

Др Предраг Стојановић*
Миливоје Лапчевић*

Стручни чланак
УДК:336.1/5

ЗНАЧАЈ ФЕНОМЕНА УЧИНАКА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ**

Рад примљен: 16. 11. 2017.

Рад исправљен: 07. 12. 2017.

Рад прихваћен за објављивање: 25. 12. 2017.

У овом раду у фокус анализе аутора смештена је категорија учинака, односно перформанси, који се емитују од стране свих субјеката (органа, организација и институција) који своју делатност обављају у јавном интересу, и која, следствено, представља предмет алокације буџетских средства. Реч је о интердисциплинарном феномену који повезује предметне опсеге науке о финансијама, економије јавног сектора и науке о управљању, па је, услед ограниченог методолошког инструментаријума сваке од ових дисциплина понаособ, веома тешко досегнути до комплетне димензије значаја учинака у јавном сектору, механизма генерисања информација о учинцима и оптималне форме њихове експлоатације при афирмисању принципа ефикасности, економичности и ефикасности савремених државних апарата. Намера аутора јесте да овај рад послужи као иницијална илустрација значаја категорије перформанси које се емитују у јавном сектору, као и да укаже на потребу интензивнијег и потпунијег коришћења информација о учинцима у савременим буџетским системима

Кључне речи: *учинци, јавни сектор, буџет, буџетирање према учинцима, рационализација.*

I УВОД

Функционална интеграција транзиционих економија са постулатима економске и институционалне логике развијених капиталистичких земаља, условила је потребом реализације читавог низа системских прилагођавања

* Редовни професор Правног факултета Универзитета у Крагујевцу; pstojanovic@jura.kg.ac.rs

* Асистент Правног факултета Универзитета у Крагујевцу; mlapcevic@jura.kg.ac.rs

** Рад је написан у оквиру пројекта Правног факултета Универзитета у Крагујевцу *Усклађивање правног система Србије са стандардима Европске уније.*

посредством реформских захвата мањег или већег обима. Као један од предмета реформских подухвата који су усмерени у том правцу, истиче се потреба нормативног (законског) и суштинског (институционалног) акцендовања значаја питања (или проблема) учинака које, експлоатишући средства пореских обвезника генеришу државни органи, организације и институције у својству корисника буџетских средства.¹

Интензивни пробој концепта управљања према учинцима (*performance management*) у великој мери се дугује теоријској подлози *Новог јавног менаџмента*, који се, имајући у виду свеобухватност његовог садржинског обухвата и потенцијале операционализације, уздигао на ниво заокружене доктрине. Развијен током 80-тих година прошлог века, концепт „новог менаџеријализма“ озваничио је најаву раскида са класичним, конзервативним погледом на систем пружања јавних услуга ослоњен на „незграпну и самодовољну бирократију“.² Основни правци помака којег је обећавао „нови менаџеријализам“ огледали су се у следећем: 1) активна промоција професионализације управљачких структура у јавном сектору; 2) експлицитни стандарди формулисања и мерења учинака; 3) подстицање контроле *output*-а; 4) подстицање дисагрегације организационих јединица јавног сектора; 5) указивање на значај „такмичарског“ елемента у систему пружања јавних услуга; 6) афирмисање шире употребе менаџерских пракси приватног сектора; 7) наглашавање значаја дисциплинованог и штедљивог раполагања јавним ресурсима.³ Успех који у све већој мери остварују идеје које промовише ова доктрина, дугују се, понајпре, чињеници њене идеолошке необојености, односно неутралности, будући да руководећа начела и смернице овог концепта данас широм света примењују како конзервативне, тако и нео-либералне и социјал-демократске владе.⁴

Идеја релативне корпоративизације јавног сектора у пресудној мери је мотивисана повећањем ефикасности и ефективности програма и активности које реализују, односно предузимају корисници буџетских средстава, усмеравањем рација доносилаца одлука у јавном сектору ка логици

¹ Према одредбама Закона о буџетском систему, корисници буџетских средстава рашчлањени су у две групе: *директни буџетски корисници* (органи и организације Р. Србије, односно органи и организације локалних власти) и *индиректни корисници буџетских средстава* (правосудни органи, буџетски фондови, месне заједнице, установе основане од стране Р. Србије, односно локалне власти, над којима оснивач, преко директних корисника врши законом утврђења права у погледу управљања и финансирања. Вид. Закон о буџетском систему, "Службени гласник РС", бр. 4/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – др. закон, 103/2015 и 99/2016, чл. 2.

² M. Pidd, *Measuring Performance of Public Services*, New York, 2012, 8.

³ C. Hood, *A Public Management for All Seasons*, Public Administration, Vol. 69, Issue 1, 1991, 4-5.

⁴ J. E. Lane, *New Public Management*, London, 2000, 7.

тржишног расуђивања. Замисао о претварању јавних органа, организација и институција у „фабрике“ јавних услуга, усмерена је на остваривање позитивних ефекта како на страни корисника јавних услуга (повећање квалитета јавних услуга и процеса њихове дистрибуције), тако и на страни јавних финансија постизањем ефикасније алокације јавних ресурса. Да би се корпоративизација јавног сектора позитивно ефектуирала и на једној и на другој страни, неопходно је било кренути у обезбеђење кључног предуслова – разбијања круте бирократско-политичке мотивационе базе у свим сферама јавног одлучивања, а посебно у области јавног буџетирања. Ипак, диверзитет активности које реализују корисници буџетских средстава и циљева којима се тежи у тим активностима, условила је немогућношћу профилисања универзалне рецептуре која би идеју корпоративизације јавног сектора учинила смисленом у погледу свих активности и сваког понаособ буџетског корисника. Ова чињеница условила је немалим проблемима у реализацији идеје о мерењу учинака јавних организација и коришћењу добијених информација у функцији квалитативног унапређења система јавних услуга.

II ЕЛЕМЕНТИ ПОПУЛАРИЗАЦИЈЕ КОНЦЕПТА *PERFORMANCE MANAGEMENT-A*

Замисао о „стављању у погон“ феномена учинака са свим процесним аспектима који се за њега везују (мерење учинака, примена информација о учицима и евалуација учинака) дугује се обједињеној популаризацији две тенденције: растућег опредељивања савремених држава за имплементацију идеја „новог менаџеријализма“ и тенденције њиховог све отворенијег утапања у концепт „глобалног менталитета управљања“ („*global governmentalities*“⁵) – оличеног у хомогенизацији националних планова политичке, економске и социјалне акције.

Популаризација схватања о потреби најпре вредносног, а потом и оперативног унапређења система пружања јавних услуга рефлектује се, у значајној мери, и на политичком плану – грађани у све већој мери почињу да везују своје понашање у функцији бирача (гласача) на изборима и меру сопственог задовољства у улози корисника јавних услуга. Општа јавност одавно је прерасла улогу пасивног евалуатора перформанси активности јавне управе. У финансијским системима које карактерише већи степен транспарентности и отворености механизма планирања јавних расхода, уочљива је појава све већег броја јавних потреба које су условљене активном кооперацијом опште јавности са административним носиоцима њихове

⁵ J. Clark, *Performance Paradoxes The Politics of Evaluation in Public Services*, in: *Public services inspection in the UK*, (eds.) D. Howard, M. Steve, London, 2008, 126; W. Larner and W. Walters, *Global governmentality: governing international spaces*, in: *Global governmentality: governing international spaces*, (eds.), W. Larner, W. Walters, London, 2004, 7-11.

реализације. Опредељујући се на изборима између различитих политичких опција, грађани се, заправо, претварају у купце „политичких производа“, при чему указано поверење одређеној политичкој опцији представља својеврсну „цену“ по којој је купљен одређени „политички производ“ - обећања постизања квантума и квалитета јавних услуга у складу са преференцијама бирача.

За разлику од система јавног одлучивања који не почива на произведеним информацијама о учинковитости јавног сектора, већ на подлози конзервативних финансијско-политичких мотива, систем управљања према резултатима, подстиче развијање механизма конкретизовања материјалне базе одлучивања која ће бити коришћена како од стране државе у процесима јавног буџетирања, тако и од стране бирача у процесу политичког изјашњавања на изборима. У демократским системима који негују принцип транспарентности јавног одлучивања и презентовања ефеката донетих одлука, феномен учинака се уздиже на ниво примарне категорије „јавне привреде“.

Растућа фасцинираност савремених система феноменом управљања према учинцима (*performance management*) резултирала је значајно различитим приступима у имплементацији овог управљачког механизма. Уколико би се о појму *performance management*-а закључивало на основу садржина појединачних имплементационих формата овог приступа, резултат би вероватно био изостанак смислених закључака.

Ипак, појмовно одређење механизма управљања према учинцима могуће је приближно уобличити из два угла посматрања: концептуалног и процесног (структурног). У концептуалном смислу, *управљање према учинцима* би представљао прилично широк концепт који почива на императиву реорганизације деловања целокупне јавне управе на начин да актуелне и будуће активности њених организационих носилаца буду у знатној мери детерминисане информацијама о учинцима. У структурном смислу, управљање према резултатима представља процес који обухвата успостављање система мерења учинака (*performance measurement*) и све механизме примене информација које представљају резултат мерења у функцији подршке управљачким одлукама усмереним на остваривање организационих и програмских циљева.⁶ Синтетички посматрано, механизам управљања према учинцима фокусиран је на четири основна циља: детекцију излазних ефеката насталих у процесу коришћења улазних ресурса од стране органа, организација и јавних програма, коришћење добијених информација у функцији унапређења будућих учинака и усмеравање институционалног деловања према природи стратешки пројектованих циљева.⁷

⁶ T. H. Poister, M. P. Aristigueta, M. J. Hall, *Managing and measuring performance in public and nonprofit organizations: an integrated approach*, San Francisco, 2015, 7.

⁷ *Ibid.*

III О ПОЈМУ УЧИНАКА (ПЕРФОРМАНСИ) У СИСТЕМУ ПРУЖАЊА ЈАВНИХ УСЛУГА

Ретко која појмовна категорија у савременим политичким и управљачким системима је стекла толику популарност као што је то случај са феноменом учинака. Не без разлога, учинци су постали прожимајући елеменат свих дискусија које се односе на управљање јавним сектором. Мотиве експанзије популарности феномена учинака међу политичким лидерством и управљачким (бирокарским) структурама део финансијске теорије је видео у подобности употребе самог термина да понуди „арому акције, динамизма и сврсисходног напора“, сугеришући „раздвајање доброг од лошег“.⁸ Полит указује на присуство наглашеног (и неоснованог) популистичког дискурса у експлоатацији термина учинци од стране бирократа и политичких субјекта: док на страни бирократа-управљача, употреба термина учинци ствара привид техничког, неполитичког карактера дискусија о учинковитости јавног сектора, на страни политичког лидерства фреквентном употребом овог термина отапа се „сумњичавост опште јавности према партијским догмама“, нуђењем визије приступачнијег и прихватљивијег приступа унапређења система јавних услуга.⁹

Учинци које остварују органи и организације које припадају јавном сектору не ретко се мешају са *резултатима* оствареним у активностима ових ентитета или државе као целине. Ипак, између ових категорија могуће је извести прилично јасну појмовну демаркацију. Док се резултати односе на бројчано или наративно исказане консеквенце активности јавних органа или државе као целине, перформансе се тичу мере у којој су ти резултати усаглашени са испројектованим циљевима јавних ентитета.

Феномен учинака нераскидиво је повезан са процесима финансирања јавних потреба, односно са јавним буџетирањем. Шта више, будући да се категорији учинака не би могла приписати униформна и универзална садржина у свим финансијским системима, одговори на питање шта се заправо подразумева под учинцима које емитује јавни сектор, битно се разликују у зависности од врсте буџетских техника имплементираних под окриљем појединачних финансијских система. Тако, у систему традиционалног, класичног буџетирања у којем је акценат финансијских планера стављен на улазне ресурсе (*input-e*), „учинци“ се посматрају као мера економичности, односно способности реализације испланираних јавних потреба уз утрошак што мањег обима јавних средстава. Са друге стране, под окриљем рационалистичке теорије јавне управе и процеса финансијског

⁸ C. Pollitt, *Beyond the Managerial Model: The Case from Broadening Performance Assessment in Government and the Public Services*, Financial Accountability & Management, Vol. 2, No. 3, 1986, 160.

⁹ *Ibid.*, 160-161.

планирања, учинцима је приписана знатно комплекснија садржина, будући да је ова категорија поистовећена са мером ефективности произведених јавних услуга – *output*-а.¹⁰ Дакле, посматрано из перспективе иновативног управљачког концепта *performance management*, под учинцима можемо подразумевати степен у коме, према унапред установљеним критеријумима, одлука о финансирању одређене јавне потребе доприноси остварењу резултата у складу са пројектованим циљевима субјекта планирања.

IV ДИМЕНЗИЈЕ УЧИНАКА

Учинке који се остварују у јавном сектору, као сложен и мултидисциплинаран феномен, можемо посматрати кроз неколико димензија. Савремена финансијска теорија махом је фокусирана на три основне димензије учинака на којима почива читав систем рационализације јавног сектора. Реч је о чувеном категоријалном трију „3Е“ – економичност, ефикасност и ефективност. Свака од димензија у оквиру категоријалног трија има своју „публику“: финансијски планери су примарно фокусирани на финансијску димензију учинака (економичност), народни представници окупљени у законодавном органу обично су фокусирани на димензију ефективности јавних расхода, док су корисници услуга махом заокупљени квалитетом пружених услуга у јавном сектору (ефикасност и мера квалитета).¹¹ Са протеком времена, три примарне димензије мерења учинковитост јавне управе као целине или њених појединачних аспеката, допуњаване су додавањем и других аспеката учинковитости државних ентитета или целокупног јавног сектора, попут: квалитета испоруке јавних услуга, једнакости у испоруци јавних услуга, доприноса фискалној стабилности, усаглашеност са стратешким циљевима јавне политике¹², доступности (обим и врста обезбеђених јавних услуга), информисаности (упућеност корисника у постојање и садржину јавних услуга), екстензивности (рацио квантитета пружене услуге у односу на димензију проблема који се решавају путем њене реализације), прихватљивости (вреднована индикаторима степена задовољства корисника услуга) и бројних других.¹³

¹⁰ J. Diamond, *Establishing a Performance Management Framework for Government*, IMF Working Paper, No. 05/05, 2005, 4.

¹¹ N. Carter, *Learning to Measure Performance: The Use of Indicators in Organizations*, Public Administration, Vol. 69, Issue 1, 90.

¹² G. A. Grizzle, *Measuring State and Local Government Performance – Issues to Resolve Before Implementing a Performance Measurement System*, in: *Public Sector Performance – Management, Motivation and Measurement*, (eds.) R. C. Kearney, E. V. Berman, Oxford, 1999, 329.

¹³ Детаљније: P. J. Clarke, *Performance Evaluation of Public Sector Programmes*, Administration, 1984, 294-322.

Економичност представља димензију учинковитости јавног сектора за коју су најзаинтересованији национални финансијски планери – централни и локални финансијски ауторитети. Мера економичности активности, организација, и програма своди се на анализу трошкова и мотивисана је намером финансијских планера да за пројектоване улазне ресурсе буду везани што мањи утрошци јавних средстава. Упркос интензивном наглашавању значаја других димензија учинака у јавном сектору, мера економичности јавних пласмана никада није престала да буде преокупација финансијских планера. Ипак, безрезервно инсистирање на димензији економичности, препознато је као лош приступ, будући да може резултирати ерозијом других димензија у систему планирања јавних потреба - ефикасности и ефективности.

Са пробојем идеја рационалистичког управљања и буџетирања, оперећеност искључиво трошковном страном јавних потреба, заменила је фокусираност на истраживање обима квантитативних и квалитативних димензија онога што јавни сектор производи на подлози пласмана јавних средстава. *Output*-и и *outcom*-и, у системима који почивају на вредносној основи *performance management*-а, истакнути су као примарне категорије према којима би требало обликовати садржину јавних одлука у свим сегментима управљања. *Output*-и представљају форму квантитативно или квалитативно исказаних излазних резултата у погледу јавних добара и услуга који су произведени ангажовањем улазних ресурса (*input*-а). Усмерење јавних управљача на *output*-е, подразумева, дакле, опис јавних функција кроз призму произведених добара и пружених услуга и кроз одређивање обима њихове продукције.¹⁴ Будући да реализација јавних добара и услуга почива на пореским издвајањима грађана и привреде, усредсређеност на *output*-е, битно доприноси јачању пореског морала обвезника који на подлози информација у ономе шта јавни сектор производи (а не само по којој цени) креирају знатно реалније димензије одговорности јавних управљача. Стављањем у однос *output*-а као суме јавних добара и услуга продуктованих експлоатацијом *input*-а, утврђује се мера (продуктивне) *ефикасности* јавних расхода. Дакле, димензија (продуктивне) ефикасности пласмана јавних средстава на одређене намене пружа нам информацију о успешности јавних управљача да таргетиране *output*-е, произведу уз минималне трошкове, док се уједно квалитет пружених услуга одржава константним.¹⁵

Иако је премештање пажње јавних управљача са улазних ресурса на резултате њиховог ангажовања, представљало, само по себи, значајан помак, тиме се не исцрпљују крајњи донети иницијатива које почивају на идеји

¹⁴ J. K. Kristensen, W. S. Groszyk, B. Bühler, *Outcome-focused Management and Budgeting*, OECD Journal on Budgeting, Vol. 1, No. 4, 2002, 9.

¹⁵ M. Robinsonan, J. Brumby, *Does performance Budgeting Work: An Analytical Review of the Empirical Literature*, IMF Working Paper, No. 05/2010, 2010, 5.

уважавања осварених учинака. Садржински драгоцене, информације о квантуму произведених јавних услуга и добара не пружају потпуну представу о исправности одлука планера јавних потреба. Уколико бисмо рангирали степен заинтересованости пореских обвезника за учинке који се везују за јавни сектор, онда бисмо констатовали да предмет њиховог примарног интересовања нису ни информације о трошковима испланираних јавних потреба ни квантум произведених јавних услуга и добара, већ степен у којем произведени *output*-и реално доприносе остварењу њихових реалних интереса. Максимална штедљивост и задовољавајући показатељи учинковитости у производњи јавних услуга, за општу јавност (кориснике) не значе много уколико показатељи крајњих домаћаја тих добара и услуга упућују на закључке о изостанку позитивних утицаја остварених *output*-а на финализацију циљева који су непосредно повезани са њиховим интересима. Категоријом *outcom*-а, у термилолошком инструментаријуму бројних студија из области *управљања према учинцима и буџетирања према учинцима*, означавају се управо утицаји (односно последице) које *output*-и, односно активности субјеката који припадају јавном сектору остварују у друштвеној заједници.¹⁶ Ефективност пласмана јавних средстава на одређене намене представљена је кроз рацио *outcom/output*, односно кроз меру у којој произведена добра и услуге доприносе у остварењу реалних интереса грађана. Имајући то у виду, јасни су разлози због којих би формулисање праваца јавне политике у свим областима (и, следствено, планирање њиховог финансијског покрића), требало да почива на императиву ефективности, као најважнијег стремљења јавне управе.

У КОРИШЋЕЊЕ ИНФОРМАЦИЈА О УЧИНЦИМА У СИСТЕМУ ЈАВНОГ БУЏЕТИРАЊА

Буџетирање према учинку, представља буџетску технику која се развила као плод напора да се у управљању јавним финансијама устроји систем који ће понудити конкретна правила и механизме када је реч о питању одговорности за реализоване одлуке, како би се, на тај начин, реализовани ефекти у овој компликованој, али екстремно важној области јавног одлучивања, приближили перцептивном нивоу обичних грађана.¹⁷

Буџетирање према учинку (*performance-based budgeting*) представља, по многим, најзначајнију идејну компоненту ширег концепта - управљања на основу учинака. У односу на традиционално (инкременталистичко

¹⁶ При том, утицаји које производе *output*-и, могу да буду како намеравани (које је лакше пратити и вредновати), тако и ненамеравани (који се теже подвргавају процесима мерења). J. K. Kristensen *et al.*, *op. cit.*, 10.

¹⁷ М. Лапчевић, *Буџетирање засновано на учинку као инструмент унапређења система јавних услуга*, у: *Услуге и заштита корисника*, (ур.) М. Мићовић, Крагујевац, 2015, 902.

буџетирање) које почива на захтеву за маргиналним променама јавних расхода из једног у други буџетски период уз нагласак на трошковима улазних ресурса, буџетирање засновано на учинцима представља дијаметрално другачије решење у оквиру којег се промовише потреба да се буџетске одлуке везују за остварене учинке који би требало да буду мерљиви. Буџетирање на основу учинака (или крајњих резултата) фокусирано је на перформансе утрошених буџетских средстава, при чему се државне активности и трансакције класификују по функцијама и програмима у складу са општим приоритетима владе, успостављају индикатори учинка за сваки програм и активност и мере се трошкови тих активности и испоручених *output*-а.¹⁸ Утврђивањем индикатора учинака у складу са, донекле, стандардизованим сетом карактеристика које би требало да поседују (специфичност, мерљивост, остварљивост, релевантност, ограниченост у времену) представља полазну гаранцију да ће информације о учинцима бити реалне, и да ће евентуална приоритизација и/или редукција јавних расхода извршена на подлози тих информација објективно доприносити ефективности и ефикасности јавне потрошње. На тај начин механизмима буџетске алокације могуће је на знатно лакши начин следити основне, не само краткорочне, већ и средњорочне и дугорочне циљеве јавних политика прокламованих у стратешким документима.

Објективне тешкоће у осмишљавању функционалних система мерења и евалуације учинака, као и повезивања тих информација са садржином буџетских одлука на политичком терену, одвратиле су значајан број земаља чланица ОЕСД-а од примене чистих форми *буџетирања према учинцима*, које би подразумевале најчвршћи тип везе на реализацији учинци – буџетске одлуке (алокација). Уместо тога, у примени су или типови буџетирања према учинцима који информацијама о учинцима дају „конкурентну важност“ (буџетска алокација зависи и од других фактора) или се утврђује обавеза предлагача буџета да информације о учинцима учини доступним у садржини буџетских докумената, при чему ће о њиховом евентуалном коришћењу одлуке доносити органи који одобравају буџетске захтеве (легислатива). Дакле, униформни приступ у реализацији идеје повезивања учинака и буџетских одлука о пласману јавних средстава није утврђен, већ се начин њене имплементације дугује специфичностима имплементационог амбијента.

VI ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

У системима који су привржени концепту *управљања према учинцима*, информације о учинцима које генеришу корисници буџетских средстава нису саме себи циљ, већ представљају драгоцену „грађу“ на основу које ће

¹⁸ М. Анђелковић, *Усавршавање метода буџетирања – пут ка рационализацији јавне потрошње*, Зборник радова Правног факултета у Нишу, бр. 53, 112.

национални планери конципирати садржину својих будућих одлука. Осим тога, ове информације би требало да представљају пресудну карику евалуације поступака власти од стране грађана, који би били у прилици да са лакоћом упоређују квалитативне аспекте оног што је остварено са обимом и садржином онога што је обећано у изборним кампањама.¹⁹

Идеја о коришћењу информација о учинцима као грађе за формулисање садржине јавних одлука у теорији је означена као „варљиво једноставна“: једноставна из разлога што је њен смисао и циљеве јасно изразити а варљива због бројних потешкоћа у њеном везивању за јавни сектор.²⁰ Примарна претпоставка инкorporације информација о учинцима у садржину управљачких и финансијских одлука јавних ентитета, тиче се успостављања делотворних система мерења учинака. Системи мерења учинака суочени су са изазовима чији интензитет испољавања зависи од амбијенталног оквира имплементације, односно од степена испуњености нормативних, политичких, институционалних и оперативних претпоставки делотворности. Притом, осим поменутих чинилаца који се везују за појединачне субјекте мерења учинака (државе или нивое власти), постоје и објективни проблеми у мерењу учинака у свим системима који су се то определили – недовољна подобност самих учинака да буду подвргнути квантификацији. То се посебно односи на крајње излазне ефекте које продукује реализација јавних добара и услуга – *outcom*-е. Проблеми у мерењу *outcom*-а резултирали су у пракси све чешћом преоријентацијом националних концепција *performance management*-а на *output*-е, као знатно мерљивије излазне ефекте јавних пласмана, жртвујући притом право грађана (пореских обвезника) да буду упознати са информацијама о ефективности програма корисника буџетских средства, а за које су примарно заинтересовани. Ипак, без обзира на велике тешкоће које прате механизам утврђивања реалних учинака јавних органа, организација и државе као целине, они не би смели послужити као оправдање за одустанак од идеје рационализације система управљања и планирања у јавном сектору, а у чијем је средишту суверено позициониран феномен учинака.

¹⁹ М. Лапчевић, *op. cit.*, 909.

²⁰ А. Schick, *The Performing State: Reflection on an Idea Whose Time Has Come but Whose Implementation Has Not*, OECD Journal on Budgeting, бр. 2, 2003, 73.

Predrag Stojanović, LL.D.*
Milivoje Lapčević*

THE IMPORTANCE OF PERFORMANCE PHENOMENON IN PUBLIC SECTOR

Summary

In this paper, in the focus of author's analysis is the category of performance, emitted from all of public entities (agencies, organizations and institutions), performing their work in the public interest, and which is, accordingly, the subject of the allocation of budget funds. This is an interdisciplinary phenomenon which links the fields of interest of many scientific disciplines: public finance, public sector economics and management science. The intention of the author is that this paper serves as an initial illustration of a significant importance of performance phenomenon in public sector, as well as the need for intensive and supported information about performance in modern public budgeting systems.

Keywords: *performance, public sector, budget, performance-based budgeting, rationalization.*

* Full-time professor, Faculty of law, University of Kragujevac

* Assistant, Faculty of law, University of Kragujevac