

1. Zvolené pojetí efektivity a jeho implikace pro analýzu veřejného sektoru

Nedokáže-li stát identifikovat cíle, nemá pro něj úvaha o efektivitě smysl. Předpokladem měření efektivity je explicitní vyjádření cíle

Podstatou ekonomického přístupu k analýze a hodnocení společenských procesů je použití kritéria racionality jednání zúčastněných subjektů ve smyslu představy, že racionální činnost spočívá v efektivním využití omezených zdrojů za účelem maximálního dosažení cílů, resp. žádoucích užitků. **V rámci ekonomického myšlení je tedy efektivnost vynaložených prostředků vzhledem k dosažení daných cílů povýšena na základní kritérium racionality a nachází se v samém středu hodnocení organizace procesu veřejné a sociální politiky.** Dosažení stavu ekonomické efektivity pak znamená, že jednotlivé volby mezi cíli a mezi alternativními způsoby jejich dosažení jsou činěny tak, aby bylo dosahováno maximálního celkového prospěchu z disponibilních zdrojů společnosti. Metodou měření takto chápané efektivity je ocenění relativních přínosů a relativních nákladů různých možností.¹

Pro účely praktického konání a hodnocení je přitom hlavním problémem interpretace pojmu *celkový prospěch*, resp. *žádoucí užitky*, resp. naše schopnost tyto žádoucí užitky **vzájemně poměřovat a oceňovat jejich relativní přínosy**. Přitom zde (jak bude podrobněji rozebráno níže) nevyhnutelně narazíme na fundamentální otázku morální filozofie, totiž „co je dobré“. Jde o to, nakolik existuje shoda v chápání a identifikaci cílů jako *skutečně* žádoucích užitků.² Klíčovou kategorií je zde přitom *veřejný zájem* (rovněž podrobněji v dalším textu).

Z pohledu *praxe* jednotlivých sektorů a institucí veřejného sektoru je ještě významnější oblast otázek související s tím, jak účelně a hospodárně nakládáme se zdroji v těch případech, kdy „žádoucnost“ užitku nezpochybňujeme.

Veřejná ekonomie tyto dvě relativně autonomní dimenze problému tradičně odděluje v zájmu větší korektnosti analýzy. Jednou věcí je tedy úroveň tzv. *technické efektivity* resp. hospodárnosti při fungování veřejného sektoru a druhou úroveň *alokační efektivity*, tj. problému vhodného definování cílů veřejné politiky v zájmu dosažení společensky žádoucích efektů. Tohoto velice užitečného principu využíváme i my při řešení otázky, které faktory a jak ovlivňují efektivnost fungování veřejného sektoru v regionech.

Problém „žádoucích“ užitků aneb co je dobré?

Následující úvaha je nutná pro pochopení nezbytné omezenosti univerzální platnosti dalších vývodů a závěrů, ke kterým dospíváme při zkoumání prostorové dimenze efektivity veřejného sektoru.

Při snaze o vzájemné poměření užitků z alternativních variant, resp. při oceňování jejich relativních přínosů naráží ekonom zcela zákonitě na problém, jak přistoupit k samotné kategorii užitku. Je evidentní, že různé subjekty budou výsledky konkrétní veřejné politiky, opatření apod. hodnotit (oceňovat) různě. Nabízejí se minimálně dva hlavní přístupy, které

¹ Tato definice umožňuje, že sama efektivnost může být pokládána za konečný cíl a účel nebo „jen“ za prostředek dosažení nějakého jiného účelu (např. sociální spravedlnost, nebo dodržování lidských práv).

² Konkrétně se s tímto problémem setkáváme v celé řadě situací. Mělo se v okolí Brna s městskou dotací budovat golfové hřiště? Má se obec zbavit vlastnictví svých akcií energetických společností a jak má využít jejich případný výnos? Má stát vypracovat standardy vybavenosti lůžky ve zdravotnických zařízeních? Podobných otázek lze formulovat nekonečně mnoho.

nacházejí z hlediska morální filozofie oporu v koncepci subjektivního a objektivního utilitarismu.

Bud' chápeme užitek jako něco dokonale subjektivního (jinými slovy, nikdo vůči nám – individuím – nemůže vystupovat z pozice, že ví lépe než my sami co je (pro nás) „dobré“). Pak se při hodnocení veřejné politiky v podstatě snažíme o co nejdokonalejší vyčíslení toho, jaký je čistý užitek ve smyslu sumy kladných a záporných subjektivních užiteků všech, kdo jsou danou politikou, rozhodnutím dotčeni. Jinými slovy, preferované by mělo být takové řešení, které v podstatě dává co největšímu počtu lidí co nejvíce chtěný výstup. Veřejná politika by tak měla lidem dát to, co chtějí, za podmínek, které jim přináší co nejmenší společnou újmu. Z praktického hlediska by tedy efektivní politikou bylo to, co se nejvíce trefuje do společenských preferencí a rada, jak se chovat efektivně, by tedy zněla, poznejte co nejvíce, co chce váš zákazník. Pokud najdete něco, co chtějí všichni, vůbec neváhejte. Pokud chcete ocenit užítky různých variant, zkuste aplikovat takové metody, které co nejlépe vyjádří ochotu jednotlivců zaplatit.

Druhou (také krajní) možností je, že věříme, že je možné objektivně (pravděpodobně na základě expertních názorů) definovat to, co je lidem (společnosti, komunitě, regionu) ku prospěchu, ať již si to lidé samotní uvědomují anebo ne. Pro praktickou politiku z toho vyplývají dvě doporučení: zajistit, aby se prosadil skutečně vědecký a objektivní (tj. pravdě nejbližší) názor a aby se dostatečná energie věnovala i vzdělávání a přesvědčování veřejnosti (jinak lze v podmínkách zastupitelské demokracie očekávat změnu politické garnitury). Jinými slovy, užitek může být něco, co si (dnes) vůbec nikdo neuvědomuje. Ví to pouze moudrý vědec, zkušený profesionál, případně osvícený ochránce přírody. Pokud je potřeba ocenit užítky různých variant, děje se tak nejčastěji prostřednictvím expertních odhadů, případně měřením naturálních jednotek výstupu.

Na tomto místě je zbytečné rozvádět technické problémy obou přístupů při vzájemném poměrování jednotlivých variant (podrobněji např. Bénard, 1990). Skutečností zůstává, že sebevíce sofistikovaná analýza nákladů a užiteků (kupříkladu způsobu zvýšení procenta populace s vysokoškolským vzděláním) prostě *může* být kdykoliv zpochybněna z pozice, že samotný cíl není legitimní, neměl by být prioritou, není ve veřejném zájmu.

Veřejný zájem

Při zkoumání cílů veřejné politiky nelze pominout kategorii **veřejný zájem**.³ Přikláníme se k přístupu, že veřejný zájem je nutno chápat jako **dynamickou kategorii založenou do značné míry na konsensu**. Z pohledu veřejné politiky a jí definovaných cílů tak vystávají zejména otázky praktické schopnosti poznání (a do jisté míry i ovlivnění) toho, co je považováno za veřejný zájem při průniku odborných i laických názorů a zájmů jednotlivých subjektů podílejících se na tvorbě a realizaci veřejné politiky. V rovině institucionální pak jde o všestranné posilování demokratičnosti procesu definování cílů a priorit, zvyšování účinnosti veřejné kontroly a napomáhání v komunikaci mezi institucemi veřejného sektoru mezi sebou navzájem i vůči veřejnosti.

Z dynamické povahy této kategorie vyplývá, že její kodifikování, resp. explicitní specifikace ve funkční hierarchické struktuře není v podstatě možné, resp. je obtížné. V praxi v podstatě nikdy není jasné, co je ve veřejném zájmu a co nikoliv (viz příklad Temelína). Ve vztahu k regionům je stanovení veřejného zájmu významně komplikováno tím, že neexistuje (ani nemůže existovat) shoda na otázku, kde jsou **hranice přirozené a motivující diferenciace v míře uspokojování potřeb** a kde nastupuje solidarita, resp. potřeba unifikace a standardizace.

³ Přístupy a východiska byly konfrontovány na reprezentativním fóru - teoreticko metodologickém semináři „Problémy definování a prosazování veřejného zájmu“, Šlapanice 1999.

Konsensuální povaha kategorie veřejného zájmu neznámá, že veřejný zájem je to a jenom to, co chtějí všichni členové komunity. Argument používající analogii tančících na palubě Titaniku je příliš silný. Nepochybně existují určité limity pro uplatnění východisek subjektivního utilitarismu. Minimálně z hlediska vytváření a zachování základní podmínky pro reprodukci komunity jako takové. Bohužel, takto definované mantinely jsou pro praktický život příliš široké a hlavně, stav lidského poznání je mnohdy nedostatečný k tomu, aby dokázal zhodnotit *ex ante*, co je pro komunitu z hlediska dlouhodobého přežití výhodné a co nikoli.

To, čemu reálně čelíme při tvorbě rozhodnutí a jejich hodnocení ve veřejném sektoru, je různost více méně legitimních zájmů jednotlivců a skupin a z nich odlišných názorů na to, co je prospěchem, resp. zda byl cíl veřejné politiky stanoven „správně“. Do té míry, do jaké nedokážeme stanovovat priority, nadřazenost, oprávněnost resp. významnost těchto zájmů (a od nich odvozených „užitků“, do té míry nedokážeme stanovovat nějakou objektivní „efektivnost“ takových rozhodnutí ve smyslu přiblížení se ke stavu obecného dobra, resp. maximalizace užitku.

Definování a hledání cílů

Z hlediska praktického hodnocení efektivnosti fungování veřejného sektoru se tedy jeví jako jeden ze základních kroků hledání a stanovení toho, nakolik je cíl, žádaný stav již nějak a někde vyjádřený, zjištělný. Je-li explicitně stanoveno, co je cílem například bytové politiky, lze se pomocí ekonomické analýzy dobrat toho, zda použité nástroje, opatření a kroky byly efektivní.

Není-li možné takto explicitně cíl najít, je nutno jej pro účely ekonomické analýzy pracovně definovat i s tím rizikem, že její případné závěry mohou být zpochybněny právě jiným definováním žádaných cílů.

Z pohledu fungování veřejného sektoru leží žádaný cíl někde v dimenzi prosté přístupnosti (místní, časové, osobní) veřejných služeb, předpokladů kvality těchto přístupných služeb - kvalifikovanost, vybavenost, reálných výstupů (počet klientů) a také částečně v úrovni důležitých charakteristik populace (zaměstnanost, zdravotní stav, vzdělanost apod.).⁴

Na veřejné správě (resp. šířeji řečeno na tvorbě a uskutečňování veřejné politiky) se podílí mnoho subjektů, lišících se pravomocemi a působností a (přírozně) i jiným pohledem na strukturu žádaných cílů a jejich prioritu.

Námi zvolený přístup k problému, akcentující explicitní stanovení cílů pro vyjádření efektivnosti není ani výjimečný, ani nový. Jako příklad praktické aplikace tohoto přístupu lze uvést principy legislativního ošetření této problematiky ve Spojených státech, i když je třeba vidět, že programové řízení a struktura vládních agentur je u nás přeci jen dosti cizím konceptem.

V roce 1993 přijal americký kongres dokument, nazvaný *Government Performance and Results Act (GPRA)*. Název by se dal volně přeložit jako zákon o výkonnosti a výsledcích ve veřejné správě. Tento zákon byl přijat s cílem odstranit „plýtvání a neschopnost“ v souvislosti s aktivitami prováděnými a financovanými federální vládou USA. Základními prostředky zlepšení „vládních služeb“ bylo kodifikování povinnosti (!) federálních manažerů mít plán, ve kterém jsou uvedeny cíle jejich programů a poskytování informací o jejich výsledcích. Zákon přitom rozeznává strategické plány, roční prováděcí plány a zprávy o plnění programů.

⁴ Stav úrovně vzdělanosti, zdraví, kulturnosti apod. však s konkrétní politikou (nemluvě o jednotlivém dílčím rozhodnutí) koreluje pouze částečně. Rozdíly v jejich úrovních mezi lidmi, regiony apod. jsou zcela jistě dány primárně úplně jinými faktory než úrovní školství, zdravotnictví apod.

Je nesmírně zajímavé, jak je zákonem upraven obsah strategického plánu. Plán, který musí pokrývat období nejméně pěti let a musí být aktualizován a revidován nejpozději každé tři roky, musí mimo jiné **obsahovat**:

1. komplexní rozhodující úkoly pokrývající hlavní funkce a činnosti úřadu;
2. rozvedení těchto hlavních funkcí do tzv. hlavních cílů a úkolů;
3. popis toho, jak bude cílů a splnění úkolů dosaženo, včetně popisu pracovních procesů, kvalifikace a technologie a lidských, kapitálových, informačních a jiných zdrojů potřebných pro splnění těchto cílů a úkolů;
4. popis toho, jaký vztah bude mít splnění cílů obsažených v plánu vyžadovaném podle jiných právních předpisů k cílům a úkolům ve strategickém plánu;
5. takovou identifikaci klíčových vnějších faktorů pro úřad, aby z nich bylo možné posoudit jejich vliv na splnění hlavních cílů a úkolů; a
6. způsob hodnocení (evaluace) programů.

Je zřejmé, že i přes jasnou byrokratičnost reálné praxe (o které nemůže být přílišných pochyb), vytváří toto legislativní prostředí úplně jiné podmínky pro měření efektivnosti fungování (v tomto případě) státní správy.

Dílčí závěr

Základním závěrem plynoucím z naší přijaté definice efektivnosti je, že **stanovování žádoucích cílů** (výsledků), které by měl systém dosahovat, má vždy převážně subjektivní povahu. Proporce mezi mírou dosažení různých žádoucích charakteristik jako kvantita a kvalita služeb, jejich nákladová efektivnost, účinnost, equita přístupu k nim apod. **nelze vztáhnout k nějakému absolutnímu a neměnnému cíli, jehož míra dosažení by nám pak mohla sloužit jako úhelný kámen pro „objektivní“ hodnocení či měření celkového užítka možných variant rozhodnutí.** „Optimum“ (existuje-li něco takového) se spíše nachází v bodě dynamické rovnováhy zájmů společenských subjektů. Každý jednotlivec sám o sobě i jako člen různých skupin či komunit je oním „úhelným kamenem“ sám pro sebe, resp. podílí se na utváření převažujícího zájmu ve své referenční skupině. Stanovení základních společenských cílů a priorit (tj. veřejného zájmu) je většinou spíše výsledkem procesů konfrontace a kooperace různých partikulárních zájmů.

Čím menší budou překážky pro vyjednávání, tím je větší pravděpodobnost, že se v demokratickém systému prosadí obecně nejprospěšnější varianta. **Předmět zkoumání tedy musí logicky být i sám proces tvorby rozhodnutí a jeho implementace.**

2. Faktory efektivnosti

Současná literatura (Strecková, 1998) dělí obecně faktory efektivnosti veřejného sektoru na vnější a vnitřní, což je velice přínosné zejména při hledání praktických doporučení ke zlepšení.

Vnější faktory nemohou být samotnými *institucemi veřejného sektoru* (tedy na mikroúrovni) ovlivněny a mezi hlavní patří politický systém v dané společnosti, úroveň fungování soukromého (tržního) sektoru, míra konkurence a provázanost způsobu financování instituce na jejím výkonu.

Vnitřní faktory jsou chápány jako ovlivnitelné na mikroúrovni, především uplatněním odpovídajícího systému řízení. Z praktického hlediska patří mezi nejvýznamnější zejména technická úroveň (vybavenost předpoklady pro uplatnění nových technologií, výpočetní

technika a informační systémy apod.), racionální a efektivní struktura činností a dělba práce uvnitř institucí, kvalifikace a iniciativa pracovníků.

Bližší specifikace, sledování a analýza vývoje a působení těchto faktorů je jistě nezbytná i při řešení otázky, nakolik přispívá veřejný sektor rozvoji regionů, resp. zda na regionální úrovni funguje více či méně efektivně. Základní logikou přitom je, že pozitivní či negativní vývoj sledovaného faktoru signalizuje lepší resp. horší předpoklady pro (resp. pravděpodobnost) dosahování efektivních stavů, aniž by bylo nezbytné vždy obtížně vyjadřovat a měřit (v dimenzích kvantity a kvality) míru naplnění cílů v relaci k vynaloženým prostředkům.

Pokud nahlédneme na veřejný sektor v jeho regionálním rozměru⁵, pak při snaze o uplatnění onoho dělení na vnější a vnitřní faktory zjišťujeme, že zde vstupují do hry i další významné faktory související s mírou autonomie, strukturami kompetencí apod. Je tu evidentní potřeba systémového a interdisciplinárního přístupu, kdy mezi vnější faktory efektivnosti konkrétního subsystému veřejného sektoru je potřeba přiřadit parametry fungování jiných součástí veřejného sektoru, resp. jiných veřejných politik. Vezmeme-li zde za příklad zdravotnictví, nebudeme překvapeni, že významným faktorem efektivního využití zdravotnických služeb je dopravní obslužnost v regionech a stejně tak ve vztahu k samotným cílům zdravotní politiky se úzce váží konkrétní řešení spadajících do oblastí sociální péče a zaměstnanosti.

Výsledky našeho výzkumu naznačují, že v současné době není možné navrhnout funkční systém na bázi sledování určitého počtu konkrétních ukazatelů reprezentujících vývoj faktorů efektivnosti, který by postihl efektivnost veřejného sektoru v regionech univerzálně tj. jako celek. Specifika jednotlivých segmentů veřejného sektoru jsou příliš silná a jejich rozvojové trajektorie spolu korelují pouze volně.

Naši pracovní hypotézou v souvislosti s problematikou dosahování efektivnosti fungování veřejného sektoru bylo, že existují v zásadě tři skupiny faktorů ovlivňující její úroveň:

- a) faktory související s věcnou stránkou, institucionální a organizační **strukturou** veřejného resp. neziskového sektoru v daném regionu a interakcí mezi tímto sektorem a veřejnou správou;
- b) faktory spočívající v uspořádání **finančních toků** v rámci veřejných financí, zejména na úrovni místních financí a způsobů financování jednotlivých činností zabezpečovaných veřejným sektorem;
- c) faktory vážící se na **organizační kulturu** a možnosti rozhodování managementu uvnitř jednotlivých institucí.

Věcné, institucionální a strukturální faktory

S využitím již zmíněných dvou dimenzí efektivnosti (alokační a technické), lze v této oblasti identifikovat dvě skupiny faktorů.

Prvá se týká okolností a podmínek formulace a prosazování veřejného zájmu na regionální úrovni. Jinými slovy, předpokladů toho, že co se v rámci veřejného sektoru realizuje (jak jsou nastaveny cíle), odpovídá možné definici žádoucích užitků. Sem spadají faktory typu míra autonomie rozhodování, (ne)existence explicitně stanovených cílů v materiálech typu strategie rozvoje regionu, (ne)existence vybraných systémových problémů, o kterých je známo, že výrazně modifikují funkce veřejného sektoru (nezaměstnanost, kriminalita, úbytek populace).

⁵ Platí v zásadě i pro zkoumání efektivnosti jednotlivých odvětví.

Druhá skupina faktorů se týká věcných předpokladů pro to, aby stanovených cílů bylo dosaženo s co nejmenšími náklady (resp. aby docházelo k co nejlepšímu poměru mezi mírou dosažení cílů a náklady). Sem zařazujeme faktory typu vybavenosti, dostupnosti, jednotkové nákladovosti, počty zaměstnanců a jejich kvalifikační struktura. Významným faktorem, který zasluhuje rozpracování je i stupeň rozvoje a fungování nestátního neziskového (tzv. třetího) sektoru v daném regionu. Je zjevné, že řadu tradičně veřejných služeb na sebe tento sektor přebírá ve stále větší míře, stejně jako to, že jeho funkční koexistence s veřejným sektorem klade na veřejný sektor (a hlavně veřejnou správu) nové nároky.

Finanční toky

Analýza vlivu struktury fiskálních jednotek jako významného a specifického faktoru ovlivňujícího efektivnost rozvoje regionů ČR vychází z obecných zásad fiskálního federalismu. Zatímco do první poloviny tohoto století hrály rozhodující roli v rozpočtové soustavě spíše ústřední rozpočty, v druhé polovině tohoto století se začala postupně prosazovat tendence fiskální decentralizace. Spočívá ve zdůrazňování pravomoci a odpovědnosti nižších stupňů veřejné správy za zabezpečení a financování veřejných statků. Tato skutečnost se promítá do oblastí veřejných financí vzrůstem úlohy vlastních příjmů municipálních a regionálních rozpočtů. Uvedená tendence je odrazem obecných procesů demokratizace a deetatizace společnosti a posilování role územní samosprávy, jež našla svoje vyjádření v principu subsidiarity a v Evropské chartě místní samosprávy. Po ustavení VÚSC a stabilizaci vertikální struktury veřejné správy v ČR byla na příkladu jihomoravského kraje ověřena realizace fiskální decentralizace v rámci transformace veřejné správy v ČR. Pracovní hypotézou bylo, že soulad kompetencí regionální úrovně veřejné správy s adekvátní fiskální decentralizací je rozhodujícím faktorem determinujícím efektivnost rozvoje regionu.

Organizační kultura

Efektivnost realizace veřejné politiky je rovněž významně ovlivňována organizační kulturou a prostorem pro rozhodování managementu jednotlivých institucí. Existují i jiné významné faktory, než jen organizační kultura, které spolurozhodují o kapacitě systému dosahovat svých cílů. Tyto faktory objektivně ovlivňují formování organizačních pravidel. Patří mezi ně personální zajištění pracovníky s určitým osobnostním a kvalifikačním profilem. Dalším faktorem je systém odměňování pracovníků veřejné správy v dané oblasti. Možnosti organizace veřejné politiky významně ovlivňuje dostupná informační technologie, včetně zajištění potřebných informačních toků. Důležitá je také prostorová stránka realizace politiky s dostupností na celém území České republiky. Všechny naznačené aspekty na sebe vzájemně působí, ovlivňují pravidla chování jednotlivých aktérů a spolurozhodují o splnění očekávaných cílů. Předmětem výzkumu byly tyto faktory jen jako spolupůsobící při utváření reálně fungujících pravidel organizačního chování, jak se utvářejí v průběhu realizace různých typů veřejné politiky v České republice.

3. Možné příčiny neefektivnosti fungování veřejného sektoru v regionech

Na tomto místě prezentujeme pro větší názornost pracovní scénáře vzniku neefektivnosti fungování veřejného sektoru v regionech, jak ji chápeme v rámci našeho, výše popsaného, přístupu. Jejich účelem je identifikace klíčových „úzkých“ míst, resp. klíčových rozhodnutí, na které je třeba se soustředit jak při analýze, tak i při formulaci případných praktických doporučení.

Pro tuto chvíli necháme stranou obecné důvody pro to, že „veřejný sektor má sklon k neefektivnosti“ (STRECKOVÁ, 1998), neboť se týkají veřejného sektoru jako celku a v podstatě by neměly hrát roli při vysvětlování meziregionálních diferencí.

Velmi zjednodušeně řečeno, příčiny neefektivnosti mohou spočívat:

- v chybném vymezení předmětu – toho co zajišťování prostřednictvím veřejného sektoru (tedy CO a KOLIK);
- v chybném nastavení systému získávání finančních prostředků (Z ČEHO);
- neodpovídající kapacity (kvantitativní a kvalitativní aspekt) (KDE, KDO);
- neefektivní chování poskytovatelů;
- neefektivní chování „klientů“.

Ad 1) Z hlediska teorie o efektivním uskutečňování alokační funkce (viz např. MUSGRAVE, 1995) veřejného sektoru jsou možné následující příčiny neefektivních stavů:

regionální úroveň byla (chybně) určena pro rozhodování o alokaci zdrojů na produkci takových kolektivních statků, jejichž užítky buď výrazně přesahují území regionální jurisdikce, anebo mají naopak výrazně lokální povahu; oba případy vyvolávají obecně tendenci k zabezpečování jiné (zpravidla nižší) úrovně nabídky oproti společenskému optimu v paretovském smyslu; zde je potřeba zdůraznit, že větší či menší nesoulad mezi prostorovou rozprostřeností užitků z nejrůznějších kolektivních statků a teritoriem jurisdikce, která rozhoduje o alokaci zdrojů je obvyklý; zpravidla existují formální i neformální mechanismy řešení tohoto typu meziregionálních externalit; (v praxi se tedy jedná o případy, kdy např. o provozních nákladech a investicích zařízení, které má výrazně celonárodní charakter, rozhodují místní orgány);

ve smyslu naší interpretace efektivnosti má poněkud spornou povahu klasický případ uváděný ekonomickými učebnicemi: regionální úroveň vlády je při rozhodování o alokaci zdrojů vázána centrální direktivou zajišťující jednotnou celonárodní úroveň zabezpečení danou službou, přičemž úroveň regionální poptávky je výrazně jiná; zde jde o klasický rozpor hodnot – co má být cílem – uspokojení toho, co lidé daného regionu chtějí, nebo co je (doufejme) ve společném centrálním zájmu (a bylo to příslušnými institucionálními mechanismy jako společný zájem legitimizováno)? Analogií je, že region vůbec nerozhoduje a otázka je přímo řešená centrem;

(ne)poskytování určitých služeb uvnitř regionu s sebou nese (pozitivní, negativní) externality – nekompenzované dopady na jiné regiony; míra závažnosti této poruchy je závislá na velikosti transakčních nákladů na vyjednávání o případných kompenzacích mezi regiony. Sem lze zařadit i případy, kdy na region má výrazné efekty utlumení činností, které jsou jinak zcela nepochybně správně v jurisdikci centra (obrana), a které z hlediska úzce resortního pomáhají nastolit vyšší úroveň efektivnosti vynaložených zdrojů. Čistý celospolečenský efekt však může paradoxně klesnout (*podrobněji Pernica, B.: Vliv armády na místní rozpočty v regionu její dislokace, In: Redistribuční funkce veřejného sektoru, ESF MU, Brno 2000*).

Ad 2) Když pro účely tohoto scénáře připustíme „správné“ vyřešení první otázky (předmětu) dostáváme se k problémům vyplývajících z možného nesouladu mezi vymezením odpovědnosti a rozsahem pravomocí (a dostupností zdrojů). Právě dostupnost (resp. omezenost) zdrojů, je v dnešní době pocíťována jako největší problém.

- odpovědnost přenesená na region není doprovázena dostatečnými pravomocemi a zdroji – vede často k pasivitě až rezignaci zejména na úroveň služeb. Nabízí se tu

úvaha inspirovaná početnými empirickými zkušenostmi. V podmínkách rozpočtového omezení typického pro instituce veřejného sektoru (je na jedné straně „tvrdé“ z hlediska absolutní výše nákladů, na straně druhé je „měkké“ z pohledu konfrontace s vyprodukovanými užitky) sice dochází k vysoké míře hospodárnosti, ale slabé kvalitě výstupu. (Za málo peněz se zkrátka efektivně pracovat nedá. Nedostatek prostředků je objektivním limitem inovací. Nemluvě o tom, že často navíc slouží jako omluva vlastních omezených schopností.)

(méně často) relativní, případně momentální hojnost zdrojů vede k plýtvání;

nastavená pravidla financování mohou působit distorzivně a vést k dlouhodobě neúnosným modelům chování (financování běžných výdajů z výnosů privatizace, zadlužování obcí).

nastavená pravidla financování nepodporují vlastní iniciativu při zajišťování rozpočtových a mimorozpočtových příjmů.

Ad 3) Připusťme dále, že region rozhoduje o tom, o čem objektivně rozhodovat má a že je k tomu vybaven odpovídajícími kompetencemi a finančními zdroji. Další nebezpečí pro dosahování efektivnosti plyne ze způsobu, jakým jsou úlohy regionu zajišťovány. Zde je možných problémů velmi mnoho, omezíme se proto na ty, které považujeme za typické:

kapacity v daném regionu jsou nedostatečné – řešení si vyžaduje vysoké investice, na které disponibilní zdroje nestačují; míra naplnění cíle je tedy relativně nízká (poněkud cynicky by se ovšem dalo poznamenat, že ani výdaje nebudou vysoké, takže úroveň efektivnosti nemusí být příliš nízká);

kapacity jsou nadměrné - vzniká neúnosný tlak na zdroje (záleží pochopitelně na modelu financování dané činnosti);

rozmístění kapacit v prostoru neodpovídá potřebám (poptávce);

regionální autorita nedokáže stanovit odpovídající mechanismus, kterým by z nabídky institucí vybírala ty, které zadané úkoly dokáží zajistit nejefektivnějším způsobem.

Ad 4 + 5) Připusťme nyní nakonec, že finanční prostředky již dotekly v odpovídající struktuře k nejlepším poskytovatelům služeb (úřadům, agenturám, institucím) a přitom nedošlo k žádnému z výše zmíněných narušení efektivnosti. Co může hrozit nyní?

neexistuje dostatečný kontrolní mechanismus schopný *ex post* kontroly vynaložených prostředků, hodnocení nákladové efektivnosti apod. Plýtvání nastává na mikroúrovni u výkonných institucí;

režim fungování (zejména způsob financování) vede organizace k „perverzím“ chování (např. maximalizují výstupy bez ohledu na potřebnost, nedostatečně přizpůsobují strukturu svých výstupů potřebě, plýtvají prostředky na konci rozpočtového období, aby o ně „nepřišly“ apod.)

ze strany uživatelů dochází ke zneužívání služeb, jsou čerpány v nadměrném množství, dochází k morálnímu hazardu;

lidé neví, že nějaké služby mohou být poskytovány – kapacity existují ale nesetkávají se s poptávkou.

4. Literatura:

Government Performance and Results Act (GPRA), USA

MALÝ, I.: Problém optimální alokace zdrojů ve zdravotnictví, MU Brno, 1998

STRECKOVÁ, Y.: Teorie veřejného sektoru, MU Brno, 1998