

# Analiza politike i prakse budžetiranja te javnih rashoda u funkciji mjerenja uspješnosti

---

**Bistrički, Karlo**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies, Rijeka / Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:187:153407>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-24**



**Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet**  
University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies - FMSRI Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI  
POMORSKI FAKULTET**

**KARLO BISTRČKI**

**ANALIZA POLITIKE I PRAKSE BUDŽETIRANJA TE  
JAVNIH RASHODA U FUNKCIJI MJERENJA USPJEŠNOSTI**

**DIPLOMSKI RAD**

Rijeka, 2024.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI  
POMORSKI FAKULTET**

**ANALIZA POLITIKE I PRAKSE BUDŽETIRANJA TE  
JAVNIH RASHODA U FUNKCIJI MJERENJA USPJEŠNOSTI  
ANALYSIS OF THE POLICY AND PRACTICE OF  
BUDGETING AND PUBLIC EXPENDITURE AS A FUNCTION  
OF PERFORMANCE MEASUREMENT**

**DIPLOMSKI RAD  
MASTER THESIS**

Kolegij: Upravljanje u javnom sektoru

Mentor: Borna Debelić

Student: Karlo Bistrički

Studijski smjer: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112070728

Rijeka, srpanj 2024.

Student/studentica: Karlo Bistrički

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112070728

## IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI DIPLOMSKOG RADA

Kojom izjavljujem da sam diplomski rad s naslovom


*„ANALIZA POLITIKE I PRAKSE BUDŽETIRANJA TE JAVNIH RASHODA U FUNKCIJI  
MJERENJA USPJEŠNOSTI“*

izradio/la samostalno pod mentorstvom

*izv. prof. dr. sc. Borna Debelić*

U radu sam primijenio/la metodologiju izrade stručnog/znanstvenog rada i koristio/la literaturu koja je navedena na kraju diplomskog rada. Tuđe spoznaje, stavove, zaključke, teorije i zakonitosti koje sam izravno ili parafrazirajući naveo/la u diplomskom radu na uobičajen, standardan način citirao/la sam i povezo/la s fusnotama i korištenim bibliografskim jedinicama, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Rad je pisan u duhu hrvatskoga jezika.

Student/studentica

  
\_\_\_\_\_  
(potpis)

Ime i prezime studenta/studentice

KARLO BISTRičKI

Student/studentica: Karlo Bistrički

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112070728

IZJAVA STUDENTA – AUTORA  
O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

Izjavljujem da kao student – autor diplomskog rada dozvoljavam Pomorskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog ograničenja mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>

Student/studentica - autor

Karlo Bistrički  
(potpis)

## **SAŽETAK**

Rad analizira politike i prakse budžetiranja i javnih rashoda te njihovu ulogu u mjerenju uspješnosti javnog sektora. Fokus je na stručnim metodama ocjenjivanja uspješnosti i percepciji lokalnog stanovništva. Obradene su teorijske osnove javnih rashoda, uključujući klasičnu i suvremenu teoriju, te načela, klasifikaciju i svrhu javnih rashoda. Posebna pažnja posvećena je izvorima financiranja, poput proračuna, javnog zajma i javnog duga. Analiza politike budžetiranja uključuje pregled aktualnih politika u Hrvatskoj te strategije optimizacije budžeta, poput participativnog budžetiranja i elektroničkih sustava za upravljanje budžetom. Praksa upravljanja javnim rashodima istražena je kroz planiranje, izvršenje, kontrolu i evaluaciju proračunskih stavki, s naglaskom na transparentnost i odgovornost. Mjerenje uspješnosti javnog sektora razmatra se kroz različite kriterije i metode, uz primjere iz Rijeke i Svetog Ivana Zeline. Zaključno, rad naglašava važnost kombiniranja stručnih metoda mjerenja i percepcije građana za cjelovitu procjenu uspješnosti.

Ključne riječi: budžetiranje, javni rashodi, mjerenje uspješnosti, proračunska politika

## **SUMMARY**

The paper analyzes the policies and practices of budgeting and public expenditures and their role in measuring the performance of the public sector. The focus is on professional performance evaluation methods and the perception of the local population. The theoretical foundations of public expenditures, including classical and contemporary theory, as well as the principles, classification and purpose of public expenditures, are covered. Special attention is paid to sources of financing, such as the budget, public loan and public debt. Budgeting policy analysis includes an overview of current policies in Croatia and budget optimization strategies, such as participatory budgeting and electronic budget management systems. The practice of public expenditure management was investigated through planning, execution, control and evaluation of budget items, with an emphasis on transparency and accountability. Measuring the performance of the public sector is considered through various criteria and methods, with examples from Rijeka and Sveti Ivan Zelina. In conclusion, the paper emphasizes the importance of combining professional measurement methods and citizens' perception for a complete assessment of performance.

Keywords: budget policy, budgeting, performance measurement, public expenditures

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>II</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>II</b>
<b>SADRŽAJ .....</b>	<b>III</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. PROBLEM, PREDMET I OBJEKTI ISTRAŽIVANJA .....	1
1.2. RADNA HIPOTEZA .....	1
1.3. SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA .....	1
1.4. ZNANSTVENE METODE.....	2
1.5. STRUKTURA RADA.....	2
<b>2. JAVNI RASHODA .....</b>	<b>3</b>
2.1. TEORIJA JAVNIH RASHODA .....	3
2.2.1. Klasična teorija javnih rashoda.....	3
2.2.2. Suvremena teorija javnih rashoda .....	4
2.2. NAČELA JAVNIH RASHODA .....	6
2.3. KLASIFIKACIJA JAVNIH RASHODA .....	8
2.4. SVRHA JAVNIH RASHODA .....	9
2.5. IZVORI FINANCIRANJA JAVNIH RASHODA .....	10
<b>3. POLITIKA BUDŽETIRANJA.....</b>	<b>13</b>
3.1. PREGLED AKTUALNIH POLITIKA BUDŽETIRANJA U JAVNOM SEKTORU .	13
3.2. STRATEGIJE OPTIMIZACIJE BUDŽETA .....	14
<b>4. PRAKSA UPRAVLJANJA JAVNIM RASHODIMA .....</b>	<b>16</b>
4.1. PREGLED PRAKSE UPRAVLJANJA JAVNIM RASHODIMA.....	16
4.2. METODOLOGIJE MJERENJA EFIKASNOSTI JAVNIH RASHODA .....	17
4.3. PRIMJENA NOVIH TEHNOLOGIJA U UPRAVLJANJU JAVNIM RASHODIMA	18
<b>5. MJERENJE USPJEŠNOSTI JAVNOG SEKTORA .....</b>	<b>21</b>
5.1. KRITERIJI ZA MJERENJE USPJEŠNOSTI JAVNOG SEKTORA.....	21
5.2. METODE ZA MJERENJE USPJEŠNOSTI JAVNOG SEKTORA.....	24
<b>6. PRIMJERI IZ PRAKSE .....</b>	<b>25</b>
6.1. GRAD SVETI IVAN ZELINA .....	25
6.1.1. Primjeri projekata grada Sveti Ivan Zelina .....	28

6.2. GRAD RIJEKA .....	30
6.2.1. <i>Primjeri projekata grada Rijeka</i> .....	32
6.3. USPOREDBA ODABRANIH PRIMJERA .....	34
6.3. UTJECAJ EU FONDOVA NA JAVNE RASHODE ODABRANIH PRIMJERA .....	35
<b>7. MJERENJE USPJEŠNOSTI ODABRANIH PRIMJERA .....</b>	<b>37</b>
7.1. USPJEŠNOST KROZ MJERNE METODE .....	37
7.2. USPJEŠNOST KROZ OKO STANOVNIKA.....	38
7.3. ANALIZA DUGOROČNIH EFEKATA NAVEDENIH PROJEKATA .....	39
<b>8. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>40</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>42</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>44</b>
<b>POPIS GRAFIKONA.....</b>	<b>44</b>



# **1. UVOD**

## **1.1. PROBLEM, PREDMET I OBJEKTI ISTRAŽIVANJA**

Javni rashodi i njihovo budžetiranje iznimno su komplicirana tema već i sama za sebe, a mjerenje uspješnosti predstavlja problem sam za sebe. Svodi li se uspješnost na egzaktne metode i analize koje je struka razvila, ili ipak subjektivan stav lokalnog stanovništva prikazuje širu, a potencijalno i realniju, sliku.

Predmet rada su stručne metode mjerenja uspješnosti planiranja javnih rashoda, te njihova usporedba sa percepcijom stanovništva i na kraju procjena koji od navedenih stavova je relevantniji u široj slici.

Problem i predmet istraživanja odnose se na korelaciju između zadovoljstva građana i stručne procjene uspješnosti upravljanja javnim rashodima.

## **1.2. RADNA HIPOTEZA**

Način na koji vlast raspoređuje javna sredstva, te rashodi koje lokalne jedinice uprave imaju pokazatelj su uspješnosti budžetiranja. Kroz niz analiza i metoda mjerenja struka dokazuje javnosti kako je njihov novac pravilno raspoređen, te kako statistički podaci i bojevi potvrđuju uspješno raspolaganje javnim sredstvima. Iako je ovakav pristup objektivan i najčešće točan, građani mjere uspješnosti percipiraju kroz subjektivne stavove. Postavlja se pretpostavka kako je budžetiranje uistinu urodilo uspjehom tek kada i lokalna zajednica to potvrdi, bez obzira na struku i razvijene tehnike mjerenja.

## **1.3. SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA**

Svrha i cilj ovog rada su razlučiti razlike između stručnih metoda mjerenja uspješnosti i subjektivnih stavova lokalno stanovništva. Postavit će se pitanja: Što je glavna razlika između struke i laika u mjerenju uspješnosti, Kako je zadovoljstvo građana povezano sa uspješnim upravljanjem javnim rashodima, i kako lokalnom stanovništvu približiti manje primjetne uspjehe u budžetiranju.

#### **1.4. ZNANSTVENE METODE**

Prilikom istraživanja, formuliranja i predstavljanja rezultata istraživanja korištene su u odgovarajućim kombinacijama sljedeće znanstvene metode: metoda analize i sinteze, metoda indukcije i dedukcije, metoda apstrakcije i konkretizacije, metoda specijalizacije i generalizacije, metoda dokazivanja i opovrgavanja, statistička metoda, povijesna metoda, komparativna metoda, metoda klasifikacije, metoda deskripcije, metoda kompilacije.

#### **1.5. STRUKTURA RADA**

Rezultati istraživanja predočeni su u nekoliko međusobno povezanih dijelova. U prvom dijelu, Uvodu, navedeni su problem, predmet i objekt istraživanja, radna hipoteza i pomoćne hipoteze, svrha i ciljevi istraživanja, znanstvene metode i obrazložena je struktura rada.

U drugom dijelu rada objašnjena je definicija javnih rashoda, te podjela teorija javnih rashoda na klasičnu i suvremenu. U nastavku su objašnjena načela, klasifikacija i struktura, te svrha javnih rashoda, a zatim i izvori financiranja.

U idućem dijelu rada prokomentirane su politike budžetiranja, te o čemu sve ovise odluke donesene vezano za javni proračun.

Nakon toga slijedi pregled prakse upravljanja javnim rashodima i metodologija mjerenja efikasnosti javnih rashoda.

Peti dio rada referira se na načine mjerenja uspješnosti javnog sektora te prikazuje kriterije i metode za provedbu mjerenja.

Rad se nastavlja na primjere iz prakse, gradove Rijeku i Sveti Ivan Zelinu, te potom i usporedba tih primjera.

Prije zaključka skreće se pozornost na mjerenje uspješnosti odabranih primjera, kako kroz mjerne metode tako i kroz oko stanovnika.

Za kraj rada predstavlja se zaključak i popis literature, tablica, grafova i sl.

## **2. JAVNI RASHODA**

Javni rashodi obuhvaćaju izdatke države i njenih pripadajućih tijela, a koriste se za zadovoljenje javnih potreba. Ovi rashodi mogu se promatrati u širem slici, kao ukupna javna potrošnja, ili u užem spektru, kao potrošnja države radi obavljanja političko-administrativnih funkcija. Kada je u pitanju teorija javnih financija sami rashodi se nisu našli u fokusu do samog početka 20. stoljeća. Godinama se smatralo kako proučavanje javnih rashoda nije nužan dio javnih financija, te se mnogi teoretičari nisu željeli doticati te teme. U daljnjem tekstu biti će prikazane i klasična i suvremena teorija javnih rashoda, a samo njihovo shvaćanje uveliko je ovisilo o ulozi koju je država odigrala u gospodarskom životu nacije.<sup>1</sup>

### **2.1. TEORIJA JAVNIH RASHODA**

#### **2.2.1. Klasična teorija javnih rashoda**

Klasična teorija javnih rashoda razvila se tijekom liberalnog kapitalizma, razdoblja u kojem je tržište bilo prepušteno samo sebi, bez državne intervencije. Kako država nije sudjelovala u ekonomskim aktivnostima, potreba za javnim rashodima bila je minimalna. Država se kao etnitet smatrala neproaktivnim, te da samo troši resurse - njezina djelatnost trebala bi biti strogo ograničena. Javni rashodi tada su imali isključivo administrativno-politički karakter, pokrivajući troškove državne administracije, dok su socijalno-ekonomski aspekti, oni koji primarno pogoduju građane, bili zanemareni.

Prema ovoj teoriji javni rashodi, zbog svoje inherentne neproaktivnosti, trebali su biti minimalni i strogo kontrolirani. Visoki rashodi zahtijevali bi značajne prihode, što bi dovelo do visokih poreza i doprinosa, negativno utječući na građane: povećani porezni teret mogao bi uzrokovati inflaciju jer bi poduzetnici dodatne troškove prenijeli na krajnje potrošače, povećavajući cijene proizvoda i usluga.

Klasična teorija naglašava važnost stabilnih i neutralnih rashoda što potom osigurava i stabilnost državnih financija. U tom kontekstu, ističe se potreba za uravnoteženim proračunom,

---

<sup>1</sup> (Nikolić, 1999)

gdje su rashodi i prihodi u balansu, kako bi se izbjeglo zaduživanje i dodatno financijsko opterećenje javnog sektora.

U sažetku, klasična teorija javnih rashoda zagovara minimalistički pristup, gdje država intervenira u gospodarstvo samo kada je apsolutno nužno, a svi rashodi su strogo kontrolirani kako bi se spriječilo prekomjerno opterećenje poreznih obveznika i održala ekonomska ravnoteža.

### 2.2.2. Suvremena teorija javnih rashoda

Moderna teorija javnih rashoda svoje je utemeljenje doživjela u 30-im godinama 20. stoljeća, kao odgovor na ekonomske poteškoće izazvane Velikom svjetskom krizom. Posebno značajan aspekt doba bila je Velika depresija iz 1929. godine, koja je dovela do potpunog kolapsa tadašnjeg ekonomskog liberalizma. Kriza je pokazala da slobodno tržište nije dovoljno stabilno da bi spriječilo velike ekonomske padove, a što je potom rezultiralo pojačanom intervencijom države.

John Maynard Keynes, britanski ekonomist, postavlja ekonomsku teoriju promicanja aktivne uloge države u regulaciji gospodarskih aktivnosti u svrhu izbjegavanja buduće krize slične gore spomenutoj Velikoj depresiji. Ključni alat u ovom procesu bila je proračunska politika koja se fokusira na upravljanje javnim prihodima i rashodima, te omogućava državi da utječe na ekonomske tokove kroz strateško planiranje i alokaciju financijskih resursa.

Zbog važnosti koju proračunska politika ima u stabilizaciji ekonomije, moderna financijska teorija daje jednaku važnost proučavanju javnih rashoda kako i prihoda. Ova dva aspekta financijske politike su usko povezana i međusobno ovisna jedan od drugom. Javnim prihodima se financiraju javni rashodi, a učinkovito upravljanje rashodima ključno je za održavanje ekonomske i gospodarske stabilnosti.

Naglašava se važnost razumijevanja njihove međusobne povezanosti kako bi se osigurala održiva ekonomska politika koja može odgovoriti na izazove suvremenog gospodarstva. Dakle, javni rashodi nisu samo čin potrošnje sredstava već igraju ključnu ulogu u ekonomskoj politici države, te za sobom nose značajne ekonomske i socijalne učinke. Uloga države je da kroz proračunsku politiku osigura stabilan i pravedan gospodarski rast, što uključuje i strategije za postizanje proračunskog suficita ili deficit, ovisno o potrebama.

Javni su se rashodi u suvremenoj ekonomskoj teoriji razvili u ključan čimbenik ekonomskog rasta i stabilnosti, preuzimajući aktivnu ulogu u sustavu. Suprotno ranijim uvjerenjima, koja su zagovarala neutralnost javnih rashoda, moderni pristup prepoznaje važnost rashoda kao pokretača ekonomskih promjena, prestaju biti samo pasivni oblik trošenja, već ih se prepoznaje po njihovim značajnim ekonomskim funkcijama koje utječu na širok spektar društvenih i ekonomskih čimbenika unutar države.

Osim što omogućuju financiranje osnovnih državnih funkcija, za sobom nose i niz ekonomskih i socijalnih posljedica: podržavaju razvoj infrastrukture, javne usluge poput obrazovanja i zdravstva, te socijalnu sigurnost. Ovakva vrsta ulaganja pomaže u izgradnji stabilnog društva i potiče dugoročni ekonomski rast i razvitak. Državna intervencija kroz proračunske rashode također može ublažiti i negativne učinke ekonomskih kriza, smanjiti nejednakost i potaknuti gospodarsku aktivnost.

Zbog svega navedenoga smatra se da visina javnih rashoda treba biti prilagođena na takav način da optimalno podržava ulogu države u ekonomiji. Ovakav pristup zahtijeva pažljivo planiranje i upravljanje proračunom, koje se naziva "živom" proračunskom politikom - znači da država mora biti spremna adaptirati svoje proračunske odluke, stvarajući suficit u periodima gospodarskog rasta ili deficit kada je potrebno gospodarstvo dodatno potaknuti.

Ovaj oblik strategije omogućava državi da pravovremeno reagira na ekonomske promjene i osigura optimalnu raspodjelu resursa, čime se postiže optimalan učinak javnih rashoda na gospodarstvo i društvo u cjelini.

U kontekstu suvremene ekonomske teorije, javni rashodi su vitalni za dvije vrste preraspodjele: stimulaciju osobne potrošnje i poticanje investicijske potrošnje.

U prvom slučaju, stimulaciji osobne potrošnje, država nastoji povećati osobnu potrošnju građana, što se postiže kroz različite programe socijalne pomoći, subvencije i osiguranje zdravstvene i socijalne zaštite. Ovakve mjere povećavaju kupovnu moć građana, što ih motivira na povećanu potrošnju. Ta potrošnja, zauzvrat, stvara dodatnu potražnju za robama i uslugama, što može stimulirati gospodarski rast i povećati investicijske aktivnosti u privatnom sektoru.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> (Ristić & Ristić, 2014)

Osim toga, povećana osobna potrošnja može imati i pozitivan učinak na ukupnu ekonomsku aktivnost, jer veća potražnja može dovesti do povećane proizvodnje i zapošljavanja. Ovaj ciklus potrošnje i proizvodnje stvara stabilnije ekonomsko okruženje, podiže životni standard te smanjuje nezaposlenost.

Druga ključna funkcija javnih rashoda odnosi se na investicijsku potrošnju. Država može izravno ulagati javna sredstva u razvojnu infrastrukturu, obrazovanje, istraživanje i razvoj, kao i druge sektore koji su ključni za dugoročni i održivi ekonomski rast. Ova ulaganja ne samo da poboljšavaju fizičku i institucionalnu infrastrukturu zemlje, već također stvaraju temelje za inovacije i konkurentnost na globalnom tržištu.

Preraspodjela u korist investicijske potrošnje znači da država koristi proračunska sredstva za projekte koji će imati dugoročno pozitivne učinke na ekonomiju. Takva ulaganja uključuju izgradnju cesta, mostova, bolnica, škola, ali i financiranje znanstvenih istraživanja i tehnološkog razvoja. Ovakve investicije ne samo da poboljšavaju kvalitetu života građana, već potiču i gospodarski rast stvaranjem novih radnih mjesta i povećanjem produktivnosti.

Suvremena ekonomska politika prepoznaje da efikasno upravljanje javnim rashodima može značajno doprinijeti ekonomskoj stabilnosti i prosperitetu. Precizno usmjeravanje ovih izdataka vladi daje alat za rješavanje različitih društvenih i ekonomskih problema, te stvara uvjete za održivi razvoj.

## 2.2. NAČELA JAVNIH RASHODA

Da bi javni rashodi učinkovito podržavali državne ciljeve, moraju biti dovoljno veliki i pravilno usmjereni. Postoji nekoliko ključnih načela koja osiguravaju pravilno i učinkovito korištenje prikupljenih sredstava u svrhu postizanja optimalnih društvenih koristi. Ta su načela temelj za odgovorno financijsko upravljanje i raspodjelu javnih sredstava:<sup>3</sup>

1. **Načelo općeg interesa:** Javni rashodi prvenstveno moraju služiti zadovoljavanju javnih potreba, osiguravajući najveću moguću korist za društvo kao kolektiv. To znači da se sredstva trebaju usmjeravati prema projektima i uslugama koje donose značajnu korist

---

<sup>3</sup> (Alijagić, 2015)

širokom spektru građana, poput infrastrukture, obrazovanja, zdravstvene zaštite i socijalnih programa.

2. **Načelo umjerenosti:** Važno je da rashodi budu u skladu sa prihodima kako bi se izbjegla pretjerana zaduženost države. Održavanje ravnoteže između prihoda i rashoda neophodno je za financijsku stabilnost i održivost. Ovo načelo sprječava prekomjerno zaduživanje koje može imati dugoročno negativne posljedice na ekonomiju.
3. **Načelo pravilnog vremenskog rasporeda:** Javni rashodi moraju biti planirani i vremenski usklađeni sa prihodima. Ovo načelo garantira da se sredstva troše u onom trenutku kada su dostupna i potrebna.
4. **Načelo prioriteta i proporcionalnosti:** Rashode je nužno rasporediti ovisno o prioritetima, a u situacijama postoji više hitnih rashoda, primjenjuje se načelo proporcionalnosti kako bi se osiguralo da svi potrebni rashodi budu adekvatno pokriveni prema njihovom značaju i hitnosti. Primjerice sanacija mosta od veće je važnosti nego uređenje javnih zelenih površina, no nije važnije od rekonstrukcije bolnice, te se dostupna sredstva alociraju na dva projekta od jednake važnosti.
5. **Načelo produktivnosti:** Javni rashodi moraju biti usmjereni prema projektima i programima koji donose najvišu razinu produktivnosti i koristi za društvo. To uključuje ulaganja u sektore koji potiču gospodarski rast, inovacije i dugoročnu održivost.
6. **Načelo štednje:** Ekonomično korištenje prikupljenih sredstava ključno je za postizanje maksimalnih učinaka uz minimalna ulaganja. Ovo načelo potiče odgovorno i racionalno trošenje javnih sredstava, smanjujući nepotrebne troškove i osiguravajući da se svaki potrošeni novac koristi na optimalan način.
7. **Načelo pravnog temelja:** Svaki javni rashod mora imati odgovarajući pravni temelj. Ovo načelo osigurava da su svi izdaci u skladu s važećim zakonima i propisima, pružajući transparentnost i odgovornost u upravljanju javnim financijama. Ovo načelo također predstavlja kamen spoticanja prilikom alokacije javnih rashoda jer birokracija nerijetko usporava proces budžetiranja sredstava.

Primjenom ovih načela, država može osigurati da javni rashodi budu ne samo učinkoviti, već i pravedni, te da pridonose općem dobru i dugoročnom održivom razvoju društva.

## 2.3. KLASIFIKACIJA JAVNIH RASHODA

Klasifikacija javnih rashoda može se vršiti na temelju različitih kriterija kao što su mjesto, vrijeme, oblik rashoda, objekt ili subjekt rashoda. Literatura javne rashode klasificira kao<sup>4</sup>:

1. **Redoviti i izvanredni rashodi:** Redoviti rashodi predstavljaju predvidljive i uključene troškove u planirani proračun, kao što su plaće zaposlenika, održavanje infrastrukture i rutinske javne usluge. Izvanredni rashodi, s druge strane, nastaju kao rezultat nepredviđenih okolnosti, poput prirodnih katastrofa, pandemija ili hitnih situacija koje zahtijevaju momentalnu financijsku intervenciju.
2. **Odgodivi i neodgodivi rashodi:** Odgodivi rashodi su oni koji mogu biti odgođeni bez velikih negativnih posljedica, recimo neka infrastrukturna ulaganja. Neodgodivi rashodi su hitni i moraju biti izvršeni u planirano vrijeme, kao što su hitne medicinske intervencije ili popravci kritične infrastrukture.
3. **Investicijski i transferni rashodi:** Investicijski rashodi obuhvaćaju državne investicije i projekte poput izgradnje prometnica, škola i bolnica, čime se doprinosi dugoročnom ekonomskom rastu, dok transferni rashodi uključuju prijenos sredstava iz državnog proračuna prema pojedincima ili institucijama, kao što su socijalne pomoći, mirovine i subvencije.
4. **Osobni i materijalni rashodi:** Osobni rashodi se odnose na plaće i naknade zaposlenika u javnom sektoru, dok materijalni rashodi uključuju troškove za robe i usluge potrebne za funkcioniranje državnih tijela, kao što su uredski materijal, održavanje zgrada i infrastrukture.
5. **Produktivni i neproduktivni rashodi:** Produktivni rashodi doprinose stvaranju nacionalnog dohotka i dugoročnoj ekonomskoj koristi, uključujući ulaganja u obrazovanje, zdravstvo, istraživanje i razvoj. Neproduktivni rashodi, iako nužni, ne stvaraju izravni ekonomski prihod, poput administrativnih troškova ili socijalnih transfera.
6. **Rashodi centralnih, regionalnih i lokalnih tijela:** Ova klasifikacija dijeli rashode prema razini vlasti koja ih snosi. Centralni rashodi su oni koje snosi nacionalna vlada, regionalni rashodi se odnose na izdvajanja regionalnih uprava (npr. županija), dok lokalni rashodi uključuju troškove lokalnih vlasti za usluge i projekte na razini primjerice gradova i općina.

---

<sup>4</sup> (Ristić & Ristić, 2014)



7. **Novčani i nenovčani rashodi:** Novčani rashodi podrazumijevaju izravne financijske izdatke, dok nenovčani rashodi uključuju pružanje roba ili usluga umjesto novca, kao što su državne subvencije u obliku prirodnih resursa ili osiguranje besplatnih javnih usluga.

Ova klasifikacija omogućuje preciznije planiranje i upravljanje javnim financijama, osiguravajući da se sredstva koriste na najefikasniji način za postizanje ekonomskih i socijalnih ciljeva države.

## 2.4. SVRHA JAVNIH RASHODA

Suvremeni javni rashodi uključuju širok spektar troškova koje država snosi kako bi zadovoljila različite potrebe javnosti. Ti rashodi obuhvaćaju izdatke za vojsku, obrazovanje, socijalno osiguranje, državnu upravu, zaštitu okoliša, znanstvena istraživanja, kao i rashode za kulturu, sport i javni prijevoz:<sup>5</sup>

Rashodi za obrazovanje uključuju financiranje škola, sveučilišta, stipendija i programa obrazovanja za odrasle. Ovakva ulaganja su ključna za dugoročni gospodarski rast - obrazovana radna snaga može bolje odgovoriti na izazove modernog tržišta rada i pridonijeti inovacijama i produktivnosti.

Socijalno osiguranje obuhvaća troškove za mirovine, zdravstvenu skrb, nezaposlenost i druge usluge koje osiguravaju socijalnu sigurnost i stabilnost stanovništva. Ova vrsta rashoda je važna za smanjenje siromaštva i nejednakosti, te za pružanje osnovnih životnih uvjeta svim građanima.

Rashodi za državnu upravu uključuju financiranje rada državnih tijela i institucija koje upravljaju i reguliraju različite aspekte društvenog života. Efikasna državna uprava ključna je za provedbu zakona, pružanje javnih usluga i održavanje reda i sigurnosti.

Javni promet je ključan za održivu mobilnost, smanjenje prometnih gužvi i zagađenja te za osiguranje pristupačnih opcija prijevoza za sve građane. Ulaganja u infrastrukturu poput cesta, željeznica i javnog prijevoza omogućavaju bolje povezivanje regija i potiču ekonomski razvoj.

---

<sup>5</sup> (Nikolić, 1999)

Vojni rashodi često čine značajan dio ukupnih državnih izdataka, a njihova visina varira ovisno o međunarodnim odnosima, sigurnosnim prijetnjama i globalnim geopolitičkim kretanjima. Iako postoje teoretičari koji vjeruju da visoki vojni rashodi mogu potaknuti gospodarski rast putem povećane potrošnje i ulaganja u tehnologiju, drugi upozoravaju na negativne posljedice, kao što su povećanje poreza i smanjenje dostupnih sredstava za druge produktivne sektore. Primjer je SAD koji veliki udio svojih javnih rashoda usmjerava na vojsku.

Znanstvena istraživanja i tehnološki razvoj su pokretači inovacija i konkurentnosti na globalnom tržištu. Državna sredstva koja se ulažu u ove sektore pomažu u razvoju novih tehnologija, unapređenju industrijskih procesa i stvaranju novih radnih mjesta.

Zaštita okoliša sve više postaje prioritet u javnim rashodima zbog rastućih ekoloških problema. Ulaganja u očuvanje prirodnih resursa, upravljanje otpadom, obnovljive izvore energije i borbu protiv klimatskih promjena su ključni za održivi razvoj i zdravlje budućih generacija.

Kultura i sport također su važni segmenti javnih rashoda. Financiranje kulturnih institucija, sportskih događaja i rekreativnih programa doprinosi kvaliteti života građana, promiče nacionalni identitet i potiče društvenu koheziju.

Uravnoteženo i učinkovito upravljanje ovim rashodima ključno je za postizanje društvenih i ekonomskih ciljeva države. Pravilna alokacija resursa omogućuje državi da odgovori na različite potrebe stanovništva, osigura stabilnost i podupre dugoročni razvoj.

## **2.5. IZVORI FINANCIRANJA JAVNIH RASHODA**

Tri su glavna izvora financiranja javnih rashoda<sup>6</sup>:

1. Proračun
2. Javni zajam
3. Javni dug

---

<sup>6</sup> (Jurasović, 2018)

Proračun je financijski plan koji država ili organizacija koristi za raspodjelu svojih resursa tijekom određenog razdoblja, obično jedne godine. Sadrži procjenu prihoda i rashoda te postavlja temelje za donošenje fiskalnih odluka. Kroz proračun se usmjeravaju javni rashodi prema prioritetima, kao što su obrazovanje, zdravstvo i infrastruktura.

Javni zajam predstavlja sredstva koja država posuđuje od domaćih ili međunarodnih kreditora kako bi financirala svoje potrebe. Ovi zajmovi mogu biti u obliku državnih obveznica, kredita ili drugih financijskih instrumenata. Javni zajmovi pomažu u pokrivanju proračunskih deficita, ali povećavaju buduće obveze države prema kreditorima.

Javni dug je ukupna suma svih nepodmirenih zajmova koje je država preuzela tijekom vremena. Obuhvaća domaći i vanjski dug te uključuje obveze prema različitim vjerovnicima, poput banaka, drugih država i međunarodnih financijskih institucija. Visok javni dug može ugroziti financijsku stabilnost države i povećati troškove zaduživanja u budućnosti.

Osim raznih izvora financiranja javnog rashoda, postoje i dvije glavne teorije koje govore o financiranju rashoda:

Klasična teorija pokriva javnih rashoda razvila se tijekom razdoblja liberalnog kapitalizma i kaže da redoviti javni rashodi moraju biti pokriveni redovitim javnim, što uključuje poreze, doprinose i pristojbe, a izvanredni javni rashodi, bi stoga morali biti financirani izvanrednim javnim prihodima. Klasična teorija također nalaže da se neproduktivni izvanredni rashodi moraju pokrivati porezima i drugim proračunskim prihodima. Produktivni izvanredni rashodi, kao što su investicije u infrastrukturu ili industrijske projekte, trebaju se financirati zajmovima.

Klasični ekonomisti smatraju da proračun mora biti balansiran i ne preporučuju korištenje zajmova za financiranje javnih rashoda, jer bi to moglo olakšati teret sadašnjim generacijama na štetu budućih.

Suvremena teorija pokriva javnih rashoda koristi različite izvore za financiranje redovnih i izvanrednih rashoda. Osim poreza kao glavnog izvora, suvremeni pristupi uključuju javne zajmove, javni dug, bankarske kredite i druge izvore financiranja. Također, suvremena teorije na zahtjeva apsolutnu uravnoteženost prihoda i rashoda, već zagovara politiku proračunskog deficita - javni rashodi trebali bi rasti kako bi se potaknuo gospodarski rast, dok bi porezi trebali biti smanjeni kako bi se povećala potrošnja i investicije.

Suvremeni ekonomisti također smatraju da odgovorno korištenje javnog duga može biti korisno za financiranje velikih investicijskih projekata koji donose dugoročne koristi gospodarstvu. Primjerice, ulaganja u infrastrukturu, obrazovanje i tehnologiju mogu potaknuti ekonomski rast koji nadmašuje troškove zaduživanja. Klasična teorija naglašava važnost fiskalne discipline i balansiranja proračuna kako bi se izbjegla inflacija i prekomjerno zaduživanje, dok suvremena teorija ističe fleksibilnost i prilagodljivost fiskalne politike kao ključne elemente za održavanje ekonomskog rasta i stabilnosti.

Ove dvije teorije predstavljaju različite pristupe upravljanju javnim financijama, svaka s vlastitim prednostima i nedostacima. Dok klasična teorija preferira strogu kontrolu rashoda i izbjegavanje duga, suvremena teorija naglašava važnost strateških ulaganja i prilagodljivosti u odgovoru na ekonomske izazove kako bi Vlada mogla optimalno reagirati na razne situacije u državi.

### **3. POLITIKA BUDŽETIRANJA**

Politika budžetiranja upravlja javnim proračunom, koji je osnovni alat za državno planiranje i upravljanje javnim financijama. Javni proračun predstavlja detaljni plan za prihode i troškove u određenom vremenskom razdoblju, obično godišnje, te odražava trenutne potrebe države i gospodarske planove Vlade, prilagođene ekonomskoj situaciji i strateškim ciljevima. Na primjer, u razdobljima ekonomske stagnacije ili recesije, politika budžetiranja vjerojatno će se usredotočiti na povećanje javnih rashoda kako bi se stimulirala gospodarska aktivnost i smanjila nezaposlenost. Isto tako politika budžetiranja može uključivati određene programe i mjere za podršku prioritetnim sektorima, kao što su obrazovanje, zdravstvo ili infrastruktura, u svrhu postizanja održivog razvoja i unaprjeđenja kvalitete života građana.

#### **3.1. PREGLED AKTUALNIH POLITIKA BUDŽETIRANJA U JAVNOM SEKTORU**

Aktualne politike budžetiranja u javnom sektoru Hrvatske odražavaju izazove i potrebe koje država nastoji uravnotežiti kroz svoje financijske planove. Nedavno je Vlada Republike Hrvatske predložila rebalans proračuna koji uključuje povećanje rashoda na 29,3 milijarde eura, dok se udio javnog duga smanjuje na 60,7 posto BDP-a.<sup>7</sup> Ove promjene pokazuju napore da se odgovori na trenutne ekonomske i društvene potrebe, uz istovremeno očuvanje fiskalne održivosti.

Rebalans proračuna pokazuje namjeru vlade da poveća javne rashode u ključnim sektorima, dok istovremeno smanjuje omjer javnog duga u odnosu na BDP. Ovakav balansirani pristup odražava potrebu za dodatnim ulaganjima u javne usluge, infrastrukturu i socijalne programe, dok se pokušava održati fiskalna disciplina. Povećanje proračunskih rashoda može uključivati projekte koji potiču gospodarski rast, ali i socijalne programe koji imaju za cilj smanjenje nejednakosti.

Aktualna fiskalna politika također pokazuje određeni stupanj fleksibilnosti u pristupu upravljanju prihodima i rashodima. To uključuje korištenje različitih izvora financiranja kao

---

<sup>7</sup> (Hina/Vlada, 2023)

što su porezi, javni zajmovi, bankarski krediti i drugi instrumenti. Cilj je osigurati potrebna sredstva za financiranje državnih programa bez prekomjernog opterećenja građana i poduzeća.

Javne investicije igraju ključnu ulogu u aktualnoj politici budžetiranja, posebno kroz projekte infrastrukture, obrazovanja i zdravstvene skrbi - ne samo da pružaju neposredne koristi u obliku novih radnih mjesta i poboljšanih javnih usluga, već također dugoročno doprinose ekonomskoj stabilnosti i rastu. Financiranje takvih projekata često uključuje kombinaciju domaćih i međunarodnih izvora, što zahtijeva pažljivo planiranje i upravljanje kako bi se maksimizirale koristi.

### **3.2. STRATEGIJE OPTIMIZACIJE BUDŽETA**

Metoda analize i sinteze uključuje detaljnu analizu pojedinačnih komponenti određenog problema ili procesa, nakon čega slijedi sinteza tih komponenti kako bi se stvorila cjelovita slika. U kontekstu optimizacije budžeta, analiza i sinteza pomažu u razumijevanju različitih faktora koji utječu na rashode i prihode te omogućuju stvaranje učinkovitih strategija za upravljanje budžetom.

Iduća metoda koja se koristi je induktivna metoda, a primarna joj je funkcija donošenje općih zaključaka na temelju specifičnih podataka, dok deduktivna metoda koristi opće principe za donošenje specifičnih zaključaka. Kombinacija ovih metoda omogućuje sveobuhvatan pristup analizi i optimizaciji budžeta.

Treće po redu su statističke metode koje se koriste za analizu kvantitativnih podataka i donošenje informiranih odluka. To uključuje korištenje regresijskih modela za identificiranje uzročno-posljedičnih veza između različitih varijabli te procjenu utjecaja različitih faktora na budžet.

Deskriptivna metoda uključuje detaljan opis i analizu trenutne situacije, dok metoda kompilacije uključuje prikupljanje i organiziranje podataka iz različitih izvora kako bi se stvorila cjelovita slika. Ove metode pomažu u razumijevanju trenutnog stanja budžeta i identificiranju područja za poboljšanje.

Još jedna od metoda je uvođenje sustava upravljanja kvalitetom, kao što je ISO 9001, pomaže u standardizaciji i optimizaciji poslovnih procesa. To uključuje definiranje jasnih procedura i smjernica za upravljanje budžetom te kontinuirano praćenje i poboljšanje performansi.

Participativno budžetiranje uključuje aktivno sudjelovanje građana u procesu donošenja odluka o alokaciji javnih sredstava. Ova metoda pomaže u osiguravanju da se budžetiranje temelji na stvarnim potrebama zajednice i povećava transparentnost i odgovornost.

Primjer ove strategije je Grad Rijeka provodi participativno budžetiranje, omogućujući građanima da predlažu i glasaju o projektima koji će biti financirani iz gradskog proračuna. Ovaj pristup osigurava da se sredstva koriste na projekte koji su od najvećeg interesa za lokalnu zajednicu.

Posljednja je strategija implementacija elektroničkih sustava za upravljanje budžetom koji omogućuju automatsko praćenje i analizu rashoda i prihoda. Ovi sustavi pomažu u povećanju efikasnosti i transparentnosti te nude brzu i točnu procjenu financijskog stanja.

## 4. PRAKSA UPRAVLJANJA JAVNIM RASHODIMA

### 4.1. PREGLED PRAKSE UPRAVLJANJA JAVNIM RASHODIMA

Upravljanje javnim rashodima predstavlja ključni faktor fiskalne politike svake države. Praksa upravljanja javnim rashodima obuhvaća nekoliko temeljnih komponenti, uključujući planiranje proračuna, izvršenje proračuna, kontrolu i evaluaciju rashoda, kao i transparentnost i odgovornost u korištenju javnih sredstava.

Planiranje proračuna je prvi korak u upravljanju javnim rashodima. Uključuje procjenu očekivanih prihoda i rashoda države za određeno razdoblje, obično godinu dana. Proces započinje predlaganjem proračuna od strane izvršne vlasti, nakon čega slijedi rasprava i usvajanje u zakonodavnom tijelu. Prema Ministarstvu financija Republike Hrvatske, proračun za 2024. godinu uključuje detaljne planove za povećanje rashoda na 29,3 milijarde eura, uz smanjenje udjela javnog duga na 60,7 posto BDP-a, što pokazuje fokus na održivost i fiskalnu odgovornost.<sup>8</sup>

Izvršenje proračuna podrazumijeva provedbu planiranih proračunskih stavki, uključujući alokaciju sredstava različitim sektorima i programima. Ključni izazov u ovom procesu je osigurati da se sredstva troše efikasno i u skladu s planiranim ciljevima. Primjerice, Hrvatska vlada koristi različite modele financiranja kako bi potaknula zelenu tranziciju, što uključuje koordinaciju s privatnim financijskim institucijama i stimulativne porezne politike za ulaganja u zelene tehnologije.

Kontrola i evaluacija rashoda su neophodni kako bi se osigurala transparentnost i odgovornost u korištenju javnih sredstava. Ovi procesi uključuju unutarnju i vanjsku reviziju, kao i evaluaciju učinkovitosti i rezultata programa koji se financiraju iz proračuna. Hrvatski sabor i njegovi odbori, poput Odbora za financije i državni proračun, igraju ključnu ulogu u nadzoru proračunskih sredstava, provodeći redovite revizije i izvješća o stanju proračuna.

Transparentnost i odgovornost u upravljanju javnim rashodima su ključni za osiguranje povjerenja javnosti. Vlada Republike Hrvatske uspostavila je platformu "Forum za podršku održivom financiranju", koja služi kao točka za razmjenu informacija i podršku financijskom sektoru u financiranju tranzicije na održivo gospodarstvo (Ministarstvo financija, 2023).

---

<sup>8</sup> (Hina/Vlada, 2023)



Transparentnost se dodatno postiže objavom financijskih planova i izvješća, čime se građanima omogućuje uvid u to kako se troše njihovi porezni doprinosi.

U kontekstu Europske unije, upravljanje javnim rashodima dodatno je regulirano zajedničkim fiskalnim pravilima i standardima. Hrvatska, kao članica EU, usklađuje svoje proračunske planove s europskim smjericama, što uključuje praćenje i izvješćivanje o fiskalnim politikama putem dokumenata kao što je "Draft Budgetary Plan".

#### **4.2. METODOLOGIJE MJERENJA EFIKASNOSTI JAVNIH RASHODA**

Metodologije mjerenja efikasnosti javnih rashoda uključuju različite pristupe i analitičke alate koji pomažu u procjeni učinkovitosti korištenja resursa od strane vlada. Jedan od ključnih pristupa je analiza omjera inputa i outputa, gdje se mjeri koliko sredstava je uloženo i kakvi su rezultati postignuti. Ova metoda omogućuje preciznu evaluaciju učinkovitosti određenih programa i inicijativa. Benchmarking tehnike, koje se koriste za usporedbu sličnih jedinica ili sektora, igraju ključnu ulogu u identifikaciji najboljih praksi i područja koja zahtijevaju poboljšanja.

Evaluacije učinkovitosti često uključuju procjene troškova i koristi, analizirajući ekonomske i socijalne utjecaje javnih rashoda. Na primjer, procjena koristi može obuhvatiti poboljšanja u zdravlju, obrazovanju i kvaliteti života građana, dok procjena troškova uključuje financijske izdatke i operativne troškove. Evaluacija javnih rashoda ključna je za osiguravanje da su resursi korišteni na način koji maksimalno koristi društvu. (Yoon, 2024)

Upotreba podataka iz stvarnog života i naprednih statističkih metoda osigurava točnost i relevantnost evaluacija. Ovo uključuje korištenje kvantitativnih analiza, poput regresijskih modela, koji mogu identificirati uzročno-posljedične veze između rashoda i rezultata. Kvalitativne metode, kao što su intervjui i fokus grupe, također su važni alati za razumijevanje konteksta i složenosti koje kvantitativni podaci možda neće obuhvatiti.

Transparentnost i participacija građana ključne su komponente u procesu mjerenja efikasnosti javnih rashoda. Otvoreni dijalog s građanima i njihovo uključivanje u procese odlučivanja povećava povjerenje u javne institucije i osigurava da su rashodi usmjereni prema stvarnim

potrebama zajednice. Transparentnost i sudjelovanje građana u procesu proračuna pomažu u osiguravanju odgovornosti i legitimnosti.<sup>9</sup>

U konačnici, kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda, uz transparentnost i aktivno uključivanje građana, omogućava sveobuhvatan pristup mjerenju i poboljšanju efikasnosti javnih rashoda. Ove metodologije pomažu vladama da bolje upravljaju resursima i postignu održivi razvoj i društvenu pravdu.

### **4.3. PRIMJENA NOVIH TEHNOLOGIJA U UPRAVLJANJU JAVNIM RASHODIMA**

Primjena novih tehnologija u upravljanju javnim rashodima značajno poboljšava transparentnost, učinkovitost i odgovornost lokalnih uprava. Uvođenje portala transparentnosti javnih proračuna omogućuje građanima i drugim zainteresiranim stranama uvid u način na koji se troši javni novac. Ovi portali pružaju detaljne informacije o proračunskim alokacijama, troškovima projekata i financijskim izvještajima, čime se povećava povjerenje u javne institucije i potiče sudjelovanje građana u procesu donošenja odluka. Primjeri takvih portala uključuju "Otvoreni grad" u Svetom Ivanu Zelini i slične platforme u Rijeci, koje omogućuju lakši pristup podacima o javnim rashodima.

Jedan od ključnih aspekata novih tehnologija je korištenje umjetne inteligencije (AI) u predviđanjima troškova i optimizaciji proračuna. AI algoritmi mogu analizirati velike količine podataka iz različitih izvora kako bi predvidjeli buduće troškove, identificirali potencijalne uštede i optimizirali alokaciju sredstava. Na primjer, AI može analizirati povijesne podatke o potrošnji na infrastrukturu i obrazovanje kako bi predvidio buduće potrebe i troškove. Ovo omogućuje preciznije planiranje proračuna i smanjenje rizika od prekoračenja troškova.

Tehnologija blockchaina može dodatno povećati transparentnost i sigurnost financijskih transakcija u javnom sektoru. Korištenjem blockchain tehnologije, svaka transakcija postaje trajni i nepromjenjivi zapis, što smanjuje mogućnosti za korupciju i malverzacije. Implementacija blockchaina u sustave javnih financija može osigurati da svi rashodi budu

---

<sup>9</sup> (Afonso, et al., 2020)

transparentno i točno evidentirani, što dodatno jača povjerenje građana u način upravljanja javnim sredstvima.

Internet stvari (IoT) je još jedna tehnologija koja može značajno utjecati na upravljanje javnim rashodima. IoT uređaji mogu prikupljati podatke u stvarnom vremenu o različitim aspektima gradske infrastrukture, kao što su potrošnja energije, stanje cesta ili korištenje javnih usluga. Ovi podaci mogu se koristiti za optimizaciju resursa i smanjenje nepotrebnih troškova. Na primjer, pametni senzori mogu pratiti potrošnju energije u javnim zgradama i automatski prilagoditi sustave grijanja i hlađenja kako bi se postigla optimalna učinkovitost i smanjenje troškova.

Tehnologija velikih podataka (Big Data) omogućuje dubinsku analizu i razumijevanje trendova u potrošnji i potrebama građana. Analizom velikih količina podataka, gradovi mogu bolje razumjeti gdje su potrebna ulaganja i kako optimizirati proračun. Na primjer, analiza podataka o korištenju javnog prijevoza može pomoći u planiranju novih ruta i poboljšanju usluga, čime se povećava zadovoljstvo građana i smanjuju operativni troškovi.

Korištenje mobilnih aplikacija za prikupljanje povratnih informacija od građana još je jedan način na koji tehnologija može poboljšati upravljanje javnim rashodima. Građani mogu putem aplikacija prijavljivati probleme, predlagati projekte i davati povratne informacije o postojećim uslugama. Ove informacije mogu se koristiti za donošenje informiranih odluka o proračunskim alokacijama i prioritizaciji projekata. Na primjer, ako građani prijave loše stanje određene ulice putem mobilne aplikacije, gradske vlasti mogu brzo reagirati i alocirati sredstva za hitnu sanaciju.

Uvođenje tehnologija za pametno upravljanje resursima također igra ključnu ulogu. Sustavi za upravljanje vodom, energijom i otpadom mogu značajno smanjiti troškove i povećati učinkovitost. Na primjer, pametni sustavi za upravljanje vodom mogu pratiti potrošnju, otkrivati curenja i optimizirati distribuciju, čime se smanjuju gubici i troškovi održavanja. Slični sustavi za upravljanje otpadom mogu optimizirati rute prikupljanja i smanjiti troškove operacija.

U konačnici, primjena novih tehnologija u upravljanju javnim rashodima omogućuje gradovima da bolje planiraju, transparentno upravljaju i učinkovito koriste javna sredstva. Kroz korištenje portala transparentnosti, AI predviđanja, blockchain tehnologije, IoT uređaja, analize velikih podataka i mobilnih aplikacija, gradovi mogu postići značajne uštede, poboljšati usluge i povećati zadovoljstvo građana.

## 5. MJERENJE USPJEŠNOSTI JAVNOG SEKTORA

### 5.1. KRITERIJI ZA MJERENJE USPJEŠNOSTI JAVNOG SEKTORA

Mjerenje uspješnosti javnog sektora predstavlja ključan element upravljanja i donošenja odluka u državnim institucijama. To omogućuje praćenje postignuća, procjenu učinkovitosti i prilagodbu strategija radi boljeg zadovoljenja potreba građana. Mjerenje uspješnosti u javnom sektoru uključuje stalno praćenje i izvještavanje o uspješnosti programa usmjerenih na ostvarivanje postavljenih ciljeva. Time se omogućuje menadžerima da prate napredak i donose informirane odluke.<sup>10</sup>

Važno je naglasiti da procjena učinkovitosti u javnom sektoru može biti kompleksna zbog različitih pristupa, definicija i postojećih razlika među sektorima. Na primjer, istraživanje o veličini javnog sektora u Hrvatskoj pokazuje složenost i izazove vezane za kvalitetu i pouzdanost podataka zbog korištene metodologije i različitih definicija javnog sektora. U ovom kontekstu, javni sektor se dijeli na opću državu i javna poduzeća, s ciljem što preciznijeg određivanja broja zaposlenih i troškova za zaposlene.<sup>11</sup>

Mjerenje uspješnosti javnog sektora uključuje razne aspekte, od financijske učinkovitosti do kvalitete usluga i zadovoljstva korisnika. Primjenom različitih metodologija i alata, kao što su analize performansi, evaluacije programa i upravljanje rezultatima, javne institucije mogu osigurati transparentnost, odgovornost i poboljšanje usluga. U konačnici, cilj je stvoriti učinkovitiji javni sektor koji bolje odgovara potrebama građana i pridonosi društvenom i ekonomskom razvoju zemlje.

Mjerenje uspješnosti javnog sektora može biti složeno zbog različitih ciljeva i odgovornosti koje javne organizacije imaju u usporedbi s privatnim sektorom. Međutim, postoje brojne metode i kriteriji koji se koriste za evaluaciju uspješnosti. Evo nekoliko ključnih kriterija:

---

<sup>10</sup> (Jakir-Bajo, 2003)

<sup>11</sup> (P, et al., 2011)

**Ankete i istraživanja korisnika:**

Ankete i istraživanja korisnika ključni su alati za prikupljanje povratnih informacija od korisnika usluga. Ove metode omogućuju mjerenje zadovoljstva korisnika, identificiranje njihovih potreba i očekivanja te ocjenjivanje kvalitete usluga. Rezultati anketa i istraživanja pružaju vrijedne uvide koji mogu voditi poboljšanju usluga i povećanju zadovoljstva korisnika. Kriteriji za mjerenje uspješnosti javnog sektora

**Učinkovitost (Efficiency):**

Učinkovitost se odnosi na odnos između ulaznih resursa (npr. troškovi, radna snaga) i izlaznih rezultata (npr. broj usluga pruženih). Mjerenjem učinkovitosti, organizacije procjenjuju koliko efikasno koriste dostupne resurse za postizanje željenih rezultata, čime se osigurava racionalno i ekonomično poslovanje.

**Efikasnost (Effectiveness):**

Efikasnost ocjenjuje stupanj ostvarenosti postavljenih ciljeva, te mjeri uspjeh organizacije u ispunjavanju svoje misije i ostvarivanju očekivanih rezultata. Kroz analizu efikasnosti, organizacije mogu procijeniti koliko dobro provode svoje strategije i programe te identificirati područja koja zahtijevaju dodatnu pažnju ili prilagodbu.

**Kvaliteta usluga:**

Kvaliteta usluga ocjenjuje standard usluga koje javni sektor pruža korisnicima. Mjerenje kvalitete provodi se putem anketa, analize vremena čekanja, točnosti u pružanju usluga i drugih pokazatelja. Visoka kvaliteta usluga povećava zadovoljstvo korisnika i povjerenje u javne institucije.

**Transparentnost i odgovornost:**

Transparentnost se odnosi na otvorenost u poslovanju i dostupnost informacija javnosti. Sustav odgovornosti osigurava da su rezultati i odluke organizacije jasno prezentirani i podložni javnom nadzoru. Transparentnost i odgovornost ključni su za izgradnju povjerenja građana i osiguravanje integriteta javnih institucija.

**Zadovoljstvo korisnika:**

Zadovoljstvo korisnika mjeri se kroz povratne informacije građana ili korisnika usluga koje pruža javni sektor. Ovo mjerenje uključuje ankete i istraživanja koja ocjenjuju iskustvo korisnika i njihovo zadovoljstvo pruženim uslugama. Zadovoljstvo korisnika je ključni pokazatelj uspješnosti javnih usluga i njihovog utjecaja na kvalitetu života građana.

**Inovativnost i prilagodljivost:**

Inovativnost ocjenjuje sposobnost organizacije da uvede nove ideje, procese i tehnologije koje poboljšavaju učinkovitost i kvalitetu usluga. Prilagodljivost mjeri sposobnost organizacije da se brzo i učinkovito prilagodi promjenama u okruženju, zakonodavstvu ili potrebama korisnika. Mjerenje broja novih inicijativa ili programa pokazatelj je inovativnosti i prilagodljivosti organizacije.

**Društveni utjecaj:**

Društveni utjecaj analizira šire efekte aktivnosti javnog sektora na društvo. Ovo uključuje procjenu kako politika ili usluga doprinosi poboljšanju kvalitete života građana, smanjenju nejednakosti, zaštiti okoliša i drugim društvenim ciljevima. Društveni utjecaj ključan je za razumijevanje ukupne vrijednosti javnih usluga i njihovog doprinosa društvu.

## 5.2. METODE ZA MJERENJE USPJEŠNOSTI JAVNOG SEKTORA

### **Ključni pokazatelji uspješnosti (KPI):**

Ključni pokazatelji uspješnosti (KPI) predstavljaju specifične i mjerljive ciljeve koje organizacije postavljaju kako bi pratili svoju uspješnost tijekom vremena. KPI-ovi su kritični za praćenje učinkovitosti i efikasnosti operacija. Primjeri uključuju vrijeme obrade zahtjeva, gdje se mjeri prosječno vrijeme potrebno za obradu administrativnih zahtjeva korisnika. Zadovoljstvo korisnika mjeri se putem anketa koje ocjenjuju korisničko iskustvo i kvalitetu usluga koje pruža javni sektor. Troškovna učinkovitost analizira kako organizacija upravlja resursima u odnosu na troškove, osiguravajući da se postignu najbolji rezultati uz minimalne troškove.

### **Balanced Scorecard (BSC):**

Balanced Scorecard je strateški alat koji integrira različite perspektive uspješnosti organizacije, uključujući financijsku, korisničku, unutarnje procese i učenje/rast. Financijska perspektiva ocjenjuje kako organizacija upravlja financijama i koristi resurse. Korisnička perspektiva mjeri zadovoljstvo i lojalnost korisnika. Perspektiva unutarnjih procesa analizira efikasnost operativnih procedura, dok perspektiva učenja i rasta ocjenjuje sposobnost organizacije da inovira i poboljšava svoje procese i kapacitete. Ovaj alat pomaže organizacijama uravnotežiti kratkoročne i dugoročne ciljeve, omogućujući holistički pristup upravljanju performansama.

### **Benchmarking:**

Benchmarking je proces usporedbe performansi s drugim sličnim organizacijama ili sektorima kako bi se identificirale najbolje prakse i područja za poboljšanje. Kroz ovu metodu, javne organizacije mogu analizirati svoje rezultate u odnosu na vrhunske standarde u industriji, omogućujući im da usvoje strategije i prakse koje su dokazano učinkovite u drugim kontekstima. Benchmarking također potiče konkurentnost i inovacije unutar javnog sektora.

### **Analiza troškova i koristi (Cost-Benefit Analysis):**

Analiza troškova i koristi je metoda koja kvantificira troškove i koristi projekata ili inicijativa, omogućujući donošenje informiranih odluka o isplativosti. Ova metoda pomaže javnim organizacijama u određivanju neto koristi za društvo, uzimajući u obzir sve relevantne ekonomske, socijalne i ekološke čimbenike. Kroz analizu troškova i koristi, organizacije mogu optimizirati alokaciju resursa i osigurati maksimalnu vrijednost za javne investicije.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> (Jakir-Bajo, 2003)



## 6. PRIMJERI IZ PRAKSE

Javni rashodi gradova u Republici Hrvatskoj predstavljaju ključni segment lokalnih proračuna i bitno utječu na kvalitetu života građana. Za primjer su prikazana dva grada, Sveti Ivan Zelina i Rijeka, čiji će javni rashodi u periodu od 2020. do 2024. godine biti analizirani. Oba grada predstavljaju zanimljive primjere zbog svojih specifičnosti: Sveti Ivan Zelina kao manji grad s naglaskom na lokalnu zajednicu i razvitak, dok Rijeka, kao jedan od najvećih gradova u Hrvatskoj, ima značajan industrijski i kulturni potencijal. Analiza će pružiti uvid u upravljanje javnim financijama u različitim kontekstima te omogućiti komparaciju rezultata.

### 6.1. GRAD SVETI IVAN ZELINA

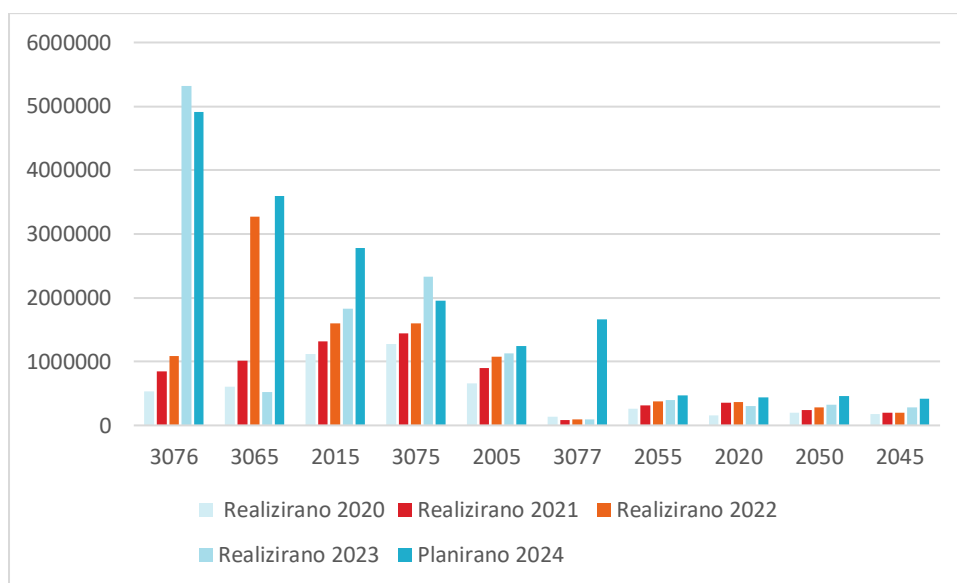
Sveti Ivan Zelina, manji grad smješten na sjeveru Hrvatske, primjer je posvećenosti transparentnosti javnih rashoda zahvaljujući korištenju platforme "Otvoreni grad". Ova platforma omogućava građanima uvid u trošenje proračunskih sredstava, čime se povećava povjerenje u lokalnu upravu i potiče aktivno sudjelovanje zajednice u donošenju odluka. U daljnjem tekstu bit će detaljno prikazana i analizirana alokacija javnih sredstava Svetog Ivana Zeline u razdoblju od 2020. godine do planiranog proračuna za 2024. godinu. Analiza će obuhvatiti ključne stavke proračuna, uključujući ulaganja u infrastrukturu, obrazovanje, socijalne usluge i održivi razvoj. Ova analiza pružit će uvid u strategiju financijskog upravljanja grada te će poslužiti kao baza za analizu uspješnosti.

Niže je vidljiv grafički prikaz kretanja javnih rashoda u deset najviše financiranih kategorija u gradu Svetom Ivanu Zelini za razdoblje od 2020. do 2024. godine, koji nudi detaljan uvid u distribuciju i promjene financijskih sredstava kroz spomenuti period; samim time omogućujući jasnu vizualizaciju trendova u financiranju ključnih sektora. Prije samog grafa, detaljno je predstavljena tablica koja za svaku kategoriji rashoda prikazuje vezanu oznaku. Analiza podataka omogućava dublje razumijevanje strateškog pristupa grada u upravljanju javnim rashodima, paralelno naglašavajući ključne segmente koji su primali najveću pažnju i ulaganja, te pruža osnovu za evaluaciju učinaka tih rashoda na kvalitetu života građana i održivost razvoja lokalne zajednice i samim time postavlja temelje za mjerenje uspješnosti vladajućih tijela.

Oznaka	Kategorija rashoda
3076	IZGRADNJA KOMUNALNE INFRASTRUKTURE
3065	UPRAVLJANJE IMOVINOM GRADA I POVEĆANJE ENERGETSKE UČINKOVITOSTI
2015	PREDŠKOLSKI ODGOJ
3075	TEKUĆE I INVESTICIJSKO ODRŽAVANJE KOMUNALNE INFRASTRUKTURE
2005	DJELATNOST STRUČNIH SLUŽBI GRADA
3077	ZAŠTITA OKOLIŠA
2055	SPORT
2020	PUČKO OTVORENO UČILIŠTE
2050	JAVNE POTREBE IZNAD STANDARDA U ŠKOLSTVU I VISOKOM OBRAZOVANJU
2045	PROGRAM SOCIJALNE SKRBI

Tablica 1: Kategorija rashoda sa pripadajućim oznakama

Izvor: <https://zelina.hr/portal/proracun.html> (pristup srpanj 2024); izradio autor



Graf 1: Javni rashodi Sv. I. Zeline u periodu 2020 do 2024

Izvor: <https://zelina.hr/portal/proracun.html> (pristup srpanj 2024); izradio autor

Primarni fokus grada Svetog Ivana Zeline prilikom upravljanja javnim rashodima je izgradnja i održavanje komunalne infrastrukture, s ciljem poboljšanja kvalitete života stanovnika. Kroz obnovu prometnica, izgradnju kanalizacija i modernizaciju drugih ključnih infrastrukturnih objekata, grad teži osigurati sigurno i efikasno okruženje za sve svoje građane.

U razdoblju od 2020. do 2024. godine, značajna sredstva iz proračuna bila su usmjerena upravo na ove projekte, čime se ostvaruje dugoročan pozitivan utjecaj na svakodnevni život stanovnika, smanjuje prometne gužve, povećava sigurnost na cestama i unapređuje osnovna komunalna usluga.

Osim komunalne infrastrukture, iduća ključna stavka u proračunu grada je upravljanje imovinom i povećanje energetske učinkovitosti. Ova strategija je u skladu s planom održivog razvoja koji grad nastoji implementirati. Ulaganja u energetska učinkovitost uključuju modernizaciju javnih zgrada, postavljanje energetske efikasne rasvjete i korištenje obnovljivih izvora energije, čime se ne samo smanjuju troškovi energije već se i doprinosi smanjenju ekološkog otiska grada. Planiranje budućih ušteda kroz primjenu inovativnih održivih tehnologija osigurava stabilniju i ekonomski održivu budućnost za grad i njegove stanovnike.

Daljnje kategorije troškova primarno se odnose na socijalne aspekte života stanovnika u Svetom Ivanu Zelini. Ulaganje u predškolski odgoj omogućava stvaranje kvalitetnih obrazovnih uvjeta za najmlađe, što je ključno za njihov daljnji razvoj i obrazovanje. Pored toga, značajna sredstva usmjerena su i na sport, čime se potiče zdrav način života i pružaju mogućnosti za aktivno provođenje slobodnog vremena za sve generacije. Grad također podržava rad Pučkog otvorenog učilišta, koje nudi različite edukativne programe i tečajeve za odrasle, čime se potiče cjeloživotno učenje i osobni razvoj građana.

Ove su mjere ključne za osiguravanje visokog standarda života i zadovoljenje različitih potreba svih dobnih skupina u gradu. Sveukupno, Sveti Ivan Zelina pokazuje kako strateško upravljanje javnim rashodima može imati pozitivan utjecaj na razvoj lokalne zajednice. Integrirani pristup koji obuhvaća poboljšanje komunalne infrastrukture, održivi razvoj i socijalnu skrb omogućava stvaranje stabilne i prosperitetne sredine. Kroz promišljeno planiranje i alokaciju sredstava, grad uspijeva balansirati između trenutnih potreba i budućih ciljeva, čime se osigurava dugoročna održivost i zadovoljstvo svih njegovih stanovnika.

### 6.1.1. Primjeri projekata grada Sveti Ivan Zelina

Grad Sveti Ivan Zelina financira izgradnju multifunkcionalnog centra koji će služiti kao mjesto za različite društvene, kulturne i sportske aktivnosti. Centar će uključivati moderne sportske dvorane, konferencijske sale i prostore za kulturne manifestacije. Financiran iz gradskog proračuna i EU fondova, projekt je usmjeren na poboljšanje kvalitete života svih građana, posebice mladih. Cilj je omogućiti mladima i lokalnoj zajednici mjesto za okupljanje i provođenje slobodnog vremena u pozitivnom okruženju. Ovaj projekt također pridonosi ekonomskom razvoju grada stvaranjem novih radnih mjesta. Posebna pažnja posvećena je energetske učinkovitosti objekta, što osigurava dugoročnu održivost. Projekt je primjer uspješne suradnje lokalne uprave i EU fondova.<sup>13</sup>

Sveti Ivan Zelina aktivno financira projekt socijalnih usluga za djecu i mlade, s ciljem pružanja podrške ranjivim skupinama. Projekt uključuje različite programe namijenjene poboljšanju socijalne inkluzije, obrazovanja i zdravstvene skrbi za djecu i mlade. Financiranje dolazi iz gradskog proračuna i nacionalnih fondova. Programi obuhvaćaju radionice, edukativne aktivnosti, sportske događaje i psihološku podršku. Grad također surađuje s lokalnim nevladinim organizacijama kako bi osigurao sveobuhvatnu podršku korisnicima. Cilj je stvoriti sigurno i poticajno okruženje za razvoj djece i mladih. Ova inicijativa značajno doprinosi kvaliteti života i socijalnoj koheziji u zajednici. Projekt je ključan za dugoročni društveni razvoj grada.

Grad Sveti Ivan Zelina financira opsežnu obnovu prometne infrastrukture, uključujući rekonstrukciju cesta, mostova i javnih površina. Ovaj projekt ima za cilj poboljšati sigurnost i učinkovitost prometnog sustava te olakšati kretanje stanovnika i posjetitelja. Financiranje dolazi iz gradskog proračuna i fondova Europske unije. Projekt uključuje modernizaciju cesta, postavljanje nove signalizacije i poboljšanje javne rasvjete. Povećana sigurnost na cestama i smanjenje prometnih gužvi ključni su benefiti ovog projekta. Također se planira izgradnja novih biciklističkih staza i pješačkih zona. Ovaj projekt doprinosi ekološkoj održivosti smanjenjem emisija iz prometa. Dugoročno, obnova prometne infrastrukture značajno će poboljšati kvalitetu života u gradu.

---

<sup>13</sup> (Gradonačelnik.hr, 2024)

Dodatno povećana potreba za ulaganjima u infrastrukturu i predškolski odgoj izravan je odraz rasta broja stanovnika, što je ključno mjerilo uspješnosti upravljanja javnim novcem u Svetom Ivanu Zelini. Povećanje stanovništva zahtijeva proširenje i modernizaciju osnovnih infrastrukturnih objekata, kao i predškolskih ustanova kako bi se osigurao adekvatan kapacitet i kvaliteta obrazovanja. Istovremeno, ulaganja u obrazovanje, stipendije i izgradnju multikulturalnog centra pokazuju brigu o potrebama svih dobnih skupina. Predškolski odgoj osigurava temelj za rano obrazovanje i razvoj djece, dok stipendije pružaju mladima pristup visokom obrazovanju i profesionalnom razvoju. Izgradnja multikulturalnog centra omogućava održavanje kulturnih i društvenih događanja, čime se obogaćuje društveni život zajednice i potiče međukulturalno razumijevanje. Takva ulaganja ne samo da poboljšavaju svakodnevni život građana, već i stvaraju uvjete za dugoročni društveni i ekonomski razvoj grada. Na ovaj način, Sveti Ivan Zelina pokazuje svoju sposobnost da odgovori na rastuće potrebe svojih stanovnika i osigura kvalitetne usluge za sve dobne skupine, čime se potvrđuje uspješnost upravljanja javnim sredstvima.

Grad Sveti Ivan Zelina koristi javna sredstva za provedbu projekta modernizacije javne rasvjete, zamjenjujući stare svjetiljke energetski učinkovitim LED svjetiljkama. Ovaj projekt, financiran kombinacijom lokalnog proračuna i EU fondova, ima za cilj smanjenje potrošnje energije, smanjenje troškova održavanja i poboljšanje kvalitete javne rasvjete. Korištenjem energetski učinkovitih LED svjetiljki, grad ostvaruje značajne financijske uštede na dugoročnoj osnovi, što omogućuje preusmjeravanje sredstava u druge važne projekte i poboljšanje komunalnih usluga za građane.

Jedan od ključnih aspekata ovog projekta je korištenje benchmarking tehnike koja omogućuje gradu da usporedi svoju potrošnju energije i troškove održavanja s drugim sličnim gradovima u regiji. Na temelju ovih usporedbi, Sveti Ivan Zelina identificirao je najbolje prakse i prilagodio svoj pristup kako bi postigao maksimalnu efikasnost u korištenju javnih sredstava. Rezultati benchmarking analize pokazali su značajno smanjenje potrošnje električne energije, čime su ostvarene direktne financijske uštede koje su preusmjerene na financiranje drugih lokalnih projekata, poput obnove javnih površina i infrastrukture.

Implementacija LED svjetiljki također je značajno smanjila troškove održavanja. Stare svjetiljke često su zahtijevale česte popravke i zamjene, što je stvaralo dodatne troškove za grad. Novi LED sustavi, s dužim vijekom trajanja i manjim potrebama za održavanjem, smanjili su te troškove, omogućujući gradu da ta sredstva koristi za druge prioritetne potrebe. Osim financijskih ušteda, projekt modernizacije javne rasvjete pridonio je i povećanju sigurnosti na javnim površinama. Bolja i pouzdanija rasvjeta smanjila je broj prometnih nesreća i poboljšala sigurnost pješaka, što je dodatno unaprijedilo kvalitetu života građana.

Kroz suradnju s građanima i lokalnim poduzetnicima, grad je osigurao da projekt zadovoljava stvarne potrebe zajednice. Fokus grupe i ankete među građanima pokazale su visok stupanj zadovoljstva novom javnom rasvjetom. Građani su posebno istaknuli povećanu sigurnost i bolje osvjetljenje u svojim kvartovima, što je dodatno potvrdilo uspješnost projekta.

Projekt modernizacije javne rasvjete u Svetom Ivanu Zelini primjer je kako se odgovornim korištenjem javnih sredstava mogu postići značajni ekonomski i socijalni benefiti. Korištenjem modernih tehnologija i detaljnih analiza, grad je uspio ostvariti financijske uštede, poboljšati komunalne usluge i unaprijediti kvalitetu života svojih građana, čime se postavlja kao primjer za druge lokalne uprave.<sup>14</sup>

## 6.2. GRAD RIJEKA

Analiza javnih rashoda grada Rijeke za period od 2020. do 2023. godine pruža uvid u financijske prioritete i strategije koje grad primjenjuje kako bi unaprijedio kvalitetu života svojih građana.<sup>15</sup> Rijeka, poznata po svojoj bogatoj kulturnoj baštini i kao važno gospodarsko središte, usmjerava sredstva u ključne sektore poput komunalne infrastrukture, obrazovanja, kulture, sporta i socijalne skrbi. Grad je u više navrata nagrađivan za svoje projekte održivog razvoja. Na službenoj web stranici grada Rijeke dostupne su detaljne informacije o proračunu i transparentnosti trošenja javnih sredstava, što omogućava građanima praćenje i sudjelovanje u financijskom planiranju grada. Ova analiza će se baviti detaljima tih financijskih raspodjela i njihovim utjecajem na zajednicu.

---

<sup>14</sup> (Zelina.hr, n.d.)

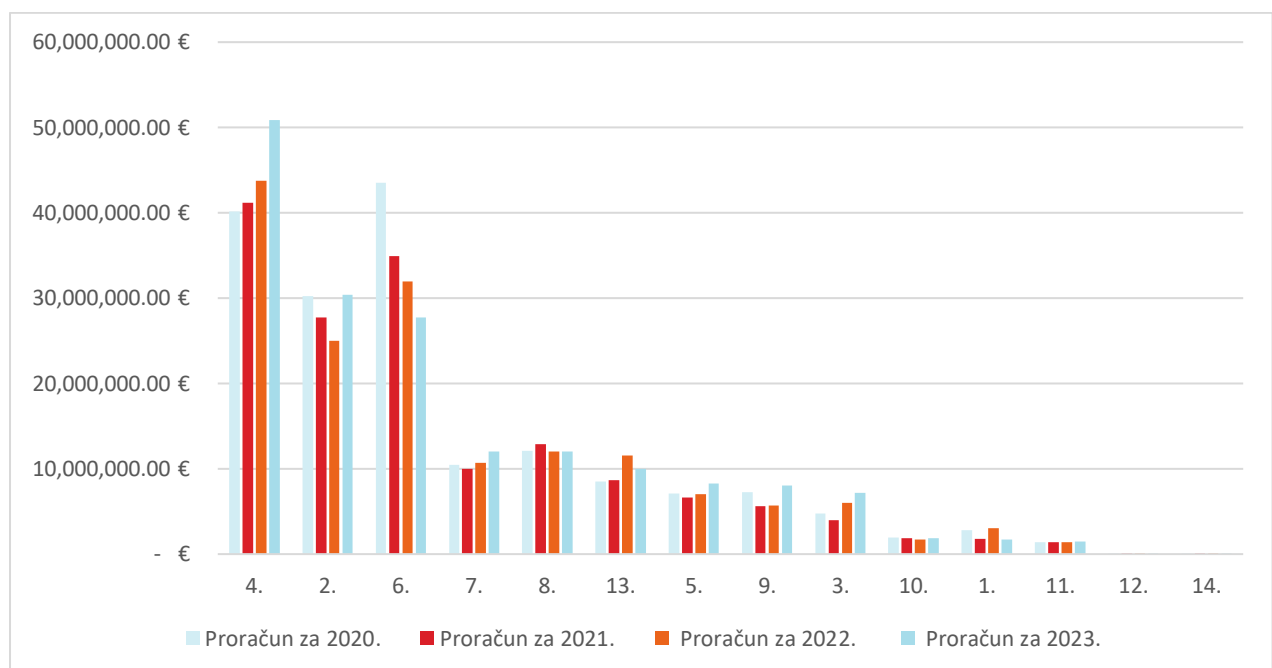
<sup>15</sup> (Rijeka.hr, 2024)

Prvo je prikazana tablica sa odijelima gradske uprave, te radnim brojevima koji su dodijeljeni svakom od odijela:

R.br.	Odjeli gradske uprave
1.	Odjel gradske uprave za razvoj, urbanizam, ekologiju i gospodarenje zemljištem
2.	Odjel gradske uprave za komunalni sustav
3.	Odjel gradske uprave za poduzetništvo
4.	Odjel gradske uprave za odgoj i školstvo
5.	Odjel gradske uprave za zdravstvo i socijalnu skrb
6.	Odjel gradske uprave za kulturu
7.	Odjel gradske uprave za sport i tehničku kulturu
8.	Odjel gradske uprave za financije
9.	Odjel za gradsku samoupravu i upravu
10.	Ured Grada
11.	Zavod za informatičku djelatnost
12.	Odjel gradske uprave za provedbu dokumenata prostornog uređenja i građenje
13.	Odjel gradske uprave za gospodarenje imovinom
14.	Odjel gradske uprave za javnu nabavu

Tablica 2: Odjeli gradske uprave Rijeke sa pripadajućim rednim brojevima  
Izvor: <https://www.rijeka.hr/gradska-uprava/proracun/> (pristup srpanj 2024); izradio autor

U nastavku je grafički prikaz kretanja proračuna tokom godina za svaki gradski odjel pojedinačno:



Graf 2: Javni rashodi grada Rijeka za period 2020 – 2023  
Izvor: <https://www.rijeka.hr/gradska-uprava/proracun/> (pristup srpanj 2024); izradio autor

Analiza grafa javnih rashoda grada Rijeke u periodu od 2020. do 2024. godine pokazuje da je primarni fokus financiranja usmjeren na odgoj i školstvo. Ulaganja u obrazovne institucije i predškolski odgoj čine značajan dio proračuna, što naglašava važnost obrazovanja za razvoj zajednice. Osim toga, velika količina novca usmjerena je na rashode vezane za građanstvo, kulturu i sport. Financiranje kulturnih projekata, sportskih objekata i programa te različitih građanskih inicijativa pokazuje predanost grada u unapređenju kvalitete života i stvaranju dinamične, kulturno bogate sredine. Takva raspodjela sredstava omogućava balansiran razvoj i zadovoljavanje različitih potreba stanovnika, od obrazovnih do rekreativnih i kulturnih. Kroz ovakvu strategiju financiranja, grad Rijeka nastoji postići održivi razvoj i poboljšati sve aspekte života svojih građana, od mladih do starijih generacija. Ova analiza financijskih prioriteta grada jasno pokazuje predanost održivom razvoju i unapređenju društvenog blagostanja.

#### 6.2.1. Primjeri projekata grada Rijeke

Projekt revitalizacije lučkog područja u Rijeci ima za cilj preobraziti staru lučku infrastrukturu u suvremeni, multifunkcionalni prostor. Ovaj projekt uključuje izgradnju novih poslovnih prostora, kulturnih sadržaja i rekreacijskih zona, čime se planira povećati privlačnost područja za turiste i lokalne stanovnike. Financiranje dolazi iz javnih izvora, uključujući gradski proračun i fondove Europske unije. Projekt također predviđa poboljšanje pristupačnosti obale, s novim šetnicama i biciklističkim stazama. Poseban naglasak stavljen je na očuvanje kulturne baštine, s renovacijom povijesnih zgrada. Povećanje zelenih površina i uvođenje ekoloških rješenja za zbrinjavanje otpada i energiju također su ključni elementi. Očekuje se da će projekt doprinijeti ekonomskom razvoju i poboljšanju kvalitete života. (Rijeka.hr, 2024)

Blok Benčić predstavlja jedan od najvažnijih urbanističkih projekata u Rijeci, usmjeren na revitalizaciju bivšeg industrijskog kompleksa u kulturno središte. Projekt uključuje obnovu i prenamjenu povijesnih zgrada za potrebe muzeja, galerija, knjižnica i drugih kulturnih sadržaja. Financiran je iz gradskog proračuna, nacionalnih i EU fondova. Cilj je stvoriti novi kulturni kvart koji će privući lokalne i međunarodne posjetitelje. Projekt također predviđa stvaranje javnih prostora i zelenih površina, što će doprinijeti kvaliteti života građana. U sklopu projekta planirano je i održavanje različitih kulturnih događanja i manifestacija. Blok Benčić predstavlja ključan korak u transformaciji Rijeke u suvremeno kulturno središte. Dugoročno, projekt će značajno doprinijeti razvoju kulturne scene i turizma u gradu. (Rijeka.hr, 2024)



Program energetske obnove javnih zgrada u Rijeci fokusira se na povećanje energetske učinkovitosti i smanjenje potrošnje energije u školama, vrtićima, sportskim dvoranama i drugim javnim objektima. Financiranje dolazi iz gradskog proračuna i EU fondova za regionalni razvoj. Projekt uključuje zamjenu stare stolarije, izolaciju fasada, modernizaciju sustava grijanja i hlađenja te ugradnju energetske učinkovitih rasvjetnih tijela. Cilj je smanjiti emisije CO<sub>2</sub> i operativne troškove zgrada. Ovaj projekt također uključuje edukaciju zaposlenika i korisnika objekata o energetske učinkovitosti. Kroz ovaj program, grad Rijeka nastoji postići održivost u korištenju energije i postaviti primjer dobre prakse za druge lokalne samouprave. Program je ključan za ostvarivanje gradskih ciljeva u pogledu održivog razvoja i zaštite okoliša.<sup>16</sup>

Grad Rijeka koristi javna sredstva za obnovu i modernizaciju gradskog sustava vodoopskrbe i odvodnje kroz opsežan projekt "Aglomeracija Rijeka". Cilj projekta je poboljšanje infrastrukture, smanjenje gubitaka vode, povećanje kvalitete vodoopskrbe te unapređenje sustava odvodnje. Financiranje dolazi iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova, uz značajan doprinos lokalnog proračuna. Projekt obuhvaća zamjenu zastarjelih cjevovoda, izgradnju novih vodovodnih i kanalizacijskih mreža te implementaciju naprednih tehnologija za nadzor i upravljanje sustavom.

Osim tehničkih poboljšanja, projekt donosi i socijalne koristi, uključujući povećanje kvalitete života stanovnika Rijeke. Bolja i pouzdanija vodoopskrba direktno utječe na zdravlje i dobrobit građana, dok unapređenje sustava odvodnje smanjuje rizik od poplava i drugih problema povezanih s otpadnim vodama. Ovaj sveobuhvatan pristup obnovi infrastrukture primjer je odgovornog korištenja javnih sredstava u svrhu dugoročnog razvoja i održivosti grada Rijeke.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> (Rijeka.hr, 2024)

<sup>17</sup> (Rijeka.hr, 2024)

### 6.3. USPOREDBA ODABRANIH PRIMJERA

Analiza javnih rashoda gradova Rijeke i Svetog Ivana Zeline otkriva značajne razlike u njihovim financijskim prioritetima i razvojnim strategijama, što je razumljivo s obzirom na razliku u veličini i stupnju razvijenosti ovih gradova. Rijeka, kao veći i ekonomski razvijeniji grad, fokusira se na obnovu i rekonstrukciju postojeće infrastrukture. Projekti poput revitalizacije lučkog područja i energetske obnove javnih zgrada pokazuju težnju ka modernizaciji i održivosti, čime se povećava kvaliteta života stanovnika i privlači nova ulaganja. Blok Benčić, kao primjer urbanog razvoja, dodatno naglašava posvećenost Rijeke kulturnom razvoju i turističkoj atraktivnosti.

S druge strane, Sveti Ivan Zelina, manji grad sa specifičnim lokalnim potrebama, usmjeren je na izgradnju potpuno nove infrastrukture. Projekti kao što su multifunkcionalni centar i obnova prometne infrastrukture odražavaju napore da se poboljša osnovna komunalna usluga i osigura bolje uvjete života. Grad također ulaže u socijalne usluge za djecu i mlade, naglašavajući važnost socijalne inkluzije i podrške ranjivim skupinama. Ovi projekti pokazuju predanost grada poboljšanju kvalitete života kroz izgradnju novih objekata i pružanje osnovnih usluga koje su prijeko potrebne.

Iako oba grada ulažu u društveni aspekt života svojih stanovnika, postoji jasna razlika u pristupu i vrsti projekata koje provode. Rijeka može usmjeriti više resursa na rekonstrukciju i modernizaciju zahvaljujući stabilnijem ekonomskom stanju i razvijenoj infrastrukturi. Na primjer, revitalizacija lučkog područja ne samo da poboljšava infrastrukturu, već i jača gospodarski potencijal grada. Nasuprot tome, Sveti Ivan Zelina, koji je prisiljen na izgradnju nove infrastrukture, pokazuje koliko su osnovni infrastrukturni projekti ključni za dugoročni razvoj manjih gradova.

Oba grada koriste metodologije mjerenja efikasnosti javnih rashoda kako bi osigurali transparentnost i učinkovitost u korištenju sredstava. Rijeka koristi napredne tehnike poput analize omjera inputa i outputa te benchmarking za usporedbu sličnih sektora, dok Sveti Ivan Zelina fokus stavlja na osnovne procjene troškova i koristi kako bi maksimalno iskoristio dostupna sredstva za kritične infrastrukturne projekte.

U konačnici, kombinacija različitih strategija i metoda prilagođenih specifičnim potrebama svakog grada osigurava da javni rashodi doprinose održivom razvoju i poboljšanju kvalitete života svih građana, bilo da se radi o obnovi postojećih objekata ili izgradnji novih.

Nužno je napomenuti kako se u analizi javnih proračuna Svetog Ivana Zeline ističe da ovaj grad svake godine sve više sredstava alocira na troškove poput sporta, kulture, predškolskog odgoja i stipendija. Ovaj trend ukazuje na kontinuirani razvoj i unapređenje kvalitete života građana. Povećana ulaganja u sport omogućuju izgradnju i održavanje sportskih objekata, dok sredstva za kulturu podupiru razne manifestacije i kulturne projekte. Predškolski odgoj i stipendiranje mladih dodatno jačaju obrazovnu infrastrukturu, potičući dugoročni društveni i ekonomski rast grada.

### **6.3. UTJECAJ EU FONDOVA NA JAVNE RASHODE ODABRANIH PRIMJERA**

EU fondovi igraju ključnu ulogu u rasterećenju javnih rashoda gradova kao što su Rijeka i Sveti Ivan Zelina, omogućujući im da efikasnije koriste sredstva za rekonstrukciju i poboljšanje kvalitete života svojih građana. Kroz financijsku podršku EU fondova, ovi gradovi mogu provesti projekte koji bi inače bili financijski neodrživi ili bi značajno opteretili lokalne proračune. Na primjer, projekti revitalizacije lučkog područja u Rijeci i izgradnje multifunkcionalnog centra u Svetom Ivanu Zelini financirani su dijelom iz EU fondova, što je omogućilo njihovu realizaciju bez prekomjernog opterećenja gradskih financija.

Povećana sredstva iz EU fondova omogućuju implementaciju kvalitetnijih rješenja koja dugoročno smanjuju troškove u određenim područjima. Primjerice, energetska obnova javnih zgrada u Rijeci, financirana iz EU fondova, rezultira značajnim uštedama na troškovima energije, čime se oslobađaju sredstva koja se mogu preusmjeriti u druge kategorije, poput obrazovanja, kulture i socijalne skrbi. Također, investicije u modernizaciju infrastrukture omogućuju dugoročno smanjenje troškova održavanja i poboljšanje efikasnosti javnih usluga.

Ulaganja u obrazovanje, predškolski odgoj i stipendije, potpomognuta EU fondovima, dodatno jačaju ljudski kapital i stvaraju temelje za održiv ekonomski razvoj. Projekti izgradnje novih škola i vrtića, kao i dodjela stipendija mladima, omogućuju stvaranje kvalitetnog obrazovnog okruženja koje potiče osobni i profesionalni razvoj. Takva ulaganja ne samo da podižu kvalitetu života stanovnika, već i privlače nove stanovnike i investicije, čime se dodatno osnažuje lokalna ekonomija.

Izgradnja multikulturalnog centra u Svetom Ivanu Zelini, također financirana iz EU fondova, pokazuje kako se sredstva mogu koristiti za unapređenje društvenih i kulturnih sadržaja. Ovakvi projekti potiču društvenu koheziju, međukulturalno razumijevanje i stvaraju prostor za različite aktivnosti koje obogaćuju društveni život zajednice. Dugoročno, to doprinosi stvaranju inkluzivnog društva koje cijeni raznolikost i pruža podršku svim svojim članovima.

Kombinacija EU fondova i lokalnih proračuna omogućuje gradovima poput Rijeke i Svetog Ivana Zeline da realiziraju ambiciozne projekte koji unapređuju infrastrukturu, obrazovanje, kulturu i druge ključne segmente života. Na taj način, EU fondovi ne samo da rasterećuju javne rashode, već i omogućuju implementaciju održivih i učinkovitih rješenja koja dugoročno poboljšavaju kvalitetu života građana. Ova sinergija financijskih izvora ključna je za održivi razvoj i osigurava da javna sredstva budu iskorištena na najbolji mogući način, donoseći najveću korist lokalnim zajednicama

## **7. MJERENJE USPJEŠNOSTI ODABRANIH PRIMJERA**

Nakon analize oba primjera gradova, te prezentiranja njihovih projekata i glavnih potrošača javnog novca unatrag nekoliko godina slijedi mjerenje uspješnosti. Dok struka uspješnost mjeri standardiziranim metodama i kroz statistike, stanovnici, u drugu ruku, lokalnu vlast i njenu efikasnost u javnim rashodima percipiraju kroz mnogo subjektivnije stavove.

### **7.1. USPJEŠNOST KROZ MJERNE METODE**

U kontekstu hrvatskih gradova Rijeka i Sveti Ivan Zelina, različite metode mjerenja efikasnosti javnih rashoda omogućuju evaluaciju kako se resursi koriste za postizanje ekonomskih i socijalnih ciljeva. Ovaj pristup ne samo da osigurava transparentnost i odgovornost, već također omogućuje kontinuirano poboljšanje javnih usluga i infrastrukture.

Grad Rijeka je primjer grada koji koristi detaljne statističke metode za mjerenje uspješnosti svojih javnih rashoda. Konkretno, jedan od ključnih projekata koji su financirani javnim sredstvima je projekt obnove i modernizacije gradskog sustava vodoopskrbe i odvodnje. Ovaj projekt, koji se financira iz EU fondova i lokalnog proračuna, koristi Cost-Benefit Analysis (CBA) metodu za mjerenje uspješnosti.

Ova metoda omogućuje gradu da procijeni ekonomske koristi koje proizlaze iz poboljšane infrastrukture u odnosu na troškove projekta. Kroz ovu analizu, grad je mogao kvantificirati smanjenje gubitaka vode u sustavu, poboljšanje kvalitete vode, te dugoročne uštede na troškovima održavanja. Rezultati su pokazali da je projekt izuzetno isplativ, s pozitivnim utjecajem na okoliš i kvalitetu života građana. Uštede ostvarene smanjenjem gubitaka vode omogućile su gradu da reinvestira ta sredstva u dodatne infrastrukturne projekte, čime se dodatno povećava efikasnost korištenja javnih sredstava.

Sveti Ivan Zelina, s druge strane, koristi pristup koji uključuje benchmarking tehniku za mjerenje uspješnosti javnih rashoda. Grad je proveo projekt modernizacije javne rasvjete, zamjenjujući stare svjetiljke energetske učinkovitim LED svjetiljkama, a projekt financiran je kombinacijom lokalnih sredstava i potpora iz EU fondova.

Benchmarking tehnika omogućila je Svetom Ivanu Zelini da usporedi svoju potrošnju energije i troškove održavanja prije i nakon implementacije projekta s drugim sličnim gradovima u regiji. Rezultati su pokazali značajno smanjenje potrošnje električne energije i troškova održavanja, što je dovelo do direktnih financijskih ušteda. Uštede su dodatno korištene za financiranje drugih lokalnih projekata, poput obnove javnih površina i infrastrukture. Kroz benchmarking, grad je mogao identificirati najbolje prakse i prilagoditi svoj pristup upravljanju javnim sredstvima kako bi postigao maksimalnu efikasnost.

Oba grada također su koristila kvalitativne metode za dopunu kvantitativnih analiza. U Rijeci su provedene ankete među građanima kako bi se procijenilo zadovoljstvo poboljšanjima u vodoopskrbi i odvodnji. Povratne informacije bile su izuzetno pozitivne, što je potvrdilo da su investicije ostvarile ne samo ekonomske već i socijalne koristi. Slično tome, u Svetom Ivanu Zelini, fokus grupe s građanima i lokalnim poduzetnicima pokazale su visok stupanj zadovoljstva novom javnom rasvjetom, naglašavajući povećanu sigurnost i bolje osvjjetljenje javnih površina.

Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda omogućava sveobuhvatan pristup mjerenju uspješnosti. Dok kvantitativne metode pružaju precizne podatke o financijskim i operativnim učincima, kvalitativne metode osiguravaju razumijevanje šireg utjecaja na zajednicu. Ovaj integrirani pristup omogućuje gradovima da kontinuirano poboljšavaju svoje procese upravljanja i osiguravaju da se javni rashodi koriste na najefikasniji mogući način.

## **7.2. USPJEŠNOST KROZ OKO STANOVNIKA**

U oba primjera, stanovnici uspješnost alokacije javnog novca percipiraju kroz sadržaj koji im je dostupan u svakodnevnom životu. Od javnog prijevoza, dostupnosti vrtića, kvalitetne zdravstvene skrbi do uređenja samog grada i njegovih javnih površina. Sve navedeno su aspekti s kojima se stanovnici redovno susreću i kroz čiju kvalitetu najlakše percipiraju na što se točno javni novac troši, te to usko povezuju s kvalitetom svog života. Grad Rijeka, primjerice, ulaže značajna sredstva u revitalizaciju lučkog područja i energetske obnovu javnih zgrada, što direktno poboljšava svakodnevni život građana kroz bolje infrastrukturne usluge i održivu energiju. S druge strane, Sveti Ivan Zelina povećava ulaganja u sport, kulturu, predškolski odgoj i stipendije, što omogućava bolje obrazovne i rekreativne mogućnosti za građane svih dobnih skupina. Takva ulaganja ne samo da unapređuju kvalitetu života, već i jačaju društvenu

koheziju i stvaraju pozitivno okruženje za rast i razvoj. Kroz ove projekte, stanovnici mogu vidjeti konkretne rezultate i osjetiti poboljšanja u svakodnevnom životu, čime se jača povjerenje u lokalnu upravu i njenu sposobnost da učinkovito koristi javna sredstva. Ovakav pristup upravljanju javnim rashodima osigurava da su potrebe građana u fokusu te da se sredstva koriste na način koji donosi najveću moguću korist zajednici.

### **7.3. ANALIZA DUGOROČNIH EFEKATA NAVEDENIH PROJEKATA**

Analiza dugoročnih efekata projekata u gradovima Sveti Ivan Zelina i Rijeka pokazuje značajne pozitivne promjene u kvaliteti života i održivom razvoju. U Svetom Ivanu Zelini, izgradnja multifunkcionalnog centra i ulaganja u predškolski odgoj i obrazovanje stvaraju temelje za budući društveni i ekonomski rast. Multifunkcionalni centar nudi prostor za sport, kulturu i edukaciju, čime potiče socijalnu koheziju i aktivan život stanovnika svih dobnih skupina. Povećana ulaganja u obrazovanje i stipendije osiguravaju mladima bolje obrazovne prilike i profesionalni razvoj, što dugoročno jača ljudski kapital grada.

U Rijeci, projekti poput revitalizacije lučkog područja i energetske obnove javnih zgrada rezultiraju značajnim uštedama i ekološkim beneficijama. Modernizacija infrastrukture smanjuje troškove održavanja i povećava efikasnost javnih usluga, dok energetska obnova doprinosi smanjenju emisija CO<sub>2</sub> i troškova energije. Ovi projekti također povećavaju atraktivnost grada za investicije i turizam, čime se dodatno potiče gospodarski rast.

Izgradnja multikulturalnog centra u Svetom Ivanu Zelini i kulturni projekti u Rijeci doprinose bogatstvu društvenog i kulturnog života, potičući međukulturalno razumijevanje i uključenost. Dugoročno gledano, ovi projekti stvaraju održivu i prosperitetnu zajednicu, gdje su potrebe svih građana zadovoljene kroz pažljivo planiranje i odgovorno upravljanje javnim sredstvima. Sinergija lokalnih proračuna i EU fondova osigurava da se projekti realiziraju na način koji donosi najveću moguću korist, osiguravajući stabilan i održiv razvoj obje zajednice.

## 8. ZAKLJUČAK

Mjerenje uspješnosti javnog sektora i upravljanja javnim rashodima kompleksan je proces koji uključuje različite metodologije i analitičke alate. Ova evaluacija provodi se kroz stručne analize i metodološke pristupe, ali i kroz povratne informacije lokalnog stanovništva koje svoje dojmove temelje na političkoj lojalnosti i subjektivnom doživljaju grada u kojem žive. Tijekom ovog istraživanja, analizirani su javni rashodi gradova Rijeke i Svetog Ivana Zeline, a rezultati pokazuju razlike u njihovim financijskim strategijama i prioritetima, kao i percepcijama građana o tim ulaganjima.

Kada se razmatraju javni rashodi u periodima obnove i razvoja, najveći dio sredstava obično se usmjerava na rekonstrukciju ili izgradnju infrastrukture, sanaciju zanemarenih područja ili pokrivanje javnih dugova. Iako ti projekti objektivno doprinose napretku grada, često se događa da stanovništvo izražava nezadovoljstvo zbog privremenih neugodnosti i dugotrajnog procesa radova. Primjerice, u Svetom Ivanu Zelini, ulaganje u izgradnju novih infrastrukturnih objekata može rezultirati nezadovoljstvom građana zbog smetnji koje prate takve projekte. Međutim, dugoročno gledano, ove investicije poboljšavaju kvalitetu života i stvaraju temelje za daljnji razvoj.

S druge strane, kada se javna sredstva usmjere na odgoj i obrazovanje, kulturu, sport i slična područja, zadovoljstvo stanovnika obično raste. To je pokazatelj da je javni sektor dovoljno stabilan da se počne baviti unapređenjem komfora građana, a ne samo osnovnim životnim potrebama. Grad Rijeka, primjerice, kroz projekte revitalizacije kulturnih i sportskih objekata, pokazuje posvećenost poboljšanju kvalitete života svojih stanovnika. Ovakvi projekti ne samo da povećavaju zadovoljstvo građana, već i doprinose kulturnom i društvenom razvoju zajednice.

Analiza metodologija mjerenja uspješnosti javnih rashoda pokazuje da se kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda, uz transparentnost i participaciju građana, pokazala najučinkovitijom. Kvantitativne metode, poput analize omjera inputa i outputa te benchmarking tehnika, omogućuju precizno praćenje i evaluaciju utjecaja javnih rashoda. Kvalitativne metode, uključujući intervjuje i fokus grupe, pružaju dublji uvid u percepciju građana i složenost lokalnih potreba, što kvantitativni podaci možda neće obuhvatiti. Na primjer, povratne



informacije stanovnika Rijeke o projektima obnove infrastrukture i energetske učinkovitosti koriste se za osiguranje da projekti ispunjavaju svoje ciljeve i zadovoljavaju potrebe zajednice. Transparentnost i participacija građana ključne su komponente u procesu budžetiranja i evaluacije javnih rashoda. Gradovi Rijeka i Sveti Ivan Zelina koriste digitalne platforme i javne forume kako bi omogućili građanima uvid u proračunske odluke i potaknuli njihovo aktivno sudjelovanje. Ovakav pristup povećava povjerenje u lokalnu upravu i osigurava da se proračunska sredstva usmjere prema stvarnim potrebama i očekivanjima zajednice.

U konačnici, uspješnost budžetiranja javnih rashoda grada Rijeke i Svetog Ivana Zeline ovisi o sposobnosti lokalne uprave da balansira između trenutnih potreba i budućih ciljeva, osiguravajući da javna sredstva donose maksimalnu korist za zajednicu. Grad Rijeka, sa svojim naprednim metodama praćenja i evaluacije, pokazuje kako se transparentno i odgovorno upravljanje proračunom može odraziti na održivi razvoj i poboljšanje kvalitete života građana. Sveti Ivan Zelina, s fokusom na izgradnju nove infrastrukture i podršku socijalnim uslugama, ilustrira važnost osnovnih infrastrukturnih ulaganja za dugoročni razvoj manjih gradova. Oba primjera pokazuju kako pažljivo planiranje, transparentnost i aktivno uključivanje građana mogu rezultirati uspješnim upravljanjem javnim rashodima te unapređenjem kvalitete života u lokalnoj zajednici.

## LITERATURA

Jurasović, A. M., 2018. *Utjecaj rashoda na ekonomski rast*. Split: an.

Hina/Vlada, 2023. *Vlada Republike Hrvatske*. [Mrežno]

Available at: <https://vlada.gov.hr/vijesti/rebalansom-proracuna-predlozeno-povecanje-rashoda-na-29-3-milijarde-eura-smanjenje-udjela-javnog-duga-na-60-7-posto/39191>

[Pokušaj pristupa Lipanj 2024].

P, B., G, V. & V, B., 2011. Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. *Hrvatska i komparativna javna uprava : časopis za teoriju i praksu javne uprave*, 11(1), pp. 99-125.

Jakir-Bajo, I., 2003. Mjerenje uspješnosti u hrvatskom javnom sektoru. *Računovodstvo, revizija i financije*, Issue 8, p. 37.

Yoon, Y., 2024. *Measuring Public Expenditure Efficiency*, s.l.: Chulalongkorn University.

Afonso, A., Jalles, J. & T. a. V. A., 2020. *Government spending efficiency, measurement and applications: A cross-country efficiency dataset*. [Online]

Available at: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/233795/1/1756045097.pdf>

[Accessed Lipanj 2024].

d.d., E. N. T. & d.o.o., A., 2021. *METODOLOGIJA ZA OPTIMIZACIJU I STANDARDIZACIJU POSLOVNIH PROCES*. Zagreb: an.

Kraljik, R., 2023. *UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA U JAVNOM SEKTORU*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.

Ristić, K. & Ristić, Ž., 2014. *Fiskalna ekonomija i menadžment javnog sektora*. Beograd: an.

Gradonačelnik.hr, 2024. *gradonacelnik.hr*. [Mrežno]

Available at: <https://gradonacelnik.hr/vijesti/sveti-ivan-zelina-multifunkcionalni-centar-riprema-projekt-socijalnih-usluga-djeci-i-mladima/>

[Pokušaj pristupa Svibanj 2024].

Alijagić, M., 2015. *Financiranje javne uprave*. s.l.:an.

Zelina.hr, n.d. *Zelina.hr*. [Mrežno]

Available at: <https://zelina.hr/portal/proracun.html>

[Pokušaj pristupa 07 2024].

Rijeka.hr, 2024. *Rijeka.hr*. [Mrežno]

Available at: <https://www.rijeka.hr/gradska-uprava/gradski-projekti/aktualni-projekti-2/ostala-velika-ulaganja/poboljsanje-vodno-komunalne-infrastrukture-na-podrucju-aglomeracije-rijeka/>

[Pokušaj pristupa Srpanj 2024].

Otvoreni Grad, n.d. *Otvoreni Grad*. [Mrežno]

Available at: <https://zelina.otvorenigrad.hr/>

[Pokušaj pristupa 06 2024].

Nikša, N., 1999. *Počela javnog financiranja*. Split: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu.

Grad Rijeka, n.d. *Grad Rijeka - proračun*. [Mrežno]  
Available at: <https://www.rijeka.hr/gradska-uprava/proracun/>  
[Pokušaj pristupa srpanj 2024].

Rijeka.hr, 2024. *Grad Rijeka - aktualni projekti*. [Mrežno]  
Available at: <https://www.rijeka.hr/gradska-uprava/gradski-projekti/aktualni-projekti-2/>  
[Pokušaj pristupa Srpanj 2024].

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1: Kategorija rashoda sa pripadajućim oznakama .....	26
Tablica 2: Odijeli gradske uprave Rijeke sa pripadajućim rednim brojevima .....	31

## **POPIS GRAFIKONA**

Graf 1: Javni rashodi Sv. I. Zeline u periodu 2020 do 2024 .....	26
Graf 2: Javni rashodi grada Rijeka za period 2020 – 2023 .....	31