

# KORUPCIJA U DRŽAVNIM I JAVNIM SLUŽBAMA

---

**Mihaljević, Snježana**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:305881>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-27**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI DIPLOMSKI STUDIJ  
POSLOVNO UPRAVLJANJE

Snježana Mihaljević

**KORUPCIJA U DRŽAVNIM I JAVNIM SLUŽBAMA**

DIPLOMSKI RAD

Karlovac, 2024.

Snježana Mihaljević

KORUPCIJA U DRŽAVNIM I JAVNIM SLUŽBAMA

DIPLOMSKI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Stručni diplomski studij Poslovno upravljanje

Kolegij: Poslovna etika

Mentor: Andreja Primužak, dipl.oec., viši predavač

JMBAG:0248003027

Karlovac, 2024.

## SAŽETAK

Korupcija u državnim i javnim službama predstavlja ozbiljan izazov za mnoge zemlje širom svijeta. Ona se manifestira u različitim oblicima, uključujući mito, nepotizam, zloupotrebu službenih ovlasti i slične prakse koje narušavaju pravičnost i učinkovitost javnog sektora. Kada službenici i javni dužnosnici koriste svoj položaj za osobnu korist, a ne za dobrobit društva, to dovodi do sistemskih problema koji mogu imati dalekosežne posljedice. Na primjer, nepotizam može dovesti do zapošljavanja nesposobnih osoba samo na temelju njihove povezanosti s određenim dužnosnicima, što može smanjiti kvalitetu javnih usluga i povećati troškove. Također, korupcija u državnim i javnim službama često vodi do smanjenja povjerenja građana u institucije. Kada ljudi vide da su odluke i usluge pogođene korupcijom, oni postaju skeptični prema integritetu cijelog sustava. Ovo nepovjerenje može smanjiti sudjelovanje građana u političkom i društvenom životu, što može dovesti do slabijeg nadzora i kontrole nad radom javnih institucija. Na primjer, ako se javni natječaji i tenderi ne provode na transparentan način, može doći do pogrešnih odluka koje ne samo da štete kvaliteti usluga, već i povećavaju troškove za građane. Da bi se učinkovito borili protiv korupcije, vlade i organizacije trebaju implementirati sveobuhvatne strategije koje uključuju poboljšanje transparentnosti, odgovornosti i nadzora. Povećanje transparentnosti može se postići primjenom jasnih procedura i propisa za donošenje odluka i raspodjelu resursa. Uvođenje strožih kazni za prekršitelje i jačanje pravosudnog sustava također su ključne mjere. Osim toga, poticanje građanskog nadzora i aktivno sudjelovanje u procesu odlučivanja može pomoći u otkrivanju i sprečavanju korupcije. Ove strategije mogu pomoći u vraćanju povjerenja javnosti i osiguravanju da javne službe djeluju u najboljem interesu svih građana.

**Ključne riječi:** korupcija, javne službe, transparentnost, odgovornost, građanski nadzor.

## SUMMARY

Corruption in state and public services represents a serious challenge for many countries around the world. It manifests in various forms, including bribery, nepotism, abuse of official powers, and similar practices that undermine fairness and efficiency in the public sector. When officials and public servants use their positions for personal gain rather than the benefit of society, it leads to systemic problems that can have far-reaching consequences. For example, nepotism can result in the hiring of incompetent individuals based solely on their connections with certain officials, which can decrease the quality of public services and increase costs. Additionally, corruption in state and public services often leads to a reduction in public trust in institutions. When people see that decisions and services are affected by corruption, they become skeptical of the integrity of the entire system. This distrust can reduce citizen participation in political and social life, which can lead to weaker oversight and control over the functioning of public institutions. For instance, if public tenders and bids are not conducted transparently, it can lead to poor decisions that not only harm service quality but also increase costs for citizens. To effectively combat corruption, governments and organizations need to implement comprehensive strategies that include improving transparency, accountability, and oversight. Increasing transparency can be achieved through the application of clear procedures and regulations for decision-making and resource allocation. Introducing stricter penalties for offenders and strengthening the judicial system are also key measures. Furthermore, encouraging citizen oversight and active participation in decision-making processes can help in detecting and preventing corruption. These strategies can assist in restoring public trust and ensuring that public services operate in the best interest of all citizens.

**Key Words:** corruption, public services, transparency, accountability, citizen oversight.

## ZAHVALA

*Iskreno se zahvaljujem svojoj dragoj mentorici Andreji Primužak dipl. oec. na podršci i pomoći te brojnim savjetima koji su mi omogućili realizaciju ovog diplomskog rada.*

*Također se zahvaljujem svojem suprugu Mariu i svojoj djeci Gabrielu, Luciji i Mateu iako su mali moja su najveća motivacija da sam uopće upisala ovaj studij i još veća motivacija da ga završim. Zahvaljujem im se na podršci i velikom razumijevanju.*

*Također se želim zahvaliti svojoj mentorici jer nam je njezina simpatičnost, stručnost, jednostavnost uljepšala cijelo studiranje.*

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Predmet i cilj rada .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....</b>	<b>1</b>
<b>1.3. Struktura rada.....</b>	<b>1</b>
<b>2. TEORIJSKI ASPEKTI KORUPCIJE.....</b>	<b>2</b>
<b>2.1 Definiranje korupcije .....</b>	<b>2</b>
<b>2.2 Vrste korupcije .....</b>	<b>2</b>
<b>2.3 Indikatori i učinci korupcije.....</b>	<b>5</b>
<b>2.4 Percepcija korupcije.....</b>	<b>7</b>
<b>2.5 Državni i javni službenici.....</b>	<b>9</b>
<b>2.5.1 Korupcija u državnim i javnim službama.....</b>	<b>9</b>
<b>2.5.2 Etički kodeks.....</b>	<b>10</b>
<b>3. KORUPCIJA U HRVATSKOJ .....</b>	<b>12</b>
<b>4. STATISTIKA KORUPCIJE .....</b>	<b>15</b>
<b>5. ZAŠTO DOLAZI DO KORUPCIJE?.....</b>	<b>17</b>
<b>6. PRIMJERI KORUPCIJE .....</b>	<b>25</b>
<b>7. SPRJEČAVANJE KORUPCIJE.....</b>	<b>33</b>
<b>8. POSLJEDICE KORUPCIJE.....</b>	<b>45</b>
<b>9. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>51</b>
<b>POPIS LITERATURE .....</b>	<b>53</b>
<b>POPIS ILUSTRACIJA... ..</b>	<b>55</b>

# **1. UVOD**

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Korupcija u državnim i javnim službama predstavlja jedan od najvažnijih izazova u suvremenim društvima. Fenomen korupcije, koji je prisutan kroz povijest ljudske civilizacije, duboko utječe na političke, ekonomske i društvene strukture širom svijeta. Ovaj rad ima za cilj detaljno istražiti manifestacije korupcije u državnim i javnim službama, s posebnim naglaskom na njezin utjecaj na učinkovitost i integritet javnih institucija. Također, cilj je analizirati kako korupcija narušava povjerenje građana u vladu i sustav upravljanja, te razmotriti moguće strategije za smanjenje i prevenciju korupcije.

## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Za istraživanje ovog kompleksnog problema, koriste se različiti izvori podataka i metode prikupljanja informacija. Primarni izvori uključuju analize službenih izvještaja i studije slučaja koji dokumentiraju konkretne primjere korupcije u državnim i javnim službama. Također, rad će se osloniti na sekundarne izvore poput akademskih članaka, knjiga i izvještaja nevladinih organizacija koji pružaju teoretske okvire i širi kontekst za razumijevanje fenomena korupcije. Metode prikupljanja podataka uključuju kvalitativne metode, kao što su analiza sadržaja i dubinski intervjui s ključnim akterima, te kvantitativne metode, uključujući statističke analize i istraživanje javnog mnijenja.

## **1.3. Struktura rada**

Rad je strukturiran tako da pruži sveobuhvatan pregled problema korupcije u državnim i javnim službama. Nakon uvodnog dijela, slijedi analiza različitih oblika korupcije i njihovih učinaka na javne institucije i društvo. Sljedeći dio rada fokusirat će se na proučavanje slučajeva i primjera iz različitih zemalja kako bi se ilustrirale specifične manifestacije korupcije i njihove posljedice. Zaključno, rad će prikazati preporuke za strategije borbe protiv korupcije, uključujući mjere za poboljšanje transparentnosti, odgovornosti i nadzora u javnim službama. Kroz sve ove sekcije, rad će nastojati pružiti uvid u složenost problema i moguće putove za njegovu učinkovitiju kontrolu i prevenciju.



## 2. TEORIJSKI ASPEKTI KORUPCIJE

### 2.1 Definiranje korupcije

Korupcija je nedavno bila predmet značajnog teorijskog i empirijskog istraživanja, što je dovelo do zbunjujućeg niza alternativnih pristupa, objašnjenja, tipologija i rješenja. Korupcija se razumijeva kao sve od davanja mita javnim službenicima i jednostavne krađe javnog novca do širokog spektra sumnjivih ekonomskih i političkih praksi u kojima se poslovni ljudi, političari i birokrati obogaćuju.<sup>1</sup>

Problem korupcije je star, no ponovno je postao aktualan u današnjoj političkoj i ekonomskoj debati zbog novog interesa za ulogu države u razvojnim zemljama i zbog pretpostavke da je država neophodan instrument za ekonomski razvoj, redistribuciju i socijalnu dobrobit. Nasuprot modelima razvoja koji su u velikoj mjeri odbačeni kao "državno dominirani" i "državno lišeni", sada postoji veliki konsenzus o potrebi za učinkovitim srednje velikom državnim aparatu s političkom voljom i odgovarajućim ekonomskim politikama kako bi se osigurao ekonomski razvoj. Korupcija se vidi kao kontraproduktivna za potrebne ekonomske i političke reforme, odgovornost, transparentnost i dobro upravljanje.<sup>2</sup>

### 2.2 Vrste korupcije

Glavni oblici korupcije su mito, pronevjera, prijevara i ucjena. Iako su ovi pojmovi djelomično preklapajući i ponekad zamjenjivi s drugim pojmovima, neki osnovni karakteristike korupcije mogu se identificirati kroz ove pojmove.<sup>3</sup>

"Mito" je isplata (novcem ili u naturi) koja se daje ili prima u koruptivnoj vezi. Plaćanje ili primanje mita je sama srž korupcije i treba se shvatiti kao suština korupcije. Mito može biti fiksni iznos, određeni postotak ugovora ili bilo koja druga usluga u novcu ili naturi, obično isplaćena državnim službeniku koji može sklapati ugovore u ime države ili na drugi način raspodijeliti beneficije tvrtkama ili pojedincima, poslovnim ljudima i klijentima.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Aras, S. (2007). Korupcija. *Pravnik: časopis za pravna i društvena pitanja*, 41(84), 25-59.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Kregar, J. (1999). *Nastanak predatorskog kapitalizma i korupcija*.

Postoji mnogo ekvivalentnih izraza za mito, kao što su "kickback", "gratuity", "baksheesh", "sweetener", "pay-off", "speed money" i "grease money", koji su svi pojmovi korupcije viđeni iz perspektive javnosti. To su isplate koje su potrebne ili zahtijevane kako bi se stvari obavile brže, lakše ili povoljnije kroz državnu birokraciju. "Podmazivanjem" korporacije i poslovni interesi mogu, primjerice, kupiti političke usluge i izbjeći puni teret oporezivanja i ekoloških propisa, ili kupiti zaštićena tržišta i monopole, licence za uvoz/izvoz itd.<sup>5</sup>

Mito može također biti oblik "neformalnog" oporezivanja kada javni službenici zahtijevaju dodatne isplate "ispod stola" ili očekuju "poklone" od klijenata. To je eksploatacijski oblik mita kada, primjerice, ministar ili šef stranke ide na promotivnu turneju i može napuniti prtljažnik svog automobila s "donacijama" i "poklonima" od svojih "odanih sljedbenika".<sup>6</sup>

"Pronevjera" je krađa javnih resursa od strane javnih službenika, što je drugi oblik nepropisne upotrebe javnih sredstava. Pronevjera nastaje kada državni službenik krade iz javne institucije u kojoj je zaposlen i iz resursa koje je dužan upravljati u ime države i javnosti. Međutim, nesavjesni zaposlenici u privatnim tvrtkama također mogu pronevjeriti novac i druge resurse od svojih poslodavaca.<sup>7</sup>

Pronevjera se ne smatra korupcijom iz strogo pravnog aspekta. Pravno gledano, korupcija je transakcija između dviju osoba, jednog državnog agenta i jednog "civilista", gdje državni agent krši zakone i propise kako bi sebi osigurao osobnu korist u obliku mita. Pronevjera se smatra krađom jer ne uključuje izravno "civilnu" stranu. Opća javnost pati kada se javna sredstva pronevjere, ali se ne krade pojedinačna imovina, i stoga pojedini građani nemaju pravni osnov za predstavljanje kao oštećeni.<sup>8</sup>

To ukazuje na jednu od opasnosti pronevjera. Bit će potrebna politička volja kao i neovisno pravosuđe i pravna sposobnost kako bi se suzbila pronevjera. Pronevjera je jedan od oblika korupcije i zloupotrebe moći koji se može razviti u zatvorenim institucionalnim i moralnim sferama, neovisno o javnoj moralu i s malo mogućnosti za javne sankcije. U mnogim koruptivnim zemljama, pronevjera je jedan od najvažnijih načina ekonomske akumulacije.

---

<sup>5</sup> Kregar, J. (1999). *Nastanak predatorskog kapitalizma i korupcija*.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Tarle, T. (2004). Korupcija u javnoj upravi. *Pravnik: časopis za pravna i društvena pitanja*, 38(79), 129-141.

<sup>8</sup> Ibid.

Može biti temeljni dio resursne eksploatacijske sposobnosti vladajuće elite i može biti još važnija od eksploatacije kroz mito.<sup>9</sup>

"Prijevarena" je ekonomski zločin koji uključuje neku vrstu prijevare, obmane ili prevare. To je širi pravni i popularni pojam koji obuhvaća više od mita i pronevjera. To je prijevara, primjerice, kada državne agencije i državni predstavnici sudjeluju u ilegalnim trgovinskim mrežama, krivotvorenju i iznudi, i kada se krivotvorenje, krijumčarenje i drugi organizirani ekonomski zločini podržavaju "službenim" odobravanjem i sudjelovanjem. To je prijevara kada ministri i visoki birokrati uzimaju udio za zatvaranje očiju na to; ozbiljna prijevara je kada imaju aktivnu ulogu u tome.<sup>10</sup>

"Favoritizam" je mehanizam zloupotrebe moći koji podrazumijeva "privatizaciju" i izrazito pristranu distribuciju državnih resursa, bez obzira na to kako su ti resursi prvotno akumulirani. Favoritizam je prirodna ljudska sklonost da se favoriziraju prijatelji, obitelj i bilo tko blizak i pouzdan. Favoritizam je povezan s korupcijom u smislu da podrazumijeva korumpiranu (nedemokratsku, "privatiziranu") distribuciju resursa, dok je korupcija strogo definirana kao akumulacija resursa.<sup>11</sup>

U političkoj sferi, favoritizam je sklonost državnih službenika i političara, koji imaju pristup državnim resursima i moć odlučivanja o njihovoj distribuciji, da daju preferencijalni tretman određenim ljudima. Favoritizam ili "klijentelizam" je, primjerice, dodjeljivanje položaja prijatelju ili rođaku, bez obzira na zasluge. Čak i kada je klijentelistički favoritizam prilično svakodnevna sklonost većine društava da favorizira članove svoje rodbine (obitelj, klan, pleme, etničku, vjersku ili regionalnu grupu).<sup>12</sup>

Favoritizam je osnovni politički mehanizam u mnogim autoritarnim i polu-demokratskim zemljama. U većini nedemokratskih sustava, predsjednik, primjerice, ima ustavno pravo imenovati sve visoke položaje, pravo koje se iznimno širi mogućnostima za favoritizam. To lako uključuje nekoliko stotina položaja unutar ministarstava, vojnog i sigurnosnog aparata, u parastatalnim i javnim poduzećima, u diplomatskom korpusu i vladajućoj stranci. Nepotizam je posebna vrsta favoritizma, u kojoj osoba koja drži položaj (vladar) preferira svoju rodbinu i članove obitelji (supruga, braća i sestre, djeca, nećaci, rođaci, šogori itd.). Mnogi nedemokratski

---

<sup>9</sup> Tarle, T. (2004), op. cit..

<sup>10</sup> Kralj, Ž. (2013). Korupcija u policiji. *Policija i sigurnost*, 22(3/2013), 363-372.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Ibid.

predsjednici pokušali su osigurati svoju (nestabilnu) poziciju tako što su imenovali članove obitelji na ključne političke, ekonomske i vojne/sigurnosne pozicije u državnom aparatu.<sup>13</sup>

Drugi oblici favoritizma uključuju, primjerice, kada se određenim osobama povjeri kupnja privatizirane javne imovine (jeftino), ili se daju prednosti, zajmovi koje jamči država ili subvencionirani zajmovi, ili se odabiru kao poduzetnici za javne radove, imenovani za predstavljanje korporativnih interesa u raznim javnim vijećima i odborima, i dobivaju druge privilegije kroz odabrane ekonomske politike. Kroz takve mehanizme, mnogi političari i birokrati uspjeli su preći iz javnog položaja u privatni posao, prenoseći javnu moć u privatno bogatstvo.<sup>14</sup>

Favoritizam nije samo pravni i proceduralni problem, već i problem loših kvalifikacija, nedostatka vještina i neučinkovitosti. Nadalje, gdje je javni položaj snažno povezan s mogućnostima koruptivnih i eksploatacijskih praksi, favoritizam može osigurati značajne privilegije i profite za određene obitelji, klanove ili neke socijalne podgrupe.<sup>15</sup>

### **2.3 Indikatori i učinci korupcije**

Korupcija je složen i višedimenzionalan fenomen koji utječe na socioekonomski razvoj na različite načine. Njeno prisustvo varira od države do države i od mjesta do mjesta. Bez obzira na politički sustav, društvene vrijednosti ili organizaciju države, korupcija ima destruktivan učinak na naciju.<sup>16</sup>

Korupcija u javnom sektoru, koja je prihvaćena kao normalno ponašanje, može se proširiti i na druge sfere. Kada korupcija koegzistira s ekonomskim rastom, dovodi do povećanja transakcijskih troškova i distorzija u načinu na koji tržište i država funkcioniraju. Ekonomskim faktorima koji se upravljaju bez obzira na temeljnu moralnost ili pravne zahtjeve, koruptivni sustavi pružaju komparativnu prednost. U tom slučaju, nacija postaje osiromašena, a njezine izglede za budući socioekonomski napredak i ekonomski rast čine sumnjivima, jer se zakonita

---

<sup>13</sup> Kralj, Ž. (2013), op. cit.

<sup>14</sup> Piliponytė, J. (2004). Korupcija: teoriniai bandymai apibrėpti ir paaiškinti. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, (02), 83-95.

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Ibid.

ekonomska aktivnost obeshrabruje u okruženjima gdje je korupcija visoko tolerirana i viđena kao legitimno ponašanje.<sup>17</sup>

Korupcija se često javlja u dodjeli prava, dozvola ili privilegija; pri plaćanju poreza, dažbina i kazni; u javnoj nabavi i natjecajima; u zapošljavanju; i u pružanju zdravstvenih usluga. Nakon ispitivanja kako hrvatski poduzetnici percipiraju korupciju, zaključujemo da standardi koji se koriste za odlučivanje o ekonomskim politikama i tko dobiva državne ugovore često ovise o osobnim vezama s državnim službenicima. Manje tvrtke, u usporedbi s većima, imaju puno veće brige oko korupcije kada su u pitanju ugovori za javne investicije i utjecaj koruptivnih praksi na zakone i politike.<sup>18</sup>

Što se tiče industrija, graditeljstvo, ugostiteljstvo, priprema i posluživanje hrane, prerada, transport, skladištenje, opskrba vodom, električnom energijom i plinom su najkorumpiraniji, dok slijede veleprodaja i maloprodaja te industrija prerade. Iako razlike u korupciji između sektora nisu dovoljno značajne da bi se graditeljstvo označilo kao najkorumpiraniji sektor, u tom sektoru se najviše traže različite dozvole i najvidljivije su sistemske neučinkovitosti.<sup>19</sup>

Statistike pokazuju da su katastarski, komunalni, gradski i županijski te policijski službenici najčešće podmićivani od strane poslovnih subjekata. Zbog jednostavnog razloga što korupcija koristi poslovnim subjektima, vrlo mali broj slučajeva korupcije prijavljuje se odgovarajućim vlastima. Korupcija je treći najveći problem u poslovanju, nakon nestabilnih političkih okruženja i neučinkovite javne uprave.<sup>20</sup>

Tijekom posljednjih petnaest godina došlo je do značajnog pomaka u percepciji korupcije. Umjesto da bude ograničena na obrazac ponašanja, ljudi postupno postaju svjesni kako korupcija utječe na učinkoviti razvoj ekonomskih aktivnosti i raspad društvenog vrijednosnog sustava. Mogu se podijeliti u dvije kategorije: one koje se fokusiraju na identificiranje uzroka korupcije i one koje identificiraju utjecaj na socioekonomski razvoj. Istraživanje utjecaja na socioekonomski razvoj postupno dobiva na značaju i ide u više smjerova.<sup>21</sup>

Budući da korupcija potiče nejednakost i uzrokuje makroekonomsku i fiskalnu nestabilnost, njezini učinci na društveni i ekonomski napredak mogu imati neprocjenjive posljedice. Sredstva

---

<sup>17</sup> Piliponytė, J. (2004). Korupcija: teoriniai bandymai apibrėpti ir paaiškinti. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, (02), 83-95.

<sup>18</sup> Kregar, J. (2010). „Korupcija: neznanje nije opravdanje”. U *Korupcija i povjerenje*.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Ibid.

koja su potrebna za funkcioniranje demokratski organiziranog društva istovremeno se preusmjeravaju s manje profitabilnih sektora poput zdravstva, obrazovanja, socijalne skrbi i infrastrukturne gradnje na profitabilne sektore poput graditeljstva i transporta. Drugim riječima, kada postoji raširena korupcija među onima koji provode ekonomske politike, novac namijenjen općem društvenom i ekonomskom razvoju umjesto toga ide u inicijative koje izravno utječu na svakodnevni život ljudi.<sup>22</sup>

Utjecaj na fiskalnu stabilnost države očit je u izbjegavanju poreza i lošim poreznim politikama koje preusmjeravaju novac iz državnih resursa koji bi mogli biti korišteni za osiguranje javnih dobara, favorizirajući najbogatije građane. Ove prakse omogućene su pravnim prazninama. Alokacija resursa izravno je pogođena organiziranom korupcijom jer stvara mehanizme koji izbjegavaju kako unutarnje tako i vanjske kontrole te se prikrivaju ili ne sankcioniraju. Postupci javne nabave posebno su osjetljivi na koruptivne prakse i pokušaje izvlačenja novca na neproziran način, kroz prijevare i ilegalnost, na štetu državnog proračuna. To izravno utječe na pretjerano trošenje državnih sredstava zbog financijskih iznosa koji uključuju važnost javnog sektora u nacionalnom gospodarstvu. Bez obzira na opseg i kvalitetu usluga koje nude, tvrtke koje su povremeno povezane s političkom podobnošću kao i politički podobne osobe imaju prednost tijekom javne nabave.<sup>23</sup>

#### **2.4 Percepcija korupcije**

Korupcija je nezakonita praksa koju njeni sudionici nastoje prikriti. U velikoj mjeri zbog toga što korupcija može imati oblik neintangibilnih darova, usluga, privilegija, informacija ili utjecaja uz novčane donacije, teško je identificirati i kvantificirati. Istraživanja iskustava poslovnih subjekata koji podmićuju javne službenike otkrivaju da je korupcija značajan dio svakodnevnog poslovanja mnogih tvrtki. Podmićivanje se obično provodi s namjerom ubrzavanja poslovnih procesa, osiguravanja povoljnijeg tretmana i završavanja procesa.<sup>24</sup>

Transparency International je jedna od najpoznatijih organizacija koje se bave mjerenjem korupcije u svijetu. Procjenjujemo razinu korupcije uspoređujući službene statističke podatke s subjektivnim percepcijama građana. Pokazatelji percepcije korupcije vrlo su korisni za podizanje svijesti o naporima u borbi protiv korupcije. Tijekom posljednja dva desetljeća došlo

---

<sup>22</sup> Kregar, J. (2010), op. cit.

<sup>23</sup> Budak, J. (2006). Korupcija u Hrvatskoj: percepcije rastu, problemi ostaju. *Privredna kretanja i ekonomska politika*, 16(106), 66-98.

<sup>24</sup> Ibid.

je do promjene u perspektivi korupcije, s tehničkih ili kaznenih pravnih pitanja na politička pitanja, uz prijedloge za učinkovite inicijative protiv korupcije. Otvorena relativizacija korupcije rijetka je, moralna osuda se obično snažno izražava, a izazovi postojanju korupcije rijetko se postavljaju. Podaci o prisutnosti korupcije i njezina mjerenja postali su ključne komponente svijesti i znanja građana.<sup>25</sup>

Danas postoji mnogo standardiziranih anketa o korupciji koje nadmašuju ispitivanja javnog mnijenja. Posebno se treba spomenuti Indeks percepcije korupcije Transparency Internationala, Indeks kontrole korupcije Svjetske banke i Globalni barometar korupcije Transparency Internationala. Najtemeljitiije ocjenjivanje država na temelju percepcije učestalosti korupcije među javnim službenicima i državnim zaposlenicima je Indeks percepcije korupcije (CPI). Ova vrsta istraživanja rangira države na temelju evaluacije koliko je korupcija česta u svakoj državi. Koristi dodatna originalna istraživanja provedena od strane pouzdanih institucija kao ulazne podatke kako bi olakšala usporedbe između usporedivih država. Trinaest neovisnih institucija koristi različite uzorke i metodologije za provođenje sedamnaest anketa.<sup>26</sup>

Globalni barometar korupcije (skraćeno GBC) mjeri visinu, širinu i područje rizika korupcije. Njegov cilj je razlikovati percepcije među društvenim grupama i među područjima rizika za korupciju. Istraživanja su pokazala da javno mnijenje prvenstveno oblikuje razina povjerenja u institucije i njihovu učinkovitost. Evaluiranjem stavova javnosti prema korupciji i ispitivanjem iskustava ljudi s podmićivanjem, GBC nudi uvid u učinke korupcije na građane, kao i njihova mišljenja o njoj. Mjeri javno mišljenje o korupciji u važnim područjima (policija, pravosuđe, vojska, mediji, zakonodavno tijelo, političke stranke, ekonomski sektor, zdravstveni i obrazovni sustavi, vjerske institucije i nevladine organizacije), kao i stavove javnosti prema suzbijanju korupcije i spremnost da se otkriju koruptivne prakse.<sup>27</sup>

Jedan od šest mjera učinkovitosti javnog upravljanja je Indeks kontrole korupcije (CC). Svjetska banka objavljuje godišnje podatke o svim državama u tom pogledu. Svi navedeni pokazatelji—uključujući pokazatelj kontrole korupcije—komplicirani su i njihovo izračunavanje uključuje korištenje brojnih pokazatelja, komponenti i drugih indeksa. Mjerenja korupcije su vrlo značajna, ali imaju neka ograničenja koja se svrstavaju u dvije kategorije: formalna i suštinska. Dok osnovna ograničenja uključuju odstupanja dobivenih rezultata od

---

<sup>25</sup> Budak, J. (2006)., op. cit.

<sup>26</sup> Ibid.

<sup>27</sup> Ibid.

stvarnog stanja korupcije, što relativizira njihovu važnost, formalna ograničenja odnose se na metodologiju prikupljanja, obrade, analize i interpretacije podataka.<sup>28</sup>

## 2.5 Državni i javni službenici

### 2.5.1 Korupcija u državnim i javnim službama

Kada se radi o javnim dužnostima, korupcija se definira kao zloupotreba javne vlasti ili ovlasti u zamjenu za osobnu korist. U tom kontekstu, najpoznatija definicija korupcije koju je dao Nye je ponašanje koje odstupa od formalnih obveza osoba koje obnašaju javne funkcije (izabrane ili imenovane) s namjerom stjecanja statusa ili privatne koristi (osobne, obiteljske), kao i kršenje zakona kao rezultat ostvarivanja vlastitog utjecaja.<sup>29</sup>

Iako je definicija relativno točna, ima svojih nedostataka. Ako ne krše izričito zakon ili ne primaju mito, utjecajni lobiji i interesne skupine nisu uključeni kao mogući ciljevi korupcije. Također, isključeni su postupci izabranih dužnosnika ili drugih javnih službenika koji podržavaju određene ciljne skupine, kao što su članovi iste etničke skupine ili lokalni stanovnici. Na kraju, nisu sve povrede formalnih obveza ekvivalentne korupciji; neke mogu biti krađa, prijevara, pronevjera ili druge slične delikte. Između ostalog, važno je razlikovati korupciju od drugih nezakonitih aktivnosti zbog razlika u strategijama i taktikama koje se koriste za borbu protiv njih. Unatoč tome, većina modernih teoretičara definira korupciju u odnosu na javne dužnosti. To je zbog nekoliko razloga. Prvo, većina teoretičara slaže se oko "minimalne" definicije korupcije. "Najniži zajednički nazivnik" različitih definicija korupcije, prema Farralesu, je da sve pretpostavljaju zloupotrebu javnog položaja za osobnu korist.<sup>30</sup>

Drugo, barem jedna verzija Nyeove definicije usvojena je od strane vodećih autoriteta o fenomenu korupcije 1980-ih. Na kraju, prema Nyeovoj definiciji, multinacionalne organizacije poput Transparency International i Svjetske banke također su doprinijele konvergenciji. Preciznije, navedene organizacije službeno su usvojile kao svoju radnu definiciju "zloupotrebu javne dužnosti za privatnu korist" krajem 1990-ih. Kada dođe do političke korupcije, korumpirani vođa će stvoriti nepotrebno veliki vladin aparat kako bi obogatio mnoge nepotrebne dužnosnike kroz materijalne koristi. U takvoj vladi bit će mjesta za politički nastrojene pojedince koji će biti nagrađeni za svoju predanost i odanost. Na primjer, u jednom

---

<sup>28</sup> Budak, J. (2006)., op. cit.

<sup>29</sup> Sunić, T. (2010). Korupcija: najstariji zanat. *Političke analize: tromjesečnik za hrvatsku i međunarodnu politiku*, 1(2), 15-18.

<sup>30</sup> Ibid.



ministarskom kabinetu moglo bi se otvoriti dvadeset do pedeset radnih mjesta za druge dužnosnike za svaku ministarsku poziciju. Naravno, troškove stvaranja novih radnih mjesta pokriva državni proračun.<sup>31</sup>

Moralne barijere nižih dužnosnika se smanjuju, a sudjelovanje u distribuciji bogatstva se očekuje kada korupcija na najvišim razinama vlade postoji. Nezakonitosti se "domesticiraju" na nižim razinama u kleptokratskom režimu, ali one još uvijek mogu biti pod nadležnošću časnog vođe. U stvarnosti, bez zaposlenika koji podižu barijere i prikupljaju mito, mnoge prilike za stvaranje bogatstva ne bi bile moguće. S druge strane, korumpirani vladar manje je sklona proširivanju opsega državne administracije kada su u pitanju pokvareni službenici jer će on primiti manji dio profita. Učinkovitost s kojom vladar može usmjeriti osobnu korist iz društva smanjuje se neobuzdano korumpiranom birokracijom.<sup>32</sup>

Skriveno upravljanje sredstvima od strane moćnih političara, netransparentne financijske transakcije, omogućavanje privatnom sektoru da "kupuje" politički utjecaj, izborna malverzacija, uvjeravanje pravnog sustava države da procesuiraju koruptivne zločine na neučinkovit način, i uvjeravanje zakonodavaca da odobre privilegije za određene interesne skupine su primjeri opipljivih oblika političke korupcije. Unatoč tome, administrativna korupcija je institucionalizirana privatna prisvajanja javnih sredstava od strane javnih službenika. Iako nemaju toliko vlasti kao državni dužnosnici, i dalje mogu osobno profitirati od političkih mjera koristeći svoju diskreciju za provedbu mita ili povrata za usluge koje spadaju u područje javne administracije. Kada djeluju proizvoljno, nezakonito ili neetički, krše jedan od osnovnih principa prema kojem bi trebali biti vođeni u obnašanju svojih dužnosti: princip jednakosti za sve građane, što je princip jednakog pristupa uslugama za sve pod jednakim okolnostima.<sup>33</sup>

### **2.5.2 Etički kodeks**

Povećanje transparentnosti je učinkovita strategija za borbu protiv raširene političke korupcije, umjesto oslanjanja na glasno zalaganje i pravne mjere. Identificiranjem uskih grla gdje je potrebno ojačati unutarnje kontrole, financijske kontrole, inspekcije itd., može se boriti protiv korupcije. Također, edukacija koja pojašnjava koja ponašanja su neprimjerena može pomoći u suzbijanju korupcije. Pošteni profesionalci se suzdržavaju od korupcije, ne samo zato što je to

---

<sup>31</sup> Sunić, T. (2010)., op. cit.

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> Ibid.

protuzakonito, već i zato što je nemoralno. Javni službenici moraju se pridržavati profesionalnog etičkog kodeksa, baš kao i liječnici koji polažu Hipokratovu zakletvu.<sup>34</sup>

S obzirom na to da su osobe koje se bave ozbiljnom korupcijom potpuno svjesne da su njihovi postupci nezakoniti, izuzetno je teško zaustaviti ih samo prevencijom i edukacijom. Stoga bi jedina opcija trebala biti kaznena prijava. Koristimo tri tradicionalna pristupa—prevenciju, edukaciju i kaznenu prijavu—koja su uvijek prikladna za borbu protiv korupcije u državnoj administraciji. Cilj prevencije je borba protiv uzroka korupcije. Ova strategija temelji se na anketama koje pitaju građane koji koriste usluge državne administracije o njihovoj razini zadovoljstva i kvaliteti usluga koje primaju. Jedan od načina na koji ankete igraju preventivnu ulogu je osvještavanje službenika da njihovi postupci, čak i kada odstupaju od očekivanja i krše etičke norme, neće proći nekažnjeno. Međutim, zbog poboljšanja u načinu rada državne administracije, raste povjerenje javnosti u nju.<sup>35</sup>

Smanjenje administrativne kontrole nad gospodarskim aktivnostima i regulacijama je još jedan način za zaustavljanje korupcije. Transparentnost je sastavni dio drugih modela i strategija borbe protiv korupcije. Borba protiv korupcije ne podrazumijeva samo transparentnost. Nije nužno da grana državne administracije učinkovito funkcionira samo zato što svi znaju što se tamo događa.<sup>36</sup>

Transparentnost kao oružje protiv korupcije mora se koristiti zajedno s učinkovitim kaznenim progonom, aktivizmom građana i medija te pro aktivnim djelovanjem građana. Drugim riječima, svatko tko svjedoči nepravilnostima trebao bi ih prijaviti svojim nadređenima u državnoj policiji, državnoj administraciji ili organima kaznenog progona. Stoga je važno prepoznati vrijednost slobodnih i kvalitetnih medija. Borba protiv specifične vrste korupcije koju je Svjetska banka nazvala "stvaranje privatne države" također zahtijeva transparentnost. Transparentnost u vezi s imovinom javnih dužnosnika, odgovornost i transparentnost u financiranju političkih stranaka te jasno definirane regulacije dio su borbe protiv ovog posebno opasnog modela korupcije.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Stojiljković, Z. (2013). Politička korupcija i slaba država. *Filozofija i društvo*, 24(1), 135-159.

<sup>35</sup> Ibid.

<sup>36</sup> Ibid.

<sup>37</sup> Ibid.

### 3. KORUPCIJA U HRVATSKOJ

Javni sektor je vrlo važan u današnjem svijetu. Za mnoge svrhe, kućanstva i građani oslanjaju se na usluge javnog sektora, poput medicinskih pregleda, upisa na fakultet i izdavanja osobnih dokumenata, da spomenemo samo neke. Značaj javnog sektora očituje se u činjenici da devet od deset odraslih osoba u Hrvatskoj tvrdi da su barem jednom u posljednjih godinu dana imali kontakt s javnim službenikom. Što se tiče mita koji se stvarno plaća, prisutnost korupcije utvrđuje se brojanjem broja građana koji su, među onima koji su barem jednom u prethodnoj godini imali kontakt s javnim službenicima, dali gotovinu, dar ili uslugu u zamjenu. U tom pogledu, iako postoje značajne regionalne varijacije u prisutnosti korupcije u Hrvatskoj, prosječna razina korupcije u zemlji iznosi 11,2 posto.<sup>38</sup>

Budući da je "zloupotreba povjerenih ovlasti u svrhu privatne koristi" definicija koja uvelike povećava broj koruptivnih aktivnosti, korupcija unutar tvrtki uključena je u ovu definiciju zajedno s drugim oblicima korupcije, kao što su korporativna prijevarena, manipulacija financijskim izvještajima, curenje povjerljivih informacija itd. Korupcija se može definirati kao tradicionalni oblici mita zaposlenicima javnog i privatnog sektora, mito za osvajanje javnih nabavnih postupaka ili otkrivanje informacija o drugim tvrtkama koje se natječu za natječaje. Korupcija se javlja u poslovima s kupcima i dobavljačima. Najčešći slučajevi korupcije uključuju javnu nabavu, korištenje javnih natječaja za odabir najboljeg ponuđača, izravno sklapanje ugovora i dodjeljivanje različitih dozvola i suglasnosti.<sup>39</sup>

Zloupotreba položaja i ovlasti uključuje ne otkrivanje, kao kada se tvrtke tajno dogovaraju o cijeni i kvaliteti proizvoda ili kada se formiraju karteli. Ove radnje mogu smanjiti učinkovitost tržišta stvaranjem nepovoljnih konkurencijskih uvjeta, što zauzvrat smanjuje blagostanje određenih društvenih skupina. Koruptivne prakse mogu se identificirati na društvenoj razini kao: kršenje pravila i zakona, izbjegavanje nadzora regulatora, vršenje neprimjerenog utjecaja na donošenje zakona koji ugušuju poduzetničku inicijativu i otežavaju investicijske uvjete, u sustavu plaćanja poreza itd.<sup>40</sup>

Ugovorna korupcija proizlazi iz sklapanja štetnih ugovora, davanja koncesija, gradnje projekata, statusa dobavljača usluga ili dobara s ugovorom o proviziji, nepoštivanja redovnog

---

<sup>38</sup> Stojiljković, Z. (2013)., op. cit.

<sup>39</sup> Ibid.

<sup>40</sup> Ibid.

postupka dodjele tih projekata na račun proračunskih sredstava, nepažnje prema kvaliteti, pravovremenosti ili načinu izvršenja tih projekata, te manipulacije javnim natječajima u poslovnom sektoru. Radnje davanja i primanja mita u javnom i privatnom sektoru značajno se razlikuju. Kazneno je djelo svjesno i tijekom poslovnih aktivnosti tražiti ili primiti, izravno ili neizravno, bilo kakve povezane koristi ili obećanja takvih koristi za sebe ili nekog drugog od bilo koga tko upravlja ili radi u bilo kojem svojstvu u privatnom sektoru, te prihvatiti ponudu ili obećanje takvih koristi ako se ne postupa ili se suzdržava od postupanja na način koji krši svoje obveze.<sup>41</sup>

Samo odgovorna osoba koja radi za pravnu osobu koja posluje s namjerom pomoći darovatelju mita u sklapanju posla ili pružanju usluga koje koriste drugoj fizičkoj ili pravnoj osobi na račun vlastite pravne osobe, ovlaštena je prihvatiti mito tijekom poslovanja. Dakle, ako odgovorna osoba unutar pravne osobe koja se bavi poslovanjem zahtijeva ili prihvaća dar ili drugu korist u zamjenu za sklapanje posla ili pružanje usluga koje nenamjerno koriste drugu stranu na način koji šteti osobi koju predstavlja, to se smatra primanjem mita u poslovanju ili aktivnim mitarenjem. Ponuda ili pružanje bilo kakve neprikladne koristi nekome tko upravlja ili radi u bilo kojem svojstvu za njega ili nekog drugog u privatnoj sektorskoj organizaciji s namjerom da se djeluje ili suzdrži od djelovanja na način koji krši njegove obveze također se smatra kaznenim djelom. Kada netko sklapa posao ili pruža uslugu s namjerom da koristi drugoj osobi—fizičkoj ili pravnoj—na način koji šteti osobi koju predstavlja, to se smatra mito. Također se događa kada netko posreduje u ovakvom mitu odgovorne strane, čak i ako pravna osoba nije ta koja daje mito.<sup>42</sup>

Borba protiv korupcije stalna je zadaća za društvo; kako bi se ona suzbila, potrebno je poduzeti pro aktivne mjere. Nova korupcija mora se spriječiti, a postojeća korupcija mora se suzbiti. Društveni stavovi prema korupciji razvijaju se zajedno s tim trendovima, a dugogodišnja uvjerenja o korupciji kao društveno neprihvatljivom ponašanju suočavaju se s izazovima. Pomirenje i široko rasprostranjeno vjerovanje da je korupciju u Hrvatskoj gotovo nemoguće iskorijeniti su rezultati. Nulta tolerancija je konačni cilj. Očekivani rezultati primjene normativnih mjera za borbu protiv korupcije nisu postignuti. Iako normativni okvir za borbu protiv korupcije još uvijek postoji, neučinkovitost politike protiv korupcije ne može se pripisati manama zakona već nedostatku provedbe mjera protiv korupcije. S jedne strane, nedostaci

---

<sup>41</sup> Stojiljković, Z. (2013)., op.cit.

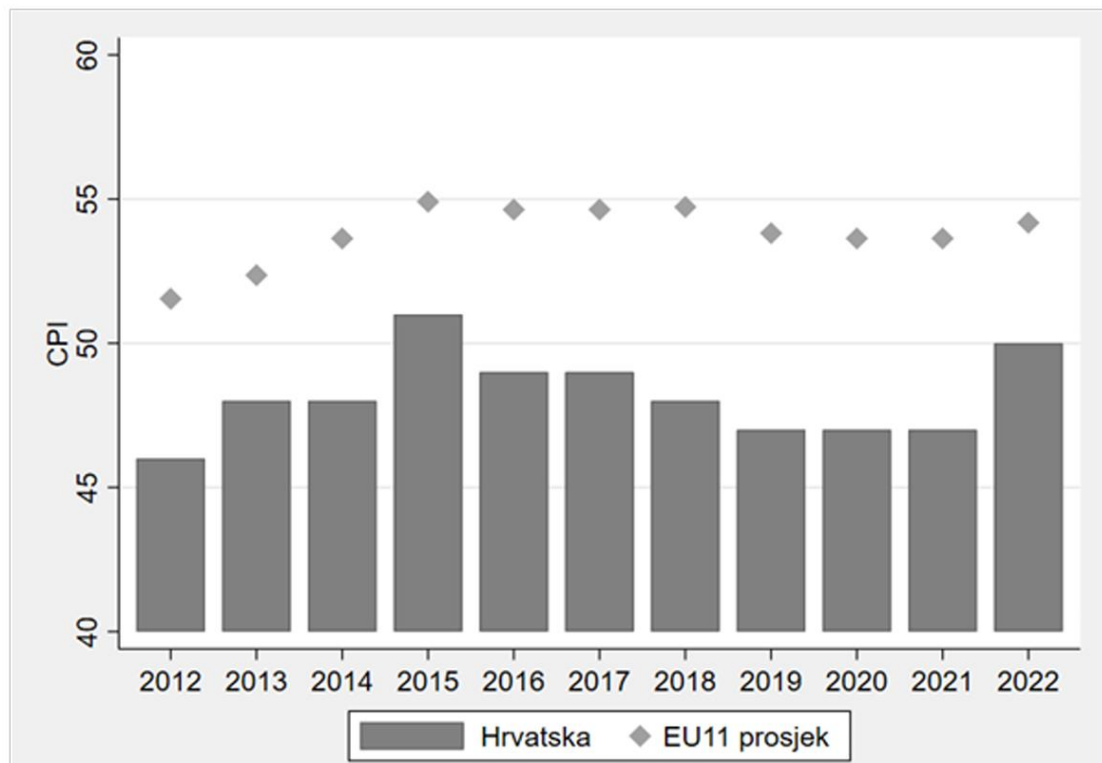
<sup>42</sup> Gudelj, A. (2016). *Korupcija* (Doctoral dissertation, University of Rijeka. Faculty of Economics).

stvorenog normativnog okvira i njegove nepravilnosti omogućuju zaobilaznje propisa i otvaraju prilike za korupciju. Za provedbu politike protiv korupcije potrebna je politička volja i odlučnost u provedbi već navedenih pravnih mjera. U isto vrijeme, normativni pravni i institucionalni okvir treba usavršiti; to je puno lakši zadatak uz političku volju.<sup>43</sup>

Zbog problema s korupcijom i neučinkovitom javnom administracijom, Hrvatska je bila prisiljena članstvom u Europskoj uniji početi rješavati slučajeve korupcije i uvesti učinkovite mjere za suzbijanje. Sprječavanje korupcije na svim razinama smatra se ključnim za učinkovitu provedbu politika protiv korupcije. Hrvatska također ima obveze proizašle iz UN-ove Konvencije protiv korupcije i relevantnih dokumenata Vijeća Europe i Europske unije. S ekonomskog stajališta, glavni cilj inicijativa za borbu protiv korupcije trebao bi biti smanjenje i ograničavanje uloge vlade u ekonomskim poslovima, čime bi se uklonio problem nedostatne regulacije.<sup>44</sup>

Slika 1: Indeks percepcije korupcije u Hrvatskoj i novim zemljama članicama

(EU-11)



Izvor: autori, prema Transparency International (2022)

<sup>43</sup> Gudelj, A. (2016)., op. cit.

<sup>44</sup> Ibid.

## 4. STATISTIKA KORUPCIJE

Prema Indeksu percepcije korupcije (CPI) za 2022. godinu, većina nacija ne postiže napredak u rješavanju hitnog problema korupcije. CPI ocjenjuje 180 zemalja širom svijeta prema tome koliko smatraju da je javni sektor korumpiran, s ocjenama u rasponu od 0 (vrlo korumpirano) do 100 (vrlo čisto).<sup>45</sup>

S globalnim prosjekom od samo 43 od 100, prosjek nije promijenjen više od desetljeća. Više od dvije trećine zemalja dobilo je ocjene ispod 50, a 26 njih postiglo je najniže rezultate u svojoj povijesti. U borbi protiv korupcije, 155 zemalja nije postiglo značajan napredak od 2012. godine ili je došlo do pada, unatoč usmjerenim naporima i teškim stečenim uspjesima nekih zemalja.<sup>46</sup>

Korupcija je bila značajan faktor u opadanju svjetskog mira tijekom posljednjih 15 godina. Korupcija otežava vladama zaštitu građana i podriava javno povjerenje, što čini prijetnje sigurnosti ozbiljnijima i težima za upravljanje. Međutim, sukobi potiču korupciju i otežavaju vladama borbu protiv nje. Najbolje rangirane zemlje—Zapadna Europa i Europska unija—bilježe pad ili stagnaciju u posljednjih pet godina. Također su u opadanju više od deset godina.<sup>47</sup>

Ograničenja i napadi na civilni prostor i temeljne slobode i dalje su prisutni u mnogim regijama Južne Amerike, Istočne Europe, Središnje Azije i Afrike južno od Sahare; višestruke krize ugrožavaju sigurnost i stabilnost, demokraciju i ljudska prava. Sličan trend raste u brojnim azijsko-pacifičkim zemljama, gdje rastući autoritarizam slabi ulogu civilnog društva, a mnogi lideri stavljaju gospodarski oporavak ispred napora za borbu protiv korupcije. Na Bliskom Istoku i u Sjevernoj Africi, gdje su sukobi usko povezani s nejednakom političkom i ekonomskom moći, korupcija potkopava demokratske procese, dovodi do široko rasprostranjenog civilnog nemira i potiče nasilje.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> Božarov, P. (2022). *Korupcija i društvo te njezina prisutnost u Hrvatskoj* (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Law. Administrative Sciences).

<sup>46</sup> Ibid.

<sup>47</sup> Ibid.

<sup>48</sup> Miletić, I. (2022). *Kaznenopravni aspekti korupcije s naglaskom na primanje i davanje mita* (Doctoral dissertation, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek. Faculty of Law Osijek. Chair of Criminal Law Sciences).

Indeks za 2022. godinu navodi Dansku kao najmanje korumpiranu zemlju, s Finskom i Novim Zelandom koji slijede s identičnim bodovima, dok Norveška zauzima četvrto mjesto. Somalija je najkorumpiranija zemlja na svijetu; Sirija, Južni Sudan, Venecuela, Jemen i Libija rangiraju se niže na ljestvici. Rusija i Ukrajina su dvije zemlje na europskom kontinentu s najvišim razinama korupcije, dok Bosna i Hercegovina dolazi na treće mjesto. Albanija, u nesretnom potezu, zauzima šesto mjesto, dok je Srbija peta. Prema ovom rangiranju, Hrvatska je 16. u Europi i 57. od 180 zemalja u svijetu. Globalno gledajući, zemlje poput Ruande, Grčke, Fidžija, Bocvane, Slovenije i drugih su manje korumpirane od Hrvatske.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Miletić, I. (2022)., op. cit.

## 5. ZAŠTO DOLAZI DO KORUPCIJE?

Koruptivno ponašanje u ovom konceptu usklađeno je s teorijom koju je izložio Robbins. On navodi da postoje tri čimbenika koja utječu na ponašanje pojedinca u organizaciji:<sup>50</sup>

1. Osobnost (pojedinci)
2. Grupa (tim)
3. Organizacijsko okruženje (struktura)

Ta tri čimbenika mogu objasniti zašto netko može djelovati etički ili obmanjujuće u organizaciji, a srž će učiniti organizaciju učinkovitijom. Osobnost je povezana s vrijednostima koje ovise o motivaciji i percepciji podražaja na individualnoj razini. S druge strane, razina grupe povezana je s liderstvom, pritiskom na radu i moći. Jedan od odrednica ponašanja je organizacijska struktura. Struktura birokracije postaje glavna osnova za uspješno funkcioniranje birokracije.<sup>51</sup>

Od čimbenika koji utječu na ponašanje, individualni faktor je prvi korak za razumijevanje kako pojedinci percipiraju korupciju. Prema istraživanju o percepciji korupcije, korupcija i percepcije korupcije mogu se smatrati kulturnim fenomenima. Korupcija se doživljava kao oblik devijantnog ponašanja i osobne koristi. Devijantno ponašanje opisuje korupciju kao neetičko ponašanje, dok se osobna korist opisuje kao zloupotreba ovlasti za osobnu ili privatnu korist.<sup>52</sup>

Druga definicija korupcije je "... ponašanje koje odstupa od formalnih dužnosti javne uloge zbog privatnih interesa (osobni, bliski obitelj, privatni krug) novčanih ili statusnih dobitaka; ili krši pravilo protiv izvršavanja određenih vrsta privatnog utjecaja."<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Korunić Križarić, L., Kolednjak, M., & Petričević, A. (2011). Korupcija i suzbijanje korupcije u RH. *Tehnički glasnik*, 5(1), 143-154.

<sup>51</sup> Ibid.

<sup>52</sup> Saputra, F., & Saputra, E. B. (2021). Measures of corruption: Needs, opportunity and rationalization. *Journal of Law, Politic and Humanities*, 2(1), 42-50.

<sup>53</sup> Korunić Križarić, L., Kolednjak, M., & Petričević, A. (2011)., op. cit.



Tablica 1. Opseg korupcije prema Zakonu o borbi protiv korupcije uključuje 7 kategorija:<sup>54</sup>

1. Gubitak državnih financija
2. Podmićivanje
3. Malverzacije u službi
4. Iznuđivanje
5. Prevara
6. Sukob interesa u nabavi
7. Naknade

Izvor: Vlastita obrada

Istraživanje koje se bavi utjecajem okolišnih čimbenika na korupciju provedeno je i na temu korištenja moći, odgovornosti i učinkovitosti u javnoj administraciji. Proces podmićivanja između izvršne i zakonodavne vlasti odražava transakcijsku povezanost koja se često događa između zakonodavca i izvršne vlasti. Nema potrebe za eksplicitnom komunikacijom između zakonodavca i izvršne vlasti za pojavu korupcije. Ono što je potrebno je samo institucionalna povezanost s pravnim ovlastima zakonodavca i operativnim ovlastima izvršnih vlasti.<sup>55</sup>

Teorija koja opisuje kako korupcija nastaje je "Trokut prevare", koji identificira tri čimbenika koja pokreću prevaru i korupciju, a to su Pritisak/Podsticaj, Mogućnost i Razracionalizacija. Prema ovoj teoriji, prvi čimbenik je Pritisak, koji motivira osobu da počini prijevaru zbog financijskih problema koje ne može riješiti legalnim putem. Drugi čimbenik je Mogućnost, što znači da netko ima priliku za počinjenje prevare i može sakriti prevaru zbog slabosti u regulativama ili nedostatka kontrole i nadzora u organizaciji. Treći čimbenik je razracionalizacija, koja je obično pokretač za većinu ljudi da počine prevaru ili korupciju prvi put, iako nemaju prethodni kazneni dosje.<sup>56</sup>

Od pojedinačnih čimbenika u počinjenju korupcije, koristi se dimenzija percepcije i motivacije za objašnjenje korupcije kroz podmićivanje kako bi se dobilo odobrenje zakonodavne vlasti za Proračun Regionalnih prihoda i rashoda. Ubrzanje legalnosti je važno za izvršne vlasti u pružanju usluga zajednici.<sup>57</sup>

<sup>54</sup> Saputra, F., & Saputra, E. B. (2021)., op. cit.

<sup>55</sup> Saputra, F., & Saputra, E. B. (2021)., op. cit.

<sup>56</sup> Tacconi, L., & Williams, D. A. (2020). Corruption and anti-corruption in environmental and resource management. *Annual Review of Environment and Resources*, 45(1), 305-329.

<sup>57</sup> Ibid.

Pružanje mita za ubrzanje regulative također je proučeno kao oblik 'crvenog trake', što se smatra motivacijom koja potiče pojedince na loše ponašanje. Ovo je povezano s razumijevanjem mita kao opravdanog u birokratskom okruženju, što neizravno stvara transakcijski model ukorijenjen u birokraciji. Prema percepciji i motivaciji regionalnih čelnika za legalnost, ponašanje podmićivanja od strane tajnika na osnovu naloga gradonačelnika smatra se normalnim jer koristi alibi za ubrzanje legalnog procesa. Percepcija naloga gradonačelnika za predaju omotnica zakonodavnim tijelima prihvaća se kao posljedica podložnosti. Hijerarhijske karakteristike sustava u birokraciji stvaraju poslušnost prema nalogima nadređenih.<sup>58</sup>

Vrijednost mita se smatra korisnom za službu zajednici jer je povezana s ratifikacijom Proračuna Regionalnih prihoda i rashoda. Iz grupnog čimbenika, utvrđeno je kako regionalni tajnik ili šefovi odjela pod pritiskom ne mogu odbiti naloge za podršku politici pružanja mita zakonodavnim elementima. Korištenje moći je arogantno i povezano s politikom reciprociteta za položaj, pa stoga šefovi odjela moraju odvojiti 10% vrijednosti aktivnosti svojih odjela.<sup>59</sup>

Strukturna dimenzija u birokraciji koja uzrokuje korupciju u modelu mita pokazuje da postoje strukturne sile koje zahtijevaju od pojedinaca da daju mito. Uzorak odnosa između zakonodavne i izvršne vlasti pokazuje visoku ovisnost izvršne vlasti o zakonodavnoj. Stanje odnosa prisiljava izvršnu vlast da plaća mito. Funkcija zakonodavne vlasti kao pružatelja legalnosti za regulative ili Regionalni proračun čini da izvršna vlast strukturalno treba zakonodavnu vlast.<sup>60</sup>

Osim moći, formalna struktura također stvara pritisak na zaposlenike u birokraciji. Pritisak se javlja zbog monopola ovlasti koje ima zakonodavna vlast u ratifikaciji različitih regulativa koje su osnova za izvršnu vlast u pružanju usluga, osnaživanju ili razvoju zajednice. Na terenu se pokazuje da regionalni čelnici moraju pružiti 'poklon' strankama ili zakonodavcima prilikom rasprave o Državnom proračunu, što predstavlja najveći pritisak za regionalne čelnike. Ova činjenica je osnova za kaznu gradonačelnika zbog mita, što je rezultiralo zatvorskom kaznom od približno 3 godine.<sup>61</sup>

---

<sup>58</sup> Castro, A., Phillips, N., & Ansari, S. (2020). Corporate corruption: A review and an agenda for future research. *Academy of Management Annals*, 14(2), 935-968.

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> Ibid.

<sup>61</sup> Ibid.

Postoje transakcijski odnosi koji se uvijek događaju između zakonodavaca i izvršne vlasti. Ne postoji potreba za eksplicitnom komunikacijom između njih za pojavu korupcije. Ono što je potrebno je samo institucionalna povezanost s pravnim ovlastima zakonodavaca i operativnim ovlastima izvršne vlasti. S druge strane, istraživanje također pokazuje kako su šefovi odjela i regionalne administracije pod pritiskom gradonačelnika da pruže određenu količinu novca kako bi podržali njegovu politiku pružanja poklona zakonodavcima, što je opterećujuće. Ova praksa korupcije postala je uobičajena među regionalnim vladama prilikom komunikacije sa zakonodavnom vlasti. Ova otkrića se slažu s nalazima koji pokazuju koliko je moćna Zakonodavna vlast koja uloga u korupciji uvijek je primatelj "poklona". Prema modelu "Trostruke prevare", korupcija u obliku mita spada u kategoriju razracionalizacije. Počinitelji mita navode da ne žele biti označeni kao korumpirani. Smatraju da njihovo ponašanje predstavlja samo birokratski incident, jer ne uzimaju novac države i ne žele biti označeni kao korumpirani.<sup>62</sup>

Postoji mnogo motiva, uključujući zadovoljavanje nadređenih ili ne "prijavlivanje" kolega s posla. Međutim, najčešće se radi o pohlepi, a u zemljama u razvoju često i o potrebi, jer su javni službenici često prisiljeni živjeti od skromnih plaća. Ponekad koruptivna aktivnost ima za cilj pokazivanje pokroviteljstva i demonstraciju da se može pružiti pomoć obiteljima, prijateljima, ljubavnicima ili poznanicima. U nekim slučajevima, kontekst ponašanja je strukturalan – to jest, agencija ili organizacija tolerira kršenje integriteta, a loša i koruptivna praksa je ukorijenjena u kulturi, dok u drugim slučajevima može biti oportunistička, kao što je slučaj kada policajac na autocesti ili inspektor za zdravstvo ne izda kaznu u zamjenu za neku osobnu korist, novac ili nešto drugo. Sudionici mogu biti u koluziji, pa su svi uključeni spremni, ili, s druge strane, javni službenik može iznuditi drugu stranu, pa imamo vrlo nevoljne sudionike. Ovi koncepti su istraženi detaljnije drugdje.<sup>63</sup>

Korupcija nije lako definirati. Općenito, zakonodavni pokušaji iscrpno definiranja granica "korupcije" često ne uspijevaju, s obzirom na promjenjivu prirodu ovog pojma. Korupcija obuhvaća mnoge vrste ponašanja, poput mita, iznude, nepotizma, zloupotrebe informacija, zloupotrebe diskrecije. Ova ponašanja mogu se javljati kroz različite aktivnosti kao što su zapošljavanje osoblja, nabava usluga, kontrola i regulacija aktivnosti kao što su izdavanje

---

<sup>62</sup> Castro, A., Phillips, N., & Ansari, S. (2020)., op. cit.

<sup>63</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022). The impact of corruption on economic growth in developing countries and a comparative analysis of corruption measurement indicators. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2129368.

dozvola i licenci, gradnja i slično. Mnoge od njih javljaju se istovremeno u različitim sektorima kao što su zdravstvo, energetska isporuka, porezna administracija, pravda itd., te u različitim mjestima kao što su regije, lokalne zajednice ili specifična radna mjesta. Ovi koncepti, opisani drugdje kao TASP (tipovi, aktivnosti, sektori, mjesta), pružaju okvir za analizu koruptivnih događaja u javnom sektoru.<sup>64</sup>

Važno je pokušati mjeriti korupciju iz dva glavna razloga. Prvo, agregatne mjere pružaju indiciju koliko dobro društvo funkcionira u smislu ugovora ili sporazuma vlade sa svojim građanima. Ako postoji mito, iznuda, pronevjera, osobna korist; ako veliki kapitalni i razvojni projekti služe financijskim interesima pojedinaca umjesto javnom interesu; ako korporacije podmiću javne službenike radi eksploatacije prirodnih resursa; ako su kršenja ljudskih prava tolerirana; ako je administracija pravde nedosljedna s vladavinom prava; onda je to društvo korumpiranije od onih u kojima su takva ponašanja manje prisutna ili nisu dio socijalnog tkiva. Drugo, ako znamo koliko korupcije postoji unutar jurisdikcije i prirodu i količinu tih koruptivnih događaja, tada se mogu poduzeti korektivne mjere i implementirati preventivne mjere.<sup>65</sup>

Međutim, administrativni podaci o korupciji su, i uvijek će biti, nepotpuni. Budući da je aktivnost gotovo uvijek tajna i prikriivena, nijednoj strani nije u interesu prijaviti je u anketama i na neki način je evidentirati. Ako bi koruptivno ponašanje bilo prijavljeno, i ako bi optužba bila podignuta, mogla bi se klasificirati kao dobivanje novca prijetnjama, neka vrsta krađe ili kršenje javne usluge. Mnoga druga kršenja pod ovim kategorijama mogla bi se definirati kao neprimjereno ponašanje umjesto korupcije, što otežava razdvajanje brojki i stvarnu prirodu i opseg bilo kojeg koruptivnog ponašanja. Budući da je korupcija često tajna, mnoge mjere korupcije zapravo nisu mjere koruptivnog ponašanja, već mjere percepcije korupcije – percepcije njenog učestalosti i prirode. One su, u biti, proxy mjerenja. To nisu mjere štete koju uzrokuje korupcija. Također, ne može se pretpostaviti da percepcije prevode u učestalost ili pomažu u razumijevanju prevalencije. Upravo zbog poteškoća u administrativnom brojanju korupcije, mnoge od mjera korupcije koje vidimo nisu mjere koruptivnog ponašanja, već indikatori zabrinutosti ili sumnje, a ne čvrsti kriminalistički podaci. Prema tome, ankete koje pretendiraju mjeriti samo sumnje u korupciju, ali bez dokaza, izvještaja ili pritužbi, nisu nužno korisne za određivanje stvarne prirode i opsega korupcije u bilo kojem društvu.<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022)., op. cit.

<sup>65</sup> Ibid.

<sup>66</sup> Ibid.

Drugi taksonomijski pristup razlikuje korupciju na temelju određenih karakteristika transakcije. Razvijeni su različiti obrasci prema ovom pristupu. Jedan prilično jednostavan pristup odnosi se na smjer koruptivnog utjecaja. Pravi razliku između "mita" i "iznude". U mitu, društveni interesi koriste izvanzakonske uplate ili mito kako bi utjecali na sadržaj državne politike ili njezinu provedbu. Na širem, sistematskom nivou, ovaj oblik koruptivnog utjecaja može poprimiti karakteristike "započinjanja države", gdje cijela agencija ili institucija djeluje u interesu društvenih interesa. S druge strane, iznuda uključuje korištenje i zloupotrebu državne moći od strane javnih službenika kako bi se tražile izvanzakonske uplate ili rente u zamjenu za pružanje legitimne ili nelegitimne usluge. U iznudi, smjer utjecaja ide od države prema društvu, dok mito obrnuto usmjerava utjecaj. Sasvim je različito kada narko dileri imaju polovicu policije na svom platnom spisku koja izvršava njihove naloge u usporedbi s time kada policija prijeti malim kriminalcima ili iznudi "mito" od građana za stvarne ili izmišljene prekršaje.<sup>67</sup>

Drugi i složeniji pristup temeljen na aspektima koruptivne transakcije nudi Syed Alatas. On razlikuje šest oblika korupcije. "Transaktivna" korupcija uključuje međusobni dogovor između donatora i primatelja; "iznuđivačka" korupcija implicira neku vrstu prisile koja obično šteti strani; "odbrambena" korupcija odnosi se na čin kojem je žrtva iznude prisiljena; "investicijska" korupcija uključuje čin bez neposredne koristi, ali s razumijevanjem buduće usluge; "nepotistička" korupcija odnosi se na imenovanje članova obitelji na pozicije u vladi; "autogena" korupcija uključuje osobu koja djeluje sama bez službeno-civilne razmjene; i "podrška" korupcija odnosi se na radnje koje štite i jačaju postojeću korupciju.<sup>68</sup>

Treći pristup temeljen na karakteristikama transakcije je tipologija zasnovana na relativnoj veličini i učestalosti radnji. Ova razlika se obično izražava kao "velika" nasuprot "sitnoj" korupciji. Na jednom kraju, "velika korupcija" uključuje velike svote novca i obično manje učestale transakcije, dok "sitna korupcija" označava manje i učestalije uplate. Ova razlika obično paralelno prati institucionalnu poziciju državnog službenika, pri čemu "velika korupcija" češće uključuje visoke vladine službenike s ograničenom interakcijom s javnošću, dok "sitna korupcija" često uključuje niske birokratske radnike koji redovito komuniciraju s javnošću.<sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> Li, B., Liu, X., Hu, P., Wu, Z., Lv, J., & Peng, X. (2022). All-in-one image restoration for unknown corruption. In *Proceedings of the IEEE/CVF conference on computer vision and pattern recognition* (pp. 17452-17462).

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Ibid.

Iako su donekle povezane s razlikama u veličini i učestalosti, razlike se često temelje na širem obrascu korupcije unutar sustava. Ovaj pristup ne fokusira se samo na pojedinačni koruptivni čin, već na kontekst u kojem se čin odvija. Na primjer, Mark Robinson identificira tri oblika korupcije: "incidentalna" korupcija, koja je ograničena na zloupotrebu od strane pojedinca i stoga je rijetka; "institucionalna" korupcija odnosi se na određene institucije koje mogu biti ispunjene korupcijom zbog nedostatka kontrola; i "sistematska" korupcija koja odražava situacije gdje je korupcija duboko ukorijenjena i prisutna kroz cijelo društvo. Slična vrsta razlike uspoređuje "centraliziranu" i "decentraliziranu" korupciju ovisno o razini kontrole koju politička elita ima nad lokalnim službenicima. Ovaj pristup obično paralelno prati druge razlike. Institucionalna, sistematska i centralizirana korupcija, na primjer, obično uključuju složene mreže i lance ilegalnih uplata unutar vlade, često u korist nadređenih ili političkih stranaka.<sup>70</sup>

Konačni pristup razlikuje vrste korupcije na temelju motiva, svrhe ili rezultata koruptivnog čina. Raspon može biti prilično širok. Da li koruptivni čin – na primjer, omogućavanje ubici da bude slobodan – rezultira preusmjeravanjem milijuna dolara s programa namijenjenog pomoći siromašnima ili samo ubrzava dodjelu dozvole koja bi bila dodijeljena na vrijeme? Jednostavna razlika temelji se na motivima i odvaja korupciju koja promiče isključivo osobne interese od korupcije koja koristi kliki, političkoj stranci ili instituciji koja može biti sustavnija. U raspravi o vezi između organiziranog kriminala i korupcije, Margaret Beare nudi neiscrpnu taksonomiju korupcije koja se u velikoj mjeri temelji na motivima ili ishodu. Ona identificira četiri vrste: "mito/keš-back", koje se plaćaju ili zahtijevaju u zamjenu za dopuštenje da se obavlja legitimni posao; "korupcija na izborima/kampanjama", koja osigurava nastavak utjecaja; "zaštitna korupcija", uplata u zamjenu za dopuštenje za obavljanje nelegitimnog posla; i "sistematska korupcija odozgo", gdje se bogatstvo nacije sistematski odvaja od strane vladajućih elita.<sup>71</sup>

Prepoznavanje različitih oblika korupcije – bilo da se temelji na institucionalnoj lokaciji sudionika, normama, prirodi transakcije ili osnovnim motivima – korisno je prvenstveno u mjeri u kojoj doprinosi našem teorijskom razumijevanju korupcije. Prepoznavanje različitih oblika korupcije vodi niz pitanja: U kojoj mjeri različite vrste korupcije zapravo idu zajedno? Proizlazi li sva korupcija iz istih osnovnih uzroka ili različite vrste korupcije uzrokovane su različitim faktorima? Imaju li različiti oblici korupcije različite učinke na društvo ili politički sustav?<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Li, B., Liu, X., Hu, P., Wu, Z., Lv, J., & Peng, X. (2022)., op. cit.

<sup>71</sup> Ibid.

<sup>72</sup> Ibdullaevich, K. K., & Kizi, U. G. K. (2021). Types, forms of corruption, causes and consequences. *Scientific progress*, 1(4), 4-9.

Velik dio literature o korupciji koja istražuje osnovne uzroke i posljedice korupcije ne razlikuje oblike korupcije. Drugim riječima, korupcija se generički tretira kao jedinstvena klasa političkog ponašanja. Ovo je posebno istinito za većinu kvantitativnih, među-nacionalnih studija zbog načina na koji se korupcija obično mjeri. S jedne strane, može se tvrditi da politička korupcija bilo koje vrste olakšava sve ili druge oblike korupcije i/ili da svi oblici korupcije proizlaze iz sličnih uzroka. Faktori poput dopuštenosti ili tolerancije, nedostatka povjerenja ili socijalnog kapitala ili čak nedostatka demokracije, na primjer, činilo bi se da podupiru birokratsku korupciju kao i političku korupciju, mito kao i iznudu, korupciju unutar policije, pravosuđa, stranaka i slično. Naime, formalni modeli pokazuju da koruptivna aktivnost općenito ovisi o količini koruptivne aktivnosti koja se odvija kroz društvo, sugerirajući zajednički obrazac. Takva tvrdnja koja dovodi do grupiranja različitih oblika korupcije zajedno ne samo da opravdava korištenje grubih, kompozitnih mjerenja fenomena već također održava potragu za zajedničkim skupom uzročnih faktora i jedinstvenim ili jednodimenzionalnim posljedicama.<sup>73</sup>

S druge strane, širok raspon teorija sugerira da različiti oblici korupcije možda ne moraju nužno ići zajedno i da se određeni faktori mogu odnositi samo na određene vrste korupcije, a ne na druge. Na primjer, Mocan i Morris nalaze slabu i ograničenu korelaciju između percepcije korupcije i stvarnog sudjelovanja u plaćanju mita ili traženju mita, posebno među zemljama u razvoju. Mocan, na primjer, otkriva da kada se uzme u obzir kvaliteta institucije (mjerena rizikom od eksproprijacije), slaba povezanost između korupcije i percepcije korupcije zapravo nestaje. Prihvaćajući drugačiji pristup, Bardhan razlikuje birokratsku od političke korupcije i otkriva da, barem u slučaju Sjedinjenih Američkih Država, ove dvije vrste ne idu zajedno i da Sjedinjene Američke Države pate od visoke razine političke korupcije, ali niske razine birokratske korupcije.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Ibodullaevich, K. K., & Kizi, U. G. K. (2021)., op. cit.

<sup>74</sup> Ibid.

## 6. PRIMJERI KORUPCIJE

Od uspostave neovisnosti i suvereniteta Hrvatske, politička korupcija postoji u zemlji. Počela je s procesom privatizacije, koji je otežao sposobnost zemlje da se međunarodno natječe i napreduje društveno i ekonomski. Kroz privatizaciju, pojedinci povezani s vladajućom strankom uspjeli su steći bogatstvo s namjerom suzbijanja konkurencije i odbijanja novih investitora, posebno onih iz inozemstva. Konkretno, proces privatizacije pokrenula je vlada s uspostavom neovisne Republike Hrvatske tijekom 1990-ih. Neprozirni proces privatizacije iz 1990-ih doveo je do toga da je 60% tvrtki završilo u državnom vlasništvu. Te su tvrtke potom prošle kroz više rundi privatizacije prije nego što su ih stekli privilegirani pojedinci s političkim vezama na vlast. Potencijalne investicije bile su odbijene zbog kronizma i nedostatka transparentnosti, što je također omogućilo pojavu dodatnih oblika političke korupcije.<sup>75</sup>

Korupcija se često jača u društvima koja su nedavno prošla kroz proces neovisnosti i ostvarila suverenitet od totalitarnih režima prema demokratskim režimima. Hrvatska je odlučila postati neovisna država 1991. godine. Hrvatska je bila napadnuta od strane Jugoslavenske narodne armije (JNA) zbog svojih odluka o suverenitetu, slobodi i prelasku na demokratski sustav. To je dovelo do izbijanja Domovinskog rata. Iako je bila žrtva sukoba, Ujedinjeni narodi nametnuli su embargo na oružje, što je omogućilo ilegalnu trgovinu oružjem s ciljem obrane regije. S druge strane, ljudi su iskoristili priliku za osobnu korist baveći se ilegalnom trgovinom oružjem s neprijateljem i zloupotrebljavajući sredstva i opskrbu za obranu. To je uključivalo neke članove nove političke elite kao i ljude povezane s političkim figurama.<sup>76</sup>

Ratna nabava koja je bila neprozirna i nedemokratska potaknula je rast korupcije i dovela do nastanka novih tajkuna, među kojima su bili i generali, kao u slučaju Vladimira Zagorca. General Vladimir Zagorec nadgledao je Državnu agenciju Alan Republike Hrvatske do 2000. godine. Ova agencija pružala je oružje Hrvatskoj tijekom Domovinskog rata i prioritizirala tajnost svojih operacija. Vjeruje se da su sredstva namijenjena obrani Hrvatske preusmjerena na osobno obogaćivanje Zagorca. Sud ga je osudio na sedam godina zatvora jer je 2000. godine, dok je bio pomoćnik ministra obrane zadužen za nabavu oružja i opreme, uzeo nakit u vrijednosti od pet milijuna dolara. Društveni kapital, kao i utjecaj klijentelizma, kronizma i

---

<sup>75</sup> Jelinčić, A. (2022). Sudska praksa u suzbijanju korupcije u Republici Hrvatskoj-komparativni primjeri antikorupcijskih aktivnosti (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Law. Administrative Sciences).

<sup>76</sup> Ibid.



nepotizma, pokazali su se kao važni čimbenici u zapošljavanju, ne samo u javnoj administraciji nego i u drugim državnim institucijama. Takva politika ima povijesne korijene u socijalizmu u Hrvatskoj, što se uglavnom odnosi na politiku kadrovanja u javnom sektoru, instrumentalizaciju javnih institucija i ideološku opravdanost uspostavljenog poretka.<sup>77</sup>

Dvije trećine od 65.000 zaposlenika u administraciji od 1990. do 2000. godine izabrane su bez javnih izbora, samo na temelju njihove odanosti vladajućoj stranci. Ova praksa je nastavljena i nakon 2003. godine. Značajna menadžerska mjesta u državnim poduzećima, komunalnim tvrtkama, tvrtkama u vlasništvu lokalnih vlasti i samoregulacijskim organizacijama dijele vlada i vlada. Klijentelizam prožima hrvatsko zapošljavanje u svim sferama društva. Dok je prijava na javni natječaj standardna procedura za pronalaženje posla, u Hrvatskoj se često vjeruje da je u mnogim slučajevima važno imati člansku kartu vladajuće stranke i glasovati na izborima, pored vlastite kompetencije, obrazovanja i sposobnosti za zapošljavanje. Postoje brojni primjeri koji pokazuju važnost stavova, uključujući imenovanje članova stranke i bliskih suradnika na istaknuta mjesta u kulturi od strane ministrice Andreje Zlatar-Viočić i njezina nasljednika Berislava Šipuća. Kako politička moć fluktuirala, često dolazi do promjena u imenovanju upravljačkih struktura na HRT-u (Hrvatska radiotelevizija), koje donose izvršna ili zakonodavna tijela. Najbolji primjer toga je slučaj Dnevnic, u kojem je bivši šef ureda premijera izvanpravno osuđen zbog korištenja stranačkih veza i poznanstava za popunjavanje izvršnih položaja. Iako se radilo o nepostojećim službenim putovanjima specijalnih savjetnika u razdoblju između 2013. i 2016. godine, DORH je 2017. godine poslao zahtjev za ukidanje parlamentarnih imuniteta Tomislavu Sauchu, bivšem šefu ureda premijera Zorana Milanovića, zbog avansnih isplata iz državnog proračuna.<sup>78</sup>

Prema Transparency Internationalu, incident Dnevnic pokazuje negativne učinke stranačke kadrovske politike u praksi, budući da politički imenovani ljudi popunjavaju važne pozicije isključivo na temelju osobnih veza i bez jasnih standarda. U slučaju Eko, objavljene su snimke bivše direktorice Andrijane Cvrtila koja je razgovarala s predsjednikom Hrvatske socijalno-liberalne stranke (HSL) Gradskog vijeća, što je dokazalo korupciju. Uzbuđivač je priznao da je bila prisiljena zaposliti članove HSL-a, kao i HDZ-a. Transparency International navodi da su u studenom bivši župan i HDZ Umag optuženi od strane USKOK-a za zahtijevanje od ravnatelja Nacionalnog parka Brijuni da zaposli dvije osobe bez javnog natječaja. Politička

---

<sup>77</sup> Jelinčić, A. (2022)., op. cit.

<sup>78</sup> Ibid.

imenovanja također se događaju u formalno neovisnim tvrtkama poput Podravke gdje država nije većinski vlasnik. Transparency International je primijetio da je Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije odabrala kandidata za gradonačelnika Vela Luke i člana HDZ-a da pristupi svim hrvatskim i međunarodnim medijima u njihovo ime i organizira povoljni najam oglasnog prostora bez održavanja javnog natječaja.<sup>79</sup>

Ostali oblici političke korupcije uključuju sukob interesa i primanje mita, uz zloupotrebu ili malverzaciju javnih sredstava. Grubiša koristi Srećka Ferenčaka, službenika HNS-a, kao primjer. Ferenčak i njegovi suradnici prodali su zemljište koje je grad Zagreb dao za humanitarne svrhe po punoj tržišnoj vrijednosti. Matija Posavac, župan Međimurja, optužen je od strane Županijskog suda u Zagrebu za prodaju utjecaja i zloupotrebu svoje pozicije moći. Župan Međimurja sumnjiči se za primanje mita kako bi radio za Županijsku upravu za ceste i za korištenje svoje pozicije kako bi zaposlio nećakinju prijatelja. USKOK proširuje istragu u aferi Vjetroelektrane, uključujući bivšu gradonačelnicu Knina Josipu Rimac, zbog mogućeg trgovanja utjecajem, mita i zloupotrebe pozicije. Prema Transparency Internationalu, Josipa Rimac primala je 40.000 kuna mjesečno u zamjenu za pomoć trgovačkoj tvrtki u izgradnji vjetroelektrana. Tražila je promjenu uvjeta ugovora o izgradnji šumskog puta, što bi više koristilo komercijalnoj tvrtki nego Republici Hrvatskoj, unatoč nerazriješenim imovinsko-pravnim odnosima na šumskom području. Također je tražila izmjene u ugovoru kako bi, unatoč prigovorima Pravne službe Hrvatskih šuma, trgovačka tvrtka bila priznata kao investitor u šumsku infrastrukturu. Nadalje, kako trgovačka tvrtka nije mogla osigurati bankarsku garanciju, tražila je da se bankarska garancija zamijeni praznim mjenicom kao jamstvo za ugovor.<sup>80</sup>

Iako postoje suvremeni primjeri malverzacija, jedan od njih je skandal s HEP-om iz 2023. godine, u kojem je PPD (Prvo plinarsko društvo) plaćao premiju za plin od HEP-a (Hrvatska elektroprivreda), a zatim ga prodavao Gradskoj plinari Zagreb po znatno višoj cijeni. Ostale plinske tvrtke, osim PPD-a, slijedile su ovu strategiju i znatno profitirale. Predsjednik HDZ-a Novi Zagreb-Istok, koji također obnaša funkciju predsjednika uprave HEP-a, intrigantna je činjenica koja je privukla pažnju USKOK-a od 2018. godine. Zašto je član vladajuće stranke i predsjednik uprave HEP-a pod istragom USKOK-a petu godinu zaredom bez rješenja ili

---

<sup>79</sup> Brajković, M. (2021). Javne investicije i korupcija u Republici Hrvatskoj (Doctoral dissertation, University of Rijeka. Faculty of Economics and Business).

<sup>80</sup> Ibid.

napretka u slučaju? Odbijanje političkih aktera da se održe od prava utjecaja na profesionalne i stručne usluge moglo bi biti uzrok problema.<sup>81</sup>

Evo još nekoliko primjera primanja mita za potkrijepiti tvrdnju. Primanje mita najrasprostranjeniji je oblik korupcionaškog ponašanja. Godine 2011. DORH je objavio da je USKOK podigao optužnicu protiv Ive Sanadera, bivšeg premijera, zbog primanja mita kako bi omogućio promjene u međusobnom ugovoru između MOL-a i Republike Hrvatske, čime je MOL dobio utjecaj na trgovačku tvrtku INA. Na kraju je Ivo Sanader suočen s pravnim postupkom i proglašen krivim za primanje mita. Također je, zbog primanja mita, bivša županica Sisak-Moslavina (SDP) proglašena krivom i osuđena na sedam godina zatvora, uz oduzimanje imovine koja nije pripadala njoj. Afera Mreža najnoviji je primjer. Prema transkriptima razgovora, savjetnik ministra gospodarstva pokušao je iznuditi dio državnih sredstava i podmititi direktora Mreža TV kako bi unaprijedio komercijalne i osobne interese ministra gospodarstva u medijima. Kao rezultat, ministar je smijenjen. Usporedba spomenutih slučajeva, u kojima je bivši premijer vladajuće stranke suđen mnogo godina bez oduzimanja imovine, pokazuje politički utjecaj na profesionalne usluge.<sup>82</sup>

Bivši župan je osuđen na zatvorsku kaznu i oduzimanje imovine, ali protiv bivšeg ministra i člana vladajuće stranke nije poduzeta nikakva pravna akcija. Kada je njezina stranka bila na vlasti 2014. godine, Marina Lovrić Merzel, prethodna županica, bila je uhićena. Međutim, 2022. godine, pod drugom vladom, proglašena je krivom. Ostali primjeri uključuju slučaj Berislava Rončevića, bivšeg ministra obrane i unutarnjih poslova iz vladajuće stranke, koji je nepravredno oslobođen tek 2014. godine nakon što je Vrhovni sud poništio njegovu presudu zbog navodnog nanošenja štete proračunu od 10 milijuna kuna tijekom nabave vojnih kamiona 2004. godine. Sljedeći slučaj je onaj Željka Sabe, bivšeg gradonačelnika Vukovara, koji je proglašen krivim za davanje mita i osuđen na godinu i četiri mjeseca zatvora. Bivši gradonačelnik i zastupnik SDP-a nudili su mito HDZ-ovim vijećnicima kako bi prešli na stranu SDP-a. Suđenje je trajalo 22 mjeseca, dok je slučaj Franje Lucića, bivšeg člana parlamenta vladajuće stranke, razmatran tri godine i rezultirao blažom presudom. Snimka razgovora potvrdila je da je zastupnik ponudio mito novinaru. On je ispunio svoj parlamentarni mandat i zamijenio rad za opće dobro kaznom zatvora. Vlada premijera Zorana Milanovića, koju vodi SDP, predstavlja primjer umreženih vladinih struktura i institucionalnog rada. Na primjer,

---

<sup>81</sup> Brajković, M. (2021)., op. cit

<sup>82</sup> Ibid.

postoje sumnje u vezi odnosa poduzetnika i bivšeg ministra Tihomira Jakovine u vezi s njihovom uključenosti u afere Apotek, šećer i Hrvatske šume. DORH je zaključio da u nijednom od tih slučajeva nije počinjeno kazneno djelo, ali je Europska komisija blokirala poticaje 2016. godine zbog zabrinutosti o mogućem favoriziranju i nepravilnostima.<sup>83</sup>

Na temelju prethodnih informacija, čini se da postoje korupcijske afere koje uključuju članove različitih političkih stranaka i očita pristranost u načinu primjene zakona u korist vladajućih klasa. S obzirom na to da je prvi zakon o sprječavanju sukoba interesa stupio na snagu tek 2003. godine i da je Povjerenstvo za odlučivanje o sukobu interesa počelo funkcionirati tek 2013. godine, sukobi interesa predstavljaju posebno zanimljiv slučaj u Hrvatskoj. Većina odluka u kojima su akteri proglašeni krivima ili sumnjivima bile su članovi vladajuće stranke HDZ, prema statističkoj analizi djelovanja Povjerenstva. Unatoč činjenici da njegova supruga radi za organizaciju koja odobrava financijska sredstva za grad Lipik—Agenciju za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju—gradonačelnik Lipika, Vinko Kasana, primio je bespovratna sredstva iz EU fondova za početak nepoljoprivredne djelatnosti, od kojih je polovica završila na njegovom privatnom računu. Gradonačelnik tvrdi da nema sukoba interesa.<sup>84</sup>

Trenutni gradonačelnik grada Zagreba utvrđeno je da je prekršio posebna prava službenika preporučujući imenovanje određenih članova Upravnog vijeća Dječje bolnice Srebrenjak. Kao rezultat toga, drugi članovi vijeća, uključujući jednog koji je donirao novac za podršku lokalnim izbornim kampanjama, imenovani su na te pozicije. Financijska sankcija izrečena je Miloradu Pupovcu, članu parlamenta, zbog čestih neslaganja između kartice imovine i onoga što je prijavljeno i dokazano. Prema Grubiši, sukob interesa nastaje kada javni službenik, poput ministra ili državnog tajnika, sudjeluje u upravljanju javnom trgovinom tvrtkom u razvijenim demokracijama. Paralelno s tim, nepotizam je također bio prisutan kada su ministri u koalicijskoj vladi Ivice Račana od 2000. do 2003. godine svojim suprugama i članovima obitelji dodijelili upravljačke pozicije u svojim privatnim poduzećima. Noviji primjeri uključuju ostavku Mirele Holy, bivše SDP-ove ministrice zaštite okoliša, koja je molila predsjednika uprave HŽ-a da ne otpusti suprugu svoje stranačke kolegice.<sup>85</sup>

---

<sup>83</sup> Miletić, I. (2022). *Kaznenopravni aspekti korupcije s naglaskom na primanje i davanje mita* (Doctoral dissertation, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek. Faculty of Law Osijek. Chair of Criminal Law Sciences).

<sup>84</sup> Ibid.

<sup>85</sup> Ibid.

Također, postoji slučaj zapošljavanja u vrtiću Slavonski Brod, gdje Transparency International izvještava da je 35 osoba apliciralo, od kojih je 8 zaposleno. Radnici, među kojima su sestra i nećakinja gradonačelnika, ili su izravno ili neizravno povezani s trenutnim gradonačelnikom Mirkom Dusparom. Josipa Rimac, bivša državna tajnica u Ministarstvu uprave, primjer je i kronizma i nepotizma kao i zloupotrebe položaja i moći. Ona je članica vladajuće stranke, kao i njezin stranački kolega Oleg Butković, ministar mora, prometa i infrastrukture. Prepiska iz 2019. godine pokazuje da je koristila njega kao lobista kako bi osigurala zapošljavanje sina svoje prijateljice iz Knina u državnoj tvrtki IGH Institut. Kroz ministra, Josipa Rimac je iskoristila svoj status i političku pripadnost nekoliko puta prilikom zapošljavanja prijatelja ili obitelji, što je prikazano porukama s njezina telefona.<sup>86</sup>

Natječaj je raspisan jer je Slavonski Brod tražio odgojitelje za dva gradska vrtića. 35 osoba prijavilo se za osam mjesta. Nevjerojatno je, ali od svih njih odabrani su oni koji su u bliskom odnosu s gradonačelnikom Mirkom Dusparom. Zaposleni su njegova nećakinja, potomci poznatih stranačkih članova i oni koji su skupljali potpise za njega, otkrio je RTL-ov Istražni tim. Natječaj sam, prema riječima odgovornih, je zakonski čist jer je osnovna metoda bodovanja usmeni intervju, a članovi upravnog vijeća—koji su potvrđeni od strane Mirka Duspare—slažu se da su najbliži njemu upravo najbolji. Telegram otkriva najnoviji skandal koji uključuje Krunoslava Jakupčića, ravnatelja Hrvatskih šuma, koji je pod istragom USKOK-a zbog veze s Josipom Rimac. Telegram je dobio presudu u kojoj stoji da je Jakupčić mobingirao zaposlenika Hrvatskih šuma i da mu sada država duguje 100.000 kuna. Konkretno, Damir Čuljat, šumar sa zvanjem u šumarskom inženjeringu, već dugo tvrdi da se u toj državnoj tvrtki događaju nepravilnosti. Pružio je vlastima jamstva da su tvrtke s kojima su surađivali uzrok financijske štete Hrvatskim šumama kroz sumnjive fakture i druge nepravilnosti.<sup>87</sup>

Međutim, Čuljat je uznemiravan i maltretiran od strane Uprave Hrvatskih šuma, koja se okrenula protiv njega. Na kraju je otpušten. Kasnije će na sudu pokazati da je sve to bilo protuzakonito. Već je pravomoćnom presudom naloženo da se vrati na svoje radno mjesto, a Hrvatskim šumama je nedavno naloženo da mu isplate oko 100.000 kuna za dugove i mobing. Ova presuda iz Hrvatske šume već je koštala više od 14.000 kuna. Adrijana Cvrtila, direktorica Eko Moslavine, otkrila je zapošljavanje u toj tvrtki i priznala da je morala zaposliti članove HSL-a i HDZ-a. Objavila je snimke svog razgovora s Davorom Kljakićem, predsjednikom

---

<sup>86</sup> Miletić, I. (2022)., op. cit.

<sup>87</sup> Ibid.

gradskog vijeća. "Glavni je bio predsjednik Gradskog vijeća, Davor Kljakić, a povremeno je u sve bio uključen i gradonačelnik Zlatko Babić. Traženo je od mene da zapošljam prema političkom ključu." Ako je Kljakić bio glavni i ako je prethodno sve dogovorio s Babićem, to bi obično funkcioniralo. Kasnije smo se povremeno sastajali i raspravljali o tome," rekla je Cvrtila.<sup>88</sup>

Prefekt Međimurja Matija Posavac, načelnik županije Milorad Novković i Josip Kobal sumnjiče se od strane USKOK-a za ilegalne aktivnosti vezane uz trgovinu utjecajem, davanje mita za trgovinu utjecajem i zloupotrebu svojih položaja. Navode da je Posavac, prvi optuženik, sumnjičen da je dogovorio s Josipom Kobalom da mu isplati 10.000 kuna mita kako bi bio ponovno imenovan u Upravni odbor Županijske uprave za ceste Međimurja. Sve se to dogodilo od 6. svibnja do 9. srpnja ove godine. Kobalov mandat završio je u srpnju. Stoga je USKOK pojasnio da je 6. svibnja zatražio od prefekta da bude izabran i osigurao novu imenovanje na poziciju člana upravnog vijeća ŽUC-a, znajući da prefekt ima veliki utjecaj na donošenje odluka u Županijskoj skupštini tijekom predizborne kampanje za lokalne izbore. Prvi optuženik, prefekt Posavac, primio je 10.000 kuna od drugog optuženika Kobal kao naknadu za obavljanje tih radnji, a također je prihvatio zahtjev. Posavac se sumnjiči da je iskoristio većinu vijećnika sa svoje kandidatske liste u Skupštini i Odboru za izbore i imenovanja nakon ponovnog izbora za prefekta. Navodno je to učinio tako da je stavio dogovor s Kobalom—odnosno prijedlog—na dnevni red srpanjske sjednice, koja je trebala odlučiti tko će biti imenovan predsjednikom i članovima upravnog vijeća ŽUC-a, kao i preporuku da Odbor imenuje Kobal, drugog optuženika, da služi u vijeću. Nakon usvajanja prijedloga u Skupštini, odlučeno je o imenovanju Kobal.<sup>89</sup>

Posavac se također sumnjiči da je zaposlio nećakinju svog poznanika na poziciju koja bi odgovarala njenom profesionalnom obrazovanju sveučilišne ili stručne prvostupnice iz javne uprave u razdoblju od 29. ožujka do 28. travnja ove godine u Čakovcu, koristeći ovlasti Prefekta Međimurske županije da zatraži od Milorada Novkovića, načelnika županijskog Ureda za opću upravu i imovinsko-pravne poslove, da odjela za imovinsko-pravne poslove. Za ovu poziciju, Novković se smatra da je zatražio od trećeg optuženika, Milorada Novkovića, da bude zaposlen u Odjelu za imovinsko-pravne poslove. U međuvremenu, USKOK tvrdi da je Posavac znao da

---

<sup>88</sup> Miletić, I. (2022). *op. cit.*

<sup>89</sup> *Ibid.*

nijedno radno mjesto nije sistematizirano prema važećem Pravilniku o unutarnjem ustroju upravnih tijela Odjela.<sup>90</sup>

Novković, treći optuženik, udovoljio je zahtjevu prefekta i promijenio Pravilnik sistematizirajući potrebno radno mjesto. Posavac je potom dao svoje odobrenje za ovo Pravilnik. Sljedeće, Novković je objavio natječaj za imenovanje pripravnika za spomenuto radno mjesto. Tijekom provedbe natječaja, nećakinja poznanika Posavca pružila je određene informacije o zadacima i pitanjima testa kako bi postigla najbolje moguće rezultate. Na kraju, donio je odluku koja je omogućila kandidatkinji da započne obuku za poziciju višeg administrativnog službenika za imovinske i pravne poslove. USKOK tvrdi da je Posavac tražio dodatna radna mjesta osim ovog. Konkretno, od prosinca 2020. do 3. veljače 2021. sumnjiči se da je pomagao pri zapošljavanju druge osobe, ali za ulogu samostalnog administrativnog službenika za udruge u Odjelu za opću upravu i imovinsko-pravne poslove Međimurske županije. Radi se o kandidatu koji nije prošao na natječaju zbog nedostatka potrebnog broja bodova. Prvi optuženik, Posavac, prema USKOK-u, iskoristio je ovlasti prefekta da zatraži od trećeg optuženika, načelnika tog upravnog odjela, da poništi oglas nakon što je postupak završen i donesena odluka o prihvaćanju drugog izabranog kandidata, koji je naknadno dao otkaz. To je učinjeno iako je još uvijek bila mogućnost da drugi kandidat s liste kandidata bude izabran. Naknadno, prema USKOK-u, zatražio je da načelnik osigura da osoba koja nije prošla test u prvom oglasu postigne najbolje rezultate u naknadnom oglasu i da bude zaposlena.<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> Božarov, P. (2022). *Korupcija i društvo te njezina prisutnost u Hrvatskoj* (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Law. Administrative Sciences).

<sup>91</sup> Ibid.

## 7. SPRJEČAVANJE KORUPCIJE

Incidenti korupcije prisutni su u različitim sektorima društva, od procesa javne nabave, preko humanitarnih operacija, pa čak i u profesionalnom sportu. Veza između korupcije i organiziranog kriminala (OK) dobro je uspostavljena kako operativno, tako i empirijski. Stoga je prevencija korupcije ključna za očuvanje integriteta privatnih i javnih sustava te smanjenje mogućnosti uključivanja OK-a. Nedavna istraživanja predložila su nekoliko metoda za prevenciju korupcije u javnom i privatnom sektoru.

Tablica 2: Četiri glavne teme:<sup>92</sup>

pristupi temeljen na vrijednostima;
pristupi temeljen na usklađenosti;
pristupi upravljanju rizikom; i
pristupi temeljen na svijesti i sudjelovanju.

Izvor: Vlastita obrada

Pristupi temeljen na vrijednostima u prevenciji korupcije relativno su novi i temelje se na pretpostavci da je stvaranje okruženja koje promiče etičko ponašanje, odgovornost i integritet među zaposlenicima učinkovitije od primjene strogih pravila i smjernica koje prisiljavaju zaposlenike da djeluju etički kroz prijetnju kaznom ili strah od odmazde. pristupi temeljen na vrijednostima slijede premisu da se korupcija može spriječiti uspostavljanjem, institucionaliziranjem i internaliziranjem odgovarajućih moralnih vrijednosti, budući da se očekuje da će to smanjiti želju za sudjelovanjem u koruptivnim djelima. Četiri različite metode prevencije koje spadaju pod ovu temu su<sup>93</sup>:

- (1) princip "ton sa vrha";
- (2) programi obuke;
- (3) intrinzične motivacije; i
- (4) promjena organizacijske kulture.

Princip "ton sa vrha" naglašava važnost snažnih anti-korupcijskih vrijednosti na najvišim razinama organizacije (tj. menadžmentu senior razine), budući da stavovi i postupci lidera i

<sup>92</sup> Fajar, A., & Muriman, C. (2018, November). Prevention of corruption through anti-corruption education. In *Annual Civic Education Conference (ACEC 2018)* (pp. 646-649). Atlantis Press.

<sup>93</sup> Ibid.



izvršnih direktora ključni su za utjecaj na motivaciju i postupke zaposlenika. Bitno je da organizacijska kultura počinje od vrha; stoga, ako menadžment senior razine snažno osuđuje korupciju, tako će i zaposlenici niže razine. Osnovni elementi ovog principa temelje se na modeliranju ponašanja, što je dobro uspostavljeno u područjima bihevioralne i socijalne psihologije.

Različite ugledne antikorupcijske organizacije zagovaraju važnost snažnog tona sa vrha. Na primjer, Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) naglašava važnost snažnog liderstva i demonstriranja predanosti antikorupciji na najvišim razinama organizacije. Također, preporuka u izvještaju Komisije Charbonneau naglašava potrebu za odgovarajućim etičkim obukama posebno za direktore profesionalnih naloga, budući da osobe na tim pozicijama mogu igrati ključnu ulogu u upravljanju organizacijama i zaštiti javnosti. Empirijska istraživanja o učinkovitosti principa "ton sa vrha" koriste različite metodologije poput intervjua i anketa na mreži. Iako većina istraživanja koja ispituju ovaj princip pruža pozitivne rezultate, postoji metodološko ograničenje u obliku eksperimentalnih studija koje mogu imati manju vanjsku valjanost. Unatoč tome, većina istraživanja ukazuje na to da uspostavljanje snažnog etičkog tona na vrhu može biti korisna taktika za organizacije u borbi protiv korupcije.<sup>94</sup>

Programi etičke obuke obično se nude zaposlenicima organizacija i uključuju promicanje osobnih standarda, profesionalne odgovornosti i pružanje smjernica o tome kako se zaposlenici trebaju ponašati u skladu s organizacijskim standardima i suočeni s etičkim dilemama. Cilj takvih obuka je dvostruk: pružiti dublje razumijevanje složenosti korupcije i omogućiti zaposlenicima potrebna znanja i vještine za prepoznavanje i suočavanje s korupcijom. Mnoge ugledne antikorupcijske organizacije vide etičku obuku kao najbolju praksu. Na primjer, Transparency International ističe da zaposlenici ne bi trebali biti obučeni samo o kodeksu ponašanja svoje tvrtke, već i o antikorupciji specifično za svoju ulogu. OECD preporučuje organizacijama da pruže odgovarajuću obuku za zaposlenike o sukobima interesa, politikama tvrtke, kodeksima ponašanja i situacijama visokog rizika.<sup>95</sup>

Empirijska istraživanja su pokazala da programi etičke obuke mogu proizvesti niz pozitivnih učinaka koji mogu pomoći u prevenciji korupcije. Međutim, važno je napomenuti da učinkovitost etičke obuke može ovisiti o različitim aspektima specifičnog modela i strukture

---

<sup>94</sup> Fajar, A., & Muriman, C. (2018, November)., op.cit.

<sup>95</sup> Ibid.

obuke. Na primjer, istraživanja su pokazala da obuka temeljena na slučajevima s visokom razinom strukture može povećati učinkovitost obuke.

Izgradnja intrinzične motivacije za prevenciju korupcije temelji se na načelu da unutarnje ili psihološko zadovoljstvo od suzdržavanja od korupcije može biti veće od vanjskih nagrada koje proizađu iz koruptivnih djela. Stoga, u praksi, poticanje intrinzične motivacije uključuje usađivanje vrijednosti zaposlenicima kako bi bili motivirani djelovati etički i u skladu s kodeksom ponašanja, neovisno o vanjskim nagradama.<sup>96</sup>

Organizacije poput Transparency International naglašavaju važnost promicanja intrinzične motivacije, ističući da postoji stvarna emocionalna nagrada od činjenja "pravih" stvari za druge. Istraživanja u raznim disciplinama pokazala su pozitivne učinke intrinzične motivacije na performanse. Međutim, istraživanja o učinkovitosti promicanja intrinzične motivacije u kontekstu prevencije korupcije nisu bila potpuno podržana. Istraživanja su pokazala da je u zemljama s visokim razinama korupcije razina intrinzične motivacije među zaposlenicima u javnom sektoru niska. Manji dio empirijske literature bavio se ispitivanjem različitih faktora i uvjeta koji mogu utjecati na učinkovitost intrinzične motivacije u smanjenju potencijala za korupciju. Konkretno, istraživanje je usmjereno na mogućnost "izbacivanja" ili "prekomjernog opravdavanja", pri čemu vanjski poticaji za suzdržavanje od korupcije mogu dovesti do smanjenja intrinzične motivacije zaposlenika, što zauzvrat može povećati korupciju. Empirijska istraživanja pokazala su da brojni čimbenici mogu uzrokovati učinak izbacivanja, uključujući kombiniranje bonusa za plaću s kaznenim shemama, povećanje plaća zaposlenika, povećanje nadzora i praćenja te pretjerano naglašavanje financijskih koristi. Međutim, ne postoji dovoljno dokaza koji bi utvrdili neto učinak izbacivanja intrinzičnih motivacija na razine korupcije. Osim toga, iako u teoriji izbacivanje ili uklanjanje intrinzične motivacije može dovesti do viših razina korupcije, ti odnosi još uvijek nisu empirijski potvrđeni.<sup>97</sup>

Općenito, empirijski dokazi o učinkovitosti intrinzične motivacije kao metode sprečavanja korupcije su pozitivni. Međutim, neka ključna eksperimentalna istraživanja i dalje smatraju da intrinzična motivacija igra samo minimalnu ulogu. Važno je biti oprezan pri oslanjanju na

---

<sup>96</sup> Maslii, N., Zakharchenko, N., Butenko, V., Savastieieva, O., Butenko, T., & Shyriaieva, L. (2018). Modern technologies of detection and prevention of corruption in emerging information society. *Problems and Perspectives in Management*, 16(1), 58-67.

<sup>97</sup> Fajar, A., & Muriman, C. (2018, November)., op. cit.

intrinzičnu motivaciju za sprečavanje korupcije zbog mogućnosti da druge metode potisnu ili čak obrnu njezine pozitivne učinke.

Promjena organizacijske kulture predstavlja pasivniji ili indirektniji način sprečavanja korupcije usmjeren na stvaranje visokog nivoa kulturnih promjena unutar organizacije. Ova metoda polazi od pretpostavke da će zaposlenici usvojiti vrijednosti prisutne u organizaciji kojoj se pridruže. Stoga, organizacija koja promiče vrijednosti povezane s antikorupcijom, instalirat će te vrijednosti u svoje zaposlenike. Ovo se razlikuje od principa "tone at the top", koji se fokusira isključivo na važnost etičkog liderstva. Ipak, prisutnost etičkog liderstva mogla bi vjerojatno utjecati na promjenu kulture u organizaciji budući da su postupci lidera ključni za oblikovanje ponašanja zaposlenika.<sup>98</sup>

Neka istraživanja su pokazala da korumpirane organizacije često naglašavaju vrijednosti poput uspjeha, rezultata i performansi, što može dovesti do mentaliteta u organizaciji koji pretpostavlja da "sredstva opravdavaju ciljeve". S druge strane, organizacija, sektor ili poslovanje mogu se usredotočiti na poboljšanje svoje reputacije i kulture kroz stvaranje politika i praksi koje naglašavaju vrijednosti poput pristupačnosti, sudjelovanja, nadzora, odgovornosti i suradnje. Međutim, treba napomenuti da promjena organizacijske kulture uključuje više od samo implementacije unutarnjih politika i smjernica; radi se o potpunom preokretanju problematičnih organizacijskih operacija.<sup>99</sup>

Važnost poboljšanja ili promjene organizacijske kulture naglašena je od strane mnogih antikorupcijskih tijela. Iako je učinak promjene organizacijske kulture teško empirijski proučiti, neka istraživanja podržavaju ovu metodu. Na primjer, istraživanja su pokazala da prisutnost ili percipirana prisutnost korupcije u organizaciji može dovesti do daljnjeg povećanja razina korupcije (tzv. efekt kontagio). Konkretno, neka eksperimentalna istraživanja pokazala su da je povećanje mita moguće kada akteri mogu promatrati druge aktere koji se bave mitom. Također, istraživanja su pokazala da kada jedan službenik djeluje s drugim korumpiranim službenikom, vjerojatnost da će prvi službenik sudjelovati u pronevjeri raste.<sup>100</sup>

U teoriji, ideja stvaranja organizacijske kulture koja promiče snažne etičke vrijednosti vjerojatno je ključni prvi korak u borbi protiv korupcije. Istraživanja i različita antikorupcijska tijela podržavaju važnost stvaranja takve kulture. Osim toga, postoji umjerena količina

---

<sup>98</sup> Bussmann, K. D., Niemeczek, A., & Vockrodt, M. (2018). Company culture and prevention of corruption in Germany, China and Russia. *European Journal of Criminology*, 15(3), 255-277.

<sup>99</sup> Ibid.

<sup>100</sup> Ibid.

empirijskih dokaza koji podržavaju, iako indirektno, povezanost između organizacijske kulture i korupcije. Međutim, treba napomenuti da je promjena kulture organizacije složen zadatak koji može zahtijevati značajnu količinu vremena i resursa.

Preporučuje se specifično povezivanje stimulacija i bonusa s anti-korupcijskim učinkom, umjesto tradicionalnog povezivanja stimulacija s pokazateljima temeljenim na rezultatima (npr. povećanje prihoda tvrtke). Empirijska istraživanja o učinkovitosti povećanja plaća u sprječavanju korupcije su mješovita. Neke eksperimentalne laboratorijske studije pokazale su da povećanje plaća može biti učinkovito sredstvo za sprječavanje korupcije. Na primjer, istraživanje provedeno među etijopskim studentima sestrinstva pokazalo je da su oni s višim plaćama manje skloni sudjelovanju u scenarijima pronevjere. Međutim, druga istraživanja pokazuju da povećanje plaća može imati malo ili nikakvog utjecaja na korupciju. U nekim slučajevima, povećanje plaća povezano je s većom sklonošću toleriranju korupcije.<sup>101</sup>

Efikasnost vanjskih motiva može biti podložna različitim kontekstualnim čimbenicima. Na primjer, povećanje plaća javnih službenika može biti učinkovito u zemljama s malim razlikama u plaćama između javnog i privatnog sektora, dok u zemljama s velikim razlikama, povećanje plaća može povećati razine korupcije. Također, povećanje plaća može biti učinkovitije u zemljama s niskim plaćama u javnom sektoru i u zemljama koje nisu članice OECD-a.<sup>102</sup>

Šire gledajući, istraživanja u području bihevioralne psihologije pokazala su da vanjski motivi mogu dovesti do pozitivnih promjena u ponašanju, ali te promjene mogu biti kratkoročne. Na primjer, natjecanje za smanjenje potrošnje energije na Sveučilištu Princeton smanjilo je potrošnju tijekom natjecanja, ali se ona vratila na prethodne razine nakon završetka natjecanja.<sup>103</sup>

Miješani empirijski dokazi o učinkovitosti povećanja plaća u sprječavanju korupcije sugeriraju da, iako vanjske nagrade mogu biti strategija za ublažavanje korupcije, ne bi se trebale primjenjivati nepromišljeno ili samostalno. Kada se koristi povećanje plaća kao dio šire strategije, potrebno je pažljivo praćenje kako bi se osigurao željeni ishod i posebno zaštitilo od nepoželjnih posljedica.

---

<sup>101</sup> Maslii, N., Zakharchenko, N., Butenko, V., Savastieieva, O., Butenko, T., & Shyriaieva, L. (2018)., op. cit.

<sup>102</sup> Ibid.

<sup>103</sup> Ibid.

Upotreba kazni i sankcija Slična mnogim drugim oblicima kriminala, upotreba kazni i sankcija povijesno je bila primarni način sprječavanja korupcije. Naime, rizik od ozbiljnih kazni namijenjen je odvraćanju pojedinaca od sudjelovanja u koruptivnim radnjama.

Kazne za sudjelovanje u korupciji često su navedene u zakonodavstvu. U Kanadi, antikorupcijske odredbe postoje u Kaznenom zakonu i Zakonu o korupciji stranih javnih službenika. Također, ne-kazneni sankcije mogu biti uključene u organizacijske politike i provedene putem izjava o usklađenosti ili kršenja kodeksa ponašanja.

Iako je upotreba kazni i sankcija za sprječavanje korupcije uobičajena, postoji relativno malo empirijskih dokaza o učinkovitosti ovog pristupa. Neka istraživanja pokazala su da povećanje strogoće kazni za koruptivno ponašanje može smanjiti korupciju. Međutim, učinkovitost kazni ovisi o vjerojatnosti otkrivanja koruptivnih radnji i mora biti brz, proporcionalan i dosljedan.

Unatoč uobičajenoj upotrebi kazni, neka istraživanja sugeriraju da stroge kazne možda nisu uvijek učinkovite u sprječavanju korupcije. Primjerice, zemlje poput Kine i Vijetnama, koje imaju ozbiljne posljedice za korupciju, još uvijek imaju relativno visoke razine korupcije.

U konačnici, iako se kazne i sankcije često koriste i široko preporučuju, empirijska istraživanja pokazuju da su potrebni određeni uvjeti za njihovu učinkovitost. Kao takve, kazne bi se trebale primjenjivati s oprezom i potencijalno u kombinaciji s drugim metodama sprječavanja korupcije.

Revizije i procjene rizika Procjene rizika uključuju proces identificiranja, procjene i prioritiziranja rizika od korupcije s ciljem razvoja i provedbe plana za njihovo ciljanje. Procjene rizika pružaju organizacijama pregled ranjivosti u njihovim različitim procesima i omogućuju donošenje informiranih odluka. Rizici s kojima se organizacije suočavaju mogu biti unutarnji (npr. nedostatak kanala za izvještavanje, sukobi interesa, nedostatak politika i procedura) i vanjski (npr. zemlja, industrijski sektor, vrsta djelatnosti). Mnoge antikorupcijske organizacije ističu važnost pravilnog obavljanja revizija i okvira upravljanja rizikom. Naime, procjene rizika su temelj učinkovitih antikorupcijskih programa jer pružaju organizacijama potrebnu evidenciju za informiranje budućih odluka.<sup>104</sup>

Postoji nekoliko različitih načina provođenja procjena rizika i revizija; međutim, većina taktika klasificirana je kao top-down ili bottom-up. Top-down nadzor uključuje članove višeg ranga

---

<sup>104</sup> Maslii, N., Zakharchenko, N., Butenko, V., Savastieieva, O., Butenko, T., & Shyriaieva, L. (2018)., op. cit.

koji nadgledaju one ispod njih na institucionalnoj hijerarhiji. Nasuprot tome, bottom-up nadzor (poznat i kao zajednički nadzor) uključuje članove zajednice ili potencijalne primatelje koruptivnih koristi koji provode vlastiti nadzor programa i/ili viših službenika.<sup>105</sup>

Prema nekim istraživanjima, top-down revizija pokazuje se kao relativno učinkovit način nadzora i otkrivanja korupcije, ali njezina dugoročna učinkovitost još uvijek nije potpuno potvrđena. Što se tiče bottom-up nadzora, nalazi su pomiješani. Dok bottom-up nadzor može pomoći u smanjenju korupcije, istraživanja nisu mogla odrediti točan stupanj učinkovitosti tih intervencija.

Neka istraživanja sugeriraju da kombinacija top-down i bottom-up pristupa može biti učinkovitija u sprječavanju korupcije, posebno ako postoji vjerodostojna prijetnja eskalacije. Međutim, rezultati su mješoviti i ovise o specifičnim uvjetima i kontekstima.

Procjena rizika koja je razmatrana u prethodnom odjeljku fokusira se prvenstveno na ispitivanje i prevenciju rizika koji su unutarnji za organizaciju. S druge strane, dužna pažnja usmjerena je na ispitivanje rizika koji su vanjski za organizaciju. To uključuje prikupljanje, analizu i pohranu informacija o svim trećim stranama s kojima organizacija planira surađivati. Provođenje dužne pažnje često uključuje provjeru reputacije potencijalnih poslovnih partnera u različitim bazama podataka (npr. bazama podataka koje sadrže sankcionirane osobe, crne liste, politički eksponirane osobe ili osobe s vezama s organiziranim kriminalom) kao i razne druge istraživačke tehnike.<sup>106</sup>

Iako se provođenje dužne pažnje smatra dobrom praksom, postoji vrlo malo empirijskih istraživanja koja ispituju njezinu učinkovitost. Dok su rizici povezani s interakcijom s trećim stranama empirijski utvrđeni, učinkovitost dužne pažnje u ublažavanju tih rizika još uvijek nije dokazana. Stoga su potrebna buduća istraživanja prije nego se razviju čvrsti zaključci o ovom pristupu.<sup>107</sup>

Princip četiri oka temelji se na pretpostavci da je manja vjerojatnost da će se dvoje pojedinaca upustiti u korupciju nego jedan. Ovaj pristup zahtijeva da drugi zaposlenik potvrdi i potpiše odluku kolege. Logika iza ovog pristupa je da čak i ako su oba zaposlenika potencijalno korumpirana, upuštanje u korupciju može biti manje privlačno zbog nesigurnosti ili očekivanja da će morati dijeliti mito. Međutim, neki znanstvenici kritiziraju ovaj pristup, navodeći da je

---

<sup>106</sup> Maslii, N., Zakharchenko, N., Butenko, V., Savastieieva, O., Butenko, T., & Shyriaieva, L. (2018)., op. cit.

<sup>107</sup> Ibid.

motiviran nepovjerenjem, raspodjeljuje odgovornost i može povećati korupciju jer korumpirani zaposlenici mogu međusobno poticati jedan drugoga.

Premda se princip četiri oka često primjenjuje u financijskoj i kreditnoj industriji, empirijska istraživanja su pokazala da je ovaj pristup većinom neučinkovit i ponekad kontraproduktivan. U nekim eksperimentalnim studijama uvođenje principa četiri oka povećalo je broj uspješnih koruptivnih transakcija.

Otkrivanje imovine uključuje davanje popisa imovine, obveza, izvora prihoda, poslovnih interesa, mogućih sukoba interesa i drugih informacija koje bi mogle utjecati na sposobnost donošenja odluka zaposlenika i službenika. Mehanizmi deklaracije imovine mogu pomoći u identificiranju osoba koje su možda u većem riziku od korupcije, pomoći u istragama i detekciji policije i pomoći u kvantificiranju troškova korupcije. Dok postoje pozitivni rezultati istraživanja o učinkovitosti deklaracije imovine u prevenciji korupcije, pokazuje se da su potrebni određeni uvjeti za uspjeh – tj. deklaracije moraju biti sveobuhvatne i javno dostupne.<sup>108</sup>

Rotacija položaja uključuje periodično reformiranje organizacijskih struktura i procesa, posebno u okruženjima koja su već sklona korupciji. Teorijska osnova ovog pristupa je da dugoročni odnosi i povjerenje s izvođačima i drugim trećim stranama mogu stvoriti okruženje u kojem je korupcija vjerojatnija. Iako je literatura koja ispituje učinkovitost rotacije osoblja ograničena, rezultati su obećavajući. Na primjer, neka istraživanja su pokazala da rotacija osoblja smanjuje sklonost ka korupciji i broj prihvaćenih mita.<sup>109</sup>

Zapošljavanje na temelju zasluga uključuje zapošljavanje profesionalaca na temelju njihovih kvalifikacija, vještina, iskustva i sposobnosti za uspješno obavljanje posla, umjesto na temelju patronaže ili nepotizma. Vjeruje se da zapošljavanje temeljem zasluga pomaže u razvoju kulture integriteta koja na kraju pomaže u prevenciji korupcije. Dok su empirijska istraživanja o učinkovitosti ovog pristupa pozitivna, često se ne može precizno odrediti specifični mehanizmi uspjeha meritokratskog zapošljavanja.<sup>110</sup>

Pristupi koji se temelje na svijesti i participaciji uključuju stvaranje svijesti i omogućavanje članovima javnosti da sudjeluju u prevenciji korupcije. Ovo može pomoći u isticanju važnosti

---

<sup>108</sup> Peltier-Rivest, D. (2018). A model for preventing corruption. *Journal of Financial Crime*, 25(2), 545-561.

<sup>109</sup> Ibid.

<sup>110</sup> Ibid.

problema i dovesti do implementacije dodatnih sistemskih provjera i ravnoteža. Metode pod ovom temom uključuju<sup>111</sup>:

- (1) kampanje za podizanje svijesti,
- (2) procedure za prijavu nepravilnosti,
- (3) slobodu informacija,
- (4) slobodu medija i
- (5) e-upravu.

Dok je empirijsko istraživanje specifične učinkovitosti kampanja za podizanje svijesti u prevenciji korupcije vrlo ograničeno, postoje indikacije da povećanje svijesti može proizvesti pozitivne rezultate.

Druga istraživanja su otkrila da kampanje za podizanje javne svijesti mogu biti neučinkovite ili čak kontraproduktivne. Na primjer, istraživanje provedeno među skupinom od 600 ukrajinskih studenata pokazalo je da edukacija o korupciji može povećati toleranciju studenata prema korupciji jer prikazuje opseg u kojem drugi članovi društva sudjeluju u takvim radnjama. Dodatno, istraživanja su pokazala da kampanje za podizanje svijesti mogu biti posebno neučinkovite u zemljama gdje je korupcija izuzetno rasprostranjena, jer to ne bi stvorilo povećanu zabrinutost. Naime, u zemljama gdje je korupcija široko prisutna, akteri je često percipiraju kao "trošak poslovanja" i nisu više obeshrabreni njome nego drugim "legitimnim" poslovnim troškovima.<sup>112</sup>

Manji dio istraživačke literature također je proučavao različite uvjete i kontekstualne elemente koji mogu utjecati na učinkovitost kampanja za podizanje svijesti. Na primjer, istraživanje je pokazalo da je način prezentacije antikorupcijskih poruka važan; privlačan i uzbudljiv video o korupciji bio je učinkovitiji u promicanju svijesti o negativnim posljedicama od TV vijesti ili dokumentarnih video materijala. Također, istraživanja su pokazala da različite podskupine reagiraju različito na kampanje za edukaciju o korupciji, gdje su kampanje stvarale jače negativne stavove prema korupciji među onima koji često sudjeluju u koruptivnim radnjama, dok su među onima koji rijetko sudjeluju u takvim radnjama povećavale toleranciju prema korupciji.

---

<sup>111</sup> Peltier-Rivest, D. (2018)., op. cit.

<sup>112</sup> Ibid.



Unatoč širokoj primjeni kampanja za podizanje svijesti, postoji nedostatak dokaza o učinkovitosti ovog pristupa u sprječavanju korupcije. Relevantna istraživanja su mješovita, s nekima koji pokazuju uspješne rezultate i drugima koji ističu specifične slučajeve gdje pristup može biti neučinkovit ili kontraproduktivan.

Prijave nepravilnosti uključuju obavještanje o nezakonitim ili nemoralnim radnjama, poput financijskog kriminala, diskriminacije, prijevare, zlostavljanja ili korupcije. Uspostavljanje snažnih procedura za prijavu nepravilnosti uključuje pružanje zaposlenicima brzih i učinkovitih sredstava za prijavu takvih radnji. Smatra se da ovo može smanjiti korupciju uklanjanjem nekih od uobičajenih prepreka koje mogu spriječiti potencijalne prijavitelje nepravilnosti da prijave. Važnost procedura prijave nepravilnosti i osiguranje zaštite za prijavitelje nepravilnosti naglašena je od strane mnogih istaknutih tijela za borbu protiv korupcije. Općenito, postoji konsenzus da su učinkoviti mehanizmi pritužbi i zaštita onih koji prijavljuju korupciju ključni elementi bilo kojeg sustava upravljanja integritetom. U praksi, istraživanja su pokazala da učinkovitost pravila o prijavi nepravilnosti ovisi o njihovom oblikovanju. Na primjer, istraživanja su pokazala da samo prijavljivanje pod asimetričnom popustljivošću za primatelja mita smanjuje pojavu korupcije, dok su drugi pristupi bili manje uspješni.<sup>113</sup>

Iako je učinkovitost procedura prijave nepravilnosti u sprječavanju korupcije nedovoljno istražena, ova metoda ima čvrstu teorijsku osnovu i podržana je od strane mnogih istaknutih tijela za borbu protiv korupcije. Uopće, podržavatelji ove metode mogli bi imati koristi od daljnjih istraživanja jer trenutno postoji nedostatak čvrstih dokaza.

U kontekstu korupcije, transparentnost se može definirati kao "objava informacija o institucijama koja je relevantna za evaluaciju tih institucija". Povećanje transparentnosti organizacije može pomoći u smanjenju korupcije i izgradnji povjerenja jer građani mogu bolje držati vladine službenike odgovornima i provoditi veću izbornu odgovornost. Mnogi pristupi upravljanju rizicima oslanjaju se na nadzor i procjenu organizacija, što može biti problematično u potpuno ili uglavnom korumpiranim organizacijama. Stoga je ključ principa transparentnosti poticanje sudjelovanja vanjskih strana i vanjskih aktera.<sup>114</sup>

Omogućavanje slobode medija podrazumijeva dopuštanje novinarima i drugim medijskim agencijama da istražuju i izvještavaju o svojim nalazima bez represije ili kontrole od strane

---

<sup>113</sup> Krivinsh, A., & Vilks, A. (2013). Prevention of corruption in public procurement: importance of general legal principles. *Jurisprudencija*, 20(1), 235-247.

<sup>114</sup> Ibid.

vlade. Smatra se da sloboda medija može pomoći u sprečavanju korupcije jer povećava vjerojatnost da će koruptivni akti biti otkriveni i objavljeni. Različita empirijska istraživanja pokazala su povezanost između slobode medija i razina korupcije. Naime, zemlje s većim razinama slobode medija obično su karakterizirane nižim razinama korupcije prema različitim indeksima korupcije. Stoga bi se moglo razumjeti da povećanje transparentnosti u medijima i omogućavanje slobode medija može biti učinkovita mjera u sprečavanju korupcije. Međutim, treba napomenuti da mnoga od ovih istraživanja pokazuju snažnu povezanost između slobode medija i razine korupcije, ali ne nužno uzročnu povezanost. E-uprava uključuje korištenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija za pružanje lakšeg pristupa informacijama o vladinim uslugama i nabavi. Na primjer, javne usluge i nabava u Kanadi nude otvorene informacije o nabavama koje omogućuju građanima pristup statusu vladinih ugovora. Cilj je učiniti aktivnosti organizacija dostupnijima javnosti, što bi, zauzvrat, trebalo povećati sudjelovanje javnosti i vjerojatnost otkrivanja koruptivnih aktivnosti.<sup>115</sup>

Empirijski dokazi o korištenju e-uprave za sprečavanje korupcije općenito su pozitivni. Različita među kontrolna istraživanja pokazala su da uvođenje e-uprave može značajno smanjiti razine percipirane korupcije. Dokazi u korist korištenja e-uprave izgledaju povoljni, međutim, kako bi se ojačala ova literatura, potrebno je provesti daljnja istraživanja koja će ispitati složenost odnosa između e-uprave i korupcije, kako bi se utvrdili mogući posrednički ili moderirajući čimbenici odnosa, poput vladinih propisa ili razine korisničkog pristupa.<sup>116</sup>

Sprečavanje korupcije ključno je ne samo za borbu protiv organiziranog kriminala, već i za osiguranje integriteta i pravednosti u poslovanju i vladama. Kao što pokazuje literatura, ne postoji jedinstveni pristup za sprečavanje korupcije. Umjesto toga, postoji niz različitih pristupa, svaki s vlastitim prednostima i slabostima. Stoga bi kombinacija različitih pristupa mogla ponuditi najučinkovitiji način borbe protiv korupcije. Na temelju meta-analize 29 randomiziranih kontroliranih studija o prevenciji korupcije, utvrđeno je da kombiniranje različitih intervencija smanjuje korupciju učinkovitije od pojedinačnih intervencija. Preporuka za kombiniranje više pristupa također je u skladu s prijedlozima različitih istaknutih tijela za borbu protiv korupcije o potrebi stvaranja programa usklađenosti (tj. sustav politika i procedura osmišljenih za smanjenje i prevenciju korupcije).<sup>117</sup>

---

<sup>115</sup> Krivinsh, A., & Vilks, A. (2013)., op. cit.

<sup>116</sup> Ibid.

<sup>117</sup> Ibid.

Pri stvaranju programa usklađenosti koji kombinira različite metode prevencije, važno je prilagoditi pristup specifičnim potrebama i kontekstu organizacije koja će ga primijeniti. Prilagodba programa usklađenosti može biti važna iz nekoliko razloga. Na primjer, literatura je istaknula različite probleme kompatibilnosti kada se kombiniraju određene metode prevencije, pri čemu kombinacija nekih može imati poboljšavajući učinak, dok druge mogu imati negativan ili inhibicijski učinak. Također, određene metode su dizajnirane za sprječavanje specifičnog oblika ili aspekta korupcije. Stoga je potrebno uzeti u obzir primarnu namjenu svake metode, kao i to je li namijenjena javnom ili privatnom sektoru.<sup>118</sup>

Nadalje, istraživanja su pokazala da učinkovitost određenih metoda prevencije može biti značajno pogođena prisutnošću različitih kontekstualnih čimbenika. Na primjer, integritet javnih službenika može se značajno razlikovati između zemalja s niskim i visokim razinama korupcije. Stoga, pristupi borbi protiv korupcije trebali bi biti usklađeni s razinom korupcije u zemlji. Na kraju, korupcija može se odvijati na različitim razinama vlasti (nacionalnoj, regionalnoj, lokalnoj) ili organizacije (izvršna, menadžerska, radnička) i, stoga, primjena određene metode trebala bi biti prilagođena tome je li provedena na makro, mezo ili mikro razini.<sup>119</sup>

Kao što pokazuje izvještaj, određene metode prevencije temelje se na čvrstim dokazima i empirijskim istraživanjima više od drugih. Kada se stvara program usklađenosti koji uključuje više metoda prevencije, važno je uzeti u obzir temeljne dokaze svake metode.

---

<sup>118</sup> Bussmann, K. D., & Niemeczek, A. (2019). Compliance through company culture and values: An international study based on the example of corruption prevention. *Journal of Business Ethics*, 157(3), 797-811.

<sup>119</sup> Ibid.

## 8. POSLJEDICE KORUPCIJE

Kada se razmatraju ekonomske posljedice korupcije, negativan utjecaj velike korupcije odmah dolazi na pamet. Korupcija na velikoj skali, koja je povezana s nekim diktatorima i njihovim suradnicima, može uključivati pljačku velikih svota javnih sredstava, loše upravljanje, rasipanje, nepravdu i društvenu dekadenciju, što može biti katastrofalno za gospodarstvo. Postoje poznate priče o bogatstvima u zlatu, draguljima i nakitu skrivenim na tajnim mjestima od strane korumpiranih dužnosnika te stotinama milijuna dolara potrošenih na nekretnine u inozemstvu i na strane bankovne račune. Razoran utjecaj takvog ponašanja na tako velikoj skali, posebno za siromašne zemlje koje se suočavaju s kroničnim i ozbiljnim nedostatkom deviza, očit je i ne zahtijeva daljnji komentar. Međutim, korupcija ne mora biti na velikoj skali da bi nanijela ozbiljnu štetu. Postoje i druge negativne posljedice koje mogu biti jednako štetne za siromašne zemlje i koje zaslužuju pažnju.<sup>120</sup>

Podzemne ekonomske aktivnosti postoje u svim zemljama. One su dva tipa. Prvi su ilegalne aktivnosti, poput trgovine drogom ili krijumčarenja. Drugi se sastoje od legalnih aktivnosti koje nisu službeno zabilježene kako bi se izbjeglo plaćanje poreza ili iz drugih razloga. Korupcija potiče oba tipa aktivnosti i izravno doprinosi porastu podzemne ekonomije.

Iako podzemne ekonomske aktivnosti postoje u svim zemljama, one postaju sve prisutnije gdje je korupcija raširena. Kada veliki dio gospodarstva postane neformalni, službeni makroekonomski podaci, koji većinom pokrivaju samo formalni sektor, postaju nepouzdana za procjenu ekonomskih performansi ili za formuliranje politika i analize. Službena vanjskotrgovinska statistika, na primjer, više ne odražava stvarni volumen ili vrijednost izvoza i uvoza zbog velikih ilegalnih i neregistriranih kretanja dobara i usluga preko granica u aktivnom krijumčarenju. Slično tome, službeni tečaj postaje simboličan i općenito besmislen kada se devizne transakcije većinom obavljaju na paralelnom tržištu i po neslužbenom tečaju koji nema veze sa službenim tečajem. Inflacija, koja se temelji na indeksu potrošačkih cijena (CPI), također postaje sumnjiva jer potrošačka košarica dobara i usluga koja se koristi za izračun CPI možda ne pokriva adekvatno artikle koje potrošači moraju kupiti na neformalnom tržištu po visokim cijenama.<sup>121</sup>

---

<sup>120</sup> Bussmann, K. D., & Niemeczek, A. (2019)., op. cit.

<sup>121</sup> Ibid.

Također, službena kamatna stopa, koja je stalni izvor nezadovoljstva i frustracija za formalnu bankarsku zajednicu, možda ne odražava stvarne troškove kapitala i može se značajno razlikovati od realnije kamatne stope po kojoj se obavlja velik volumen financijskih transakcija na neformalnom tržištu kredita. Slični problemi javljaju se i s drugim ključnim makroekonomskim pokazateljima. U takvim okolnostima, pravilno ekonomsko računovodstvo i makroekonomsko upravljanje postaju teški. U nedostatku pouzdanih podataka, transparentnih politika i pravilnog makroekonomskog upravljanja, malo je nade za ekonomski razvoj, modernizaciju ili uspon funkcionalnog tržišnog gospodarstva.<sup>122</sup>

Pod korumpiranim sustavom privilegirani i dobro povezani uživaju u ekonomskim rentama. Ekonomija renta, prema definiciji, predstavlja abnormalne ili monopolističke profite i može donijeti velike koristi. Kao takva, postoji tendencija da se bogatstvo koncentrira u rukama malog broja ljudi. Raspodjela dohotka stoga postaje vrlo neujednačena. Osim toga, teret korupcije pada teže na siromašne jer ne mogu priuštiti plaćanje potrebnih mita za slanje djece u pristojne škole, dobivanje adekvatne zdravstvene skrbi ili pristup vladinim uslugama poput opskrbe vodom, elektriciteta, sanitarnih usluga i odlaganja otpada. Može nastati nepoželjna situacija u kojoj, primjerice, kroz ilegalne priključke na vodovodne cijevi, sustav za zalijevanje na golf terenu radi cijeli dan kako bi trava ostala zelena, dok seljani s druge strane ulice nemaju dovoljno vode za svakodnevne potrebe. Noću, uz plaćanje mita, rasvjeta na golf terenu osvjetli teren za vožnju dok djeca u obližnjem selu moraju raditi domaće zadaće uz svjetlost svijeće u znak podrške vladinoj kampanji za uštedu energije.<sup>123</sup>

Usko povezana s neujednačenom raspodjelom dohotka i koncentracijom bogatstva u rukama nekolicine, javlja se iskrivljeni potrošački obrazac usmjeren na ispunjavanje životnog stila nove i izuzetno bogate urbane elite. To uključuje uvoz široke palete luksuznih dobara iz inozemstva – luksuzni automobili, raskošni kućni namještaj, suvremeni potrošni uređaji i elektronički proizvodi, modna odjeća, egzotični parfemi, skupi prehrambeni proizvodi, fina vina i duhanski proizvodi. Većina tih dobara, naravno, daleko je izvan dosega običnih građana u gradovima i na selu. Očit potrošački luksuz s skupim automobilima koji krstare prašnjavim cestama i luksuzne građevine koje niču usred siromaštva i neugodnosti, naglašava da bogatstvo nije široko raspodijeljeno u tim zemljama.<sup>124</sup>

---

<sup>122</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022). The impact of corruption on economic growth in developing countries and a comparative analysis of corruption measurement indicators. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2129368.

<sup>123</sup> Ibid.

<sup>124</sup> Ibid.

Negativan utjecaj korupcije na privatne investicije, kako domaće, tako i strane, smatra se posebno štetnim za razvijajuće gospodarstvo. Mita mogu biti potrebna prije bilo kakvih investicija i prilikom pregovora za osnivanje poduzeća. Daljnja plaćanja obično slijede u procesu osnivanja poslovanja. Nabava zakupa za zemljište i zgrade; dozvola za obavljanje aktivnosti poput proizvodnje, transporta, skladištenja, marketinga, distribucije, uvoza i izvoza; dobivanje priključaka za vodu, plin, električnu energiju i telefon; pristup telexu, faksu i e-mailu; može uključivati plaćanje značajnih mita u različitim fazama i može zahtijevati usluge agenata s posebnom stručnošću kako bi se zaobišla složena pravila i procedure za stjecanje tih stvari. Nažalost, ti agenti i posrednici, umjesto da budu dio rješenja, često postaju dio problema. Njihove usluge nisu jeftine i dodaju troškove i složenost poslovanja u korumpiranom režimu. Kada se poduzeće konačno osnuje i počne raditi, korumpirani dužnosnici mogu zahtijevati udjele u prihodima tvrtke. Osim toga, kako bi uspostavili i održali dobre odnose s javnošću i za nastavak održivosti poduzeća, poduzetnici mogu biti prisiljeni doprinositi raznim dobrotvornim i korisnim ciljevima koji nisu povezani s njihovim poslom.<sup>125</sup>

Plaćanje mita predstavlja vrstu poreza na poduzeća. No, to je zloćudni oblik poreza jer se sporazumi o mitu moraju sklapati na tajni način, a davatelji mita ne mogu uvijek biti sigurni da će primatelji ispuniti svoj dio dogovora. Također je regresivni oblik poreza. Teret pada teže na mala poduzeća u trgovini i uslužnom sektoru jer ti mali poduzetnici obično ne uživaju političku zaštitu. Stoga korupcija ne samo da povećava početne troškove investicija, već, povećavajući rizike i nesigurnost, može značajno smanjiti poticaj za ulaganje.<sup>126</sup>

Za siromašnu zemlju, talentirani lokalni poslovni ljudi, menadžeri, poduzetnici i industrijalci predstavljaju rijetke i vrijedne resurse. Njihovi talenti ne bi trebali biti izgubljeni u aktivnostima usmjerenim na stjecanje privilegija. Trebali bi se posvetiti produktivnom radu. Da bi ulagali i bavili se produktivnim radom, bit će potrebni ne samo politička stabilnost već i ekonomska stabilnost te mjera predvidljivosti i poštenja s strane vlade.<sup>127</sup>

Što se tiče stranih izravnih ulaganja (FDI), poznate su koristi koje ona može donijeti razvijajućoj zemlji. FDI pomaže u povećanju potrebnih kapitalnih resursa u siromašnoj zemlji. Što je još važnije, može donijeti tehnologiju, znanje te menadžerske i marketinške vještine koje poboljšavaju međunarodnu konkurentnost zemlje, pomažu u razvoju vrijednih tržišnih izlaza u inozemstvu i jačaju strane kontakte te proširuju vidike njezine poslovne zajednice. Štoviše,

---

<sup>125</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022)., op. cit.

<sup>126</sup> Ibid.

<sup>127</sup> Ibid.

strana ulaganja mogu povećati prilike za zapošljavanje, pomoći u poboljšanju vještina radne snage i proizvoditi korisne proizvode i usluge za domaće tržište. Također mogu biti ključna za izgradnju modernih infrastrukturnih objekata, uspostavljanje pouzdanih sustava za proizvodnju i distribuciju energije, uspostavljanje visokotehnoških komunikacijskih mreža, pružanje učinkovitih transportnih veza s ostatkom svijeta i razvoj tržišta kapitala te poslovnih i financijskih usluga koje su ključne za modernizaciju i razvoj zemlje. Ukratko, FDI može igrati važnu ulogu u pomaganju zemlji da se modernizira i da u potpunosti razvije svoj proizvodni potencijal.

Gore navedene prednosti FDI-a bit će ostvarene samo ako zemlja pruži povoljnu klimu za strana ulaganja. FDI neće doći u velikoj mjeri ako su politike nejasne i neusklađene, relevantne i pouzdane ekonomske informacije i podaci za planiranje i donošenje poslovnih odluka teško dostupni, a smjer i mjere koje će vlada vjerojatno poduzeti u vezi s glavnim pitanjima koja pogađaju gospodarstvo teško predvidljive. Dugoročne odluke o investicijama ne mogu se donositi u takvim uvjetima. Stoga će i količina i kvaliteta stranih kapitalnih priljeva u zemlju biti nepovoljno pogođeni. Vrsta ulaganja koju bi stranci bili spremni poduzeti u ovoj nesigurnoj ekonomskoj klimi većinom će se sastojati od aktivnosti za iskorištavanje prirodnih resursa zemlje ili od brze isplativosti koje imaju malo koristi za domaće gospodarstvo. Ulaganja u postavljanje objekata za sklapanje, pakiranje i označavanje uvoznih dijelova i komponenti za izvoz dobar su primjer. Te aktivnosti donose malo lokalne dodane vrijednosti ili učenja i tehnologije koje bi pomogle siromašnoj zemlji u industrijalizaciji.<sup>128</sup>

Na dubljoj razini, korupcija otežava siromašnoj zemlji uspostavljanje i održavanje domaćih i međunarodno prihvaćenih „pravila igre“ koja su neophodna za uredno i pravilno vođenje investicijskih i poslovnih aktivnosti. Ovo se smatra važnim razlogom zašto su najnerazvijenije zemlje u svijetu siromašne. Također se vjeruje da je to razlog zašto će neke od njih ostati takve.

Korupcija može imati nepoželjne posljedice i na strane prihoda i rashoda u vladinom proračunu. Posljedice na strani prihoda su poznatije. Plaćanje mita kako bi se smanjili porezi, pristojbe, dažbine, carine i javne komunalne naknade poput onih za vodu i električnu energiju, česta je praksa u mnogim zemljama. Mita se također koriste za stvaranje ilegalnih priključaka za vodu, električnu energiju, plin i telefon kako bi se koristili ovi resursi bez plaćanja za pružene usluge.

---

<sup>128</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022)., op. cit.

Sve to rezultira ozbiljnim gubicima prihoda za vladu. Prijevare, pronevjera i zloupotreba javnih sredstava dodatno povećavaju gubitke.

Posljedice na strani rashoda su opasniji. Korupcija negativno utječe na sastav vladinih rashoda. To je zato što se velike koristi mogu ostvariti iz korumpiranih dogovora o rashodima koji su skupi, čiji troškovi nisu odmah vidljivi i koji se smatraju važnim za nacionalne prioritete, pa ih treba provoditi diskretno i tajno. Kupnja borbenih zrakoplova, primjerice, ispunjava ove zahtjeve. Ovaj artikl je skup, nije nešto što možete kupiti u supermarketu i provjeriti cijenu, a potreban je za očuvanje nacionalne sigurnosti – visoki nacionalni cilj koji nitko ne želi kompromitirati ili izgledati nepatriotski dovodeći u pitanje njegovu korisnost. Osim toga, nabava borbenih zrakoplova je politički osjetljiva i stoga se dogovor mora obaviti s velikom diskrecijom. Veliki i skupi projekti čiji su troškovi teški za određivanje, ali imaju ogroman potencijal za mito i ekonomske rente, također su dobri kandidati za korumpirane poslove i stoga za uključivanje u nacionalni proračun. S druge strane, malo se novca može zaraditi trošenjem na plaće učitelja, kupnju školskih udžbenika ili projekte u ruralnom preventivnom zdravstvenom zbrinjavanju ili obuke za nedostatak ključnih vještina u industriji. Korumpirani režimi stoga obično posvećuju veliki dio svojih rashoda na stjecanje sofisticiranog vojnog materijala i velike projekte, a manje na obrazovanje, zdravstvo i druge prioritetne potrebe koje bi mogle pomoći u prevladavanju kritičnih uskih grla u gospodarstvu i olakšati teškoće s kojima se suočavaju obični ljudi u svakodnevnom životu.<sup>129</sup>

U svakom društvu postoje zakoni i propisi koji služe socijalnim ciljevima i štite javni interes, kao što su građevinski propisi, ekološke regulative, prometni zakoni i prudencijski bankarski propisi. Kršenje tih zakona radi ekonomske dobiti putem korupcije može uzrokovati ozbiljnu društvenu štetu. Postoji mnogo primjera toga širom Azije i Pacifika.<sup>130</sup>

Na primjer, bilo je brojnih slučajeva gdje je erozija tla, uzrokovana ilegalnom sječom drveća, dovela do toga da cijela sela budu odnijeta u klizištima ili zakopana u blatu, uz teške gubitke života. Kršenje građevinskih propisa uz suradnju korumpiranih dužnosnika i građevinskih izvođača dovelo je do urušavanja stambenih zgrada, robnih kuća i hotela u nekim zemljama. Nepoštivanje pravila zaštite od požara i sigurnosti uzrokovalo je da supermarketi, hoteli i diskoteke ispunjeni kupcima izgaraju u plamenu. Preopterećene trajekte i putnički brodovi potonuli su u morima i rijekama diljem regije. Plaćanje mita za vođenje neispravnih i loše

---

<sup>129</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022)., op. cit.

<sup>130</sup> Ibid.



održavanih javnih vozila dovelo je do nesreća na autocestama i autobusi koji padaju u klance zbog mehaničkih kvarova česta su pojava u mnogim zemljama.

Također postoji sve veća zabrinutost zbog korupcije u velikim infrastrukturnim projektima poput brana i mostova. Ogroman projekt, čija je cijena procijenjena na više od 7 milijardi dolara, posebno je zabrinjavajući. Loš rad, upotreba materijala loše kvalitete i zanemarivanje pravilnih dizajnerskih i inženjerskih specifikacija, uglavnom zbog korupcije, uzrokovali su urušavanje mostova i pucanje brana, što je rezultiralo velikim gubicima u ljudskim životima i imovini.

Postavljanje cijena na umjetno niskim razinama dovodi do toga da potražnja premašuje ponudu za subvencionirane proizvode, što rezultira poznatim nestašicama, raspodjelom, korupcijom i crnim tržištima. Slijede nekoliko nepoželjnih posljedica.

Prvo, gubi se potencijalni vladin prihod. Na primjer, kada oni koji imaju pristup subvencioniranom benzinu, poput vladinih dužnosnika i vlasnika automobila, prodaju ga na crnom tržištu za nekoliko puta veću cijenu od službene, ostvaruju velike profite. Ti profiti mogli bi biti oduzeti kao prihod vladi, ako ne bi bilo subvencije, distorzije cijena, a benzin bi bio cijene po svojoj stvarnoj prilici troška, tj. naplaćen od strane vlade po tržišnoj cijeni. Drugo, postavljanje niskih cijena na rižu i druge poljoprivredne proizvode kako bi se omogućila jeftina hrana za gradsku populaciju znači da poljoprivrednici subvencioniraju ljude u gradovima. Također, niske cijene na benzin i energiju doprinose deficitima u vladinom proračunu. Kada se ovi deficiti pokrivaju iz općeg proračuna, to je ekvivalentno tome da ostatak zemlje, a posebno ruralni sektor, subvencionira potrošnju tih dobara i usluga od strane urbanog sektora. Treće, postavljanje niskih cijena na rižu i poljoprivredne proizvode, uslijed oštrog povećanja cijena drugih domaće proizvedenih i uvezenih dobara (kao što su gnojiva), mijenja uvjete trgovine u nepovoljnom smjeru za poljoprivrednike. To negativno utječe na njihov poticaj za proizvodnju i time na poljoprivrednu proizvodnju. Četvrto, niske cijene energije rezultiraju ogromnim gubicima za vladine tvrtke koje se bave ovim područjem. Posljedično, nemaju resurse za ulaganje u nove objekte, kupnju rezervnih dijelova ili za pravilno održavanje postojećih strojeva i opreme koji su u lošem stanju. Neki strojevi i prijenosne linije koji su još u uporabi možda su prošli svoju korisnu ekonomsku životnu dobi. Rezultat su česta kvarova, nepouzdana i loša usluga te opća nesposobnost za ispunjavanje zahtjeva u pogledu proizvodne kapacitete i kvalitete proizvedene energije.<sup>131</sup>

---

<sup>131</sup> Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022)., op. cit.

## 9. ZAKLJUČAK

Korupcija u državnim i javnim službama predstavlja ozbiljan problem koji ima duboke posljedice na integritet i učinkovitost vladinih institucija i javnog sektora. Ova pojava može se manifestirati na različite načine, uključujući mito, iznudu, nepotizam, zloupotrebu informacija i diskreciju, čime se narušava povjerenje građana u javne institucije i ometa pravilno funkcioniranje društva. S obzirom na široku paletu oblika i uzroka korupcije, razumijevanje i rješavanje ovog problema zahtijeva sveobuhvatan pristup koji uzima u obzir specifične karakteristike svakog slučaja.

Važnost prepoznavanja različitih oblika korupcije leži u razumijevanju kako i zašto dolazi do koruptivnih radnji. Različiti motivi, kao što su pohlepa, potreba, prilika za iskorištavanje pozicije ili sustavnu toleranciju nepravilnosti, mogu značajno utjecati na dinamiku korupcije. Na primjer, u zemljama u razvoju, gdje su javni službenici često prisiljeni živjeti od niskih plaća, potreba za dodatnim prihodima može postati snažan poticaj za koruptivno ponašanje. S druge strane, u razvijenijim zemljama, korupcija može biti više sistematska i uključivati visoke razine moći, što omogućava veće mreže i složenije oblike korupcije.

Korupcija se često razvija u okruženju koje tolerira ili čak podržava takvo ponašanje. Kada institucije i organizacije ne postavljaju stroge standarde i kontrole, koruptivne prakse mogu postati ukorijenjene u njihovoj kulturi. To može uključivati toleriranje malih prijestupa koji postupno vode do većih oblika korupcije. U takvim okruženjima, korupcija može postati norma, a ne iznimka, što dodatno otežava njeno otkrivanje i suzbijanje.

Korupcija može imati ozbiljne posljedice po društvo i politiku. Osim što smanjuje učinkovitost javnih službi, korupcija može utjecati na kvalitetu i dostupnost osnovnih usluga kao što su zdravstvo, obrazovanje i pravda. Kada javni službenici i institucije nisu odgovorni za svoje postupke, resursi se često usmjeravaju prema osobnim interesima umjesto javnom dobru. Ovo može pogoršati socijalnu nepravdu i smanjiti povjerenje građana u vlast.

Mjerenje korupcije i njezinih posljedica predstavlja značajan izazov. Iako postoje različite metode za prikupljanje podataka o korupciji, uključujući ankete i analize slučajeva, ove metode često pate od problema s preciznošću i pouzdanošću. Koruptivne aktivnosti su često tajne i

prikrivene, što otežava njihovo otkrivanje i dokumentiranje. Zbog toga se često koriste proxy mjerenja, koja mogu pružiti samo indikacije o opsegu i prirodi korupcije, a ne točne podatke.

Razumijevanje različitih vrsta korupcije može pomoći u razvoju specifičnih strategija za prevenciju i borbu protiv ovog problema. Na primjer, "velika korupcija" koja uključuje velike svote novca i visoke razine moći može zahtijevati drugačiji pristup u odnosu na "sitnu korupciju" koja se javlja u svakodnevnim birokratskim postupcima. Razlikovanje između ovih vrsta korupcije može pomoći u oblikovanju učinkovitijih politika i intervencija.

Prevenција korupcije zahtijeva sveobuhvatan pristup koji uključuje jačanje institucionalnih kontrola, promicanje transparentnosti i odgovornosti te obrazovanje o etičkim standardima. Implementacija strogih antikorupcijskih mjera i postupaka može pomoći u smanjenju mogućnosti za koruptivne radnje i poticanju pozitivnih promjena u ponašanju javnih službenika.

Borba protiv korupcije također zahtijeva aktivno sudjelovanje građana i civilnog društva. Građani igraju ključnu ulogu u nadzoru i izvještavanju o koruptivnim praksama. Poticanje participacije građana u javnim poslovima i pružanje sigurnih kanala za prijavu korupcije mogu poboljšati sustav nadzora i doprinijeti učinkovitijoj borbi protiv korupcije.

Međunarodna suradnja i razmjena iskustava između zemalja mogu značajno doprinijeti borbi protiv korupcije. Zajednički naponi u razmjeni informacija, tehnologija i najboljih praksi mogu pomoći u prevladavanju izazova s kojima se suočavaju različite zemlje u borbi protiv korupcije. Međunarodne organizacije i sporazumi također igraju važnu ulogu u promicanju antikorupcijskih standarda i pružanju podrške zemljama u razvoju.

Potrebno je kontinuirano pratiti i evaluirati mjere protiv korupcije kako bi se osiguralo njihovo učinkovitost i prilagodljivost promjenama u koruptivnim praksama. Periodična procjena učinka antikorupcijskih politika i programa može pomoći u identifikaciji njihovih slabosti i potrebnih poboljšanja, te osigurati da strategije ostanu relevantne i učinkovite.

Borba protiv korupcije u državnim i javnim službama nije samo pitanje etike, već i ključna komponenta za održiv razvoj i stabilnost društva. Samo kroz odlučnu i koordiniranu akciju na svim razinama – od vladinih institucija do civilnog društva – može se postići značajan napredak u smanjenju korupcije i osiguravanju pravednijeg i učinkovitijeg upravljanja.

## LITERATURA

1. Aras, S. (2007). Korupcija. *Pravnik: časopis za pravna i društvena pitanja*, 41(84), 25-59.
2. Božarov, P. (2022). *Korupcija i društvo te njezina prisutnost u Hrvatskoj* (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Law. Administrative Sciences).
3. Brajković, M. (2021). *Javne investicije i korupcija u Republici Hrvatskoj* (Doctoral dissertation, University of Rijeka. Faculty of Economics and Business).
4. Budak, J. (2006). Korupcija u Hrvatskoj: percepcije rasta, problemi ostaju. *Privredna kretanja i ekonomska politika*, 16(106), 66-98.
5. Bussmann, K. D., & Niemeczek, A. (2019). Compliance through company culture and values: An international study based on the example of corruption prevention. *Journal of Business Ethics*, 157(3), 797-811.
6. Bussmann, K. D., Niemeczek, A., & Vockrodt, M. (2018). Company culture and prevention of corruption in Germany, China and Russia. *European Journal of Criminology*, 15(3), 255-277.
7. Castro, A., Phillips, N., & Ansari, S. (2020). Corporate corruption: A review and an agenda for future research. *Academy of Management Annals*, 14(2), 935-968.
8. Fajar, A., & Muriman, C. (2018, November). Prevention of corruption through anti-corruption education. In *Annual Civic Education Conference (ACEC 2018)* (pp. 646-649). Atlantis Press.
9. Gudelj, A. (2016). *Korupcija* (Doctoral dissertation, University of Rijeka. Faculty of Economics).
10. Ibodullaevich, K. K., & Kizi, U. G. K. (2021). Types, forms of corruption, causes and consequences. *Scientific progress*, 1(4), 4-9.
11. Jelinčić, A. (2022). *Sudska praksa u suzbijanju korupcije u Republici Hrvatskoj-komparativni primjeri antikorupcijskih aktivnosti* (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Law. Administrative Sciences).
12. Korunić Križarić, L., Kolednjak, M., & Petričević, A. (2011). Korupcija i suzbijanje korupcije u RH. *Tehnički glasnik*, 5(1), 143-154.
13. Kralj, Ž. (2013). Korupcija u policiji. *Policija i sigurnost*, 22(3/2013), 363-372.
14. Kregar, J. (1999). *Nastanak predatorskog kapitalizma i korupcija*.
15. Kregar, J. (2010). „Korupcija: neznanje nije opravdanje”. U *Korupcija i povjerenje*.

16. Krivinsh, A., & Vilks, A. (2013). Prevention of corruption in public procurement: importance of general legal principles. *Jurisprudencija*, 20(1), 235-247.
17. Li, B., Liu, X., Hu, P., Wu, Z., Lv, J., & Peng, X. (2022). All-in-one image restoration for unknown corruption. In *Proceedings of the IEEE/CVF conference on computer vision and pattern recognition* (pp. 17452-17462).
18. Maslii, N., Zakharchenko, N., Butenko, V., Savastieieva, O., Butenko, T., & Shyriaieva, L. (2018). Modern technologies of detection and prevention of corruption in emerging information society. *Problems and Perspectives in Management*, 16(1), 58-67.
19. Miletić, I. (2022). *Kaznenopravni aspekti korupcije s naglaskom na primanje i davanje mita* (Doctoral dissertation, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek. Faculty of Law Osijek. Chair of Criminal Law Sciences).
20. Peltier-Rivest, D. (2018). A model for preventing corruption. *Journal of Financial Crime*, 25(2), 545-561.
21. Piliponytė, J. (2004). Korupcija: teoriniai bandymai apibrėpti ir paaiškinti. *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, (02), 83-95.
22. Previtali, P., & Cerchiello, P. (2018). The prevention of corruption as an unavoidable way to ensure healthcare system sustainability. *Sustainability*, 10(9), 3071.
23. Saputra, F., & Saputra, E. B. (2021). Measures of corruption: Needs, opportunity and rationalization. *Journal of Law, Politic and Humanities*, 2(1), 42-50.
24. Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022). The impact of corruption on economic growth in developing countries and a comparative analysis of corruption measurement indicators. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2129368.
25. Stojiljković, Z. (2013). Politička korupcija i slaba država. *Filozofija i društvo*, 24(1), 135-159.
26. Sunić, T. (2010). Korupcija: najstariji zanat. *Političke analize: tromjesečnik za hrvatsku i međunarodnu politiku*, 1(2), 15-18.
27. Tacconi, L., & Williams, D. A. (2020). Corruption and anti-corruption in environmental and resource management. *Annual Review of Environment and Resources*, 45(1), 305-329.
28. Tarle, T. (2004). Korupcija u javnoj upravi. *Pravnik: časopis za pravna i društvena pitanja*, 38(79), 129-141.

## **POPIS ILUSTRACIJA**

### Popis slika

Slika 1: Indeks percepcije korupcije u Hrvatskoj i novim zemljama članicama 14

### Popis tablica

Tablica 1. Opseg korupcije prema Zakonu o borbi protiv korupcije uključuje 7 kategorija 18

Tablica 2: Četiri glavne teme 33