowadzenia działalności kredytowej niż w latach ubiegłych. W myśl uchwał IX Plenum KC PZPR, kredyt powinien być kierowany przede wszystkim na te tereny i do tych gospodarstw, w których tkwią największe rezerwy produkcyjne i na te kierunki produkcji i inwestycji, które są aktualnie w skali kraju i danego rejonu najważniejsze. Realizacja tego programu wymaga przede wszystkim dalszego pogłębienia współpracy aparatu bankowego z radami narodowymi wszystkich szczebli oraz zwiększenia wysiłku w kierunku poprawy koordynacji działalności kredytowej z innymi instrumentami oddziaływania na ekonomikę gospodarki chłopskiej, na kierunki i rozmiary produkcji i inwestycji.

Zwiększają się również trudności aparatu bankowego, jeśli chodzi o realizację zadań, w zakresie spłat kredytów. Wprawdzie, jak to wynika z tabeli 2, spłaty kredytów na rok 1968 są o 0,3 mld zł niższe, niż to zakładał plan pięcioletni, a zmiana w strukturze zadłużeń na rzecz kredytów inwestycyjnych łagodzi zadania w zakresie spłat, gdyż przesuwają w czasie spłaty kredytów, to jednak porównanie przychodów pieniężnych z produkcji rolniczej ze spłatami kredytów wskazuje, że coraz większą część tych przychodów ludność wiejska obowiązana jest przeznaczać na spłaty. Omawiane wskaźniki wynoszą dla: roku 1965 — 14,9%, 1966 — 15,6%, 1967 — 16,5% i dla 1968 — 17,7%. Sytuacja powyższa powoduje konieczność zwrócenia większej uwagi na dyscyplinę płatniczą kredytobiorców.

PAUL FRENZEL

Uniwersytet im. K. Marksa w Lipsku

Nowa struktura i nowe zadania banków w Niemieckiej Republice Demokratycznej

W dniu 1 grudnia 1967 roku Izba Ludowa Niemieckiej Republiki Demokratycznej przyjęła ustawę „O Banku Państwa Niemieckiej Republiki Demokratycznej”. Paragraf 1 tej ustawy stanowi, że Niemiecki Bank Biletowy z dniem 1 stycznia 1968 roku zmienia nazwę na „Bank Państwa Niemieckiej Republiki Demokratycznej” (die Staatsbank der Deutschen Demokratischen Republik). W pierwszym zarządzeniu wykonawczym do omawianej ustawy postanowiono w paragrafie 1, że od dnia 1 stycznia 1968 roku nazwa waluty brzmi: marka Niemieckiej Republiki Demokratycznej (w skróceniu: marka, skrót M).

W ustawie tej nie chodzi tylko o zmianę nazwy banku i jednostki waluty. Stanowi ona raczej podstawę do istotnej zmiany struktury bankowości i jej zadań, co jest konieczne dla pełnego włączenia systemu bankowego do ekonomicznego systemu socjalistycznego Niemieckiej Republiki Demokratycznej.

Bank Państwa NRD, w przeciwieństwie do Niemieckiego Banku Biletowego, jest wyłącz-

nie bankiem centralnym. Nie utrzymuje więc żadnych kontaktów handlowych z przedsiębiorstwami. Od dnia 1 stycznia 1968 roku kontakty takie utrzymywane będą tylko przez banki komercyjne (die Geschäftsbanken). Największym z tych banków i najważniejszym dla gospodarki narodowej jest Bank Przemysłowo-Handlowy (die Industrie- und Handelsbank). Bank ten powstaje z fuzji tych komórek dotychczasowego Niemieckiego Banku Biletowego, które utrzymywały bezpośrednie kontakty z jednostkami gospodarki narodowej, z komórkami dotychczasowego Banku Inwestycyjnego. Innymi ważnymi bankami komercyjnymi są: Bank Rolny (die Landwirtschaftsbank) i Niemiecki Bank Handlu Zagranicznego (die Außenhandelsbank). Naturalnie pozostają dotychczasowe komunalne kasy oszczędności i banki spółdzielcze.

Zasadnicze założenia zmiany struktury i zadań banków są w dużej mierze określone przez wymogi konsekwentnego wzajemnego oddziaływania centralnego planowania i zarządzania

gospodarką narodową z jednej strony i dużej odpowiedzialności i autonomii przedsiębiorstw — z drugiej. System bankowy jako całość musi być do tych spraw organicznie włączony, oczywiście zachowując specyficznie inne zadania. Wobec tego Bank Państwa Niemieckiej Republiki Demokratycznej wykonuje nie tylko ogólnie znane funkcje banku centralnego, takie jak:

- wyłączne prawo emisji pieniądza,
- centrum refinansowania i lokat wolnych środków banków komercyjnych,
- ustalanie stopy procentowej i ustalanie powszechnie obowiązujących zasad kredytowych,
- ustalanie stawek przeliczeń walut na markę,
- skup złota i dewiz,
- ustalanie zasad obrotu płatniczego z zagranicą.

Bank Państwa jest ponadto prawnie zobowiązany do współdziałania przy opracowywaniu prognoz rozwoju głównych dziedzin gospodarki narodowej. Przy opracowywaniu planów perspektywicznych i rocznych ma obowiązek, uwzględniając obiektywne kryteria stabilizacji finansów państwa, zwłaszcza wymogi stabilizacji pieniądza, stawiać i przeprowadzać własne wnioski i postulaty służące najbardziej efektywnemu rozwojowi gospodarki narodowej. Planowanie bankowe, analiza (kredytu, obiegu pieniężnego) i operatywne działania (lokaty, refinansowanie, polityka stopy procentowej, operacje dewizowe) mają więc wyraźnie koncentrować się na rozwiązywaniu problemów gospodarczych.

W interesie tej koncentracji struktura banku jest dostosowana do jego kluczowych zadań, takich jak: badanie i rozwój, planowanie i analiza, zadania emisyjne. Bank Państwa działa tylko w Berlinie, a więc nie posiada w województwach ani w powiatach żadnych oddziałów. Jeśli Bank Państwa ma prowadzić jakieś operacje poza Berlinem (np. prowadzenie kont z tytułu refinansowania i lokat wolnych środków, regulowanie gotówkowego obiegu pieniężnego), to operacje takie będzie dla Banku Państwa prowadzić Bank Przemysłowo-Handlowy, na podstawie odpowiednich uzgodnień, jako czynności zlecone.

Dla realizacji gospodarczych zasad i zadań w dziedzinie polityki kredytowej i emisyjnej Bank Państwa NRD otrzymał obszerne pełnomocnictwa. Ma on obowiązek, wspólnie z innymi instytucjami kredytowymi, opracowywać dla całej gospodarki narodowej zasady:

- emisji pieniądza i papierów wartościowych,
- polityki lokat,
- przyznawania kredytów,
- stopy procentowej dla wkładów i kredytów,
- obrotu płatniczego — gotówkowego i bezgotówkowego,
- zabezpieczenia i techniki czynności bankowych,
- rachunkowości i statystyki instytucji kredytowych.

Prezes Banku Państwa, w ramach wydanych ustaw, wprowadza w życie powyższe zasady drogą wydawania powszechnie obowiązujących rozporządzeń wykonawczych i zarządzeń. W związku z tym ważne funkcje, wykonywane dotąd przez Ministerstwo Finansów, zostały nałożone na Bank Państwa Niemieckiej Republiki Demokratycznej. Bank Państwa staje się organem Rady Ministrów w pełni odpowiedzialnym za realizację ustalonej przez partię i rząd polityki emisyjnej i kredytowej jako całości.

Wobec tego konieczne stało się przekazanie Bankowi Państwa funkcji bilansowania, sprawowanej dotąd przez Ministerstwo Finansów. Bank Państwa jest odpowiedzialny za planowanie i bilansowanie całego systemu kredytowego oraz za osiąganie planowanych celów. W związku z tym ma obowiązek — na zlecenie Rady Ministrów — sprawować bezpośrednią kontrolę innych instytucji kredytowych w zakresie przestrzegania zasad polityki gospodarczej i realizowania celów polityki emisyjnej, kredytowej, stopy procentowej i pieniężno-dewizowej.

Z drugiej strony banki komercyjne nie są w żadnym razie wyłącznie organami wykonawczymi. W ramach zasad państwowej polityki gospodarczej mają duży zakres dla inicjatywy własnej i ponoszą wielką odpowiedzialność za konkretne kształtowanie i realizację polityki kredytowej w stosunku do branż i do przedsiębiorstw. Odpowiedzialność ta została specjalnie podkreślona i zwiększona dzięki temu, że obecnie zasada: „jedno przedsiębiorstwo — jeden bank” zostanie generalnie zrealizowana dla całej gospodarki (dotąd była stosowana w zasadzie tylko w gospodarce rolnej).

Jednolitość procesu reprodukcji, a zwłaszcza bezpośrednio powiązanie ze sobą produkcyjnych środków trwałych i obrotowych spowodowały konieczność jednolitego finansowania, a zwłaszcza kredytowania i kontroli przez jeden bank; oczywiście należy uwzględnić specyfike obrotu krótko- i długoterminowego. Kontrola efektywności procesu reprodukcji przedsiębiorstwa na obecnym etapie systemu ekonomicznego jest dokonywana przede wszystkim przy użyciu wskaźników odnoszonych do majątku produkcyjnego. Wobec tego decyzje kredytowe banku muszą — niezależnie od tego, czy w poszczególnym wypadku chodzi o kredyt na środki trwałe czy obrotowe — w każdym wypadku opierać się na takich wskaźnikach jak: wartość środków trwałych, wykorzystanie majątku produkcyjnego, jego rentowność (zarówno w stosunku do całego majątku produkcyjnego, jak również w stosunku do środków trwałych). Gdyby dwa różne banki uczestniczyły przy udzielaniu kredytów, jak to było dotychczas, to przy finansowaniu, rozumując logicznie, ograniczenie możliwości kompleksowej oceny musiałoby przynieść ujemne skutki; zwłaszcza ujemnie musiałoby oddziaływać brak powiązań między kredytami finansującymi reprodukcję rozszerzoną. Ta okoliczność była właśnie jedną z przyczyn tego, że

rozwój systemu kredytowego w Niemieckiej Republice Demokratycznej nie nadążał za rozwojem systemu ekonomicznego jako całości i że system kredytowy znalazł się w izolacji.

W systemie samofinansowania socjalistycznego producenta do specjalnych zadań Banku Przemysłowo-Handlowego należy aktywna pomoc przez udzielanie kredytu i porad w odniesieniu do wszystkich zagadnień finansowych. Aktywna pomoc w żadnym razie nie może być tak rozumiana, że bank — jak to niegdyś często bywało — na szeroką skalę będzie zaspokajał wszystkie potrzeby kredytowe przedsiębiorstw. Bank będzie raczej stosował ostre kryteria i przy zaspokajaniu potrzeb kredytowych — jak to już wyżej wspomniano — będzie się opierał głównie na wskaźnikach efektywności. Odpowiada to w pełni linii generalnej na przykład w dziedzinie polityki inwestycyjnej. Dotychczasowa metoda planowania inwestycji zbyt silnie i jednostronnie przyznawała pierwszeństwo inwestycjom polegającym na wymianie i rozwojowym. Plan inwestycyjny uchodził za wykonany, gdy można było udowodnić określoną wielkość inwestycji zgodnych z planem wykonanych w terminie, o odpowiedniej jakości, odpowiadających zaprojektowanemu osiągnięciu mocy produkcyjnej przedsiębiorstwa. Bez wątplenia osiągnięto już poważny postęp dzięki wprowadzeniu prawidłowych stosunków kupna-sprzedaży i dzięki zasadzie samofinansowania przedsiębiorstw. Ale to nie wystarcza. Bardzo pilną sprawą jest wprowadzenie kompleksowego planowania środków trwałych, które objęłoby całość zagadnień dotyczących środków trwałych: stopień ich zużycia, wyłączenie nieproduktywnych maszyn i urządzeń, wymianę i rozszerzenie — w celu uzyskania stałego wzrostu efektywności. Jako kryterium wykonania takiego planu służyłoby nie tylko zakończenie jakiegoś przedsięwzięcia inwestycyjnego; plan byłby uznany za wykonany tylko wtedy, gdyby można było dokładnie wykazać korzystne ukształtowanie się wskaźników wartości środków trwałych, ich efektywności i rentowności.

Z tej przyczyny bank nie będzie dążyć do najmniejszej, tylko do optymalnej wysokości kredytów. Będzie nie tylko odmawiać kredytów, w przypadkach gdy nie będzie można uzasadnić pomyślnego rozwoju wymaganych wskaźników efektywności, lecz będzie także oferować kredyty właśnie w celu stymulowania takiego pomyślnego rozwoju. W tym celu Bank Przemysłowo-Handlowy będzie rozwijał własną działalność typu rzeczoznawczo-doradczego, oczywiście ograniczoną do istotnych spraw gospodarczych, przy której opierałby się zarówno na własnych, jak i na innych — na podstawie umów — wysoko wykwalifikowanych specjalistach.

Przykłady te powinny wystarczyć do scharakteryzowania problematyki i znaczenia nowego banku, odpowiedzialnego za jednolite finansowanie całego procesu reprodukcji. Oczywiście tylko niektóre teoretyczne i praktyczne

problemy będą w ten sposób rozwiązane. Na przykład istnieje pilna potrzeba wyjaśnienia, jaka forma udzielania kredytów jest najbardziej celowa. Zgodność panuje jedynie co do tego, że dotychczasowa forma wiązania kredytów z przedmiotem kredytowania nie odpowiada obecnym faktycznym stosunkom ekonomicznym ani przy kredytowaniu środków obrotowych, ani środków trwałych. W warunkach odpowiedzialności przedsiębiorstw za wygospodarowanie całego zysku i za wykorzystanie części zysku pozostałej po rozliczeniu z budżetem, wielkiego znaczenia nabiera ustalanie i zaspokajanie potrzeb kredytowych w powiązaniu z majątkiem produkcyjnym przedsiębiorstw. Ostatecznego wyjaśnienia i zbadania wymagają jeszcze takie problemy jak:

— łączne czy rozdzielne kredytowanie środków obrotowych i środków trwałych,

— kredyt o charakterze stałym i kredyt o charakterze przejściowym (co może mieć miejsce zarówno przy środkach obrotowych, jak i trwałych, na przykład szybko zwracające się nakłady na przedsięwzięcia racjonalizacyjne),

— ustalenie terminów i rat spłaty albo ekonomicznie uzasadniony udział kredytu i środków własnych jako kryterium efektywności,

— jednolita czy zróżnicowana stopa procentowa.

Ostatni problem wymaga wyjaśnienia, ponieważ banki komercyjne pracują na zasadach rozrachunku gospodarczego i muszą wypracowywać zysk, z tym że za pewną część niezbędnych im kredytów refinansowych w Banku Państwa muszą płacić odsetki w wysokości, która z kolei pozwoli Bankowi Państwa oprocentowywać w niezbędnej wysokości lokaty wolnych środków, zwłaszcza lokaty kas oszczędności. System bankowy jako całość i każdy poszczególny bank muszą pracować rentownie. Wobec tego opracowanie koncepcji stopy procentowej jest jednym z najpilniejszych zadań. Koncepcja ta musi uwzględniać:

— gospodarczo uzasadnione bodźce dla lokat wolnych środków zarówno ludności, jak i przedsiębiorstw,

— granicę obciążenia przedsiębiorstw odsetkami, ze specjalnym uwzględnieniem obciążenia oprocentowaniem majątku produkcyjnego (może się przy tym okazać konieczna korekta dotychczasowej zasady, że oprocentowanie majątku produkcyjnego jest pobierane od wszystkich środków, zarówno finansowanych z własnych funduszy, jak i kredytowanych. Przy takim rozwiązaniu zasadnicza stopa procentowa musiałaby w każdym razie być wyższa od stopy oprocentowania majątku produkcyjnego, gdyż w przeciwnym razie przedsiębiorstwa przy zwiększeniu udziału własnych środków byłyby pokrzywdzone i źle ekonomicznie orientowane),

— niezbędną rozpiętość między korzystnymi warunkami kredytu jako bodźcem i podwyższoną stopą jako sankcją.

Jednolite kierownictwo i koordynacja całego

systemu bankowego stwarzają bardziej korzystne warunki dla ustalenia odpowiedzialności Banku Państwa za stabilizację waluty. W przeszłości było możliwe ustalanie celów lub dokonywanie ocen sprzecznych z punktu widzenia gospodarczo uzasadnionego wzrostu masy pieniężnej w obiegu. Niemiecki Bank Biletowy musiał przy przekroczeniu planu emisji, także w stosunkowo małych rozmiarach, składać sprawozdanie Radzie Ministrów. Przekroczenie zaplanowanych wkładów oszczędnościowych było, jako wykonanie planu z nadwyżką, oceniane pozytywnie. Taka ocena mogła w pewnych konkretnych wypadkach mieć uzasadnienie. Jednak w większości wypadków towarzyszyły zarówno przekroczeniu emisji (co było oceniane negatywnie), jak i przekroczeniu planu wkładów (za co przez pewien czas płacono stosunkowo wysokie premie uznaniowe) te same zjawiska, a mianowicie dysproporcja między funduszem nabywczym i podażą towarów rynkowych. Taka sprzeczność przy ocenie gospodarczo uzasadnionego wzrostu masy pieniężnej jest, mimo konieczności uznawania specyfiki pieniądza gotówkowego i zaoszczędzonego, ekonomicznie niedopuszczalna i musi prowadzić do fałszywych wniosków.

Dlatego należy na nowo przeanalizować i ustalić realną treść tak zwanej dyrektywy emisyjnej. W gruncie rzeczy w warunkach istnienia pieniądza, który zasadniczo może być emitowany tylko przez mechanizm kredytowy jako pieniądz gotówkowy albo bankowy, może chodzić tylko o to, aby Bank Państwa, jako reprezentant całego systemu kredytowego, był upoważniony do podwyższenia łącznej wysokości kredytów i pieniądza oraz do strukturalnego ich podziału w określonych rozmiarach.

Gdy mówimy o pieniądzu, to należy rozróżnić:

- wielkość pieniądza u ludności w ogóle, z podziałem na pieniądz gotówkowy i wkłady;
- wielkość pieniądza w gospodarce narodowej (należy przy tym wyjaśnić, w jakim rozmiarze faktycznie gromadzenie wolnych środków na rachunkach bankowych — zamiast spłacania kredytów — jest w ogóle gospodarczo możliwe, konieczne lub celowe);
- wielkość pieniądza w rękach państwa (budżet, jednostki budżetowe itd.), przy czym należy specjalnie wyjaśnić gospodarczą konieczność i możliwość tworzenia rezerwy w formie finansowej (powiązanie z rezerwami materialnymi).

Gdy mówimy o kredycie, to należy uzasadnić gospodarczo celowy podział według branż, rodzajów kredytu i celów kredytowania.

Wobec tego właściwie cały plan kredytowy musiałby służyć jako uzasadnienie dyrektywy emisyjnej. Zasadniczo nie chodzi więc o nic nowego. W każdym razie bardziej konkretnie musi być sformułowana strona pieniężna, gdyż konieczne jest różnicowanie podejście do trzech dziedzin: ludności, przedsiębiorstw, państwa. Nie chodzi o to, aby wzrost lub przekroczenie masy pieniędzy oceniać globalnie jako coś pozytywnego lub negatywnego. Na

przykład w tym samym czasie wzrost zasobów gotówkowych ludności można ocenić negatywnie, a wzrost zasobów pieniężnych przedsiębiorstw — pozytywnie, jeśli nastąpiło to w wyniku większego samofinansowania. Wzrost zasobów pieniężnych przedsiębiorstw może mieć jednak także skutki ujemne (na przykład w razie braku możliwości realizacji inwestycji) albo nie mieć żadnego specjalnego znaczenia gospodarczego, na przykład gdy nastąpiły zmiany metod finansowania (np. gdy administracyjnie zarządzono lokowanie przejściowo wolnej amortyzacji).

Powyższe tylko poruszone przykłady powinny wystarczyć, aby uzasadnić konieczność szerokiej, ale strukturalnie konkretnie sprecyzowanej według celów i założeń, dyrektywy kredytowej i emisyjnej. Ponadto należy starannie zanalizować i uwzględnić powiązania między stanem bilansu płatniczego i stabilizacją obiegu pieniężnego w kraju.

W sumie wynika z tego, że zmiana struktury banków w żadnym razie nie jest tylko problemem organizacyjno-technicznym. Gospodarczym uzasadnieniem tej zmiany było zrozumienie, że mający powstać mechanizm kredytowy¹⁾ w warunkach konsekwentnego stosowania zasady samofinansowania będzie w całej pełni aktywnym instrumentem gospodarki narodowej. Natomiast w warunkach daleko posuniętego administracyjnego regulowania prognozy wzrostu mechanizm kredytowy zostałby sprowadzony do roli w dużej mierze pasywnej.

Przejsie do wyższego stadium systemu ekonomicznego socjalizmu w Niemieckiej Republice Demokratycznej musiało z konieczności pociągnąć odpowiednie konsekwencje dla systemu bankowego. Cechą charakterystyczną wyższego etapu systemu ekonomicznego jest przede wszystkim stosowanie długoletnich, ustabilizowanych normatywów (najpierw normatywy dwuletnie, od roku 1971 normatywy pięcioletnie) dla:

- stopy rentowności majątku produkcyjnego,
- stopy oprocentowania majątku produkcyjnego,
- stopy odpisów z zysku netto do budżetu w procentach powiązanych z minimalnym odpisem w markach,
- podziału amortyzacji dla przedsiębiorstw o ograniczonej możliwości rozwoju (wszystkie inne przedsiębiorstwa zasadniczo same rozporządzają całością odpisów amortyzacyjnych),
- wysokości wzrostu funduszu płac, w zależności od wzrostu działalności,
- wysokości funduszu premiowego, w zależności od wzrostu zysku.

W tych warunkach wszystkie przedsiębiorstwa muszą same w swych planach finansowych zapewnić realizację swoich zadań gospodarczych. Ponieważ zasadniczo normatywy

¹⁾ Emisja może wzrosnąć tylko w rezultacie wzrostu wysokości kredytów; teza, że możliwa do osiągnięcia wysokość kredytów zależy od wysokości tak zwanych źródeł kredytu, to znaczy od zgromadzonych w bankach wolnych środków ludności i przedsiębiorstw, musi być uznana za nieuzasadnioną, prowadzącą do fałszywych wniosków przy podejmowaniu praktycznych decyzji.

wygospodarowania środków finansowych we własnym zakresie oraz wykorzystywania własnych środków finansowych są tak ustalone, że przedsiębiorstwa zawsze część swoich potrzeb finansowych muszą zaspokajać drogą kredytów, przeto Bank Przemysłowo-Handlowy lub inne banki mogą i muszą — w ramach zasadniczych ekonomicznych wytycznych kredytowych, wydanych przez Bank Państwa NRD (bank centralny) — prowadzić aktywną politykę kredytową, nastawioną na wzrost efektywności produkcji, zwłaszcza w związku z finansowaniem wzrostu środków trwałych i obrotowych.

Wspomniane wyżej, ustalone z góry normatywy w żadnym przypadku nie ograniczają aktywnej roli kredytu. Co więcej, są one jej niezbędnym warunkiem, ponieważ każde negatywne odejście od normatywnie regulowanych wskaźników:

— oddziałuje bezpośrednio na ekonomiczne bodźce materialnego zainteresowania przedsiębiorstwa i materialnego zainteresowania indywidualnego (na przykład ponadnormatywne wykorzystanie funduszu płac prowadzi do zmniejszenia w tej samej wysokości funduszu premiowego),

— wpływa niekorzystnie na sytuację finansową przedsiębiorstw, tak że przedsiębiorstwa takie, wykorzystując swoje zastrzeżone umowy

kredyty, będą miały trudności finansowe przy rozwiązywaniu swoich zadań gospodarczych, zwłaszcza przy planowanym wzroście produkcji.

W przypadku wystąpienia takich trudności finansowych bank ma prawo uznać przedsiębiorstwo tylko warunkowo za nadające się do kredytowania albo może uznać je za nie posiadające zdolności kredytowej. Pociąga to za sobą daleko idące konsekwencje. Na przykład przewidziano, że w stosunku do przedsiębiorstwa nie mającego zdolności kredytowej będzie prowadzone postępowanie stabilizacyjno-arbitrażowo-sądowe, w toku którego powinny być ustalone odpowiednie środki do przywrócenia rentowności, reorganizacji albo nawet likwidacji przedsiębiorstwa.

Niewątpliwie w toku realizacji ustawy z dnia 1 grudnia 1967 roku wystąpi szereg nowych problemów i to w takim stopniu, w jakim będzie się rozwijać cały system organicznego powiązania planowania centralnego i samodzielnego gospodarczej socjalistycznego producenta. Praca dokonana w toku przygotowania narodowego planu gospodarczego i preliminarza budżetowego na rok 1968 wyraźnie już wykazała, że do rozwiązania tych nowych problemów stworzono dogodne warunki dzięki reorganizacji systemu bankowego.

MARIAN BORUŃ
Katowice

Organizacja sprawozdawczości ekonomicznej

Artykuł niniejszy dotyczy problematyki sprawozdawczości sporządzanej przez jednostki organizacyjne Narodowego Banku Polskiego i stanowi próbę kompleksowej oceny organizacji pracy bankowej, dotyczącej opracowywania i obiegu sprawozdawczości zwanej powszechnie sprawozdawczością kredytową. Potrzeba podjęcia dyskusji na ten temat jest, wydaje się, szczególnie uzasadniona, albowiem szybki postęp w doskonaleniu organizacji prac sprawozdawczych w całej gospodarce narodowej wymaga, aby również organizacja sprawozdawczości bankowej nadążała, a może nawet wyprzedzała tempo zmian w sprawozdawczości ogólnopństwowej.

Należy przy tym podkreślić wyraźnie, że dotychczasowy postęp w doskonaleniu systemu sprawozdawczości kredytowej spełnia jedynie postulaty wypływające z wewnętrznych potrzeb i zmian w działalności bieżącej banku, nie stwarza natomiast szerszej podstawy do przygotowania systemu sprawozdawczości bankowej w ramach przyszłych rozwiązań w organizacji sprawozdawczości w skali całego kraju. Aby bowiem system sprawozdawczości bankowej mógł spełniać te postulaty, trzeba dokonywać dalszych systematycznych zmian i podejmować próby nowych rozwiązań, z których pewne przedstawimy w niniejszym artykule. Zasadniczymi z tego punktu widzenia problemami, które należy rozwiązać w dotychczasowym systemie organizacji sprawozdawczości bankowej, są:

1) dostosowanie systemu sprawozdawczości ban-

kowej do ogólnych zasad organizacji sprawozdawczości i statystyki państwowej,

2) ograniczenie sprawozdawczości „wtórnej”, a więc przenoszenie informacji wynikających ze sprawozdań sporządzanych przez jednostki kredytowane i kontrolowane przez bank,

3) rozwijanie sprawozdawczości „pierwotnej”, obrazującej przebieg i wyniki działalności banku, nakreślonej przepisami instrukcyjnymi,

4) doskonalenie metod i form techniki sprawozdawczości sporządzanej przez jednostki bankowe.

System sprawozdawczości państwowej a sprawozdawczość bankowa

Stworzenie jednolitego, nowoczesnego i sprawnego systemu sprawozdawczości i statystyki w skali całej gospodarki narodowej (nazywanego tu sprawozdawczością państwową) jest sprawą, która już od wielu lat stanowi przedmiot badań nie tylko zainteresowanych bezpośrednio tym problemem organów statystyki państwowej, lecz także centralnych organów państwowych i politycznych. Wyrazem tego jest między innymi powołanie we wrześniu 1966 roku przez prezesa Rady Ministrów Komisji Programowej do Spraw Jednolitego Systemu Ewidencji, Sprawozdawczości i Statystyki, w skład której, obok przedstawicieli instytucji naukowych i resortów gospodarczych, weszli również przedstawiciele Ministerstwa Finansów.

Zasadniczym celem działania tej komisji, jak też celem wszelkich poczynań w zakresie ujednolicania

systemu ewidencji, statystyki i sprawozdawczości, jest integrowanie i usprawnianie obowiązujących i stosowanych aktualnie wielu systemów i zasad regulujących organizację prac statystyczno-sprawozdawczych. W świetle powyższego zastanowić by się trzeba, czy i w jakim stopniu jest możliwe już obecnie podjęcie decyzji w sprawie dostosowania sprawozdawczości bankowej do zasad systemu sprawozdawczości państwowej. Wiadomo przecież, że w ramach realizacji postanowień uchwały Nr 199 Rady Ministrów¹⁾, prezes GUS wydał zarządzenie Nr 191 z dnia 23.8.1966 roku oraz odpowiednią instrukcję w sprawie systemu numerów statystycznych jednostek gospodarki uspołecznionej; są one podstawą przyszłych zmian w organizacji ewidencji, statystyki i sprawozdawczości w naszym kraju.

Ponieważ zagadnienie to jest również ważne dla działalności banku, przedstawimy ogólny zarys nowego systemu numerów statystycznych. Numery statystyczne posiadają obecnie jednolitą konstrukcję i składają się z siedmiu członów. Wyodrębnia się numery:

— nadrzędne lub pośrednie — podawane na sprawozdaniach zbiorczych zjednoczeń i jednostek równorzędnych,

— podstawowe — podawane na sprawozdaniach przedsiębiorstw, dotyczących ich podstawowej działalności, bez względu na charakter sprawozdawczości (rzeczowa i finansowa),

— wewnętrzne — podawane na sprawozdaniach jednostek prowadzących inną działalność gospodarczą niż ich jednostka podstawowa.

Konstrukcja podstawowego numeru statystycznego jest następująca:

11 — 1604 — 007 — 11
1104 — 1327 — 3

I człon — „11” — symbol gałęzi gospodarki narodowej, zgodnie z „Klasyfikacją Gospodarki Narodowej”,

II człon — „1604” — symbol ministerstwa (jednostki równorzędnej) i jednostki bezpośrednio podległej ministerstwu, określony w instrukcji GUS,

III człon — „007” — kolejny numer przedsiębiorstwa w zjednoczeniu lub w jednostce równorzędnej,

IV człon — „11” — symbol formy planowania i formy własności (cyfra pierwsza: 1 = plan centralny, 2 = plan terenowy, cyfra druga: 1 = własność państwowa, 2 = własność spółdzielcza, 3 = organizacje społeczne).

V człon — „1104” — symbol grupy gospodarki narodowej, zgodnie z „Klasyfikacją Gospodarki Narodowej” (w numerach statystycznych podstawowych, dwie pierwsze cyfry tego członu są identyczne z cyframi członu I),

VI człon — „1327” — symbol powiatu, ustalony według spisu stanowiącego załącznik do instrukcji GUS. Dwie pierwsze cyfry określają województwo, dwie pozostałe, powiat,

VII człon — „3” — symbol typu jednostki, określony według tabeli podanej w instrukcji GUS (np. przedsiębiorstwa jednozakładowe, znajdujące się na terenie jednego powiatu, mają symbol 3, wielozakładowe, zaliczane do jednego działu gospodarki naro-

dowej — 4, a wielozakładowe o różnym charakterze działalności — 5 itd.).

Numery wewnętrzne mogą różnić się od numerów podstawowych tym, że w przypadku gdy dany zakład prowadzi inną działalność gospodarczą niż jego jednostka macierzysta, wówczas w członie V podaje się symbole właściwe dla jego działalności, zgodnie z „Klasyfikacją Gospodarki Narodowej”.

Wprowadzenie jednolitych numerów statystycznych jest zapewne dopiero pierwszym, choć niewątpliwie podstawowym krokiem w dziedzinie usprawniania sprawozdawczości i statystyki państwowej.

Równoległe do tych zmian wprowadzona została jednolita „Klasyfikacja Gospodarki Narodowej”. W ramach ogólnych zasad podziału gospodarki narodowej dla celów sprawozdawczości i statystyki państwowej wyodrębnia się podział na:

— sfery — I sfera — produkcji materialnej, II sfera — produkcji niematerialnej,

— działy — występuje aktualnie 13 działów gospodarki narodowej, z czego działalności NBP dotyczą: 01—23 — przemysł, 61—70 — transport i łączność, 71—74 — obrót towarowy, 75—77 — gospodarka komunalna i mieszkaniowa, 78—80 — oświata, nauka i kultura, 81—86 — ochrona zdrowia, opieka społeczna i kultura fizyczna, 89—90 — instytucje finansowe i ubezpieczeniowe, 91—93 — organizacje polityczne, społeczne i wyznaniowe, 94—98 — pozostałe,

— gałęzie — charakteryzujące zakresy działalności jednostek gospodarczych według ujęcia przedmiotowego, na przykład 03 — hutnictwo żelaza, 76 — gospodarka mieszkaniowa, 86 — kultura fizyczna i turystyka,

— grupy — charakteryzujące dalszy szczegółowy podział przedmiotowy działalności jednostek gospodarczych w ramach podziału na gałęzie gospodarcze, na przykład 0303 — kucie mechaniczne, 8603 — organizacje i domy czasowe.

Równoległe do przedstawionego wyżej podziału, który zwykło się określać podziałem przedmiotowym lub rzeczowym, występuje podział podmiotowy, wyrażający wyodrębnienie:

— resortowe — w ramach którego dane sprawozdawcze jednostek gospodarczych grupuje się według poszczególnych ministerstw lub jednostek równorzędnych (np. centrali spółdzielczych),

— branżowe — w ramach którego grupuje się dane sprawozdawcze w ujęciu poszczególnych zjednoczeń lub jednostek równorzędnych (np. wojewódzkie i krajowe związki spółdzielcze).

Na tle przedstawionej ogólnie charakterystyki zasad stosowania numerów statystycznych przez jednostki gospodarcze i obowiązującego systemu klasyfikacji gospodarki narodowej należałoby zastanowić się nad możliwościami pełniejszego zastosowania tych zasad w sprawozdawczości bankowej. Należy jednak na wstępie podkreślić, że sprawozdawczość ekonomiczna w banku ma własną długoletnią tradycję, a więc wypracowane też odpowiednio do specyfiki funkcji banku przekroje sprawozdawcze tak podmiotowe, jak też przedmiotowe, które w pewnych przypadkach są odmienne od aktualnie obowiązujących w ramach sprawozdawczości i statystyki GUS.

Rozważenia w tym zakresie wymagają w szczególności dwie sprawy: pierwsza to zastosowanie numerów statystycznych w sprawozdawczości wewnątrzbankowej, sprawa druga to ujednolicenie podziału

¹⁾ Uchwała Nr 199 Rady Ministrów z dnia 12.7.1966 r. w sprawie nadania numerów statystycznych jednostkom gospodarki uspołecznionej (Monitor Polski Nr 40, poz. 21).

sprawozdawczości, stosowanego według „Klasyfikacji Gospodarki Narodowej” i według bankowego „Spisu Jednostek Kontrolnych”.

Specyfika przedmiotowo-podmiotowych układów sprawozdawczości bankowej wymaga stosowania również specyficznych oznaczeń sprawozdań sporządzanych przez poszczególne ogniwa banku. Mimo tej specyfiki, a może właśnie ze względu na tę specyfikę, nie ma w zasadzie przeszkód w zastosowaniu zasad przyjętych przy nadawaniu numerów statystycznych dla oznaczania sprawozdań bankowych. W związku z tym proponuje się wprowadzenie następującego oznaczania sprawozdań ekonomicznych banku:

	Gałąź	Resort	Branża	Nr od- działu	Sy- stem plano- wania fundu- szów włas- nych*)	Grupa
Podmiot sprawoz- dawczy						

*) System planowania i forma własności.

Tak zbudowany numer sprawozdania bankowego pozwala na dokonywanie wszelkich ujęć sprawozdawczych, stosowanych w sprawozdawczości bankowej. Łatwość posługiwania się tak skonstruowanym numerem sprawozdawczym wynika przede wszystkim z tego, że każda jednostka gospodarcza, składająca sprawozdanie okresowe w banku, opatruje je swym numerem statystycznym. W zestawie elementów numeru sprawozdawczego banku pominięto cyfrowe oznaczenia „działów gospodarczych”, przeznaczając dla podawania tych przekrojów (które, jak to już wyjaśniliśmy uprzednio, nie są działami gospodarki narodowej w znaczeniu ogólnie przyjętym) miejsce w pozycji „Podmiot sprawozdawczy”. Stosownie do ujęcia w pozycji tej podawać można: nazwę przedsiębiorstwa, nazwę zjednoczenia, nazwę grupy jednostek przyjętych w sprawozdawczości bankowej (np. skup, zbyt, handel hurtowy — MHW, CRS, ZSS, CSO).

Sprawą drugą, wymagającą omówienia, jest zastosowanie klasyfikacji gospodarki narodowej, przyjętej przez GUS, w sprawozdawczości bankowej. Podkreślić tu bowiem trzeba, że w „Spisie Jednostek Kontrolowanych”, a tym więcej jeszcze w systemie sprawozdawczości z działalności kredytowej, przyjęto odmienne nieco podziały podmiotowe i przedmiotowe sprawozdawczości. W spisie stosuje się dla oznaczenia działów gospodarki narodowej symbole dwucyfrowe, odpowiadające w zasadzie dwóm pierwszym cyfrom przyjętego podziału według „Klasyfikacji”. Istotniejsze różnice występują jedynie w zakresie oznaczania działu — obrót towarowy. Są one następujące:

	Według „Spisu”	Według „Klasyfikacji”
Obrót wewnętrzny	brak oznaczenia	71 — dział
Skup	71 — dział	7102 — grupa
Zbyt	71 — dział	7103 — grupa
Handel hurtowy	71 — dział	7104 — grupa
Handel detaliczny	72 — dział	7105 — grupa
Zakłady gastronomiczne	72 — dział	7106 — grupa

Handel zagraniczny	74 — dział	72 — gałąź
Przedsiębiorstwa pomocnicze obrotu towarowego	73 — dział	73 — gałąź

Podkreślić należy, że w zakresie sporządzania sprawozdań z działalności kredytowej obowiązują jeszcze inne podziały, gdyż na przykład dział gospodarki narodowej — obrót towarowy — zostaje rozdzielony na:

- skup, zbyt, handel hurtowy — MHW, CRS, ZSS, CSO,
- skup, zbyt, handel hurtowy — pozostałe resorty,
- handel detaliczny i zakłady gastronomiczne,
- handel zagraniczny.

Jeśli weźmiemy pod uwagę, że takie odrębności podyktowane są potrzebami banku, można by sugerować większe zintegrowanie podziału bankowego z klasyfikacją ogólnogospodarczą. Można by więc wysunąć propozycję, aby podział działu — obrót towarowy — przeprowadzić analogicznie jak to zrobiono w stosunku do działu — przemysł — który dla potrzeb sprawozdawczości bankowej podzielono na trzy podgrupy: przemysł centralny, przemysł terenowy, przemysł spożywczy, nie nadając jednak tym podgrupom żadnych numerów działów czy gałęzi gospodarczych.

Wydaje się, że dla uniknięcia nieporozumień i ewentualnych pomyłek, należałoby dla określenia grup przedsiębiorstw, przyjętych w „Spisie Jednostek Kontrolowanych” jako działy gospodarcze, stosować inne określenia, na przykład „numer działu bankowego” lub temu podobne.

Organizacja sprawozdawczości kredytowej

Dalszym problemem z zakresu doskonalenia organizacji sprawozdawczości kredytowej jest określenie rodzajów sprawozdań oraz podmiotów sporządzających te sprawozdania. Dotychczasowe rozwiązania w tym zakresie, mimo wyraźnego postępu w stosunku do stanu sprzed kilku lat, nie są, wydaje się, w pełni dostosowane do aktualnych technicznych i organizacyjno-merytorycznych warunków i potrzeb w tym zakresie. Chodzi tu zwłaszcza o jednolitość zasad stosowanych przy opracowywaniu i przekazywaniu informacji liczbowych, wynikających ze sprawozdań. Proponuję więc następujące ujęcie podmiotowe i przedmiotowe sprawozdań z działalności kredytowej:

Rodzaj sprawozdania	Jednostka sporządzająca sprawozdanie
1. Jednostkowe przedsiębiorstw	oddziały operacyjne
2. Branżowe (wg zjednoczeń)	a) wydziały kredytów oddziału wojewódzkiego b) pełnomocnicy do spraw zjednoczeń
3. Gałęziowe (wg układów bankowych)	wydziały planowania oddziałów wojewódzkich
4. Resortowe (wg resortów)	departamenty kredytów
5. Działowe (wg układów bankowych)	Departament Planowania
6. Krajowe (w skali NBP)	Departament Planowania

W myśl tego schematu nastąpiłby jednolity podział czynności sprawozdawczych odpowiednio do zakresu zainteresowań poszczególnych jednostek organizacyj-

nych. Oddziały operacyjne sporządzałyby sprawozdania jednostkowe w odniesieniu do wszystkich kontrolowanych przedsiębiorstw. Sumowanie bowiem w branży sprawozdań dotyczących jednostek drobnej wytwórczości jest nadal dużym utrudnieniem dla oddziałów, a merytorycznie sprawozdanie takie jest w oddziale mało przydatne. Sporządzanie sprawozdań w oddziale wojewódzkim powinno iść dwoma torami. **Wydziały kredytów** (również pełnomocnicy do spraw zjednoczeń) są zainteresowane wynikami działalności w ujęciu **branż** (zjednoczeń), stąd też te jednostki powinny opracowywać sprawozdania **branżowe** (wg zjednoczeń) i przysyłać je do departamentów kredytów. **Wydziały planowania** w oddziałach wojewódzkich zainteresowane są przedmiotowym układem informacji, stąd na szczeblu tych wydziałów należałoby sporządzać sprawozdania według ujęć **gałęzi gospodarczych** i tak zestawiane zbiorówki byłyby przysyłane do Departamentu Planowania.

Zwrócić przy tym należy uwagę na pewne niekonsekwencje (zresztą chyba zamierzone) wynikające z ZP A/6/67. Otóż, skoro zwolniono oddziały operacyjne z obowiązku sporządzania sprawozdań branżowych (na razie tylko dla przedsiębiorstw planu centralnego), to równocześnie należałoby zwolnić oddziały wojewódzkie z obowiązku sporządzania sprawozdań w układzie resortowym i według działów gospodarki narodowej. W ten sposób utworzyłoby się jednolity podział czynności sprawozdawczych, dostosowany do potrzeb i zainteresowań poszczególnych jednostek organizacyjnych banku. Sumowanie bowiem sprawozdań według **resortów** stanowić powinno przedmiot **działalności departamentów kredytów**, a sumowanie według **działów gospodarki narodowej** i zbiorcze w **skali całego banku** leży w gestii **Departamentu Planowania**.

Odrębnym zagadnieniem, wiążącym się jednak ściśle z organizacją sprawozdawczości kredytowej, jest sprawa dostarczania zbiorczych informacji statystycznych przez jednostki wyższych szczebli dla oddziałów operacyjnych i wojewódzkich. Wydaje się, że można by wprowadzić jednolite zasady przekazywania informacji, obejmujących zbiorcze wyniki sprawozdawcze na rzecz jednostek terenowych. Dowolność istniejąca w tym zakresie ze strony jednostek wyższych szczebli utrudnia wykorzystywanie przez terenowe ogniwa banku informacji przekazywanych w ujęciu zbiorczym. Praktyka oddziałów operacyjnych wskazuje na wyraźną potrzebę otrzymywania takich informacji i to nie tylko dla nadania właściwego kierunku wewnętrznej działalności kontrolnej i kredytowej, lecz także dla współpracy i współdziałania z organami administracji terenowej i gospodarczej.

Charakter sprawozdawczości kredytowej

Sprawozdawczość statystyczną charakteryzować można z punktu widzenia różnych kryteriów. Istotne znaczenie dla naszych rozważań ma podział na sprawozdawczość pierwotną i wtórną oraz sprawozdawczość statystyczną i analityczną.

Sprawozdawczością pierwotną zwykło się określać sporządzanie informacji na podstawie źródłowych (pierwotnych) dokumentów i materiałów sprawozdawczo-statystycznych. Sprawozdawczością tego typu są opracowania statystyczne przedsiębiorstw oraz sprawozdania bankowe, oparte na dokumentacji bankowej.

Drugim rodzajem sprawozdawczości jest tak zwana sprawozdawczość wtórna, opracowywana na podstawie sprawozdań pierwotnych, sporządzanych przez inne jednostki. Ten typ sprawozdawczości polega na przekształcaniu lub przenoszeniu danych zawartych w sprawozdaniach pierwotnych na nowe układy sprawozdawcze, stosownie do zapotrzebowań określonych odbiorców. Klasycznym negatywnym przejawem sprawozdawczości wtórnej jest tak powszechnie krytykowane „dublowanie” sprawozdawczości.

Na tle tych ogólnych uwag łatwo zauważyć można, że sprawozdawczość kredytowa banku ma w dużym stopniu charakter sprawozdawczości wtórnej. Tworzywem bowiem do opracowywania sprawozdań z działalności kredytowej są w znacznych rozmiarach sprawozdania przedsiębiorstw kontrolowanych. Wynika z tego, że sprawozdawczość kredytowa banku obejmuje:

a) informacje o wynikach działalności gospodarczej i finansowej kontrolowanych jednostek — uzyskane ze sprawozdań tych jednostek,

b) informacje o wynikach własnej działalności banku.

Wszyscy zapewne pamiętamy, że w poprzednich latach, zwłaszcza przed rokiem 1956, „danymi podstawowymi” w sprawozdaniach kredytowych, stanowiącymi zasadniczy przedmiot zainteresowania banku, były zagadnienia: produkcji, sprzedaży, kosztów, akumulacji finansowej itp., a więc zakres działalności przedsiębiorstw w istocie luźno tylko powiązany z konkretną bezpośrednią działalnością banku. Ewolucja w systemie planowania i zarządzania w gospodarce narodowej i związane z tym zmiany, również na odcinku zakresu działania i funkcji banku, spowodowały, że aktualnie takie problemy jak: produkcja, sprzedaż czy koszty własne stanowią uzupełniające już tylko pozycje w sprawozdawczości kredytowej (choć i nadal zachowały swój tytuł — „dane podstawowe”).

Czołową obecnie pozycją od strony zainteresowań banku, a więc również w sprawozdawczości, stanowią zapasy oraz kredyty bankowe i wyniki działalności banku na tych odcinkach. Zmiany dotychczasowe wskazują więc wyraźnie na prawidłowość kierunków w dostosowywaniu układu sprawozdawczości bankowej do aktualnych potrzeb. Wyraża się to w odstępowaniu od sprawozdawczości „wtórnej” na rzecz sprawozdawczości pierwotnej, a więc obrazującej wyniki działalności banku na tych odcinkach, które stanowią przedmiot jego działalności podstawowej.

Jest przy tym sprawą oczywistą, że kompleksową ocenę działalności ekonomicznej banku, zwłaszcza zaś jego ogniw operacyjnych — oddziałów operacyjnych — przeprowadzać można prawidłowo tylko wówczas, kiedy równocześnie z oceną sytuacji ekonomicznej kontrolowanych przedsiębiorstw dokonać możemy oceny wyników realizacji przez aparat bankowy zadań i obowiązków wynikających z instrukcji i zarządzeń.

Na tle powyższego wyłaniają się dwa zasadnicze kierunki, wskazujące na potrzebę lepszego niż dotychczas rozwiązania organizacyjnego sprawozdawczości kredytowej. Chodzi mianowicie o:

a) ograniczenie sprawozdawczości „wtórnej”, a więc podawania w sprawozdaniach bankowych danych i informacji zawartych w sprawozdaniach przedsiębiorstw,

b) rozwinięcie zakresu sprawozdawczości obrazującej przebieg i wyniki realizacji przez aparat bankowy zadań instrukcyjnych.

Jeśli chodzi o realizację pierwszego postulatu, przyjąć należałoby jednoznacznie zasadę, że w sprawozdaniu bankowym nie powinny być umieszczane (powtarzane) informacje statystyczne, które wynikają bezpośrednio ze sprawozdań przedsiębiorstw. Chodziłoby więc na przykład o zrezygnowanie z podawania danych z cz. VIII sprawozdania, o zrewidowanie celowości podawania niektórych danych w zakresie cz. VI — fundusz płac oraz o rekonstrukcję cz. VII sprawozdania — inwestycje i kapitalne remonty. W obecnym okresie, kiedy system sprawozdawczości bankowej różni się jeszcze od systemu ogólnego, podawanie wtórnych danych liczbowych w sprawozdaniach z działalności kredytowej jest konieczne, z chwilą jednak, kiedy powszechnie stosować będziemy jeden system ogólnokrajowy, wówczas dublowanie informacji w stosunku do sprawozdawczości GUS będzie zbędne.

Podkreślić jeszcze trzeba drugi aspekt omawianego zagadnienia. Chodzi o to, w jakim stopniu sprawozdawczość bankowa ma mieć charakter statystyczny, a w jakim — analityczny. Otóż, mimo już znacznego postępu w doskonaleniu sprawozdawczości kredytowej, informacje zawarte w sprawozdaniach bankowych mają jeszcze w dużym stopniu charakter bardziej statystyczny niż analityczny. A przecież nie tylko wielkości absolutne świadczą o rozmiarach danego zjawiska, zwłaszcza gdy przedmiotem zainteresowania jest większa zbiorowość. Dla potrzeb odpowiedniej polityki pieniężno-kredytowej ważniejsze są z reguły informacje obrazujące odchylenia od stanu planowanego lub wyznaczonego. Przykładem mogą tu być informacje zawarte w części III sprawozdania z działalności kredytowej. Właśnie ten typ informacji należałoby znacznie rozszerzyć kosztem nawet zlikwidowania niektórych mało przydatnych wielkości absolutnych.

Dalszym problemem z zakresu doskonalenia sprawozdawczości kredytowej jest potrzeba rozszerzenia sprawozdawczości obrazującej działalność własną banku w zakresie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw. Aby można było przedstawić pełny obraz stanu finansowego i gospodarczego przedsiębiorstw na tle wyników działalności banku, trzeba dysponować informacjami o przebiegu i wynikach pracy aparatu bankowego. W dotychczasowym jednak układzie sprawozdawczości kredytowej przewidziano tylko nieliczne zakresy działalności „własnej” oddziałów (np. środki oddziaływania kredytowego). Dla pełnej oceny wyników pracy oddziałów potrzebny jest jednak bardziej wszechstronny zestaw danych i informacji obrazujących stopień wykonywania obowiązków instrukcyjnych. Przewidziany w ZP A/6/67 sposób rozwiązania tego problemu drogą opracowywania przez oddziały opisowych informacji ekonomicznych jest, wydaje się, niezadowalający, gdyż tryb opracowania informacji jest dowolny tak w układzie, jak i w treści merytorycznej. Widząc więc potrzebę rozwijania sprawozdawczości z działalności kontrolno-kredytowej banku, przedstawiam projekt jednolitego wzoru sprawozdania, dla którego, aby zachować tradycyjną już nazwę, używać będę określenia „sprawozdanie ekonomiczne”. Podstawą organizacyjno-prawną sporządzania sprawozdania ekonomicznego są: Instrukcja

Służbowa Nr A/8, przepisy o kontroli funduszu plac przedsiębiorstw objętych uchwałą RM Nr 106/62 oraz uchwałą RM Nr 417/63. Poszczególne części sprawozdania i pozycje sprawozdawcze odpowiadają ściśle odnośnym przepisom wymienionych instrukcji. Proponowany dobór pozycji sprawozdawczych zawarty jest w podanym wzorze formularza.

Sprawozdanie ekonomiczne za okres

Lp.	T r e ś ć		IS A/8 punkt	Ilość
A. Kredytowanie działalności eksploatacyjnej				
2	Wnioski kredytowe o kredyty podstawowe	— okresowe	51	
3		— dodatkowe	53	
4		— załatwione po terminie (okresowe i dodatkowe)	54	
5	Wnioski o kredyt specjalny	— złożone	67	
6		— załatwione odmownie	67	
7	Wnioski o kredyt płatniczy	— złożone	78	
8		— załatwione odmownie	78	
9	Kontrola prawidłowa kredytowania	— przeprowadzona	86	
10		— żądanie nowego wniosku lub ograniczenie kredytowania	91	
11		— żądanie spłaty kredytu lub jego ściąganie	92	
B. Finansowanie inwestycji i kapitalnych remontów przedsiębiorstw				
12	Roczne plany (projekty) finansowania inwestycji i kapitalnych remontów — złożone		×	×
			93a	
13	Roczne plany kapitalnych remontów — złożone		93b	
14	Plany rzeczowo-finansowe	— złożone	101	
15		— nie przyjęte do finansowania	106	
16	Zmiany w planach rzeczowo-finansowych	— złożone	109	
17		— nie przyjęte przez oddział	109	
18	Pokrywanie rozliczeń inwestycyjnych i remontowych z rachunku rozliczeniowego		113	
19	Przekroczenie wartości inwestycji przyjętych do finansowania		114	

Lp.	Treść	Przepisy o kontroli funduszu plac		Ilość przypad.
		uchwała nr 106/62 punkt	uchwała nr 417/63 punkt	
1	2	3	4	5
C. Kontrola funduszu plac przedsiębiorstw				
21	Zgłoszone zastrzeżenia do planów rocznych	×	×	×
		29	25	
22	Zgłoszone zastrzeżenia do planów operacyjnych	×	×	×
		29	25	

(ciąg dalszy formularza ze strony poprzedniej)

Lp.	Treść	Przepisy o kontroli funduszu płac		Ilość przypadek.
		uchwała nr 106/62 punkt	uchwała nr 417/63 punkt	
1	2	3	4	5
23	Przekroczenie funduszu płac — ilość przedsiębiorstw	39	53	
24	Przekroczenia zwolnione od obowiązku likwidacji	49	×	
25	Wstępne uzgodnienie przekroczeń przez przedsiębiorstwo	50	×	
26	Uznanie przekroczeń przez organy naczelne	55	×	
27	Badanie mierników zadań gospodarczych	61	×	
28	Badanie współczynników korygujących fundusz płac	62		
29	Żądanie ograniczenia lub wstrzymania produkcji	83	58	
30	Zastrzeżenia, co do celowości podjęcia lub zwiększenia produkcji	×	36	
31	Wstrzymanie wypłat na płace	100	78	
32				

Uwagi:

D. Analiza działalności gospodarczej i środki oddziaływania za okres (ilość)

Lp.	Treść	Analizy	Inspekcje	Podwyższone oprocentowanie kredytów	Ograniczenie wysokości kredytów	Interwencje
1	2	3	4	5	6	7
2	Wykonanie podstawowych zadań (wielkość i jakość produkcji i usług, sprzedaż, skup itp.) IS A/8 punkt 138a					
3	Wykorzystanie środków trwałych (IS A/8 punkt 138b)					
4	Wykorzystanie środków obrotowych (IS A/8 punkt 138b)					
5	Kształtowanie się zatrudnienia, funduszu płac i wydajności pracy (IS A/8 punkt 138c. Przepisy o kontroli funduszu płac, uchwała 106, pkt 85, uchwała 417, pkt 39, 64, 80—83)					
6	Wyniki działalności, rentowności i kosztów (IS/8 punkt 138d)					
7	Sytuacja płatnicza (IS A/8 punkt 138 e)					
8	Stan finansowy (IS A/8 punkt 138 f)					
9	Zakres rzeczowy, koszty i efekty zakończonych inwestycji własnych przedsiębiorstw (IS A/8 punkty 116 i 138g)					

Tak skonstruowany zestaw danych sprawozdawczych stanowiłby materiał statystyczny, pozwalający jednakże i z zachowaniem porównywalności dokonywać oceny sytuacji finansowej w powiązaniu z oceną działalności kredytowej i kontrolnej oddziałów banku. Taka kompleksowa ocena umożliwiałaby w sposób w pełni operatywny i sprawdzalny wytyczać kierunki działalności ekonomicznej banku. Uzyskane informacje pozwoliłyby też stworzyć pełny obraz organizacyjnej strony działalności kredytowej i kontrolnej banku, co z uwagi na potrzeby aktualizacji i hierarchizacji zadań stawianych przed aparatem bankowym ma istotne znaczenie przy regulacji spraw kadrowych i organizacyjnych. Zestawienie tego rodzaju stanowić też będzie przydatny materiał, zwłaszcza dla kierownictwa oddziału operacyjnego, które tą drogą będzie informowane zarówno o kierunkach działania podległego aparatu kredytowego, jak też o obciążeniu pracą poszczególnych inspektorów. Przedstawiony projekt jest jedynie przykładem, wskazującym kierunki poszukiwań doskonalszych rozwiązań w zakresie organizacji sprawozdawczości bankowej.

Usprawnianie organizacji sprawozdawczości kredytowej

Zmiany w układzie sprawozdawczości kredytowej wymagają równoległego doskonalenia techniki opracowywania i obiegu sprawozdań. Chodzi tu zwłaszcza o ograniczanie rozmiarów sprawozdawczości do faktycznych potrzeb poszczególnych ogniw aparatu bankowego. Niepożądany bowiem rozrost różnego typu sprawozdań zewnętrznych (od przedsiębiorstw), jak też wewnętrznych (między różnymi szczeblami banku), powoduje nie tylko zwiększenie nakładu pracy i środków, ale co gorsza, wywiera ujemny wpływ na metody pracy aparatu bankowego, czyniąc sprawozdawczość i statystykę dominującym zakresem działalności. Słuszne jest więc zaostrzenie rygorów uniemożliwiających zwiększenie sprawozdawczości statystycznej. Stąd wynika niewątpliwie jeden wniosek, że proces ograniczania sprawozdawczości nie został zakończony i wymaga, zwłaszcza w działalności banku, kontynuacji.

Należałoby jednak nadmienić, że ograniczenie sprawozdawczości ma też swoje określone granice. Wytyczają je przede wszystkim potrzeby systemu zarządzania gospodarką narodową, którego cechą zasadniczą jest centralizacja podstawowych decyzji gospodarczych, wymagająca odpowiedniego dopływu informacji. Podkreślić w związku z tym trzeba, że zwłaszcza w działalności banku ograniczanie sprawozdawczości pojmowane jest najczęściej jako likwidacja określonych sprawozdań lub ograniczanie częstotliwości jej sporządzania. Taki punkt widzenia nie wyczerpuje jednak szeregu ważnych momentów z zakresu organizacji sprawozdawczości, które wywierają wpływ na jej rozmiary. Podejmując więc jakiegokolwiek przedsięwzięcia, mające na celu doskonalenie (przez ograniczenie) organizacji sprawozdawczości, trzeba uwzględniać i analizować kompleksowo:

- dobór jednostek sporządzających sprawozdania,
- częstotliwość opracowywania sprawozdań,
- zakres podmiotowy i przedmiotowy sprawozdań.

Skoro te wszystkie okoliczności weźmie się równocześnie pod uwagę, to wówczas dopiero można usprawniać organizację sprawozdawczości. Przedstawmy

to zagadnienie na przykładzie sprawozdawczości kredytowej. Sprawa pierwsza: dobór jednostek sporządzających sprawozdania. Dotychczas w banku stosuje się klasyczną, jakby to można nazwać, formę doboru jednostek sporządzających sprawozdanie podstawowe; są nimi z reguły oddziały operacyjne. Zaangażowanie jednostek wyższych szczebli do sporządzania sprawozdań (podstawowych) ma charakter sporadyczny, niemniej występujące przypadki świadczą, że ta forma usprawniania organizacji sprawozdawczości, choć celowa i efektywna, nie została dość szeroko zastosowana w praktyce. Pozytywnym przykładem mogą tu być zasady sporządzania sprawozdań przez oddziały wojewódzkie na podstawie materiałów i informacji uzyskiwanych w wojewódzkich jednostkach gospodarki terenowej. Takich rozwiązań trzeba stosować znacznie więcej, przy czym dużą rolę do odegrania mają tu pełnomocnicy do spraw zjednoczeń, którzy dysponują bogatym źródłowym materiałem informacyjnym w zjednoczeniu, pozwalającym im, bez angażowania oddziałów, sporządzać sprawozdania z wielu odcinków działalności przedsiębiorstw.

Wspomnieć by można również i o innym jeszcze rozwiązaniu. Otóż niektóre rodzaje sprawozdań (np. omawiane wcześniej sprawozdanie ekonomiczne) można by sporządzać w toku inspekcji (bytności) przedstawiciela oddziału wojewódzkiego w oddziale operacyjnym. Bytności takie byłyby zarazem instruktażem oddziału operacyjnego, przy czym o takiej bytności oddział musiałby być uprzedzony w celu przygotowania odpowiednich materiałów i danych statystycznych.

Sprawą drugą jest częstotliwość sporządzania sprawozdań. Widząc potrzebę usprawnień na tym odcinku trzeba jednak stwierdzić, że obecnie, w zakresie niektórych ujęć czasowych sprawozdawczości kredytowej, posunęliśmy się zbyt daleko. Zanim więc podjęte będą próby dalszego wydłużenia cykliów sprawozdawczych, trzeba uprzednio przeanalizować potrzeby i możliwości sporządzania sprawozdań na podstawie wprowadzonego jednolitego systemu sprawozdawczości w skali całego kraju. Nie wykorzystane są na pewno w omawianym zakresie możliwości dzielenia sprawozdań na większą ilość sprawozdań cząstkowych, dostosowanych przedmiotowo do odpowiednich cykliów sprawozdawczych (np. podział sprawozdania z działalności kredytowej formularz 6001 na kilka części umożliwiających wprowadzenie zróżnicowania cykliów sprawozdawczości).

Trzecim z rozpatrywanych zagadnień jest zakres podmiotowy i przedmiotowy sprawozdań. Powszechnym typem jest takie sprawozdanie, które obejmuje wszystkie określone dane statystyczne wszystkich przedmiotów sprawozdawczych. Dla sprawozdawczości statystycznej taki typ sprawozdania jest właściwy, natomiast dla sprawozdawczości ekonomiczno-analitycznej, za jaką w dużym stopniu uznajemy sprawozdawczość kredytową, nie jest w wielu przypadkach niezbędna kompletność podmiotowa i przedmiotowa. Wystarczają w tych przypadkach próby pobra-

ne z określonej zbiorowości statystycznej. Rozwiązania takie są jednak dotychczas stosowane zbyt ostrożnie. Pozytywnym wyjątkiem są w tym zakresie miesięczne informacje o niektórych wskaźnikach ekonomicznych i o kredytowaniu wybranych przedsiębiorstw przemysłowych (ZP A/6/67). Wydaje się, że te formy sprawozdawczości wymagają ich rozpowszechnienia. Mamy w takich przypadkach do wyboru możliwości objęcia sprawozdawczością:

— niektórych przedsiębiorstw lub tylko niektórych zjawisk w określonych oddziałach lub we wszystkich oddziałach,

— wszystkich przedsiębiorstw lub wszystkich zjawisk w niektórych tylko oddziałach.

Wnioski końcowe

Na tle przedstawionych zagadnień organizacji sprawozdawczości kredytowej stwierdzić można, że warunkami, które trzeba spełnić, aby osiągnąć odpowiedni postęp w doskonaleniu sprawozdawczości bankowej są:

1. Dostosowanie podstawowych zasad organizacji sprawozdawczości bankowej do obowiązującego systemu sprawozdawczości, ewidencji i statystyki państwowej.

2. Wyeliminowanie ze sprawozdawczości kredytowej niektórych informacji, które można uzyskać wprost ze sprawozdawczości sporządzanej na wzorach GUS.

3. Ograniczanie sprawozdawczości „statystycznej” na rzecz sprawozdawczości „analitycznej”, obejmującej informacje o zmianach i odchyleniach w wynikach działalności i w stanie finansowym przedsiębiorstw.

4. Rozszerzanie sprawozdawczości z zakresu własnej działalności banku, obrazującej przebieg i wyniki realizacji postanowień instrukcji bankowych.

5. Ograniczanie sprawozdawczości sporządzanej w pełnych ujęciach podmiotowych, przedmiotowych i czasowych na rzecz sprawozdań incydentalnych, sporządzanych różnymi najprostszymi sposobami i w zakresie niezbędnym dla potrzeb określonych odbiorców.

6. Rozszerzanie zasady opracowywania sprawozdań podstawowych bezpośrednio przez oddziały wojewódzkie i pełnomocników do spraw zjednoczeń, zwłaszcza przez wykorzystywanie informacji źródłowych ze zjednoczeń i jednostek wojewódzkich, a także drogą zbierania potrzebnych danych bezpośrednio w oddziałach operacyjnych.

Przedstawione uwagi i propozycje rozwiązań nie wyczerpują bogatej problematyki doskonalenia organizacji sprawozdawczości kredytowej; są one jedynie przyczynkiem do dyskusji, której efektem powinno być wypracowanie doskonalszego systemu sprawozdawczości bankowej.

JULIUSZ KARGOL

Zastosowanie maszyn liczących do analizy działalności inwestycyjnej

Szybki wzrost rozmiarów działalności inwestycyjnej oraz postępująca decentralizacja decyzji inwestycyjnych przy rosnących zadaniach banków na odcinku oceny i oddziaływania na proces inwestycyjny stawia nowe wymagania w zakresie informacji wewnętrznej w bankach, dotyczącej charakterystyki finansowanych inwestycji. Rośnie potrzeba bardziej wszechstronnych i szczegółowych informacji o rozmiarach i kierunkach inwestowania, których nie można uzyskać posługując się jedynie istniejącą sprawozdawczością i tradycyjnymi metodami. Problem ten może być rozwiązany tylko przez usprawnienie prac obliczeniowych.

W związku z tym w roku 1964 podjęto w Banku Inwestycyjnym prace nad zastosowaniem nowoczesnych maszyn liczących do analizy danych charakteryzujących proces inwestycyjny. W tym celu zreorganizowano system zbierania i przetwarzania danych w banku.

Przy organizowaniu nowego źródła informacji uwzględniono dane otrzymywane z Głównego Urzędu Statystycznego oraz z księgowości bankowej, żeby nie powtarzać posiadanych informacji, a jedynie je uzupełnić w pożądanym zakresie.

Sprawozdawczość inwestycyjna, sporządzana przez Główny Urząd Statystyczny, obejmuje głównie dane charakteryzujące poniesione nakłady inwestycyjne oraz rozmiary i efekty inwestycji oddanych do użytku. Dane te pozwalają na ocenę wykonania planów inwestycyjnych oraz informują o głównych tendencjach w procesie inwestycyjnym.

Sprawozdawczość finansowa Głównego Urzędu Statystycznego oraz bankowa, opracowana na podstawie danych z księgowości bankowej, daje obraz rozmiarów i źródeł akumulacji środków na inwestycje oraz ich przeznaczenie.

System zbierania danych dla potrzeb planowania jest dostosowany do wielostopniowej organizacji służb inwestycyjnych i różnego stopnia szczegółowości decyzji zawartych w planie gospodarczym, w zależności od kategorii inwestycji. Jest on z konieczności dość pracochłonny i może uwzględniać tylko minimum danych potrzebnych do opracowania planu.

Dane te nie wystarczają jednak do prawidłowego kierowania pracą banku, gdyż nie pozwalają na dostatecznie wszechstronną ocenę procesu inwestycyjnego. Brak jest mianowicie danych do oceny całokształtu skutków dla gospodarki, jakie wynikną z realizowanych już inwestycji, ale jeszcze nie zakończonych. Odpowiednie informacje zawierają w pełniejszym zakresie tylko projekty planów i to nie dla wszystkich kategorii inwestycji, a ostateczne dokumenty planu są jeszcze uboższe. Potrzebę podobnej informacji dyktował również wewnętrzny podział pracy w banku między centralę, oddziały wojewódzkie, wiodące i finansujące, niezbędny z punktu widzenia prawidłowej obsługi klientów.

Konieczność uzupełnienia informacji wiąże się więc głównie ze wzrostem udziału banku w opracowaniu planów inwestycyjnych oraz z szerszym zakresem de-

cyzji o przyjmowaniu inwestycji do finansowania i dotyczy rachunku zaangażowania inwestycyjnego, rozpoznania struktury nakładów inwestycyjnych, kierunków inwestowania, efektów inwestycji oraz kształtowania się kosztów inwestycji.

W związku z nowymi zasadami finansowania inwestycji, wprowadzonymi od 1 stycznia 1966 roku, zaszła dodatkowa potrzeba szerszej informacji o źródłach sfinansowania inwestycji. Dane dotyczące tego zagadnienia zostaną dodatkowo uwzględnione w istniejącym systemie informacji.

* * *

Przedmiotem informacji są wskaźniki techniczno-ekonomiczne, charakteryzujące inwestycje finansowane przez bank. Źródłem informacji jest dokumentacja inwestycyjna, zapisy księgowe, umowy kredytowe oraz rozliczenia z inwestycji zakończonych. Dla pozyskania informacji o zadaniu inwestycyjnym nie tworzy się żadnych nowych dokumentów. Zakres tematyczny zestawianych informacji obejmuje trzy grupy zagadnień:

- 1) charakterystykę nakładów inwestycyjnych,
- 2) charakterystykę efektów,
- 3) przebieg realizacji inwestycji.

Charakterystyka nakładów inwestycyjnych dotyczy wartości kosztorysowej inwestycji, z rozbićciem na dane dotyczące struktury technicznej, to jest rozmiarów nakładów na roboty budowlano-montażowe, zakupów, rezerwy i pozostałych nakładów. Na wprowadzonych kartach informacyjnych są również rejestrowane ewentualne zmiany wartości kosztorysowej, z wyodrębnieniem ich podstawowych przyczyn: jak zmiany cen, zmiany efektów rzeczowych bądź błędy w projektowaniu. Niezależnie od podania przyczyn zmian wartości kosztorysowej rejestrowane są skutki tych zmian. W przypadku więc, gdy wzrost wartości kosztorysowej następuje wskutek zmiany ceny robót budowlano-montażowych, rejestrowana ma być kwota wzrostu wartości kosztorysowej, ze wskazaniem obiektów, których wartość uległa zmianie. W odrębnej części zawarta jest charakterystyka planowanej realizacji inwestycji, z podziałem nakładów na lata realizacji.

Charakterystyka efektów obejmuje dane o wartości podstawowych obiektów produkcyjnych, pomocniczych i usługowych, wartości produkcji planowanej do uzyskania po ukończeniu inwestycji, w cenach zbytu i po koszcie własnym, przyroście zatrudnienia, jaki ma być osiągnięty, z podziałem na pracowników umysłowych i fizycznych oraz inżynierijno-technicznych i administracyjnych, oraz o rozmiarach nakładów powodujących przyrost majątku trwałego. W odrębnych pozycjach jest zawarta informacja o przyroście zdolności produkcyjnych dla wybranych najważniejszych asortymentów produkcji w jednostkach naturalnych. Rejestrowane są również zmiany założonych efektów, zachodzące w toku realizacji inwestycji.

Część obejmująca informacje o przebiegu realizacji inwestycji zawiera dane o wartości oddanych do użytku obiektów oraz o rozmiarach nakładów na daną inwestycję, poniesionych od początku realizacji. Zapisy na karcie informacyjnej są zamykane danymi o faktycznie osiągniętych efektach i poniesionych kosztach, uzyskiwanymi na podstawie rozliczeń z inwestycji zakończonych. Tak więc informacje na karcie dają pogląd na całą historię inwestycji i ewentualne odchylenia faktycznych efektów lub kosztów od planowanych.

Informacje zawarte w kartach mogą być zestawiane w układzie rodzajów planów (plan centralny i terenowy), kategorii inwestycji (inwestycje centralne, zjednoczeń, jednostek budżetowych itp.), rodzajów inwestycji (inwestycje produkcyjne i nieprodukcyjne), typów inwestycji (budowa, rozbudowa, rekonstrukcja, modernizacja), jednostek organizacyjnych (resort, zjednoczenie), działów i gałęzi gospodarki narodowej, miejsca realizacji inwestycji (województwo), terminów rozpoczęcia i zakończenia inwestycji, poziomu cen, jaki obowiązywał w roku opracowania dokumentacji lub ostatniej aktualizacji wyceny i biura projektów opracowującego dokumentację lub zjednoczenia budownictwa, któremu podlega generalny wykonawca inwestycji.

Podany zestaw informacji miał służyć obserwacji ogólnych rozmiarów realizowanych inwestycji i struktury nakładów tych inwestycji, wynikającej z dokumentacji lub faktycznych zaszciości, uwzględniających wszelkie zmiany, jakie wystąpiły w toku realizacji inwestycji. Struktura nakładów podana w planach inwestycyjnych jest zniekształcana, gdyż musi być dostosowana do możliwości wykonawczych i dlatego nie oddaje faktycznej sytuacji. Badanie struktury nakładów w różnych gałęziach gospodarki narodowej oraz w odniesieniu do różnych rodzajów inwestycji miało dać wskazówki co do kierunku polityki inwestycyjnej. Terenowy rozrzut nakładów miał umożliwić przede wszystkim ocenę bilansowania się zapotrzebowania na roboty budowlano-montażowe z możliwościami produkcyjnymi budownictwa.

Dane o efektach inwestycji, w powiązaniu z aktualizowanymi terminami oddawania inwestycji do użytku, miały dać możliwość planowania przyrostów efektów inwestycyjnych w sposób bardziej skoordynowany, niż to miało miejsce dotychczas. Jednocześnie powstawała możliwość analizy struktury tego przyrostu oraz wyciągania wniosków przydatnych przy kształtowaniu polityki inwestycyjnej z punktu widzenia włączania do planu inwestycji o różnych cyklach, aby zapewnić harmonijny wzrost rozmiarów kończonych inwestycji. Dalsze przekroje dają możliwość wyciągania bardziej złożonych wniosków co do prowadzenia polityki inwestycyjnej.

Zestaw informacji o przebiegu realizacji inwestycji miał stworzyć w pierwszym rzędzie możliwości prowadzenia w szerokim rozwinięciu rachunku zaangażowania oraz obserwacji zaawansowania całości realizowanego programu inwestycyjnego, jak również zamrożenia środków. Zestawienie tych danych w różnych układach miało dać możliwość szerszego podbudowania polityki inwestycyjnej na tym odcinku w stosunku do całości planu poszczególnych resortów i zjednoczeń oraz określonych terenów.

Zarejestrowanie zmian szeregu wskaźników, poczynając od pierwotnych, wynikających z dokumentacji,

kończąc na faktycznie osiągniętych, miało pozwolić na śledzenie błędów w projektowaniu oraz zlokalizowanie ich w określonych biurach projektów.

* * *

Karty informacyjne tworzą kartotekę zawierającą charakterystykę wszystkich inwestycji finansowanych przez bank, z historycznie narastającymi danymi od rozpoczęcia inwestycji aż do jej zakończenia. W tej formie poszczególne karty informacyjne są wykorzystywane przez zainteresowane komórki branżowe jako łatwo dostępne, proste źródło podstawowych danych o inwestycji. Dzięki ujednoliceniu systemu zapisów oraz wprowadzeniu zasady przenoszenia danych z kart informacji na karty perforowane istnieje możliwość sumowania ich w kilkunastu różnych przekrojach, w zależności od potrzeb, bez doraźnego zbierania dodatkowych informacji.

Informacje na kartach są aktualizowane bieżąco i również bieżąco jest aktualizowana kartoteka kart perforowanych, co umożliwia posiadanie zawsze aktualnego zbioru informacji, bez spiętrzenia sprawozdawczości w okresach wykorzystywania danych.

Przetwarzanie danych z kart perforowanych odbywa się za pomocą maszyn licząco-analitycznych w Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej Narodowego Banku Polskiego. Prowadzone są prace nad przygotowaniem programu do przetwarzania tych danych przez maszynę elektroniczną.

Zastosowanie maszyny elektronicznej do przetwarzania danych, oprócz skrócenia czasu obliczeń, pozwoli na zwiększenie ilości przekrojów oraz wyliczanie dodatkowych wskaźników z sumowanych danych. Otworzą się możliwości zastosowania bardziej skomplikowanych wzorów matematycznych przy przeprowadzanych obliczeniach. Utworzone zostaną podstawowe zbiory informacji w pamięci maszyny elektronicznej z kart perforowanych, służących obecnie do przetwarzania danych za pomocą maszyn licząco-analitycznych. W przyszłości prawdopodobnie karty perforowane zostaną zastąpione taśmą perforowaną. Zaawansowanie prac nad programem dla maszyny elektronicznej pozwala przypuszczać, że podjęcie użytkowego przetwarzania danych przez tę maszynę nastąpi już w roku bieżącym.

Wprowadzony system informacji nie wymagał utworzenia żadnych dodatkowych etatów w komórkach branżowych, a jedynie kilka etatów (razem 4), w komórce sprawozdawczej (2) oraz w Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej (2). Ilość informacji wykorzystywanych przez cały aparat wzrasta natomiast wielokrotnie, mimo że możliwości rozszerzenia informacji na dalsze tematy nie zostały jeszcze wyczerpane.

Wzrost ilości informacji bez proporcjonalnego wzrostu pracy ludzkiej uzyskuje się przez zestawianie za pomocą maszyn liczb zbiorczych bezpośrednio z materiałów jednostkowych, z pominięciem ogniw pośrednich oraz dzięki możliwości zestawiania tego samego zbioru informacji jednostkowych w różnych, z góry zaproponowanych, przekrojach. Racjonalną ilość przekrojów oraz informacji wyznaczają potrzeby, pojemność karty perforowanej oraz pracochłonność prowadzenia kartotek i przetwarzania danych. Względny techniczny, dość istotny przy zastosowaniu maszyn licząco-analitycznych nie odgrywa większej roli przy

zastosowaniu maszyny elektronicznej. Pracochłonne jest również opracowanie programu dla maszyn, co jednak szybko się kompensuje przez wielokrotne wykorzystywanie programu. Nakład pracy na sporządzenie kart perforowanych również kompensuje się wskutek wielokrotnego wykorzystywania ich do różnych przekrojów. W praktyce karty ulegają zużyciu technicznemu jeszcze przed pełnym wykorzystaniem ich z punktu widzenia potrzeb obliczeniowych.

* * *

W systemie przyjętym w Banku Inwestycyjnym teoretycznie każdą informację można zestawić w 12 podstawowych przekrojach oraz dalszych kombinacjach tych przekrojów. Na przykład informacje o wartości kosztorysowej inwestycji mogą być zestawione w układzie według miejsca realizacji inwestycji lub według działu gospodarki narodowej, które stanowią podstawowe przekroje. Można też zestawić te same informacje w układzie kombinowanym, to jest według działów gospodarki narodowej w określonym województwie, co daje nowy przekrój. W praktyce nie ma potrzeby sporządzania wszystkich możliwych przekrojów, a zleca się opracowanie tylko takich, które są potrzebne do opracowywanego tematu.

Zastosowanie maszyn elektronicznych zwiększa jeszcze możliwości mnożenia przekrojów bez większego nakładu pracy, gdyż dyspozytor nie jest ograniczony pojemnością karty perforowanej. Ilość możliwych do przetworzenia informacji teoretycznie jest nieograniczona, gdyż można zwiększać ilość przetwarzanych informacji przez zwiększenie liczby kart perforowanych, stosownie do potrzeb. Możliwość tę wykorzystano przy wprowadzaniu systemu przetwarzania danych o zadaniu inwestycyjnym, gdyż ze względu na zajęcie dość dużej części karty na zapisy sterujące, stosunkowo mało miejsca zostało na zapisanie informacji (42 miejsca na 88). Całość informacji o jednym zadaniu inwestycyjnym mieści się na dwunastu oddzielnych kartach perforowanych. Jeżeli zajdzie potrzeba wprowadzenia w przyszłości dalszych informacji, ilość ta może być zwiększona do 99 kart dla każdego tematu, co znacznie przekracza najbardziej wygórowane potrzeby.

Informacje na poszczególnych kartach tworzą całości tematyczne, w celu zmniejszenia pracy maszyn. Istnieją jednak oczywiście możliwości zestawiania potrzebnych tablic liczbowych z tabulogramów sporządzanych z różnych zestawów kart perforowanych. Dzięki temu system jest elastyczny i przy możliwie maksymalnym zaprogramowaniu potrzebnych przekrojów decydujących o zaprogramowaniu pracy maszyn, liczba informacji może się zmieniać w miarę potrzeb i możliwości zbierania danych. Dla określonych potrzeb można również wprowadzać zamiennie przekroje w miejsce ustalonych poprzednio, pod warunkiem niezmienniania liczby cyfr w symbolu przekroju, wykorzystując ten sam program do przetwarzania danych przez maszynę. W takim przypadku oszczędza się dużo czasu na opracowanie nowego programu. Można więc w miejsce symbolu biura projektów wprowadzić na przykład symbol przedsiębiorstwa wykonawczego bądź dane o cyklu realizacji inwestycji, co daje możliwości innego grupowania danych.

Jak widać z przytoczonych przykładów, zastosowanie maszyn liczących może znacznie zwiększyć możli-

wości analizy badanego procesu, bez znaczącego wzrostu udziału pracy ludzkiej.

Wprowadzenie systemu wymaga jednak starannego przygotowania organizacyjnego i wszechstronnego przemyślenia potrzeb oraz techniki zbierania i wykorzystywania danych. Z góry należy przewidzieć możliwe warianty zbierania i wykorzystywania danych, gdyż raz ustalony schemat dokumentów nie może być zmieniany. Dla każdej informacji musi być ściśle określone źródło, wyjaśniony sposób ujęcia oraz prze-myślany sposób wykorzystania. Konieczność dodatkowych komentarzy i wyjaśnień w toku zbierania i przetwarzania danych może osłabić zasadniczy jego efekt, jakim jest szybkość uzyskiwania zbiorczych danych w różnych przekrojach. Musi być ponadto zapewniona jednolitość informacji opartych na bardzo szerokiej podstawie, co decyduje o jakości danych i zaufaniu odbiorców do zestawień zbiorczych. Pożądaną pewność informacji można uzyskać tylko przy dłuższym obowiązywaniu jednolitych zasad. W odniesieniu do systemu zbierania i przetwarzania danych o zadaniu inwestycyjnym w Banku Inwestycyjnym zastosowano następujące założenia organizacyjne (patrz schemat na str. 100).

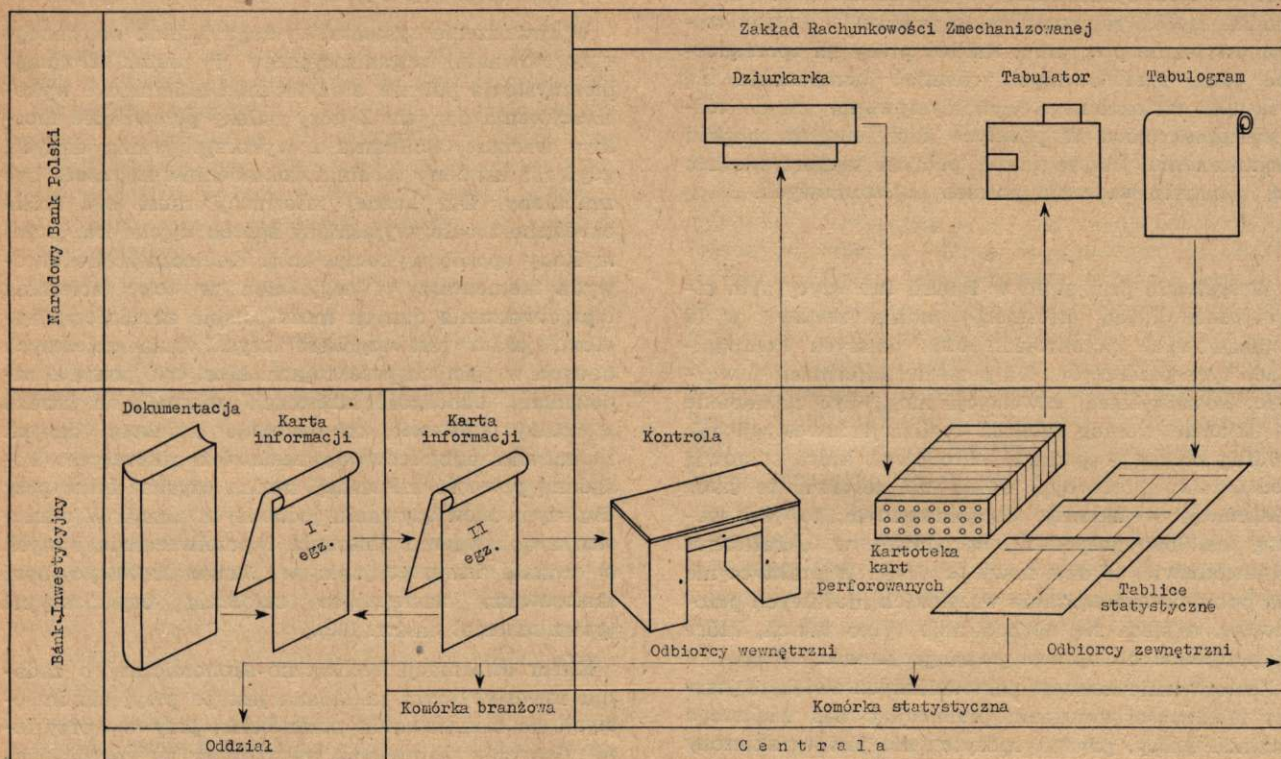
Karta informacji techniczno-ekonomicznej o zadaniu inwestycyjnym zakładana jest po przyjęciu inwestycji do finansowania przez bank, przy wykorzystaniu danych z zestawienia wskaźników techniczno-ekonomicznych i zbiorczego zestawienia kosztów inwestycji stanowiących integralną część projektu wstępnego inwestycji oraz umowy kredytowej. Karta jest wypełniana w dwóch egzemplarzach, z których jeden pozostaje w oddziale finansującym, a drugi — w zależności od grupy inwestycji — jest przesyłany do oddziału wojewódzkiego, oddziału wiodącego lub departamentu inwestycji w centrali, tworząc tam kartotekę inwestycji realizowanych w danej grupie. Ze względu na zadania tych komórek, taka czy inna informacja o realizowanych zadaniach inwestycyjnych jest dla nich konieczna. Karty informacji, po dodatkowej kontroli, są przesyłane do komórki sprawozdawczej w centrali, która po sporządzeniu kart perforowanych zwraca je odpowiedniej komórce branżowej. Karty perforowane tworzą więc dodatkową, centralną kartotekę informacji w formie nadającej się do przetwarzania przez maszynę.

Karty informacji są uzupełniane raz w roku danymi o postępie realizacji inwestycji lub aktualizowane w przypadkach zmian w koszcie, terminach lub efektach, dokonywanych w toku realizacji inwestycji. Po zakończeniu inwestycji wprowadza się na karty, w oparciu o rozliczenia inwestycji zakończonych (I i II etap), wskaźniki analogiczne do zaczerpniętych pierwotnie z dokumentacji. Pozwala to na śledzenie kształtowania się odchyleń odpowiednich wskaźników w toku realizacji inwestycji w porównaniu z planowanymi.

Ze względu na zastosowaną technikę obliczeniową, wszystkie dane zawarte w kartach informacji otrzymują odpowiednie symbole cyfrowe. W tym celu zostały opracowane odpowiednie katalogi, a na formularzu karty wydzielono miejsce na zapisanie symboli cyfrowych.

Informacje zestawione na kartach są sumowalne, z paroma wyjątkami świadomie wprowadzonymi i służącymi jako jednostkowe informacje dla odbior-

Schemat organizacji pracy przy zbieraniu i przetwarzaniu danych o zadaniu inwestycyjnym



ców kart, w celu zachowania zasady jednego dokumentu informacyjnego.

Wprowadzony system informacji nie może całkowicie wyeliminować innych form sprawozdawczości, gdyż zawsze powstają potrzeby doraźne, których nie da się przewidzieć i dla których nie opłaca się tworzyć systemu informacji powtarzalnych. System ten nie eliminuje również niezbędnych sprawozdań opisowych, naświetlających przyczyny różnych zjawisk. Jest on jednak na tyle wyczerpujący, że łącznie z całym systemem sprawozdawczości zewnętrznej pozwala na wszechstronne śledzenie najistotniejszych zjawisk.

* * *

W praktyce przeprowadzone obliczenia wykorzystano z dobrym skutkiem przy opracowywaniu analiz działalności inwestycyjnej do kierowania pracami kontrolnymi oraz przy pracach planistycznych.

Analizy inwestycji centralnych i zjednoczeń, finansowanych przez Bank Inwestycyjny, oparte na omówionym systemie przetwarzania danych, pozwoliły ustalić właściwy udział nakładów na roboty budowlano-montażowe w nakładach na budownictwo inwestycyjne, ustalić średni cykl realizacji tych inwestycji, ocenić przyrosty efektów z tych kategorii inwestycji w przyszłych latach i kierunki nakładów inwestycyjnych. W rezultacie możliwe było wyciągnięcie wielu wniosków mających istotne znaczenie dla polityki kredytowej banku w odniesieniu do tych kategorii inwestycji. Szczególnie dotyczy to inwestycji zjednoczeń, które bank finansuje na podstawie samodzielnie podejmowanych decyzji. Zbiorcze analizy planowanych inwestycji zjednoczeń na lata 1967 i 1968 opierają się w całości na danych liczbowych, uzyskanych i przetwarzanych według zasad omawianego systemu informacji.

Dane dotyczące zmian kosztów inwestycji zostały wykorzystane przy analizie kosztów za rok 1966 oraz opiniowaniu projektu planu inwestycyjnego. Podobnie, obliczenia oparte na danych dotyczących inwestycji zakończonych zostały wykorzystane w opracowaniu banku na temat efektów inwestycji zakończonych.

W toku prac nad bilansowaniem i rozdziałem robót wykorzystano przekroje wojewódzkie planowanych nakładów na roboty budowlano-montażowe, stanowiące na pewnym etapie prac nad planem podstawę prac Centralnej Komisji Rozdziału Robót.

Wykonano również szereg obliczeń, które zostały wykorzystane przy rozwiązywaniu zagadnień organizacyjnych wewnątrz banku.

Periodyczne analizy i sprawozdania banku będą opierane w coraz szerszym stopniu lub wyłącznie na omawianym systemie zbierania i przetwarzania danych.

Dalsze obliczenia, dotyczące nowych tematów, będą opracowywane w miarę potrzeb i możliwości oraz postępów prac nad kompleksowym wykorzystaniem istniejącego systemu informacji.

Niezależnie od tego istnieje możliwość objęcia omawianym systemem dalszych dziedzin. Dotychczas opracowuje się w ten sposób informacje tylko dla inwestycji centralnych, zjednoczeń i jednostek budżetowych, ale istnieją możliwości i potrzeby objęcia tym systemem i dalszych kategorii inwestycji.

Należy podkreślić, że omawiany system wymaga dużej precyzji pracy ze strony jednostek opracowujących informacje pierwotne oraz dużej dyscypliny z ich strony w dotrzymywaniu terminów składania informacji, rzetelności i jednolitości danych. Całkowitą precyzję danych, a tym samym i jakość obliczeń,

można osiągnąć tylko po dłuższym okresie stosowania jednolitych zasad przy jednoczesnym stałym uściśleniu objaśnień treści danych. Jednak nawet przy nie całkiem precyzyjnych danych można mieć korzyści, gdyż tendencje, jakie wynikają z liczb zbiorczych, na pewno są prawdziwe.

Dotychczasowe doświadczenia ze stosowania tej formy zbierania i przetwarzania danych wskazują, że przyjęte rozwiązania są zasadniczo słuszne, a sama metoda może być zastosowana i w innych dziedzinach działalności inwestycyjnej i nieinwestycyjnej. Zebrane doświadczenia ujawniły również wady w organizacji pracy na szeregu odcinków oraz konieczność opracowania nowych rozwiązań organizacyjnych.

Najważniejszą sprawą jest jakość otrzymywanych i przetwarzanych danych. Z tych względów trzeba możliwie dokładnie kontrolować prawidłowość jednostkowych informacji oraz prawidłowość zapisów sterujących. Drugim problemem jest szybkość przenoszenia informacji z kart opisowych na karty perforowane. Najlepiej zdają tu egzamin duże ośrodki maszynowe, które mogą szybko sporządzić potrzebne karty. Po sporządzeniu programu dla maszyn liczących szybkość przetwarzania danych nie nasuwa problemów. Problemem jest natomiast przetworzenie tabulogramów na użytkowe tablice statystyczne. Opracowanie gotowych tablic statystycznych zabierało dużo czasu. Zagadnienie to jest jednak możliwe do rozwiązania, a tylko nie zostało jeszcze opanowane organizacyjnie. Istnieje możliwość otrzymywania wprost z maszyn tabulogramów opisanych, nadających się do fotografowania i dalszego powielania z pominięciem pracochłonnego sporządzania tablic. Właśnie w ten sposób sprawa ta będzie rozwiązana przy użyciu maszyny elektronicznej. Będzie można doprowadzić do uzyskiwania zbiorczych tablic statystycznych w różnych przekrojach w odpowiednim nakładzie w ciągu 5—7 dni od momentu rozpoczęcia zbierania danych. Dla mniej złożonych opracowań czas ten będzie mógł być jeszcze bardziej skrócony.

W perspektywie istnieje możliwość tworzenia doku-

mentów pierwotnych już w formie umożliwiającej przenoszenie danych bezpośrednio na karty perforowane lub taśmę perforowaną, co wyeliminuje obecną kartę informacyjną. Próby odpowiedniego ukształtowania zestawień wskaźników techniczno-ekonomicznych w projektach wstępnych i zbiorczych zestawieniach kosztów nie powiodły się. Uwagi zgłaszane w roku 1965 do projektów nowych przepisów o opracowywaniu dokumentacji — z myślą o dostosowaniu ich do przetwarzania danych za pomocą maszyn liczących — były przedwczesne i nie opierały się na dojrzałych rozwiązaniach technicznych i z tych względów nie zostały przyjęte. W przyszłości należy jednak dążyć do rozwiązania tego problemu przez odpowiednie opracowanie dokumentów pierwotnych.

Przemyslenia wymaga również system numeracji używany w części sterującej; chodzi mianowicie o jej skrócenie.

Zakres zbierania informacji również ulega modyfikacji po pierwszych doświadczeniach. Informacje dotyczące założeń inwestycji tracą sens w świetle nowych przepisów o opracowywaniu dokumentacji. Zmienia się szczegółowość informacji o zmianach kosztów, w związku z nowymi przepisami w tej sprawie. Trudności z uzyskaniem prawidłowych danych przesądzą o rezygnacji ze zbierania bardziej szczegółowych informacji o strukturze technicznej nakładów oraz o rozliczaniu planu pięcioletniego, w porównaniu z nakładami planowanymi.

Jednocześnie wprowadza się nowe informacje dotyczące źródeł sfinansowania inwestycji. Konieczne zmiany nie naruszają jednak zasadniczych założeń systemu, a jedynie zwiększają jego przydatność. Prace w tym kierunku powinny być kontynuowane, co doprowadzi do zdobycia przez banki bardzo sprawnego i nowoczesnego systemu informacji.

Bank Rolny wprowadził analogiczny system informacji dla inwestycji centralnych i zjednoczeń, a Narodowy Bank Polski wprowadza system informacji, oparty na podobnych zasadach, w odniesieniu do inwestycji przedsiębiorstw.

ZBIGNIEW ŁADOS

Obsługa przez EMC statystyki związanej z kasowym wykonaniem budżetu centralnego w NBP

Pierwszą pracą przekazaną w NBP do obsługi za pomocą elektronicznej maszyny cyfrowej (EMC) była księgowość i sprawozdawczość oddziałów miejskich NBP (patrz artykuł pt.: Organizacja obsługi przez EMC prac księgowo-sprawozdawczych oddziałów NBP „Wiadomości NBP” Nr 1/68. Drugą pracą obsługiwaną przez EMC i zorganizowaną w Centrum Elektronicznym NBP, przy współudziale przedstawicieli Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP i Ministerstwa Finansów, były opracowania statystyczne, dotyczące kasowego wykonania w NBP wydatków budżetu centralnego państwa. Trzecią pracą obsługiwaną przez EMC były podobne opracowania statystyczne, dotyczące dochodów budżetu centralnego państwa. Na podstawie obowiązujących w NBP przepisów, w oddziałach operacyjnych są prowadzone spe-

cialne ewidencje analityczne wydatków i dochodów budżetu centralnego, z podziałem według symboli klasyfikacji budżetowej (części, działy, rozdziały, tytuły, paragrafy). Co miesiąc oddziały operacyjne NBP sporządzają zbiorcze zestawienia z narastających od początku roku wydatków i dochodów budżetu państwa. Sprawozdania te są przesyłane do oddziałów wojewódzkich NBP, gdzie są opracowywane zbiorcze zestawienia. Oddziały wojewódzkie przesyłają zbiorcze zestawienia do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP. Centralne sporządzanie różnorodnych zbiorczych zestawień statystycznych podobną metodą jak w oddziałach banku trwałoby zbyt długo i dlatego opracowania te były wykonywane poprzednio w Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej na maszynach licząco-analitycznych. Na podstawie zes-

tawień z oddziałów wojewódzkich NBP dziurkowano karty, które wielokrotnie sortowano, po czym wykonywano odpowiednie tabulogramy. Przejęcie opracowywania tych zestawień w roku 1966 za pomocą EMC miało na celu: przyspieszenie przez NBP dostarczania Ministerstwu Finansów kompletu miesięcznych zestawień statystycznych, przy równoczesnym wykazywaniu w zestawieniach większej ilości informacji i wskaźników, a także zwiększeniu ilości zestawień analitycznych oraz zastosowaniu bardziej wszechstronnej kontroli danych źródłowych.

Wykonywane obecnie w Centrum Elektronicznym opracowania statystyczne dotyczące wydatków i dochodów budżetu centralnego są przekazywane przez Departament Operacyjno-Rachunkowy NBP do Ministerstwa Finansów. Ponadto z tych samych danych znajdujących się w EMC korzysta Ministerstwo Finansów dla wykonywania dodatkowych programów statystycznych opracowywanych przez komórkę programującą Ministerstwa Finansów.

Informacje wprowadzone do EMC dla potrzeb opisywanej statystyki są następujące:

a) dane dotyczące kasowego wykonania w NBP budżetu centralnego w zakresie dochodów i wydatków, na podstawie zestawień zbiorczych dostarczanych przez oddziały wojewódzkie NBP do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP (w artykule stosuje się uproszczone określenie „wydatki” lub „dochody”),

b) dane dotyczące planowanych kwot budżetu centralnego, zatwierdzone na określony rok budżetowy (uproszczona nazwa „ustawa budżetowa”),

c) dane dotyczące zmian budżetu centralnego, to

jest zwiększenia lub zmniejszenia kwot wymienionych w punkcie b, wprowadzenia nowych kwot z nowymi klasyfikacjami budżetowymi itd. (uproszczona nazwa „zmiany budżetowe”).

Dane wymienione w punktach b i c dostarcza Ministerstwo Finansów wprost do Centrum Elektronicznego NBP.

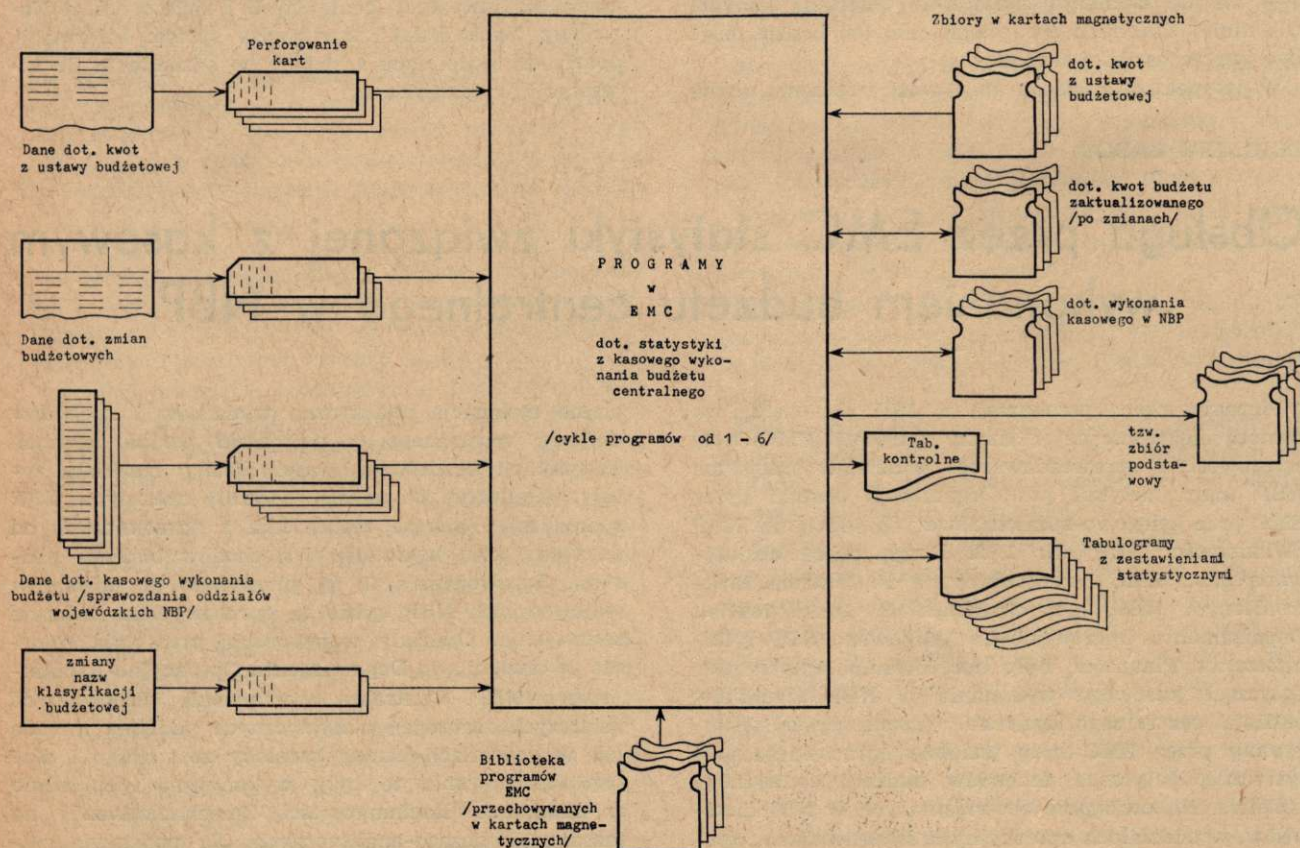
Opisywane dwie prace są nieco podobne do tematów zleczanych do wykonania różnym EMC, obejmujących: plan, zmiany do planu, plan zaktualizowany, wstępną kontrolę i analizę wykonania planu. Wykonywanie tego rodzaju analiz przez EMC umożliwia bardzo szybkie otrzymywanie informacji niezbędnych dla podejmowania operatywnych decyzji.

Ze względu na ograniczone rozmiary artykułu statystyka dotycząca kasowego wykonania w NBP budżetu centralnego jest opisywana fragmentarycznie, tylko z punktu widzenia organizacji i metod obsługi tej pracy za pomocą EMC. W związku z tym podano pewne szczegóły, które mają bardziej uniwersalne znaczenie dla prac obsługiwanych przez EMC. Należy przypuszczać, że przy organizowaniu innych podobnych prac można by wykorzystać niektóre doświadczenia, uzyskane przy przekazywaniu opisywanych prac do obsługi EMC. Należy nadmienić, iż były to pierwsze prace typu statystycznego, przygotowywane w Centrum Elektronicznym NBP. Centrum Elektroniczne otrzymuje wyżej wymienione dane:

ad a) co miesiąc wraz z sumami kontrolnymi (kwoty ogółem dla poszczególnych województw i w skali kraju),

ad b) raz na początku roku (z częściowymi sumami i sumą ogólną),

Ogólny schemat dot. obsługi w EMC statystyki wykonania kasowego w NBP budżetu centralnego



ad c) poczynawszy od lutego co miesiąc (wraz z liczbami kontrolnymi dotyczącymi kwot zmian).

Na podstawie tych informacji odbywa się w Centrum Elektronicznym przetwarzanie (Rys. 1) zorganizowane w tak zwane cykle, podczas których wykonuje się następujące czynności:

1. Perforuje się karty, przygotowuje się dodatkowe liczby kontrolne i wykonuje w EMC programy dotyczące ustawy budżetowej (ad b).

2. Perforuje się karty, przygotowuje się dodatkowe liczby kontrolne i wykonuje w EMC programy dotyczące zmian budżetowych, dla uzyskania aktualnego budżetu (ad c).

3. Perforuje się karty (ad a). Dla każdego wiersza ze sprawozdania oddziału wojewódzkiego NBP perforuje się jedną kartę. Ponadto wykonuje się w EMC programy kontrolne, korygujące, tworzące różne zbiory wydatków w kartach magnetycznych w układzie według województw i w skali kraju, drukujące tabulogramy kontrolne, z których dwa są przesyłane do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego, zaś jeden do Ministerstwa Finansów.

4. Co miesiąc tworzy się w EMC jeden zbiór podstawowy, obejmujący dane dotyczące ustawy, budżetu i wydatków.

5. W razie zmiany nazw niektórych symboli klasyfikacji budżetowej perforuje się karty i wprowadza do zbiorów w kartach magnetycznych nowe nazwy.

6. Wykonuje się liczne sortowania, obliczenia i drukuje zestawienia statystyczne w różnorodnych przekrojach statystycznych. Urozmaicona klasyfikacja budżetowa stwarza możliwość sortowania, a następnie sumowania tych samych kwot sprawozdawczych w różnych układach, co z kolei ułatwia analizę wykonania budżetu. Niektóre z tych tabulogramów zajmują kilkaset lub nawet kilka tysięcy wierszy druku.

W pracy tej jako nośnik informacji zastosowano kartę perforowaną, gdyż była ona już uprzednio sporządzana w Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej. Poniżej podaje się ogólny opis prac wykonywanych w EMC w wyniku działania programów. Zbiory statystyczne są przechowywane w kartach magnetycznych. Zbiory zabezpiecza się w ten sposób, że kopiuje się ich treść na inne karty magnetyczne lub na taśmy magnetyczne. Obok ogólnej ilości programów w każdym cyklu podano ilości programów sortowania i programów zabezpieczenia zbiorów (przed ewentualnymi uszkodzeniami), gdyż obydwa rodzaje tych programów są znacznie mniej pracochłonne przy opracowywaniu.

CYKL 1. Zbiór pozycji statystycznych, dotyczących wydatków budżetu centralnego w ustawie budżetowej, jest tworzony raz w roku w styczniu. Cykl pierwszy składa się z 14 programów (w tym 6 programów zabezpieczenia i 3 sortowania). Programy dotyczą: czytania kart perforowanych, wpisania danych na karty magnetyczne, sortowania, kontroli danych, drukowania zestawień kontrolnych, korekty ewentualnych błędów popełnionych przy perforowaniu kart oraz drukowania treści zbioru.

CYKL 2. Ewentualne zmiany w planowanych wydatkach budżetu centralnego są wpisywane do kartotek, które są wypożyczane Centrum Elektronicznemu raz w miesiącu. W centrum perforuje się jedną kartę dla każdej zmiany budżetowej. Wraz z kartotekami centrum otrzymuje ogólną sumę kontrolną kwot zmian budżetowych. W centrum sumuje się dodatkowo (przy użyciu zwykłych sumatorów) numery klasyfikacji budżetowej, w celu utworzenia sumy kontrolującej poprawność wyperforowania tej klasyfikacji w kartach. Kontrola jest wykonywana przez porównanie w EMC różnych sum kontrolnych. Podobny tryb postępowania jest przyjęty w cyklu pierwszym. Cykl drugi składa się z 15 programów (w tym 5 programów zabezpieczenia i 3 sortowania) dotyczących: czytania kart perforowanych z danymi dla zmian do budżetu, utworzenia zbioru w kartach magnetycznych, kontroli kwot i klasyfikacji budżetowej, drukowania tabulogramu kontrolnego z ewentualnie wykrytymi błędami, czytania kart perforowanych z korektą błędów, drukowania pozycji korekcyjnych, wprowadzanych do EMC, sortowania, aktualizacji zbioru budżetu, tworzenia zbioru budżetu zaktualizowanego i drukowania treści nowego zbioru budżetu. Szczególnie duże znaczenie ma kontrola kwot i symboli klasyfikacji budżetowej w cyklu pierwszym i drugim, albowiem w cyklu trzecim informacje te są częściowo wykorzystywane przy dalszych programach kontrolnych.

CYKL 3. W każdym miesiącu wykonuje się 18 programów (w tym 7 programów zabezpieczenia i 2 sortowania) tworzących w EMC zbiory sprawozdawcze kasowego wykonania budżetu centralnego odnośnie do wydatków. Cykl trzeci składa się z dwóch części, a mianowicie:

1. Wczytanie danych sprawozdawczych, kontrola i utworzenie w kartach magnetycznych zbioru danych sprawozdawczych, dotyczących wydatków w układzie województw.

2. Utworzenie w kartach magnetycznych zbioru kumulowanych danych sprawozdawczych dotyczących wydatków w skali kraju (bez podziału według województw).

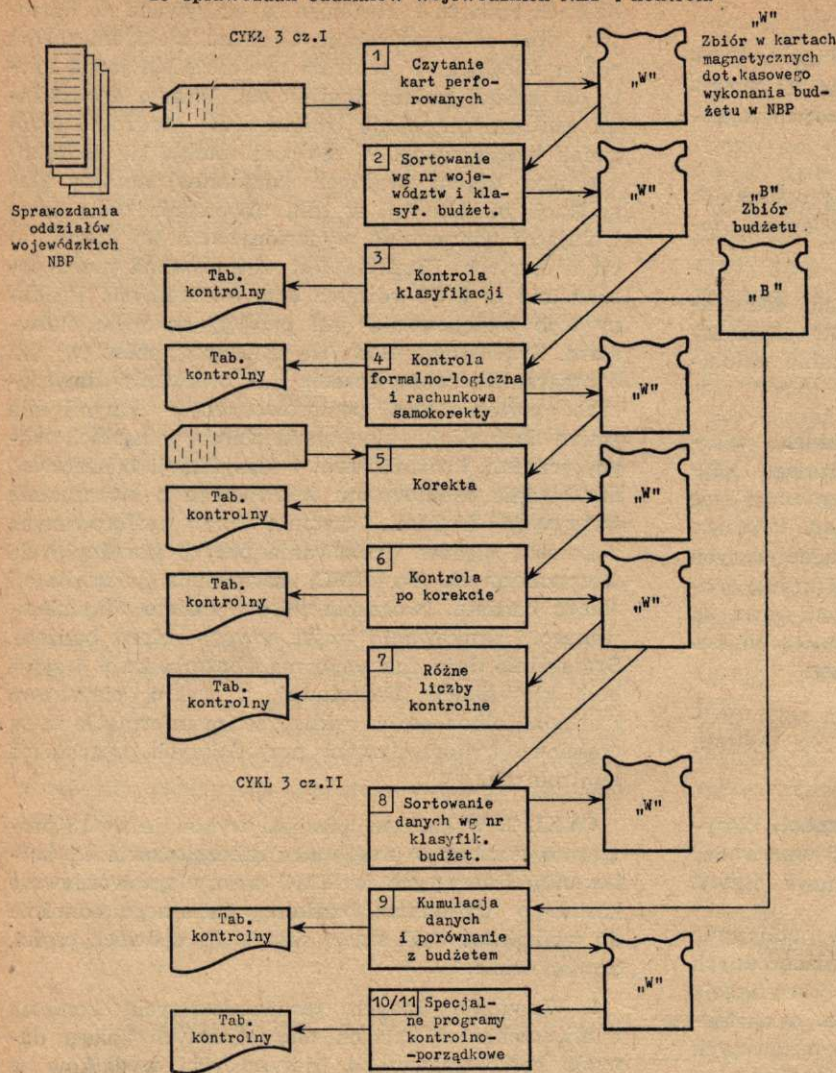
Krótkie opisanie niektórych programów z tego cyklu umożliwia zorientowanie się w rodzajach prac kontrolnych, wykonywanych przez EMC.

Kolejno wykonuje się następujące programy w EMC (pominięto tylko programy zabezpieczenia):

CYKL 3, część I

1. Program powoduje wczytanie z kart perforowanych danych sprawozdawczych oddziałów wojewódzkich NBP i utworzenie zbioru na kartach magnetycznych. Istnieje możliwość wczytania do EMC od razu kart dotyczących wszystkich oddziałów wojewódzkich NBP lub wczytywania kart dotyczących jednego lub kilku oddziałów wojewódzkich NBP w dowolnej kolejności. Taki tryb postępowania przyjęto, żeby nie hamować prac kontrolno-przygotowawczych w Centrum Elektronicznym i w Departamencie Operacyjno-Rachunkowym w czasie sukcesywnego perforowania danych. Wszystkie prace przygotowawcze, kontrolne oraz opracowania EMC są realizowane według harmonogramu przewidyującego godziny zakończenia poszczególnych czynności. Tego rodzaju tryb postępowania jest nieodzowny ze względu na wyjąt-

Programy EMC dot. cyklu 3 (wczytanie danych ze sprawozdań oddziałów wojewódzkich NBP i kontrola



kową pilność tych opracowań. Część prac wykonywana jest w centrum z reguły w czasie trzeciej zmiany, to jest w nocy. Oczywiście, powstałyby poważne trudności i znaczne opóźnienia w realizacji tego harmonogramu w razie niedostarczenia, chociażby tylko przez jeden z oddziałów wojewódzkich, sprawozdań w terminie lub też dostarczenia sprawozdań z błędami trudnymi do skorygowania.

2. Program powoduje sortowanie danych według:
- numerów województw, zaś w ramach każdego województwa według
 - numerów klasyfikacji budżetowej.

3. Program kontrolny, badający czy w sprawozdaniach oddziałów wojewódzkich NBP użyta została dopuszczalna klasyfikacja budżetowa. Program ten powoduje wczytanie z kart magnetycznych zbioru zaktualizowanego budżetu centralnego (patrz cykl 2) i zbioru wydatków każdego województwa. Podczas działania tego programu następuje porównanie: czy numery klasyfikacji budżetowej wykazane w sprawozdaniu oddziału wojewódzkiego NBP i wyperforowane w centrum w kartach występują również w budżecie? Program powoduje równocześnie drukowanie tabulogramu zawierającego ewentualne pozycje statystyczne wydatków z klasyfikacją nie występującą w budżecie. Tabulogram ten jest dostarczany do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego.

4. Program powoduje kontrolę rachunkową i formalnologiczną pozycji statystycznych zbioru wydatków. Wydrukowany tabulogram zawiera informacje o wykrytych błędach. Ponieważ podczas perforowania kart w centrum dokonuje się zmniejszenia zakresu liczb sprawozdawczych (nie perforuje się setek, dziesiątek i jednostek w kwotach), kontrola rachunkowa w programie przewiduje zbadanie, czy ewentualna powstała stąd różnica (w porównaniu z sumami kontrolnymi) jest dopuszczalna. Ponadto program powoduje przeprowadzenie różnych zmian porządkowych oraz dokonanie częściowej samokorekty dla typowych błędów. Samokorekta jest wykonywana przykładowo w przypadku zastosowania nadmiernej szczegółowości w zakresie tytułów, paragrafów itp. W wyniku tych czynności zostaje utworzony nowy zbiór danych w kartach magnetycznych.

5. Program korekcyjny powoduje wczytanie treści kart perforowanych z korektami, wczytanie treści zbioru wydatków i utworzenie nowego, skorygowanego zbioru w kartach magnetycznych. Korekty są przygotowywane w wyniku analizy poprzednio wymienionych tabulogramów kontrolnych, przeprowadzonej w Departamencie Operacyjno-Rachunkowym i w Centrum Elektronicznym. Korekty są wprowadzane dopiero po wczytaniu do EMC i skontrolowaniu w EMC danych sprawozdawczych z wszystkich oddziałów wojewódzkich NBP.

6. Podobny program jak wymieniony w p. 4 powoduje dokładne skontrolowanie całego zbioru skorygowanego, wprowadzenie różnych zmian porządkowych oraz utworzenie nowego zbioru w kartach magnetycznych.

7. Dla celów porządkowo-kontrolnych, po wprowadzeniu korekt, specjalny program powoduje dokonanie wyliczeń i wydrukowanie tabulogramu, zawierającego różne liczby kontrolne dla każdego województwa.

Po skontrolowaniu w Wydziale Kontroli Centrum opisywanych tabulogramów i stwierdzeniu, że zbiór informacji sprawozdawczych został skorygowany, mogą być kontynuowane programy wymienione w części II.

CYKL 3, część II

8. Program sortowania zbioru sprawozdawczego według numerów klasyfikacji budżetowej. W ten sposób eliminuje się poprzedni nadrzędny podział pozycji sprawozdawczych według numerów oddziałów wojewódzkich NBP.

9. Program powoduje wczytanie do EMC z kart magnetycznych posortowanego zbioru i wpisanie nowego zbioru na karty magnetyczne, po zsumowaniu

kwot wydatków z różnych województw, dotyczących tej samej numeracji klasyfikacji budżetowej. W ten sposób zbiór zostaje zmniejszony i zajmuje mniej kart magnetycznych. Równocześnie program powoduje wczytanie do EMC danych dotyczących budżetu i porównanie pozycji wydatków z pozycjami budżetu. Tabulogram wykonany w wyniku działania tego programu zawiera różne informacje kontrolne, między innymi pozycje wydatków, których sumy ogólne byłyby wyższe od kwot budżetu. Tabulogram ten jest odsyłany do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP.

10—11. Specjalne programy kontrolno-porządkowe są wykorzystywane tylko w razie potrzeby, na zlecenie Wydziału Kontroli Centrum Elektronicznego, do identyfikacji dat zbiorów, do wydrukowania treści zbioru itp. Programy te są stosowane w wyjątkowych wypadkach niezgodności bardzo trudnych do wyjaśnienia, gdy zawiodą inne metody kontroli opisane powyżej.

Cykl 4 składa się z 6 programów (w tym 2 programy zabezpieczenia i 1 program sortowania). Cykl ten jest wykonywany w EMC tylko osiem razy w roku, gdy są opracowywane wszystkie tabulogramy statystyczne. W pozostałych miesiącach roku opracowuje się tylko część tabulogramów. Z trzech zbiorów zawartych w kartach magnetycznych i obejmujących:

- ustawę budżetową (dotyczącą wydatków),
- aktualny na dany miesiąc budżet dotyczący wydatków,
- wykonanie kasowe w oddziałach NBP

tworzy się jeden tak zwany podstawowy zbiór danych statystycznych. Zbiór ten jest w EMC następnie sortowany i kontrolowany. Przy okazji drukuje się tabulogram kontrolny z liczbami kontrolnymi.

CYKL 5 składa się z 4 programów (w tym 1 program zabezpieczenia), które wykorzystuje się wówczas, gdy następują zmiany nazw dla niektórych rodzajów klasyfikacji budżetowej, stosowanych w programach powodujących drukowanie zestawień statystycznych.

CYKL 6 obejmuje 9 grup programów. Każda grupa składa się z kilku programów niezbędnych do wykonania jednego zestawienia statystycznego. Ogółem stosuje się 35 programów (w tym 16 programów sortowania). Na jedną grupę składa się zazwyczaj:

- program sortowania podstawowego zbioru według odmiennego układu symboli klasyfikacji budżetowej, na przykład: 1) dział, 2) rozdział lub na przykład: 1) dział, 2) część, 3) paragraf itp.,
- program różnych wyliczeń i tworzenia pomocniczego zbioru danych w kartach magnetycznych,
- program sortowania zbioru pomocniczego,
- program redakcyjny i drukowania zestawienia statystycznego.

W programach między innymi dokonuje się: wyliczania sum ogólnych i szczegółowych, różnych badań i porównań, obliczania wskaźników procentowych itd. Charakterystyczną cechą tych zestawień, nie spotykaną na ogół w innych opracowaniach EMC, jest podawanie w tabulogramach zawierających zestawienia statystyczne sum ogólnych i sum częściowych na początku liczb, z których zostały one wyliczone, a nie na końcu, jak to się zazwyczaj praktykuje.

Uproszczony schemat typowego zestawienia statystycznego

Klasyfikacja budżetowa (przykłady)	Budżet		Wykonanie		%	%
	według ustawy	po zmianach	kasowe	bez płac przyszłego miesiąca	4:2	4:3
1	2	3	4	5	6	7
Suma ogółem	SOG	SOG	SOG	SOG	xx,xx	xx,xx
A. Wydatki bieżące	WB	WB	WB	WB	xx,xx	xx,xx
NR i NAZWA CZĘŚCI BUDŻETOWEJ						
NR CZĘŚCI OGÓŁEM	AAA	AAA	AAA	AAA	xx,xx	xx,xx
NR i NAZWA DZIAŁU BUDŻETOWEGO						
NR DZIAŁU — RAZEM	B1	B1	B1	B1	xx,xx	xx,xx
NR ROZ.-TYT.	C1	C1	C1	C1	xx,xx	xx,xx
NR ROZ.-TYT.	C2	C2	C2	C2	xx,xx	xx,xx
NR GR. PARAGR.	G1	G1	G1	G1	xx,xx	xx,xx
NR GR. PARAGR.	G2	G2	G2	G2	xx,xx	xx,xx
NR PAR.	E1	E1	E1	E1	xx,xx	xx,xx
NR PAR.	E2	E2	E2	E2	xx,xx	xx,xx
NR ROZ.-TYT.	C3	C3	C3	C3	xx,xx	xx,xx
NR i NAZWA DZIAŁU BUDŻETOWEGO						
NR DZIAŁU — RAZEM itd.	B2 itd.	B2 itd.	B2 itd.	B2 itd.	xx,xx	xx,xx

Objaśnienia:

W zestawieniu kwoty są sumowane w następujący sposób:

$$E1 + E2 = G2$$

$$G2 + G1 = C2$$

$$C3 + C2 + C1 = B1$$

$$B2 + B1 = AAA$$

$$\text{Sumy innych części} + AAA = WB$$

$$\text{Wydatki inwestycyjne} + \text{wydatki bieżące} = SOG.$$

W kolumnie 1 zawarte są symbole klasyfikacji budżetowej. Rodzaje symboli występujących w tabulogramie zależą od danych znajdujących się w sprawozdaniach oddziałów wojewódzkich NBP i w budżecie.

W kolumnie 2 zawarte są dane dotyczące ustawy budżetowej (patrz cykl 1).

W kolumnie 3 jest podany zaktualizowany budżet (patrz cykl 2).

W kolumnie 4 jest podane wykonanie kasowe budżetu w NBP tak zwanego brutto, to jest łącznie z wydatkami na płace dotyczące następnego miesiąca.

W kolumnie 5 jest podane wykonanie kasowe budżetu w NBP tak zwane netto, to jest po objęciu wydatków na płace dotyczące następnego miesiąca.

W kolumnie 6 są podane wskaźniki procentowe (z dwoma miejscami po przecinku), informujące o przebiegu wykonania kasowego budżetu w NBP odnośnie do wydatków w stosunku do kwot ustawy budżetowej.

W kolumnie 7 są zawarte wskaźniki procentowe informujące o stosunku wykonania budżetu do kwot zaktualizowanego budżetu.

Inne zestawienia statystyczne wykonywane przez EMC mają podobny wygląd, jednak inaczej są wyliczane sumy kwot ustawy, budżetu i wykonania, ze względu na odmienny układ symboli klasyfikacji budżetowej; na przykład: tabulogram w układzie symboli według działów, grup paragrafów i paragrafów ma podobną formę, lecz układ jego jest następujący:

DZIAŁ XX (nazwa)

NR DZIAŁU RAZEM (kwoty i wskaźniki)

NR GRUPY PARAGRAFÓW (kwoty i wskaźniki)

NR PARAGRAFU (kwoty i wskaźniki)

NR PARAGRAFU (kwoty i wskaźniki)

NR PARAGRAFU (kwoty i wskaźniki)

NR GRUPY PARAGRAFÓW (kwoty i wskaźniki)

NR PARAGRAFU (kwoty i wskaźniki)

DZIAŁ YY (nazwa)

NR DZIAŁU RAZEM (kwoty i wskaźniki)

NR GRUPY PARAGRAFÓW (kwoty i wskaźniki)
itd.

Jedno z zestawień zawiera wyniki wyliczeń dla wybranych symboli klasyfikacji budżetowej w układzie według symboli województw. Niektóre tabulogramy z zestawieniami statystycznymi obejmują (zależnie od stopnia szczegółowości) od kilkudziesięciu do kilku tysięcy wierszy druku.

Zestawienia tego rodzaju, tak zwane wieloprzekrojowe, są dość typowe dla opracowań statystycznych, wykonywanych za pomocą EMC. Przy niektórych zestawieniach powstała konieczność grupowania różnych kwot dotyczących wybranych przez EMC symboli klasyfikacji budżetowej. Grupowanie to jest możliwe dzięki formalnologicznym badaniom wykonywanym w programach EMC.

W każdym okresie sprawozdawczym centrum opracowuje tylko te przekroje sprawozdawcze, na które otrzymało zlecenie od Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP. Programy dla poszczególnych zestawień statystycznych zostały zgrupowane w zasobniku bibliotecznym kart magnetycznych w taki sposób, że wystarczy podanie EMC (przez maszynę do pisania znajdującą się w pulpicie sterującym) numeru programu wywoławczego takiej grupy programów, a cykl programów dotyczących danego zestawienia statystycznego jest wykonywany.

Tabulogramy z zestawieniami statystycznymi są wykonywane przez EMC w jednym, dwóch, trzech lub czterech egzemplarzach (w formie kopii).

Podobna statystyka jest wykonywana w odniesieniu do dochodów budżetu centralnego. Omówienie szczegółów i różnic pomiędzy obu tymi pracami nie mieści się w ramach tego artykułu.

Statystyka dotycząca dochodów jest bardzo podobna, wykonywana jedynie na podstawie innych danych źródłowych i w innych terminach. Zestawienia statystyczne różnią się na przykład zastosowaniem tylko jednej kolumny dotyczącej wykonania kasowego w NBP. Poniżej podaje się tabelę ilustrującą ilość programów w obu opisywanych pracach:

Na ogólną ilość 46 zwykłych programów dotyczących statystyki wydatków 38 opracowano w NBP w pełnym zakresie, zaś 8 programów są to tak zwa-

ne adaptacje już opracowywanych programów do innych, bardzo podobnych zastosowań w tej pracy. Na ogólną ilość 42 zwykłych programów dotyczących statystyki dochodów opracowano 17, zaś 25 adaptowano.

Programy dotyczące statystyki wydatków budżetu centralnego				Cykle programów nr	Programy dotyczące statystyki dochodów budżetu centralnego			
zwykłe	sortowania	zabezpieczenia	razem		zwykłe	sortowania	zabezpieczenia	razem
5	3	6	14	1	5	2	4	11
7	3	5	15	2	6	1	3	10
9	2	7	18	3	8	2	7	17
3	1	2	6	4	3	1	2	6
3	—	—	3	5	3	—	—	3
19	16	—	35	6	17	14	—	31
46	25	20	91	OGÓŁEM	42	20	16	78

Większa ilość adaptacji programów w statystyce dochodów była możliwa dzięki dużemu podobieństwu obu tych prac. Umożliwiło to znaczne skrócenie terminów uruchomienia w EMC statystyki dotyczącej dochodów. Prace nad analizą i programowaniem statystyki dotyczącej wydatków rozpoczęto z początkiem roku 1966 i zakończono w połowie roku 1966. Statystyka była dublowana od połowy roku 1966 do września tego roku (w odstępach miesięcznych). Statystyka według poprzednich zasad była w tym czasie opracowywana zarówno w Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej, jak i w Centrum Elektronicznym. W październiku 1966 roku zaniechano wykonywania tej statystyki w ZRZ. Dublowanie statystyki dotyczącej dochodów zakończono w grudniu 1966 roku. Zastosowanie języka Cobol przy opracowywaniu 44 programów wpłynęło również na skrócenie terminów ukończenia prac przygotowawczych. Obecnie są gromadzone różne projekty dotyczące usprawnienia realizacji opisywanych programów. Projekty te powstają w związku z nowymi doświadczeniami w programowaniu i w organizacji prac przekazywanych do obsługi EMC. Aczkolwiek przyjęty system elektronicznego przetwarzania danych umożliwia ujawnienie różnych błędów w sprawozdawczości, jednakże nie jest on jeszcze w pełni zadowalający (np. nie wykrywa niektórych błędów powstałych przy perforowaniu kart). Dalsze zwiększenie kontroli danych wprowadzanych do EMC wymagałoby różnych usprawnień w organizacji tej sprawozdawczości (np. wprowadzenie sum kontrolnych symboli klasyfikacji budżetowej w sprawozdawczości).

Na ogólną ilość 169 programów w obu tych pracach zastosowano 45 programów sortowania, co wskazuje na duży udział sortowań w przetwarzaniu opisywanych danych. Charakterystyczną cechą opisywanych opracowań statystycznych jest stosunkowo duża ilość różnych zbiorów statystycznych i pomocniczych, przechowywanych w kartach magnetycznych. W obu pracach treść zbiorów jest często wczytywana do EMC lub też wpisuje się nowe zbiory na karty magnetyczne. Liczne zbiory mogły być szybko udostępniane EMC między innymi dzięki wykorzystaniu szczególnych właściwości kart magnetycznych. Straty czasu byłyby większe, gdyby zbiory te były przechowywane w taśmie magnetycznej (czas tzw. odwijania i nawijania taśm).

Wartość użytkowa opisywanych zestawień statystycznych (zawierających m.in. około 20.000 wskaźników procentowych) jest w dużym stopniu uzależniona od szybkości przekazywania zestawień do odbiorcy, to jest do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP, a następnie do Ministerstwa Finansów. W wyniku zastosowania EMC czas wykonania kompletu zestawień statystycznych został znacznie skrócony. Centrum Elektroniczne dostarcza do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego NBP komplet wszystkich zestawień statystycznych, dotyczących dochodów budżetu centralnego, w ósmym dniu roboczym po okresie sprawozdawczym, zaś dotyczących wydatków —

w dziewiątym dniu roboczym. Dotrzymanie tych terminów jest jednak uzależnione od bezbłędności i punktualności sprawozdań oddziałów NBP. Wykorzystywany czas EMC wynosi dla statystyki dotyczącej wydatków budżetu centralnego od 3 do 6 i 1/2 godzin, zaś dla statystyki dotyczącej dochodów budżetu centralnego — od 4 do 5 godzin miesięcznie, zależnie od ilości zestawień statystycznych, wykonywanych w danym okresie sprawozdawczym. Wydaje się, że wykonanie tej statystyki za pomocą EMC w stosunkowo bardzo krótkim czasie wskazuje na realne możliwości wykorzystania EMC również do innych, pilnych opracowań dotyczących statystyki finansowej.

WACŁAW SŁONINA
Łódź

Bilans nieprawidłowości

Jednym z elementów składowych analizy stanu finansowego jest bilans nieprawidłowości. Układ bilansu nieprawidłowości i jego treść są różnie ujmowane w podręcznikach czy publikacjach ekonomicznych, związanych z analizą gospodarki przedsiębiorstwa. Można więc spotkać układy szeroko rozbudowane, jak i układ bardzo syntetyczny.

Bilans nieprawidłowości, który jest częścią obecnie obowiązującego sprawozdania z działalności kredytowej, jest bilansem w wysokim stopniu syntetycznym. Na jego zakres wywierały wpływ obowiązujące zasady systemu kredytowego i systemu finansowego przedsiębiorstw.

Tabela 1

Bilans analityczny działalności eksploatacyjnej

A k t y w a				P a s y w a			
Po- zy- cja	Treść		Kwota	Po- zy- cja	Treść		Kwota
1	2		3	1	2		3
1	Środki trwale nie sfinansowane funduszami własnymi			1	Bilansowy fundusz własny w obrocie (bez kredytu specjalnego)		1.160
2	Zapasy	prawidłowe	1.500	2	Kredyt specjalny		100
3		nieprawidłowe	300	3	Podstawowe kredyty obrotowe (na zapasy i na należności)		1.650
4	Nakłady przyszłych okresów	prawidłowe	100	4	Różne kredyty obrotowe		—
5		nieprawidłowe	—	5	Kredyt płatniczy		20
6	Należności fakturowe z tytułu dostaw, robót i usług	prawidłowe	800	6	Zadłużenie przeterminowane		—
7		nieprawidłowe (przeterminowane)	130	7	Zobowiązania z tytułu dostaw, robót i usług	nie przeterminowane	80
8	Pozostałe należności będące przedmiotem kredytu (sprzedaż ratalna, kontraktacja, zaliczki dla punktów skupu)	prawidłowe	—	8		przeterminowane	50
9		nieprawidłowe	—	9	Dostawy nie fakturowane		20
10	Pozostałe aktywa będące przedmiotem kredytu		—	10	Fundusze specjalne		50
11	Zaangażowanie środków obrotowych w inwestycjach i kapitalnych remontach	prawidłowe	50	11	Zaangażowanie funduszy inwestycyjnych i remontowych w eksploatacji	prawidłowe	—
12		nieprawidłowe	20	12		nieprawidłowe	—
13	Pozostałe aktywa (grupa „C” bilansu)	prawidłowe	290	13	Pozostałe pasywa (grupa „C” bilansu)	prawidłowe	70
14		nieprawidłowe	60	14		nieprawidłowe	50
15	Razem aktywa (1—14)		3.250	15	Razem pasywa (1—14)		3.250
16	W tym nieprawidłowe (1 + 3 + 5 + 7 + 9 + 12 + 14)		510	16	W tym nieprawidłowe (2 + 5 + 6 + 8 + 12 + 14)		220

Przy obecnym systemie kredytowania przedsiębiorstwo może nie wykonać planów produkcyjnych, planu sprzedaży, planu zysku, posiadać zaangażowane środki obrotowe w inwestycjach, wysokie stany zapasów nieprawidłowych, przeterminowane należności, a mimo to — przy odpowiednim dopływie kredytu — będzie mieć zapewnioną zdolność płatniczą. W tym przypadku bilans nieprawidłowości nie będzie wykazywał większych ujemnych zjawisk w ekonomice przedsiębiorstwa. I odwrotnie, niedobór pokrycia środków obrotowych, wynikający między innymi z niewłaściwego określenia potrzeb kredytowych, będzie mieć wpływ na bilans nieprawidłowości.

Tak więc bilans nieprawidłowości zawiera w zasadzie tylko obraz nieprawidłowości w zakresie sytuacji płatniczej i jest w pewnym stopniu (szczególnie po stronie aktywnej) rozwinięciem analitycznym danych z drugiej części sprawozdania, zawierającej wyniki kontroli prawidłowości wykorzystania kredytów obrotowych.

Wiemy jednak — uwzględniając znów zasady kredytowania, a więc możliwość uzyskania kredytu w każdym czasie oraz wahania w kształtowaniu się zobowiązań — że układ sytuacji finansowej stale się zmienia. W momencie opracowywania analizy, a więc i sporządzania bilansu nieprawidłowości, sama sytuacja płatnicza przedsiębiorstwa mogła zasadniczo się zmienić, ale na pewno nie zmieniła się w takim stopniu jego sytuacja gospodarcza w zakresie kształtowania się nieprawidłowości aktywów, procesy likwidacji których przebiegają z reguły wolniej.

Nie negując potrzeby oceny sytuacji w zakresie prawidłowego wykorzystania kredytów, uważamy

jednak, że bilans nieprawidłowości powinien ujmować dane o nieprawidłowościach sytuacji gospodarczo-finansowej przedsiębiorstwa, a więc dawać obraz zarówno nieprawidłowych aktywów, jak i pasywów. Dla ułatwienia dalszych rozważań podamy przykładowo następujące zestawienia analityczne, będące przekształceniem bilansu przedsiębiorstwa, a mianowicie:

- 1) bilans analityczny działalności eksploatacyjnej,
- 2) bilans prawidłowości wykorzystania kredytów obrotowych,
- 3) bilans nieprawidłowości (według dotychczas obowiązującego układu),
- 4) projekt bilansu nieprawidłowości.

Bilans nieprawidłowości

Tabela 3

Stan faktyczny	Treść		Stan faktyczny
	Niedobór z tytułu ograniczenia wysokości kredytów	Nadwyżka pokrycia środków obrotowych przedsiębiorstw kredytowanych	80
	Niedobór z tytułu nie wykorzystanych kredytów	Nadwyżka pokrycia środków obrotowych przedsiębiorstw nie kredytowanych	
	Niedobór z innych przyczyn	Kredyt płatniczy	20
	Niedobór pokrycia środków obrotowych przedsiębiorstw nie kredytowanych	Zadłużenie przeterminowane	
60	Nieprawidłowe aktywa nie zaliczone do pokrycia nie przeterminowanymi zobowiązaniami	Zobowiązania przeterminowane z tytułu dostaw, robót i usług	50
120	Nadwyżka prawidłowych aktywów nad prawidłowymi zobowiązaniami	Zobowiązania przeterminowane z innych tytułów	50
	Niedobór funduszy własnych w obrocie	Zaangażowanie funduszy inwestycyjnych i remontowych w eksploatacji	
20	Zaangażowanie funduszy obrotowych w inwestycjach i kapitalnych remontach		
200	Razem	Razem	200

Tabela 2
Kontrola prawidłowości wykorzystania kredytów obrotowych

Według wniosku	Treść	Stan faktyczny
2000	Zapasy i nakłady przyszłych okresów	1900
950	Należności fakturowe z tytułu dostaw robót i usług	930
	Należności z tytułu sprzedaży ratalnej	
	Należności z tytułu zaliczek kontraktacyjnych	
	Zaliczki i dotacje dla punktów skupu	
	Pozostałe pasywa będące przedmiotem kredytu	
	Nadwyżka pokrycia środków obrotowych	80
2950	Razem	2910
1250	Fundusz własny przyjęty przy kredytowaniu	1260
750	Kredyt na zapasy	750
500	Kredyt na należności	900
50	Pasywa zmniejszające potrzeby kredytowe	
	Różne kredyty obrotowe	
	Niedobór pokrycia środków obrotowych	
2950	Razem	2510

Większość pozycji poszczególnych zestawień analitycznych nie wymaga wyjaśnień. Ograniczymy się więc do skomentowania niektórych ich elementów oraz zachodzących między tymi zestawieniami związków formalnych i logicznych.

Pozycje „środki trwałe nie sfinansowane funduszami własnymi” ilustrują niedobór funduszy własnych w obrocie, który będzie miał pokrycie albo w kredycie bankowym, albo będzie finansowany innymi zobowiązaniami, bez względu na rodzaj tych zobowiązań. Natomiast w „bilansie analitycznym” nie wykazano niedoboru funduszy własnych w obrocie, który to niedobór nie tworzy „aktywu”, a świadczy

tylko o większym udziale zobowiązań obcych w pasywach bilansu. Jednak w aktywach „bilansu nieprawidłowości” (tabela 4) pozycja ta występuje w celu zilustrowania dodatkowego zaangażowania obcych źródeł pokrycia środków obrotowych (kredyt bankowy, zobowiązania). Stąd obroty bilansu nieprawidłowości będą wyższe o tę pozycję od sumy aktywów nieprawidłowych.

Drugą pozycją, zwiększającą obroty bilansu nieprawidłowości (tabela 4), która nie jest uwidocznioma w bilansie analitycznym, są „pozostałe aktywa prawidłowe grupy „C” bilansu”, nie mogące być przedmiotem kredytu; (w naszym przykładzie nadwyżka prawidłowych aktywów nad prawidłowymi zobowią-

Tabela 4

Bilans nieprawidłowości

Pozycja	Treść	Kwota	Pozycja	Treść	Kwota
1	2	3	1	2	3
1	Środki trwałe nie sfinansowane funduszami własnymi	—	1	Przeterminowane zobowiązania z tytułu dostaw, robót i usług	50
2	Niedobór funduszy własnych w pokryciu środków obrotowych	100	2	Pozostałe pasywa (zobowiązania) nieprawidłowe	50
3	Zapasy nieprawidłowe	300	3	Nieprawidłowe zaangażowanie funduszy inwestycyjnych i remontowych w eksploatacji	—
4	Nieprawidłowe nakłady przyszłych okresów	—	4	Kredyt specjalny	100
5	Należności nieprawidłowe (przeterminowane)	130	5	Różne kredyty obrotowe (w przypadku przejściowego finansowania strat)	—
6	Pozostałe aktywa nieprawidłowe	60	6	Kredyt płatniczy	20
7	Aktywa prawidłowe nie mogące stanowić przedmiotu kredytu (nadwyżka nad prawidłowymi pasywami)	120	7	Zadłużenie przeterminowane	—
8	Nieprawidłowe zaangażowanie środków obrotowych w inwestycjach	20	8	Kredyt obrotowy finansujący:	
9	Niedobór pokrycia aktywów prawidłowych będących przedmiotem kredytu	—		a) niedobór funduszy własnych w obrocie	—
				b) aktywa nieprawidłowe	510
				w tym nie zabezpieczone przedmiotem kredytu (80)	
	Razem	730		Razem	730
Dane uzupełniające					
1	Ograniczenie wysokości kredytu:		4	Odsetki za przeterminowane zapłaty:	
a) według wniosku	—		a) zapłacone	220	
b) stan faktyczny	—		b) otrzymane	90	
2	Prawidłowy fundusz własny w obrocie	1260	5	Odsetki od zadłużenia przeterminowanego	—
3	Podwyższone odsetki od kredytów obrotowych	—	6	Wskaźnik rentowności	
			a) plan	8,0%	
			b) wykonanie	7,6%	

zanimi wynosi 120 jednostek). Stąd suma bilansu nieprawidłowości jest wyższa o 220 jednostek (niedobór 100, pozostałe aktywa prawidłowe grupy „C” — 120) w porównaniu do wykazanych w bilansie analitycznym aktywów nieprawidłowych w wysokości 510 jednostek (pozycja 16 bilansu analitycznego, tabela 1).

Natomiast wszystkie pozycje „nieprawidłowe” pasywnej strony bilansu analitycznego wchodzi do bilansu nieprawidłowości (tabela 4). Kontrola (bilans) prawidłowości wykorzystania kredytów obrotowych (tabela 2) ilustruje prawidłowość wykorzystania kredytów i zamyka się po stronie aktywów „nadwyżką pokrycia”, czyli kredyt nie ma zabezpieczenia w aktywach będących przedmiotem kredytu, a po stronie pasywów — „niedoborem pokrycia”, który określa wysokość nie wykorzystanych kredytów. Przyczyny niewykorzystania kredytów mogą wynikać:

- z ograniczenia przez bank kredytów obrotowych,
- z niższego wykorzystania kredytu w wyniku wyższego ukształtowania się zobowiązań na ultimo okresu przeprowadzania kontroli,
- z odmiennego ukształtowania się potrzeb kredytowych i poszczególnych źródeł pokrycia w porównaniu do założeń przyjętych we wniosku kredytowym na dany okres.

Obecnie sporządzany bilans nieprawidłowości (tabela 3), który w zasadzie jest obrazem nieprawidłowości w zakresie sytuacji płatniczej, zawiera analityczne rozwiązanie przyczyn tego niedoboru.

Szerszy zakres informacyjny postanowiono nadać projektowanemu „bilansowi nieprawidłowości” (tabela 4). Obejmuje on wszystkie zjawiska nieprawidłowe zarówno natury gospodarczej, jak i finansowej przedsiębiorstwa.

Niedobory funduszy własnych w obrocie (pozycje 1 i 2 tabeli 4) ustalamy przez wyliczenie prawidłowego funduszu własnego w obrocie (stosownie do zasad systemu finansowego obowiązującego przedsiębiorstwo) i porównanie go z bilansowym funduszem własnym w obrocie.

Nadwyżka aktywów prawidłowych, nie mogących stanowić przedmiotu kredytu w świetle obowiązującego systemu kredytowego, nie posiada zapewnionego źródła pokrycia, co może powodować występowanie przeterminowanych zobowiązań. Ujęcie tej pozycji w bilansie nieprawidłowości powinno stanowić przesłankę do podjęcia środków zmierzających do likwidacji tych stanów w drodze ewentualnego przyspieszenia rozliczeń.

Bilans nieprawidłowości zamyka się po stronie pasywnej kwotą kredytu obrotowego, który finansuje niedobór funduszy własnych w obrocie albo aktywa nieprawidłowe (zapasy, należności), ewentualnie obydwa rodzaje zjawisk nieprawidłowych.

Wysokość kredytu finansującego niedobór jest odpowiednikiem kwot wykazanych w pozycji 1 — „środki trwałe nie sfinansowane funduszami własnymi” i w pozycji 2 — „niedobór funduszy własnych w pokryciu środków obrotowych”, pomniejszonych o kredyt specjalny (odnośnie przedsiębiorstw objętych uchwałą Nr 276/65 RM) i różne kredyty obrotowe w przypadku przejściowego finansowania strat (np. w państwowym przemyśle terenowym). Kredyt obrotowy, finansujący aktywa nieprawidłowe, może być nie zabezpieczony przedmiotem kredytu, o czym informuje bilans prawidłowości wykorzystania kredytów (tabela 2).

Strona aktywna bilansu nieprawidłowości zamyka się pozycją „niedobór pokrycia aktywów prawidłowych będących przedmiotem kredytu”, ale treść tej pozycji jest inna niż pozycji „niedobór pokrycia środków obrotowych” z tabeli 2. Pozycja ta wystąpi w tych przypadkach, gdy strona pasywna bilansu nieprawidłowości w pozycjach od 1 do 7 przewyższać będzie kwotę nieprawidłowych aktywów w pozycjach 1 do 8. Na przykład przeterminowane zobowiązania wynoszą 800 tys. złotych, a aktywa nieprawidłowe 500 tys. złotych. Stąd wniosek, że aktywa prawidłowe, mogące być przedmiotem kredytu, nie zostały sfinansowane w wysokości 300 tys. złotych.

Na podstawie podanego przykładowo bilansu nieprawidłowości wyraźnie rysują się kierunki poprawy sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa. W wyniku likwidacji „aktywów nieprawidłowych” przedsiębiorstwo będzie mogło obniżyć zadłużenie wobec banku o 630 tys. złotych (730—100 zobowiązań nieprawidłowych).

TOMASZ WRZOSEK

Stały konkurs w Banku Inwestycyjnym—ocena dotychczasowego przebiegu i założenia zmian

W wyniku poszukiwania coraz lepszych form i metod pobudzania inicjatywy pracowników do stałego podnoszenia poziomu, sprawności i efektywności pracy, w połowie 1961 roku w porozumieniu z Ministerstwem Finansów oraz z Zarządem Głównym ZZPPiS zorganizowano w Banku Inwestycyjnym stały konkurs na najlepsze opracowania analityczno-kontrolne, realizowane w ramach bieżącej podstawowej działalności Banku¹⁾.

Z końcem pierwszego kwartału 1968 roku zamknięty został etap sześciolletniej działalności konkursu. Doświadczenia uzyskane w tym okresie podyktowały konieczność dokonania od dnia 1 kwietnia 1968 roku istotnych zmian zasad konkursu. Stwarza to okazję do podsumowania jego przebiegu i wyników oraz do zastanowienia się, czy i w jakim stopniu konkurs zrealizował główne zadania i cele oraz jakie były przyczyny i założenia uzasadniające wprowadzenie zmian.

* * *

Słuszne wydaje się przypomnienie niektórych zasad konkursu, które obowiązywały dotychczas. Stały konkurs zorganizowano wyłącznie dla pracowników Banku Inwestycyjnego, przy czym zakładano z góry, że obejmie on głównie pracowników oddziałów zatrudnionych w komórkach: finansowania, kredytowania i kontroli inwestycji, przedsiębiorstw wykonawczych i w komórkach ekonomicznych.

Konkurs zorganizowany w banku różnił się od klasycznego pojęcia konkursu między innymi tym, że:

— nie określono skonkretyzowanego tematu i rodzaju prac konkursowych, dopuszczając do udziału

Tak sporządzony bilans nieprawidłowości będzie mógł być operatywnym instrumentem zarządzania przedsiębiorstwem. Będzie podstawą do sformułowania wniosków zarówno w zakresie poprawy sytuacji płatniczej, jak i usprawnienia gospodarki środkami obrotowymi przedsiębiorstwa. Likwidacja nieprawidłowych aktywów — jak zaznaczono uprzednio — przebiega stosunkowo wolniej niż zabezpieczenie prawidłowych źródeł pokrycia; i tu potrzebne będą przede wszystkim konkretne programy działania, w celu przyspieszenia rotacji środków obrotowych. Treść tego bilansu ukazuje przedsiębiorstwu „nadmiary” aktywów, niepotrzebne przedsiębiorstwu do wykonywania jego zadań gospodarczych oraz nadmierne wykorzystywanie kredytów, mimo iż z punktu widzenia obecnych zasad kredytowania określamy ten kredyt jako kredyt obrotowy na zapasy i należności. Trzeba bowiem mieć na uwadze, że kredyt obrotowy finansuje również zapasy i należności będące wyrazem procesów nieprawidłowych.

w konkursie prace o różnym charakterze (analityczne, sprawozdawczo-kontrolne, ekspertyzy, opracowania metodyczne itp.) i o różnej tematyce, z jednym tylko warunkiem, żeby mieściły się one w ramach problematyki podstawowej działalności Banku Inwestycyjnego — a więc problematyki bardzo szerokiej;

— biorący udział w konkursie nie opracowywali swych prac wyłącznie w celu nadesłania ich na konkurs, bowiem do konkursu zgłaszano prace realizowane w toku codziennej, bieżącej działalności banku;

— zgłaszać prace do konkursu mogli nie tylko autorzy prac, lecz także dyrektorzy jednostek banku, a nawet organizacje społeczne i polityczne, działające na terenie danej jednostki, przy czym obowiązywała w każdym przypadku zasada ujawniania autorów opracowania;

— nie określono czasu trwania konkursu, konkurs bowiem miał charakter stały, a jego wyniki podsumowywano dwa razy w roku.

Te właśnie specyficzne cechy konkursu sprawiły, że w zasadzie powołano do życia pewną formę współzawodnictwa pracy i to na odcinku, na którym nie istnieje dotychczas współzawodnictwo w aparacie finansowym — a mianowicie na odcinku pracy koncepcyjnej. Wyróżnieni w tym współzawodnictwie pracownicy otrzymywali nagrody, wyróżnienia pieniężne i dyplomy pamiątkowe. Nazwiska ich publikowane były w specjalnych komunikatach naczelnego dyrektora, w których omawiano i popularyzowano nagrodzone i wyróżnione prace.

Organizując tego typu konkurs i odpowiednio popularyzując jego zadania i cele zakładano, że — przez wyróżnianie przodujących w pracy koncepcyjnej pracowników oraz przez upowszechnianie konkretnych osiągnięć w pracy — konkurs przyczyni się do podnoszenia poziomu prac podstawowych banku, uzys-

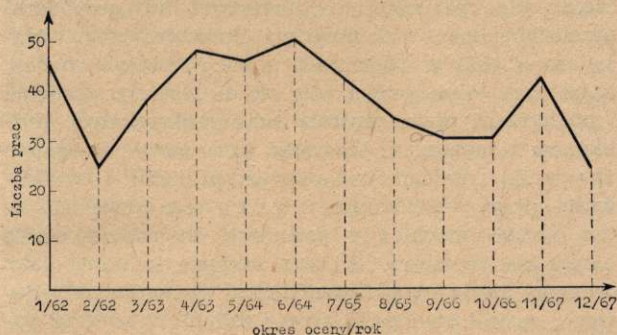
1) Patrz artykuł tegoż autora, zamieszczony w nr. 6 „Wiadomości NBP z czerwca 1963 r. pt. „Stały konkurs w Banku Inwestycyjnym — nową formą współzawodnictwa pracy”.

kiwania coraz lepszych metod pracy, dających lepsze efekty przy mniejszym nakładzie sił i środków.

*
* *

Aby odpowiedzieć na pytanie, czy i w jakim stopniu po sześcioletnim okresie trwania konkursu zrealizowano te założenia, dokonajmy przede wszystkim podsumowania przebiegu konkursu od strony pewnej charakterystyki cyfrowej.

W okresie sześciu lat wpłynęło do komisji konkursowej ogółem 439 prac, przy czym napływanie prac w poszczególnych okresach oceny przedstawić można w postaci wykresu.



Stopień aktywności i efektywności udziału w konkursie poszczególnych okręgów wojewódzkich ilustruje tabela 1.

Tabela 1

Okręg wojewódzki	Prace nadesłane		Wskaźnik aktywności okręgu w konkursie	Nagrody i wyróżnienia		Wskaźnik efektywności udziału okręgu w konkursie
	liczba	w tym udział wojewódzki		liczba	w tym udział wojewódzki	
katowicki	86	40	20	16	11	18
warszawski	73	26	17	10	4	14
krakowski	68	53	16	15	12	22
poznański	40	36	9	12	10	30
lubelski	31	31	7	2	2	6
wrocławski	27	23	6	6	6	22
łódzki	24	24	5	6	6	25
rzeczowski	15	9	3	3	2	20
gdański	14	11	3	5	5	36
kielecki	10	7	2	5	4	50
pozostałych siedem okręgów wojewódzkich	32	23	8	4	1	12
centrala banku	19	—	4	6	—	31
ogółem	439	283	100	90	63	—

Z danych tabeli 1 wynika, że sześć pierwszych okręgów wojewódzkich nadesłało łącznie 70% ogółu

prac konkursowych, przy czym do najbardziej aktywnych oddziałów banku (przy przeciętnej około 8 prac na jeden oddział) zaliczyć należy w kolejności oddziały wojewódzkie w: Krakowie, Katowicach, Poznaniu, Lublinie. Dowodzi to stosunkowo dużego zróżnicowania stopnia aktywności w konkursie, tym bardziej, jeśli się weźmie pod uwagę, że sześć oddziałów banku (w: Opolu, Elblągu, Tarnobrzegu, Piotrkowie, Tarnowie, Wałbrzychu) nie brało dotychczas udziału w konkursie.

Jako wskaźnik efektywności udziału w konkursie przyjęto umownie w ostatniej kolumnie tabeli stosunek liczby zdobytych nagród i wyróżnień do liczby nadesłanych prac z danego okręgu wojewódzkiego. Najwyższą efektywność z tego punktu widzenia wykazały w kolejności okręgi: kielecki, gdański centrala, poznański. Ponieważ oddziałowe prace konkursowe zgłaszane były do udziału w konkursie nie przez autorów, lecz niemal wyłącznie przez kierownictwo oddziałów banku, przebieg wskaźnik ten może w pewnym stopniu obrazować stopień dokonywania w oddziałach selekcji prac przed ich wysłaniem na konkurs. Liczbę autorów prac konkursowych i ich stanowiska służbowe ilustruje tabela 2.

Tabela 2

Stanowiska służbowe autorów prac konkursowych	Liczba autorów	Stosunek procentowy do liczby autorów ogółem
Specjaliści — technicy	257	29
Specjaliści — ekonomiści	135	15
Naczelnicy, zastępcy naczelników, pełnomocnicy	108	12
Starsi inspektorzy — technicy	86	10
Starsi inspektorzy — ekonomiści	208	23
Inspektorzy — technicy	29	3
Inspektorzy — ekonomiści	54	6
Inni	22	2
Ogółem	899	100

Wśród autorów prac, pracownicy z wykształceniem ekonomicznym stanowili 59%, z wykształceniem technicznym 41%. Ten prawidłowo ukształtowany wskaźnik obu kategorii pracowników wynika stąd, że problematyka prac analityczno-kontrolnych banku wymaga w zdecydowanej większości udziału w pracy obok ekonomisty również pracownika inżyniersko-technicznego.

Uwzględniając fakt, że pewna grupa pracowników była autorami lub współautorami dwóch lub więcej prac konkursowych, liczba pracowników biorących udział w konkursie jest mniejsza od liczby autorów i wynosi 518. Stanowi to około 30% ogólnej liczby pracowników zatrudnionych w komórkach podstawowej działalności banku. Oznacza to, że niemal co trzeci pracownik pionu podstawowego brał udział w konkursie przynajmniej jeden raz.

W ogólnej liczbie nadesłanych prac 54% prac dotyczyło problematyki inwestycji przemysłowych, 28% prac problematyki budownictwa, zaś 18% problematyki inwestycji mieszkaniowych i innych nieprzemysłowych. W problematyce inwestycyjnej stosunkowo najwięcej prac dotyczyło kontroli kosztów inwestycyjnych, a następnie w kolejności: badań celowości i efektywności inwestycji, przebiegu realizacji inwestycji, zasadności kierunków inwestowania i potrzeb inwestycyjnych w ujęciu branżowym i terenowym, przygotowania inwestycji do realizacji. W problematyce budownictwa dominowały zagadnienia: analizy planów produkcyjnych i harmonogramów przedsiębiorstw, kontroli zatrudnienia, wydajności pracy i funduszu płac, kontroli gospodarki materiałami i sprzętem budowlanym, organizacji i całokształtu działalności przedsiębiorstw itp. Zgłoszone prace konkursowe w niewielu stosunkowo przypadkach dotyczyły nowych metod lub kierunków pracy banku. Przeważnie były to prace kontrolne i analityczne, realizowane w ramach istniejących już metod pracy, ustalonych w wytycznych i zarządzeniach centrali.

Podane wyżej informacje, dotyczące cyfrowej charakterystyki przebiegu konkursu, nie obrazują podstawowej sprawy, a mianowicie czy i w jakim stopniu stały konkurs w banku:

— przyczynił się do podniesienia poziomu prac analityczno-kontrolnych banku i do bardziej skutecznego oddziaływania na finansowane i kontrolowane przez bank jednostki gospodarcze;

— przyczynił się do wypracowania coraz lepszych metod pracy — bardziej efektywnych a mniej pracochłonnych;

— wpłynął na upowszechnienie w skali całego banku osiągnięć pracowników przodujących we współzawodnictwie pracy.

Aby na to odpowiedzieć wypada przypomnieć, że sześcioletni okres istnienia konkursu zbiegł się z bardzo dynamicznym rozwojem roli i zadań banku, szczególnie w latach 1965—1967. W okresie tym bank przygotowywał się do działania w warunkach nowego systemu finansowania inwestycji i budownictwa, a następnie podjął realizację zadań w nowym systemie. W konsekwencji tych zmian wzrastały wymagania stawiane pracownikom pionu podstawowego, zaostrzały się kryteria oceny prac zgłaszanych do konkursu. Kierunki, metody oraz wyniki pracy, które do roku 1964 oceniano jako szczególne osiągnięcia w zakresie skuteczności oddziaływania na ekonomikę procesów inwestycyjnych, w ostatnich dwóch latach stały się normalnym, powszechnie wykonywanym, obowiązkiem aparatu bankowego o przeciętnym stopniu efektywności. Suma uzyskanych doświadczeń z pracy pierwszego okresu przyczyniła się niewątpliwie do szybszego i lepszego realizowania zmienionych zadań w nowym systemie finansowania inwestycji i budownictwa.

Nie sposób z olbrzymiego materiału komisji konkursowej podawać konkretne przykłady wzrostu poziomu prac oraz skuteczności ich oddziaływania na zewnątrz ze względu na ograniczone rozmiary artykułu. Przykładów takich jest bardzo dużo i są one zawarte w publikowanych recenzjach o pracach nagrodzonych i wyróżnionych. O ile prace z pierwszych lat konkursu dawały podstawy do podejmowania interwencji banku głównie w fazie realizacji inwestycji, o tyle prace z ostatnich lat koncentro-

wały się na fazie programowania i projektowania inwestycji. Wzrosła wyraźnie skuteczność oddziaływania bankowego na zewnątrz. Wiele przykładów świadczy o tym, że w wyniku krytycznych ocen założeń i projektów wstępnych budowy nowych lub rozbudowy istniejących już zakładów doprowadzono do podjęcia przez odpowiednie władze właściwych decyzji w sprawie zmian zamierzeń inwestycyjnych. W ten sposób przyczyniono się do zapobieżenia nieuzasadnionym kosztom inwestycyjnym i stratom gospodarczym. Wpływno tym samym coraz skuteczniej na podniesienie poziomu gospodarności jednostek finansowanych przez bank.

Duża grupa prac konkursowych dotyczyła trudnej i specjalistycznej problematyki o podstawowym znaczeniu dla realizowanych inwestycji lub gospodarki przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego oraz związana była w oddziałach z taką tematyką badań, która szczególnie przyczyniła się do lepszego poznania i pogłębienia przez centralę analizy określonych problemów i zagadnień. Wszystko to w sumie osiągnięto w wyniku stałego podnoszenia poziomu i wnikliwości pracy ekonomicznej banku oraz uzyskano w ten sposób mocniejsze podstawy do oddziaływania banku na zewnątrz. W tym zakresie konkurs, jako swoista forma współzawodnictwa wewnątrzzakładowego, spełnił swe podstawowe zadania i odegrał pozytywną rolę.

Niewątpliwie konkurs odegrał mniejszą rolę na odcinku przyczynienia się do wypracowania coraz lepszych metod pracy, bowiem w tym zakresie złożono stosunkowo niewiele prac. Niemniej jednak i na tym odcinku zanotowano pewne pozytywne osiągnięcia. Między innymi w okresie 1963 roku w wyniku pracy dotyczącej metody kontroli kosztów inwestycyjnych opracowano wytyczne metodologiczne do kontroli tego szczególnie trudnego wówczas i skomplikowanego zagadnienia. W innej pracy konkursowej opracowano wskaźniki skalonych kosztów indywidualnego budownictwa mieszkaniowego, które, jako ułatwiające ten rodzaj kontroli, upowszechniono we wszystkich oddziałach. W szeregu prac analityczno-kontrolnych autorzy stosowali oryginalne metody badań, opracowywali nawet wytyczne do kontroli, które dzięki konkursowi trafiały do centrali i wykorzystywane były do jednolitego uregulowania metod badań na pewnych odcinkach w skali całego banku.

Upowszechnianie w skali banku osiągnięć pracowników przodujących w konkursie, miało miejsce w różnych formach, a w szczególności przez: publikowanie recenzji o pracach nagrodzonych i wyróżnionych oraz przez przekazywanie oddziałom do właściwego wykorzystania takich nagrodzonych lub wyróżnionych prac, których zakres badań lub przyjęta metoda mogły być zastosowane w analogicznych pracach innych oddziałów. Niewątpliwie jest, że i na tym odcinku nie wszystko jeszcze zostało zrobione dla lepszego upowszechnienia w skali banku osiągnięć pracowników przodujących.

Pogląd, że konkurs w większym stopniu wywarł wpływ na podniesienie poziomu i skuteczności pracy analityczno-kontrolnej banku, niż na wypracowanie lepszych i skuteczniejszych metod pracy podstawowej, wymaga wyjaśnienia. Nie należy mianowicie zarówno nie doceniać, jak i przeceniać roli konkursu w tym zakresie — skrajne stanowiska nie są słuszne. Prawda — jak to zwykle bywa przy skrajnoś-

ciach — leży pośrodku. Nie negując faktu, że bez współzawodnictwa konkursowego miałby również miejsce pewien postęp w poziomie i skuteczności pracy banku, na skutek działania szeregu innych czynników, nie można nie doceniać tego, że określony udział w tym przypada niewątpliwie i konkursowi. Aby pogląd taki był przekonujący zwróćmy uwagę na dwa niewątpliwie czynniki:

— popularność konkursu i stopień zainteresowania nim nie maleje, a przeciwnie — systematycznie rośnie. Dowodem jest liczba pracowników biorących w nim udział — szczególnie zaś duży odsetek pracowników przystępujących do konkursu po raz pierwszy;

— coraz większe grono pracowników przed przystąpieniem do określonej pracy analityczno-kontrolnej zakłada z góry, że zgłosi ją po zakończeniu do konkursu. Zjawisko bardzo pozytywne, bowiem przy takim założeniu rodzi się u pracownika określone nastawienie psychiczne do jak najlepszego wykonania pracy i do uzyskania w wyniku pracy jak najwyższej efektywności przy możliwie najmniejszej pracochłonności. Przy takim nastawieniu rodzi się ambicja pokazania pracy i jej wyników nie tylko własnemu kierownictwu, lecz również i centrali banku, — a w przypadku uzyskania nagrody lub wyróżnienia — również i dyrekcji banku oraz innym oddziałom.

Pomyślny efekt udziału w konkursie stwarza dla pracownika szanse pokazania i porównania wyników swej pracy w skali całego banku, szanse wybitcia się i awansu, co też w praktyce wielokrotnie miało miejsce. Bez istnienia konkursu nie byłoby tak dogodnych i sprzyjających warunków, choćby z tego względu, że tylko część opracowań oddziałów wpływa drogą służbową do centrali, większość prac natomiast poznawana jest w centrali właśnie dzięki konkursowi.

Tak więc na pewno dodatnie są strony konkursu, niewątpliwym jest udział konkursu w przyczynianiu się do podnoszenia poziomu i skuteczności prac podstawowych banku, niewątpliwie jest, że w okresie sześciu lat konkurs w dużym stopniu, jakkolwiek nie na wszystkich odcinkach spełnił swe główne zadania i cele.

*

*

*

W miarę jednakże zmian zachodzących w zadaniach i roli banku, zasady konkursu, ustalone przed sześcioma laty, zaczęły stopniowo nie odpowiadać aktualnym potrzebom, w szczególności zaś na odcinku wypracowywania nowych lub usprawnienia istniejących już metod pracy. Zaobserwowano od pewnego okresu narastające niedomagania w realizacji głównych zadań i celów konkursu. Omówimy pokrótce niektóre z tych niedomagań oraz podjęte środki zaradcze.

Dotychczas obowiązujące zasady regulaminowe dopuszczały do udziału w konkursie bardzo dużą różnorodność prac tak z punktu widzenia tematyki, charakteru i formy opracowań, jak i z punktu widzenia stopnia celowości, przydatności i znaczenia poszczególnych prac dla realizacji podstawowych zadań banku. System ten stwarzał korzystne warunki dla prac analityczno-kontrolnych, realizowanych w toku bieżącej działalności banku, opracowania natomiast metodyczne siłą rzeczy schodziły na dalszy plan

i stawały się marginesem konkursu. Dlatego też głównym celem, wprowadzonych od dnia 1 kwietnia 1968 roku zmian niektórych zasad regulaminowych konkursu było stworzenie jak najlepszych warunków do:

— rozwijania i pobudzania inicjatywy pracowników w kierunku poszukiwania nowych lub usprawniania istniejących już metod pracy analityczno-kontrolnej banku;

— podnoszenia poziomu, jakości i efektywności pracy analityczno-kontrolnej w tych zagadnieniach działalności podstawowej, które w danym okresie są najważniejsze i które wymagają szczególnej koncentracji wysiłku i uwagi.

W tym też celu w zmienionym regulaminie stałego konkursu Banku Inwestycyjnego między innymi:

— ustalono zasadę, że na konkurs będą mogły być zgłaszane jedynie prace na określony przez dyrekcję banku temat, zmieniany okresowo, stosownie do bieżących potrzeb banku, przy czym w ocenie konkursu preferowane będą kryteria dotyczące nowych lub usprawnienia istniejących metod pracy;

— dopuszczono zastępców dyrektorów jednostek organizacyjnych banku do udziału w konkursie pod warunkiem jednakże, że występować będą indywidualnie a nie w zespołach autorskich oraz że opracowania ich dotyczyć będą wyłącznie metod pracy w ramach ustalonego na dany okres tematu;

— uchylono obowiązującą dotychczas zasadę jawności autorskiej i dopuszczono możliwość składania prac konkursowych oznaczonym hasłem z równoczesnym podaniem w zamkniętej kopercie nazwisk autorów;

— wprowadzono w życie odpowiednie postanowienia, zobowiązujące departamenty branżowe do właściwego wykorzystania prac nagrodzonych i wyróżnionych, a głównie do upowszechniania w skali banku przodujących metod pracy.

Ograniczając w sposób zasadniczy tematykę prac konkursowych oraz wprowadzając inne podane wyżej zmiany zakłada się, że spowodują one skoncentrowanie uwagi uczestników konkursu głównie na problematyce metod pracy podstawowej oraz na te problemy i zagadnienia, które w określonym okresie są decydujące dla realizacji zadań banku.

Oczywiste jest jednakże, że same zmiany regulaminowe nie zlikwidują automatycznie niedomagań ujawnionych w ostatnim okresie. Aby dalszy rozwój stałego konkursu następował w prawidłowym kierunku i przynosił w coraz większym stopniu oczekiwane efekty konieczne jest współdziałanie z nim wszystkich zainteresowanych przez realizację następujących, między innymi, niezbędnych warunków:

1. Stałe pobudzanie i rozwijanie inicjatywy pracowników, głównie w kierunku szukania nowych, lepszych metod pracy analityczno-kontrolnej lub usprawnienia metod już stosowanych i zachęcanie do zgłaszania na konkurs więcej niż dotychczas tego typu opracowań w ramach ustalonego na dany okres tematu. W metodycznych opracowaniach konkursowych szczególną rolę powinni odegrać zastępcy dyrektorów jednostek banku w opracowaniach indywidualnych oraz kierownictwo wydziałów branżowych i ekonomicznych.

2. Wykorzystywanie przez departamenty branżowe w większym niż dotychczas zakresie uprawnień

do zgłaszania na konkurs z urzędu takich prac oddziałowych, które są im znane z toku bieżącej pracy i które w ustalonym na dany okres temacie konkursu mają szczególne cechy wyróżniające i kwalifikujące do udziału w konkursie.

3. Okresowego badania przez kierownictwo oddziałów wojewódzkich prac analityczno-kontrolnych oddziału wojewódzkiego i podległych oddziałów operacyjnych pod kątem dokonania odpowiedniej ich selekcji przed zgłoszeniem przez oddziały do udziału w konkursie. Selekcja taka powinna zapobiec zgłaszaniu na dany okres oceny przez jeden oddział wojewódzki dużej ilości prac o przeciętnym poziomie, powinna natomiast dać w wyniku przekazanie do konkursu prac reprezentujących w danym okresie i na dany temat najwyższy poziom z punktu widzenia oceny kierownictwa oddziałów wojewódzkich. W pracach analityczno-kontrolnych selekcja taka powinna być dokonywana pod kątem znaczenia przedmiotu pracy, stopnia przydatności i trudności, stop-

nia wykorzystania i realnych efektów, zwięzłości i jasności ujęcia, stosunkowo małej pracochłonności itp.

4. Zwiększenie zasięgu wykorzystywania przez jednostki branżowe centrali prac nagrodzonych i wyróżnionych w sensie rozpowszechniania i popularyzowania w oddziałach pozytywnych doświadczeń i osiągnięć pracowników przodujących w konkursie.

5. Dalsze popularyzowanie idei i celów konkursu wśród załogi banku i to zarówno przez dyrektorów jednostek organizacyjnych, jak i przez organizacje partyjne, związkowe i zawodowe. Szczególne nasilenie akcji popularyzacyjnej powinno mieć miejsce w tych oddziałach banku, których pracownicy nie uczestniczyli dotychczas w konkursie lub uczestniczyli w nim w minimalnym zakresie.

Prawidłowa realizacja idei i celów konkursu przyniesie niewątpliwie dalsze korzyści tak dla realizacji podstawowych zadań banku, jak i dla samych pracowników banku.

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Planowanie pracy w oddziałach operacyjnych

Celem rozważań autora w niniejszym artykule jest uwypuklenie czynników, które w decydującym stopniu kształtują rolę planu pracy w procesie realizacji zadań stojących przed oddziałem operacyjnym jako całością bądź przed poszczególnymi komórkami organizacyjnymi oddziału.

Dobór zadań pod względem ilościowym i tematycznym

Tematyka zadań objętych planem może — zasadniczo — wynikać z czterech źródeł:

- z okresowych wytycznych jednostki nadrzędnej,
- z doraźnych poleceń wydawanych w związku z rewizjami, kontrolami lub instrukcjami jednostki nadrzędnej,

- z doraźnych zarządzeń upoważnionych władz,
- z odczuwanych własnych potrzeb, wyznaczanych sytuacją istniejącą na określonych odcinkach działalności.

Ze względu na to, że tematyka i ilość możliwych do zaplanowania, w oparciu o wymienione wyżej źródła, zadań jest — generalnie biorąc — bogatsza od środków służących do realizacji planu, duże znaczenie posiada selekcja zadań. Selekcja taka powinna być rezultatem odpowiedniego wyważenia poszczególnych zadań, a następnie właściwego ich zhierarchizowania, w celu — z jednej strony skoncentrowania wysiłków wokół realizacji zadań stosunkowo najważniejszych i — z drugiej strony — wyeliminowania w ogóle bądź odłożenia na przyszłość zadań rzeczywiście najmniej ważnych dla danej jednostki organizacyjnej.

Ilość zadań, jakie można włączyć do planu, jest co najmniej w takim samym stopniu uzależniona od tematyki, co i od sposobu „poszatkowania” tematów na zadania, jak również i od sposobu ich sformułowania. Na przykład temat: gospodarka zasarami — można podzielić na: gospodarkę materiałową, gospodarkę zapasami wyrobów gotowych itd. Z kolei temat: gospodarka materiałowa — można dalej dzielić z zachowaniem układu rodzajowego, a ponadto można go podzielić na: zaopatrzenie materiałowe, zużycie materiałów, rotacja materiałów itd.

O ujęciu wielu problemów w jednym zadaniu, jak i z drugiej strony o rozdrobnieniu jednego tematu na wiele zadań mogą decydować różne przyczyny, na przykład: sposób widzenia danego problemu, zamie-

rzony sposób jego poznania (dokładnie lub powierzchownie) w zależności od celu, jakiemu służyć ma to poznanie itp. Ogólnie biorąc, należy powiedzieć że zbytne skoncentrowanie problemów w jednym zadaniu pozostawia szeroki (często zbyt szeroki) margines wyboru przez bezpośredniego wykonawcę i kierowników i zakresu realizacji oraz prowadzi niekiedy do pominięcia spraw, które — według intencji osób, za przyczyną których znalazły się w planie — powinny mieć priorytet przy wykonywaniu, ewentualnie przyczynia się do niesłusznego równorzędnego traktowania różnych zagadnień, wymagających — z punktu widzenia interesów jednostki organizacyjnej — zróżnicowanego podejścia.

Rozdrabniając tematy należy również uważać, żeby nie popaść w drugą skrajność. Zawężenie poszczególnych zadań w planie do jakichś bardzo wąskich zagadnień powoduje przede wszystkim rozbudowanie planu do granic, przy których cały szereg korzyści, wypływających z faktu istnienia planu, może ulec zaprzepaszczeniu. Możemy tu wymienić hamujący wpływ na inicjatywę bezpośrednich wykonawców, możliwość pominięcia niektórych istotnych szczegółów w masie drobniawo wymienionych zadań, małą przejrzystość i czytelność nadmiernie rozbudowanego planu itp.

Treść i charakter zadań powinny być czynnikiem mobilizującym oddział do optymalnego wykorzystania środków osobowych i rzeczowych, w celu najlepszego wykonania ciężących na komórce obowiązków. Oddział dysponuje określonym potencjałem osobowym, który charakteryzuje się określonymi kwalifikacjami zawodowymi — teoretycznymi i praktycznymi — oraz moralnymi. Dążeniem kierownictwa każdego oddziału powinno być, ażeby ilość pracowników oraz ich kwalifikacje odpowiadały wymogom narzuconym przez zadania (ilościowe i jakościowe) stojące przed oddziałem. Dążenie takie nie jest oczywiście równoznaczne z możliwościami osiągnięcia takiego stanu, a w szczególności z możliwością zrównania pod tym względem sytuacji różnych oddziałów. W praktyce obciążenie pracowników czynnościami jest różne w różnych oddziałach. Absolutnie sprawiedliwe rozłożenie ciężarów zadań na pracowników w skali całego banku wydaje się zupełnie niemożliwe, między innymi ze względu na zmienny charakter zadań (ilościowy i jakościowy) oraz ze względu na znane

trudności w ustaleniu ścisłych norm czasowych dla wielu różnych czynności. Wydaje się jednak istotne, żeby zadania ustalać, biorąc każdorazowo pod uwagę kwalifikacje załogi, która ma te zadania wykonywać. Dzięki temu można osiągnąć optymalny w danych warunkach stopień realizacji zadań, a więc stan korzystny zarówno dla banku jako całości, jak i oddziału oraz dla ogółu pracowników — bezpośrednich wykonawców planu.

Plan powinien być dostosowany do możliwości oddziału (rozumianego jako zespół komórek organizacyjnych) nie tylko jakościowo — o czym była już mowa — lecz także od strony ilościowej. Nie można dopuścić do tego, żeby planowane zadania przestały ilościowo — przy czym ilość wyraża w tym przypadku sumę czasu niezbędnego do realizacji planu — możliwości oddziału mierzone sumą czasu stojącego do dyspozycji oddziału, z przeznaczeniem na realizację planu. W celu zachowania wymogu realności planowania w tym zakresie należy bilansować czas pracy niezbędny do wykonania zadań z czasem stojącym do dyspozycji oddziału. Z góry trzeba powiedzieć, że obie wielkości mogą mieć charakter wyłącznie orientacyjny, ponieważ:

— nie ma warunków i metod, za pomocą których można by ściśle określić czas, jaki jest potrzebny do wykonania tych prac, które mają być objęte planowaniem w oddziale banku,

— nawet takie same prace mogą wymagać różnego czasu ze względu na szereg zmiennych i z góry niewiadomych okoliczności towarzyszących,

— czas stojący do dyspozycji oddziału, przewidziany dla wykonania zadań planowych, jest również wielkością zmienną.

Plan pracy jako urządzenie, dokument, obejmuje zadania przewidziane do realizacji w pewnym określonym czasie, na przykład w kwartale lub roku. Okres, na jaki sporządza się plan, jest rzeczą umowną. O wyborze tych okresów decydują różne czynniki, zależne i niezależne od oddziału. Będzie jeszcze mowa o tym w innym miejscu. Tutaj pragniemy zwrócić uwagę na szkodliwość — w świetle zadań banku — traktowania poszczególnych okresów, obejmowanych planem, jako okresów zamkniętych, wyizolowanych w czasie. Działalność banku, działalność oddziału operacyjnego, jest działalnością o charakterze ciągłym, a nie akcją przypadkową, oderwaną. Świadomość tego faktu nakłada na planującego obowiązki wiązania w sposób logiczny w procesie planowania kolejnych zadań z osiągniętymi efektami działalności podczas wykonywania zadań wytyczonych w poprzednich planach. Plan pracy oddziału powinien być odbiciem długofalowo pomyślanej polityki oddziału. Długofalowo nie znaczy jednak sztywno, przeciwnie, polityka powinna być elastyczna. Tylko że nie należy utożsamiać elastyczności z przypadkowością i chaosem w postępowaniu.

Środki do realizacji planu

Już powiedzieliśmy o tym, że planowanie zadań oddziału banku powinno być dokonywane w ścisłym powiązaniu z możliwościami, wyznaczonymi przez ilość pracowników i ich kwalifikacje. O niektórych aspektach tego problemu będzie jeszcze mowa w dalszych częściach artykułu. Ilość czasu pracy dla wykonania zadań planowych jest zależna od:

- ilości pracowników,
- absencji,
- przedmiotu planowania,
- przyjętej w oddziale metody ustalania czasu, który powinien (może) być przeznaczony do realizacji zadań wytyczonych planem.

Pierwsze dwa czynniki raczej nie nastroją wątpliwości, natomiast czynnik trzeci i czwarty, będące następstwem subiektywnych a zarazem zróżnicowanych ocen i polityki, wymagają omówienia.

Moim zdaniem planować należy pracę polegającą na wykonywaniu zadań dorywczych, narzuconych przez kompetentne władze oraz — w wyniku świadomego wyboru — tylko niektórych zadań spośród wielu możliwych do wykonania przez oddział i to zadań, które można wcześniej skonkretyzować, jeśli chodzi o ich ilość, przedmiot i zakres. Natomiast nie

powinno się planować — zdaniem autora — pracę polegającą na okresowym wykonywaniu określonych czynności (np. sprawozdawczych) oraz na wykonywaniu niewiadomych z góry — co do liczby i treści — takich czynności, jak na przykład obsługa klientów, rozpatrywanie doraźnych wniosków kredytowych czy planów rzeczowo-finansowych inwestycji.

Dostosowywanie zadań planowych do możliwości czasowych dokonywane jest w poszczególnych oddziałach w sposób całkowicie dowolny. Niewątpliwie nie jest możliwe, ani nawet pożądane, ustalenie jednolitych dla wszystkich oddziałów sztywnych zasad określania ilości czasu, jaki powinien być przeznaczony na realizację zadań planowych. Nie pozwala na to specyfika oddziałów, struktura kadr itd.

Z drugiej jednak strony nie można — jak się wydaje — utrzymywać stanu charakteryzującego się absolutną dowolnością i żywiołowością postępowania na omawianym odcinku. W przekonaniu moim istnieją możliwości opracowania metody, która byłaby narzędziem pomocnym wszystkim oddziałom do tego, żeby zadania planowane stanowiły jeden (a nie jedyny) z elementów składowych planu pracy oddziału. Drugim elementem powinno być oparte na racjonalnych przesłankach wyliczenie czasu pracy, jaki może (powinien) być poświęcony na realizację planu. Praktyka wielu oddziałów, które pod wieloma względami mogą być uznane za typowe i wzorcowe, wskazuje że na przykład na czynności inspekcyjne oddziały mogą przeznaczać około 30% efektywnego (dni robocze po odjęciu absencji) czasu pracy poszczególnych inspektorów. Daje to około siedmiu dni w miesiącu, zaś w ciągu roku około 65 do 70 dni (w rachunku uwzględnia się jeden miesiąc urlopu wypoczynkowego oraz jeden miesiąc na całokształt prac przy biurku, związanych z opiniowaniem rocznych planów techniczno-ekonomicznych, przygotowywaniem własnych rocznych programów działalności, wykonywaniem szeregu prac porządkowych w związku z zakończeniem starego i początkiem nowego roku kalendarzowego, a także średnią absencji chorobowych i okolicznościowych). Ilość ta może ulec zwiększeniu lub zmniejszeniu, w zależności przede wszystkim od kwalifikacji pracowników a także od realnych, efektywnych potrzeb posługiwania się inspekcjami jako metodą analizy lub kontroli.

Po wyliczeniu czasu pracy stojącego do dyspozycji oddziału dla wykonania planu pozostaje jeszcze jedna niewiadoma, a mianowicie pracochłonność zadań planowych. Określenie norm (orientacyjnych) czasowych dla poszczególnych zadań jest niewątpliwie sprawą skomplikowaną. Naturalnie nie bierze się tutaj pod uwagę norm szczegółowych, mierzonych w minutach czy choćby w godzinach, bo to byłoby zbyt daleko idącą — przynajmniej na obecnym etapie — propozycją. Normy, o których mowa, wyobrażamy sobie w ten sposób, że — w odniesieniu do szeregu najbardziej typowych zadań (czynności), realizowanych w typowych przedsiębiorstwach, jakie podlegałyby planowaniu, określa się orientacyjnie czas realizacji w dniach, w zaokrągleniu przykładowo do 0,5 dnia. Na przykład na analizie gospodarki towarowej w średniej wielkości gminnej spółdzielni trzeba pięć dni, w tym na badania inspekcyjne trzy i pół dnia, na analizę gospodarki funduszem plac w przedsiębiorstwie przemysłowym średniej wielkości konieczne są trzy dni, w tym na inspekcję — dwa dni itd. itd. Naturalnie otwarta pozostaje sprawa określenia zakresu typowej inspekcji, a więc sprecyzowania, co należy rozumieć pod analizą gospodarki towarowej czy funduszu plac. Nie ulega wątpliwości, że do tego samego problemu można różnie podejść: gospodarkę towarową przedsiębiorstwa handlu detalicznego można analizować w ten sposób, że dokonuje się szczegółowego poznania struktury zapasów we wszystkich sklepach, w 50% sklepów lub w 10% sklepów. Zakres analizy wpływa bezpośrednio na ilość czasu, jaką przeznaczyć należy na badania. Ustalona norma pracochłonności powinna uwzględnić stan przeciętny. Norma opracowana z założeniem stanu przeciętnego powinna być normą podstawową, wyjściową do określania pracochłonno-

ści analiz o węższym lub szerszym od przeciętnego zakresie.

Kwalifikacje pracowników są rezultatem wiedzy wyniesionej ze szkół powiększonej o sumę doświadczeń życiowych ze sfery działalności zarobkowej i życia prywatnego. Kwalifikacje poszczególnych osób nie są czymś stałym. Mogą one zarówno rosnąć, jak i maleć.

Dla zapewnienia warunków jak najlepszej realizacji planów pracy można — zdaniem autora należy — powiązać plan pracy z planem szkolenia. Na przykład, w działalności ekonomicznej oddziału, w części dotyczącej przedsiębiorstw przemysłowych, ma w danym okresie dominować tematyka placowa (fundusz plac) oraz inwestycyjna, a w części dotyczącej przedsiębiorstw handlowych — tematyka zapasów towarowych. W działalności administracyjno-gospodarczej centralnym zadaniem ma być przygotowanie dokumentacji remontowej oraz znalezienie wykonawców i zawarcie z nimi umów. W związku z tym w planie szkolenia nakłada się na zainteresowanych pracowników wydziałów kredytów oraz komórki administracyjno-gospodarczej obowiązek zapoznania się z określonymi publikacjami książkowymi, artykułami i innymi materiałami — wybranymi ze znajomością rzeczy — traktującymi o funduszu plac, inwestycjach, gospodarce towarowej, architekturze wnętrz, socjologii zakładu pracy i temu podobnych problemach. Podobnie ustala się kierunek tematyki narad szkoleniowych, jakie periodycznie odbywają się (powinny się odbywać) w poszczególnych komórkach organizacyjnych. W ten sposób stwarza się jakościowo dobre warunki do możliwie najlepszej realizacji planowanych zadań.

Konkretność planu, terminy, czas

Plan pracy, który ma prawidłowo odegrać rolę narzędzia usprawniającego proces zarządzania jednostką organizacyjną oraz proces realizacji zadań stojących przed jednostką, powinien charakteryzować się konkretnością w określaniu: podmiotów i przedmiotów planu oraz sposobów i terminów ich realizacji. Konkretnie, nie znaczy jednak drobniawo. A oto kilka uwag na zasygnalizowany temat: plan pracy wykonywany jest przez pracowników, ale nie przez pracowników w ogóle, lecz przez określone osoby i to z góry (to znaczy przy budowie planu) wiadome, bo — jak wyżej powiedziano — wytyczając zadania powinno się mieć świadomość tego, kto je będzie realizował. A więc poszczególne zadania w planie należy adresować do konkretnych osób. Z tym wiąże się inna sprawa — przy planowaniu w komórkach ekonomicznych — jak opracowywać plan pracy, czy według inspektorów kredytowych, czy też według przedsiębiorstw. Jest to problem kontrowersyjny. Zarówno jeden, jak i drugi sposób ma swoich zwolenników i przeciwników. Za sporządzaniem planów według przedsiębiorstw przemawiają następujące, ważniejsze argumenty:

— przedsiębiorstwo jest podmiotem gospodarczym i tak na nie należy patrzeć przy wykonywaniu z ramienia banku działalności kredytowo-kontrolnej. Planowanie pracy w sposób nie uwypuklający tej roli przedsiębiorstwa mogłoby doprowadzić do potraktowania przedsiębiorstwa jako zestawu (zbioru) spraw i rzeczy,

— w razie potrzeby zastępstwa podczas nieobecności (z powodu choroby, urlopu) łatwiej jest przekazać i przejąć do realizacji plany pracy sporządzone według przedsiębiorstw, ponieważ agendy nieobecnego inspektora można łatwo podzielić na kilku współpracowników.

Najważniejszym argumentem przeciwników planowania według przedsiębiorstw jest ten, że plan pracy wykonuje człowiek, pracownik i że w związku z tym plan pracy jego osobę powinien podkreślać jako punkt centralny.

Sposób realizacji planu, to przykładowo: analiza kameralna, inspekcja, kontrola, zorganizowanie narady, zakup wyposażenia itd. Nie jest ważne czy sposób realizacji zostanie określony bezpośrednio w tekście formułującym zadanie, czy w odrębnej rubryce lub

pozycji planu; chodzi jedynie o to, żeby z planu w sposób jasny wynikało jak należy zadanie wykonać.

Termin realizacji planu jest jeszcze jednym, ważnym czynnikiem wzmacniającym rolę planu jako narzędzia systematycznej pracy. Byłoby wymogiem zbyt daleko idącym — w warunkach działalności banku — wyznaczanie szczegółowych dat wykonania poszczególnych zadań. Wystarczy, jeśli w planie rocznym określone będą kwartały — wyjątkowo miesiące — a w planach kwartalnych dekady miesiąca. Konkretną datą można się posługiwać jako dniem granicznym, do którego zadanie powinno być wykonane (np. informacja do oddziału wojewódzkiego z terminem 25 maja 1968 roku).

W każdym planie pracy powinny być dwie daty graniczne, to jest dzień rozpoczynający okres, w którym mają być wykonane zadania planowe i dzień zamykający ten okres — co do tego nie mamy wątpliwości. W banku przyjęło się opracowywanie dwóch rodzajów planów: plany roczne i plany kwartalne — nie budzi to poważniejszych zastrzeżeń, pod warunkiem, że sformułowania „roczny” nie będziemy utożsamiać z rokiem kalendarzowym. Istnieją wprawdzie pewne wątpliwości co do tego, czy rzeczywiście okres roku jest najwłaściwszy dla planowania działalności ekonomicznej, jako że jest to okres zbyt krótki, żeby zamknąć w nim kompleks problemów występujących w przeciętnym przedsiębiorstwie i wymagających ingerencji banku i czy w związku z tym nie byłby korzystniejszy okres dwuletni dla planowania długofalowego, ale to z punktu widzenia przedmiotu rozważań nie jest najważniejsze. Rozstrzygnięcia wymaga przede wszystkim to, jakie daty graniczne powinny występować w planach rocznych, a jakie w kwartalnych.

Podstawę do opracowania rocznego, rozsądnego planu działalności ekonomicznej stwarzają wytyczne oddziału wojewódzkiego, uwzględniające między innymi wytyczne centrali banku, oraz sytuacja ekonomiczna okręgu bankowego i stan gospodarki kredytowanych i kontrolowanych przedsiębiorstw. Oparcie planu rocznego w zakresie działalności ekonomicznej tylko na jednym z wymienionych źródeł zmniejszyłoby znaczenie tego planu, pozbawiłoby go możliwości wytyczenia zadań dla oddziału w sposób kompleksowy i zachowania należytych proporcji między zadaniami własnymi i zadaniami wyznaczonymi przez oddział wojewódzki.

Praktyka stosowana obecnie przy ustalaniu wytycznych przez oddział wojewódzki utrudnia należyte wykorzystanie w rocznym planie działalności własnych źródeł oddziału. Dzieje się tak dlatego, że wytyczne oddziałów wojewódzkich na dany rok kalendarzowy ukazują się zazwyczaj w końcu stycznia i one decydują o terminie rocznego planu w oddziale. W tym czasie oddziały operacyjne nie mają jeszcze pełnych materiałów o sytuacji ekonomicznej okręgu bankowego i o stanie gospodarki przedsiębiorstw, a tym samym brak im dostatecznych materiałów do oceny skuteczności działania (oddziaływania) w roku poprzednim. Materiały te oddziały mają dopiero w marcu (po analizie bilansów i sporządzeniu własnych sprawozdań).

Podobnie przedstawia się sprawa z materiałami do działalności administracyjno-gospodarczej, a częściowo i operacyjno-rachunkowej. Działalność administracyjno-gospodarcza warunkowana jest w dużym stopniu środkami pieniężnymi. Zatwierdzony plan kosztów na dany okres roczny oddziały otrzymują zazwyczaj w końcu lutego lub nawet w marcu. W komórkach operacyjno-rachunkowych i ośrodkach zmechanizowanej rachunkowości budżetowej styczeń, a częściowo i luty każdego roku są okresem sprawozdawczym, a także okresem porządkowania akt, jak również okresem odprężenia po wyczerpującej pracy w grudniu i styczniu. W tym stanie rzeczy uważamy, że dla celów planowania rocznej działalności oddziałów byłoby stosunkowo najkorzystniej przyjąć okres od dnia 1 kwietnia do dnia 31 marca następnego roku. O datach granicznych dla planów kwartalnych powinny zdecydować — zdaniem autora — dwa czynniki: przyjęty okres dla planu rocznego oraz terminy rozdziału i wypłat nagród regulaminowych.

Tabela 2

(ocena realizacji w dniach)

Treść	Tematyka zadań w ujęciu problemowym																							
	zadania podstawowe		fundusz płac		koszty i rentowność		zapasy		rozliczenia		eksport import		gospodarka kasaowa		środki trwałe		inwestycje		re-monty		inne		razem	
	Sposób realizacji																							
	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
	in-spek-cja	przy biurku																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Plan																								
Rok poprzedni Wykonanie																								
Rok planowany																								

dawczo-kontrolnymi, dokonywanymi na miejscu w oddziale bądź w formie inspekcji. Zestawienie to jest przydatne przede wszystkim kierownictwu oddziałów. Można je sporządzać w przekrojach: oddziału, gałęzi, branży, wydziału, przedsiębiorstw,

g) ostatnią częścią rocznego planu jest plan szkolenia, który powinien być sporządzony w taki sposób, aby spełnić rolę, o jakiej już mówiliśmy poprzednio. Plan szkolenia może być sporządzony według komórek organizacyjnych z podziałem na cztery części:

— szkolenie przez narady. W tej części wytycza się ogólne zasady i częstotliwość odbywania narad,

— szkolenie przez wymianę doświadczeń z innymi oddziałami,

— szkolenie w przedsiębiorstwach lub instytucjach, — samokształcenie ekonomiczne, organizacyjne, socjologiczne, w zakresie rachunkowości itd.,

Roczny plan działalności oddziału powinien mieć moc obowiązującą dla wszystkich zainteresowanych pracowników. Ta moc może się uzewnętrzniać przede wszystkim w tym, że podstawową część planów kwartalnych stanowią zadania przeniesione z planu rocznego. Ewentualne niewykonanie zadań planu rocznego mogłoby nastąpić jedynie przez świadome zaniechanie realizacji.

Opracowywanie kwartalnych planów pracy może — przykładowo — odbywać się na następujących zasadach:

a) zestawia się czas pracy stojący do dyspozycji oddziału według poszczególnych komórek organizacyjnych, warunkujący realizację zadań planowych,

b) pracownicy oddziału występują z propozycjami kreowania nowych zadań, posługując się metodą, o której już mówiliśmy,

c) dyrektor oddziału określa zadania obligatoryjne i wprowadza równocześnie ewentualne zmiany do planu rocznego (skreślenie lub przesunięcie zadania na inny kwartał),

d) na podstawie materiałów, o których mowa w punkcie b i c planu pracy kierownicy komórek organizacyjnych opracowują wycinki kwartalnego planu pracy, z zachowaniem wymogu zgodności zadań i środków. Istnieje możliwość umieszczenia w planie wyodrębnionych zadań fakultatywnych, mających pierwszeństwo realizacji w razie powstania ku temu możliwości. Kwartałny plan pracy komórek ekonomicznych sporządza się według przedsiębiorstw (wyjąwszy pracowników, którzy nie obsługują przedsiębiorstw), na osobnych kartkach. Przykładowy wzór planu na jedno przedsiębiorstwo zawiera tabela 3.,

e) zbiór „wycinków” jest kwartalnym planem pracy oddziału,

Tabela 3

Lp.	Określenie zadania	Nr zadania według planu rocznego	Sposób, termin i okres realizacji				Uwagi o wykonaniu (termin, okres)	Inne uwagi (np. fakt zlecenia zadania do wykonania innemu pracownikowi bądź wspólna realizacja zadania)
			realizacja w formie inspekcji		realizacja na miejscu w oddziale			
			termin realizacji (dekada, miesiąc)	czas realizacji w dniach	termin realizacji (dekada, miesiąc)	czas realizacji w dniach		

f) sporządza się dla poszczególnych pracowników (komórki kredytowe) bilans czasu i zadań przy zastosowaniu wzoru podanego w tabeli 4.

Tabela 4

Imię i nazwisko

- 1) Ilość obsługiwanych przedsiębiorstw;
- 2) Okres objęty planem pracy

Lp.	Treść	Stan planowany	Stan faktyczny
1	Ogólna ilość dni roboczych		
2	Ilość dni roboczych na przewidywane absencje		
3	Pozostaje na działalność dni roboczych (1-2)		
4	Ilość dni roboczych przeznaczonych na inspekcje		
5	Ilość dni roboczych przeznaczonych na objęcie planem prace przy biurku na miejscu w oddziale		
6	Pozostaje na wykonanie na miejscu w oddziale pozostałych zadań (3-4+5)		

g) plan pracy sporządza się zasadniczo w trzech egzemplarzach, z przeznaczeniem dla bezpośredniego wykonawcy, kierownika komórki i stanowiska pracy, koordynującego planowanie w oddziale (komórka organizacyjno-administracyjna, komórka analiz zbiorczych).

Kwartałny plan pracy powinien mieć charakter dyrektywny. Niewykonanie planu powinno być rezultatem świadomej decyzji.

Kontrola wykonania planu rocznego oraz kwartalnych planów pracy

Kontrolę wykonania rocznego planu działalności oddziału powinno ograniczyć się zasadniczo do sprawdzania raz na kwartał, czy wszystkie zadania przewidziane do wykonania w danym kwartale, a nie wyeliminowane wyraźną decyzją, zostały włączone do właściwego planu kwartalnego. Kontrolę tę należałoby wykonywać na wyznaczonym stanowisku pracy, na przykład w komórce organizacyjno-administracyjnej.

Kontrola wykonania kwartalnych planów pracy powinna mieć charakter nie tylko formalny, ale i merytoryczny. Oznacza to, że prace związane z wykonaniem zadania powinny być poddawane bieżącej ocenie merytorycznej przez upoważnionego pracownika (najczęściej będzie to kierownik właściwej komórki organizacyjnej). Pracownik ten powinien następnie decydować o tym czy zadanie można uznać za wykonane, czy należy jeszcze wykonać określone prace uzupełniające, czy też poziom wykonania (ewentualnie także zakres) jest tego rodzaju, że cała praca nie może być zaliczona na poczet wykonania planu.

Kontrolę formalną, a więc z tego punktu widzenia, czy realizacja zadań obowiązujących w danym kwartale uzyskała aprobatę kierownika komórki, mogłaby sprawować komórka organizacyjno-administracyjna, rejestrując dane dotyczące wykonania, uzyskane od kierowników właściwych komórek, na swoim egzemplarzu planu.

W czasie okresu objętego kwartalnym planem pracy można (należy) omawiać przebieg realizacji planu podczas narad (np. cotygodniowych) oddziałowego aktywu kierowniczego. Ewentualne wnioski w sprawie zaniechania realizacji (całkowicie lub częściowo) lub zmiany treści jakiegoś zadania planowego czy też uzupełnienia planu dalszymi zadaniami, powinny być składane do akceptacji dyrektorowi oddziału.

Po zakończeniu kwartału mogą (powinny) być sporządzone sprawozdania z wykonania zadań przez poszczególne komórki organizacyjne. Moim zdaniem wystarczy, jeżeli w sprawozdaniu omówione zostaną odchylenia od planu i ważniejsze efekty uzyskane dzięki realizacji planu wraz z krótką oceną wkładu pracy przez poszczególnych pracowników.

Sprawozdania, o których mowa, powinny być składane dyrektorowi oddziału, a niezależnie od tego należałoby omawiać je na kwartalnych naradach pracy, odbywanych z udziałem całej załogi oddziału. Jest także możliwość zastosowania dla celów kontroli pomocniczej tablicy z odpowiednimi wkładkami (ewentualnie tablicy magnetycznej z towarzyszącym wyposażeniem). Tablica taka zapewniłaby bieżącą orientację o stopniu realizacji planu wszystkim zainteresowanym osobom w oddziale. Ponadto przebieg i stan realizacji planów pracy powinien być przedmiotem kontroli wewnętrznej upoważnionych pracowników

oddziału. Wydaje się nawet celowe opracowanie, równoległe do rocznego planu działalności, też do kontroli okresowych na dany rok, które byłyby następnie rozwijane w kwartalnych planach kontroli.

Wyniki realizacji planów pracy, szczególnie w komórkach kredytowych, powinny stanowić podstawowe kryteria oceny pracowników dla celów awansowania, nagradzania itp.

*
* *

Omawiając problematykę planowania pracy w oddziałach operacyjnych nie mogłem — rzecz jasna — wyczerpać tematu. W wywodach starałem się przede wszystkim uwypuklić — przez odpowiedni dobór argumentów i przykładów — możliwości, jakie stwarza oddziałom operacyjnym racjonalne planowanie pracy oraz wskazać lub zaakcentować przesłanki warunkujące jak najlepsze wykorzystanie planów w działalności oddziałów.

Na zakończenie naszych rozważań pragnę jeszcze zwrócić uwagę na potrzebę ujednolicenia zasad i form planowania we wszystkich oddziałach operacyjnych. Podniosłoby to niewątpliwie jakość planów pracy, a w ślad za tym i ich znaczenie. Ponadto zaoszczędziłoby wiele pracy tym wszystkim oddziałom, które wciąż „odkrywają” na swój własny użytek najlepsze — we własnym odczuciu — metody planowania, angażując w to zarówno koncepcje, jak i wiele wysiłku czysto fizycznego przy wykonywaniu formularzy.

Nie bez znaczenia, szczególnie w świetle uchwał VII Plenum, jest również sprawa możliwości dokonywania badań metod i efektywności pracy oddziału, porównywania metod pracy różnych oddziałów operacyjnych i okręgów wojewódzkich banku. W warunkach ujednoliconych zasad planowania pracy, możliwości badań, o których mowa, uległyby automatycznie rozszerzeniu w stosunku do stanu aktualnego.

Z całym naciskiem podkreślam jednak, że przez ujednolicenie nie rozumiemy wprowadzenia sztywnych, precyzyjnie i drobniogowo sformułowanych zasad ze ściśle wyznaczonymi normami. Ujednolicenie zasad planowania pracy w oddziałach operacyjnych, to określenie pewnych ram oraz wskazanie metod, jakimi można postąpić przy sporządzaniu planów. Z pewnością niektóre wymogi mogą, a nawet powinny, mieć charakter obligatoryjny, ale na wielu odcinkach należałoby pozostawić dość szerokie marginesy dla indywidualnego postępowania oddziałów, uzasadnionego bądź zróżnicowanym charakterem działalności i wielkością poszczególnych oddziałów, bądź koniecznością pozostawienia pola dla inicjatywy i inwencji oddziałów, bądź jeszcze innymi, trudnymi do przewidzenia względami.

ROMUALD NAPIÓRKOWSKI

Metody oceny działalności oddziałów NBP w województwie poznańskim

Zmiany w zasadach przyznawania pracownikom Narodowego Banku Polskiego nagród regulaminowych, jakie wprowadzono z dniem 1 sierpnia 1966 roku, skłaniają do szukania nowych, racjonalnych i skutecznych metod oceny pracy jako mierników rozdziału funduszu nagród dla poszczególnych jednostek organizacyjnych banku. W poszukiwaniu tych metod ustalono cele, jakim służyć powinna okresowa ocena pracy oddziałów, biorąc za podstawę zadania szczególnie istotne dla okręgu bankowego.

Podstawowym założeniem oceny jest mobilizujące oddziaływanie nie tylko na pracę oddziałów, ale również poszczególnych wydziałów oddziału wojewódzkiego. Drugim równie istotnym założeniem było stwo-

rzenie systemu o możliwie najbardziej — w istniejących aktualnie warunkach — obiektywnych i jednolitych przesłankach. W ramach stosowanego dotychczas systemu oceny pracy oddziałów w okręgu nie udawało się realizowanie w szerszym zakresie zasady wiązania nagród dla określonych grup pracowników z ich zadaniami i wynikami pracy. Mimo teoretycznych założeń podziału nagród regulaminowych między poszczególne oddziały w stosunku do stopnia napięcia i wykonania ustalonych dla nich zadań, w praktyce realizowano ten postulat tylko w sposób minimalny.

Zasadniczy wpływ na taki stan rzeczy wywierało dość formalne, w oparciu o niejednolite kryteria, ocenianie pracy oddziałów operacyjnych. Wydaje się, że

nowy system — być może jeszcze niedoskonały i wymagający dalszego ulepszenia — jest lepiej dostosowany do konkretnych warunków pracy wojewódzkiej i potrzeb oddziału wojewódzkiego w zakresie statystycznych i podcowych metod bieżącego oddziaływania na pracę nadzorowanych oddziałów. Podstawę nowego systemu stanowią:

1) jednolite kryteria oceny wobec wszystkich oddziałów okręgu,

2) jednolite kryteria oceny punktowej wyników pracy,

3) objęcie oceną wszystkich podstawowych zadań oddziału, wynikających z wytycznych zarządzeń banku, jak i ze specyfiki okręgu bankowego.

Nie wyklucza się przy tym zasady elastyczności zadań, które mogą być wyznaczone na różne okresy i zmieniane w miarę istotnych potrzeb, z takim jednak wyłączeniem, żeby przekazanie ich do wiadomości oddziałów poprzedzało cały okres oceniany. Jako zadania, które stanowią obowiązujące podstawy oceny, ustalono:

W pionie planistyczno-kredytowym:

- kredytowanie przedsiębiorstw,
- wpływ oddziału na likwidację występujących nieprawidłowości w kontrolowanych przedsiębiorstwach,
- sprawozdawczość liczbowa z działalności kredytowej,
- poziom prac analitycznych,
- branżową sprawozdawczość opisową,
- sprawozdawczość liczbową planu kasowego,
- opisową sprawozdawczość kwartalną planu kasowego,
- operatywność pracy oddziału w zakresie problematyki pieniężno-rynkowej.

W pionie operacyjno-rachunkowym:

- sprawozdawczość, bilanse, wykazy itp.,
- pracę komórek kasowo-skarbowych,
- rozliczenia międzyoddziałowe,
- księgowość syntetyczną i analityczną,
- obsługę budżetu państwa,
- kontrolę dyspozycji,
- rozliczenia pieniężne,
- kontrolę wewnętrzną.

W pionie organizacyjno-administracyjnym:

- stopień realizacji programu polityki kadrowej w NBP i szkolenia zawodowego pracowników,
- gospodarkę etatową i płacową oddziału,
- sprawozdawczość,
- organizację pracy w oddziale,
- udział w ruchu usprawnień,
- gospodarkę zaopatrzeniową i magazynową, gospodarkę środkami trwałymi i przedmiotami nietrwałymi oraz gospodarkę finansową banku,
- stan bezpieczeństwa i higieny pracy.

Ustalone zadania wyczerpują w zasadzie całokształt problematyki pracy oddziału, wpływający z analizy i specyfiki pracy okręgu, a ocena ich realizacji nie sprowadza się tylko do formalnego porównywania wyników statystycznych, lecz opiera na merytorycznej i kompleksowej ocenie pracy.

Jednolite dla wszystkich oddziałów zadania stanowią pozytywną przesłankę oceny pracy, to jest są zadaniami, których pomyślne realizowanie daje podstawę otrzymania odpowiedniej ilości punktów, będących warunkiem otrzymania funduszu na nagrody regulaminowe.

Liczba zadań wyznaczonych do oceny, jako tak zwane „przedmioty oceny”, jest nieduża. Na podstawie dotychczasowej praktyki stosowania systemu, jak i opinii kierownictwa oddziałów, nie powinna ona przekraczać w sumie 25 zadań. Wszystkie ustalone zadania, jako przedmioty oceny, pozwalają na uzyskanie przez oddział maksymalnie 100 punktów podzielonych odpowiednio na pion A, B, C (wzór 1). Dla każdej grupy zadań ustalono określoną ilość punktów, co zadaniami szczególnie ważnym i podstawowym w pracy aparatu bankowego umożliwia przyznanie proporcjonalnie większej liczby punktów. Do tych preferowanych zadań zaliczyliśmy działalność planistyczno-kredytową, ustalając dla niej punktację 5,3 i 1.

Punktacja zadań pionu B i C ustalona została na 4, 2 i 1. Uzyskanie 5 punktów za wykonanie danego zadania przez oddział jest możliwe w tym przypadku, kiedy wykonano je wzorowo, bez jakiegokolwiek uwag i zastrzeżeń, na przykład za „bardzo dobrą znajomością przyczyn występujących nieprawidłowości i skuteczne oddziaływanie na ich likwidację oraz szybkie efekty stosowanych środków oddziaływania” (zadanie 2 dla pionu A).

Dla pełnego zapewnienia proporcji punktowej za wykonanie określonych zadań w poszczególnych pionach przyjęto maksymalnie możliwą do osiągnięcia ilość punktów; za działalność planistyczno-kredytową 40, za działalność operacyjno-rachunkową 32, za działalność w zakresie gospodarki własnej i zarządzania oddziałem — 28 punktów.

Prawidłowe funkcjonowanie systemu wymaga również ustalenia odpowiednich sposobów zbierania przez oddział wojewódzki niezbędnych materiałów do okresowej oceny pracy, jak i stosowania takich zasad postępowania, które dawałyby możliwie najbardziej obiektywną ocenę.

Teknika sporządzania oceny. Podstawą oceny jest zatwierdzony przez dyrektora oddziału wojewódzkiego „Regulamin zasad oceny pracy oddziałów i pododdziałów półrocznych nagród regulaminowych”, wraz ze skalą oceny cyfrowej i opisowej ocenianych zadań. Regulamin opiera się na wytycznych zawartych w ZP C/25 z dnia 13 grudnia 1966 roku. Zgodnie z paragrafem z regulaminu podstawą oceny przez oddział wojewódzki są:

— oceny punktowe poszczególnych wydziałów oddziału wojewódzkiego, sporządzane w oparciu o skalę ocen,

— protokoły Wydziału Rewizji Departamentu Rewizyjnego,

— protokoły i notatki innych jednostek kontrolujących.

Podstawowe znaczenie, związane nie tylko z trafnością oceny, ale i z maksymalnie możliwą obiektywnością, ma sposób zbierania materiału źródłowego do oceny na szczeblu każdego wydziału. Założenia przewidywały, a praktyka potwierdza ich słuszność, zbieranie materiału z każdego stanowiska pracy.

W pionie kredytowym ocenia każdy inspektor (stanowisko pracy) na podstawie materiałów i obserwacji wynikających z bezpośrednich kontaktów z oddziałem w ocenianym okresie. Jeżeli inspektor kredytowy nie miał w tym zakresie kontaktów z oddziałem, nie bierze on udziału w ocenie. Oceny punktowe poszczególnych stanowisk pracy dzieli się przez ilość ocenianych i konfrontuje się z uwagami naczelnika wystawiającego łączną ocenę za cały wydział. Przykład: w wydziale kredytów X oceniają trzy stanowiska pracy:

— stanowisko pierwsze kontroluje dziesięć przedsiębiorstw kluczowych w ocenianym oddziale i ustala ocenę za realizację zadania nr 2 w ilości trzech punktów,

— stanowisko drugie kontroluje trzy przedsiębiorstwa w ocenianym oddziale i ustala ocenę za zadanie nr 2 w ilości trzech punktów,

— stanowisko trzecie kontroluje jedno przedsiębiorstwo w ocenianym oddziale i ustala ocenę za to samo zadanie, najniższą w ilości punktów — 1 punkt.

Łącznie oddział oceniany otrzymał siedem punktów za realizację zadania nr 2 w pionie kredytowym. Z matematycznego podzielenia siedmiu punktów przez trzy stanowiska oceniające wynika przeciętna ocena dwa z plusem. W takich przypadkach naczelnik wydziału, konfrontując tę ocenę i wystawiając łączną ocenę wydziałową, dokonać musi jej zaokrąglenia do ilości punktów przewidzianej w skali ocen, to jest: 5, 3, 1, w zależności od ciężaru gatunkowego i ilości kontrolowanych przedsiębiorstw. W tym przykładzie, biorąc za podstawę dziesięć przedsiębiorstw ocenianych przez pierwsze stanowisko i trzypunktową ocenę, naczelnik ustali łączną ocenę za wydział — trzy punkty.

Tę samą ocenę przyjęto do ustalania relacji oceny wystawianej przez trzy wydziały kredytów, z uwagi na jedną łączną ocenę przyjętą w skali oceny za całość działalności kredytowej. Relację tę ustala wy-

Z A Ł A C Z N I K

Wzór 1

do zasad oceny pracy oddziałów operacyjnych województwa poznańskiego w zakresie rozdziału
półrocznych nagród regulaminowych

Lp.	Przedmiot oceny	Skala oceny cyfrowej i opisowej		
		5	3	1
1	Część A Kredytowanie przedsiębiorstw	Realne planowanie potrzeb kredytowych — ogólne i w poszczególnych elementach. Aktywna rola kredytu w bieżącej ocenie planowanej działalności gospodarczej przedsiębiorstw	Ocena kredytowania przedsiębiorstw nie budzi poważniejszych zastrzeżeń	Nierealne ustalenie potrzeb kredytowych. Poważne zakłócenia w płynności finansowej przedsiębiorstw. Kredyt nie jest wykorzystywany jako miernik oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstw
2	Wpływ oddziału na likwidację występujących nieprawidłowości w kontrolowanych przedsiębiorstwach	Bardzo dobra znajomość przyczyn występujących nieprawidłowości i skuteczne oddziaływanie na ich likwidację. Szybkie efekty stosowanych środków oddziaływania	Oddział stosuje różne środki oddziaływania, lecz nie zawsze śledzi w stopniu dostatecznym ich skuteczność. Ograniczone oddziaływanie na przyczyny występujących nieprawidłowości	Obiektywizowanie nieprawidłowości, brak konsekwencji w oddziaływaniu, błędne decyzje kredytowe
3	Sprawozdawczość liczbowa z wykonania planu działalności kredytowej	Bezbłędna	Błędy sporadyczne	Błędy powtarzające się
4	Poziom prac analitycznych	Duża inwencja oddziału w podejmowaniu różnych prac analitycznych o niewątpliwej przydatności do prawidłowej oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstw	Zakres prac analitycznych w ramach obowiązujących przepisów — na poziomie dobrym	Poziom prac analitycznych słaby. Przydatność opracowań wątpliwa
5	Branżowa sprawozdawczość opisowa	Bardzo wnikliwa, opracowana syntetycznie, wzbogacona przykładami zarówno w zakresie zjawisk charakterystycznych dla branży odchyleń od planu, jak i pozostałej tematyki	Sprawozdawczość na poziomie dobrym	Opracowania chaotyczne, mało konkretne, o wątpliwej przydatności
6	Liczbowa sprawozdawczość planu kasowego	Bezbłędna	Błędy sporadyczne	Błędy powtarzające się
7	Kwartalna sprawozdawczość opisowa planu kasowego	Szersze ujęcie charakterystyki zjawisk rynkowych. Ocena przyczyn, ilustracja przykładami, ewentualne wnioski	Ograniczenie oceny sytuacji pieniężno-rynkowej w zasadzie do podstawowych zjawisk (obrotu towarowego, płace, skup) — jednak wystarczające na ogół naświetlenie przebiegu wykonania zadań	Zbyt ogólnikowe naświetlanie i to w dodatku niektórych tylko podstawowych zjawisk — brak na ogół wyjaśnienia ich przyczyn itd.
8	Operatywność pracy oddziału	Powtarzające się materiały przesyłane do o/w oraz ocena o/w na podstawie inspekcji w zakresie: — współpracy z władzami miejscowymi, świadczącej o dodatkowych interwencjach, analizach, wnioskach, — działalności informacyjnej w stosunku do przedsiębiorstw, — działalności interwencyjnej na rzecz oddziału wojewódzkiego	Zakres zagadnień stanowiących podstawę oceny jest większy niż w rubryce z lewej strony	Brak materiałów świadczących o działalności oddziału w zakresie wymienionych na początku zagadnień

(ciąg dalszy)

Wzór 1

Lp.	Przedmiot oceny	Skala oceny cyfrowej i opisowej		
		5	3	1
1	Część B Sprawozdawczość, bilanse, wykazy itp.	Terminowa i bezbłędna	Drobne usterki formalne usunięte przed sporządzeniem sprawozdawczości zbiorczej	Cyfrowe błędy merytoryczne, wymagające korekty ze strony centrali banku. Nieterminowość
2	Praca komórek kasowo-skarbcowych: — sprawność obsługi kasowej — różnice kasowe — reklamacje	Praca na wysokim poziomie	Wykonywanie czynności na średnim poziomie	Usterki i błędy merytoryczne
3	Rozliczenia międzyoddziałowe	Bezблędne i terminowe	Usterki zauważone przez oddział „A”, które nie spowodowały opóźnień w rozliczeniach	Błędy cyfrowe wymagające korekty w ZRZ lub w oddziale wojewódzkim i powodujące opóźnienia w rozliczeniach
4	Księgowość syntetyczna i analityczna	Bezблędna i prawidłowa	Usterki sporadyczne, merytorycznie bez zastrzeżeń	Usterki powtarzające się, powodujące korekty i poprawki. Błędy merytoryczne
5	Obsługa budżetu państwa	Praca bezблędna	Usterki sporadyczne	Usterki powtarzające się, powodujące korekty i poprawki. Błędy merytoryczne
6	Kontrola dyspozycji	Praca bezблędna	Usterki sporadyczne	Usterki powtarzające się, powodujące korekty i poprawki
7	Rozliczenia pieniężne	Praca bezблędna	Usterki sporadyczne	Usterki powtarzające się, powodujące korekty i poprawki
8	Kontrola wewnętrzna	Prawidłowa, terminowa i pełne egzekwowanie wydanych zaleceń	Kontrola niepełna, obejmująca pewną część, a nie całość	Niewykonanie kontroli przewidzianej planami
Część C				
1	Stopień realizacji programu polityki kadrowej w NBP i szkolenia zawodowego pracowników	Bardzo dobre wyniki w realizacji programu polityki kadrowej na lata 1964—1970. Stała dążność do szukania nowych form podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników	Zadowolające wyniki w realizacji programu polityki kadrowej na lata 1964—1970. Realizacja programów szkolenia zawodowego zadowolająca, bez specjalnej inicjatywy w tym zakresie	Brak wyników w realizacji programu polityki kadrowej na lata 1964—1967. Brak programów podnoszenia zawodowych kwalifikacji pracowników — formalny stosunek do zadań szkolenia
2	Gospodarka etatowa i placowa oddziału	Gospodarka etatowa i placowa oddziału na wysokim poziomie	Gospodarka etatowo-placowa oddziału bez zasadniczych zastrzeżeń	Błędy w gospodarce etatami i funduszem płac
3	Sprawozdawczość	Opracowywana przez oddział sprawozdawczość na wysokim poziomie we wszystkich przypadkach	Sprawozdawczość poprawna, z niewielkimi usterkami formalnymi	Błędy merytoryczne w sprawozdawczości, sprawozdawczość jest nieterminowa
4	Organizacja pracy w oddziale	Organizacja pracy w oddziale na wysokim poziomie	Organizacja pracy na poziomie przeciętnym	Organizacja pracy na poziomie niezadowolającym
5	Udział oddziałów w ruchu usprawnień	Złożone wnioski usprawnieniowe w okresie objętym oceną	Złożone wnioski usprawnieniowe w roku poprzedzającym okres objęty oceną	Nie składano wniosków usprawnieniowych w okresie ostatnich dwóch lat
6	Gospodarka zaopatrzeniowa i magazynowa środkami trwałymi i przedmiotami nietrwałymi oraz gospodarka finansowa banku	Bezблędne — zgodne z przepisami — prowadzenie gospodarki majątkiem banku i właściwe wykorzystywanie środków finansowych	Występują drobne uchybienia formalno-porządkowe w zakresie kilku składników majątku banku. Prawidłowe wykonywanie planu dochodów i kosztów banku	Nieprawidłowości w zakresie wszystkich składników majątkowych banku. Przekroczenie dyscypliny finansowej w zakresie gospodarki własnej
7	Stan bezpieczeństwa i higieny pracy w zakresie: — bezpieczeństwa pracy, ochrony zdrowia pracowników, estetyki i kultury miejsca pracy	Stan bezpieczeństwa i higieny pracy nie budzi zastrzeżeń. Terminowe przesyłanie sprawozdawczości	Nieliczne braki w trosce o stałe podnoszenie poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy	Brak należytej troski o stan bezpieczeństwa i higieny pracy, niewykorzystywanie środków finansowych na bezpieczeństwo i higienę pracy, nieterminowe nadsyłanie sprawozdawczości

dział planowania w konsultacji z zainteresowanymi naczelnikami.

Zasada ta ma doniosłe znaczenie dla funkcjonowania całego systemu, jakkolwiek podnoszone są również w stosunku do niej uwagi krytyczne, pozwala ona bowiem na prawidłową ocenę pracy, w zależności od ilości i ciężaru gatunkowego kontrolowanych jednostek oraz występujących w nich problemów.

Oceny wydawane przez poszczególne wydziały muszą być — zgodnie z zasadami regulaminu — w pełni udokumentowane. Udokumentowanie to polega nie tylko na możliwości wykazania oddziałowi konkretnych błędów lub niedociągnięć w realizacji ocenianych zadań, ale również na obowiązku wskazania oddziałowi metod postępowania, które pozwoliłyby na osiągnięcie w najbliższej przyszłości co najmniej zadowalających wyników pracy.

Ocena punktowa jest z kolei przedmiotem analizy wojewódzkiej komisji ocen, która dokonuje syntetycznej oceny zebranych materiałów na karcie oceny (wzór 2), ustalając kolejność oddziałów — od maksymalnej ilości punktów do minimalnej — dzieląc jednocześnie oddziały na trzy grupy. Do grupy pierwszej zakwalifikowane zostają oddziały, które osiągnęły w sumie co najmniej 86 punktów, do grupy drugiej oddziały, które osiągnęły od 75 do 85 punktów, do grupy trzeciej — oddziały, które osiągnęły od 50 do 74 punktów.

Karta oceny punktowej wykonania zadań za pierwsze półrocze 1967 roku przez oddziały operacyjne województwa poznańskiego

Wzór 2

Zatwierdzam:

Lp.	Oddziały NBP	Część A								Część B								Część C								Ogółem punktów		
		Przedmiot oceny																										
		1	2	3	4	5	6	7	8	Razem „A”	1	2	3	4	5	6	7	8	Razem „B”	1	2	3	4	5	6		7	8

Komisja, składając sprawozdanie z wyników swojej pracy dyrektorowi oddziału wojewódzkiego, proponuje jednocześnie zróżnicowany wskaźnik podziału kwoty nagród dla poszczególnych grup oddziałów.

Dla zwiększenia dalszej obiektywności oceny zagwarantowana została możliwość wniesienia przez oddziały zastrzeżeń do przeprowadzonej oceny przed ostatecznym jej zatwierdzeniem. Zapewnia im to regulamin stanowiąc, że ocena dokonywana jest na podstawie materiałów zgromadzonych przez komisję ocen na trzy tygodnie przed rozdziałem funduszu nagród regulaminowych i podana zostaje do wiadomości oddziałom z takim wyliczeniem, aby w terminie siedmiu dni dyrektorzy oddziałów złożyć mogli ewentualne odwołania, jeśli uznają ocenę za krzywdzącą i sprzeczną z dowodami, jakie posiada oddział, uzasadniającymi jej podwyższenie.

Po upływie terminu składania odwołań fundusz nagród zostaje rozdzielony. Odwołania rozpatruje wojewódzka komisja ocen. Fundusz nagród za realizację przez oddział całości zadań przyznaje się w zależności od stopnia ich wykonania. Dlatego też zadania wy-

znaczne zostały w formie możliwie jednoznacznej, umożliwiającej rzetelną kontrolę wykonania. Całość funduszu dzieli się na:

— fundusz dla oddziałów zaliczonych do grupy pierwszej, które otrzymują część funduszu przypadającego im z wyliczenia wskaźnika nagród na fundusz płac oraz całość środków dodatkowych, przyznanych do dyspozycji dyrektora oddziału wojewódzkiego,

— fundusz dla oddziałów zaliczonych do grupy drugiej, które otrzymują przypadający im wskaźnik nagród do funduszu płac oraz środki dodatkowe w kwocie, o jaką zmniejszono nagrody dla oddziałów zaliczonych do grupy trzeciej,

— fundusz dla oddziałów zaliczonych do grupy trzeciej, które otrzymują fundusz poniżej wskaźnika nagród, jaki przypadłby im z wyliczenia do funduszu płac.

Na podstawie dotychczasowej praktyki liczne oddziały uznały za celowe — i w różnej formie wprowadziły w życie — zasady ewidencjonowania efektów pracy, zwłaszcza inspektorów kredytowych. Ewidencja ta umożliwia im zajęcie stanowiska wobec oceny pracy pionu A, dokonanej przez wydziały oddziału wojewódzkiego. Na podstawie zasad oceny pracy oddziałów opracowany został przez oddział wojewódzki jednolity system ewidencjonowania efektów pracy inspektorów kredytowych i przekazany do wykorzystania wszystkim oddziałom. System ten ma

ściśle powiązanie z zadaniami ocenianymi i prowadzony jest w formie rejestru. Materiały z rejestru stanowiąc mają w pierwszym rzędzie dokumentację uzasadniającą słuszność podziału nagród między poszczególnych pracowników wydziałów kredytowych. Ponadto mają umożliwić wojewódzkiej komisji ocen skonfrontowanie oceny wydziałów oddziału wojewódzkiego z materiałami oddziałów. Dotychczasowe efekty działania systemu oceny sprowadzić można do:

— znacznego zwiększenia zainteresowania poziomem pracy wszystkich pracowników oddziałów,

— uaktywnienia oddziaływania kierownictwa oddziałów na pracę podległych jednostek,

— ścisłego powiązania indywidualnego przyznawania pracownikom nagrody z oceną ich pracy i jej wpływu na ocenę pracy całego oddziału,

— wydatnej poprawy poziomu sprawozdawczości,

— zwiększenia operatywności wydziałów oddziału wojewódzkiego w poznawaniu aktualnego poziomu pracy oddziałów operacyjnych.

ANTONI PIETRZYKOWSKI

Poznań

Sporządzanie półrocznej sprawozdawczości budżetu terenowego na wielolicznikowych maszynach księgujących

Zakończenie procesu kompleksowej mechanizacji księgowości jednostek (zakładów) budżetowych województwa koszalińskiego stworzyło możliwości do sięgania po dalsze efekty. Sugestie kierownictwa wydziału finansowego PWRN w Koszalinie szły w kierunku dalszego wykorzystania wielolicznikowych maszyn księgujących typu „Optimatic” i „Ascota”. Stanowisko Oddziału Wojewódzkiego NBP w Koszalinie w tej sprawie było takie same, w pewnym stopniu wyprzedzało późniejsze w tym względzie decyzje. Dowodem tego są próby sporządzenia zbiorczej sprawozdawczości, prowadzone w Oddziale NBP w Szczecinku, w innych oddziałach i w oddziale wojewódzkim. Wnioski w tej sprawie pod adresem centrali wysuwał Oddział Wojewódzki w Koszalinie, poczynając już od roku 1965.

Pomyślne próby sporządzania zbiorczej sprawozdawczości na posiadanych maszynach księgujących, przeprowadzone w roku 1966, dały pozytywne rezultaty. W lutym 1967 roku Oddział Wojewódzki NBP w Koszalinie ponownie wystąpił z wnioskiem podjęcia próby przez wszystkie komórki obsługi budżetu państwa, o poszerzonym zakresie działania oraz na szczeblu wojewódzkim, sporządzenia zbiorczej sprawozdawczości budżetowej na wielolicznikowych maszynach księgujących.

W okresie poprzedzającym mechanizację księgowości jednostek budżetowych pracownicy wydziałów finansowych szczebla powiatowego i wojewódzkiego przy sporządzaniu sprawozdawczości zbiorczej korzystali przeważnie z takich urządzeń biurowych, jak sumatory i liczydła. Dane sprawozdawcze z poszczególnych powiatów wpisywano na arkusze pomocnicze, na podstawie których sporządzano dalsze syntetyczne zestawienia, aby w ostatecznej fazie wypełnić odpowiednie formularze sprawozdawcze zarówno na szczeblu powiatu, jak i na szczeblu wojewódzkim. Pracochłonność sporządzania zbiorczej sprawozdawczości budżetowej w poszczególnych powiatach przed wprowadzeniem mechanizacji przedstawia się następująco:

Oddział	Liczba godzin potrzebna na sporządzenie sprawozdawczości zbiorczej
Białogard	680
Bytów	618
Człuchów	690
Drawsko	640
Kołobrzeg	720
Miastko	580
Ślawno	710
Ślupsk miasto i powiat	1740
Szczecinek	830
Wałcz	712
Złotów	670
Koszalin miasto i powiat	1860
Swidwin	780
PWRN Wydział Finansowy Koszalin	1950
Ogółem	13.180

Na zróżnicowanie ilości godzin w poszczególnych powiatach wpływało szereg przyczyn jak: ilość jednostek budżetowych, rozwój ekonomiczny, poziom organizacyjny, wyposażenie w maszyny biurowe, poziom dyscypliny finansowej oraz inne, wynikające ze specyfiki danego regionu.

Mechanizacja sporządzania zbiorczej sprawozdawczości budżetowej na szczeblu powiatu i województwa była następnym etapem postępu technicznego w pracy biurowej. Zadanie było poważne, lecz nie przekraczało możliwości wykonawczych oddziałów

operacyjnych. W Liście Informacyjnym Narodowego Banku Polskiego Nr 3 z dnia 6 kwietnia 1967 roku podano pełny tekst uchwały Nr 15 Kolegium Ministerstwa Finansów z dnia 9 marca 1967 roku, zobowiązującej między innymi oddziały operacyjne i Oddział Wojewódzki NBP w Koszalinie do sporządzenia na maszynach księgujących zbiorczej sprawozdawczości budżetowej za pierwsze półrocze 1967 roku, zarówno na szczeblu powiatu, jak i województwa. Pracownicy bankowi przyjęli te nowe zadanie z entuzjazmem, rozpoczynając intensywne przygotowania, aby zapewnić sprawny przebieg wykonania. Specjalny nacisk położono na organizacyjne przygotowanie, które na terenie województwa miało następujący przebieg:

1. W ostatniej dekadzie kwietnia 1967 roku pracownik oddziału wojewódzkiego wziął udział w pracach zespołu powołanego przez Departament Operacyjno-Rachunkowy Centrali NBP do opracowania ogólnych wytycznych.

2. Programistom oddziału wojewódzkiego centrala zleciła opracowanie projektów schematów i wskazówek do obsługi automatów księgujących zarówno typu „Ascota”, jak i „Optimatic”. Przygotowane schematy i wskazówki były sukcesywnie przekazywane Departamentowi Operacyjno-Rachunkowemu do zatwierdzenia.

3. W maju 1967 roku programiści oddziału wojewódzkiego uzgodnili w Departamencie Operacyjno-Rachunkowym opracowane uprzednio schematy połączeń i wskazówki do obsługi wielolicznikowych automatów księgujących.

4. Centrala NBP zorganizowała naradę głównych księgowych z oddziałów wojewódzkich, a wspólnie z Ministerstwem Finansów zorganizowała spotkanie z głównymi księgowymi wojewódzkich wydziałów finansowych, na którym dokonano ogólnej oceny dotychczasowej działalności ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej. Ocena wypadła pozytywnie. Spotkanie to poprawiło atmosferę współpracy wydziałów finansowych z NBP oraz wpłynęło dodatnio na całość zagadnień związanych z mechanizacją księgowości.

5. Oddział Wojewódzki NBP w Koszalinie zorganizował dwie kursokonferencje dla pracowników obsługujących automaty księgujące typu „Ascota” i „Optimatic” w zakresie sporządzania zbiorczej sprawozdawczości budżetowej.

6. Oddział Wojewódzki NBP i Wydział Finansowy PWRN w Koszalinie zorganizowały naradę roboczą w dniu 23 czerwca 1967 roku na temat sporządzania zbiorczej sprawozdawczości budżetowej w skali powiatu dla naczelników ośrodków i głównych księgowych wydziałów finansowych PPRN. Ustalono zakres współpracy między wydziałami finansowymi PPRN i oddziałami NBP oraz wyjaśniono wszelkie wątpliwości przez udzielenie szczegółowych odpowiedzi na wszelkie z tego zakresu pytania uczestników.

7. Oddziały NBP wspólnie z wydziałami finansowymi PPRN organizowały w czerwcu 1967 roku spotkania, konsultacje i konferencje z przedstawicielami jednostek (zakładów) budżetowych, podkreślając znaczenie prawidłowego sporządzania pełnej sprawozdawczości jednostkowej, która z kolei oddziałuje na prawidłowość sporządzania zbiorczej sprawozdawczości półrocznej.

8. Oddział wojewódzki przekazał oddziałom operacyjnym w czerwcu 1967 roku następujące materiały:

a) wskazówki do obsługi maszyn **Optimatic 913** w zakresie sprawozdawczości budżetowej jednostek budżetowych — **sprawozdanie zbiorcze o wydatkach BT**,

b) wskazówki do obsługi maszyny **Optimatic 913** w zakresie sprawozdawczości jednostek budżetowych — **bilans sald jednostek budżetowych i organów finansowych**,

c) wskazówki do obsługi maszyn **Optimatic 913** w zakresie sprawozdawczości budżetowej jednostek

budżetowych — sprawozdanie zbiorcze o dochodach BT,

d) wskazówki do obsługi maszyny Ascota 170/10 w zakresie sprawozdawczości jednostek budżetowych — bilans sald jednostek budżetowych i organów finansowych,

e) wskazówki do obsługi maszyny Ascota 170/35 w zakresie sprawozdawczości jednostek budżetowych — sprawozdanie zbiorcze o dochodach BT,

f) wskazówki do obsługi maszyny Ascota 170 w zakresie sprawozdawczości jednostek budżetowych — sprawozdanie o wydatkach budżetowych BT,

g) wskazówki do obsługi maszyny Ascota 170/25—55 w zakresie sprawozdawczości zbiorczej o wydatkach budżetowych BT,

h) pismo Ministerstwa Finansów Nr CK 1621/1/67 z dnia 15 czerwca 1967 roku w sprawie sporządzania zbiorczej sprawozdawczości,

i) wytyczne w sprawie sporządzania półrocznej sprawozdawczości zbiorczej budżetów terenowych przez oddziały prowadzące zmechanizowaną księgowość budżetową,

j) zalecono oddziałom korzystać z Dziennika Urzędowego Ministerstwa Finansów Nr B/3 z 1966 roku, zawierającego okólnik Ministerstwa Finansów w sprawie opracowywania półrocznych sprawozdań budżetowych,

k) pismo wojewódzkiego wydziału finansowego PWRN do głównych księgowych wydziałów finansowych PPRN,

l) pismo oddziału wojewódzkiego dotyczące czasu sporządzania sprawozdawczości i formy wynagradzania,

1) wytyczne do obsługi maszyny Optimatic 913 w zakresie sprawozdawczości jednostek budżetowych — sprawozdanie zbiorcze o środkach pozabudżetowych,

m) wytyczne do obsługi maszyny Ascota 170 w zakresie sprawozdawczości jednostek budżetowych — sprawozdanie zbiorcze o środkach pozabudżetowych.

9. Oddział Wojewódzki NBP w Koszalinie zaopatrzył oddziały w niezbędne formularze, a mianowicie:

— sprawozdanie o dochodach budżetowych (F-3805, formaty: mały i duży),

— sprawozdanie o wydatkach budżetowych (nakłady: stary i nowy — 3806/I i 3806/Ia),

— sprawozdanie o środkach pozabudżetowych (F-3807/A),

— sprawozdanie o środkach pozabudżetowych (F-3807),

— sprawozdanie o gospodarstwach pomocniczych, — bilans sald (F-3804).

Wydział finansowy PWRN przekazał wydziałom finansowym PPRN specjalne pismo skierowane do głównych księgowych wydziałów finansowych PPRN oraz zobowiązał je do sprawdzenia zbiorczych stanów kont bilansu otwarcia na dzień 1.1.1967 roku. Wydziały finansowe otrzymały dane wyjściowe, zbiorcze w skali powiatów, dotyczące dochodów budżetowych. Wydział finansowy PWRN zobowiązał wydziały finansowe PPRN do uzgodnienia kwot planowanych według stanu na dzień 30.6.1967 roku. Jednostki budżetowe zostały zobowiązane do dostarczenia w czerwcu 1967 roku oddziałom:

— wszystkich dokumentów dotyczących zmian w planach finansowych,

— dokumentów księgowych do dnia 30.6.1967 roku, — danych niezbędnych do sporządzenia sprawozdań jednostkowych.

Ponadto jednostki budżetowe powinny dokonać kontroli urzędów księgowych, prowadzonych przez oddział. Oddziały powinny przygotować odpowiednią ilość teczek wraz ze spisami jednostek, w których to teczkach gromadzone będą sprawozdania jednorodne. Jest to w praktyce bardzo ważne i bardzo pomocne w czasie sporządzania sprawozdawczości.

Sprawdzone sprawozdania jednostkowe należy dostarczać oddziałowi sukcesywnie, gdyż wpływa to na terminowość ich opracowania. Wysiłki oddziałów zmierzały do skrócenia terminów sprawozdawczych, do opracowania sprawozdawczości z zachowaniem zasady rzetelności, zupełności, kompletności, prawidłowej klasyfikacji, prawidłowej korespondencji kont syntetycznych oraz powiązań danych sprawozdaw-

czych z bilansem zbiorczym. Jak zamierzenia te zostały wykonane, przedstawimy to w dalszej części niniejszego artykułu.

Zróżnicowana ilość godzin w poszczególnych powiatach wynika z szeregu takich elementów jak:

Tabela 1

Planowana w oddziałach NBP liczba pracowników i godzin pracy niezbędna do sporządzenia zbiorczej sprawozdawczości według stanu z dnia 30.6.1967 roku

Oddział	Liczba pracowników	Liczba dni	Średnia liczba godzin	Razem godzin	Uwagi
Białogard	5	7	6	210	
Bytów	5	7	5	175	
Człuchów	6	7	5	210	
Drawsko	5	7	6	210	
Kołobrzeg	6	7	6	252	
Miastko	5	6	5	150	
Ślawno	6	6	6	216	
Ślupsk	15	9	6	810	
Szczecinek	7	7	6	294	
Wałcz	6	7	6	252	
Złotów	5	7	6	210	
Koszalin	15	8	6	720	
Świdwin	6	7	5	210	
Oddział wojewódzki	9	10	8	720	
Ogółem	101	102	5,8	4.639	

wielkość powiatu, ilość jednostek budżetowych, poziom organizacyjny, dyscyplina finansowa, park maszynowy (Ascota: Ślawno, Szczecinek, Wałcz i II Oddział Miejski Koszalin, Optimatic: Białogard, Bytów, Człuchów, Drawsko, Kołobrzeg, Miastko, Ślupsk, Złotów, Świdwin) i innych, związanych ze specyfiką poszczególnych oddziałów operacyjnych.

Samo sporządzanie sprawozdawczości zbiorczej w powiatach miało planowy przebieg, jednakże formy były odmienne, od tych które podaje M. Górka z Oławy w „Wiadomościach NBP” Nr 3/67. Przede wszystkim nie sporządzano żadnych arkuszy pomocniczych. Oddziały opracowały najpierw sprawozdanie jednostkowe jednostek podległych odpowiednim wydziałom fachowym PWRN, które po sprawdzeniu przekazały oddziałowi wojewódzkiemu NBP do dalszego opracowania. Sporządzone w oddziałach sprawozdania jednostkowe były na miejscu badane przez wydziały fachowe i wydział finansowy PPRN, co przyspieszyło sporządzenie zbiorczej sprawozdawczości. W ciągu całego okresu prac sprawozdawczych z oddziałami NBP współpracowali główni księgowi PPRN oraz inni odpowiedzialni pracownicy finansowi.

Strona techniczna była również odpowiednio przygotowana. W celu realizacji programu ustawiono dla trzynastu ośrodków odpowiednią ilość kaset sterujących, potrzebnych do wykonania omawianej sprawozdawczości. W ogólnej sumie zaprogramowano 67 kaset sterujących dla oddziałów operacyjnych oraz 9 kaset dla oddziału wojewódzkiego. Pomimo szczegółowego przeszkolenia przewidywano, że w trakcie sporządzania sprawozdawczości zbiorczej w oddziałach wystąpią wątpliwości i mankamenty natury technicznej. Aby temu zapobiec, zorganizowano w oddziale wojewódzkim dyżury techniczne (programiści i mechanicy) oraz dyżury informacyjno-instruktażowe z zakresu przepisów o rachunkowości budżetowej.

Oddziały w: Kołobrzegu, Świdwinie, Drawsku, Człuchowie, Miastku, Ślupsku i Ślawnie były lustrwane przez zastępcę dyrektora oddziału wojewódzkiego, głównego księgowego i mechanika w dniach 11 i 12.7.1967 roku. Praca w oddziałach nie natrafiała na większe trudności. Zapewnienie organizacyjnego porządku przyczyniło się do wykonania nałożonych

zadań, lecz w niektórych powiatach oddziały miały poważne trudności w zestawieniu i uzgodnieniu sprawozdań zbiorczych ze względu na błędy w sprawozdawczości jednostkowej. Błędy te wynikały z małego zainteresowania się niektórymi jednostkami budżetowymi urządzeniami księgowymi, prowadzonymi w oddziałach, bądź w odniesieniu do słabych jednostek — z nieznaności przepisów rachunkowości budżetowej. W odniesieniu do wspomnianych jednostek cały ciężar związany z uzgodnieniem i dokonaniem korekt w urządzeniach księgowych spoczywał na oddziale i głównym księgowym wydziału finansowego, co w okresie spiętrzenia pracy nie zawsze było zrobione dokładnie i błędy wystąpiły dopiero w trakcie sporządzania sprawozdawczości zbiorczej.

Niedociągnięcia te jeszcze raz podkreślają konieczność wprowadzenia obowiązku kontroli dekretacji przez oddziały, co w przyszłości w znacznym stopniu urealni ewidencję księgowości jednostek oraz ograniczy do minimum trudności przy sporządzaniu sprawozdawczości zbiorczej.

Z trudności technicznych wymienić należy przede wszystkim blokady maszyn, zwłaszcza typu „Optimatic”, mimo wcześniejszego dokonania przez mechaników przeglądu generalnego. W sporadycznych przypadkach oddziały spotkały się z faktem, że automat księgujący typu „Optimatic” obcinał w liczniku saldującym kwoty równych jedynek — miliony, tyśiące, setki i grosze — przy prawidłowym funkcjonowaniu liczników pionowego liczenia zbierających efekty końcowe do uzgodnienia. Jedynie zbieg okoliczności naprowadził oddziały na stwierdzenie błędnej pracy maszyny, powodującej nieprawidłowości w zbiorczej sprawozdawczości budżetowej. W omawianych przypadkach sporządzanie sprawozdań wojewódzkich było bardzo pracochłonne, gdyż w razie niezgodności konieczne było punktowanie poszczególnych pozycji i sprawozdań z paskiem kontrolnym, a przy dalszej niezgodności — podliczanie poszczególnych sprawozdań powiatowych. Podobne „zniknięcie” kwot zdarzyło się przy sporządzaniu sprawozdania na maszynie „Optimatic” w oddziale wojewódzkim, z tym jednak że błąd został ujawniony i skorygowany w trakcie kompletowania materiałów przez wydział finansowy PWRN.

Terminy dostarczenia zbiorczej sprawozdawczości powiatowej do wydziału finansowego PWRN oraz przez ten wydział do Ministerstwa Finansów przedstawia poniższe zestawienie:

Oddział	Termin dostarczenia
Białogard	11.7.1967 r.
Bytów	12.7.1967 r.
Człuchów	15.7.1967 r.
Drawsko	12.7.1967 r.
Kołobrzeg	14.7.1967 r.
Koszalin miasto	13.7.1967 r.
Koszalin powiat	12.7.1967 r.
Miastko	14.7.1967 r.
Ślawno	13.7.1967 r.
Ślupsk miasto	12.7.1967 r.
Ślupsk powiat	12.7.1967 r.
Szczecinek	14.7.1967 r.
Wałcz	17.7.1967 r.
Złotów	12.7.1967 r.
Swidwin	12.7.1967 r.
Oddział wojewódzki	24.7.1967 r.

Sprawdzenie poszczególnych sprawozdań powiatowych przez wydział finansowy PWRN i dokonanie ewentualnych korekt na poszczególnych sprawozdaniach przez głównych księgowych wydziałów finansowych PWRN (PMRN) trwało od jednego do trzech dni. W oddziale wojewódzkim do sporządzania zbiorczej sprawozdawczości zorganizowano dwie ekipy; jedna grupa osób sporządzała sprawozdawczość z dochodów, druga grupa opracowywała sprawozdania z wydatków, o środkach pozabudżetowych, z gospodarstw pomocniczych oraz zbiorcze bilanse we wszystkich obowiązujących przekrojach.

Sporządzanie sprawozdań łącznych zapoczątkowano już dnia 7 lipca 1967 roku, w okresie kiedy w II Od-

ziale Miejskim NBP w Koszalinie sporządzano jeszcze sprawozdania zbiorcze powiatowe i miejskie, dzięki temu przyspieszono blisko o trzy dni dostarczenie sprawozdań łącznych do korekty Wydziałowi Finansowemu PWRN w Koszalinie.

Oddział Wojewódzki NBP w Koszalinie opracował sprawozdanie łączne wydziałów fachowych PWRN oraz sprawozdania zbiorcze szczebla wojewódzkiego. Sporządzenie przez oddział wojewódzki sprawozdań łącznych wpłynęło na przyspieszenie innych prac sprawozdawczych. Przy sporządzaniu sprawozdań łącznych byli obecni główni księgowi lub rewidenci wydziałów fachowych PWRN, których zadaniem było skompletowanie materiałów do sporządzenia zestawień oraz sprawdzenie i dokonanie ewentualnych poprawek.

W czasie sporządzania sprawozdań zbiorczych materiały były kompletowane przez pracowników wydziału finansowego PWRN oraz porównywane z sumami globalnymi w ramach danej części i z sumami ogólnymi bilansu. W trakcie eksperymentalnego sporządzania omawianego sprawozdania szereg wniosków natury organizacyjnej i technicznej wysunęli zarówno pracownicy wydziału finansowego PWRN, jak i pracownicy oddziałów operacyjnych i oddziału wojewódzkiego NBP. Na podkreślenie zasługują następujące wnioski:

- konieczność większej niż przy dotychczasowej sprawozdawczości mobilizacji pracowników jednostek (zakładów) budżetowych, w celu urealnienia materiałów źródłowych,
- ustalenie w poszczególnych powiatach ekip do zweryfikowania sprawozdań jednostkowych, gdyż, jak stwierdzono, nie we wszystkich powiatach czynności te przebiegały sprawnie,
- zweryfikowanie zmian w bilansach otwarcia (występują znaczne różnice między bilansem otwarcia a bilansem zamknięcia),
- zobowiązanie wszystkich powiatów do szczegółowego sprawdzenia globalnych planów wydatków, w tytułach poprzez wszystkie części, z planami PWRN,
- zobowiązanie oddziałów, żeby przed przystąpieniem do sporządzania sprawozdawczości w odpowiednim terminie zgłosili swoje uwagi wydziałowi finansowemu bądź wydziałom fachowym PWRN w stosunku do jednostek budżetowych, nie przestrzegających ogólnie obowiązującej zasady pełnej odpowiedzialności głównego księgowego za realność ewidencji księgowej,
- zobowiązanie oddziałów do szczegółowszej niż dotychczas analizy powiązań kont bilansowych i zgłoszenia ewentualnych uwag jednostce budżetowej, a w przypadku braku zainteresowania z jej strony — interweniowanie w jednostce nadrzędnej,
- zorganizowanie na szczeblu wojewódzkim trzech ekip:
 - a) do sporządzania sprawozdań z dochodów,
 - b) do opracowania sprawozdań z wydatków i bilansów,
 - c) do zestawiania sprawozdań ze środków pozabudżetowych gospodarstw pomocniczych oraz z działalności inwestycyjnej i kapitałowych remontów,

W sporządzaniu sprawozdań szczebla powiatowego i wojewódzkiego tylko na maszynach księgujących, działających prawidłowo, gdyż wtedy tylko uniknie się szeregu zbędnych prac kontrolnych,

— zapewnienie w miarę możliwości formularzy sprawozdawczych z papieru cienkiego, lecz dobrego gatunkowo lub zrezygnowanie przynajmniej z jednej kopii, gdyż obecnie, mimo częstej zmiany kalki, czwarta kopia jest mało czytelna.

Powyższe uwagi będą wykorzystane przy sporządzaniu zbiorczej sprawozdawczości rocznej w skali powiatu i województwa. W dniu 29 sierpnia 1967 roku w Oddziale Wojewódzkim NBP w Koszalinie podsumowano wykonanie zleconego uchwałą Kolegium Ministerstwa Finansów nr 15 z dnia 9 marca 1967 roku zadania — sporządzenia przez oddziały terenowe i oddział wojewódzki półrocznej zbiorczej sprawozdawczości budżetowej BT.

W podsumowaniu udział wzięli ze strony wydziału Finansowego PWRN w Koszalinie kierownik i głów-

ny księgowy wydziału oraz pracownicy, którzy brali udział w pracach sprawozdawczych, a ze strony Oddziału Wojewódzkiego NBP kierownictwo oraz zainteresowani pracownicy. W trakcie narady podsumowano dotychczasowe osiągnięcia oddziałów operacyjnych i oddziału wojewódzkiego koszalińskiego okręgu bankowego w zakresie mechanizacji księgowości jednostek budżetowych oraz podatków i opłat, ze szczególnym uwzględnieniem eksperymentalnego charakteru sporządzenia zbiorczej sprawozdawczości półrocznej za pomocą maszyn księgujących. Kierownictwo wydziału finansowego oceniło pozytywnie wyniki eksperymentu polegającego na zestawieniu sprawozdań zbiorczych przez oddziały NBP, jak również dotychczasową pracę oddziałów prowadzących księgowość zmechanizowaną.

Dla dokonania kompleksowej oceny zagadnienia uznano również za wskazane zwołanie narady kierowników komórek OBP o poszerzonym zakresie działania i głównych księgowych wydziałów finansowych PPRN w ciągu września 1967 roku. Narada odbyła się w dniach 26—28 września 1967 roku w Bukowcu, powiat Świdwin i miała w programie ocenę łącznej i zbiorczej sprawozdawczości, sporządzonej przez poszczególne powiaty. Zagadnienie to było przedmiotem opracowań ze strony Wydziału Finansowego PWRN, jak i Oddziału Wojewódzkiego NBP w Koszalinie. W naradzie, oprócz wymienionych osób, udział wzięli przedstawiciele Ministerstwa Finansów, Centrali NBP, kierownictwo Wydziału Finansowego PWRN w Koszalinie i Oddziału Wojewódzkiego NBP w Koszalinie. Narada w Bukowcu, podsumowując wyniki eksperymentalnego sporządzenia półrocznej zbiorczej sprawozdawczości budżetowej, przyczyniła się do ujawnienia wszelkich braków i niedociągnięć, co pozwoli na wypracowanie odpowiednich wniosków, aby następna roczna sprawozdawczość była sporządzona lepiej i taniej. Wśród różnych niedociągnięć w dyskusji zwrócono uwagę na:

- błędną klasyfikację budżetową. Niektóre jej podziałki były błędne już w momencie planowania oraz tak zostały zatwierdzone,

- niezgodnienie planów dochodów i wydatków na szczeblu powiatu oraz poszczególnych wydziałów fachowych PWRN. W przyszłości zagadnienie to wymaga większej uwagi. Do kontroli zbiorczej sprawozdawczości pożądane jest włączenie komórek budżetowych PPRN i PWRN,

- objęcie sporządzania planów budżetowych na maszynach księgujących,

- wykrycie na szczeblu województwa błędów technicznych, spowodowanych błędną pracą maszyn liczących, niektórych wielolicznikowych automatów księgujących. Błędy te wystąpiły również na szczeblu niektórych powiatów, lecz nie wszystkie zostały przez nie wykryte i sprostowane,

- dostarczenie przez kilka powiatów sprawozdawczości niekompletnej, niedostatecznie przeanalizowanej, co spowodowało odsyłanie materiałów do ponownego opracowania,

- sporządzenie sprawozdawczości ze środków pozabudżetowych w błędnych podziałkach klasyfikacji budżetowej; niezgodność otrzymanych dotacji budżetowych, spowodowaną błędną dekreacją dokumentów księgowych,

- brak druków do sprawozdań z dochodów budżetowych, co spowodowało konieczność cięcia danych sprawozdawczych, a w konsekwencji powodowało to wiele dodatkowych pomyłek i duże trudności przy sporządzaniu zbiorczej sprawozdawczości na szczeblu województwa,

- sporządzenie sprawozdania z inwestycji i kapitalnych remontów z błędami, wynikającymi z nieporównania tegoż sprawozdania z innymi sprawozdaniami, uprzednio sporządzonymi. Niezgodności dotacji budżetowych oraz niewypełnienie szeregu rubryk, co spowodowało dodatkowe prace przy sporządzaniu sprawozdań łącznych na szczeblu wydziałów fachowych i zbiorczego w wydziale finansowym PWRN.

W świetle wyżej omówionych przypadków specyficznego znaczenia nabiera przygotowanie materiałów źródłowych, dokładna ich kontrola, fachowa analiza i bezbłędność kwot przed przekazaniem ich do opracowania na maszynach księgujących. Dotyczy to

sprawozdań jednostkowych, łącznych sprawozdań wydziałów fachowych oraz sprawozdań zbiorczych, tak w skali powiatu, jak i województwa. W trakcie opracowywania materiałów na maszynach księgujących również powinna stale być prowadzona analiza i kontrola sporządzonych sprawozdań, aby uniknąć błędów, które wykrywa się na szczeblu województwa.

Większość dyskusantów podkreśliła celowość organizowania tego rodzaju narad roboczych, mających duże znaczenie dla pogłębienia współpracy oddziałów (komórek OBP o poszerzonym zakresie działania) z wydziałami finansowymi.

Ponadto dyskusja dowiodła zgodności poglądów obydwu uczestniczących w niej stron, że sprawa mechanizacji księgowości jednostek (zakładów) budżetowych przeszła pomysłem pierwszy trudny okres rozwoju i wkroczyła w nowy etap, w którym uwaga powinna się koncentrować głównie na:

- szukaniu nowych rozwiązań zarówno organizacyjnych, jak i technicznych w dalszej mechanizacji księgowości jednostek (zakładów) budżetowych,

- ograniczeniu albo zniesieniu niektórych kont, jak również nowelizacji formularzy i druków ułatwiających prowadzenie zmechanizowanej księgowości budżetowej,

- kontynuowaniu szkolenia pracowników jednostek budżetowych, a zwłaszcza gromadzkich rad narodowych,

- zachowaniu specjalizacji grup pracowników prowadzących zmechanizowaną rachunkowość budżetową,

- dążeniu do zmniejszenia ilości dowodów księgowych przez centralizację małych jednostek i zakładów budżetowych oraz przez okresowe, jednorazowe (w miesiącu) rozliczanie się z dostarczonych artykułów spożywczych przez jednostki aparatu handlowo-usługowego,

- wykorzystywaniu sporządzanych zbiorczych sprawozdań do wykonywania przekrojów tematycznych dla aparatu finansowego, dla celów analizy rzeczowego wykonywania i planowania budżetu,

- kontynuowaniu w szerszym aniżeli dotychczas zakresie racjonalizacji przepisów księgowości budżetowej, przepisów o sprawozdawczości, aby osiągnięcie efektów zarówno ekonomicznych, jak i pozaekonomicznych powodowało stały wzrost wydajności pracy w komórkach prowadzących zmechanizowaną księgowość jednostek (zakładów) budżetowych.

Oprócz zagadnień wyżej przedstawionych na naradzie postulowano:

- zniesienie numeracji dowodów księgowych jednostek (zakładów) budżetowych, archiwowanie dokumentów według zadań rzeczowych,

- scentralizowanie księgowości gromadzkich rad narodowych w powiecie, pozostawiając im dyspozycyjność w zakresie wykonywania budżetu,

- zniesienie w sprawozdawczości budżetowej wskaźników rzeczowego wykonania budżetu,

- informowanie terenu o prowadzonych eksperymentach, jak również instruowanie go o kierunkach racjonalizacji,

- zniesienie dostarczania jednostkom (zakładom) budżetowym przez oddziały NBP dziennika wraz z zaksięgowanymi dokumentami. W obecnych warunkach wystarczający jest dla nich wyciąg o stanie wolnych środków lub kredytów,

- wznowienie przez oddziały NBP kontroli klasyfikacji budżetowej i dekretacji dokumentów lub

- wprowadzenie przez oddziały NBP kontroli dekretacji dowodów księgowych tylko w zakresie kont syntetycznych,

- przyznanie przez Ministerstwo Finansów ekwiwalentu pieniężnego dla pracowników wydziałów finansowych szczebla powiatowego i wojewódzkiego, zatrudnionych przy merytorycznej kontroli i analizie zbiorczej sprawozdawczości budżetowej sporządzanej maszynowo,

- znówelizowanie przepisów o rachunkowości budżetowej w zakresie centralizacji niektórych kont syntetycznych lub ich zniesienie,

- znówelizowanie przepisów o sporządzaniu sprawozdawczości budżetowej w sensie zmniejszenia stopnia szczegółowości,

— uproszczenie ewidencji magazynowej, przez zastąpienie szczegółowej kartoteki ilościowo-wartościowej, kartoteką wartościową, grupową,

— zastąpienie w oddziałach NBP automatów księgujących typu „Optimatic” automatami księgującymi bardziej wydajnymi i rzadziej psującymi się maszynami typu „Ascota”,

— dostosowanie formularzy księgowych i sprawozdawczych do potrzeb zmechanizowanej księgowości jednostek (zakładów) budżetowych,

— rozszerzenie informacji o mechanizacji księgowości budżetowej na wszystkie resorty, gdyż przeważnie zwracają one sprawozdania sporządzone przez oddziały NBP (komórki OBP o poszerzonym zakresie działania) swoim jednostkom podległym, żądając sporządzenia przez nie sprawozdania na tradycyjnych formularzach sprawozdawczych,

— rozszerzenie zakresu mechanizacji oddziałów NBP, aby po zakończeniu sprawozdawczości zbiorczej sporządzały dla potrzeb analizy i planowania budżetu przekroje rzeczowego wykonania w skali powiatu i województwa,

— przejście Wojewódzkiego Oddziału NBP w Koszalinie na wyższy szczebel mechanizacji w ogóle. Proponowano rozważenie możliwości zorganizowania w województwie koszalińskim stacji maszyn analitycznych lub rozpoczęcie przygotowań do zainstalowania — dla potrzeb instytucji resortu Ministerstwa Finansów — maszyny matematycznej.

Wszystkie głosy w dyskusji zostały skrupulatnie zanotowane przez przedstawicieli Ministerstwa Finansów i Centrali Narodowego Banku Polskiego. Niektóre będą rozważane w celu podjęcia doraźnych decyzji. Większość z nich wymaga dodatkowych badań w terenie oraz opracowania szczegółowych wniosków racjonalizatorskich i przekazania ich jednostkom centralnym za pośrednictwem komisji działających przy wojewódzkich wydziałach finansowych lub przy oddziałach wojewódzkich NBP.

JAN RAJDA

JADWIGA TOMCZAK

Koszalin

BIBLIOTEKA SŁUŻBY EKONOMICZNEJ PRZEMYSŁU

NAKŁADEM PAŃSTWOWEGO WYDAWNICTWA EKONOMICZNEGO UKAZAŁY SIĘ W 1967 NASTĘPUJĄCE BROSZURY Z SERII BIBLIOTEKI SŁUŻBY EKONOMICZNEJ PRZEMYSŁU, DALSZE BROSZURY UKAZĄ SIĘ W R. 1968.

J. Kordaszewski

PERSPEKTYWY SŁUŻBY EKONOMICZNEJ (1)

G. Halak

REKONSTRUKCJA BRANŻ, GAŁĘZI I REGIONÓW GOSPODARCZYCH (2)

W. Radzikowski

EKONOMICZNY RACHUNEK REPARTYCJI ZADAŃ I ŚRODKÓW ZJEDNOCZENIA PRZEMYSŁOWEGO (3)

A. Sajkiewicz

PLANOWANIE PRACOCHOŃNOŚCI ZATRUDNIENIA I FUNDUSZU PŁAC (4)

K. Krajski

EKONOMICZNE PODSTAWY PLANOWANIA ROZWOJU PRZEMYSŁU MASZYNOWEGO (5)

S. Sudol

METODY ANALIZY KOSZTÓW PRACY W PRZEDSIĘBIORSTWIE PRZEMYSŁOWYM (6)

B. Miszułowicz

ZDOLNOŚĆ PRODUKCYJNA PRZEDSIĘBIORSTWA I ZJEDNOCZENIA PRZEMYSŁOWEGO (7)

E. Wiszniewicz

EKONOMICZNE ASPEKTY NORMALIZACJI I KONTROLI JAKOŚCI W PRZEDSIĘBIORSTWIE (8)

Zamówienia przyjmują księgarnie „Dom Książki”.

NA PÓLKACH KSIĘGARSKICH

KSIAŻKI PAŃSTWOWEGO WYDAWNICTWA EKONOMICZNEGO

K. Porwit

**ZAGADNIENIE RACHUNKU EKONOMICZNEGO
W PLANIE CENTRALNYM**

Wydanie II

str. ok. 300

opr. płt. obw.

cena zł 23,—

Tematem pracy jest analiza roli planu centralnego w systemie planowania gospodarki narodowej, jego zakresu i metod. Autor zajmuje się głównie stosunkiem planu centralnego do planów odcinkowych, a więc założeń i decyzji makroekonomicznych do mikroekonomicznych z punktu widzenia ich wzajemnej koordynacji. Wiele uwagi poświęca problemowi optymalizacji planu, charakteru podejmowanych w nim decyzji i stosowanych kryteriów, jak również sposobom i metodom opracowywania planów gałęziowych i kompleksowego bilansowania całości planu.

Z. Beer

KOSZTY KREDYTÓW ZAGRANICZNYCH

str. ok. 440

opr. brosz. obw.

cena ok. zł 45,—

Omówienie rodzajów i form kredytów zagranicznych, ich znaczenia gospodarczego oraz różnorodnych sposobów rozliczania wszelkich kosztów związanych z kredytami otrzymywanymi i udzielanymi. Zawarte w książce materiały i przykłady porównawcze ułatwią dokonywanie obliczeń i właściwą ocenę kosztów oraz opłacalności transakcji kredytowych w handlu zagranicznym.

L. Osiatyński

**ANALIZA DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA
HANDLU ZAGRANICZNEGO**

str. ok. 240

opr. brosz.

cena ok. zł 18,—

Analiza działalności ekonomicznej przedsiębiorstwa handlu zagranicznego ujęta w aspekcie analizy organizacji, wykonywania planu, wyników finansowych oraz pozycji wewnętrznej i zewnętrznej przedsiębiorstwa. Obok analizy mikroekonomicznej przedsiębiorstwa badanie szeroko uwzględnia nurt makroekonomiczny, dotyczący zagadnienia cen, kosztów i bodźców ekonomicznych.

J. Popkiewicz

STOPA ZYSKU W GOSPODARCE SOCJALISTYCZNEJ

str. ok. 160

opr. brosz. obw.

cena zł 14,—

Próba syntetycznego ujęcia problematyki stanowiącej przedmiot ożywionych dyskusji zarówno w Polsce, jak i w innych krajach socjalistycznych.

W poszczególnych rozdziałach autor analizuje stopę zysku jako syntetyczny miernik oceny działalności ekonomicznej, funkcje stopy zysku w planowaniu i zarządzaniu gospodarką oraz planowe wykorzystanie stopy zysku w gospodarce socjalistycznej.

Zamówienia przyjmują Księgarnie „Dom Książki”

oraz OSRODEK UPOWSZECHNIANIA WYDAWNICTW PWE
W-wa ul. Poznańska 15

Artykuły prosimy nadsyłać w dwóch egzemplarzach maszynopisu pisanego po jednej stronie, z dużym marginesem, podwójnym odstępem między wierszami oraz podawać oddział, imię i nazwisko autora

Nadestanych maszynopisów redakcja nie zwraca

Adres redakcji i administracji: Warszawa 1, ul. Świętokrzyska 11/21, tel. 20-03-21 w. 11-46

Wydawca: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa ul. Poznańska 15, tel. 28-60-71. w. 91

Redaguje Kolegium Redakcyjne w składzie: redaktor naczelny — L. Laskowski; sekretarz redakcji — J. Domagalska; redaktorzy działowi: J. Gniewaszewski, W. Kieżun, W. Machowski, W. Pruss, S. Przywecki

Rada Programowa: E. Boroń, W. Boratyński, Z. Fedorowicz, L. Gluck (przewodniczący), A. Kiesler, K. Niemski, G. Ogryczak, W. Pawlik, Z. Pirożyński, P. Sulmicki.

Druk ukończono w marcu 1968 r. Nakład 5.000 egz. Pap. dr. sat. VII. 60 g. Ark. wyd. 8,9. Ark. druk. 6.

Zakłady Graficzne „Tamka”. Z. 2. Zam. 100. — N-52.