

DRUŠTVENA I TEHNIČKA ISTRAŽIVANJA

ČASOPIS ZA DRUŠTVENE I TEHNIČKE STUDIJE

Godina VI, br. 2, decembar/prosinac 2020. godine



**ENERGETIKA
KRIMINALISTIKA
PROMET
POSLOVNA EKONOMIJA
ZAŠTITA NA RADU I ZAŠTITA OD POŽARA
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE**

IZDAVAČ/ PUBLISHER:

Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak
College "CEPS – Center for Business Studies" Kiseljak

ZA IZDAVAČA/ FOR THE PUBLISHER:

Pred. VŠ Mirzo Selimić, direktor

UREDNIŠTVO/ EDITORIAL BOARD:

Glavni urednik/Editor in Chief: Pred. VŠ Mirzo Selimić; Prof. dr. Zenaid Đelmo; Prof. dr. Nevzet Veladžić; Prof. dr. Ratko Duev (Sjeverna Makedonija); Prof. dr. Tanja Miloshevska (Sjeverna Makedonija); Prof. dr. Martin Folta (Češka Republika); Prof. dr. Mladen Radivojević, Prof. dr. Ranko Mujović (Crna Gora); Prof. dr. Florida Veljanoska (Sjeverna Makedonija); Prof. dr. Biljana Ciglovska (Sjeverna Makedonija); Prof. dr. Duško Pavlović (Hrvatska); Prof. dr. Robert Štefko (Slovačka); Prof. dr. Dragan Ilić (Srbija); Prof. dr. Fuad Purišević; Prof. dr. Velibor Peulić; Prof. dr. Želimir Kešetović (Srbija); Prof. dr. Nedžad Korajlić; Doc. dr. Armin Kržalić; Doc. dr. Alan Labus (Hrvatska); Doc. dr. Ivan Toth (Hrvatska); Doc. dr. Ivan Nađ (Hrvatska); Prof. VŠ Haris Šarganović; Pred. VŠ Mirza Kulenović; Pred. VŠ Džemal Cinac; Pred. VŠ Samir Ščetić; Pred. VŠ Nermin Palić; Pred. VŠ Ali Damadžić; Pred. VŠ Semir Oglečevac.

ISSN: 2303 – 8462

Adresa uredništva/ Address: Ulica Josipa bana Jelačića b.b., 71250 Kiseljak

Časopis izlazi dva puta godišnje. Sadržaj i sažeci radova dostupni su na Internet adresi:/ The journal is published twice a year. Contents and abstracts are available at Website: www.ceps.edu.ba/DIT.aspx

Svi radovi podliježu anonimnim recenzijama/ All papers are subject to anonymous reviews.

Prilozi objavljeni u časopisu Društvena i tehnička istraživanja referiraju se u:/ Journal of The social and technical research is indexed/abstracted in: Index Copernicus International i CEEOL.



Riječ urednika

Poštovani,

Ovom prilikom donosimo Vam novi broj časopisa za društvene i tehničke studije Društvena i tehnička istraživanja. Časopis izlazi redovno već šestu godinu , a broj saradnika se proširuje, javljaju se mlađi autori i časopis sve više dobiva na ugledu i kvaliteti. Naučni i stručni radovi objavljeni u časopisu koji uređujemo nisu izraz mišljenja članova uredništva ni urednika, niti su uopće izabrani po kriteriju neke idejne podobnosti, već su odabrani na osnovi stručno dosegnute razine, pa vam ih mi ne nudimo kao znanje koje biste trebali usvojiti nego kao poticaj za razmišljanje i traganje za novim i boljim rješenjima.

U ovom izazovnom razdoblju važnije je nego ikada do sada održavati akademske standarde, te poticati akademski rad. Novo izdanje časopisa sadrži dvadeset (20.) naučnih radova iz tehničkih i društvenih nauka, od kojih su dva izvorna naučna rada, dvanaest preglednih i šest stručnih članaka.

Zahvaljujem se autorima koji su se odazvali pozivu na saradnju, konstruktivno surađivali tokom uredničkog postupka i strpljivo čekali izdavanje svog rada. Također, stručan i zahtjevan posao obavili su recenzenti, koji su spremno ponudili svoju stručnost kako bismo dobili što kvalitetnije naučne radove. Na kraju, svoju zahvalnost dugujem i članovima Uredništva.

Nakon svega rečenog, jedino nam preostaje prepustiti se sudu Čitatelja.

Prilozi objavljeni u časopisu Društvena i tehnička istraživanja referiraju se u digitalnim bazama:

- ✓ Index Copernicus International i*
- ✓ Central and Eastern European Online Library (CEEOL).*

Glavni urednik
Pred. VŠ Mirzo Selimić

SADRŽAJ:

O NOSIOCIMA UPRAVNE FUNKCIJE I NJENIM OBILJEŽJIMA	4
(SA POSEBNIM OSVRTOM NA BOSNU I HERCEGOVINU)	4
<i>THE HOLDERS OF ADMINISTRATIVE FUNCTION AND ITS CHARACTERISTICS (WITH SPECIAL EMPHASIS ON BOSNIA AND HERZEGOVINA)</i>	4
PRAVNA DETERMINACIJA I KOMPARACIJA KONFEDERACIJA I FEDERACIJA.....	28
<i>LEGAL DETERMINATION AND COMPARISON OF CONFEDERATIONS AND FEDERATIONS</i>	28
INFORMANT I INFORMATOR U BOSNI I HERCEGOVINI (SLIČNOSTI I RAZLIKE).....	40
<i>INFORMANT AND INFORMER IN BOSNIA AND HERZEGOVINA (SIMILARITIES AND DIFFERENCIES)</i>	40
POJAM I ELEMENTI SISTEMA SIGURNOSTI	61
<i>THE CONCEPT AND ELEMENTS OF THE SECURITY SYSTEM</i>	61
PROPAGANDA KAO OBLIK SPECIJALOG RATA	71
<i>PROPAGANDA AS A FORM OF SPECIAL WAR</i>	71
O TROŠKOVIMA KRIMINALITETA U REPUBLICI HRVATSKOJ: PROMIŠLJANJA I ZAPAŽANJA ZA BUDUĆA PROUČAVANJA NA PRIMJERU KAZNENOG DJELA RAZBOJNIŠTVA	91
<i>COST OF CRIME IN CROATIA: REFLECTION AND OBSERVATIONS FOR FUTURE STUDIES ON THE EXAMPLE OF THE ROBBERY</i>	91
ANALIZA I INTERPRETACIJA PODATAKA O STOPI SUICIDA U BOSNI I HERCEGOVINI U PERIODU OD 2005. DO 2015. GODINE. 107	
<i>ANALYSIS AND INTERPRETATION OF SUICIDE RATE DATA IN BOSNIA AND HERZEGOV. IN THE PERIOD FROM 2005 TO 2015</i>	107
ILEGALNE MIGRACIJE I KRIJUMČARENJE LJUDI PREKO GRANICE S OSVRTOM NA BOSNI I HERCEGOVINU	122
<i>ILLEGAL MIGRATION AND SMUGGLING OF PEOPLE ACROSS THE BORDER WITH REFERENCE TO BOSNIA AND HERZEGOVINA</i>	122
PSIHOSOCIJALNE POSLJEDICE KRIZA	140
<i>PSYCHOSOCIAL CONSEQUENCES OF THE CRISIS</i>	140

VAŽNOST DUE DILIGENCEA U PROCESIMARESTRUKTURIRANJA PODUZEĆA	153
<i>THE IMPORTANCE OF DUE DUE DILIGENCE IN THE COMPANY RESTRUCTURING PROCESS</i>	153
EKOLOŠKI POREZI I NJIHOVA PRIMJENA U EUROPSKOJ UNIJI..	169
<i>ECOLOGICAL TAXES AND THEIR APPLICATION IN THE EUROPEAN UNION</i>	169
BENČMARKING KAO INSTRUMENT UPRAVLJANJA.....	188
<i>BENCHMARKING AS A MANAGEMENT INSTRUMENT</i>	188
ULOGA MENADŽMENTA U PROCESU DIGITALNE TRANSFORMACIJE	196
<i>THE ROLE OF MANAGEMENT IN THE PROCESS OF DIGITAL TRANSFORMATION</i>	196
NOVA ZAPAŽANJA I RAZVOJ MODELA KOMBINOVANJA FINANSIRANJA OBRTNIH SREDSTAVA U SREDNJIM PREDUZEĆIMA	213
<i>NEW INSIGHTS AND DEVELOPMENT OF MODELS OF COMBINING WORKING CAPITAL FINANCE IN MEDIUM ENTERPRISES</i>	213
KOMUNIKACIJA KAO TEMELJ MEĐULJUDSKIH ODNOSA I USPJEŠNOSTI ORGANIZACIJE	232
<i>COMMUNICATION AS THE FOUNDATION OF INTERPERSONAL RELATIONS AND THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION</i>	232
UMJETNA INTELIGENCIJA	249
<i>ARTIFICIAL INTELLIGENCE</i>	249
NAČINI SMANJENJA POTROŠNJE ELEKTRIČNE ENERGIJE TRAMVAJSKOG SAOBRAĆAJA	259
<i>WAYS TO REDUCE ELECTRICITY CONSUMPTION OF TRAM TRAFFIC</i>	259
DIMENZIONISANJE MIKROKOGENERACIJSKOG SISTEMA JEDNOG STAMBENOG OBJEKTA.....	271
<i>DIMENSIONING OF THE MICRO COGENERATION SYSTEM OF ONE RESIDENTIAL BUILDING</i>	271

UPRAVLJANJE STRESOM KOD RUKOVODILACA I ZAPOSLENIKA U JAVNOJ UPRAVI	284
<i>STRESS MANAGEMENT OF MANAGERS AND EMPLOYEES IN THE PUBLIC MENAGEMENT.....</i>	<i>284</i>

PROVOĐENJE ANTIKORUPCIJSKIH REFORMI U ORGANIMA DRŽAVNE UPRAVE U BOSNI I HERCEGOVINI.....	302
<i>IMPLEMENTATION OF ANTI-CORRUPTION REFORMS IN THE BODIES STATE ADMINISTRATIONS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA</i>	<i>302</i>

**O NOSIOCIMA UPRAVNE FUNKCIJE I NJENIM OBILJEŽJIMA
(SA POSEBNIM OSVRTOM NA BOSNU I HERCEGOVINU)**

**THE HOLDERS OF ADMINISTRATIVE FUNCTION AND ITS
CHARACTERISTICS (WITH SPECIAL EMPHASIS ON BOSNIA AND
HERZEGOVINA)**

Izvorni znanstveni članak

*Prof. dr. Fuad Purišević**

*Doc. dr. Armin Kržalić**

*Pred. VŠ Mirzo Selimić**

Sažetak

Razvojem društvenih odnosa, sve više poslova obavljaju organi uprave. Ekspanzija poslova i zadataka, ima za posljedicu sve veći broj i sve veća zaduženja državnih i nedržavnih organa (javna uprava) koji obavljaju upravne poslove. Razvoj svake društvene zajednice, pa i bosanskohercegovačke, zapravo je najznačajnija činjenica upravnog razvoja. Razvoj uprave općenito, što znači i u Bosni i Hercegovini, predstavlja permanentno povećanje upravnih organizacija i kadrova, tako da upravni sistem zahtjeva sve veći angažman materijalnih sredstava i veći procenat stručne i kompetentne radne snage, politički neutralne i nepristrasne.

Razvoj društvene zajednice, odnosno upravni razvoj, podrazumijeva razvoj djelatnosti uprave kao instrumenta vlasti (državna uprava) i uprave kao organizatora i nosioca javnih službi, bez oslanjanja na vlast, putem kojih se neposredno zadovoljavaju potrebe građana (nedržavna uprava). Iako urbanizacija društvene zajednice bitno utiče na razvoj uprave, to nipošto ne znači da je njen rast neograničen.

Drugim riječima, razvoj uprave treba da prati razvoj svih društvenih potencijala, odnosno razvoj svih ljudskih djelatnosti, uključujući i javne upravne poslove. Pretpostavka ovog razvoja je eliminacija postojeće i sprječavanje nastanka buduće disfunkcionalne uprave. Stoga, postojeće društvene i prirodne situacije u svijetu, a posebno u Bosni i Hercegovini,

** Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu. E-mail: fpurisevic@fkn.unsa.ba*

** Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu. E-mail: akrzalic@fkn.unsa.ba*

** Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak. E-mail: mirzo.selimic@ceps.edu.ba*

koje su dovele do krupnih privrednih, ekonomskih, socijalnih i političkih problema, neodložno i promptno zahtjevaju brži razvoj, koji podrazumjeva i objektivno i funkcionalno povećanje organa javne uprave, ali uz anagažman isključivo stručnog kadra. Uz stručnost i kompetentnost, profesionalni službenički kadar mora neizostavno da bude i politički neutralan i nepristrasan.

Ključne riječi: organ uprave, upravni sistem, razvoj, odrednice, Bosna i Hercegovina.

Abstract

With the development of social relations, administrative bodies perform an increasing number of tasks. The expansion of jobs and tasks results in an escalating number and responsibilities of state and non-state bodies (public administration) that perform administrative tasks. The development of every social community, including the one in Bosnia and Herzegovina, is actually the most important fact of administrative development. The development of the administration in general, which also means in Bosnia and Herzegovina, represents a permanent increase in administrative organizations and personnel, in such a way that the administrative system requires increasing involvement of material resources and a higher percentage of professional and competent workforce, politically neutral and impartial.

The development of the social community, ie administrative development, implies the development of administration as an instrument of government (state administration) and administration as an organizer and holders of public services, without reliance on government, through which the needs of citizens are directly met (non-state administration). Although the urbanization of the social community significantly affects the development of the administration, this does not mean that its growth is unlimited. In other words, the development of the administration should follow the development of all social potentials, ie the development of all human activities, including public administrative affairs. The assumption of this development is the elimination of existing and preventing future dysfunctional administration.

Therefore, the existing social and natural situations in the world, and especially in Bosnia and Herzegovina, which have led to major economic, social and political problems, urgently and promptly require faster development, which implies an objective and functional increase of public administration, but with the engagement of entirely professional personnel.

In addition to expertise and competence, professional civil servants must inevitably be both politically neutral and impartial.

Key words: administrative body, administrative system, development, determinants, Bosnia and Herzegovina.

1. POJMOVNO ODREĐENJE ORGANA UPRAVE

Riječ „*organ*“ dolazi iz starogrčkog jezika od riječi „organon“, te u prevodu označava sredstvo ili oruđe. Drugim riječima, organ je sredstvo putem koga se obavlja određeni rad. Danas se ova riječ koristi u medicini za označavanje dijelova ljudskog organizma, ali označava i ono što nas u javnoj upravi posebno interesuje, pojedince-funkcionere u državnim organima, zatim organe upravljanja, poslovodne organe, sindikalne organe i slično. Neovisno od toga o kojoj vrsti djelatnosti je riječ, *izraz „organ“* nikada ne označava samu cjelinu, nego samo jedan njen dio. Npr. u državi sa širokim spektrom raznorodnih poslova, kao političkoteritorijalnoj jedinici, državni organ obavlja samo dio poslova u njeno ime i za njen račun, a pri tome znamo da je krug državnih poslova monogo širi i da je heterogen (Dimitrijević, 1964: 51). Već iz ovog određenja se vidi da ni jedan državni organ, iako je samo on osposobljen da obavlja određene poslove, nema svojstvo pravnog lica, jer sve poslove obavlja u ime i za račun države kao pravnog lica.

Pojmu „*organ*“, kao pravno-tehničkom terminu, može se dati različiti pravni smisao, zbog čega se pominje pojam ovog organa u: subjektivnom, objektivnom i pravnom (normativnom) smislu (Dimitrijević, 2019: 77).

U subjektivnom smislu se pod ovim pravno-tehničkim pojmom podrazumjevaju određeni pojedinci, koji vršeći poslove organa predstavljaju zapravo personifikaciju istog. Naime, u pravilu, organ se posobljava sa funkcionerom, jer su suštinski ovlaštenja organa zapravo ovlaštenja funkcionera koji njim rukovodi. Istina, organ postoji neovisno od mandata funkcionera, odnosno njihovih promjena. Zašto? Zato što ovlaštenja funkcionera u jednom organu nisu njihova lična ovlaštenja, već ovlaštenja koja im donosi sa sobom ta funkcija (funkcionerska ovlaštenja). Organ funkcionira in continuo, neovisno od funkcionerskih promjena, tako da djelatnosti funkcionera u službi nisu njihove lične djelatnosti, već djelatnosti organa. Ove djelatnosti u službi pripadaju samo organu i nikada se ne dovode u vezu sa kadrovskim promjenama, bilo zbog isteka mandata ili smjene funkcionera. Dakle, u ovom slučaju je to djelatnost organa, a ne pojedinca-funkcionera, jer bi u protivnom bilo dovedeno u pitanje egzistiranje organa, a što je nedopustivo.

U objektivnom smislu organ se posmatra kao organizacija sa određenim stepenom samostalnosti koju čine međusobno organizacijski povezani ljudi. Taj ljudski potencijal sa materijalnim, tehničkim i ostalim sredstvima radi na ostvarivanju postavljenih ciljeva u organizaciji. Ovom prilikom treba naglasiti da se između općih pojmova organ i organizacija ne može stavljati znak jednakosti, s obzirom da je organizacija po svom općem značenju predstavlja samostalnu cjelinu, dok je organ dio jedne cjeline, npr. državni organ predstavlja samo jedan dio od ukupne državne strukture vlasti. Organizacija predstavlja najpotpunije organizovanu grupu ljudi koja je neophodna za realizaciju ciljeva organizacije. Svaka organizacija podrazumijeva osnovne aktivnosti, odnosno elemente u procesu uspostavljanja organizovane grupe ljudi. Organizacija, odnosno organizovanje podrazumijeva osnovne aktivnosti, kao što su: utvrđivanje cilja koji se konkretizuje grupom poslova u okviru postavljenog zadatka organizacije; organizovanje ljudskog potencijala kao radne cjeline u cilju obavljanja radnog procesa uz odabir ljudi za izvršilačku i upravljačku aktivnost; obezbjeđenje sredstava za rad ljudskog potencijala; uspostavljanje odnosa i veza između ljudi i utvrđivanje statusa ljudi u procesu obavljanja zajedničkog rada (Dimitrijević, 1983: 135-138). Dakle, upravni rad je segment upravljačkog rada. Izjednačavanje upravljanja, odnosno upravljačkog rada, s jedne strane, i upravne djelatnosti, odnosno upravnog rada, s druge strane, ne treba nikako činiti. Upravljački rad je širi pojam i on obuhvata upravni rad, ali i druge oblike rada koji se ne mogu podvesti pod upravni rad. Upravljački rad ili upravljanje predstavlja zaokružen proces rada prije nego se pristupi izvršenju, npr. vršenju usluga. To znači da upravljanje obuhvata upravu - upravnu funkciju, upravu u funkcionalnom smislu i uprava u materijalnom smislu, dok je upravna djelatnost ili upravni rad samo dio uprave u materijalnom smislu. Na kraju, mogli bi kazati da upravljački rad ili upravljanje obuhvata i utvrđivanje politike, a da upravna djelatnost ili upravni rad obuhvata organizaciju izvršenja politike (Jovanović, 1988: 7).

U pravnom ili normativnom smislu organ predstavlja nosioca ovlaštenja i dužnosti, a kako ovlaštenja-prava organa istovremeno predstavljaju i njegovu dužnost, to onda teorija ovu pojavu označava nadležnošću. Za razliku od značenja pojma organa u objektivnom smislu, pravni smisao pojma organa zanemaruje sve njegove elemente, osim jednog, a to su zadaci i poslovi organa utvrđeni pravnim propisom. Drugim riječima, pojam organa u pravnom smislu, nije ništa drugo nego pitanje nadležnosti na koju ne mogu uticati promjene ostalih elemenata koje smo odredili u pojmu organa u objektivnom smislu.

Pojam nadležnost nije isto što i pojam djelokrug, te ih nikada ne treba poistovjećivati. Djelokrug je širi pojam od nadležnosti. Pojam djelokrug na deskriptivan i širi način pobrojava poslove iz djelatnosti organa uprave, dok

se nadležnošću konkretnije i preciznije opisuju poslovi koji pripadaju osnovnoj djelatnosti organa uprave (Rađenović, 2016: 64).

Iako organ uprave kao i drugi državni organi obavlja poslove u ime i za račun države, ovaj organ ipak ima znakovite posebnosti po kojima se razlikuje od ostalih državnih organa, te zahvaljujući ovome ovi organi opravdano nose prefiks „upravni“ (Milkov, 2012: 63-66).

Organi uprave se razlikuju od drugih subjekata po bitnim i karakterističnim obilježjima. Bitna obilježja subjekata državne vlasti su neophodna i određujuća za njihovo razgraničenje. Karakteristična obilježja su potrebna da bi se moglo izvršiti što potpunije razgraničenje, iako ne moraju uvijek biti isključivo vezani samo za jedan subjekt vlasti. Međutim, kako su karakteristična obilježja izvedenog ili derivativnog karaktera jer su im potka bitna obilježja kao neophodna i određujuća, zato smo ih označili kao potrebna. Iako karakteristična obilježja nisu neophodna, ona su potrebna u cilju što razgovjetnije distinkcije subjekata državne vlasti.

Kad su u pitanju organi uprave, njihova bitna obilježja proizilaze iz upravnog karaktera, odnosno specifičnih poslova koje obavljaju, a koji njih određuju.

Organizaciju javne uprave čine državni i nedržavni organi i organizacije, a to su:

- ✚ Organi uprave i posebne upravne organizacije, kao državni subjekti,
- ✚ Preduzeća, ustanove i druge organizacije kojima je povjereno vršenje javnih ovlaštenja u svojstvu javnih službi, kao nedržavna subjekti i
- ✚ Organi lokalne uprave.

Mnogo više određujućih obilježja zajedničkog karaktera, prisutno je kod državne uprave, pa i organa lokalne uprave, u odnosu na javne službe koje čine sistem nedržavne uprave. Državna uprava, osnovana kao posebna vrsta državnih organa, upravnu djelatnost obavlja kao svoju osnovnu djelatnost. Naglašavanjem da državna uprava primarno obavlja svoju osnovnu djelatnost, znači da im to nije i jedina djelatnost. Državna uprava obavlja i druge poslove, kao što je normativna i stručna djelatnost, ali, ne samo da im to nije osnovna djelatnost, već oni nisu ni osnovani da bi obavljali ove druge poslove. Zato, državnoj upravi obavljanje ovih drugih poslova nije originarna ili izvorna djelatnost, već im se takvi poslovi povjeravaju. Isto tako, upravnu djelatnost mogu da vrše i drugi državni organi i nedržavni subjekti, ali, kako ni jednima ni drugima to nije osnovna djelatnost, to znači da i jedni i drugi za obavljanje upravne djelatnosti moraju imati izričito zakonsko ovlaštenje. Državna i nedržavna uprava imaju istu osobinu, a to je obavljanje upravne djelatnosti. Istina, obavljaju različite poslove iz upravne djelatnosti, na različit način, različitim sredstva za rad i u različitim organizacionim oblicima.

2. BITNE ODREDNICE ORGANA UPRAVE

Kako smo već rekli, bitna obilježja organa uprave su neophodna i određujuća i originalne su naravi, dok su karakteristična obilježja potrebna i derivativne su naravi. Odrednice koje obilježavaju organe uprave su:

- 1) Upravna djelatnost im je osnovna djelatnost,
- 2) Imaju mogućnost autoritativnog istupanja,
- 3) Štite i ostvaruju javni ili opći interes,
- 4) Mogućnost neposredne fizičke prinude pojedinih organa uprave,
- 5) Posebnosti načina osnivanja,
- 6) Pitanje djelokruga i nadležnosti,
- 7) Inokosni ili monokratski princip organizovanja organa uprave,
- 8) Nepostojanje svojstva pravnog lica i nepostojanje sopstvenih izvora prihoda državnog organa uprave,
- 9) Samostalnost u radu organa uprave,
- 10) Postojanje političkih, pravnih i razvojnih ciljeva, kao svrhe organizacije organa uprave i
- 11) Postojanje sredstava za rad, te stručnih i kompetentnih kadrova organa uprave.

1. Upravna djelatnost državnih organa uprave je njihova osnovna djelatnost, što predstavlja njihovu bitnu odrednicu, kao posebne vrste državnih organa. Originalnu ili izvornu upravnu djelatnost obavljaju samo državni organi uprave, te im ova djelatnost određuje i derivativnu ili izvedenu, odnosno povjerenu drugu djelatnost. Svi državni organi imaju određene zajedničke karakteristike, a suštinski ih razlikuje njihova osnovna djelatnost. Tako npr. zakonodavni organ (parlament) i političko-izvršni organi (vlada i predsjednik, odnosno predsjedništvo) obavljaju, kao svoju osnovnu djelatnost, državnopravne poslove, s tim da mogu obavljati i neke upravne poslove koji su im povjereni zakonom, kao što je izdavanje uvjerenja i rješenja, vođenje upravnog postupka i slično. Obavljanje poslova upravne naravi, od strane zakonodavnog i političkoizvršnog organa, predstavlja poslove dopunskog, supsidijarnog ili supletornog karaktera na osnovu povjerenih javnih ovlaštenja, a ne kao njihove osnovne poslove. Isto tako, organi uprave, pored svoje osnovne djelatnosti, nerijetko obavljaju i druge poslove, kao što su normativni i stručni poslovi. Iako je obavljanje ovih dopunskih poslova, kao sporednih, potrebno za nesmetano i permanentno funkcioniranje organa uprave, ovi poslovi nikada ne spadaju u osnovnu djelatnost organa uprave, već su to njihovi izvedeni ili povjereni poslovi, što znači da im to nikada nisu izvorni ili originalni poslovi. Također, upravnu djelatnost mogu da vrše i drugi državni organi, ali kako im to nije njihova osnovna djelatnost, to znači da za obavljanje tih poslova i oni moraju

imati izričito zakonsko ovlaštenje. To ovlaštenje, kad obavljaju upravnu djelatnost, moraju imati i nedržavni subjekti, kao što su preduzeća, ustanove i druge organizacije, jer su oni osnovani za vršenje privredne, odnosno druge opće korisne djelatnosti, zbog čega im je to ovlaštenje i neophodno. Državni organi koji nisu osnovani za obavljanje upravne djelatnosti, kao svoje osnovne djelatnosti, a ukoliko su im povjerena javna ovlaštenja za njihovo obavljanje, te poslove obavljaju po propisima upravnog prava. Za djelatnost za koju su osnovani, kao osnovnu, primjenjuju se odgovarajući propisi koji reguliraju njihovu osnovnu djelatnost. Tako npr. kada preduzeća, pored svoje osnovne djelatnosti, vrše i javna ovlaštenja, tada se na njih primjenjuju propisi privrednog i upravnog prava. Za povjerene poslove koji su zasnovani na autoritativnom istupanju, na njih se primjenjuju propisi upravnog prava, a za ostale poslove iz njihove osnovne djelatnosti (privredna djelatnost), primjenjuju se propisi privrednog prava.

2. *Organi uprave, kao dio ukupnih državnih organa, predstavljaju organe vlasti sa autoritativnim ingerencijama pri vršenju vlasti.* To znači da drugi državni organi nemaju mogućnost autoritativnog istupanja. Autoritativno istupanje znači da organi uprave mogu pojedincima i drugim subjektima nametati određeno ponašanje i mimo njihove volje. Dakle, osnovni zadatak organa uprave je da se pojedinačni i konkretni upravnopravni odnosi autoritativno uređuju. Na isti način ovi organi nameću svoju volju fizičkim, pravnim i drugim osobama u vršenju upravnih radnji. Kako su organi uprave organi vlasti, oni u upravnopravne odnose stupaju sa jačom voljom, što znači da mogu nametati svoju volju fizičkim, pravnim i drugim subjektima i mimo njihove volje.* Međutim, ovom prilikom treba posebno naglasiti da i javna preduzeća i ustanove, kao nedržavni subjekti, istupaju sa pozicije jače volje kada su im dodjeljena javna ovlaštenja.

S druge strane, autoritativnost postoji i kod drugih državnih organa, kao što su: zakonodavni, političkoizvršni i sudski organi. Ali, u čemu se onda sastoji razlika između organa uprave i ovih drugih navedenih državnih organa? Odgovor zavisi od toga: koji od svih navedenih državnih organa ima mogućnost da vrši neposrednu fizičku prinudu? Neposrednu fizičku prinudu mogu da vrše samo organi uprave i to ne svi organi, već samo oni koji su za to posebno osposobljeni i obrazovani. U pravilu, to su policijski, vojni, poreski i carinski organi. Pod upravnim radnjama fizičke prisile smatramo materijalne radnje kojima se primjenjuje prinuda prema konkretnim licima u pojedinačnim situacijama, ali sve u skladu sa pravnim propisima. Doktrina i zakonodavstvo, pored upravnih radnji, reguliraju i upravne mjere. Upravne

* *Primjer za jaču volju organa uprave i za nametanje vlastite volje drugoj strani: npr. organi inspeksijskih službi stupaju u upravnopravne odnose sa strankama i pri tome imaju više prava, uključujući i pravo kažnjavanja.*

mjere predstavlja cilj koji se želi postići, npr. karantin. Taj cilj se ostvaruje donošenjem upravnog akta ili vršenjem upravne radnje, a nekada kombinacijom i jednog i drugog. Upravna mjera nikada ne predstavlja nešto što je odvojeno od upravnog akta i upravne radnje. U pravilu, upravna mjera se nameće upravnim aktom, a prinudno ostvaruje upravnom radnjom. Izuzetno, upravna mjera se nameće neposredno na osnovu zakona vršenjem upravne radnje prinude. Zato, upravne radnje, osim donošenja upravnih akata, čine osnovnu djelatnost uprave (upravna funkcija u užem smislu koji čini: donošenje upravnih akata, izdavanje javnih isprava, vršenje upravnog nadzora i vršenje materijalnih radnji prinude). Osnovna razlika između upravnog akta i upravne radnje se sastoji u tome što upravnim.

3. Još jednu od karakteristika organa uprave u vršenju upravnih poslova predstavlja i *ostvarivanje i zaštita javnog ili općeg interesa*.* Svi

** Postavlja se pitanje: Da li su supstancijalno pojmovi opći i javni interes sinonimi ili imaju različita značenja? Stavovi i mišljenja zakonodavnih i sudskih organa fundamentalno se najčešće podudaraju u svom suštinskom poimanju po ovom pitanju. U najvećem broju pravnih sistema, kada se govori o oduzimanju ili ograničavanju prava vlasništva, ne koristi se sintagma „interes države“. Uobičajeno je da se koristi izraz opći interes ili javni interes. Dakle, smatraju se sinonimima. Tako se u Ustavu Sjedinjenih Američkih Država koristi izraz, „public use“, u engleskom jeziku izraz „public interes“, u francuskom pravu izraz „utilite publique“, a u njemačkom pravu izraz „Wohle der Allgemeinheit“. Ustavni sud Republike Hrvatske (Odluka U-I/763/2009) pravi razliku između sintagmi „opći interes“ i „javni interes“, ali u suštinskom poimanju izjednačava „opći interes“ i „državni interes“. Ovakva preskripcija Ustavnog suda R Hrvatske, „potkrijepljena“ je stavom Evropskog suda za ljudska prava (ESLJP) u presudi „James and Others v. The United Kingdom (1986.)“ u kojoj se ESLJP-a bavio razlikovanjem sintagmi „javni interes“ i „opći interes“. Nevjerovatno je da Ustavni sud R Hrvatske nije naveo da je stav ESLJP-a da nema nikakvih supstancijalnih razlika između značenja javni interes i opći interes, a pri tome je odlučio da treba razlikovati opći od javnog interesa. Iz navedenog, sasvim je jasno da je Odluka Ustavnog suda R Hrvatske nekonzistentna. Naime, Ustavni sud R Hrvatske u svojoj navedenoj odluci, između ostalog, navodi: „Javni interes je usmjeren na zaštitu pojedinačnih zajedničkih vrijednosti koje izvire iz života u organiziranoj društvenoj zajednici.“ Prema stavu većine njemačkih autora, uprava je klasični nosilac društvenih interesa (javnog ili općeg interesa), a opći interes je onaj koji je direktno usmjeren na ispunjavanje pojedinačnih i javnog interesa. Stav francuskih autora, posebno je važan, jer je u francuskom pravu pojam javnog interesa prošao veliki put, od onog koji predstavlja izvođenje javnih radova u javnom interesu, pa do današnjeg značajnog proširenog pojma javnog interesa, što su učinili suci upravnih sudova, odnosno upravnosudska praksa. Stav je Državnog savjeta-Vrhovnog upravnog suda Republike Francuske (Conseil d' Etat) da se dopušta oduzimanje ili ograničavanje prava vlasništva u slučaju radova koji promiču privatne-pojedinačne interese, ako ti interesi nisu odlučujući i ako se podudaraju s javnim interesima, te ako pozitivno utiču na zaposlenost i ako se radi o poboljšanju komunikacijskih uslova. Na isti ili sličan način se postupa, osim u Njemačkoj i Francuskoj i u Sjedinjenim Američkim Državama. Iz navedenog, zaključuje se da sudska praksa ESLJP-a, Vrhovnog suda SAD-a, Državnog savjeta u Francuskoj, Saveznog vrhovnog suda i Saveznog ustavnog suda u Njemačkoj, stvaraju veoma široka određenja predmetnih pojmova. Iz toga se*

ostali državni organi su, makar posredno-indirektno, povezani sa ostvarivanjem i zaštitom javnog ili općeg interesa. Međutim, ni jedan državni organ nije tako neposredno-direktno povezan sa javnim ili općim interesom, kao što je to slučaj sa organima uprave. Sa sigurnošću možemo utvrditi da javni ili opći interes određuje zakonodavni organ, u pravilu, na prijedlog vlade kao političko-izvršnog organa, a realizuju javnog ili općeg interesa vrše organi uprave. Za razliku od organa uprave, sudovi, također, vode računa o javnom ili općem interesu, ali ne na neposredan, već na posredan način. Naime, kada sud rješava spor između tužioca i tuženog, njegov jedini javni interes je da otkloni spor između ova dva subjekta. Drugim riječima, odluke sudova su zasnovane samo na zakonu, dok su odluke organa uprave zasnovane, istovremeno, na zakonu i javnom ili općem interesu, a što

zaključuje, ukoliko opći interes predstavlja boljitak za društvenu zajednicu čiji je nosilac uprava, onda je neophodno istaći da boljotka u društvenoj zajednici, po nama, nema bez ostvarivanja privatnog-pojedinačnog interesa usklađenog sa javnim interesom. Drugim riječima, mišljenja smo da nema nikakve supstancijalne razlike između općeg i javnog interesa. Odluke organa uprave su uvijek opredjeljene, ne samo zakonom, već i javnim interesom, a što posebno dolazi do izražaja prilikom vršenja diskrecione ocjene. (Vidi: Frane Staničić: Razlikovanje javnog interesa, općeg interesa i interesa Republike Hrvatske u kontekstu javnopravnih ograničenja prava vlasništva, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, god. 55, 1/2018, str. 111-129). Da zaključimo: Zašto, po nama, ne bi trebalo praviti razliku između općeg i javnog interesa? Odgovor nam se čini veoma prihvatljiv. Naime, ostvarivanje pojedinačnih-užih interesa nije samo u interesu pojedinca i drugih lica, kao druge strane u upravnompravnom odnosu, već je to u interesu društvene zajednice u cijelosti. Primarni interes društvene zajednice, odnosno uprave je zaštita njenog javnog, odnosno općeg interesa. Javni ili opći interes nije apstraktna kategorija, jer je on satkan od pojedinačnih-užih interesa. Bez ostvarivanja zakonom priznatih i zaštićenih pojedinačnih-užih interesa, neće se ostvariti ni javni ili opći interes, drugim riječima, društveni interes. Zbog toga, ostvarivanje pojedinačnih-užih interesa nije samo stvar njihovih nominalnih nosilaca, već i dužnost javne uprave čija je obaveza da usklađuje opće-javne i pojedinačne interese, vodeći pri tome posebno računa o pravima i obavezama građana u konkretnoj društvenoj zajednici. Ukoliko su građani druga strana u upravnompravnom odnosu, onda ostvarivanje prava građana predstavlja, ne samo pojedinačni-uži-njihov interes, već istovremeno predstavlja i javni ili opći interes. Kako bi odgovor na predmetno pitanje bio još jasniji, posebno naglašavamo, upravna djelatnost je uvijek okrenuta ka budućnosti, jer za pojedinca sam zakon, u pravilu, ne precizira pravilo ponašanja, s obzirom da zakon sadrži apstraktne pravne norme. Zato u upravnim stvarima postoji potreba da se utvrdi dispozicija za konkretno lice u pojedinačnoj situaciji. Pravilo ponašanja se u upravnompravnom odnosu precizira dispozicijom, a ne sankcijom, kao što je slučaj kod sudske djelatnosti. Sankcijom se u upravnompravnom odnosu, ukoliko se izriče, izvršenik samo tjera da izvrši svoju osnovnu obavezu, a nikako se sankcijom ne kompenzira neizvršenje obaveze izvršenika. Drugim riječima, ukoliko izvršenik dobrovoljno ne izvrši svoju obavezu, doći će do prinudnog izvršenja, a ne do izricanja sankcije. Dakle, kako je upravna djelatnost uvijek okrenuta ka budućnosti, to potvrđuje obavezu javne uprave da mora neprestano voditi računa i o zadovoljavanju pojedinačnih-interesa, usklađenih sa javnim ili općim interesom, a briga o ovom potonjem interesu, svakako je primarni zadatak javne uprave.

posebno dolazi do izražaja kod diskrecionog odlučivanja. Kod diskrecione ocjene, službeno lice koje odlučuje u konkretnoj upravnoj stvari povodom koje su lica stupila u upravno-pravni odnos, bira između više pravno jednakih-zakonitih alternativa, te uzima onu koja najviše odgovara javnom ili općem interesu u konkretnoj i pojedinačnoj situaciji. Dakle, javni ili opći interes nije samo donošenje odgovarajućih propisa, odnosno utvrđivanje i sprovođenje politika u pojedinim upravnim oblastima, već i rješavanje konkretnih zahtjeva građana (donošenje pojedinačnih upravnih akata) u kojima je neophodno utvrditi javni ili opći interes. Kako su upravni akti, akti budućnosti, to onda oni moraju biti usklađeni, ne samo sa zakonom, već obligatno i sa javnim ili općim interesom za svaku konkretnu-pojedinačnu situaciju.

4. U odnosu na sve državne organe, samo pojedini organi uprave imaju *ovlaštenje i mogućnost da vrše neposrednu fizičku prisilu*. Rekli smo, svi državni organi imaju mogućnost autoritativnog odlučivanja. Iako svi državni organi imaju mogućnost autoritativnog odlučivanja, to ne znači da su ovlašteni i da imaju mogućnost da vrše i neposrednu ili direktnu fizičku prisilu. Neposrednu fizičku prisilu mogu da vrše samo organi uprave, ali ne svi organi uprave. Naime, neposrednu fizičku prisilu mogu da vrše samo oni organi uprave koji su za to određeni, obrazovani i osposobljeni. Najčešće su to policijski i vojni organi, ali isto tako i poreski i carinski organi.

5. *Posebni su načini osnivanja organa uprave*. Organi uprave se, u pravilu, osnivaju zakonom. Ostali državni organi se osnivaju ustavom ili zakonom, što zavisi od značaja pojedinih državnih organa. U odnosu na sve druge državne organe, moguće je da neki subjekti, koji u širem smislu spadaju u upravu, budu izuzetno osnovani uredbom vlade.* U pravilu, zakonsko osnivanje i reguliranje rada organa uprave omogućava pravilniju organizacionu strukturu organa uprave. Ono na čemu u Bosni i Hercegovini, u svim njenim političko-teritorijalnim jedinicama, treba posebno odmah insistirati, jeste unutarne kadrovske jačanje organa uprave. Kadrovske jačanje organa uprave treba da bude zasnovano na stručnom, kompetentnom i politički neutralnom i nepristrasnom ljudskom potencijalu, a ne kao sada, na politički podobnom i poslušnom kadru, najčešće sa vrlo upitnom

* *Primjeri subjekata obrazovanih uredbama vlada, a koji u širem smislu spadaju u upravu: Uredba o osnivanju Gender Centra Federacije Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH, br. 53/00 i 64/05); Uredba o uredu Vlade Federacije BiH za odnose s javnošću (Službene novine Federacije BiH, br. 73/20); Uredba o osnivanju ureda za borbu protiv korupcije i upravljanje kvalitetom Kantona Sarajevo – Prečišćeni tekst (Službene novine Kantona Sarajevo, br. 40/20); Uredba o uredu za ljudska prava i prava nacionalnih manjina (Narodne novine Republike Hrvatske, br. 42/12); Uredba o osnivanju kancelarije za evropske integracije (Službeni glasnik Republike Srbije, br. 126/07, 117/08, 42/10, 48/10 i 106/12).*

stručnošću i kompetentnošću. Osnivanjem organa uprave i reguliranjem njihovog rada na ovaj način, ovi organi dobijaju svoje čvste organizacione oblike, čime se zapravo i osigurava njihovo pravilno funkcioniranje. Ovakvu cjelovitu i sistematsku organizaciju organa uprave, posebno u našoj zemlji, nije lako učiniti, jer to primarno otežavaju divergentni politički stavovi različitih etno-nacionalnih oblika političkog organiziranja, a uz ovo, još i nedostatne tehničke kapacitete. Da bi se ovo moglo učiniti, neophodni su nam sveobuhvatni propisi, sa značajno većim stepenom političke uređenosti našeg državnog i javnog života. Nakon što budu osnovani i organizovani organi uprave u BiH, oni ne predstavljaju jedinstven državni aparat. Organi uprave su u BiH uspostavljeni na dobrano ograničenoj vertikalnoj liniji odgovornosti i saradnje, jer su dominantno organizovani horizontalno po različitim političko-teritorijalnim jedinicama (država, entiteti, Brčko Distrikt BiH, u Federaciji BiH kantoni, te grad i općina), te sa nerijetko na ovim nivoima zasebno iscrpljuje i odgovornost i međusobna saradnja organa uprave.

6. Svaki organ uprave, nije samo ovlašten, već je istovremeno i dužan da strankama nameće određeno ponašanje. Stoga, pravo i obaveza organa uprave je da obavlja poslove koji su mu stavljeni u *djelokrug i nadležnost*. Djelokrugom organa uprave određuje se opća sadržina njegovih poslova, kao i opći okvir i granice djelatnosti. Uslov za određivanje nadležnosti jednog organa je utvrđivanje njegovog djelokruga, uz pomoć koga se vrši horizontalno razgraničenje između organa uprave pojedinih političko-teritorijalnih nivoa vlasti, pa tako i u BiH. Zahvaljujući djelokrugu organa uprave, određuje se konkretan organ uprave koji će vršiti određene poslove (Popović, 1986: 126-127). S tim u vezi, djelokrug predstavlja nabranje i deskriptivno predstavljanje poslova koje određeni organ obavlja. Djelokrug se određuje osnivačkim propisom organa uprave, a to su zakoni o ministarstvima u BiH.

Nadležnost predstavlja ovlaštenje, koje je istovremeno i dužnost jednog organa da obavlja određene poslove na određenoj teritoriji. Pitanje nadležnosti je od iznimne važnosti, kako za stranku, tako i za organ, jer je organ u slučaju nadležnosti ovlašten i dužan da rješava upravnu stvar. Svaki organ mora da pazi na svoju nadležnost *ex officio* u toku cijelog postupka. U bosanskohercegovačkom zakonodavstvu, određivanje nadležnosti organa uprave, vrši se na osnovu određenih kriterija ili normi. Kod *stvarne nadležnosti*, osnov za njeno određivanje je priroda upravne stvari, odnosno stvarnost upravne stvari. Zato se ova nadležnost i zove stvarna nadležnost. Drugim riječima, zakonodavci u BiH, prema kriterijima prirode ili vrste upravne stvari ovlašćuju se i obavezuju organi jedne vrste da odlučuju o jednoj vrsti upravnih predmeta ili o više vrsta upravnih stvari, što zapravo predstavlja stvarnu nadležnost određenog organa uprave. Stvarna nadležnost

organa uprave, uređena je velikim brojem različitih materijalnopравnih propisa iz različitih oblasti, dok je pitanje nadležnosti svih ostalih državnih organa, u pravilu, regulisano jednim propisom, npr. za predstavnički i političko-izvršni organ je to ustav, a za sudove zakon o sudovima. Osim ovog načina određivanja stvarne nadležnosti, ona se može odrediti i posebnim propisom o nadležnosti, te se njegova svha donošenja iscrpljuje isključivo rješavanjem pitanja nadležnosti.

Po drugom kriteriju koji se tiče veze upravne stvari i određenog mjesta, određuje se *mjesna nadležnost*. Dakle, osnov za određivanje ove nadležnosti je mjesto za koje je upravna stvar vezana. Kod određivanja koji će organ rješavati upravnu stvar, kao kriterij se uzima područje organa iste vrste (teritorij). Na osnovu konstatovanog, zaključuje se da mjesna nadležnost teritorijalno razgraničava organe koji su stvarno nadležni za rješavanje istovrsnih upravnih stvari, svako na „svom“ području. Kad je u pitanju ova nadležnost, ona se, u pravilu, određuje kao i za sudove, propisima o političko-teritorijalnoj podjeli. Ukoliko to nije moguće učiniti, kao što je slučaj sa područnim organima uprave, tada se mjesna nadležnost određuje prema propisima o organizaciji njihovih centralnih organa (Miklov, 2012:68).

Pomoću trećeg kriterija, određuje se *funkcionalna nadležnost*. Prema sva četiri zakona o upravnim postupcima u BiH, utvrđeni su kriteriji pomoću kojih se jedna upravna stvar, uvažavajući različite stadije postupka, predaje različitim organima na rješavanje.* Tako je npr. jedan organ zadužen za vođenje upravnog postupka, drugi za donošenje rješenja, a treći da rješava po žalbi. Zato mi kažemo da se poslovi u upravnom postupku distribuiraju prema funkcijama pojedinih službenih lica u određenim organima. Zato se ova nadležnost i naziva funkcionalnom nadležnošću.

Ukoliko zakoni o upravnim postupcima u BiH ne odrede precizno nadležnost pojedinih organa u određenim upravnim stvarima, tada je pitanje nadležnosti moguće odrediti na osnovu općih pravila koja su sadržana u osnovnim načelima postupka (Kramarić, 1962: 46-49).

Iako je pitanje nadležnosti propisano strogim (kogentnim, imperativnim, prinudnim) normama, ipak može doći do sukoba nadležnosti.

* Član 29-32. Zakona o upravnom postupku BiH (Službeni glasnik BiH, broj: 29/02, 12/04, 88/07, 93/09, 41/13 i 53/16); Član 36-39. Zakona o upravnom postupku Federacije BiH (Službene novine FBiH, broj: 2/98 i 48/99); Član 26-27. Zakona o upravnom postupku Brčko Distrikta BiH BiH (Službeni glasnik BD BiH, broj: 48/11 – Prečišćeni tekst, 21/18 i 23/19). Ovom prilikom posebno naglašavamo da Zakon o opštem upravnom postupku Republike Srpske (Službeni glasnik RS, broj: 13/02, 87/07, 50/10 i 66/18), koji je rađen po metodologiji i uzoru na Zakon o upravnom postupku Republike Srbije, ne sadrži odredbe o uređenju funkcionalne nadležnosti. Mišljenja smo da su ove odredbe neopravdano i nepotrebno izostavljene iz ovog entitetskog propisa.

Taj sukob može biti pozitivan (ako dva ili više organa izjavljuju-žele nadležnost) i negativan (ako dva ili više organa smatraju da nisu nadležni zbog čega odbijaju nadležnost). Kako je rješavanje ovog pitanje važno za svaku državu i njen pravni sistem, zato države posežu za preciznim propisivanjem načina rješavanje pitanja sukoba nadležnosti.

7. Organi uprave se organizuju na *inokosnom ili monokratskom* principu, što znači da organom uprave rukovodi pojedinac. U periodu ex Jugoslavije, organi uprave su se organizovali na inokosnom i kolektivnom (kolegijalnom) principu. Broj kolektivnih organa uprave je do devedesetih godina prošlog stoljeća bio veoma respektabilan. Danas dominiraju inokosni organi uprave zbog svojih prednosti, a primarne su brzina i efikasnost rada, uz precizno određenu odgovornost uposlenih. Neki su čak, kao što je Maks Veber (Max Weber), smatrali da je „birokratsko-monokratska uprava, sa čisto tehničkog stanovišta, onaj vid vršenja vlasti koji može postići najveću efikasnost i koji je u tom značenju formalno najracionalniji“ (Weber, 1976:175). Formiranje organa uprave na inokosnom, a ne na kolektivnom principu, jeste specifičnost ovih državnih organa, za razliku od predstavničkih i političko-izvršnih organa koji su organizovani kao kolektivni organi. Najspecifičnija situacija je sa sudovima, jer oni svoju djelatnost obavljaju putem sudije pojedinca (inokosno), ali i putem sudskih vijeća (kolektivno). Dakle, za razliku od drugih državnih organa koji se osnivaju ustavom i zakonom (kojim općim aktom će pojedini državni organi biti osnovani, zavisi od njihovog pozicioniranja i priskrbljenih im ovlaštenja, što određuje njihov društveni značaj), organi uprave se osnivaju, kao što smo ranije kazali, primarno zakonom, ali i podzakonskim aktom, kao što je uredba vlade.

8. Organi uprave *nemaju svojstva pravnog lica i nemaju sopstvene izvore prihoda*, jer su ova svojstva rezervirana za političko-teritorijalnu jedinicu, a ne za njen organ uprave. Putem organa uprave, kao sredstva-oruđa, obavljaju se poslovi u ime i za račun političko-teritorijalne jedinice. Organi uprave se finansiraju iz budžeta, što znači da nemaju svoje izdvojene, odnosno vlastite prihode. Prihode koje ubiru organi uprave su prihodi budžeta iz kojeg se finansira djelatnost svih državnih organa, pa i djelatnost tog organa uprave. Prema tome, svojstvo pravnog lica ima političko-teritorijalna jedinica, a ne njeni organi. U Bosni i Hercegovini svojstvo pravnog lica ima: općina, grad, kanton, Brčko Distrikt Bosne i Hercegovine, entiteti (Federacija Bosne i Hercegovine i Republika Srpska) i država Bosna i Hercegovina. Shodno navedenom, pasivnu legitimaciju u slučaju sudskog spora, ne može nikada imati organ uprave, jer nemaju svoju vlastitu imovinu, npr. ministarstvo i, u pravilu, uprava. Svojstvo pravnog lica ima samo političko-teritorijalna jedinica u kojoj obitava taj organ uprave, Jedinu izuzetak predstavljaju posebne upravne organizacije koje mogu imati

svojstvo pravnog lica. Ovo svojstvo posebnim upravnim organizacijama se može priznati zbog njihove specifične osnosve djelatnosti (stručni poslovi), pa je njihova djelatnost primarno regulirana pravilima struke (*lege artis*), pa tek onda propisima političko-teritorijalne jedinice. Unatoč navedenom, djelatnost posebne upravne organizacije nije tržišno orjentirana, zbog čega je političko-teritorijalna jedinica i finasira. Egzemplar posebne upravne organizacije su zavodi i direkcije. Za razliku od organa uprave, preduzeća, ustanove i druge organizacije kojima je povjereno vršenje javnih ovlaštenja, imaju svojstvo pravnih lica. Njima se to svojstvo daje već njihovim osnivačkim aktima, jer oni kao svoju osnovnu djelatnost obavljaju poslove zbog kojih su i osnovani, a kao povjerene poslove na osnovu zakona, obavljaju i poslove organa uprave po ovlaštenju.

9. Organi uprave, u okviru svoje nadležnosti, uživaju radnu i poslovnu *samostalnost u radu*. Tu samostalnost je profesor Milkov (1983) definirao kao „pravno obezbjeđenu mogućnost donošenja odluka bez ičijeg uticaja“ (1294-1305). Uslov za obavljanje poslova na zakonit, profesionalan i etički korektan način, neizostavno je samostalnost u radu organa uprave. Samostalnost u radu, za službenike i funkcionere organa uprave, nosi obligatno sa sobom i njihovu odgovornost za zakonito i profesionalno obavljanje dodjeljenih im poslova. Kako samostalnost u radu nipošto ne predstavlja političku samostalnost vlasti, zato je iznimno važno da službenici organa uprave svoj posao obavljaju politički neutralno i nepristrasno, poštujući a priori zakonitost, profesionalnost i etičnost u radu. Naravno, samostalnost u radu organa upravne vlasti nije nikada apsolutna, te njen stepen zavisi od djelatnosti koju organi vrše. Najveći stepen samostalnosti organi uprave imaju pri raspravljanju upravnih stvari i prilikom donošenja pojedinačnih upravnih akata. Maksimum samostalnosti u radu uprave je u situaciji kada kompetentni službenici samostalno rješavaju konkretne i pojedinačne upravne stvari. Za ovaj rad službenika, rukovodilac organa uprave može davati uputstva za rješavanje konkretne upravne stvari, ali se zato nikada ne može miješati, niti naređivati kako će se riješiti konkretni slučaj. Najmanji stepen samostalnosti, a ponekad je nikako i nema, organi upravne vlasti imaju prilikom donošenja podzakonskih akata, pripremanja propisa i obavljanja nekih drugih poslova za predstavnička tijela i političko-izvršne organe. Ono minimalno samostalnosti koje organ tada ima, zapravo se tiče samo kompetentnosti tog organa, odnosno službenog lica koje obavlja ta posao. Iz navedenog razloga, samostalnost organa upravne vlasti ne može se nikada promatrati kao apsolutna vrijednost, te nju treba uvijek promatrati i cijiniti u kontekstu djelatnosti koju ovi organi vrše. Organi državne vlasti su dio cjeline ukupne organizacije uprave, nekada hijerarhijski povezane, kao što je slučaj kod policije i vojske, a danas sve više dominira primarno

saradnja i koordinacija, kao što je slučaj kod obrazovanja, kulture, socijalne zaštite i slično.

Zbog svih navedenih razloga, položaj organa upravne vlasti je različit u odnosu na sudove. Dok organi upravne vlasti imaju reativnu samostalnost u radu, sudovi imaju radnu i poslovnu nezavisnost, a koja je uz to još i apsolutnog karaktera (Milkov, 1981). Da zaključimo, nezavisnost sudova je šira od samostalnosti uprave, jer se na sudove ne može uticati, ni pojedinačno, ni generalno, dok to nije slučaj kod uprave. Ranije smo kazali da se upravi, jer nije apsolutno nezavisna, mogu izdavati opće smjernice i uputstva za rad.

10. Organizacija uprave u svojoj ukupnosti je nezamisliva bez *postojanja političkih, pravnih i razvojnih ciljeva*. Zašto? Upravni razvoj je istovremeno i uzrok i posljedica ukupnog društveno-ekonomskog i političkog razvoja. Razvoj uprave je neophodno promatrati i proučavati u dinamici ukupnog društvenog razvoja, uvažavajući pri tome praktične spoznaje i teorijska dostignuća drugih društvenih zajednica. Identifikovati političke probleme uprave, mišljenja smo, ključni je zadatak u svim društvenim sistemima, a posebno u BiH. U okviru svojih prava i obaveza, organi uprave su odgovorni za sprovođenje utvrđene politike, izvršavanje zakona i općih i pojedinačnih upravnih akata, u čijem donošenju su i sami učestvovali. Organi uprave su za svoj rad odgovorni predstavničkom i političko-izvršnom organu odgovarajuće političko-teritorijalne jedinice. Odgovornost je u izvjesnom smislu zakonom sankcionirana. Ako organi uprave u pripadajućoj oblasti društvenog života ne ostvaruju društvene planove, ne izvršavaju propise ili ne predlože mjere za koje su ovlašteni, tada predstavnički organ ili političko-izvršni organ političko-teritorijalne jedinice obligatno pokreće postupak za ocjenu rada organa uprave i utvrđivanja razloga koji su doveli do takvog stanja, a sve u cilju preduzimanja odgovarajućih mjera. Kod nas, u Bosni i Hercegovini, ovakvi postupci i preduzimanje odgovarajućih mjera, u prvilu, izostaju. Zato, navedeno predstavlja jedan od osnovnih razlog neučinkovitosti uprave, ali i kao jedan od glavnih razloga izostanka neophodne reforme uprave u čijem fokusu mora biti građanin sa svojim pripadajućim pravima, obavezama i pravnim interesima. Učinkovita reforma uprave je nezamisliva sa disfunkcionalnom upravom, kakvu nerijetko imamo u BiH. Reformisati upravu, naravno, ne možemo ni pukim smanjenjem upravnog aparata. Zato, anagažovanje stručnog i kompetetnog službeničkog kadra sa stručnim i etički prepoznatljivim vrijednostima, neophodno je vršiti prema stvarnim i objektivnim potrebama, a u skladu sa dostignutim nivoom upredruštenog, političkog i privrednog razvoja. Više informacija i znanja u društvu, zahtjeva sve profesionalniju upravu. Pravne vrijednosti, od kojih posebno ističemo: legalitet (zakonitost), zaštitu građana, odnosno ljudskih prava i sloboda,

postupanje u skladu sa dobrim poslovnim običajima i pravna odgovornost uprave, fundamentalni su pravni principi pozicioniranja i utemeljenja javne uprave u javnom pravu, a što za posljedicu ima pravnu sigurnost i pravnu izvjesnost građana, tako željno iščekivane (Koprić, 1999: 97-137). Što je krug društveno legitimnih interesa širi, a poželjno je, to je i humaniziranje odnosa uprave prema građanima sve veće. Humanizacija odnosa je primarno rezultat ograničavanja efektivne primjene sile. Danas, razvoj informacionih tehnologija i sve veća proizvodnja, olakšavaju brži, sofisticiraniji i proaktivniji razvoj uprave. Svi današnji općeniti uzroci deformacije vlasti, a napose upravne vlasti u BiH, ponajprije su posljedica birokratske deformacije u domenu političke kontrole uprave. Jer, djelotvornost upravnog aparata ponajprije zavisi od objektivno neprijeporne političke orijentacije vladajuće političke grupe u cilju zaštite općeg ili javnog interesa (Pusić, 2002: 21-22).

Upravno djelovanje je nezamislivo bez sistema pravne države i u njemu zagarantovane vladavine prava. Danas se postupanje vlasti, pa tako i upravne vlasti, ne može pravdati samo činjom da je to u skladu sa nekim propisom, jer je poštivanje propisa, a priori, nužna pretpostavka za vladavinu prava. Uvažavajući činjenicu da se izvršenje propisa, a posebno zakona, podrazumjeva, te da su upravne aktivnosti podvrgnute pravnom režimu upravnih propisa, izvršenje zakona zato više ne treba glorificirati kao cilj uprave, jer se on ipso facto nedvojbeno mora poštovati kao pretpostavljeni cilj. Zato je danas najuputnije kazati da izvršenje zakona predstavlja samo okvir djelovanja uprave. Prema tome, da bi se zaštitila prava pojedinca u odnosu na javnu upravu, nije nam dovoljan samo zakonodavni okvir za djelovanje uprave, već je iznimno potrebno razvijati i njegovati upravnu kulturu i permanentno osposobljavati osoblje i stranke. Upravnu kulturu bi mogli definirati kao množinu karakterističnih vjerovanja i ponašanja koja postoje u jednom organu uprave, te kao takva ima veoma snažan uticaj na ponašanje, rad i učinak zaposlenih. Kulturu uprave čine njeni uposlenici sa svojim običajima, načinima ponašanja i odnosima prema radu, odnosno organu uprave (Bennett, 1994: 101). Ukoliko se razumije i objektivno tretira kolektivna-organizaciona kultura, zaposlenici će tada brže i pravilnije uskladiti svoje ponašanje (individualnu kulturu) sa očekivanim i željenim ponašanjem u organu uprave. S ovim u vezi, cilj uprave je kontinuirano uvećavanje općeg blagostanja društva u granicama prava i na osnovu zakona. Posljedično, brzina ekonomskog i kulturnog napretka, odnosno ukupnog društvenog progresa, temelji se danas na kvalitetu organizacije i funkcioniranja uprave. S tim u vezi, donošenje propisa ne postaje legitiman cilj samo zato što ga je sproveo državni (upravni) organ, već je postupanje državnog, odnosno upravnog organa neophodno cijeniti i na osnovu opravdanosti sadržine i učinkovitosti njegovog rada (Lilić, 2010:16).

Legitimitet državne vlasti, a posebno upravne, ne iscrpljuje se činom njenog osnivanja-nastanka, već i plodotvornim upravnopravnim radom. Zbog svega iznesenog, neophodno bi bilo da uprava postane pokretač ukupnih društvenih tokova, rekli bi smo, naznačajniji pokretač od svih državnih organa vlasti, jer im objektivno ovakvo rangiranje i pripada. Ovakav položaj i značaj uprave ne bi trebao uopće da čudi ako znamo da se smatra, između ostalog, da više od dvije trećine svih normi jednog državnog pravnog sistema pripada upravnom pravu.

Zato, upravnopravni organi potstiču i usmjeravaju razvoj u oblastima svoga djelovanja, odnosno nadležnosti, a sve u skladu sa politikom političko-izvršnog organa odgovarajuće političko-teritorijalne jedinice. Unutar svake političko-teritorijalne jedinice, međusobni odnosi organa uprave se zasnivaju na principu međusobnih prava i obaveza utvrđenih zakonom, te na principu saradnje, dogovaranja i obavještanja, što bi posebno u Bosni i Hercegovini trebao biti kohezioni faktor, odnosno način vraćanja međusobnog kolektivnog i individualnog povjerenja.

U takvim uslovima, nerijetko, još i dramatično turbulentnim političkim i socijalnim procesima, bez prevelike kontemplacije, čini nam se da je birokratizirana politika neposredan uzročnik “povampirenja” uprave (Pusić, 1981: 79-87). Što se tiče Bosne i Hercegovine, po pitanju političkih, pravnih i razvojnih ciljeva, uslov za uspješnu afirmaciju reformskih ciljeva javne uprave u duhu njene upravnopravne funkcije, trebao bi biti: objektivnost u cilju, provjerljivost ukupne upravne djelatnosti i preciznost i sistematičnost u njenom radu. Fokus u reformi javne uprave, primarno, morao bi biti građanin, odnosno zaštita njegovih prava, obaveza i pravnih interesa. Zadovoljan pojedinac, pretpostavka je sigurne i prosperitetne društvene zajednice u kojoj onda organi uprave, štiteći prava građana, zapravo štite zakonom utvrđeni i usklađeni javni interes.

11. Bitan element organa uprave predstavljaju *sredstva za rad*. Rad organa uprave, uz obezbjeđena sredstva za rad, neučinkovit je bez profesionalne uprave. Takva uprava podrazumjeva *kadrove* koji su stručni i kompetentni, te politički neutralni i nepristrasni.

Pod sredstvima za rad organa uprave se podrazumjevaju sredstva dobijena iz budžeta, a namijenjena za finansiranje općih troškova, kao što su: finansijska sredstva (za plaće uposlenih, sredstva za naknade uposlenih-npr. putni troškovi i regres, te materijalni troškovi) i sredstva opreme i inventara namijenjenih obavljanju djelatnosti organa uprave (Purišević, 2012:91). Kako organi uprave nemaju svojstvo pravnog lica, zato nemaju ni svojih sopstvenih prihoda, jer sve poslove obavljaju u tuđe ime i za tuđi račun, u korist pripadajuće političko-teritorijalne jedinice. Potreba za sredstvima određenog organa u budžetu, primarno se utvrđuje na osnovu obima posla, uslova rada i što efikasnijeg obavljanja poslova.

Kad su u pitanju uposlenici organa uprave, to su službenici, koji obavljaju poslove javne službe kao svoje redovno zanimanje, te namještenici koji obavljaju pomoćno-tehničke poslove (Dedić, 2001:174). Položaj zaposlenih u organima uprave, u pravilu, regulira se posebnim zakonom (*lex specialis*). S obzirom da organi uprave obavljaju specifične poslove i na način svojstven upravnom djelovanju, zato je i njihov pravni položaj (prava i obaveze) unekoliko drugačiji od pravnog položaja radnika po općem propisu o radu (zakoni o radu). Zbog navedenog, propisi o službenicima i namještenicima se prioritarno primjenjuju, a samo u dijelu koji nije njima reguliran, kao dopunski ili supsidijarni propisi, primjenjuju se zakoni o radu odgovarajućih političko-teritorijalnih jedinica. Drugačiji pravni položaj zaposlenih u organima uprave posljedica je i mogućnosti propisivanja dodatnih i posebnih uslova za zasnivanje radnog odnosa, u odnosu na zaposlene u nedržavnim organima.

3. ZAKLJUČAK

Razvoj uprave, od njenog nastanka, pa do danas, prate različite tendencije u radu, od kojih se ističu sljedeće: (1) pojava novih organa, odnosno rast uprave, (2) diferencijacija upravnih resora, (3) smanjivanje efektivne primjene prinude, (4) profesionalizacija uprave na principima stručnosti, kompetentnosti, nepristrasnosti i političke neutralnosti i (5) informatizacija uprave.

Novi organizacioni oblici uprave i njen rast su opravdane pojave, ukoliko su zasnovane na objektivnim potrebama, kao što je porast postojećih ili pojava novih zadataka uprave i urbanizacija društvene zajednice. Ono što je danas dosta česta pojava, a što se ne bi smjelo nikako dešavati, to je da neprestan rast uprave izaziva formiranje novih organa koji obavljaju istu vrstu poslova, ali sa novoprimitivnim djelatnicima, s tim da prethodni uposlenici ostaju radno aktivni, ali se ni raniji organizacioni oblici uprave ne gase. Ovo je školski primjer disfunkcionalne uprave, nažalost ne rijetke pojave u Bosni i Hercegovini u svim njenim političko-teritorijalnim jedinicama.

Diferencijacija upravnih resora je pojava koja započinje još od perioda jedinstvene cjeline uprave kada je ona vršila sve poslovi za određenu zajednicu i traje do danas. Prva diferencijacija uprave započinje sa, i danas aktuelnih, pet resora: unutarjni i spoljni poslovi, odbrana, finansije i pravosuđe. Posljedica razvoja novih upravnih resora je objektivno poimanje i sadržinsko prakticiranje pojma kulture. Ovaj proces će zasigurno biti nastavljen i u budućnosti jer je materija upravnog prava podložna stalnom prilagođavanju novim društvenim potrebama u čijem fokusu je građanin sa svojim ovlaštenjima i dužnostima, s jedne strane, te zaštita usavršenog ili

noviformiranog javnog ili općeg interesa. Kako je jedan od ciljeva upravne funkcije razvijanje kulture, čije je značenje po našem mišljenju danas često neopravdano reducirano, to bi po nama ovaj pojam trebao da supsumira sve društveno korisne djelatnosti, kao što su npr.: obrazovanje, nauka, zdravstvo, socijalna zaštita, informiranje, zaštita životne sredine, privredne djelatnosti i slično. Ovakav pristup javnom dobru bi sigurno doprinio neuporedivo bržem razvoju društvene zajednice u cijelosti koji bi bio zasnovan na objektivnim parametrima, te bi kao takav bio podoban za istinsku zadovoljštinu njenih građana.

Smanjenje efektivne primjene prinude, kao treće tendencije u radu uprave, ne znači nipošto i nestanak sredstava prinude kojima uprava raspolaze, već samo smanjenje njene efektivne primjene prema građanima. Razlog smanjenja prinude leži u činjenici da građani sve više dobrovoljno izvršavaju svoje obaveze koji je uprava ranije ostvarivala prinudom, kao što je obavezno školovanje ili vakcinacija stanovništva. Ista je situacija i sa naplatom poreza, koja je nekada realizirana samo uz upotrebu sile od strane uprave, što danas više nije slučaj. Uz navedeno, razvojem društva se sve više profiliraju nove upravne službe, kao što je npr. informiranje, čija djelatnost uopće ne zavisi od primjene prinude.

Četvrta, veoma važna, tendencija u radu uprave je profesionalizacija uprave na principima stručnosti, kompetentnosti, nepristrasnosti i političke neutralnosti. Ovo pitanje je jedno od najesencijalnijih u svim društvenim sistemima, a posebno u zemljama u razvoju, među koje spada i naša zemlja. Etatizam, kao društvena pojava, svojstven je posebno zemljama u tranziciji. On je sa sobom donio birokratizaciju političkih partija, a posljedica toga je promjena objektivno postavljenih ciljeva uprave, a to je opće ili javno dobro.

Iz navedenih razloga, upravi se danas često pristupa kao nečemu što je prolazno, tako da promjene na vlasti u višepartijskom sistemu, a mi smo nažalost dobar egzemplar za to, dovode i do promjene profesionalnog službeničkog aparata, što je ortodoksni nonsens. Kada je u pitanju naša zemlja, koja ima izuzetno složeno društveno uređenje sa elementima parlamentarizma i prezidencijalizma, koje je uz to nedovoljno definirano i precizirano, sa mnogim temeljnim pravima i slobodama njenih građana koja su anahrono regulirana, prostor za djelovanje birokratizirane politike, odnosno za stvaranje upravnog sistema kome je zadaća da takvu politiku održi na vlasti, izuzetno je širok. Uvjerili smo se da u ovakvom ambijentu, političke partije koje osvoje vlast, postavljaju državne djelatnike po partijskoj lojalnosti, a ne stručnosti i kompetentnosti službeničkog kadra. Jednostavno, po vulgarnom shvatanju američkog sistema plijena (spoils system), političke partije vrijeme svoga vladanja ovdje primarno vide kao priliku za osobno sticanje materijalne i druge koristi, a ne za obezbjeđenje i zadovoljenje općeg ili javnog dobra njenih građana. U, rekli bi,

nedorečenom pravnom sistemu Bosne i Hercegovine, a istovremeno svjesni činjenice da se zbog ovakvih, poprilično čestih retrogradnih razmišljanja i postupaka ovdašnjih vlastodržaca (koji bi, usput rečeno, trebali obezbjediti bolji politički, pravni, ekonomski i socijalni ambijent za življenje i na taj način raditi na sprječavanju egzodusa svojih građana diljem svijeta), njeni građani, pa i narodi, nalaze se u vrzinom začaranom krugu. Zar ne bi trebao biti zadatak vladajućih političkih partija, pa u konačnici i svih njenih građana i naroda, da se oživotvori postojeći sistem, ma koliko on bio složen. Da država (koju bi trebalo institucionalno ojačati), zajedno sa entitetima, kantonima, gradovima, općinama i Brčko Distriktom BiH, stvori uslove da sve političko-teritorijalne jedinice budu podjednako zdrave, kako bi svako u precizno i objektivno utvrđenim granicama svoje ingerencije gospodario tim prostorom kao dobar domaćin. Istovremeno, svi zajedno bi trebali biti međusobno povezani u saradnji spajajući neovisnost i spremnost da jedni drugima pomognemo kako bi nam svima bilo bolje. Samo taj boljitak može stvoriti uslove za suštinsku izmjenu političkog sistema zemlje u cilju njegove efikasnosti, racionalnosti i bolje učinkovitosti. Tek tada će se svi građani ove naše države osjećati i ponašati kao svoji na svome. Bez ovoga, naša zemlja će i dalje nastaviti činiti korake nazad i u profesionalizaciji, odnosno reformi javne uprave. I dalje reforme javne uprave neće biti, već će se dešavati male promjene koje odgovaraju samo pozicionoj vlasti. Reformisati upravu može samo konzistentan službenički aparat koji je stručan, kompetentan, nepristrasan i politički neutralan, neovisno od toga koja partija/e su na vlasti. Naravno, kao i svagdje u svijetu, samo strogi vrh upravne strukture će i dalje ostati pod ingerencijom politike, odnosno, biće zavisn od političkih promjena.

Ukoliko bosanskohercegovačka uprava ne bude imala profesionalan službenički kadar, a što sada nije slučaj, uprava neće moći u zemlji postati neophodan generator društvenog razvoja. Napominjemo, učinkovitost izvršne, odnosno upravne vlasti je najbolji i najpouzdaniji pokazatelj efikasnosti jednog društvenog sistema u cijelosti. Dakle, radikalna zaokret u odnosu na postojeće kadrovanje u svim političko-teritorijalnih jedinicama u Bosni i Hercegovini je neophodno napraviti, u protivnom, migracije bosanskohercegovačkih građana, sa ciljem da se u zemljama Evrope i ostatka svijeta nastane stalno ili na duže vrijeme, neupitne su, uz mogućnost dodatnog intenziviranja. Dakle, jedan od najvećih problema ove zemlje predstavlja nedostatak, odnosno neangažovanost profesionalnog, stručnog i kompetentnog kadra, a često je prisutan u svim privrednim i društvenim resorima. Zašto? Da bi smo dobili potpun i praktično upotrebljiv odgovor na ovo pitanje, trebalo bi krenuti od upravne funkcije i njenog cilja, a to je razvijanje kulture koja bi, po nama, trebala da znači obavljanje svih društveno korisnih poslova, a ne kao što je slučaj danas, kada je njeno

značenje pretjerano reducirano, odnosno ograničeno. Modernu nauku o javnoj upravi obilježava njeno menadžerisanje (menadžment). Javnu upravu treba osavremeniti, ali u cilju njene konkurentnosti i djelotvornosti, ali i značajnije precizirati njenu odgovornost spram javnosti. Vrijednosti javne uprave se moraju kontinuirano i permanentno njegovati. Vrijednosne karakteristike javne uprave, zajedno sa proaktivnim djelovanjem službenika kao zasebnim segmentom kulture, trebale bi da profiliraju tri vrijednosne dimenzije organizacijske kulture: pravnu, političku i ekonomsku. Što se tiče ovih vrijednosti organizacijske kulture javne uprave, ekonomska vrijednost bi se mogla simplificirati kao efikasnost, ekonomičnost i efektivnost u organiziranju i funkcioniranju javne uprave. Na isti način, za političku vrijednost javne uprave bi mogli kazati da je ona oslonjena na demokratske principe savremenog društva, od kojih posebno ističemo odgovornost izabranih političkih zvaničnika i državnih službenika svojim građanima uz snošenje posljedica svoje odgovornosti, a sve u cilju ukupnog napretka i prosperiteta društva u cijelosti. To drugim riječima znači, politički funkcioneri i državni službenici, dužni su polagati račune institucijama i svojim građanima, odnosno društvenoj zajednici u cijelosti, a ovi su istovremno ovlašteni da to od njih traže. S aspekta vrijednosti u javnoj upravi, u političke vrijednosti bi mogli uvrstiti još i legitimitet i društvenu pravednost. Što se tiče državne vlasti općenito, prema stavu političke sociologije, svaka je vlast legitimna, izuzev uzurpatorske, diktatorske i tiranijske. Ovim izazovima, u cilju stvaranja legalne kulture s pravnim vrijednostima može odgovoriti jedino profesionalno-proaktivan službenički kadar, a nikako birokratski, kao što je nerijetko sada u našoj zemlji, jer je stav bosanskohercegovačkih službenika već nepunih dvadesetpet godina, autoritarno-kancelarijsko-reaktivni pod zaštitom vladajuće političke “elite”. Siplificirano, svaki oblik vlasti, pa i upravna vlast, u ovom slučaju, nije koordinirana sa zakonodavnim organima, jer se vlast ne oslanja na državnu moć-silu, već na političke autoritete, zbog čega postoji opasnost da preraste u autokratsku vlast. Upravo zbog ove potonje konstatacije, čini nam se da bi bosanskohercegovački građani, civilno društvo, lokalna zajednica, naučni radnici, savjesni profesionalni službenici i ostali zagovornici dobrog upravljanja i modernizacije uprave, konačno trebali tražiti više od promjena, jer je učinak reforme uprave, kako kažu predstavnici međunarodne zajednice u BiH, neznatan. Uz navedeno, treba posebno naglasiti, na svim političko-teritorijalnim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini, još uvijek ne postoje upravne reforme, već su u pitanju male promjene koje perpetuiraju vlast od Dejtonskog ustava i odgovaraju samo vladajućim političkim strukturama, jer ih, između ostalog, i na ovaj način održavaju na vlasti, bilo pozicionoj ili opozicionoj. Sve ovo ukazuje na konsocijacijsko društveno-političko uređenje koje omogućava istim političkim partijama da se smjenjuju na

vlasti, u pravilu, sa sličnim ili istovjetnim “rezultatima rada”. Za ostvarivanje prosperitetnih ciljeva u BiH, uz novu upravnu paradigmu sa jasno preciziranim načinom ostvarivanja tih ciljeva i vrijednosti, ne možemo se osloniti na zagovornike postojećeg modela javne uprave (tradicionaliste), a niti na zagovornike eksteremno radikalnih rezova. Novu upravnu paradigmu mogu dati samo erudite pomoću objektivno potrebnih rezova, a kod kojih će jedino mjerilo vrijednosti biti zadovoljan građanin, odnosno ostvarivanje njihovih interesa ma gdje prebivali u državi Bosni i Hercegovini. Da zaključimo, koliki je značaj profesionalnog kadra u upravi, najbolje pokazuje primjer da mnoge norme u upravnom pravu sadrže terminološke nepreciznosti ili nejasne i nedovoljno razjašnjene pojmove. Zbog toga, postavlja se opravdano pitanje, kako onda na taj način u konkretnim situacijama zaštititi opći i pojedinačni interes? Zato, nije teško spoznati da se ovaj naš, nerijetko neprofesionalni službenički kadar, na takav isti način i odnosi prema fizičkim i pravnim licima kada im se oni obrate u cilju zaštite njihovih prava i interesa. Nerijetko, rješenja koja nudi ovakav službenički kadar predstavlja samo teorijski i praktični galimatijas. Sigurno je da je objektivno potrebno pozicioniranje uprave veoma težak i izazovan posao i za najstručniji i najkompetentniji utilitarni kadar, posebno u ovim našim, dodatno politikantski dramatziranim, političkim i socijalnim procesima. O kakvoj bi onda stručnosti politički lojalnog sinekura kadra mogli uopće i govoriti!!!!?? Sigurno je samo jedno, bez kompetentnog poduzimanja naprijed navedenih objektivno potrebnih rezova, o tome nije uputno čak ni razmišljati, a o konkretnim respozivnim aktivnostima da i ne govorimo.

Naposljetku, peta tendencija razvoja uprave je njena informatizacija. U 20. i na početku 21. stoljeća, u svim zemljama, a posebno u razvijenim zemljama svijeta, došlo je do naglog skoka po pitanju napretka informatičkih tehnologija (računari nevjerovatnih mogućnosti, automatizacija, robotizacija i telekomunikacije). Informatizacija je u organizacijskom smislu olakšala povezivanje organizacija i aktivnosti javne uprave na mikro i makro planu. Osim ovog boljitka, informatizacija je sa sobom donijela i napredak po pitanju osavremenjivanja rukovanja i upravljanja podacima. Ovaj posao je na taj način postao znatno brži, a istovremeno se povećao i obim komunikacija u javnoj upravi. Ono što treba da brine, kad je u pitanju ova tendencija javne uprave u Bosni i Hercegovini, jeste značajno zaostajanje u ovoj aktivnosti za ostatkom svijeta. Bojimo se da će dostignuti nivo informatičke tehnologije u svijetu biti veoma teško nadoknaditi, jer je evidentno značajno zaostajanje. Jer, postojeći nedostaci dovode do multiplikacije novih, s obzirom da se informatizacijske djelatnosti u svijetu geometrijskom progresijom šire.

LITERATURA

1. Bennett, R., 1994. *Management*, Zagreb: Informator-Protecon.
2. Dedić, S., 2001. *Upravno pravo Bosne i Hercegovine*. Bihać/Sarajevo: Pravni fakultet Univerziteta u Bihaću i Magistrat Sarajevo.
3. Dimitrijević, P., 1964. *Javna uprava*. Niš.
4. Dimitrijević, P., 1983. *Osnovi upravnog prava*. Beograd:Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu.
5. Dimitrijević, P., 2019. *Upravno pravo (opšti dio)*. Niš: „Medivest“.
6. Đelmo, Z., Selimić, M., Čelik, M., 2020. *Upravno procesno pravo sa upravnim i sudskom praksom*. Asociatin Euro Connecta Sarajevo.
7. Jovanović, A., 1983. *Javna uprava*. Beograd.
8. Đelmo, Z., Selimić, M. *Zaštita prava građana pred državnim organima uprave u Bosni i Hercegovini*. Revija za pravo i ekonomiju, broj 1. ravni fakultet Mostar, Univerzitet u Mostaru.
9. Kamarić, M., 1962. *Upravni postupak*. Sarajevo: Veselim Masleša.
10. Koprić, I., 1999. *Organizacijska kultura u javnoj upravi*. Zagreb: Hrvatska javna uprava broj 1.
11. Lilić, S., 2010. *Posebno upravno pravo*. Beograd: Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu,.
12. Milkov, D., 1981. *Samostalnost uprave i nezavisnost sudova*. Novi Sad: Pravni fakultet.
13. Milkov, D., 1983. *Samostalnost organa uprave u vršenju upravne djelatnosti*. Beograd: Pravni život.
14. Milkov, D., 2012. *Upravno pravo I (uvodna i organizaciona pitanja)*. Novi Sad: Pravni fakultet Univerziteta u Novom Sadu.
15. Popović, S., 1986. *Upravno pravo*. Beograd: Savremena administracija Beograd.
16. Purišević, F., 2012. *Opći upravni postupak u Bosni i Hercegovini*. Sarajevo: JP NIO Službeni list BiH,.
17. Pusić, E., 1971. *Problemi upravljanja*. Hrestomatija političke znanosti. Zagreb: „Naprijed“.
18. Pusić, E., 2002. *Nauka o upravi*. Zagreb: Školska knjiga.
19. Rađenović, M., O., 2016. *Pravo opšteg upravnog postupka i upravnog spora*. Banja Luka: Pravni fakultet Univerziteta u Banja Luci.
20. Staničić, F., 2018. *Razlikovanje javnog interesa, općeg interesa i interesa Republike Hrvatske u kontekstu javnopravnih ograničenja prava vlasništva*. Split: Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, god. 55, 1/2018.
21. Weber, M., 1976. *Privreda i društvo*, Beograd.

Propisi:

1. *Zakon o upravnom postupku BiH* („Službeni glasnik BiH“, broj: 29/02, 12/04, 88/07, 93/09, 41/13 i 53/16);
2. *Zakon o upravnom postupku Federacije BiH* („Službene novine FBiH“, broj: 2/98 i 48/99);
3. *Zakon o opštem upravnom postupku Republike Srpske* („Službeni glasnik RS“, broj: 13/02, 87/07, 50/10 i 66/18);
4. *Zakon o upravnom postupku Brčko Distrikta BiH* („Službeni glasnik BD BiH“, broj: 48/11 – Prečišćeni tekst, 21/18 i 23/19).
5. *Uredba o osnivanju Gender Centra Federacije Bosne i Hercegovine* („Službene novine Federacije BiH“, br. 53/00 i 64/05);
6. *Uredba o uredu Vlade Federacije BiH za odnose s javnošću* („Službene novine Federacije BiH“, br. 73/20);
7. *Uredba o osnivanju kancelarije za evropske integracije* („Službeni glasnik Republike Srbije“, br. 126/07, 117/08, 42/10, 48/10 i 106/12).

**PRAVNA DETERMINACIJA I KOMPARACIJA KONFEDERACIJA I
FEDERACIJA**

**LEGAL DETERMINATION AND COMPARISON OF
CONFEDERATIONS AND FEDERATIONS**

Stručni članak

*Dr. sc. Željko Petrović**

Sažetak

Konfederacije i federacije predstavljaju složeno uređene države. Između njih postoje određene sličnosti, ali i velike razlike. Od toga da li država predstavlja federaciju ili konfederaciju ovisi njen status u međunarodnoj zajednici.

U radu je izvršena pravna determinacija federalno i konfederalno uređenih država, kao i njihova međusobna komparacija. Cilj rada jeste da se ustanovi jasna razlika između federacija i konfederacija odnosno da se pruži njihovo međunarodnopravno određenje.

Ključne riječi: država, federacija, konfederacija, međunarodnopravni subjektivitet.

Abstract

Confederations and federations are complex states. There are certain similarities between them, but also great differences. Whether a state represents a federation or a confederation depends on its status in the international community.

The paper determines the legal determination of federally and confederally organized states, as well as their mutual comparison. The aim of this paper is to establish a clear distinction between federations and confederations, ie to provide their international legal definition.

Key words: state, federation, confederation, international legal subjectivity.

* *Republička uprava za geodetske i imovinsko - pravne poslove, Banja Luka. E-mail: petrovicz@yahoo.com*

1. UVOD

U pogledu utvrđivanja međunarodnog subjektiviteta država bitno je razlikovanje konfederacija od federacija, odnosno potrebno je pravno determinirati konfederacije i federacije kao složene države. U pogledu nekih država kao što je Bosna i Hercegovina postojala su različita mišljenja od toga da je ona konfederacija, pa do toga da je federalno uređena država. Da bi se utvrdilo da li je određena država konfederalno ili federalno uređena potrebno je uzeti u obzir sve njene odlike koje su za nju karakteristične kao državu.

Konfederacije su rijetke i nestabilne države. Načelno pravo na samoopredjeljenje ne mora biti direktno vezano s opsegom ovlaštenja za donošenje odluka, koje se donose na nižem odnosno višem nivou. Neka država može biti visoko centralizirana i u praksi mnoge odluke prenijeti na niže teritorijalne jedinice, ali bez njihovog prava samoopredjeljenja i obrnuto, konfederacija može mnoge funkcije prenijeti na savez, a da članice ipak zadržavaju načelnu mogućnost istupanja. U komparacijama s povijesnim situacijama, problem usložnjava i to, što suvremene države imaju u svakom slučaju mnogo intenzivniju legislativnu aktivnost i brojniju administraciju nego što su to u povijesti države imale.

Federacija je, po mišljenju mnogih konstitucionalista i pravnih teoretičara, važniji oblik državne zajednice u odnosu na konfederaciju, pa otuda oni smatraju, da federacija ima dvostruki karakter, ona je, u isto vreme, država i zajednica, čiji sastavni djelovi učestvuju u formiranju državne volje. Veza je ovde mnogo čvršća između djelova, nego u konfederaciji, jer tu nema više posebnih, suverenih država. Suverenost pripada isključivo zajednici, koja predstavlja novu državu iznad njenih sastavnih djelova. U federaciji, pojedinci nisu vezani za zajednicu preko njenih djelova, nego su joj oni neposredno potčinjeni, u svemu onome što spada u nadležnost federacije. Tu postoji samo jedna "narodnost" – federalna, jer su građani podanici federacije, a ne njenih sastavnih djelova, država članica, provincija ili oblasti.

Međunarodnopravno posmatrano, da li će se država smatrati konfederacijom ili federacijom ovisi prvenstveno od raspodjele nadležnosti između nje i članica, te u ovom kontekstu mogu postojati federacije, konfederacije, konfederalno-federalni savezi, asimetrične federacije ili konfederacije (Kuzmanović, 2004). Tako neki autori Bosnu i Hercegovinu nazivaju asimetričnom federacijom, dok se većina slaže da je u pitanju složena država, odnosno oblik federativno uređene države. U pogledu utvrđivanja međunarodnopravno subjektiviteta država bitno je razlikovanje konfederacija od federacija, odnosno potrebno je pravno determinirati konfederacije i federacije kao složene države. Da bi se utvrdilo da li je

određena država konfederalno ili federalno uređena potrebno je uzeti u obzir sve njene odlike koje su za nju karakteristične kao državu.

2. PRAVNO DETERMINIRANJE KONFEDERACIJA

Konfederacija je zajednica neovisnih država, koja nastaje zaključenjem međunarodnog ugovora kojim se predviđaju ciljevi te zajednice i načini za ostvarenje tih ciljeva koji su u zajedničkom interesu država u zajednici. Konfederacija je savez samostalnih država, koje imaju državne funkcije, te obično nije trajnog karaktera i predstavlja prelazni oblik državne zajednice, bilo da dolazi do nastanka federacije ili prestanka postojanja zajednice između država.

Države članice konfederacije su samostalni međunarodnopravni subjekti i one zadržavaju svoju suverenost. Iz suverne vlasti država članica konfederacije izvodi se konfederalna vlast. Države članice izvan ciljeva koji su postavljeni ugovorom imaju puni suverenitet kako u vanjskim tako i unutarnjim poslovima i da bi se dio suvereniteta prenio mora postojati izričit pristanak svih država članica konfederacije. Konfederacija nema svoje jedinstvene teritorije niti jedinstvenog državljanstva.

Konfederacija je labav savez država u kojem države članice imaju pravo na samoodređenje, što mogu ostvariti bez pristanka drugih država članica. Konfederacija je zajednica samostalnih i suverenih država koje samostalno nastupaju u vanjskoj politici i zadržavaju svoj međunarodnopravni subjektivitet (Dimitrijević, 2011: 46).

Konfederacija nema svojih zakonodavnih, sudskih i upravnih organa, ali privid državnosti daje joj jedno stalno zajedničko tijelo koje predstavlja vezu između država. Obično taj organ je konfederativna skupština, u čiji sastav ulaze delegati država članica. Konfederativna skupština nije nikakav državni organ i više ima sličnosti međunarodnoj konferenciji. Odluke na konfederalnoj skupštini po pravilu se donose jednoglasno, ali da bi bile obvezne po državu članicu, tek pošto se usvoje i u državama članicama na način propisan njihovim unutarnjim pravnim propisima. Postupak usvajanja odluke konfederativne skupštine u unutarnji propis države članice naziva se inartikulacija. Konfederacija nema izvršnih organa i građani nemaju neposrednog kontakta sa organima konfederacije već samo države članice i njihovi organi (Avramov i Kreća, 1986: 134). Konfederacija po pravilu ima zajedničke poslove samo u onim oblastima koje su utvrđene ugovorom kojim je osnovana konfederacija, tako da je u nadležnosti konfederacije ona oblast zbog koje je konfederacija i osnovana. Obično svaka država članica konfederacije ima zasebnu vojsku, financije i državljanstvo. Nekada u nadležnosti konfederacije može biti veći broj poslova, ali u svakom slučaju

veće su nadležnosti država članica. Dražave članice mogu da imaju potpuno različito društveno – ekonomsko uređenje.

Međunarodni ugovor na kome se temelji i kojim se osniva konfederacija može se mijenjati samo suglasnošću svih država članica. Svaka država u sastavu konfederacije može u svako doba da istupi iz te zajednice, po sopstvenoj odluci. U međunarodnim odnosima države članice nastupaju samostalno i mogu voditi potpuno odvojenu vanjsku politiku i zauzimati potpuno suprotne stavove u svom istupanju u međunarodnoj zajednici.

Konfederacija kao složena država, odnosno savez država sastoji se od dijelova koji imaju sva obilježja država i sopstvenu državnu organizaciju. Odnos između članica konfederacije koji je zasnovan na ugovoru je labav, u kome pored postojanja jednog ili više zajedničkih organa, članice ne moraju prihvatati njihove odluke i imaju punu slobodu. Na osnovu ovih karakteristika konfederacija je slična međunarodnim savezima i organizacijama, ali ipak postoje razlike. Međunarodni savezi i organizacije imaju međunarodni karakter i u njihovo članstvo ulazi više država, ali nemaju sopstvenu državnu organizaciju. Konfederacija više je državna organizacija prošlosti i predstavlja prelazni oblik državnog uređenja. One nisu dugo trajale bilo iz razloga odnosa samih članica, bilo zbog njihovih odnosa sa državama van konfederacije. Češći je slučaj da danas postoje federacije sa elementima konfederalnog državnog uređenja.* Konfederacije pored zajedničkih karakteristika, između sebe se dosta i razlikuju, jer svaki oblik nastajao je pod utjecajem raličitih faktora, te povijesnih i društvenih okolnosti.

3. PRAVNO DETERMINIRANJE FEDERACIJA

Federacija je država uređena ustavom kao vrhovnim pravnim aktom, u kojoj postoji neposredan odnos federalne vlasti i građana i koja je podijeljena na federalne jedinice. Federacija se osniva ustavom koji je unutarnji pravni akt, a ne međunarodnim ugovorom kao međunarodnim aktom kao što je slučaj kod konfederacije. Federacija je sastavljena od federalnih jedinica koje se obično nazivaju državama, republikama, provincijama, zemljama, pokrajinama itd. One predstavljaju određene kvazi države, ali nemaju status prave države. Nadležnost u ovom obliku države je podijeljena između federacije i federalnih jedinica što se utvrđuje ustavom (Andrassy, Bakotić, Seršić i Vukas, 2010: 127). Federacija predstavlja subjekt međunarodnog prava i posebna je država koja nastupa u ime svih federalnih jedinica u njenom sastavu u međunarodnim odnosima. Ona je prosta država na

* *Takvom se smatrala bivša SFRJ nakon Ustava iz 1974. godine.*

vanjskom planu jer nastupa kao jedinstvena država, dok na unutarnjem planu je složena država, koja se sastoji iz više političko - teritorijalnih jedinica. Federalne jedinice imaju veliki stupanj autonomije, ali izvorni suverenitet pripada federaciji i federalne jedinice nemaju pravo na samoodređenje (Mihajlović, 2010: 413). Ustavom SFRJ iz 1974. godine pravo na samoodređenje dato je “narodima” koji svoj politički život ostvaruju u republikama. Pravo na samoodređenje tim ustavom nije dato “narodnostima” (što je bio naziv za nacionalne manjine). To je bitno naglasiti posebno zbog statusa Albanaca na Kosovu, koji su bili “narodnost” i koji su odmah nakon Titove smrti pobunom tražili republiku (radi ostvarivanja prava na otcjepljenje).

Ovakvo tumačenje ustava bilo je zastupljeno u svim republikama osim Srbije. U političkoj javnosti u Srbiji, zbog prava naroda na samoodređenje, smatralo se da se Ustavom SFRJ iz 1974. godine zapravo formirala konfederacija. Takođe, smatralo se da je pravo na samoodređenje naroda konzumirano udruživanjem naroda u federalnu Jugoslaviju. Ustavne klauzule Ustava SFRJ iz 1974. godine koje se odnose na pravo “naroda” na samoodređenje, odnosno republika na otcjepljenje bile su ključne za priznavanje Slovenije i Hrvatske od strane Zapada 1991. i 1992. godine.* Narodi, kada konzumiraju svoje pravo na samoopredjeljenje, odnosno pravo na otcjepljenje (a to se može smatrati *suverenim pravima* koja se spominju u Uvodu Ustava iz 1974. godine), to trebaju ostvarivati u okvirima svojih republika, a ne u etničkim granicama naroda.* Važna posljedica tumačenja ove ustavne odredbe je u tome što načelo međunarodnog prava *uti possidetis* nije bilo jedino relevantno za odgovor na najvažnije pitanje spora o raspadu SFRJ, a to je gdje su granice novonastalih suverenih i neovisnih država (odnosno koje će se načelo primijeniti, etničko ili neko drugo), već je na to upućivala i ta ustavna odredba. Pojam naroda (koji ima pravo na samoodređenje i konzumira to svoje suvereno pravo) shvaća se pretežno u teritorijalnom smislu, ne u etničkom (Degan, 2011: 234-235). Pravo naroda na samoodređenje priznavali su i ustavi bivšeg SSSR-a, tako da su federalne

* Uvodni dio, Osnovna načela Ustava SFRJ iz 1974: “Narodi Jugoslavije, polazeći od prava svakog naroda na samoopredjeljenje, uključujući i pravo na otcjepljenje, na osnovu svoje slobodno izražene volje u zajedničkoj borbi svih naroda i narodnosti u narodnooslobodilačkom ratu i socijalističkoj revoluciji...”. Član 3. :, Socijalistička republika je država zasnovana na suverenosti naroda i na vlasti i samoupravljanju radničke klase i svih radnih ljudi, i socijalistička samoupravna demokratska zajednica radnih ljudi i građana i ravnopravnih naroda i narodnosti“. Član 5. i.:, Teritorija republike ne može se menjati bez pristanka republike, a teritorija autonomne pokrajine – ni bez pristanka autonomne pokrajine”.

* Osnovna načela, Glava I Ustava SFRJ iz 1974.: “Radni ljudi i narodi i narodnosti ostvaruju svoja suverena prava u socijalističkim republikama...”.

jedinice Bjelorusija i Ukrajina bile članice Ujedinjenih naroda (prije svega zbog povijesnih razloga). Narodima se priznaje pravo na samoodređenje do otcjepljenja, ali ne nacionalnim manjinama, postavlja se pitanje tko je narod, a tko nacionalna manjina. U znanosti se često javlja stav (nije izravno pravilo međunarodnog prava, ali se može uzeti kao pomoćni izvor, tumačenje pravila) da su narodi oni koji nemaju drugu, matičnu domovinu, a nacionalne manjine drugu domovinu imaju. Tako bi npr. narodi bili Srbi u Srbiji (tamo im je Srbija domovina, narod nisu izvan Srbije, tamo su manjina jer imaju domovinu Srbiju), Hrvati u Hrvatskoj ili Šveđani u Švedskoj, a nacionalne manjine bili bi Albanci na Kosovu (imaju domovinu Albaniju, pa nemaju pravo na još jednu neovisnu državu – Kosovo) i dr. Zanimljiva je primjena ovog pravila na Hrvate i Srbe u Bosni i Hercegovini, jer imaju domovinu Hrvatsku i Srbiju, pa iako se nazivaju konstitutivnim narodima, po ovom gledištu nemaju prava na neovisne države, odnosno pravo otcjepljenja od Bosne i Hercegovine (posljedica je širenje matičnih drava na “Velike Srbije” ili “Velike Hrvatske”, jer bi u kasnijoj fazi korištenje tog prava izgledno dovelo do priključenja teritorije Bosne i Hercegovine Hrvatskoj i Srbiji). Narodi koji još i danas nemaju svoju državu, a imaju pravo na samoodređenje, odnosno pravo na neovisnu državu su npr. Kurdi, Palestinci, Katalonci i dr. Poseban je slučaj Rusije gdje se ovo pravo priznaje ili odriče narodima s obzirom da li se radi o interesu Rusa ili ne. Može se zaključiti postojanje nedorečenosti međunarodnog prava i nedosljednosti država u priznanju prava na samoodređenje do otcjepljenja (Perišić, 2013).

U federaciji postoji dvojstvo u kome se uvažava samostalnost federalnih jedinica, ali i federacije. Obično je zakonodavna vlast dvodomnog tipa, gdje su u jednom domu ravnopravno zastupljeni predstavnici federalnih jedinica, a u drugom domu se nalaze predstavnici federacije kao cjeline odnosno svih njenih građana. Pored zakonodavne vlasti učešće federalnih jedinica se osigurava i u izvršnoj vlasti, na bazi pariteta, koliko je to moguće.

Određivanje nadležnosti federacije i federalnih jedinica uređuje se pretpostavkom nadležnosti u korist federacije. Podjela nadležnosti predstavlja jednu vrstu sporazuma i kompromisa između federacije i federalnih jedinica. Federacija omogućava razvoj specifičnih članica federacije, a sa druge strane treba da osigura jedinstvo i cjelovitost države. Federacijom se obično rješavaju nacionalna pitanja u državi, ali i druga pitanja koja se posebno odnose na tradiciju i prošlost. U procesu stvaranja i izgradnje federacija postoje mnoge razlike u različitim državama, tako da su u nekim državama federaciji data manja ili veća prava, a u drugim federacijama ima i izvjesnih konfederalnih elemenata. Svaka federacija ima svoje specifičnosti u nastanku, razvoju i razlozima nastanka. Osnova svake federacije jeste da je to državna tvorevina u kojoj dijelovi državne teritorije imaju određene elemente državnosti, ali je takva veza između svih dijelova u

državi da čine zajedničku državnu organizaciju koja ima sva svojstva države, tako da to nije savez država nego je to savezna država (Simić, 2010: 140-142). Federacija je oblik jedinstvene države sa najvećim stupnjom decentralizacije, koji ne ugrožava jedinstvo državne vlasti. Ona ima jedinstvenu teritoriju, stanovništvo i državnu vlast, sa odlučujućom centralnom saveznom vlasti, a ne njenih federalnih jedinica.

Federacija predstavlja državni okvir u kojem je moguće pomiriti naizgled proturječne težnje ka zajedništvu konstitutivnih entiteta sa jedne strane i njihovoj autonomiji sa druge strane. Federalne jedinice ostvaruju svoju autonomiju u federaciji tako što se federalnim ustavom utvrđuju posebne nadležnosti, kao i zakonodavni, izvršni i sudbeni organi na nivou federalnih jedinica. Federalne jedinice nisu države, jer njihova vlast nije suverena nego je to vlast federacije koja je izvedena iz ustava, a ne iz vlasti federalnih jedinica (Marković, 2003: 453). Federalna vlast samostalno donosi odluke i nije potrebno njihovo priznanje unutarnjim pravnim aktima federalnih jedinica. Nadležnost federalne vlasti je prva i prava nadležnost, dok nadležnost federalnih jedinica je izvedena i druga nadležnost. Postoje teoretičari koji smatraju da je u suštini federacija isto što i unitarna država, samo sa većom decentralizacijom i samoupravom.

U federaciji postoji državljanstvo federacije i federalnih jedinica, te postoji zakonodavna, izvršna i sudbena vlast na federalnom nivou i nivou federalnih jedinica, te je sve dvostruko, ali i pored toga savezna vlast predstavlja neospornog nosioca suverene vlasti (Jovičić, 1996: 33). U federaciji postoji zabrana nulifikacije, odnosno prava federalnih jedinica da stavljaju zabranu na odluke federacije. Takođe postoji i zabrana secesije, odnosno otcjepljenja federalnih jedinica od federacije. Ovakve mjere se uvode iz razloga da bi se jedinstvo države zaštitilo od podjele između federalnih jedinica i samovoljnog rasparčavanja postupcima bilo koje federalne jedinice (Mitrović, 2008: 80). Federacija i federalne jedinice imaju sopstvene prihode, kako bi mogli obavljati funkcije koje su u njihovoj nadležnosti. Ukoliko svi nivoi vlasti nemaju svoja sredstva, onda nema mogućnosti da se ta vlast vrši na različitim nivoima i takva federacija ne može opstati (Jovičić, 1973: 190). Federalna vlast vodi vanjsku politiku, dok određene ovlasti iz oblasti vanjske politike mogu se dati federalnim jedinicima, ali to mora biti izričito određeno ustavom. Postoji mogućnost da federacija bude nadležna za zaključenje međunarodnih ugovora koji da bi se sprovedi moraju da budu prihvaćeni od strane federalne jedinice na osnovu unutarnjih pravnih propisa. U ovom slučaju pojavljuje se kontraindikacija, odnosno da subjekt koji je zaključio međunarodni ugovor nije u mogućnosti da ga sprovede. Federacija je takodje u takvim slučajevima odgovorna za neizvršenje međunarodnog ugovora iako ne postoji kod nje krivica u tom pogledu, već je do toga došlo ustavnom nemogućnošću da prinudi federalnu

jedinicu da međunarodni ugovor izvrši. U takve međunarodne ugovore unosi se federalna klauzula kojom se obvezuje federalna vlast da je obvezna da obavijesti federalne jedinice o zaključenom ugovoru u cilju poduzimanja daljih mjera za njegovo sprovođenje. I pored ovakvih mogućnosti federalne jedinice nisu subjekti međunarodnog prava i kada im se daju određene ovlasti u vođenju vanjske politike, subjekt međunarodnog prava isključivo je federacija kao posebna, jedinstvena država koja poduzimanjem određenih postupaka u međunarodnim odnosima snosi isključivu odgovornost.

Međunarodni subjektivitet federacije ogleda se u njenom priznanju od trećih država, kroz aktivno i pasivno pravo poslanstva, članstvo u međunarodnim organizacijama, kao i odgovornosti federacije za akte federalnih jedinica u vanjskoj politici. Federacija ne može izbjeći odgovornost pravdajući se ustavnim ograničenjima, kao i prigovorom da nije u mogućnosti da kontroliše rad federalnih jedinica i njenom sastavu. U slučaju prenosa dijela ovlasti iz oblasti vanjskih poslova na federalne jedinice, federalne jedinice ne pojavljuju se kao zasebni subjekti, već kao organi federacije, jer samo federacija ima svojstvo međunarodnopravnog subjekta. Kada se dio ovlasti iz oblasti vanjske politike povjeri federalnim jedinicama, obično su to poslovi koji nemaju politički i širi značaj uopće i odnose se na lokalne interese. Federacija odlučuje o važnijim pitanjima u vanjskoj politici, kao što su pitanja objave rata, zaključenje mira, stupanje u saveze sa drugim državama itd. Obično za poduzimanje određenih mjera u vanjskim poslovima potrebna je suglasnost federalne vlasti i prilikom poduzimanja tih poslova ne smiju biti povređeni interesi federacije, odnosno povređen federalni ustav (Avramov i Kreća, 1986:135).

Praksa je da federalne jedinice imaju sve veće učešće u međunarodnim odnosima, te se mogu ovlastiti da osnivaju svoja predstavništva u drugim državama i zaključuju međunarodne ugovore, ali i pored toga federacija kao država ostaje jedinstven subjekt međunarodnog prava i iz nje proizilazi međunarodnopravni status federalne jedinice. Da li će federalne jedinice imati određene ovlasti u vanjskoj politici ovisi od ustava federacije, kao i od spremnosti drugih država da stupe u međunarodne odnose sa federalnim jedinicama. U praksi većina država koje imaju federalno uređenje ne daje bilo kakve ovlasti u vanjskoj politici federalnim jedinicama.

Jedan dio teoretičara daje objašnjenje da federalne jedinice nisu države, odnosno subjekti međunarodnog prava jer nemaju suverenost, koja je bitan element za postojanje države, te da se nalaze pod federalnom vlašću koja je suverena. Postoje teoretičari koji smatraju da su federalne jedinice na osnovu sporazuma ušle u federaciju i da one imaju i dalje suverenost, odnosno da su subjekti međunarodnog prava, koji se mogu otcjepiti od federacije. Postoji i stav da je izvršena podjela suverenosti između federalnih jedinica i federacije, te da su federalne jedinice prenijele dio suverenosti na

federaciju, te u tom slučaju su i federacija i federalne jedinice subjekti međunarodnog prava. Postoje i slučajevi kada federacija, federalnim jedinicama izričito daje pravo na otcjepljenje, ali i pored te okolnosti one nisu subjekti međunarodnog prava.

Konstitualizacija prava na secesiju federalnih jedinica, nije suglasna sa prirodom i ciljevima federalne države i više je karakteristična za konfederaciju. Zbog toga je vladajuće mišljenje u znanosti da je ovo pravo nespojivo sa istinskim federalnim uređenjem. Međutim i pored toga postoje federacije kao što je Etiopija koja je ustavom iz 1994. godine uredila da etiopski narodi imaju pravo na samoodređenje koje podrazumijeva i secesiju. Međutim i pristalice i protivnici konstitualizacije prava na otcjepljenje u federativnoj državi smatraju da se time želi postići isti cilj, a to je očuvanje teritorijalne cjelovitosti. Jedni smatraju da je bolje rješenje izričito zabraniti i negirati to pravo federalnim jedinicama, dok drugi smatraju da je ga bolje pravno regulirati, po komplikovanom postupku, koji će secesioniste spriječiti od ostvarenja tog prava u praksi (Stanković, 2008:257).

Pretpostavka nastanka federalne države jeste postojanje neovisnih, političkih organizovanih jedinica, bilo da su to države ili druge teritorijalne organizacije. One se udružuju u jednu državu u cilju rješavanja problema koje ne mogu samostalno da riješe ili ne mogu uspješno da ih riješe. Državno-politička struktura svake članice predstavlja sredstvo za realizaciju interesa od lokalnog značaja prije nego što dospiju na savezni nivo. Centralna vlast preko ovako izgrađenog sistema može da homogenizuje politički prostor, a da ne budeto shvaćeno kao nasilno stjecanje vlasti (Đinđić, 1988).

Dešava se da države koje se zvanično nazivaju konfederacijom su federacije, a one koje nose u zvaničnom nazivu federacija nisu federacije. Postoje brojni prelazni oblici i često se dešavalo da konfederacije vremenom prerastu u federacije i obrnuto. Postoje slučajevi gdje su unitarne države uslijed sve veće decentralizacije postale federacije. Tako uslijed unutarnjih promjena od unitarnih država postale su federativne države Argentina, Meksiko i Brazil, ali postoje i slučajevi kada je više samostalnih država bilo direktno ili vremenom, postalo jedna federalna država.

Treba napomenuti da u europskim integracijama federalizam ima veliku ulogu i europski model federalizma je specifičan u odnosu na druge oblike. On se zasniva na jedinstvu i različitostima, kao i multilateralnoj politici, koja polazi od dijaloga i suradnje, te predstavlja odgovor unilateralnoj politici koja počiva na ekonomskoj i vojnoj sili i samom procesu globalizacije (Bataljević, 2010: 32-34).

Federacija omogućava da se izraze nacionalne posebnosti, a posebno u državama koje su nastale ujedinjenjem samostalnih država u federaciju. Takođe za nastanak federacije značajni su ekonomski faktori, u kojem

slučaju radi privrednog napretka dolazi do ujedinjena samostalnih država u federaciju. Međutim, rijetki su slučajevi gdje je jedan činilac doveo do nastanka federacije, dok je češća situacija da jedan činilac bude glavni dok ostali budu sekundarni u njenom nastanku.

4. PRAVNA KOMPARACIJA KONFEDERACIJA I FEDERACIJA

Određenje da li je određena država federativna ili konfederativna otežavaju njihovi različiti oblici i ustavne neodređenosti, te dolazi do miješanja pojedinih elementa koji su svojstveni konfederativnim državama sa elementima karakterističnim za federativne države. Osnovno je da federacija u odnosu na konfederaciju predstavlja čvršći oblik veze između država.

Međutim razlikovanje konfederativnih i federativnih država može se utvrditi na osnovu pravnog temelja zajednice, pravnog odnosa tijela zajednice prema građanima i statusa udruženih država u međunarodnom pravu (Dimitrijević, 2011). Pravni temelj zajednice kod konfederacije predstavlja međunarodni ugovor koji se mijenja samo suglasnošću svih članica. Kod federacije to je ustav federacije koji se mijenja većinskim odlučivanjem na nivou federacije, ali može da bude potrebna i ratifikacija svih ili određenog broja članica federacije.* U konfederaciji nema pravnog odnosa između organa konfederacije i državljana članica konfederacije. Da bi odluke konfederacije bile obvezujuće za građane moraju se usvojiti u državama članicama. U federaciji njeni organi mogu da neposredno izvršavaju donesene odluke jer sastavni dijelovi federacije su i države članice i njeni građani. Konfederacija nema međunarodnopravni subjektivitet nego članice federacije, dok federacija predstavlja subjekta međunarodnog prava i u međunarodnoj zajednici nastupa kao jedinstvena država.

Konfederacija nastaje pravnim putem za razliku od federacije koja nastaje faktičkim putem. Međutim ako konfederacija nastaje na osnovu ustavotvornog akta, smatra se da se formira konfederacija sa jačom vezom između država članica. Konfederativna vlast ni u ovom slučaju ne može neposredno da zapovjeda stanovništvu, nego eventualno samo državama članicama, dok države članice mogu da zapovjedaju svojim građanima. Ukoliko konfederacija nastaje samo na osnovu ugovora, onda se ona obično

* Ustav SFRJ iz 1974. godine zahtijevao je suglasnost svih republika i autonomnih pokrajina za svaku svoju izmjenu. Odlučivanje na temelju suglasnosti država članica karakteristika je konfederacije, ali ga nalazimo i u federacijama. Najvažnije je da su konstitutivni dijelovi koji čine konfederaciju, isključivo države članice, dok su to u federaciji i države i građani. Pravo na odcjepljenje država članica karakteristika je konfederacija, ali ga jamče i ustavi nekih federacija, kao što je bio Ustav SSSR iz 1977. i Ustav SFRJ iz 1974. godine.

naziva savezom neovisnih država, kao što je bila po raspadu SSSR, Zajednica neovisnih država. Konfederacija nije nikakva država nad državama koje su u njenom sastavu, već je više jedan oblik međunarodno priznatog društva nastao udruživanjem država. Svaka država ima pravo nulifikacije i secesije, a uslovi i načini prestanka članstva u konfederaciji po pravilu se određuju osnivačkim aktom konfederacije (Mitrović, 2008). Članice federacije su nosioci subjektiviteta dok konfederacija posjeduje subjektivitet samo u onom obliku, odnosno obimu koji je određen sporazumom država članica.

5. ZAKLJUČAK

Od toga da li je država konfederacija ili federacija ovisi njen položaj u međunarodnoj zajednici odnosno da li međunarodnopravni subjektivitet imaju države članice ili sama država u kojoj su objedinjene. I konfederacije i federacije su složene države koje mogu da imaju dvije ili više država članica, ali među njima postoje velike razlike. Načelno federacija je savezna država, dok je konfederacija savez samostalnih država. Federacija je oblik državnog uređenja s visokim stupnjem decentralizacije i autonomije federalnih jedinica, pri čemu ipak izvorni suverenitet pripada zajedničkoj državi, odnosno pojedine federalne jedinice nemaju pravo na samoopredjeljenje. Takođe ne postoji jasno definirana granica na kojoj unitarna država, postepenim prenošenjem ovlasti na niže teritorijalne cjeline, postaje federacija. Nasuprot tome, konfederacija je savez država, koje se udružuju u zajednicu, pri čemu svaka zadržava pravo na samoopredjeljenje, često se dodaje "samoopredjeljenje do saomotcjepjenja", tj. da konfederativna jedinica može donijeti odluku o otcjepjenju iz postojeće zajednice potpuno samostalnom odlukom, bez obzira na volju drugih.

U svijetu je sve veći broj federalno uređenih država dok su konfederacije najčešće prelazni oblici koji vode stvaranju federacije ili podjeli na više samostalnih država. Čak postoje pretpostavke da će međunarodna zajednica u budućnosti predstavljati naddržavu ili federaciju država, međutim današnje međunarodno pravo ne daje osnova za to jer bi i ono izgubilo svoja osnovna obilježja i postalo jedinstveno pravo te nove svjetske zajednice.

LITERATURA

1. Andrassy, J., Bakotić, B., Seršić, M., Vukas, B., 2010. *Međunarodno pravo I*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Bataljević, D., 2010. *Srbija na putu ka Evropskoj uniji*. Pravni sistem Srbije i standardi Evropske unije i Saveta Evrope-Knjiga I. Kragujevac: Pravni fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
3. Degan, Đ., V., 2011. *Međunarodno pravo*, Zagreb: Školska knjiga.
4. Dimitrijević, V., 2011. *Država u svetlu savremene politike*. Beograd: Beogradski centar za ljudska prava.
5. Đelmo, Z., Selimić, M., Čelik, M., 2020. *Upravno procesno pravo sa upravnom i sudskom praksom*. Asociatin Euro Connecta Sarajevo.
6. Đinđić, Z., 1988. *Jugoslavija kao nedovršena država*. Novi Sad: Anthropos.
7. Jovičić, M., 1973. *Savremeni federalizam-uporednopravna studija*. Beograd:Savremena administracija.
8. Kuzmananović, R., 2004. *Eseji o ustavnosti i zakonitosti*. Banja Luka: Centar za publikaciju Pravnog fakulteta u Banja Luci.
9. Mitrović, M., D., 2008. *Osnovi prava*, Beograd: Univerzitet Sindigunum.
10. Perišić, P., 2013. *Pravo naroda na vanjsko samooređenje izvan kolonijalnog konteksta i slučaj proglašenje neovisnosti Kosova*. Zbornik pravnog fakulteta u Rijeci. Rijeka. Vol. 34, No. 2.
11. Simić, M., Đorđević, S., Matić, D., 2010. *Uvod u pravo*. Kragujevac: Pravni fakultet u Kragujevcu.
12. Stanković, M., 2008. *Federalizam u Africi: slučaj Etiopije*. Anali Pravnog fakulteta u Beogradu. Beograd. Vol. 56, No. 2.
13. Avramov, S., Kreća, M., 1986. *Međunarodno javno pravo*. Beograd: Naučna knjiga.

**INFORMANT I INFORMATOR U BOSNI I HERCEGOVINI
(SLIČNOSTI I RAZLIKE)**

**INFORMANT AND INFORMER IN BOSNIA AND HERZEGOVINA
(SIMILARITIES AND DIFFERENCIES)**

Pregledni znanstveni članak

*Dr. sc. Semir Šarić**

*Pred. VŠ Mirzo Selimić**

*Oliver Spasovski**

Sažetak

Posljednjih decenija došlo je do nagle ekspanzije kriminaliteta u većini država, što se reflektiralo i na međunarodnu dimenziju kriminaliteta. Takođe je došlo i do pojave novih oblika kriminaliteta, posebno onih transnacionalnih, sa sve većim štetnim posljedicama i efektima po društvo u cjelini. Iskustva Bosne i Hercegovine, (u daljem tekstu: BiH) a i drugih zemalja pokazuju da se savremeni oblici kriminaliteta a posebno onog organizovanog veoma teško kontrolišu, posebno zbog činjenice da je jedna od glavnih odlika kriminalnih grupa njena zatvorenost tako da se poseban fokus rada stavlja na korištenje informanata i informatora u prikupljanju operativnih informacija koje prvenstveno služe za usmjeravanje operativnih aktivnosti ali i istražnih radnji u cilju prikupljanja materijalnih dokaza. U današnje vrijeme, u kome kriminal, a posebno organizovani, doživljava ekspanziju, angažovanje informanta i informatora je veoma opravdano i neophodno.

U zavisnosti od toga da li se radi o operativnoj aktivnosti ili posebnoj istražnoj radnji, praksa a i procesno zakonodavstvo u BiH predviđa različite nazive za te osobe u pojedinim fazama. Naime, informant i informator su jezički slične, u poduzimanju radnji potpuno iste, ali zakonski odnosno procesno gledano potpuno različite osobe. Cilj autora ovog rada je predočiti i razjasniti upotrebu, te sličnosti i razlike ovog instituta, odnosno nazive ovih osoba u pojedinim fazama policijskog djelovanja i način njihove upotrebe u pojedinim fazama krivičnog postupka.

* Državna agencija za istrage i zaptitu (SIPA). E-mail: saric_semir@hotmail.com

* Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak. E-mail: mirzo.selimic@ceps.edu.ba

* Minister na vnatresni raboti, Republika Sjeverna Makedonija. E-mail: oliver_spasovski@moi.gov.mk

Ključne riječi: organizovani kriminalitet, informant, informator, operativna informacija.

Abstract

In the last decade, there has been a sharp expansion of crime in most countries, what has been reflected on the international dimension of crime. There has also been the emergence of new forms of crime, especially transnational ones, with increasing detrimental consequences and effects on the entire society. The experience of Bosnia and Herzegovina (hereinafter: BiH) and other countries show that modern forms of crime, especially organized crime, are very difficult to control, especially due to fact that one of the main features of criminal groups is its closed nature, so the particular focus is on the use of informants and informers in the collection of operational information, which primarily serves to direct operational activities but also investigative actions in order to collect material evidence. Nowadays, in which crime, especially organized crime is expanding, the engagement of informants and informer is very justified and necessary. Depending on whether it is an operational activity or special investigative action, practice and process legislation in BiH gives different name for these persons in different phases of procedure.

Namely, the informant and the informer are linguistically similar, from point of view of undertaken actions completely the same, but legally or procedurally speaking are completely different. The aim of the author of this paper is to present and clarify the use and similarities and differences of this institute, i.e names of these persons in different phases of police activities and in the manner they are used in different phases of criminal proceedings.

Key words: organized crime, informant, informer, operational information.

1. UVOD

U suzbijanju krivičnih djela organizovanog kriminaliteta i/ili terorizma informanti postaju sve značajniji institut. Za terorizam informati su ponekad jedino validno sredstvo suprotstavljanja društva spram ove negativne pojave. Proaktivno policijsko djelovanje dobrim dijelom se oslanja na podatke prikupljene od informanta. Objekat istraživanja kome pripada i institut upotrebe informanta jeste informacija. Po nekim mišljenjima smatra se da je najbolja policija ona koja ima najbolje informante, te da bi njihovim uklanjanjem bila znatno oslabljena njena efikasnost. (Modly, 1993).

Još od *Foucheova* vremena policijski se organi u svom radu koriste građanima u svojstvu informanta (doušnik, osoba od povjerenja i sl.) u dobivanju obavijesti koje se tiču krivičnih djela, njihovih počinitelja, saučesnika, općenito za dobivanje obavijesti o aktivnostima kriminalne naravi pojedinaca i grupa. (Halilović, 2005). Informacije koje se dobivaju od informanta i njihovo pravovremeno raspolaganje dovodi do uspješnog započinjanja i provođenja kriminalističke istrage. Zbog toga se smatra kako su informanti iznimno važni za dobar policijski posao. Korištenje informanta posebno je značajno kada su u pitanju složene kriminalne operacije, mada informacije koje pružaju informanti mogu biti korisne kod svih krivičnih djela. Staro je policijsko pravilo, proizašlo iz zdravog razuma i logike, da bi po informacije trebalo ići na ona mjesta gdje će se one najvjerojatnije i naći, a to su kriminalna sredina i njeno neposredno okruženje. (Marinković, 2007). Ovaj kriminalističko-taktički institut je jedan od glavnih „alata“ u suprostavljanju zločinu – kao što svaki majstor u svom radu koristi određeni pribor, tako i policija koristi institut informanta, uz nužnost shvatanja njegovog punog značaja i mogućnosti koje pruža. (Mooto i June, 2000). Nezvanično, u policijskim krugovima širom svijeta važi pravilo da se dobar istražitelj vrednuje po broju operativnih veza, zbog čega policijske agencije širom svijeta ovaj pokazatelj uzimaju kao interni kriterij uspješnosti svojih istražitelja. (Marinković, 2007).

Može se reći da je institut informanta po svojoj prirodi u suštini, institut operativnog karaktera, koji se koristi van formalnog krivičnog postupka, najčešće od strane policije, zbog čega je kao takav izvan „nadležnosti i regulative“ pravne norme koja ga uglavnom ne definiše niti bliže uređuje. U tome je vjerovatno i sadržan osnovni razlog terminološke zbrke oko njegovog naziva i sadržine, s obzirom na postojanje pravne definicije, koja i pored izvjesne naučne slobode u analizi određenog problema, ipak mora biti poštovana i, u krajnjem uzeta u razmatranje. S druge strane, stiče se utisak da ni kriminalistička literatura ovoj problematici nije poklonila dužnu pažnju. (Marinković, 2007).

Kad je u pitanju policijski posao opće tada govorimo o informantima koji za policijsku agenciju, tajno, dobrovoljno i kontinuirano dostavljaju informacije, međutim kada je u pitanju krivična istraga i prikupljanje zakonitih dokaza koji će biti upotrebljeni na sudu kako bi se optuženom dokazala krivica, tada u skladu sa pozitivnim zakonskim propisima u BiH govorimo o informatorima. Ovo su razlozi zašto ove dvije jezički veoma slične osobe, prema svojoj ulozi potpuno iste, ali sa različitim ulogama, tako da je cilj ovoga rada upravo razjasniti njihovu ulogu koja je veoma bitna u svim fazama krivičnog postupka, odnosno predistražne i istražne faze. Ako se uzme u obzir da se kriminalistička i pravna struka i nauka, dosta bavi sa svih aspekata uređenja instituta prikrivenog istražitelja, kontrolisanih

isporuka, simuliranih otkupa itd. i zakonski uređuju te institute, ostaje nejasno što takav slučaj nije sa institutom informanta. Naime, policijske agencije taj institut uređuju instruktivnim aktima a koliko se takvi dokumenti štite od neovlaštenih osoba najbolje govori da ove Instrukcije nose oznaku tajnosti „Interno“ ili „Tajno“. Zbog velike važnosti ovog instituta, a sa druge strane velike konfuzije koja vlada kad je ovaj institut u pitanju vezano za pojedine faze operativnog i istražnog postupka, smatramo da je ovaj institut potrebno analitički sagledati i što preciznije i detaljnije definisati. Zbog činjenice da se podzakonskim aktom propisuju procedure angažovanja i vođenja informanta, a kako u BiH postoji 10 kantonalnih Ministarstava unutrašnjih poslova, dva entitetska, policija Brčko Distrikta te policijske agencije na nivou BiH, tako da su sve nadležne za donesu svoju Instrukciju o radu sa informantima. Obzirom da niti jedan zakon ne tretira ovaj institut, tako da ni Instrukcije kao podzakonski akti nisu usaglašene od strane navedenih policijskih agencija. ZKP BiH je propisao upotrebu informatora i tu su stvari nešto jasnije mada je tim odredbama djelimično razrađeno postupanje prikrivenog istražitelja ali ne i informatora iako je njihova upotreba propisana jednom zakonskom odredbom. U konačnici treba istaknuti da su u BiH u upotrebi tri jezika, tako da su autori značajnog broja stručnih i naučnih radova olako koriste nazive instituta i terminologiju iz susjednih zemalja što opet u terminološkom smislu nije kompatibilno sa zakonskim institutima i praksom u BiH u jednom djelu, što dodatno optrećuje i stvara konfuziju, tako da je razjašnjenje ovog stanja cilj ovoga rada.

2. POJAM I ULOGA INFORMANTA

Kada govorimo o institutu informanta potrebno je naglasiti da je riječ o metodu infiltracije policije u kriminalnu sredinu, uspostavljanjem saradničkog odnosa s raznim kategorijama lica, čija je osnovna karakteristika tajnost saradnje. Tako da je informant lice koje slučajno i prigodno saznaje za planirano krivično djelo i potencijalne učinioce, kao i za izvršeno djelo i izvršioca, a do saznanja dolazi na osnovu svojih profesionalnih, srodničkih, prijateljskih, ljubavnih i drugih odnosa. Ova lica karakteriše činjenica da stalno kontaktiraju s raznovrsnim osobama (često po prirodi svoje profesije). (Vodinić, 1994 i Škulić, 2003). Informant (pouzdanik, povjerljiva osoba) nije policijski službenik i on, za razliku od prikrivenog istražitelja, nema nikakvih policijskih ovlaštenja. (Sijerčić-Čolić i dr. 2005).

Ni kriminalistička teorija, a ni praksa ne daju opšteprihvaćenu definiciju pojma informanta, pri čemu sam naziv ovog instituta nije uniforman i jednoobrazan. U tom smislu, svaki autor na svoj način prilazi ovome problemu koristeći konvencionalne, reklo bi se „pristojne“ nazive za

njega poput informant, informator, doušnik, pouzdanik, vigilant i sl. dok na drugoj strani imamo i one koji su uvredljivi kao cinkaroš, kanarinac, njuškalo, taster i sl. (Marinković, 2007). Prihvatili bismo stav koji je kao zajednički, za ove kategorije lica koristi izraz „ljudi koji saopštavaju u povjerenju“, s obzirom da je njihova osnovna, zajednička karakteristika, tajnost (diskretnost saopštavanja policijskim organima značajnijih kriminalističko-sigurnosnih informacija. (Vodinić, 1994). Mnogi ljudi, uključujući i policijske službenike, termine informant – informator (informant) i doušnik (informer) koriste u istom kontekstu, kao i sinonime, što nije korektno. (Rapp, 1989). Naime, informator je osoba koja policiji saopštava informacije do kojih je najčešće došla kao žrtva ili svjedok krivičnog djela, dok je doušnik saradnik ili kriminalac koji obezbjeđuje informacije za novac ili bi stekao neku drugu povlasticu, poput smanjenja kazne ili imunitet od krivičnog gonjenja. (Marinković, 2007).

U Njemačkoj literaturi se za označavanje ovih lica koristi izraz „*Vertauter Mann*“, odnosno *Vertrauter Personen*“ *V-Mann, V-Personen*, što u prevodu znači „povjerljiv čovjek“, tj. „osoba od povjerenja“, dok se u Engleskoj i SAD-u srećemo sa pojmovima „Informer“, odnosno „Informant“. (Marinković, 2007). Neki autori za informante koriste termin informator pa tako ga posmatraju u širem i užem smislu. U širem smislu pojam informator smatra se kao kriminalističko-taktički zbirni pojam za niz kategorija osoba kojima se policija, povremeno ili stalno, ali uvijek tajno, koristi za dobijanje informacija koje su kriminalistički važne, a odnose se na planirana ili počinjena krivična djela, njihove počinitelje, saučesnike i sl. (Korajlić, Selimić, 2015).

Širi pojam informatora u pravilu obuhvata: informante, pouzdanike, provokatore, prikrivene istražitelje (otkrivače), prikrivene agente. „U užem smislu riječi informator je svaka osoba koja je spremna prikriivenom (tajnom) suradnjom sa policijom ili drugim istražnim tijelima angažirati se zbog otkrivanja i objašnjenja ili sprečavanja krivičnih djela.“ (Modly, Korajlić, 2002). Ovaj kriminalističko-taktički institut su povjerljive osobe za koje postoji interes očuvanja identiteta i to je i u njihovom i policijskom interesu. Sve dostupne definicije pod ovim pojmom podrazumijevaju da su to osobe koje su u bliskoj vezi s policijom i koje su obično na raspolaganju u slučaju kad su policijskim organima potrebne njihove usluge. To su osobe koje samoinicijativno saopštavaju policiji određene informacije koje prikupljaju iz kriminalnih sredina koje organima pravosuđa nisu dostupne. U načelu, to je svaka osoba koja je spremna da se prikriivenom suradnjom s policijskim organima angažuje u objašnjenju ili sprečavanju krivičnih djela. Motivi za anonimnost su različiti: strah od osvete, želja da se ne zamjeri počinitelju krivičnog djela i dr. U užem smislu informatore možemo podijeliti u dvije grupe: (Modly, 1993).

- informator za pojedini slučaj (*ad hoc informator*)
- stalni informator.

Korištenje informanta treba imati izrazito konspirativan i posebno organizovan karakter, jer je u pravilu riječ o usmjerenom i trajnijem odnosu između policijskog službenika i informanata. Svaku informaciju koju mogu iskoristiti za svoj rad, policijski organi trebaju načelno prihvatiti i upotrijebiti. Zbog toga kao jedan od osnovnih razloga upotrebe informanata jeste činjenica da vrlo često upotrebom tradicionalnih metoda i sredstava nije moguće prikupiti informacije i dokaze o konkretnom krivičnom djelu. (Modly, 1993).

3. OSOBINE I VRSTE INFORMANTA

Osoba koja se koristi kao informant sama snosi rizik svojih aktivnosti i ne može poslije tražiti nikakvu nadoknadu štete. Informanti trebaju imati odgovarajuće osobine da bi mogli biti korisni u operativnom radu policije. Osobine neophodne za uspješan rad informanata su: (Modly, 1993).

- odgovarajuća psiho-fizička svojstva, intelektualna i kulturna razina,
- moraju ostavljati dojam da će iskreno surađivati, dakle, da će biti lojalni,
- moraju biti disciplinirani i odgovorni, te skromni,
- moraju biti sposobni čuvati tajnu (konspirativnost),
- moraju imati određene sklonosti za obavještajni rad,
- moraju imati sposobnost brzog, lakog prilagođavanja sredinama i običajima koji tamo vladaju, stjecanja povjerenja, moraju biti komunikativni i sl.

Kada govorimo o informantima praksa je pokazala da se razlikuju tri kategorije građana koje policijski službenici koriste kao izvore operativnih informacija i to:

- prijateljsko – poznaničke veza;
- operativna veza;
- informante.

Prijateljsko – poznanička veza je lice koje povremeno, svjesno i dobrovoljno ustupa informacije policijskim službenicima. To je najširi izvor operativnih informacija, koji zahvaljujući svom mjestu stanovanja, profesiji, položaju, radnom mjestu, kao i drugim objektivnim okolnostima i ličnim svojstvima, mogu znati za informacije koje su potrebne policiji u njihovom svakodnevnom operativnom radu. Prijateljsko-poznanička veza ne mora, ali može biti registrovana kao informant policijskog organa. Ovdje se javlja

problem ukoliko takva osoba prolazi kroz operativne i kaznene evidencije tako da nije etično takvu vezu smatrati prijateljsko-poznaničkom i obavezno takve kontakte treba prijaviti nadređenom rukovodiocu a o ostvarenim kontaktima sačiniti službenu zabilješku. Operativna veza je lice koje dobrovoljno i pod nadzorom policijskog službenika dostavlja informacije i podatke policijskom službeniku. U zavisnosti od kvaliteta informacija, pouzdanosti i produktivnosti, operativna veza može biti angažovana kao informant policijskog organa. U konačnici, informant je punoljetno lice koje svjesno, dobrovoljno, organizovano i tajno saraduje sa policijskim organom u cilju pružanja informacija od značaja za:

- Sprečavanje, otkrivanje i dokazivanje krivičnih djela;
- Praćenje sigurnosne situacije i ostvarivanje operativnog nadzora u kriminalnu sredinu.

U zavisnosti od načina prikupljanja informacija i ličnih karakteristika informanata, a obzirom na izdefinisanu praksu, razlikujemo sljedeće kategorije:

- Jednokratni informant, tj. pruža podatke samo za određenu kriminalnu grupu ili događaj i nije iz nekih svojih razloga nije spreman za nastavak saradnje;
- Informant saradnik je lice koje policijskom službeniku svjesno, dobrovoljno, tajno, organizovano i u kontinuitetu dostavlja informacije i podatke o krivičnim djelima;
- Visokorizični informant je lice koje bi veoma lako moglo biti otkriveno u sredini u kojoj djeluje od osoba koje su predmet obrade. U ovom slučaju najiskusniji policijski službenici moraju biti određeni za vođenje i nadzor nad takvim informantom;
- Informant specijalista je lice koje po svojim subjektivnim i objektivnim karakteristikama spada u najprofesionalnije informante. Takvi informanti su u stvari zaduženi za kontakte sa nižerangiranim informantima po uputama i nadzorom policijskog službenika. Informant specijalista održava kontakte sa podređenim informantima i izvještava policijskog službenika o tome i o prikupljenim informacijama.

Korištenje informanta posebno je značajno kada su u pitanju složena kriminalna istraživanja, mada informacije koje pružaju informanti mogu biti korisne kod svih krivičnih djela. Veoma važan je proaktivni rad policije, a isti se ostvaruje saradničkim odnosom sa informantima kao operativnog sredstva za kontrolu stanja kriminaliteta zbog mogućnosti prevashodno predupređenja i sprečavanja kriminalnih djela te samim tim poboljšanja sveukupnog stanja sigurnosti u određenoj društvenoj zajednici.

4. MOTIVI INFORMANTA ZA SARADNJU

Policijski službenici, za uspješan rad s informantima, potrebno je da znaju pravi motiv njihove saradnje, naročito od onih koji potiču iz kriminalne sredine. To je jedan od osnovnih elemenata koji se mora utvrditi prije nego što se započne saradnja s njima. Također, u praksi može postojati više motiva zbog kojih informant saraduje s policijom. Stručna i naučna javnost razmatra razne vrste motivacije i ujedno postavlja pitanje etičnosti te saradnje.

Motivacija je utjecaj koji izaziva, usmjerava i održava željeno ponašanje ljudi. Veliko značenje se pridaje determiniranju stvarne motivacije koja se krije u volji kriminalca da suraduje s policijom. Bez intenzivne, čvrste i dugotrajne motivacije, upitno je hoće li kandidat uspjeti ustrajati do završetka operacije i izdržati raznovrsne pritiske i zadatke uključene u dužnost. (Hess i Amir, 2002). Vrlo često informant može pokazivati više od jednog motivatora ili se njegova motivacija može promijeniti za vrijeme trajanja njegovih poslova s vladom. (Fitzgerald, 2007). Neki od faktora motivacije mogu biti etički upitni, dok su drugi sasvim etički opravdani.

Etički neupitnim motivatorima pripadaju osjećaj građanske dužnosti i strah od osvete. Sve dok ovi motivatori ne dovode do fabriciranja informacija, izvrtanja istine, svjesnog laganja i slično, njihova vrijednost ostaje neupitna. U etički opravdane motive spada i novac i naziva se plaćenička motivacija. (Lyman, 2007).

Novac, kao univerzalni motivator smatramo etički najmanje upitnim, a istodobno jednim od potencijalno najučinkovitijih. (Green, 1998). Problem u pitanju ovog motivatora nastaje kada se informatori naviknu na novac, a nemaju "robu" koju mogu ponuditi. Tada mogu izmisliti nepostojeće kriminalne aktivnosti ili poticati svoju metu o čemu će biti govora kasnije. Također postoje dokazi koji sugeriraju da su se informanti prebacivali od jedne policijske agencije do druge kako bi osigurali najveće iznose. (Billingsley, 2002). U svakom slučaju bitno je u svijest informanta ugraditi premisu da radi za policijsku agenciju, a ne za novac.

Strah od zakonske kazne za kaznena djela je vjerojatno najčešće susretana motivacija za osobe koje suraduju s agentima za provođenje zakona. (Fitzgerald, 2007). Radi se o etički vrlo skliskom području. S jedne strane istražitelj se ne smije koristiti ucjenom, pritiskom, intimidacijom i sličnom prilikom uspostavljanja motivacije. Bez obzira o kojim motivima se radilo, da angažiranje informatora mora biti na dobrovoljnoj osnovi. (Modly, 1993). Ovlaštene službene osobe ne smiju se služiti ucjenama ili pritiscima kako bi neku osobu pridobile za informatora. Praksa je međutim prebogata potpuno oprečnim iskustvima, tako Perić ističe kako je politika MI5 i britanske vojske (u S. Irskoj, bilj. a) bila bazična i kratkovidna – koristiti bilo

koja sredstva, legalna i ilegalna, kako bi se ucijenio izvor na postupanje iz straha za njegovu ili njezinu sigurnost. (Perić, 1987). Ponuda uhićenoj osobi da surađuje i olakša svoju situaciju je najčešće korištena za regrutovanje informatora. Ona nudi potencijalnom kriminalnom informatoru mogućnost da dramatično popravi svoju situaciju (Sarma, 2005., prema Holroyd, 1989) i djeluje prema njemu kao snažan motivator da pruža značajnu pomoć policiji. Odluka da se ponudi kooperativnost kao opcija za vrijeme trajanja istrage se ne bi smjela učiniti bez pristanka tužioca. (Fitzgerald, 2007).

Ako se imaju u vidu obilježja organizovanog kriminala, nemoguće je bez osobe „iznutra“ otkriti strukturu takve organizacije, sve njene članove, način funkcionisanja, njene slabe tačke te krivična djela počinjena od strane te organizacije. Jedan od načina koji koriste savremene države i međunarodna zajednica za uspješniju borbu protiv izvršilaca teških krivičnih djela je, svakako, stvaranje zakonskih mehanizama koji dozvoljavaju da tužilac pod određenim uvjetima odstupi od principa legalieta krivičnog gonjenja, a to su svakako posebni slučajevi, kada to zahtijeva veći javni interes. U ovakvim slučajevima radi se o specifičnoj primjeni načela oportuniteta od krivičnog progona za osobu koja je na određeni način bila umiješana u izvršenje krivičnog djela, ukoliko takva osoba surađuje sa organima gonjenja u smislu davanja podataka, informacija i dokaza koji imaju presudnu ulogu u otkrivanju teških krivičnih djela i procesuiranja njihovih izvršilaca. (Primorac, Šarić, 2013). Na navedeni način takva osoba uvijek ima motiv saradnje sa organima gonjenja u cilju izbjegavanja krivičnog procesuiranja i time ostvarenja pogodnosti za sebe.

S druge strane, što je kazneni progon izvjesniji i potencijalno suđenje bliže, informant može lažirati dokaze ili poticati svoju metu kako bi izbjegao progon. Slično je i s angažiranjem već osuđenih zločinaca. Kazneno-popravne ustanove, naročito federalne institucije su postale "tvornice doušnika". (Fitzgerald, 2007). Posebna vrsta informanata s kojim se susreću prikriveni istražitelji i već regrutirani informanti jesu nesvjesni informanti i smatraju se vjerojatno najkorisnijim i najproduktivnijim od svih. (Lyman, 2007). Općenito, nesvjesni informant je osoba s kojom se prikriveni istražitelj druži za vrijeme trajanja istrage. Informacije dobivene od nesvjesnog informanta mogu biti krajnje pouzdane. On može biti aktivno uključen u kriminalne pothvate o kojima razgovara s agentom ili informantom i on prenosi informacije iz prve ruke o kriminalitetu koji je još uvijek u stadiju planiranja. (Fitzgerald, 2007).

U dostupnoj literaturi opširan je spisak navedenih motiva tako da motivi informanata za saradnju mogu biti: strah, osjećaj superiornosti, osveta, ljubomora, nematerijalna dobit, uklanjanje konkurencije, novac, prikrivanje ili umanjenje svog sudjelovanja, građanska dužnost ili odgovornost, pokajništvo itd. Obzirom na različite okolnosti mišljenja smo

da nije moguće navesti sve motive saradnje informanta, ali ćemo izdefinisati i sublimirati neke od njih koji mogu biti:

- Materijalni (želja za nagradom, ili obeštećenjem npr. kod oštećenog);
- Pozitivni (borba za pravdu, želja da se nekome pomogne, sklonost za progon delikvenata, istinu i sl.);
- Negativni (zloba, mržnja, želja da se nekom osveti izazivanjem krivičnog progona, osveta prema nekom ili nekoj profesiji, izbjegavanje krivičnog gonjenja i sl.).

Nakon ispunjavanja svih naprijed navedenih predradnji dolazi se u fazu registracije informanta kojom prilikom se potpisuje ugovor između informanta i policijskog službenika tzv. nadzornika. U navedenom ugovoru su izdefinisani odredbe i uslovi saradnje a nakon upoznavanja sa odredbama i uslovima informant se potpisuje na ugovor svojim punim imenom i prezimenom i pseudonimom koji se nadalje koristi.

Obzirom da je veoma važno naglasiti zbog samog naslova ovog rada kada dolazi do otkrivanja identiteta informanta u slučaju da je svjedočenje informanta od velike važnosti za uspjeh predmetnog krivičnog slučaja, kada druga sredstva dokazivanja nisu dostatna za dokazivanje krivice optuženih osoba. U navedenom slučaju tužilaštvo traži od policijske agencije koja vodi informanta, dostavu njegovog identiteta kako bi isti svjedočio na sudu. Zahtjev tužilaštva se prosljeđuje rukovodiocu, odnosno nadzorniku i kontroloru informanta da zajedno razmotre navedeni zahtjev a potom nadzornik upoznaje informanta o toj aktivnosti. Informant može prihvatiti ili odbiti navedeni zahtjev i o tome se izvještava rukovodioca policijske agencije radi donošenje konačne odluke. Rukovodilac može u slučaju odbijanja informanta da svjedoči, prihvatiti njegovu odluku ili naložiti dostavu podataka o njegovom identitetu nadležnom tužilaštvu kako bi predložili njegovu svjedočenje na sudu. Informant se prethodno mora obavjestiti da će se njegovi podaci dostaviti tužilaštvu. U tom slučaju ako informant svjedoči na sudu isti više ne može imati status informanta nego svjedoka, koji ima pravo na sve vrste zaštite, a u konačnici i status zaštićenog svjedoka, odnosno njegovo uključivanje u program zaštite svjedoka.

5. RAZMATRANJA AUTORA O KORIŠTENJU TERMINA „INFORMANAT“ I „INFORMATOR“

Pored izloženih stavova teoretičara, kao i zakonskih i drugih normativnih rješenja, Marinković smatra da pod informatorima treba podrazumjevati lica koja nisu pripadnici policije (ili nekih drugih istražnih organa), a koja na konspirativan način, povremeno ili kontinuirano

saopštavaju informacije od značaja za sprečavanje i suzbijanje krivičnih djela, te poduzimaju druge radnje operativnog, izuzetno i procesnog karaktera. U slučaju da zakonom postoji mogućnost angažovanja takvih lica po nalogu suda (što kod nas nije predviđeno), tada se njihova djelatnost suštinski velikim djelom izjednačava sa radom prikrivenih istražitelja, a osnovna razlika između njih sastoji se u tome što što je prikriveni istražitelj lice zaposleno u policiji ili drugim državnim službama nadležnim za suzbijanje kriminaliteta. Dok informator to nije, iz čega proizilaze i različitosti u pogledu konkretnih zakonskih ovlaštenja. Informatora, angažovanog po naredbi tužioca ili istražnog sudije, u poduzimanju prikrivenih operativnih mjera i radnji mogli bi da nazovemo „nekonvencionalni istražitelj“, za razliku od pripadnika policije angažovanog u procesnoj ulozi, koji bi predstavljao „konvencionalan“ izbor i rješenja. (Marinković, 2007).

Modly za informanta koristi termin informator pa tako navodi da je stalni informator osoba koja trajno surađuje s policijom. Za tu osobu je utvrđeno da daje pouzdane i korisne podatke. To mogu biti kako poročni, tako i neporočni građani. Ovi drugi su bliski kriminalnim krugovima, pa samim tim imaju najbolje uvjete za uspješnu suradnju s policijom. To mogu biti i nekadašnji članovi kriminalnih organizacija koji su ostali u dobrom odnosu s pojedinim pripadnicima neke kriminalne organizacije, te su im dostupne određene informacije, a koje iz različitih pobuda žele učiniti dostupnim policiji. (Modly, 1993).

Scherp takođe za informanta koristi termin informator i definiše ga kao lice koje ne pripada istražnim organima, u tajnosti pomaže razjašnjenju krivičnih djela tokom dužeg vremenskog perioda, a čiji se identitet drži u tajnosti. Informatori nisu slučajni, jednokratni skupljači informacija, odnosno lica koja se koriste samo u određenoj prilici, ali i pored toga oni nemaju status službenika, zbog čega pojam informatora ne obuhvata institut prikrivenog isljednika. (Dundović, 2003).

Modly i Korajlić ukazuju na razliku pojmova informant i informator*. Informant je osoba za vezu od povjerenja, neporočni građanin, koji saznaje i planirali počinjenja krivična djela ili njihove počiniocce na osnovu svoje profesije, srodničkih, ljubavnih, susjedskih i drugih odnosa, u vezi sa tim tajno surađuje sa policijom. Informator u širem smislu predstavlja zbirni pojam za niz kategorija lica kojima se policija povremeno ili stalno, ali uvijek tajno, koristi za dobijanje kriminalistički važnih informacija. On u pravilu obuhvata informante, pouzdanike, vigilante, provokatore, prikrivene islednike i sl. U užem smislu, informator je svaka osoba spremna da se

* Pogrdni nazivi za informatore su: špicli, policijski špijuni, doušnici, potkazivači, i sl. (Korajlić, Selimić, 2015).

diskretnom (tajnom) saradnjom sa policijom ili drugim istražnim organima angažuje na otkrivanju ili sprečavanju krivičnih djela. (Modly, Korajlić, 2002).

I Vodinelić razlikuje dvije kategorije lica koja policiji tajno saopštavaju informacije značajne za njeno kriminalističko postupanje i to informante i informatore. Pod informantima ovaj autor podrazumjeva lica koja slučajno i prigodno saznaju za planirana ili izvršena krivična djela i njihove učinioce, a najčešće ih karakteriše činjenica da često kontaktiraju sa veoma raznolikom svijetom (najčešće po prirodi svoje profesije), te su na taj način u prilici da saznaju mnoge informacijem između ostalog i one koje se odnose na svijet kriminaliteta. Informant ne provocira krivično djelo, niti fiktivno kupuje male količine droge, jednostavno on nije na kriminalnoj sceni, već izvan nje ili u njenoj neposrednoj blizini. S druge strane informatori su osobe spremne da ne pripadajući policiji, na duže vrijeme, a svakako više od jednog slučaja, istražnim organima pružaju kriminalistički i krivičnopravno relevantne informacije, pri čemu se njihov identitet i uloga načelno čuvaju u tajnosti. (Vodinelić, 1994)

U zakonskim propisima Hrvatske, kao i u praktičnom policijskom radu, sreću se dvije vrste lica koje su, u širem smislu, mogu podvesti pod institut informatora. To su „tajni izvjestitelji“ i „pouzdanici“. Pri tome su tajni izvjestitelji lica koja imaju isključivo operativni karakter, i koji se u teoriji definišu kao „osobe koje na osnovu zahtjeva policije, uz sopstveni pristanak, ovim organima dostavljaju podatke o krivičnim djelima i njihovim počiniocima za koja su saznala.“ (Dundović, 2003). Zakonik o krivičnom postupku Republike Hrvatske, (u daljem tekstu: ZKP RH) u čl. 186. predviđa da je policija u slučaju postojanja osnova sumnje o izvršenju krivičnog djela za koje se goni po službenoj dužnosti, dužna, između ostalog, poduzeti i prikupljanje obavještenja angažovanjem tajnih izvjestitelja. Za razliku od izvjestitelja, angažovanje pouzdanika je mjera procesnog karaktera. Naime, prema čl. 190. ZKP-a RH, (Narodne novine RH br. 62/2003), na zahtjev državnog odvjetnika, istražni sudija može da odredi mjere kojima se privremeno ograničavaju određena ustavna prava građana, između ostalog i upotrebu prikrivenog istražitelja i pouzdanika.

U ovakvom zakonskom kontekstu, Dundović pod pouzdanikom podrazumjeva osobu koja nije pripadnik policije, a koja na osnovu naloga istražnog sudije i uz usmjerenje policijskog službenika ili nadležnog državnog odvjetnika, dobrovoljno dostavlja određena saznanja ili preduzima određene aktivnosti kojima je cilj prikupljanje dokaza. (Dundović, 2003).

6. OSVRT NA PRAKSU U BOSNI I HERCEGOVINI

Za uspješan rad s informatorima (kako informanta naziva Modly) prijeko potrebno da policija spozna pravi motiv suradnje informatora. Štoviše, kasnija kontrola rada informatora u najužoj je vezi s motivima kojima se informatori rukovode prilikom angažiranja. Da bi se shvatio motiv kojim se rukovodi informator, policija mora imati stvarnu kontrolu nad njegovim radom. (Modly, 1993). Za rad s informantima koriste se najsposobniji policijski službenici iz razloga što rad s njima nosi veliki rizik pa se iz navedenog razloga za te aktivnosti određuju policijski službenici koji prolaze potrebne obuke i imaju zavidno iskustvo sa ciljem adekvatnog reagovanja u osjetljivim i zahtjevnim situacijama.

Policijski službenici u BiH koji su uključeni za angažovanje i vođenje informanta, odnosno za rad sa informantom nazivaju se nadzornici iz razloga što oni nadziru rad informanta, odnosno oni su zaduženi za pronalazak informanta, izradu njegovog profila i registraciju. Dalje, nadzornik vrši procjenu rizika u radu sa informantom, usmjerava informanta u prikupljanju informacija davanjem zadataka, preuzima informacije od informanta i prosljeđuje ih policijskoj agenciji u formi službene zabilješke ili izvještaja. Nadzornik je takođe zadužen da procjenjuje i predlaže nagrađivanje informanta u skladu sa njegovim zaslugama, odnosno kvalitetu i kvantitetu prikupljenih informacija. Prema praksi koja je izdefinisana u policijskim agencijama u BiH rad nadzornika kontroliše i usmjerava kontrolor koji je na višoj rukovodnoj razini iznad nadzornika isti prati i usmjerava postupanje nadzornika prilikom registracije informanta, nadzire i usmjerava njegov rad, odobrava kontakte nadzornika sa informantim te prisustvuje prilikom isplate novčane nagrade informantu i u konačnici kontrolor je odgovoran za ukupan saradnički odnos između nadzornika i informanta. U ovome lancu policijska agencija je utvrdila praksu postojanja još jednog rukovodioca koji kontroliše ukupan proces saradničkog odnosa te kontrole rada nadzornika i kontrolora i koji je zadužen za vođenje dosjea informanta i kome se dostavlja sva dokumentacija koja je nastala saradničkim odnosom.

Rad policijskog službenika kod vođenja i rada sa informantom se zasniva na određenim načelima kao što su:

- Načelo zakonitosti koje se odnosi na to da policijski službenik koji radi sa informantom postupa zakonito i profesionalno uz poštovanje Ustavom zagarantovanih osnovnih ljudskih prava i sloboda te poštovanje zakonskih i podzakonskih propisa kojima su uređene ove aktivnosti.
- Načelo tajnosti podrazumjeva da sve aktivnosti u radu sa informantom kao i same informacije do kojih se dođe predstavljaju tajni podatak pa time i samio podatak da je informacija dobijena od

informanta kao izvora o čemu treba posebno voditi računa prilikom pisanja izvještaja.

- Načelo organizovanosti podrazumjeva da rad sa informantom predstavlja veoma složenu operativnu metodu sa određenim stepenom rizika kako za informanta tako i za policijskog službenika, tako da je potrebno poduzimati organizovane i planske aktivnosti na bazi analiza i procjene rizika u svakoj konkretnoj situaciji.
- Načelo proporcionalnosti podrazumjeva da angažovanje informanta mora biti proporcionalno potrebama službe i jasno obrazloženo u skladu sa ciljevima koji su postavljeni i koji se žele ispuniti. Proporcionalnost se isto tako primjenjuje i kod nagrađivanja informanta na način da nagrada bude proporcionalna datim informacijama odnosno njihovoj korisnosti.
- Načelo odgovornosti podrazumjeva da policijski službenici koji rade sa informantima u svojim postupanjima budu odgovorni za poduzete aktivnosti i donesene odluke.

U policijskim agencijama bi trebalo nastojati, odnosno moralo bi se uzeti u obzir kao dobra praksa da iz svakog krivičnog predmeta koji rezultira lišenjem slobode osumnjičenih osoba mora iz tog proizaći saradnja sa bar jedanim potencijalnim informantom i to od onih osoba koji su na samoj ivici zakona i koji mogu imati status svjedoka. U tim slučajevima i pod tim okolnostima idealne su prilike da se uspostavi za početak neka vrsta saradnje da bi u budućnosti to preraslo na ozbiljan saradnički odnos i angažman informanta u smislu potpisivanja ugovora i u skladu sa zakonskim i podzakonskim odredbama i pravilima struke. Između ostalog jedan od uslova za stvaranje saradničkog odnosa je zabrana da informant potiče druge osobe na činjenje krivičnog djela kao i da sam čini krivična djela. Tu obavezu informant između ostalog prima na znanje i to potvrđuje prilikom sklapanja ugovora sa policijskom agencijom.

Veoma važno je prije potpisivanja ugovora sa potencijalnim informantom izvršiti profilisanje informanta od strane nadzornika tj. policijskog službenika koji je zadužen za pronalazak i vrbovanje, odnosno prihvatanje saradnje. Profilisanje se vrši na način da se od potencijalnog informanta dobiju svi dostupni podaci, a ukoliko ima praznina da se dopune takođe provjere, i na osnovu toga se dođe do njegovh karakternih i drugih osobina, odnosno do profila o kakvoj se osobi radi. Paralelno sa profilisanjem informanta vrši se i procjena rizika koji proizilazi iz saradničkog odnosa po policijskog službenika koji je određen za rad sa informantom kao i samog informanta obzirom na njegove aktivnosti sa policijom. Inače procjena rizika se odnosi na sve aspekte koji se javljaju kroz saradnički odnos, a koji se odnose na fizičku ugroženost informanta i

policijskog službenika, psihološke mogućnosti da informant izdrži psihološki pritisak u kontaktu sa osobama iz kriminalnog miljea u cilju prikupljanja informacija, pravni aspekti na način dali su ispunjeni svi zakonski uslovi za angažovanje informanta, finansijski aspekt koji se odnosi na isplativost angažovanja informanta mada to ni u kom slučaju nebi trebao biti razlog za odbijanje saradničkog odnosa, zatim moralni aspekt u slučaju kada to nije u skladu sa utvrđenim kodeksom policijske agencije itd. Nakon profilisanja potencijalnog informanta i procjene rizika veoma važno je utvrditi motive saradnje sa policijom. Prilikom angažovanja informanta iz kriminalne sredine rizik je mnogo veći ali isto tako i pretpostavljeni prodor u kriminalnu organizaciju je dosta dublji.

7. INFORMATOR KAO POSEBNA ISTRAŽNA RADNJA

S naučnog aspekta, ali i komparativno posmatrano, ne postoje racionalni razlozi za nekorištenje informatora kao posebne istražne radnje. Naime, ukoliko se drugim mjerama i radnjama ne mogu osigurati dokazi (načelo supsidijariteta), a postoji zakonski osnov za njihovo određivanje (načelo zakonitosti), uključujući i osiguranje i sudskog naloga (naredba sudije za prethodni postupak), neophodno je samo iskoristiti postojeća znanja i iskustva u pogledu korištenja informatora i efikasno primjenjivati ovu radnju. Isto tako, ova posebna istražna radnja je daleko jednostavnija i praktičnija za primjenu od mnogih drugih (već spomenutih: prikriveni istražitelj, nadzor telekomunikacija i dr.), zahtjeva angažovanje manjih kapaciteta (ljudskih i materijalnih), a njome se znatno manje ograničavaju prava i slobode osumnjičenih osoba (načelo srazmjernosti). (Šikman, 2011). Informator postupa po istim zakonskim uslovima kao i prikriveni istražitelj i svoje aktivnosti poduzima u kriminalnoj sredini.

Određene kriminalne aktivnosti, naročito one koje su izložene kroz organizovani kriminalitet, teže se otkrivaju i sprečavaju. Policija tradicionalnim policijskim metodama može u organizovanim skupinama uglavnom uhvatiti samo one počinitelje krivičnih djela koji uglavnom imaju podređenu ulogu i koji su nevažni u komandovanju djelatnostima organizacije. S obzirom na to da su ti sporedni kriminalci zamjenjivi i nadomjestivi, njihovim otkrivanjem se ne završava kriminalna djelatnost organizacije niti se ozbiljno ugrožava. Da bi se to promijenilo. Da bi policija počela ozbiljnije ugrožavati i počinitelje koji su značajni u organizaciji i prikupljati i druga saznanja i dokaze dozvoljava se korištenje informatora u istražnoj fazi krivičnog postupka, odnosno kao posebna istražna radnja.

Ako policija želi imati proaktivnu ulogu u provođenju politike suzbijanja kriminaliteta, informatori su nezaobilazan institut. Savremeni sigurnosni izazovi proistekli iz djelatnosti organizovanog kriminaliteta,

terorizma i drugih teških krivičnih djela pretpostavljaju prikupljanje istinitih, pravodobnih, kvalitetnih, detaljnih i ažurnih informacija. Informatori su osnovni alat putem kojih se ovakve informacije mogu prikupiti. (Bevanda, 2014).

U radu s informatorima policijski službenici moraju se držati određenih pravila da bi ta saradnja bila uspješna. Prvo pravilo u radu s informantima jeste da policijski službenik kontroliše istragu, a ne informator. S obzirom na to da policijski istražitelj kontroliše informatora, a informator nikad ne kontroliše istražitelja; ovo pravilo je veoma važno i policijski službenici u svakoj prilici u svojim aktivnostima trebaju dosljedno da ga poštuju. Informator je taj koji treba da pruža informacije policijskom službeniku, a ne obratno, jer su informatori angažovani upravo iz razloga da bi pružili korisne informacije. U mnogim slučajevima neiskusni policijski službenici će pružiti informacije svojim informatorima.

Najvažnije pitanje kod upotrebe informatora je pravilno razlikovanje informanta od procesnog definisanja informatora kako to predviđaju odredbe čl. 116. stav (1) tačka e) “Korištenje prikrivenih istražitelja i korištenje informatora“ Zakona o krivičnom postupku BiH (u daljem tekstu: ZKP BiH). Ovdje postoji značajna razlika u poimanju upotrebe informanta u policijskom smislu od upotrebe informatora kao posebne istražne radnje. U policijskom smislu, od informanta se ne prikupljaju dokazi u procesnom smislu, već saznanja tj. informacije i obavijesti koje mogu poslužiti ovlaštenoj službenoj osobi u ispunjavanju ciljeva iz člana 218. ZKP BiH. U najvećem broju slučajeva informacije dobivene od ove vrste informanata služe kao signal ili putokaz za pronalaženje “pravih” dokaza. Upotreba policijskih informanata i postupak postupanja s njima propisan je internim aktima institucije unutar koje ovlaštena službena osoba djeluje.

U drugom poglavlju ovoga rada govorili smo o informantu i nadzorniku koji ga vrbuje i vodi te sa istim ima saradnički odnos. Ako tu odredbu kompariramo sa informatorom na način kako to propisuje pozitivno krivično procesno zakonodavstvo u BiH, onda ulogu nadzornika ima prikriveni istražitelj. To je razlog što je kao posebna istražna radnja „Korištenje prikrivenog istražitelja i informatora“ (član 116. tačka f) ZKP BiH) propisano u jednoj odredbi mada se praktično mogu koristiti i odvojeno. Ipak mora se primjetiti da se zakonodavac rukovodio potrebom zajedničkog korištenja jer policijski službenik, odnosno prikriveni istražitelj mora imati nadzor nad radom informatora i to iz praktičnih razloga kako bi istog usmjeravao i vršio nadzor prilikom njegovog rada. Obzirom da se poduzimanje navedene posebne istražne radnje primjenjuje uporedo sa nekim drugim posebnim istražnim radnjama kao što su nadzor telekomunikacija ili tajno praćenje, veoma je važno usmjeravati informatora da nebi došlo do poticanja sa njegove strane na krivično djelo ili da nebi i

sam počinio krivično djelo obzirom da se sve radnje dokumentuju i u konačnici može doći do nezakonitih dokaza, (u članu 116. stav 5. navodi se da „...pri izvršenju istražnih radnji iz stava 2. tačke e) i f) policijski organi ili druge osobe...“ Ovdje se „druge osobe“ može odnositi na informatora). Praksa je pokazala da informator ne može i ne smije raditi odvojeno od prikrivenog istražitelja i mora biti pod njegovom stalnom kontrolom.

Jedna od specifičnosti vezano za postupanje prikrivenog istražitelja i informatora je to što su radnje koje poduzimaju po svojoj prirodi i u određenoj mjeri neformalnog karaktera. Izuzetak postoji samo u slučaju kada se prikriveni istražitelj i informator saslušaju u svojstvu svjedoka, što bi trebalo da bude izuzetak, a ne pravilo. U takvoj situaciji saslušanje informatora obaviće se tako da se ne otkrije njegov identitet, odnosno da podaci o njegovom identitetu predstavljaju službenu tajnu. (Bejatović, 2005). Na prijedlogu za izdavanje naredbe za određivanje posebnih istražnih radnji koje policija dostavlja tužilaštvu odmah se navodi kodno ime koje je dodjeljeno prikrivenom istražitelju i informatoru. Zapečaćenu kovertu s generalijskim podacima tužilaštvo uz svoj prijedlog za izdavanje naredbe dostavlja sudu, koji kovertu s podacima pohranjuje i čuva. Korištenje prikrivenog istražitelja može se odvojeno koristiti od korištenja informatora, ali gotovo u pravilu se ta dva instituta koriste zajedno iz praktičnih razloga, obzirom da u stvari prikriveni istražitelj vrši ulogu nadzornika informatora, odnosno usmjerava i nadzire njegov rad i zakonodavac se sigurno rukovodio tom potrebom kada je propisao ova dva instituta kao jednu i zajedničku odredbu.

Naime, prikrivenom istražitelju kao i informatoru je potrebna legenda od imena do izmišljene biografije ali „uvođenje“ prikrivenog istražitelja u kriminalnu organizaciju gotovo u pravilu uspješno može izvršiti samo informator i „pripremiti teren“ za prikrivenog istražitelja, dati određene „garancije“, odnosno pomoći oko njegove infiltracije u kriminalnu grupu i stvaranje određene doze povjerenja kako bi osumnjičene osobe prikrivenog istražitelja prihvatile kao takvog bez provjera. To je u stvari najteži i najrizičniji dio provođenja ove posebne istražne radnje, da se uspješno učini taj prvi korak i stekne povjerenje. Po svakom izvršenom kontaktu sa informatorom, prikupljenim informacijama tom prilikom kao i svojim radnjama, prikriveni istražitelj sastavlja službenu zabilješku ili službeni izvještaj koji se dostavljaju tužilaštvu, dok tužilaštvo dalje izvještaj dostavlja sudu u cilju kontrole zakonitosti provođenja naredbe koju je izdao. Ove zabilješke ili izvještaji se kasnije koriste kao dokaz u postupku koje prikriveni istražitelj elaborira prilikom svjedočenja. (Šarić, 2016).

Identitet informatora do kraja ostaje zaštićen. Po završetku istrage informator će se saslušati kao svjedok ili kao zaštićeni svjedok, jer Zakon daje tu mogućnost. Prema tome, saslušanje informatora je fakultativnog

karaktera, odnosno to predstavlja samo određenu procesnu mogućnost. Ukoliko se odluči na zaštitu identiteta, što je u cilju njegove sigurnosti, iz navedenih razloga se ne navode njegovi generalijski podaci već kodno ime (pseudonim), te kasnije na glavnom pretresu po zahtjevu tužioca koji zastupa optužnicu, sud donosi Rješenje da se informator sasluša kao zaštićeni svjedok, da svjedoči iz druge prostorije, ispitivanje se vrši uz pomoć tehničkih uređaja za prenos slike i zvuka, tako da stranke i branilac mogu postavljati pitanja bez prisustva u prostoriji gdje se svjedok nalazi, da se ne otkrivaju njegovi generalijski podaci koji su, u stvari poznati sudu. U konačnici, praksa je pokazala da vrijednost informatora nije u njegovom svjedočenju pred sudom, nego u usmjeravanju operativno-taktičkih i istražnih aktivnosti policije u konkretnom predmetu.

8. ZAKLJUČAK

U praksi često postoji problem jer istražitelji, odnosno policijski službenici ne razlikuju pravo značenje instituta informant i informator i često ih poistovjećuju. Navodeći primjere raznih autora da se primjetiti korištenje različite terminologije za ove institute. Zato, treba jasno i pravilno navesti razliku između instituta informant i informator. Naime, termin informant u praksi u BiH koristi se iz engleskog jezika sa istoimenom riječi „informant“ a koristi u operativnom smislu i policija od istog po izvršenim provjerama i registraciji, dobija operativne, kriminalističko-obavještajne podatke. Postojanje informanta je službena tajna kao i njegov identitet, a takođe i kao izvor same informacije. Podaci i informacije koje se prikupe posredstvom informanta ne mogu se koristiti u krivičnom postupku kao dokaz ali takvi podaci i informacije često imaju ključnu ulogu u usmjeravanju istrage i upućivanja gdje se mogu prikupiti dokazi primjenom istražnih radnji. Istina može u posebnim uslovima i procedurama informant koristiti kao svjedok ali je to veoma rijetka pojava jer time isti gubi status informanta obzirom da postaje svjedok i sa istim se prekida saradnički odnos. Kao informant se ne može koristiti osoba koja je svjedok ili saučesnik krivičnog djela.

Procesni status i položaj iste osobe u zakonodavstvu i praksi u BiH nosi naziv informator i njegov status i angažman naređuje sud te tako prikupljeni podaci i informacije se kao dokaz koristiti u krivičnom postupku. U stvari, informant se „prevodi“-„prebacuje“ u informatora. Pod takvim okolnostima informator može biti saslušan kao svjedok jer ima obavezu svjedočenja i njegovo iskazivanje je dokaz. Aktivnosti informatora, koji je angažovan u skladu s odredbama člana 116. do člana 122. ZKP-a BiH, suštinski se velikim djelom izjednačava s radom prikrivenog istražitelja, a osnovna je razlika da informator nije uposlenik policijskog organa i ne posjeduje policijska ovlaštenja. Veoma bitna uloga i vrijednost informanta

koji u ovom procesnom dijelu dobija ulogu informatora je, po mišljenju autora ovog rada, „uvođenje“ prikrivenog istražitelja u kriminalnu sredinu ili kriminalnu organizaciju i pomoć u uspostavi i održanju legende prikrivenog istražitelja kao i kolokvijalno kazano tzv. „davanja garancije“ za prikrivenog istražitelja kako se to u praksi dešava. Iz navedenog je veoma jasno kolika je važnost i upotrebna vrijednost informatora i u dokaznom smislu se skoro izjednačava sa prikrivenim istražiteljom.

U konačnici veoma je važno iz praktičnih razloga praviti terminološku razliku između ove dvije osobe, da nebi dolazilo do zabune kada krivični predmet dođe u fazu suđenja. Naime, ukoliko je došlo do pojednostavljenja i greške u terminološkom smislu odbrana optuženog s pravom traži u slučaju pominjanja informatora, umjesto informanta, sudsku naredbu za njegovo korištenje i zahtjeva njegovo saslušanje, što zna stvoriti veliku zabunu a na kraju i štetu u smislu da se zbog pogrešnog korištenja tog instituta u terminološkom smislu ugrozi sami krivični predmet u smislu proglašenja dokaza kao nezakonitog.

Iz ovog razloga je potrebno obratiti posebnu pažnju da se pravi terminološka razlika za informanta u policijskom kriminalističko-obavještajnom smislu i informatora u krivično-procesnom smislu jer su to dva instituta koji vrše potpuno iste aktivnosti ali su zakonski različiti pravni insituti o čemu treba voditi računa u svakodnevnom postupanju policijskih službenika, što je prevashodno cilj ovog rada.

LITERATURA

1. Bejatović, S., 2005. *Krivičnoprocesna pitanja novih metoda otkrivanja i istrage krivičnih dela organizovanog kriminaliteta*, Zbornik radova - organizovani kriminalitet, stanje i mere zaštite, Policijska akademija, Beograd.
2. Bevanda, D., 2014. *Etička pitanja u radu sa informatorima*, časopis Policijska i sigurnost, Policijska akademija, Zagreb.
3. Billingsley, R., 2002. *The police informer/handler relationship: Is it really unique?* International Journal of Police Science & Management, Vol. 5, No. 1.
4. Castle, A., 2008. *Measuring the Impact of Law Enforcement on Organized Crime*. Trends Organ Crime, 11.
5. Dundović, D., 2003. *Tajne policijske operacije*, Zagreb.
6. Fitzgerald, G. D., 2007. *Informants and Undercover Investigations: A Practical Guide for Law, Policy and Procedure*. Boca Raton: CRC Press.
7. Green, F., 1998. *Telling on cheats: how to profit by putting the IRS on the tax frauds trail*. San Diego Union-Tribune, March 29th.
8. Halilović, H., 2005. *Prikriveni istražitelj: pravno-kriminalistički pristup*, Sarajevo.
9. Hess, A, Amir, M., 2002. *The program of criminal Undercover Agents Sources in the Drug Trade*. Substance Use & Misuse, Vol. 37, No. 8-10.
10. Holroyd, F., Brubrdige, N., 1989. *War without honour: Military intelligence in Northern Ireland*. Hull.
11. Korajlić, N., Selimić, M., 2015. *Kriminalistička taktika*. Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak.
12. Korajlić, N., Šuperina, M., Selimić, M., 2020. *Uvod u kriminalistiku na znanstvenim temeljima suprostavljanja kriminalitetu*. Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak.
13. Lyman, D. M., 2007. *Practical Drug Enforcement*. Boca Raton: CRC Press Taylor & Francis Group.
14. Madinger, J., 1999. *Confidential Informant Law Enforcement's Most Valuable Tool*. Boca.
15. Marinković, D., 2007. *Kriminalističko - policijska akademija, Bezbednost 3/07*, Beograd.
16. Modly, D, Korajlić, N., 2002. *Kriminalistički riječnik*, Centar za kulturu i obrazovanje, Tešanj.
17. Modly, D., 1993. *Informatori*, Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske, Zagreb.
18. Mooto, J., June, D., 2000. *Undercover*, Boca Raton.

19. Perić, V., 1987. *Oblici operativne djelatnosti Službe javne sigurnosti*. Zagreb: RSUP SRH.
20. Sarma, K., 2005. *Informers and the Battle Against Republican Terrorism: A Review of 30 Years of Conflict. Police Practice and Research*, Vol. 6, No.
21. Scherp, D., *Die Polizeiliche Zusammenarbeit mit V-personen, Ergebnisse Einer Empirischem Untert Szchung*
22. Sijerčić - Čolić, H., et. al., 2005. *Komentari zakona o krivičnom/kaznenom postupku u Bosni i Hercegovini*, Sarajevo.
23. Šarić, S., 2016. *Prikriveni istražitelj kao sredstvo borbe protiv organizovanog kriminala*, Zbornik radova Pravni fakultet u Mostaru, Univerzitet Džemal Bijedić, Mostar.
24. Šikman, M., 2011. *Korištenje informatora kao posebne istražne radnje u suzbijanju kriminaliteta*, Bezbjednost-građani-policija, broj 1-2/11.
25. Škulić. M., 2003. *Organizovani kriminalitet - pojam i krivičnoprocesni aspekti*, Dosije, Beograd.
26. Vodinelić, V., 1994. *Problematika kriminalističko-taktičkih instituta - informant, informator i prikriveni policijski izviđač u demokratskoj državi*, II dio, Bezbjednost, br. 2/94, Beograd.
27. *Zakon o kaznenom postupku Republike Hrvatske* („Narodne novine“ RH br. 152/08, 76/09, 80/11 i 121/11, 91/12, 143/12, 56/2013 i 145/13). <http://www.vsrh.hr/EasyWeb.asp?pcpid=366>
28. *Zakon o krivičnom postupku Bosne i Hercegovine*, („Službeni glasnik BiH“ br. 3/03, 32/03, 36/03, 26/04, 63/04, 13/05, 48/05, 46/06, 76/06, 29/07, 32/07, 53/07, 76/07, 15/08, 58/08, 12/09, 16/09 i 93/09, 72/13, 65/18).

POJAM I ELEMENTI SISTEMA SIGURNOSTI
THE CONCEPT AND ELEMENTS OF THE SECURITY SYSTEM

*Doc. dr. Armin Kržalić**

*Prof. dr. Fuad Purišević**

*Prof. dr. Bakir Alispahić**

Pregledni znanstveni članak

Sažetak

Ovaj rad objašnjava osnovne teorijske pristupe pojma sistema sigurnosti. Sistem sigurnosti je mehanizam koji omogućava građanima države da svakodnevno obavljaju posao samopouzdan, bez straha i sposobni da maksimalno iskoriste mogućnosti za unapređenje svog načina života. Suštinska pretpostavka njegove ideje je nedostatak prijetnje i strah od vrijednosti jedne države, putem razvijanja i uspostave elemenata tog sistema. Pristupi kod definisanja sistema sigurnosti kao i njegovih elemenata, nemaju ista značenje u osnovnim teorijskim pristupima. Međutim rezultati istraživanja pokazuju da se nejednakost u ovim pristupima fiksira samo u praktičnoj ravni.

Ključne riječi: sigurnost, sistem sigurnost, država, elementi, snage.

Abstract

This paper explains the basic theoretical approaches to the concept of security system. The security system is a mechanism that enables the citizens of the state to perform their job confidently on a daily basis, without fear and to be able to make the most of the opportunities in order to improve their way of life. The essential premise of its idea is the absence of threat and fear of the values of a state, through the development and establishment of elements of that system. Approaches to defining a security system as well as its elements do not have the same meaning in basic theoretical approaches. However, the results of the research show that the inequality in these approaches is fixed only at the practical level.

Key words: security, security system, state, elements, forces.

** Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu. E-mail: akrzalic@fkn.unsa.ba*

** Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu. E-mail: fpurisevic@fkn.unsa.ba*

** Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu. E-mail: balispahic@fkn.unsa.ba*

1. UVOD

Sistem sigurnosti kao integralna djelatnost svakog društva uključuje skup subjekata i njihovih akcija u miru, vanrednim situacijama i u ratu. Svi subjekti sigurnosti međusobno su povezani na osnovu jedinstvenih načela pravnog poretka zemlje. Međutim, u pokušaju određenja pojma "sistem sigurnosti", mora se poći od određenja sadržaja i obima pojma sigurnosti kao funkcionalne sredine ukupnih društvenih napora usmjerenih na opstanak i razvoj društva i zajednice. Sigurnost je, u konceptualnom smislu, toliko sporna da nije moguće pronaći jedinstveno naučno jezgro oko njenog značenja. Osnovni sporovi u definisanju tog pojma potiču od vrijednosnih stavova, odnosno od vrijednosti koje treba da se štite (fizička i imovinska sigurnost, politička nezavisnost, teritorijalni integritet, međunarodni mir i slično) i osnovnog subjekta koji je predmet zaštite (građanin/pojedinac, država, međunarodna zajednica, socijalna sigurnost, ekonomski sistem, životna sredina...). Šta sistem sigurnosti podrazumijeva, da li je on dio većeg sistema, da li isti ima svoj podsistem i mikrosistem, upravo su to pitanja za čijim odgovorima tragamo u nastavku ovog rada.

Metodologija

Deskriptivna metoda koja je u radu korištena pružit će sažet pristup o definisanju pojma „sistem sigurnosti“, elementima sistema sigurnosti i samoj funkciji sistema sigurnosti. Kroz ovu metodu cilj je izgraditi osnovu za tumačenje pojma sigurnosti na naučno istraživačkoj ravni, tačnije ovaj rad nastoji istaknuti ključne elemente definicija sistema sigurnosti i kako se te definicije odnose na sistem nacionalne sigurnosti.

2. POJAM SISTEMA SIGURNOSTI

Sistem sigurnosti je oblik organizovanja i funkcionisanja jednog društva (države) u sprovođenju mjera i aktivnosti na preventivnom i represivnom planu. Ove mjere se preduzimaju radi očuvanja suvereniteta i teritorijalnog integriteta države, ustavnog poretka, prava i sloboda građana kao i svih drugih društvenih vrijednosti, kao i od svih oblika ugrožavanja. Zbog toga je sistem sigurnosti jedinstven i nedjeljiv, koji se odlikuje svojom efikasnošću. Složen je i organizovan preko hijerarhijske strukture, odnosno podsistema i mikrosistema.

Sistem sigurnosti može da ima jedan ili više oblika aktivnosti i djelimo ga na onoliko podsistema koliko ima aktivnosti. Zbog svoje složenosti *sistem sigurnosti* ima svoje specifičnosti koje se ogledaju u tome kako su njegovi

podsystemi organizovani kao sistemi, jer svaki podsystem ima svoje posebne snage, sredstva, metode, pravila i norme ponašanja.

Podsystem u pravilu ostvaruje jednu aktivnost kao dio opće aktivnosti. Za razliku od podsystema, *mikrosystem* povezuje više aktivnosti i funkcioniše na užem prostoru (općina, regija, kanton).

2.1. Šta je sistem sigurnosti?

Kako od strane domaćih tako i od međunarodnih teoretičara, postoji više pokušaja definisanja sistema sigurnosti. Za većinu autor a *sigurnosni sistem predstavlja skup cjelina povezanih općom funkcijom, u cilju suprostavljanja sigurnosnim izazovima i prijetnjama koje ugrožavaju sigurnost društva i zemlje*. U tom smislu treba posmatrati i definiciju u kojoj se „*Pod nacionalnim sistemom sigurnosti podrazumijev organizacija, funkcije, djelatnosti i mjere koje jedna država poduzima u interesu svoje sigurnosti*“ (Beridana, 2008:49). Ovakvo definisanje sa sigurnosnog stajališta, neophodna je, pa čak i nužna. Međutim, ova definicija sistema sigurnosti je u određenoj mjeri nedovoljna. Njom se sigurnosni sistem svodi na jedan ugao posmatranja – na sigurnosni, tj. na aktivnosti koje su usmjerene samo na sigurnost.

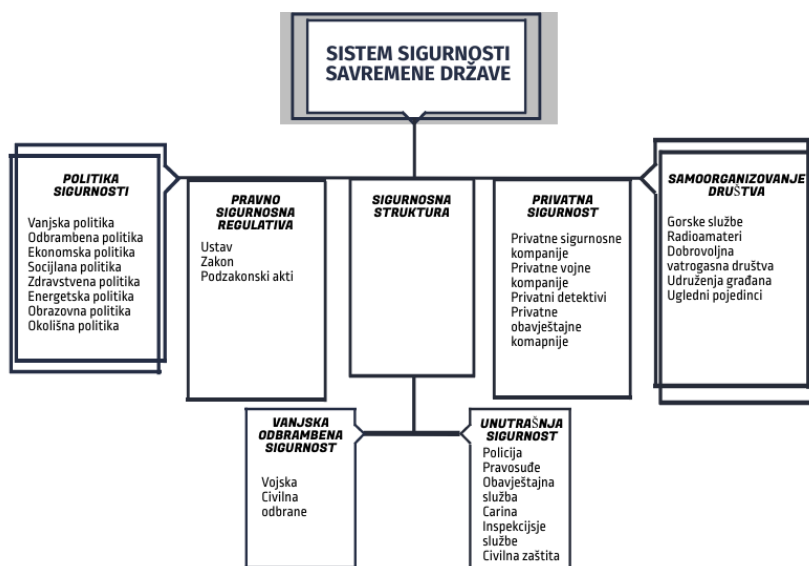
U širem smislu sigurnosni sistem se definiše kao: „*oblik organizovanja i funkcionisanja društva u sprovođenju mjera i aktivnosti na preventivnom i represivnom planu, koje se preduzimaju radi očuvanja suvereniteta i integriteta države, njenog ustavom utvrđenog poretka, prava i sloboda građana, kao i svih ostalih društvenih i međunarodnih vrijednosti od svih oblika i nosilaca ugrožavanja*“ (Stajić, 2006:35). Iz ove definicije vidljivo je da Stajić (2006) sigurnosni sistem posmatra dosta šire tj. on njegove funkcije posmatra i kroz prava i slobode građana kao i međunarodne vrijednosti.

Sistem sigurnosti je odraz ustavnog poredka određene zemlje. Zbog toga sama karakteristika sigurnosnog sistema ogleda se u tome da njegova efikasnost ne zavisi od njega samog ma kako on bio organiziran, već također, i od relevantnih okolnosti koje ga okružuju. Razumijevanje sigurnosti, ovisi od pravila i normi, tj. od onih subjekata koji tumače vlastite postupke i ostale koji će im pomoći da shvate sam sistem. Sama tačnost tumačenje sigurnosnog sistema nije definitivna, ali subjekti će vježbati kako bi došli do prave interpretacije (Zehfuss, Smith i sur. 2002). Na primjer, događaji od 11. septembra doveli su SAD u situaciju koja je zahtjevala redefinisanje sigurnosnog sistema i konceptata kao što su sigurnost i prijetnja.

Teorijske, političke i ustavno-pravne koncepcije sistema sigurnosti analiziraju neophodna svojstva kojima treba da se odlikuju sistemi, da bi se pri realizaciji, ostvarilo ono zamišljeno tj. ono što treba da bude. Za ostvarivanje zamišljenog, potrebno je da se kreiraju odgovarajući kriterijumi

vrednovanja, na osnovu koji ćemo vršiti ocjenu postojećeg stanja (ono što jeste), a ocjena stanja će nam poslužiti za projektovanje onog gdje želimo da budemo, tj. onog što treba da bude. Zbog toga naučna predviđanja sistema sigurnosti bave se procjenom uslova u kojima bi sistem mogao optimalno da ostvari svoju ulogu (Kržalić i Korajlić, 2018). Kod ovakvih procjena se uzimaju u obzir prije svega okolnosti koje opredjeljuju bitna rješenja u pogledu organizovanja sistema sigurnosti, kreiranja njegovih elementa, odnosno povjeravanja funkcije sistema adekvatnom obliku organizacije i njene strukture. Iz navedenog možemo zaključiti da je *sistem sigurnosti cjeloviti mehanizam (nosioci i njihove djelatnosti) koji ostvaruje nacionalnu sigurnost putem prevencije i otklanjanja ugrožavanja temeljnih vrijednosti društva, u skladu ustavno i međunarodno priznatim standardima razvijenih demokracija i međunarodnih organizacija.*

Sistem sigurnosti savremene države temelji se na pet stubova koji nose sami sistem sigurnosti. Ti stubovi su: politika sigurnosti, pravno sigurnosno regulativa, sigurnosna struktura, privatna sigurnost i sigurnosno samoorganizovanje društva.



Slika 1. Prikaz sistema svaremene države

U nastavku ćemo ukratko objasniti svaki od navedenih stubova na kojima počiva sistem sigurnosti.

Sigurnosna politika u širem smislu obuhvata način razmišljanja i definisanja stavova prema različitim prijetnjama u prirodi, društvu i među društvima. U užem smislu ona predstavlja skup svih mjera, djelatnosti i postupaka namijenjenih uspostavi i djelovanju sistema nacionalne sigurnosti.

Sigurnosna politika u užem smislu stvara koncept mehanizama i sredstava kojim ostvaruje unutrašnju i spoljnu sigurnost društva i predstavlja konkretizaciju sigurnosne politike u širem smislu.

Pravo *sigurnosno regulativa* obuhvata ustavnu, zakonsku i podzakonsku materiju, koja sa stanovišta ovlaštenja i odgovornosti propisuje i uređuje rad svih sigurnosnih struktura, kao i društva u cjelini u smislu funkcionisanja sistema sigurnosti i ostvarivanja funkcije sigurnosti države.

Pravna regulativa sistema sigurnosti obuhvata ustav, odnosno njegove odredbe koje se odnose na sigurnost, zakone koji tretiraju sigurnost države, kao i sva podzakonska akta kojima se preciznije propisuje i uređuje funkcioniranje i rad pojedinih sigurnosnih struktura ili funkcija.

Sigurnosna struktura je specifična za svaku pojedinačnu državu. Namijenjena je ostvarivanju sigurnosti na nivou cjelokupnog društva. Najveći broj država ima dva zajednička elementa ove strukture - odbranu i unutrašnju sigurnost.

Oružane snage i civilna odbrana (dominantno civilna zaštita) predstavljaju temeljne elemente odbrambene strukture.

Policija, obavještajne službe, inspeksijske službe, carina i drugi strukturni elementi formalne državne kontrole ostvaruju funkcije unutrašnje sigurnosti.

Privatna sigurnost predstavljaju područje koje svjedoči o novim trendovima razvoja sigurnosnog sistema savremene države. Privatna sigurnost ima svoje subjekte sigurnosti i oni obuhvataju različite privatne agencije koje se bave zaštitom ljudi i dobara te različite oblike detektivske djelatnosti (Kržalić, 2007). Ovo područje, koje doživljava svoj vrlo ozbiljan i brz razvoj, kako u kvantitativnom tako i u kvalitativnom smislu. Također, ono svjedoči o postojanju određene sfere u kojoj se događa svojevrsna privatizacija sigurnosti moderne države.

U sigurnosno samoorganizovanje društva spadaju različiti oblici spontanog sigurnosnog samoorganiziranja društvenih grupa (interesnih, prostornih i sl.) na temelju prirodnog prava svakog pojedinca na samoodbranu, samozaštitu i samopomoć. Na temelju ovog razmatranja možemo zaključiti da je odnos nacionalne sigurnosti i nacionalne odbrane jednak odnosu općeg i posebnog, pri čemu nacionalna sigurnost kao širi pojam uključuje nacionalnu odbranu.

3. ELEMENTI SISTEMA SIGURNOSTI

Kada govorimo o sistemu sigurnosti, njegovom definisanju neophodno je i da se upoznamo sa elementima sistema sigurnosti. Elementi sistema sigurnosti u širem smislu su:

Nosioci sistema – su osnova, odnosno baza organizacije sistema. To je država i društvo. Platon i Aristotele zadatak države vide u moralnom

usavršavanju građana, a država postoji radi sretnog i dobrog života. Država se kroz sistem sigurnosti organizovano suprostavljajući oblicima ugrožavanja, a društvo za razliku od države može to raditi kroz dva pristupa – *organizovano i neorganizovano* (Abazović, 2002). Na državne funkcije različito se gleda – ekonomisti, sociolozi, politikolozi, pravnici i drugi to pitanje različito vide (Pavlović, 2018). U cilju zaštite i uspostavljanja sigurnosti država može da angažira sve *ljudske i materijalne potencijale* koje ima na raspolaganju. Kada smo spomenuli ljudske potencijale neminovno se nameće potreba za objašnjenjem šta pod tim podrazumijevamo. Pod *ljudskim potencijalima* podrazumijevamo mogućnost primjene ljudi kao fizičke moći, kao ratne vještine (spremnosti i operabilnosti za izvršavanje borbenih i drugih zadataka) i kao moralne moći, odnosno pozitivnog odnosa prema državi i društvenim vrijednostima koje se brane i uvjerenje u pravednost politike koja se vodi. Ovdje svakako treba dodati i duhovnu i psihološku moć, odnosno ljudsku sposobnost savlađivanja nedaća i poteškoća. Sposobnost podmirivanja i blagovremeno obezbjeđenje vrste, obima i kvaliteta borbenih i drugih sigurnosnih materijalnih potreba za svaki vid sigurnosni aktivnosti, kao i za potrebe sveukupnog stanovništva nazivamo *materijalnim potencijalima*.

Aktivnosti – su najznačajniji element sistema sigurnosti jer se pomoću njih ostvaruje funkcija sistema. Razlikujemo dvije vrste aktivnosti. Prve su sistemske (npr. koncipiranje, organizovanje i uspostavljanje i unapređenje sistema) i druge – funkcionalne aktivnosti koje se izražavaju na djelovanju (funkcionisanju) sistema.

Poslovi - pod poslovima podrazumijevamo radnje i postupke kojima se ostvaruju zadaci i ciljevi sigurnosti, odnosno svi oni poslovi kojima se neposredno ili posredno doprinosi razvoju države. Poslovi sistema sigurnosti su multidimenzionalni i teško je sačiniti spisak takvih poslova i zadataka. Pored toga što su ti poslovi multidimenzionalni oni su i dosta obimni, obzirom da se poslovima sigurnosti štiti vanjska i unutrašnja sigurnost zemlje. Unutrašnja i vanjska sigurnost zemlje može biti ugrožena raznim postupcima i radnjama kako pojedinaca i grupa, tako i neprijateljski nastrojenu državu, njenih organa i institucija. Teorijska proučavanja poslova sigurnosti došla su do saznananja da na sigurnosnu snagu države indirektno utiču faktori kao što su cjelokupni razvoj zemlje, stabilnosti ekonomskih, političkih i ukupnih društvenih odnosa kao i njena organiziranost i osposobljenost za sigurnost.

Subjekti su organi, tijela i institucije koje kroz obavljanje svojih redovnih djelatnosti direktno ili indirektno ostvaruju funkciju sigurnosti. Subjekte sigurnosti djelimo na konvencionalne (oni koji direktno ostvaruju funkciju sigurnosti) i nekonvencionalne (na indirektnan način ostvaruju funkciju sigurnosti). U *konvencionalne* subjekte sigurnosti ubrajamo:

pravosudne organe – sudove redovne i vojne, tužilačke službe – organi krivičnog gonjenja, organe unutrašnjih poslova – u težištu ovog organa spadaju poslovi javne i državne sigurnosti, organi sigurnosti kao što su vojska i zatvorske i sudske službe. *Nekonvencionalnim subjektima* smatramo sve državne organe i organizacije, koje ne obavljaju poslove sigurnosti kao svoju redovnu djelatnost. Tu spadaju: zakonodavni organi (parlament), izvršni organi (predsjednik države, vlada i drugi državni organi uprave) i u ovu grupu ubrajamo i organe vanjskih poslova u okviru kojih se formira posebna služba za prikupljanje podataka o subverzivnom djelovanju stranih obavještajnih službi, kao i drugim pojavnim oblicima vanjskog ugrožavanja sigurnosti države. Za Abazovića (2002) subjekt je ključni činilac političkog djelovanja.

Snage su posebno organizovane, obučene, opremljene i ovlaštene organizacione jedinice subjekta sigurnosti koje neposredno realizuju određen vid sigurnosti. Tako za svaki vid sigurnosnih aktivnosti imamo organizovane i osposobljene snage: oružane snage, snage civilne zaštite – snage sistema zaštite i spašavanja, snage sigurnosti, policijske snage i snage obavještajnih službi. Važnim se smatra istaći da za neoružane oblike otpora ne mogu biti uspostavljene posebne snage, zbog toga što u takvim poslovima treba da učestvuju svi, na razne načine. Međutim, to ne znači da u otporu svako učestvuje na svoj način. Naprotiv, otpor se ostvaruje organizovano i usmjereno. Snage sistema sigurnosti države djeluju organizovano i predstavljaju jedinstvo faktora, struktura i organizacija a sve u cilju sigurnosti države od svih oblika ugrožavanja. Kada su u pitanju oblici ugrožavanja u prvom redu želimo istaknuti kriminalitet i kriminalna ponašanja. Sa tog stajališta, Modly, Šuperina i Korajlić (2008) ističu da postoje snage koje kod osiguranja straga štite povorku demonstranata, transport ili kolonu kod državničke posjete. Snage sigurnosti se nameću kao nužnost savremene sigurnosne organizacije države, a njihova struktura, oprema i tehnička sredstva kao i osposobljenost kadra treba da odgovaraju sigurnosnom zadatku. Ovo potonje dolazi do većeg izražaja ako znamo da snage sigurnosti svoja prava i dužnosti i poslove obavljaju kao redovne funkcije. Postoje autori koji snage sigurnosti dijele na društvene i stručne. *Društvene snage* svoje sigurnosne poslove obavljaju kao dio svojih društvenih aktivnosti u cilju zaštite i bezbjednosti države. U tu grupu oni ubrajaju sljedeće snage: radni ljudi i građani, javane i privatne kompanije, mjesne zajednice, društveno-političke zajednice, udruženja građana, političke stranke itd. *Stručne snage* sigurnosti su organi i službe državnog aparata koji poslove sigurnosti obavljaju na osnovu zakonskih ovlaštenja i stručnih znanja. Tu spadaju: sudovi, tužilaštva, inspekcijски organi, organi unutrašnjih poslova, službe sigurnosti, vojska, službe za prikupljanje informacija i obavještavanje i dr.

Funkcija – pod funkcijom podrazumijevamo najopćiju misiju, koja ima za cilj, pravovremeno otkrivanje i sprečavanje svih oblika neprijateljske, antidruštvene i kriminalne djelatnosti sa kojima se ugrožavaju vitalne vrijednosti države.

4. ZAKLJUČAK

Bez obzira na različite historijske pristupe razvoja sigurnosti ali i koncepte proučavanja od kocepta realizma, preko liberalnog institucionalizma do post-modernističkih koncepata sigurnosti, država je ta koja je bila i ostala ključni faktor u organizovanju sigurnosti. Zbog toga država mora da posjeduje i izgradi odgovarajući sistem svoje uređenosti, a u okviru njega i sistem sigurnosti. Domaći i međunarodnih teoretičari u svojim raspravama imaju različite defincije sistema sigurnosti, međutim u višem metafizičkom smislu sistem sigurnosti se svodi na *skup cjelina* povezanih općom funkcijom u cilju suprostavljanja sigurnosnim izazovima i prijetnjama koje ugrožavaju sigurnost društva i zemlje. Nejednako u ovom pristupu se fiksira samo u praktičnoj ravni.

Zbog navedenog je važno da sistem sigurnosti posmatramo kao cjeloviti mehanizam (nosioci i njihove djelatnosti) koji ostvaruje nacionalnu sigurnost putem prevencije i otklanjanja ugrožavanja temeljnih vrijednosti društva, u skladu ustavno i međunarodno priznatim standardima razvijenih demokracija i međunarodnih organizacija. Sistem sigurnosti u općem smislu obuhvata pripremljenost, zaštitu i očuvanje ljudi, imovine i informacija, kako materijalnih tako i nematerijalnih. Defincije sistema naglašavaju važnost otpornosti, koja se prepoznaje u sposobnosti sistema sigurnosti da odgovori na sve događaje, te da se oporavi od tih događaja (bez obzira bio događaj potencijalan ili stvaran). Sistem sigurnosti mora da bude u mogućnosti da apsorбира utjecaje i nosi se s događajem, treba da je prilagodljiv, tj. da ima prilagodljive procese nakon događaja koji olakšavaju sposobnost sistema da se reorganizira, promijeni i uči iz iskustva. Jednostavnije, to znači da sistem sigurnosti čine, ljudi, institucije i infrastruktura.

Važnu kariku u sistemu čine ljudi/pojedinci. Može li pojedinac, čak najsnažniji da spasi državu/narod od neprijatelja? Odgovor je jednostavan. Ne može. Pored uspostavljenog savremenog sistema sigurnosti, zadatak takvih razmjera može da se riješi u ujedinjavanju istomišljenika u jedinstvenu snagu. Ujedinjavanje povećava šanse svakog pojedinca da dostigne cilje. A u našem slučaju cilj je sigurnost. Zato pozivamo na ujedinjavanje, one za koje sistem sigurnosti, država i domovina nisu prazna riječ.

LITERATURA

1. Abazović, M. D., 2002. *Državna bezbjednost: uvod i temeljni pojmovi*. Sarajevo: Fakultet kriminalističkih nauka.
2. Abazović, M. D., 2010. *Ogledi sigurnosti*. Sarajevo: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije.
3. Baylis, J., 2001. *International and Global Security in Post-Cold War Era. The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*. J. Baylis and S. Smit. New York, Oxford University Press.
4. Beridan, I., 2008. *Politika i sigurnost*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
5. Gizold, A., 1998. *Međunarodna sigurnost, Teorijsko-institucionalni okvir*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu – Fakultet političkih znanosti.
6. Grizold, A., Tatalović, S., Cvrtila, V., 1999. *Suvremeni sistem nacionalne sigurnosti*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu – Fakultet političkih znanosti, Hrvatska udruga za međunarodne odnose.
7. Hantington, S., 2004. *Vojnik i država: teorija i politika civilno-vojnih odnosa*. Beograd: Centar za studije Jugoistočne Evrope.
8. Herz, J., 1951. "Idealist Internationalism and the Security Dilemma." *World Politics* 2(2).
9. Hobbes, T., 2004. *Levijatan*. Zagreb: Naklada Jasenski i Turk
10. Kržalić, A., 2007. *Privatna sigurnost*. Sarajevo: Centar za sigurnosne studije.
11. Kržalić, A., 2009. *Sanje privatne sigurnosti u Bosni i Hercegovini*. Sarajevo: Centar za sigurnosne studije
12. Kržalić, A., Korajlić, N., 2018. "Terrorism as a Global Security Threat." *Journal of US-China Public Administration* 15 (6). <https://doi.org/10.17265/1548-6591/2018.06.002>.
13. Modly, D., Šuperina, M., Korajlić, N., 2008. *Rječnik kriminalistike*. Zagreb: Strukovna udruga kriminalista.
14. Pavlović, G., 2018. *Bezbjednosna funkcija države*. Istočno Novo Sarajevo: JP „Zavod za udžbenike i nastavna sredstva“.
15. Platon, 2002. *Država, V izdanje*. Beograd: Beogradski izdavački-grafički zavod.
16. Savić, A., 2007. *Nacionalna bezbjednost*. Beograd: Kriminalističko-policijska akademija.
17. Simić, D., 2002. *Nauka o bezbednosti*. Beograd: Fakultet političkih nauka.
18. Tatalović S., Bilandžić, M., 2005. *Osnove nacionalne sigurnosti*. Zagreb: Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Hrvatske

19. Veladžić, N., Kržalić, A., 2011. *Metodologija društvenih nauka*: univerzitetski udžbenik. Pravni fakultet, Bihać.
20. Wolfers, A. (1952). "National Security as an Ambiguous Symbol." *Political Science Quarterly* 67(4).

PROPAGANDA KAO OBLIK SPECIJALOG RATA

PROPAGANDA AS A FORM OF SPECIAL WAR

Pregledni znanstveni članak

*Prof. dr. Bakir Alispahić**

Sažetak

Rat ne samo treba posmatrati kroz prizmu fizičkog sukoba dvije ili više zaraćenih strana koje upotrebljavaju konvencionalno oružje za uništenje, nego ga usmjeriti i proširiti i na druge oblasti života koje se mogu modificirati i prilagoditi za subverzivne mjere. Propaganda kao sistem državnog modeliranja naroda i društva postoji oduvijek, bilo da je riječ o oratorima na gradskim trgovima ili sofisticiranom sistemu djelovanja na društvenim mrežama i internet portalima. Upotreba propagande u domenu Specijalnog rata ogleda se u efikasnosti i obimu nanesene štete koja nije kinetičke prirode i koja neće uništiti infrastrukturu ili resurse. Upravo ovakav način subverzivnog djelovanja je predmet ovog rada. Posebno će biti govora o upotrebi interneta u procesu subverzivnog djelovanja.

Ključne riječi: specijalni rat, sigurnost, propaganda, obavještajne službe.

Abstract

War should not only be viewed through the prism of a physical conflict between two or more warring parties using conventional weapons of destruction, but should be directed and extended to other areas of life that can be modified and adapted for subversive measures. Propaganda as a system of state modeling of peoples and societies has always existed, whether it is about speakers in city squares or a sophisticated system of action on social networks and Internet portals. The use of propaganda in the domain of the Special War is reflected in the efficiency and extent of the damage inflicted, which is not of a kinetic nature and which will not destroy infrastructure or resources. Precisely this way of subversive action is the subject of this paper. There will be a special talk about the use of the Internet in the process of subversive action.

Key words: special war, security, propaganda, intelligence services.

* Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije. E-mail: balispahic@fkn.unsa.ba

1. UVOD

Rat je oduvijek imao tendenciju ka evoluciji i razvoju. Rat kao ljudska sudbina i kao sastavni dio čovjekovog života, konstantno se prilagođava vremenu u kojem se odvija i situacionim okolnostima. Evolucija i razvoj rata koji svoju početnu tačku ima u fizičkom i materijalnom uništavanju, sada ulazi u novu eru uništavanja apstraktnog i metafizičkog – uma i identiteta čovjeka. Svijet je u bližoj, ali i dalekoj prošlosti bio pogođen globalnim sukobima, a period između njih bio je popunjen sukobima niskog intenziteta. Bilo da je riječ o ratovima antičkog perioda Rima i Kartage, ratovima Srednjeg vijeka ili modernim sukobima u periodu 20. i 21. stoljeća, fizičko uništavanje je uvijek pratila i strategija napada na um i misao kao glavnih odbrambenih faktora koji su mogli zaustaviti neki rat. Kreatorima i pokretačima ratnog sukoba, cilj je uvijek bio „omekšati“ vlastiti narod, pleme, te mu dati valjane razloge koji opravdavaju uništenje drugog i drugačijeg. Navedeni „valjani razlozi“ su često fikcija i djelo ratnih huškača koji nastoje dehumanizirati i demonizirati drugu stranu te na taj način rat učiniti opravdanim, „svetim i pravednim“. Moderno doba 21. stoljeća koje predstavlja početak tehničko-tehnološkog razvoja u sferi informacionih tehnologija, omogućuje brži i efikasniji napad na ljudski um i mase koje se poput plastelina oblikuju u odgovarajuće kalupe nacionalističkih i ekspanzionističkih ideologija.

Moderni slobodni svijet je pod sve većom prijetnjom Specijalnog rata, kao i novih strategija i doktrina agresivnih država koje se služe širokom lepezom nekinetičkih mjera subverzije uz pomoć državnih obavještajno – sigurnosnih aparata. Informacija i podatak predstavlja glavno oružje modernog informacionog doba, te shodno navedenom, značajnije bitke i ratovi se više ne odvijaju u fizičkom i materijalnom svijetu, nego nasuprot, u onom nevidljivom i apstraktnom koji se manifestira kroz ekrane pametnih uređaja i na taj način djeluje na mase koje su sve više ovisne o takvim aparatima. S obzirom da ljudska bića najveći broj informacija primaju preko čula vida, Specijalni rat je upravo tome i prilagođen – vizuelnom doživljaju koji se manifestira na emocionalno stanje čovjeka. Specijalni rat kao sveobuhvatni državni projekat, usmjeren je na sve domene čovjekovog života, bilo da je riječ o onim koji se manifestiraju u stvarnosti ili na nekom apstraktnom metafizičkom nivou.

Rat treba prestati posmatrati kroz prizmu fizičkog sukoba dvije ili više zaraćenih strana koje upotrebljavaju konvencionalno oružje za uništenje, nego naše vidike moramo usmjeriti i proširiti i na druge oblasti života koje se mogu modificirati i prilagoditi za subverzivne mjere.

Propaganda kao sistem državnog modeliranja naroda i društva postoji oduvijek, bilo da je riječ o oratorima na gradskim trgovima ili sofisticiranom

sistemu djelovanja na društvenim mrežama i internet portalima. Državna propaganda ima dvostruku ulogu, da oblikuje tok misli vlastitog naroda čime ga oblikuje prema vlastitoj želji i da demoralizuje protivnika. Upotreba propagande u domenu Specijalnog rata ogleda se u efikasnosti i obimu nanesene štete koja nije kinetičke prirode i koja neće uništiti infrastrukturu ili resurse.

Svaki rat se u osnovi vodi zbog resursa, te svaki drugi *casus belli* služi kao pokriće za navedeni, primarni razlog. Resursi i kapital predstavljaju centar svake političke odluke i djelanja države, te konvencionalni rat postaje preskup i neefikasan u pribavljanju navedenih elemenata. Propaganda koja se provodi tokom oružanih sukoba ili rata, često ima za cilj da opravda dejstvo agresorske države u svijetu tako što će demonizovati/dehumanizirati neprijatelja i na taj način imati u najmanju ruku odobravanje i nemiješanje međunarodne zajednice u izvršenje vlastitih namjera.

Specijalni rat kao sveobuhvatni državni projekat koji je povjeren u ruke obavještajno – sigurnosnog sistema, prvenstveno je usmjeren na stanovništvo ciljane države, te propaganda kao „kontrola uma“ i demoralizirajuće oružje predstavlja jedan od najefikasnijih instrumenata za ostvarivanje okupatorskih ciljeva. Okupacija uma i duše – apstraktnog dijela čovjekovog bića, ostvaruje i postiže mnogo više nego vojna okupacija teritorije. Kada je riječ o moći i snazi propagande, kapitalizam i konzumerizam su dokazali moć subliminalnih poruka koje se utiskuju u engrame mozga i od običnih ljudi čine poslušna i dresirana bića koja često protivno svojoj volji i potrebama kupuju/čine stvari koje su sasvim nepotrebne. Moć riječi, bilo u pisanom ili glasovnom obliku će uvijek biti iznad moći fizičke sile i prinude, jer sila i prinuda uvijek imaju reakciju istog nivoa s druge strane, dok riječi ulaze neprimjetno u glave meta i nanose veću i značajniju štetu.

2. PROPAGANDA

Propaganda predstavlja jedno od moćnih oružja Specijalnog rata koje u ovom modernom, internet društvu dobija na sve većem značaju. Internet kao sredstvo masovne komunikacije, ali i sastavni dio modernog života koji služi za primanje/korištenje/širenje informacija, omogućava akterima Specijalnog rata (državama, obavještajnim službama i nedržavnim akterima) da djeluju ofanzivno i veoma precizno.

Prema rječniku Anića, Klaića i Domovića (2002), propaganda je ona djelatnost kojoj je svrha utjecaj na najšire slojeve, širenje ideja; svaka udruga za širenje političkih ili religijskih naučavanja i načela. Cilj propagande je da se što veći broj ljudi, institucija i organizacija upozna sa ideološkim, političkim, kulturnim i privrednim sadržajima, i da prihvati i slijedi stavove

određene ideologije, politike i kulture, te da se što veći broj njih odluči za upotrebu proizvoda koji su predmet propagande (Muslimović, 2011). Širenje ideja i proizvoda državne, akademske ili vjerske elite, ne mora u suštini imati lošu namjeru, ali ista ta namjera je formirana u ideju da šire narodne mase ne trebaju misliti za sebe, nego trebaju konzumirati ideje i narative onih koji su na hijerarhijskoj ljestvici znatno iznad njih. Bilo da je riječ o državi ili vjerskoj instituciji, nastojanje njenih visoko-pozicioniranih članova je zadržavanje moći i pribavljanje resursa. Moć i resursi se osiguravaju kroz narative i priče o neprijateljima i podjelama na „nas i njih“, gdje je druga strana neprijatelj i „kleti heretik“ koji želi otuđiti „naše“. Shodno tome, potrebno je vlastiti narod uvijek držati u stanju straha i panike koji je preplašen pustiti nogavice elita za koje se čvrsto drži.

Prema riječima oca propagande, Edvarda Bernajsa (1928): „Svjesna i inteligentna manipulacija organiziranim navikama i mišljenjima masa važan je element u demokratskom društvu. Oni koji manipuliraju tim neviđenim mehanizmom društva čine nevidljivu vladu koja je istinska vladajuća snaga naše države“.

Ono što moramo shvatiti je da demokratski sistem ne može opstati u svom izvornom obliku, odnosno da svi imaju pravo glasa, te je na nivou državnog sistema neophodno usmjeravati mišljenje društva u onom pravcu koji je neophodan za vladajuće strukture sukladno anarhičnosti međunarodnog sistema. Demokratija modernog doba opstaje zbog velike uloge propagande koja djeluje subliminalno i neprimjetno, prisutna u svim porama života. Savremena propaganda je dosljedan, trajan napor da se kreiraju ili oblikuju događaji koji utiču na odnose javnosti prema projektu, ideji ili grupi (Bernajs, 1928). Upravo taj napor i aktivnosti državnog ili nedržavnog aktera može da promijeni tok budućih događaja koji u konačnici mogu imati globalni utjecaj i posljedice.

Kada je riječ o Specijalnom ratu, propaganda ima posebno mjesto kao aktivna mjera subverzije države i društva koje se napada. Kako navodi Muslimović (2011), u okviru specijalnog rata, najveći značaj imaju ideološka i politička propaganda. Ideološkom i političkom propagandom nastoji se proizvesti specifična klima netrpeljivosti i mržnje prema drugom i drugačijem, čime se vlastiti narativi usidravaju duboko u um običnog puka. Intoksikacija ideološkom propagandom od indolentne mase može napraviti pobješnjelu krvoločnu rulju koja opijena riječima spin doktora traži živote ideoloških i političkih neprijatelja. Kao dobar primjer toga imamo period 90-ih godina na području bivše SFRJ i djelovanje Srpske akademije nauka i umetnosti koja je 1986. godine objavila „Memorandum“ koji je upravo služio za usmjeravanje toka misli i emocija srpskog naroda koji je trebao da prihvati novi identitet žrtve i potlačenog naroda unutar SRFJ. Navedeni identitet ubogog srpskog naroda koji je navodno potlačen od strane ostalih

naroda, služio je za stvaranje kolektivnog neprijatelja – svega što je nerspsko. Hegemonija srpskog naroda unutar bivše Jugoslavije trebala je da dosegne svoj vrhunac „nacionalnim“ buđenjem i preotimanjem vlasti unutar preostalih pet republika, što bi u svojoj konačnici imalo stvaranje tzv. „velike Srbije“ – etnonacionalističke ideje „svih Srba u jednoj državi“.

Adekvatna i uspješna propaganda kao dio rata ili Specijalnog rata, predstavlja značajnu pobjedu koja ne zahtijeva niti jednu bitku ili njen oblik. Propaganda se može posmatrati kao efikasan sistem ugrožavanja i uništavanja neprijatelja koji ne postoji u fizičkom i materijalnom obliku, nego u apstraktnom, nevidljivom i nedokučivom. Uloga navedenog prikrivenog sistema djelanja ogleda se u „pranju mozgova“ i osvajanju srca i umova, koje postoji na relaciji mi – oni. U određenim situacijama potrebno je privući na svoju stranu i dio neprijateljskog tabora, što će izazvati unutarnje podjele koje su inicijator za slabljenje i raspad ofanzivne/defanzivne snage i moći neprijatelja – što još jedna pobjeda bez bitke. Akumulacija pobjeda bez bitke vodi ka potpunoj pobjedi i trijumfu, što je na dosta većoj razini nego vojna pobjeda, koja nikada u potpunosti nije moguća jer uvijek postoji mogućnost pobuna, insurgencija, gerilske i terorističke borbe. Kada je ostvarena vojna pobjeda, slomljeno je samo „tijelo“, ali ne i duh, um i srce neprijatelja, što je u dugoročnom pogledu veoma opasno i neefektivno, dok s druge strane, primjenom nekinetičkih, apstraktnih aktivnih mjera, „osvaja“ se ili slama kako tijelo, tako i duh, um i srce neprijatelja. Kinetičke vojne mjere nisu jedini način za potpuno uništavanje fizičke sile i ljudstva neprijatelja, te postoji niz metoda i rješenja koja su efikasnija, ekonomičnija i masovnija za proboljavanje i konačno uništenje neprijateljske žive sile (kako vojske tako i stanovništva) od onih kinetičkih koje sa sobom mogu povući snažne reakcije međunarodne zajednice i država koje se bore za mjesto hegemonu u svijetu. Propaganda upravo omogućava sve navedeno, te je ona prijeko neophodna za vođenje Specijalnog rata i ostvarivanje konačne pobjede – preuzimanje kontrole nad napadnutom državom i njenim resursima.

3. MEDIJSKA PROPAGANDA I INDOKTRINACIJA MASA

Propaganda je oduvijek zahtijevala određeni vid glasila i tijela koja će nadaleko i naširoko dostavljati i umetati odgovarajuće informacije u srca i umove stanovništva, bilo domaćeg, prijateljskog i savezničkog ili neprijateljskog, onog koje treba pokoriti i uništiti. Ideje i narativi državne ili vjerske elite su uvijek pronalazili svoj put do ušiju širokih masa i tako ih „pripremali“ i oblikovali u odgovarajućem pravcu. Pojavom medija, u početku onih pisanih, a kasnije i onih audio-vizuelnih, moć države i vjerskih institucija se uveliko proširila. Dolaskom u moderno informaciono doba,

mediji dobijaju sve veću i značajniju ulogu u domenu propagande, a njihova moć graniči samo sa Svevišnjim. Mediji danas imaju moć ubjeđivanja, prevare i manipulacije kakva ranije nije zabilježena. Hiperkonzumerističko i kapitalističko društvo Zapada potpalo je pod utjecaj medija koji poput nekog svemogućeg, onipotentnog bića stvaraju nove trendove i nove etičko-moralne pricipie. Uska sprega medija i države omogućava korekcije i reedukaciju neposlušnog i buntovničkog dijela stanovništva koje veoma brzo pada u konformizam i inertnost. Kondicioniranje uma i tijela uz pomoć medijske propagande je na nivou kojem bi čak i Gebels pozavidio.

3.1. Društvene mreže kao propagandna mašina

21. stoljeće obilježeno je nizom tehničko-tehnoloških dostignuća, od kojih su najznačajniji internet i društvene mreže koje, u obliku u kojem sada postoje, imaju neprikosnovenu snagu i moć obrazovanja, odgajanja i reedukacije miliona i milijardi svojih korisnika. One kao glasilo određene ideologije ili političke partije imaju moć uvjeravanja i usmjeravanja mase i rulje kroz različite oblike subverzivnih djelatnosti poput ograničavanja slobode govora suprotne strane ili masovne ekspozicije i diseminacije određenih narativa koji služe za „učvršćivanje“ i promidžbu vlastith ideja.

Upravo ovo moderno informaciono doba 21. stoljeća možemo uporediti sa distopijskim svijetom iz Orvelovog djela „1984“. Zamjena teza poput „rat je mir“, „ropstvo je sloboda“ i „neznanje je snaga“ postaju sve veća realnost modernog doba, te su za isto zaslužne društvene mreže i internet mediji koji imaju snagu da fabriciraju i modificiraju činjenice, te da ih „posluže kao glavno jelo“ razularenoj rulji.

Kada je riječ o društvenim mrežama i propagandi, važno je spomenuti dvije - popularni „Facebook“, i za naše podneblje ne tako poznati „Reddit“ koji je pretežno zastupljen na anglo-saksonskom području.

Facebook predstavlja masovnu globalnu mrežu i bazu podataka koja je prikupljena na dobrovoljan način. Popularnost ove mreže ogleda se u međuljudskoj komunikaciji koja je dostupna, efikasna i ekonomična, ali i dostupnim sadržajima poput različitih stranica ili grupa koje su usmjerene na određena polja i sfere interesovanja. Također, navedene stranice i grupe su važne u širenju ideja i narativa koji odgovaraju određenim ideologijama (npr. liberali i progresivci naspram tradicionalista i konzervativaca u Sjedinjenim Američkim Državama), kako bi se formiralo i oblikovalo potrebno „mišljenje“ širih narodnih masa. Mnogi danas, kao i u prošlosti, bez imalo sumnje prihvataju ono što pročitaju ili čuju u medijima, te je situacija danas u potpunosti ista, a glavni izvori i reference predstavljaju članci na novinskim portalima ili statusi na društvenim mrežama. Relevantni izvori su prestali postojati u onom trenutku kada je postalo neophodno fabricirati i

kreirati novu subjektivnu „istinu“ i stvarnost koja će opravdati postupke i ponašanja onih koji teže ka supremaciji nad drugima.

Facebook kao društvena mreža ima poseban set metoda i sredstava ograničavanja slobode govora i širenja određene propagande koja zavisi od teritorije i političke klime aktera koji djeluju preko navedene mreže. Administratori i moderatori koji su zaposleni u ovoj privatnoj kompaniji imaju moć da promoviraju specifične ideje ili da ograničavaju slobodu govora i izražavanja kroz *banovanje* ili *mutovanje* onih koji su doveli u pitanje određeni narativ koji slijedi principe konformizma. Ova kompanija, koja je u privatnom vlasništvu, u potpunosti ima pravo da se vodi vlastitim principima i moralno – etičkim standardom, ali s obzirom na njenu upletenost i relativnu važnost u životima običnih ljudi – mase, potrebno je poduzeti određene regulatorne aktivnosti koje će spriječiti širenje propagande.

Slična situacija je i sa Redditom, koji je dosta popularniji u anglosaksonskim zemljama, te predstavlja društvenu mrežu koja se zasniva na objavljivanju relativno kreativnog i unikatnog sadržaja u posebnim „subredditima“ (podforumima) koji se valorizuje na osnovu „karme“, odnosno ekvivalenta Facebook „like-a“. Ono što čini ovu društvenu mrežu specifičnom je nivo kontrole i restrikcije svakog sadržaja koji nije konformistički. Prvenstveno za to je odgovoran sistem „karme“, tj. valorizacije drugih o onome šta vi objavljujete ili komentarišete, te ukoliko imate puno negativne „karme“ vaši komentari i objave su „nevidljive“. Također, važno je spomenuti i javni brojanik navedene „karme“ koji se nalazi na profilu svakog korisnika, te što je veća pozitivna „karma“, to je korisnik više valorizovan u interakciji sa drugima, dok ukoliko korisnik ima puno negativne „karme“ to ima za posljedicu njegovu „utišavanje“. Navedena „karma“ nije ništa više do kvantitativnog brojanika konformizma korisnika koji u ogromnoj većini slučajeva imaju ultra-ljevičarske ideje i stavove, ali se toleriraju zbog moderatora koji se većinom biraju iz takvih krugova. Moderator na Redditu služe kao drugi dio sigurnosno-propagandnog sistema ove društvene mreže, te oni na osnovu vlastitih stavova mogu da *banuju* ili *mutiraju* korisnike koji se ne slažu s određenim stavovima o kojima se raspravlja, jer oni zapravo ne žele debatu ili dijalog nego puku verifikaciju ideja i stavova koji su izloženi. Reddit u svojoj osnovi služi kao propagandna mašina onih koji plate (doniraju) više, kao što su to često radili kineski akteri koji su zahtijevali cenzuriranje vijesti koje dolaze iz Hong Konga za vrijeme nemira, kao i informacija koje se tiču genocida i zločina nad Ujgurima u Kini.

S obzirom da su korisnici ove društvene mreže većinom mladi, to je uspješnija, brža i bolja indoktrinacija i reedukacija, jer se prezentirane informacije uz pomoć pritiska moderatora i sistema „karme“ manipulira i

ustrojava u sistem. Naivnost i neznanje pospješuju ovakav sistem propagande, te mladi koji su većinom naivni, postaju žrtva sofisticirane manipulacije koja koristeći socijalne norme i neformalnu kontrolu usmjerava njihovo mišljenje u određenom pravcu. Naravno, važno je napomenuti da takav sistem može opstati samo ako postoji potpuna kontrola nad sadržajem, odnosno, uklanjanje i masovno napadanje osoba i sadržaja koji nisu konformistički i u skladu sa dominantnim narativom. Navedeno nije samo slučaj za subreddit (interesne podforume na Redditu) koji se odnose na politiku, nego i na druge domene i sfere života.

Kada je Orvel u svom djelu govorio o „Velikom Bratu“ i distopijskom društvu u kojem postoji kako kontrola ponašanja, tako i mišljenja, govorio je o tome kao o negativnom i antihumanom sistemu, ali je u modernom dobu navedeno shvaćeno na pogrešan način. Zapravo, navedeno djelo stratezima Specijalnog rata služi kao priručnik i uputstvo indoktrinacije i kontrole. Strah i panika kao jaka emocionalna stanja ljudi, medijski su spinovani i pretenciozno „napuhani“ kako bi bili upotrijebljeni na nivou novog apstraktnog fronta, koji postoji u mislima narodnih masa. Propaganda, kontrola misli i govora / izražavanja su pošasti modernog informacionog društva, koje sve manje i manje egzistira na nivou fizičkog i materijalnog sukoba, a sve više u domenu apstraktnog i nevidljivog.

3.2. Informativni internet portali i njihova uloga u propagandi

Mediji su oduvijek bili podložni manipulacijama i malverzacijama, ali u modernom informacionom internet društvu, navedeno je multiplicirano i podignuto na znatno viši nivo. Bilo da je riječ o manipulacijama ili malverzacijama medija kao rezultata ekonomske koristi – ostvarivanja profita kontroverznim naslovima i sadržajima, ili je riječ o političko-propagandnoj borbi dvije ili više ideologija, uloga medija u oba slučaja je maliciozna kako za državu, tako i za stanovništvo.

Kada je riječ o prvom slučaju, odnosno ostvarivanju ekonomske koristi koja se postiže velikim brojem pristupa portalu, navedeno se ostvaruje putem upotrebe kontroverznih naslova i naslova izvučenih iz konteksta, koji imaju notu *fake news-a*, odnosno lažnih vijesti. Takve lažne vijesti koje obmanjuju šire narodne mase su opasne kao i političko-propagandna borba medija koji su na strani i u službi određene ideologije. Njihovo početno obmanjivanje koje za cilj ima povećanje pristupa portalu, kao i zaradu od navedenog, veoma brzo prerasta u obmanjivanje širih masa zarad tuđih ideoloških interesa, koji uz novčanu naknadu upravljaju objavljenim sadržajem. Ono što je pogubno nalazi se učinjenici da takvi novinski portali od samog početka imaju „nepoštene“ namjere koje se nalaze samo u ostvarivanju kapitala, a ne u informisanju i obavještanju stanovništva o događajima koji po njih mogu

imati posljedice. U njihovoj želji i trci za kapitalom, navedeni „nepošteni“ medijski portali postaju „prostitutke“ politike i ideologije, koja ih pretvara u dvorsku ludu i topovsko meso. Za razliku od političko-propagandnih portala koji su djelo određene ideologije, portali koji teže ekonomskoj koristi nemaju notu ozbiljnosti kao prethodno navedeni, te često uz plaćeni propagandni sadržaj, objavljuju i informacije niskog kvaliteta (tračeve, špekulacije i drugo), kako bi „popunili“ medijski prostor.

Za razliku od navedenih, političko-propagandni portali koji su u vlasništvu određenih ideoloških ili političkih stranaka, čistokrvni su ideološki vojnici i dio sistema koji se ne bavi *clickbait* naslovima, nego direktnom borbom protiv ideološkog i političkog protivnika koja se ogleda u korištenju širokog dijapazona metoda i sredstava subverzije. Djelanje navedenih medijskih portala ima za cilj da diseminacijom precizno modificiranih vijesti i informacija, nanese štetu protivniku. Za razliku od *clickbait*, *fake news* portala kojima je za cilj samo ostvarivanje profita kroz bombastične i kontroverzne naslove, ideološki orjentirani web portali vlastiti cilj ostvaruju širenjem „istine“ i analizama koje potvrđuju istinu i daju prognozu za buduće događaje, te tako daju model mišljenja širim narodnim masama. Kao primjer takvih medija koji imaju široku dostupnost narodnoj masi su američki CNN i Fox News, koji kao ideološka glasila Demokrata i Republikanaca fabriciraju i modificiraju istinu u onom obliku koji je potreban za njihove naručioce, odnosno elitu i vrh navedenih političko-ideoloških stranaka.

Manipulacija ruljom i masom nesvjesnom suptilnosti subverzivnih dejstava političkih i ideoloških neprijatelja, ostvaruje se kroz izazivanje straha i panike od onog *drugog* i *drugačijeg* koje navodno ugrožava i prijeti njihovom opstanku. Navedeno stanje je najlakše održati jasnim ukazivanjem na specifičnu osobu ili grupu koja se klasificira kao značajna i velika prijetnja podijeljenoj rulji. Strah i panika kao iracionalne emocije ne zahtijevaju ulaganje posebnog napora da bi se jedan dio društva preplašio i doveo u „rat“ sa drugom polovinom. Propaganda i mediji u službi ideologije i politike to upravo omogućavaju i navedeno uspješno provode. Kao primjer imamo američko društvo koje je generalno podijeljeno na dva dijela sa beskonačno mnogo podjela unutar one glavne na relaciji Demokrati – Republikanci. Modus rada i jedne i druge političke partije je izazivanje straha kod svojih glasača kako bi se osigurali glasovi, ali u suštini kada se pogleda, spinovanje stvarnosti daleko bolje ide Demokratama koji često vrše zamjenu teza i istinu nazivaju teorijama zavjere. Propagandna dejstva medijskih kuća poput CNN-a koje su paljenje kvartova i masovne pljačke

nazvali „mirnim protestima“* imaju značajnu moć u reedukaciji populusa koji je ideološki neopredijeljen, ali i još više učvršćava vjerovanja pripadnika vlastite grupe.

Domen djelovanja medijskih kuća i njihove prisutnosti u cyber prostoru je širok i snažan, te ima moć indoktrinacije i širenja propagande u živote običnih ljudi koji izloženi velikim količinama informacija stvaraju specifične stavove i mišljenja. Navedene stavove i mišljenja nije moguće stvoriti bez prethodnog izazivanja jakih emocija straha i panike koji su prekursor za mržnju prema drugima. U konačnici ta mržnja i polarizacija služe za dobijanje političkih poena i glasova, što dalje donosi druge političko-diplomatske akcije.

Također, izazivanje polarizacije kroz medije može biti i psyops* neprijateljske strane i aktera, kojima je potrebna polarizacija i tribalizacija različitih grupa i njihovih identiteta. Iako je politička propaganda često vezana za unutarnje stvari države, dosta veće i obimnije su propagandne operacije koje dolaze izvan navedene države, te je njihov cilj „stopiti se“ sa onima koje se već provode od vlasti ili opozicije. Taj domen Specijalnog rata omogućava nesmetan i suptilan pritisak i subverziju napadnute države u kojoj jedna od strana ulazi u „savezništvo“ sa agresorom.

4. PUT OD DEMORALIZACIJE DO NORMALIZACIJE UZ POMOĆ PROPAGANDE

Država kao kompleksan i sofisticiran sistem nikada ne može da se u potpunosti odbrani od neprijatelja i njegovog utjecaja. Svaka sfera države koja je u određenom trenutku njena snaga (multikulturalnost, demokratija, poštivanje ljudskih prava i sloboda, itd.) agresivnim djelovanjem neprijateljske države kroz subverzivne metode Specijalnog rata.

Bivši KGB-ov obavještajac Yuri Bezmenov govorio je o četiri faze subverzije: demoralizaciji, destabilizaciji, krizi i normalizaciji, koje kao mikrociklusi jednog mezociklusa pospješuju slabljenje države kroz duži vremenski period, sve dok na kraju ne dođe do njenog potpunog uništenja, kako apstraktnog, tako i fizičkog. Navedene faze subverzije uvijek u sebi imaju notu agresivne propagandne aktivnosti i djelanja koje služe kao veza za druge subverzivne aktivnosti i diverzije. Spona koja nastaje propagandnim djelovanjem koje ima posljedice u nematerijalnom, apstraktnom i

* CNN-ovu reportažu iz Kenoshe, Winsconsina o „mirnim protestima“ pogledati na YouTube linku: <https://www.youtube.com/watch?v=klVhCkhOTRQ>

* Psihološka operacija - označava bilo koju radnju koja se praktikuje uglavnom psihološkim metodama s ciljem izazivanja planirane psihološke reakcije kod drugih ljudi, neprijatelja ili saveznika.

diverzijama u materijalnom i fizičkom svijetu, kao posljedicu ima zatvaranje obruča oko ciljane države, čime je njeno metafizičko uništenje izvjesno. Država će možda postojati u fizičkom obliku kao skup građana, institucija, materijalnih stvari i drugog, ali njena bitna suština poput nezavisnosti, neovisnosti, integriteta, suvereniteta, kulture, jezika i običaja bit će nagrizana i na kraju u potpunosti uništena.

4.1. Demokratija kao propagandni paravan

Demokratija kao jedan uzvišeni princip ljudskih prava i sloboda u kojem svi imaju pravo glasa i odlučivanja u modernom vremenu postaje sve osim toga. Taj sistem odlučivanja i vođenja države u kojem su svi jednaki, postaje sve više meta Specijalnog rata. Jednakosti i slobode koje trebaju da budu sveti motivi građanskog društva, postaju glavne mete stratega Specijalnog rata, koji teže ka pobjedi bez borbe, dopuštajući napadnutom društvu da samo proizvede ugrožavajuće faktore, te da se u konačnici samo od sebe uruši i uništi kroz polarizaciju.

Kako navodi Anderson (2014): „Demokratija se može shvatiti na tri nivoa analize: kao organizacija za članstvo, kulturna formacija građanskog društva, i kao način upravljanja. Kao organizacija za članstvo, potrebno je (stvarni ili jednostavan pristup) univerzalnom i jednakom državljanstvu svih stalnih građana države. Kao kultura, uključuje slobodnu interakciju i saradnju članova iz svih sfera života. Kao način upravljanja, uključuje institucije kao što su izbori pojedinaca za velike javne funkcije, univerzalne imunitete, transparentne državne operacije, vladavinu zakona i jednakost po zakonu.“

Svaki od navedenih nivoa podložan je utjecaju određenih aktera, te kao najbitniji se pojavljuje treći, *način upravljanja*. Kroz državne institucije poput sudova ili tužilaštva, kao i regulatorne agencije koje se bave nadzorom nad izborima, hijerarhijska elita države ostvaruje kontrolu nad građanskim društvom. Takav vid kontrole se pospješuje kroz davanje privida slobode i relativnog izbora koji postoji samo u glavama onih koji biraju. Jednakosti, slobode i pravičnost su samo farsa vladajućih struktura koje obmanom i manipulacijom prividno daju navedene ideale.

Mogućnost izbora u liberalnoj demokratiji je samo farsa i obmana, te potpuna sloboda, jednakost i pravičnost može jedino postojati kao misaona imenica i nešto čemu se teži prema čemu se ide, ali mu se nikada ne može doći. Propaganda u navedenom ima značajnu ulogu stvaranja „privida“ izbora i navedenih ideala, čime društvo čini „mirnim“ i poslušnim, vodeći se principom „hljeba i igara“. Navedeno uspavljuje društvo i sklanja sa glavne pozornice goreća pitanja koja muče građane, dajući im trivijalne stvari za zabavu.

Kako domaća vlast može da vrši represiju nad građanima i koristi sredstva propagande, iste djelatnosti mogu poduzeti i neprijateljske, agresivne države koje ne koriste kinetička sredstva za ostvarivanje ciljeva, već nasuprot, ona nevidljiva i suptilna, koja su u domeni Specijalnog rata. Na tom nivou, liberalna demokracija i polarizovano društvo sa prividnim izborom predstavljaju adekvatnu metu za subverziju. Indoktrinacija opozicije ili stvaranje nove treće ili četvrte opcije i aktera koji ima dovoljno materijalnih i drugih sredstava u svom vlasništvu, predstavlja korak više ka instaliranju vlastitog seta ideja i narativa na targetiranu teritoriju. Propaganda kojom se služe opozicioni akteri ili neke nove političko-ideološke struje produkt su i pomoć agresivne antagonističke države ili određenog nedržavnog aktera koji poduzima aktivnosti iz domena Specijalnog rata. Jaka medijska propaganda i medijski rat suprostavljenih strana na ideološkom ili političkom nivou, služi za stvaranje stanja straha, netrpeljivosti, panike i mržnje, odnosno za demoralizaciju društva koje je stalno „bombardovano“ negativnim vijestima, kako na novinskim internet portalima, tako i na društvenim mrežama od strane korisnika, grupa ili interesnih stranica koji namjerno i svjesno šire takve informacije. Cilj i svrha navedenih negativnih informacija, koje su mahom laž ili modifikovana ili neprecizna iz konteksta izvučena istina je demoralizacija širih narodnih masa koje u tom psihološkom ratu zadobijaju jake udarce, i ne znajući da su napadnuti. Kukanje i žaljenje, kao i tužne, srceparajuće priče o siromaštvu, nepravdi i sličnim negativnim stvarima, mogu taktički poslužiti za povećanje nezadovoljstva među populacijom koja, osjećajući se beznačajno i poraženo, postaje apatična i indolentna. To otvara front za daljnja djelovanja stranog obavještajno-sigurnosnog kadra i trećih (ne)državnih aktera koji, demoralizirajući društvo, podižu prag tolerancije na buduće subverzivne aktivnosti neprijatelja.

Kako je i Sokrat rekao prije nekoliko hiljada godina, tolerancija i apatija su odlike umirućeg društva, što doista i jeste dio subverzivnog plana. Psihološko umrtljavanje i gušenje stanovništva u problemima političke, ekonomske ili socijalne prirode stvara dovoljno prostora za manevar i subverziju na dubljem, apstraktnom nivou, te šire narodne mase žele samo jedno – hljeba i igara. Navedeno im se i omogućuje, čime oni postaju sretni i zadovoljni jer ne moraju i ne mogu misliti o ozbiljnosti situacije i jednostavno padaju u konformizam iz kojeg ne žele i ne mogu izaći.

4.2. Sloboda, moral i etika

Propaganda kao rušilačka moć i kao sredstvo manipulacije, prvenstveno se zasniva na podsticanju sklonosti ka porocima i obesmišljanju vrlina u vladajućem sistemu vrijednosti, nametanjem lažnih predstava stvarnosti (Alispahić, 2019). Moderni sistemi vrijednosti koji su u

jednu ruku ekstremno liberalni i progresivni mogu i služe kao jedan od domena napada Specijalnog rata. Prostitucija, pornografija, alkoholizam, narkomanija i druge socijalne bolesti, postaju normalizovane i sastavni dio života. Navedene socijalne bolesti kroz propagandno djelovanje muzike, filma, kulture i umjetnosti, postaju sastavni dio i način života u jednom društvu.

Niti jedno društvo ne može funkcionisati ukoliko je društvena kohezija na niskom nivou i ukoliko se štetne stvari propagiraju kao normalne i progresivne, a nasuprot tome, tradicija i religija se klasificiraju kao arhaično i rudimentarno kamenje spoticanja ka „progresu“. Takav „progres“ je samo dio Specijalnog rata koji teži oslabiti državu iznutra, te je „zaraziti“ unutaršnjim podjelama i međusobnoj mržnji različitih društvenih grupa, klasa i identiteta. U modernom vremenu, sve više dolaze do izražaja ljudske slobode i ljudska prava, što za sobom vuče mnoštvo identiteta, od seksualnih preferenci i opredjeljenja, pa sve do onih na političkom i ideološkom nivou. Takve slobode i prava građana jednog društva da budu ono što jesu su sasvim pozitivne i potrebne, ali problem nastaje kada dođe do zloupotrebe navedenih opredjeljenja i izbora koji služe za subverzivnu podjelu društva.

Cilj svakog neprijatelja u ratu je da oslabi protivnika kako bi se domogao njegovih resursa i bogatstva, te da bi se isto postiglo, potrebno je koristiti suptilne tehnike i metode, a ne one javne i otkrivene koje bi ujedinile sve slojeve i klase društva protiv zajedničkog neprijatelja. Takođe, jedan od vektora napada na državu je i onaj koji je usmjeren na čovjeka kao pojedinca, a ne samo na kolektiv. Država kao tvorevina materijalnog i apstraktnog je ujedno i individualistički i kolektivistički koncept, te društvo kao kolektiv sastavljen je od mnoštva individua, te „kvarenje“ jedne, kvari cjelokupni organizam. Uspješnom neprijateljskom indoktrinacijom jedne jedinice - građanina dolazi do širenja neprijateljske ideologije i daljnjeg indoktriniranja građana i društva, te se isto može porediti sa karcinomom koji, uništavajući jednu ćeliju u ljudskom organizmu, ima dovoljno prostora i moći za svoje širenje i uništavanje drugih ćelija, slabeći organizam, što na kraju dovodi do smrti i kraja postojanja.

Kvarenje i utjecaj neprijateljske indoktrinacije na napadnuto stanovništvo ima samo jedan cilj, a to je destabilizacija cjelokupnog društva i države. Promoviranje „novih ideja“ i novog konzumerističkog načina života postaje sve veći trend širom svijeta. Među takvim idejama sve više se nalaze bolesti poput pornografije, prostitucije i kriminala. Iako su prostitucija i kriminal bili oduvijek prisutni u svakom društvu, bilo legalno ili ilegalno, ono što otvara front Specijalnog rata je pornografija koja postaje sve više dostupna i stvara sve više ovisnika.

Iako na prvi pogled pornografija ne predstavlja ništa „opasno“, niti je sigurnosna prijetnja, situacija je sasvim drugačija i dosta malignija. Ciljana

publika pornografskih filmova na internetu su muškarci, odnosno razlog za navedeno je stvaranje generacija tromih i ovisnih muškaraca kako bi u slučaju oružanog sukoba, borbena efektivnost napadnutog bila znatno slabija. S druge strane, pornografija kao i svaka druga ovisnost razara um i tijelo, djelujući na neurohemijskom principu. Pretjerana izloženost nekoj pojavi u značajnoj mjeri podiže nivo tolerancije i zahtijeva sve veću količinu ili prisutnost navedene pojave kako bi došlo do lučenja neurotransmitera i hormona poput dopamina, oxytocina ili serotonina koji uzrokuju osjećaj sreće ili stanje nirvane (Dfarhud, Malmir, & Khanahmadi, 2014). S obzirom da je ljudskom mozgu stalno potrebna određena stimulacija, gledanje pornografije u značajnoj mjeri uzrokuje smanjenje lučenja dopamina što je rezultat pretjerane tolerancije na konstantna uzbuđenja (Love, Laier, Brand, Hatch, & Hajela, 2015). Nedostatak dopamina uzrokuje depresiju (Belujon & Grace, 2017), te ovisnici o pornografiji kao i ovisnici o narkoticima i opijatima konstantno teže ka osjećaju sreće i nirvane koji postižu neprestanim i povećanim konzumiranjem bilo pornografije, alkohola ili opojnih supstanci.

Trovanjem uma, truje se i tijelo, koje postaje nesposobno za normalan život, te u slučaju određene prijetnje, nije u mogućnosti da joj se suprostavi. Cilj u svakom ratu je eksterminacija muškog stanovništva koje čini gotovo pa stopostotno ljudstvo u odbrani ili napadu, te uz pomoć konzumerističke prirode ljudskog uma i njegove ovisnosti, iz vojne mašinerije se izbaciju hiljade zdravih muškaraca koji postaju robovi i ove ovisnosti.

Također, pornografija ima i još jedan vid destrukcije koji se nalazi u smanjenju reproduktivne moći države i društva, jer muškarci umjesto kopulacije sa ženama i kreiranju potomstva teže samozadovoljavanju.

Za navedeno, krivca treba tražiti u liberalnim i progresivnim idejama o „oslobađanju“ od stida, stigme i društvenog etiketiranja koje ima svoju mračnu stranu u subverziji društva i disoluciji države bez kinetičkog utjecaja neprijatelja.

Glorifikacija kriminala koja se pojačano propagira kroz audio-vizuelne sadržaje na web platformama poput YouTube-a i drugih, ima za cilj stvaranje novih generacija pseudo-kriminalaca koji, slušajući i gledajući takve sadržaje, žele da dođu do materijalnih stvari na nepošten i nezakonit način. Idealiziranje osuđenih kriminalaca i poistovjećivanje sa njima, mladim i naivnim članovima društva daje „nadu“ da će i oni nekada voziti skupe automobile, gospodariti „haremima“ žena ili boraviti na egzotičnim lokacijama ako budu dovoljno „snalažljivi“ i „sposobni“. Njihova „snalažljivost“ i „sposobnost“ se gaje instrukcijama o krađama, rasparčavanju, krijumčarenju i konzumiranju narkotika, promiskuitetu, ubistvima i drugim nezakonitim i zabranjenim radnjama. Pogubnost ovakvih sadržaja krije se u njihovoj dostupnosti djeci i maloljetnicima koji još uvijek

nemaju razvijen etički i moralni kompas, niti sposobnost razlikovanja dobrog od lošeg.

Destabilizacija društva koje je pogođeno nekinetičkim sredstvima i mjerama od strane neprijatelja postavlja temelje za krizu društva, bilo moralnu ili ekonomsku. Kidanje međuljudskih odnosa u društvu i stvaranjem nepovjerenja među članovima društva rezultira svim vrstama kriminaliteta i relaksiranom, odnosno nepostojećom neformalnom socijalnom kontrolom. Takvo okruženje proizvodi i valorizuje moralnu i etičku degeneraciju koja na prvo mjesto stavlja hedonizam i zadovoljavanje strasti, dok se bitni faktori i elementi sigurnosti, prosperiteta i tradicije zanemaruju, zapostavljaju ili planski uništavaju.

Stvaranjem društvenih potresa i narušavanjem međusobnih odnosa unutar društva, moguće je stvoriti klimu međusobnog neprijateljstva i sukoba grupa zasnovanih na određenim identitetima ili ideologijama, koje će u daljnjim fazama subverzije društva, postati bliže neprijatelju nego vlastitom stanovništvu. U trenutku kada to postanu, kriza je neizvjesna i teži se normalizaciji, odnosno toleranciji na nastalu situaciju i daljnje podrivačko djelanje neprijatelja.

4.3. Unutrašnji sukobi i podjele

Kriza koja proizilazi iz progresivnog, degenerativnog „razvoja“ društva, u jednu ruku je postigla više nego bilo koji vojni plan invazije i agresije. Inertno, tromo i polarizovano društvo, ovisno o jeftinoj hrani i gladijatorskim takmičenjima ne predstavlja opasnost za svoje ideološke ili druge protivnike, te je štaviše, tijelo kojim se parazit - agresivna država hrani i na osnovu čega jača. Slabljenje društva je primarni cilj svake agresivne i agresorske države koja koristi bilo konvencionalni ili Specijalni rat, te samo slabljenje kako društva, tako i države je ništa drugo do „pripremanje“ terena kako bi se zadao konačni udarac koji se ogleda u preotimanju teritorije, resursa i bogatstava.

Izazivanje krize koja se najčešće manifestira kroz socijalne nemire i ekonomske probleme, jedan je od finalnih ciljeva i postignuća neprijateljskog ideološko – propagandnog sistema koji svoj uspjeh može da mjeri kvantitativno u broju protesta, demonstracija i drugih oblika građanskog neposluha, kao i broju ubistava i samoubistava, broju počinjenih krivičnih djela od strane organiziranih kriminalnih skupina i drugih aktera, te brojnih drugih parametara koji jasno pokazuju da je društvo u krizi i raspadu. Raspad sistema, državnog i društvenog je moguć i uspostavljen kada je neprijateljska strana, agresor ovladao kako umovima društva, tako i institucijama. Veoma je važna uloga „korisnih idiota“, odnosno onih koji propagiraju ideologiju neprijateljske strane svjesno ili nesvjesno, zarad

određenih interesa. Njihovom infiltracijom u državne institucije značajno se utječe na njihov rad, te dolazi do opstrukcije bitnih operativnih elemenata. Autošovinizam korisnih idiota i drugih indoktriniranih pojedinaca i grupa potpomaže polarizaciji društva i njegovom slabljenju, te će retorika autošovinita uvijek vlastitu stranu potkazati i prikazati kao opresora i agresora, dok će stvarni agresor biti ogrnut plaštom nevinosti i potlačenosti.

4.4. Tolerancija i apatija

Stanje krize se uvijek produbljuje, te ono nikad nema konačan cilj i kraj osim potpunog izrabljivanja, iskorištavanja i uništavanja napadnutog društva. Naredni korak, odnosno faza u subverzivnom djelovanju strane obavještajno – sigurnosne službe i njene države kao naručioca, je „normalizacija“ stanja. Navedena normalizacija ne predstavlja normalizaciju u pravom smislu te riječi i sami prestanak krize, nego baš nasupot, podizanje tolerancije društva na unutrašnje probleme sa povećanjem problema, tako da je um društva kondicioniran da probleme prihvata kao konstantu, nešto nepromjenjivo i uvijek prisutno, te da se cjelokupni društveni život treba oblikovati prema problemima. Društvo je kondicionirano da prihvata probleme poput terorističkih napada, ubistava, silovanja, pljački i sličnog kao nešto „normalno“ i nešto što je dio hiperkonzumerističkog, progresivnog društva koje je samo odgovorno za disparitet među određenim klasama, grupama, identitetima i ideologijama.

Tolerancija i apatija su odlike umirućeg društva koje krizu doživljava kao svakodnevnicu i kao nešto što se treba prihvatiti bez pogovora i prigovora. Takozvana „normalizacija“ služi za ponovno pokretanje subverzivnog ciklusa demoralizacije, destabilizacije, krize i normalizacije. Specifičnost navedenog ciklusa se ogleda u postepenom i neprimjetnom djelanju aktera i posljedicama koje navedeno proizvodi. Poput sindroma „kuhane žabe“ koja se ne baca u ključalu vodu, nego se ubaci u hladnu vodu koja se postepeno zagrijava sve dok žaba ne bude skuhana, nesvjesna da se nalazi u ključaloj vodi, tako se i društvo „kuha“ postepenim negativnim promjenama koje se nazivaju progresom od strane agitatora i korisnih idiota. Male i neprimjetne promjene se vremenom nakupljaju i u potpunosti stvaraju novo okruženje koje je pogodno za otklanjanje faktora otpora i odbrane od subverzivnih metoda. Navedeno se matematički može prikazati kao $(1.01)^{365} = 37.7$ što znači da minorna, ali konstantna promjena od samo 0.01 posto svakog dana (utjecaj stranih medija, korisnih idiota, domaćih provokatora, itd.) na nivou jedne godine ima veliki utjecaj. Mnogi imaju pogrešnu percepciju o utjecaju propagande na razmišljanja i stavove mase i rulje, te stav da propaganda djeluje momentalno je pogrešan. Subverzivno djelovanje propagande je poput ultra maratona, a ne sprinta na 100 ili 400 metara. Za

promjenu razmišljanja jednog dijela mase i podrivanja državne sigurnosti potrebno je oko 25 godina, odnosno, toliko je potrebno da se kroz školski, visokoškolski i obrazovni sistem odgoji jedna generacija koja će prihvatiti neprijateljsku indoktrinaciju i u svom radu provoditi ideje neprijatelja.

Otpor i odbrana stranom djelanju i utjecaju je nemoguć u takvoj sredini, jer cjelokupni državni sistem i njegove institucije su savladane, preuzete i stavljene pod kontrolu agresorske države, bilo indirektno preko korisnih idiota ili direktno preko agresivnog obavještajno-sigurnosnog sistema. Najbolji primjeri toga su Sjedinjene Američke Države i bivši Sovjetski savez u periodu Hladnog rata. Revolucionarna propaganda komunizma nije mogla da se mjeri sa moću propagande liberalnog Zapada koji je uz pomoć konzumerizma „kupio“ umove miliona unutar bivšeg Sovjetskog saveza. S druge strane, kada se pogleda trenutna situacija, komunistička ideologija sve više ovladava obrazovnim ustanovama u SAD-u, te metode i instrumenti Specijalnog rata poput diverzija (teroristički napadi, demonstracije, dejstva ekstremno ljevičarskih organizacija koje pale i uništavaju infrastrukturu) i podjela (na osnovu određenog identiteta – spol, rod, seksualno opredjeljenje, rasa...) su sve naglašeniji na Zapadu i SAD-u, više nego u državama poput Rusije ili Kine, što je dokaz da subverzivna moć ima odlike ultra maratona, a ne maratona ili sprinta. Čak desetljećima nakon okončanja Hladnog rata, djelanje obavještajnih službi i njihovih vlada u nametanju jedne ili druge ideologije ostatku svijeta je aktuelno i ne prestaje.

5. ULOGA OBAVJEŠTAJNIH SLUŽBI U PROPAGANDNOM DJELOVANJU

Obavještajno – sigurnosne službe agresivne države imaju značajnu i veliku ulogu u provođenju specijalnog rata, kreiranjem i širenjem propagande. Kroz historiju je poznato da je obavještajna služba bila glavni kreator određenih priča – tračeva, koje su služile za demoralizaciju neprijatelja. Britanska obavještajna služba – SIS (sadašnji MI6) je u Drugom svjetskom ratu radila na širenju „fake news“ informacija o Adolfu Hitleru, te neke od njih su se ticale njegove seksualnosti i fizičkih deformiteta*.

Uspješna propaganda odvija se riječju i djelom (Alispahić, 2019), te je obavještajna služba kao dio države i njenog sistema dovoljno sposoban da

* Poznate su teorije zavjera, priče i glasine u medijima o Adolfu Hitleru kao homoseksualcu, transeksualcu, jevreju, te glasine o njemu kao fizički deformiranom sa samo jednim testisom ili sa deformiranim spolovilom. Navedeno je služilo da izazove prezir i gađenje njemaca i njihovih saveznika širom Trećeg Rajha i satelitskih država. Ovakva propaganda britanskog SIS-a je koristila one osobine za koje se znalo da izazivaju sigmatizaciju i prezir, poput homoseksualnosti ili identifikaciju sa neprijateljem (u slučaju Hitlera vršena je njegova identifikacija kao jevreja) kako bi se izvršila polarizacija društva.

„govori“ i čini neophodne i prijeko potrebne stvari za oblikovanje situacije, ali i oblikovanje umova i ponašanja onih koji se napadaju.

U modernom 21. stoljeću, aktivnosti obavještajnih službi nikad nisu bile veće, te su one postale veoma bitan element državne politike bez kojeg nije moguće funkcionisati. Velike svjetske sile poput Sjedinjenih Američkih Država, Kine ili Rusije, koriste obavještajno – sigurnosni aparat za stvaranje pozitivne slike o sebi, ali i negativne o suparniku. Industrija državne propagande u sebi ima veliku moć i snagu, te je sposobna da izvrši ogroman utjecaj na umove i odluke stanovništva.

Dva su ključna cilja propagande: a) da oformi kritičnu akcionu masu koja može raznim akcijama dovesti do promjena - svrsishodnih promjena i b) da formira raspoloženje teško pokretljive i neaktivne mase koje će biti naklonjene promjenama ili će biti barem neutralni u očekivanju da „samo ne bude gore“ (Alispahić, 2019). U periodu Prvog svjetskog rata, Wilsonova administracija željela je ući u rat iz određenih razloga, ali američko stanovništvo nije željelo da učestvuje u ratu koji je udaljen hiljadama kilometara. Stav američkog društva se ogledao u koristi i šteti koju rat nanosi, odnosno, zašto da hiljade američkih mladića ginu u ratu koji nema veze sa SAD-om, ali je uz pomoć jake državne propagande ostvaren potpuni preokret u razmišljanju građana. Čomski (1997) to opisuje na ovaj način:

„Stanovništvo je bilo krajnje pacifističko i nije vidjelo razloga da se uključuje u europski rat. Wilsonova administracija zapravo je bila posvećena ratu i imala je neke veze s tim. Osnovana je vladina propagandna komisija pod nazivom „Creel Commission“ koja uspijeva, u roku od šest mjeseci, preokrenuti pacifističko stanovništvo u histeričnu, ratnohuškačku rulju koja je htjela uništiti sve njemačko, rastrgnuti njemačku ud po ud i krenuti u rat da spasi svijet. To je bilo veliko postignuće i dovelo je do daljnjih dostignuća. Upravo u to vrijeme i nakon rata, iste tehnike su se koristile i za stvaranje lova na komuniste, a koje su prilično uspjele da unište sindikate i eliminišu opasne probleme kao što su sloboda štampe i sloboda političke misli.“

Pacifistički stavovi američkih građana su promijenjeni za samo šest mjeseci aktivnim djelovanjem države i državne propagande uz pomoć medija i korporacija. Fabrikacija događaja koji su Njemačku prikazivali kao divljake i barbare potiče od britanskog ministarstva propagande koje je željelo da „usmjerava misli većine svijeta“ (Čomski, 1997). Problem ne nastaje u domenu kontrole i upravljanja ponašanjem i mišljenjem rulje, mase, nepismenih i siromašnih, nego pravi i jedini problem nastaje kada je u pitanju obrazovani sloj stanovništva koji zna kako da misli. Siromašni, ubogi i potlačeni ne razmišljaju jer je njihov život usmjeren na osiguravanje egzistencije, te oni slijepo slijede trendove koje vide na društvenim mrežama ne razmišljajući dublje o njima i njihovoj svrsi. Konformizam modernog

internet društva, pojedinca tjera da postane još jedna bezlična organska masa koja misli i ponaša se kao milioni ili milijarde drugih, ovisna o modernim bolestima i drogama, željna dopamina i privida sreće. Propaganda od strane države ili nekog nedržavnog aktera im upravo to omogućava i hrani njihove neurone jeftinom ovisničkom „srećom“ u koju je upakovan i skriven subverzivni element neprijateljske države koja provodi Specijalni rat.

6. ZAKLJUČAK

Propaganda kao sistem državnog modeliranja naroda i društva postoji oduvijek, bilo da je riječ o oratorima na gradskim trgovima ili sofisticiranom sistemu djelovanja na društvenim mrežama i internet portalima. Državna propaganda ima dvostruku ulogu, da oblikuje tok misli vlastitog naroda čime ga oblikuje prema vlastitoj želji i da demoralizuje protivnika. Upotreba propagande u domenu Specijalnog rata ogleda se u efikasnosti i obimu nanesene štete koja nije kinetičke prirode i koja neće uništiti infrastrukturu ili resurse. 21. stoljeće obilježeno je nizom tehničko-tehnoloških dostignuća, od kojih su najznačajniji internet i društvene mreže koje, u obliku u kojem sada postoje, imaju neprikosnovenu snagu i moć obrazovanja, odgajanja i reedukacije miliona i milijardi svojih korisnika. One kao glasilo određene ideologije ili političke partije imaju moć uvjeravanja i usmjeravanja mase i rulje kroz različite oblike subverzivnih djelatnosti poput ograničavanja slobode govora suprotne strane ili masovne ekspozicije i diseminacije određenih narativa koji služe za „učvršćivanje“ i promidžbu vlastitih ideja.

Upravo ovo moderno informaciono doba 21. stoljeća možemo uporediti sa distopijskim svijetom iz Orvelovog djela „1984“. Zamjena teza poput „rat je mir“, „ropstvo je sloboda“ i „neznanje je snaga“ postaju sve veća realnost modernog doba, te su za isto zaslužne društvene mreže i internet mediji koji imaju snagu da fabriciraju i modificiraju činjenice, te da ih „posluže kao glavno jelo“ razularenoj rulji. Kada je riječ o društvenim mrežama i propagandi, u ovom radu su posebno spomenute dvije - popularni „Facebook“, i za naše podneblje ne tako poznati „Reddit“ koji je pretežno zastupljen na anglo-saksonskom području.

LITERATURA

1. Alispahić, B., 2019. *Metodika rada obavještajno-sigurnosnih službi*. Sarajevo: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu.
2. Anderson, E., 2014. Outlaws. *The Good Society*, 23(01), 108-109. Preuzeto od <https://philpapers.org/archive/ANDO.pdf>
3. Anić, Š., Klaić, N., & Domović, Ž. (2002). *Rječnik stranih riječi*. Zagreb: Sani-plus.
4. Belujon, P., & Grace, A. A., 2017. Dopamine System Dysregulation in Major Depressive Disorders. *International Journal of Neuropsychopharmacology*, 1036-1046.
5. Bernajs, E., 1928. *Propaganda*. New York: Horace Liveright.
6. Čomski, N., 1997. *Media Control: The Spectacular Achievements of Propaganda*. New York: Seven Stories Press.
7. Dfarhud, D., Malmir, M., & Khanahmadi, M., 2014. Happiness & Health: The Biological Factors- Systematic Review Article. *Iranian Journal of Public Health*, 1468-1477.
8. Love, T., Laier, C., Brand, M., Hatch, L., & Hajela, R., 2015. Neuroscience of Internet Pornography Addiction: A Review and Update. *Behavioral Sciences*, 388-433.
9. Muslimović, F., 2011. *Specijalni rat*. Sarajevo: Udruženje za zaštitu tekovina borbe za Bosnu i Hercegovinu.

**O TROŠKOVIMA KRIMINALITETA U REPUBLICI HRVATSKOJ:
PROMIŠLJANJA I ZAPAŽANJA ZA BUDUĆA PROUČAVANJA NA
PRIMJERU KAZNENOG DJELA RAZBOJNIŠTVA**

**COST OF CRIME IN CROATIA: REFLECTION AND OBSERVATIONS
FOR FUTURE STUDIES ON THE EXAMPLE OF THE ROBBERY**

Izvorni znanstveni članak

Ivan Pakšić, struč. spec. krim.*

Sažetak

Troškovi kriminaliteta imaju značaj na donošenje strateških odluka u području suzbijanja kriminaliteta. Trajnoj aktualizaciji ove teme pridonose saznanja o visokim izravnim ili neizravnim troškovima pojedinih vrsta kaznenih djela pa sve do negativne percepcije javnosti zbog dugotrajne aktivacije pravosudnog mehanizma ili nadležnih tijela. Procjena utjecaja počinjenog kaznenog djela na zajednicu kroz projekciju generiranja troškova nije jednostavan zadatak. Kazneno djelo višestruko utječe na žrtvu u izravnom i neizravnom smislu. Primjerice, kroz smanjenje kvalitete života, izbjegavanje kontakata s drugim osobama, u izostanku s posla, ili više-manje smanjenom produktivnošću na poslu, potencijalnom pojavom aksioznosti, depresije, medicinskim troškovima i dr. Precizne troškove je zahtjevno procijeniti u konkretnom smislu no u svakom slučaju oni su vrlo visoki te pogađaju pojedinca i zajednicu. Naime, pored izravne viktimizacije žrtve, treba uzeti u obzir i utjecaj počinjenog djela na njezinu neposrednu okolinu, daljnju kvalitetu života, uspostavu kontakta sa zajednicom, smanjenu radnu sposobnost i sl. Sve su to zahtjevno mjerljive kategorije koje upućuju na potrebu daljnjeg istraživanja. Autor u radu prikazuje praktičnu primjenu analize troškova kriminaliteta s osvrtom na tamnu brojku kriminaliteta te se putem odabrane metode procjene troškova kriminaliteta stvara procjena određenih troškova na primjeru kaznenog djela razbojništva za Republiku Hrvatsku.

Ključne riječi: kriminalitet, kazneno djelo, troškovi kriminaliteta, tamna brojka, razbojništvo.

* Doktorand na Fakultetu za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije u Sarajevu
Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska uprava osječko-baranjska, Voditelj odjela
prevencije. E-mail: ivan.paksic@gmail.com

Abstract

The cost of crime is increasingly becoming a hot topic of various assessments of the impact on economic trends among politicians as strategic decision makers at national and local levels. This trend is especially relevant in the field of economic crime, which generates high costs as well as costs through lost profits or negative public perception. Crime reduction measures through increased surveillance, media campaigns, prevention measures and activities are yielding results but not enough to make us satisfied with what has been achieved.

Different approaches to tackling crime through strategies determine the real trends in crime, the fluctuation of criminal phenomena and the early detection of social deviations and antisocial behavior. To make strategies dealing with crime effective, it is necessary to determine which are the phenomena that harm community, which strategies affect the feeling of fear, discomfort and general sense of citizens security. We also have to detect real scope of crime phenomenon and to which extent and in what way it affects citizens. Estimates of the cost of crime should be an integral part of strategies to deal with the causes and consequences of crime and should be a valid basis for taking action as well as proof of the effectiveness and efficiency of the action taken. In this paper, the author will present the practical application of crime cost analysis with reference to the dark number of crime and will use the selected method of crime cost estimation for society to create an estimate of known robbery costs for the Republic of Croatia.

Key words: Crime, crime act, crime costs, dark figure, robbery.

1. UVOD

Većina istraživanja troškova kriminaliteta određuje se u relaciji spram najtežih pojava oblika kriminaliteta - kaznena djela ubojstva, silovanja, razbojništva, krađe i zlouporabe droga (Wickramasekera, Wright, Elsey, Murray, Tubeuf, 2015). Analizirajući dostupnu tematsku literaturu razumno je zaključiti da je to logične naravi jer je riječ o kaznenim djelima koja u najvećoj mjeri utječu na zajednicu. Rasprava o troškovima kriminaliteta nužno uključuje određene oštećene osobe. Osobni doživljaj ovih kaznenih djela ostavlja dugotrajne posljedice na žrtvu, a spoznaja o njihovu činjenju utječe na viktimiziranje zajednice u kojoj se incident dogodio. Nije rijetkost da se uslijed intenzivnog medijskog izvještavanja viktimizacija širi i izvan granica zajednice, dok u ekstremnim slučajevima možemo govoriti o posrednoj, tj. regionalnoj, nacionalnoj i globalnoj viktimizaciji. Kada

govorimo o troškovima kriminaliteta moramo prvo utvrditi tko je oštećen kriminalitetom. Korpus potrebnih informacija potrebno je derivirati iz više izvora. U začetima istraživanja o troškovima kriminaliteta pažnja je bila usmjerena na dva izvora informacija: policijske evidencije o zaprimljenim prijavama građana i postupanju policije te viktimološke studije, (eng. International Crime Victims Survey) koje pružaju samospoznajne informacije građana o načinu doživljaja kršenja njihovih prava te jesu li to prijavili (Easton, Furness, Brantingham, 2014; Plant, Scott, 2009; Czabanski, 2009; Europska komisija, 2004). Razvijanjem ideje o potrebi informacija iz više izvora šiti se zanimanje za izvješća o uporabi vatrenog oružja, izvješća udruga civilnog društva, medicinskih institucija te drugih izvješća različitih organizacija pri čemu se procjenjuju fiksni i varijabilni troškove kriminaliteta (Shapiro, 1999, Wickramasekera i sur. 2015, Anderson, 2014).

Ipak izvori podataka za procjenu troškova kriminaliteta često su manjkavi, nedostupni ili ih nema. Shapiro (1999) ističe da je jedan od značajnih nedostataka izostanak informacija (eng. Information gaps) te nedostatne karakterizira kao one:

- povezane s narušenim mentalnim zdravljem
- povezani s kaznenim djelima samoubojstva
- povezane s različitim socijalnim uslugama viktimiziranim osobama
- povezane s visinom odštete osiguravajuće kuće za oštećene osobe
- Povezane s gospodarskim kriminalitetom
- Povezane s kaznenim djelima bez žrtve (kockanje, zlouporaba droga i sl.)

U kontekstu troškova protuzakonitih aktivnosti na društvo, vrijednost primjerice, otuđenog predmeta jednostavno je utvrditi. Utvrđivanje pak ostalih troškova kao posljedica kaznenog djela, zahtijeva kompleksniji pristup prikupljanjem podataka iz širokog spektra društvenih dionika. Izvori tih podataka trebaju biti medicinske ustanove, osiguravajuća društva, udruženja poslodavaca, institucije ili udruženja civilnog društva koje pružaju usluge pomoći žrtvama kaznenih djela i sl. U slučaju imovinskih kaznenih djela poput razbojništva iz čl. 230. KZ-a RH (N.N. 125/11, 144,12, 56/15, 61/15, 101/17,118/18, 126/19) iskazuje se konkretan trošak otuđene stvari.

Troškove treba promatrati u materijalnom i nematerijalnom smislu što uključuje opterećenje žrtve u svakodnevnom životu, smanjenjem kvalitete života i interakcijom s drugima, potrebu ulaganja u različite oblike samozaštitnih sredstava, poremećaje u standardnim odnosima s pojedincima i zajednicom te prenošenje strahova i posljedica viktimizacije na potomstvo i najbližu okolinu (Noble, Jardin, 2020). Značajnu ulogu ima i tamna brojka kriminaliteta, tj. broj kaznenih djela i prekršaja koji se dogodio ali je ostao

neproceniran. Ta je brojka ovisna i o vrsti kaznenog djela (uz različite pristupe procjeni postotka odstupanja), pa je u tom smislu jasno kako evidentirani broj kaznenih djela ne može predstavljati i realno stanje kriminaliteta. Tamna brojka kriminaliteta u velikoj mjeri ovisi o strukturi kriminaliteta na nekom području te o organizaciji, kadrovima, stručnosti i tehničkoj opremljenosti službi za suočavanje s kriminalitetom (Singer, Kovčo Vukadin, Cajner Mraović, 2002).

Tamnu brojku možemo promatrati i kao prazan prostor između kriminaliteta koji je evidentiran u viktimološkim studijama i broju kaznenih djela evidentiranih u službenim evidencijama policije (Jaitman, Anauati, 2019), a isti autori ističu značajnu ulogu percepcije policije u životu građana, tj. što građani više vjeruju policiji to će tamna brojka kriminaliteta biti niža.

2. TROŠKOVI KRIMINALITETA

Troškove kriminaliteta možemo odrediti kao „...sve troškove koji ne bi nastali da kažnjivo djelo nije počinjeno (Anderson, 2012, str. 5). Najčešći način iskazivanja ovih troškova odnosi se na određenje troškova za žrtvu, troškova policijskog postupanja prema počinitelju, troškova sudskog postupka te troškova resocijalizacije tj. preodgoja počinitelja i njegove reintegracije u društvo (Easton, Furness, Brantingham, 2014; Anderson, 2012; Brad, Price, 2000). Ove troškove je moguće izračunati uporabom utvrđene vrijednosti radnog sata službenika, cijene goriva za vozila koja će se koristiti, cijene smještaja u pritvorskim jedinicama ili zatvoru i sl. S druge strane, troškovi u obliku izgubljenog vremena, narušenog zdravlja, nemogućnost koncentracije prilikom obavljanja različitih zadataka možda nisu niti percipirani kao troškovi jer ih žrtve nisu prepoznale a njihove su posljedice vidljive tek nakon proteka dužeg vremenskog perioda (Anderson, 2014).

Prema Andersonu (2014) pored ranijih izravnih troškova, indirektni se kategoriziraju u četiri kategorije:

1. Kriminalom potaknuti proizvodi koji bi bili bespotrebni da se kriminal ne dogodi: različiti sustavi zaštite poput ograda, alarmnih sustava, vatrenog oružja s ciljem samozaštite, video nadzori i sl.
2. Izgubljeno vrijeme potrošeno na obranu od kriminala: vrijeme potrošeno na oporavak od viktimizacije, instaliranje sustava zaštite, treninge borilačkih sportova, otključavanje i zaključavanje vrata i sl.
3. Različiti troškovi povezani sa strahom od kriminaliteta, tj. strahom postanka žrtvom kaznenog djela koje je najzahtjevnije za procjenu.
4. Prijenos sa žrtve na počinitelja: gubitak nekog predmeta ili stvari, najviše izraženo kod imovinskih kaznenih djela. Krađe, razbojništva i

razbojničke krađe su najčešća kaznena djela koja pogađaju osobe na individualnoj razini.

Razmatranja o troškovima kriminaliteta mogu biti i ozbiljan argument za intenziviranje preventivnih napora. Naime usmjerenost na represiju povećava troškove više međusobno povezanih sustava: države s visokom stopom kriminaliteta učestalo su intenzivirale represivne mjere iako je takav pristup dokazano neučinkovit s visokim troškovima te bez utjecaja na osjećaj straha od kriminaliteta kod građana (Shaw, Carli, 2011). Policija, pravosuđe, zdravstvo, socijalne službe i gospodarstvo su pod teretom postupaka procesuiranja počinitelja, izdržavanja kazni, rehabilitacije, recidivizma kao i svih drugih posljedica koje donosi represivno naglašen sustav (Europska Komisija, 2004).

Troškovi krute primjene restriktivnih zakonskih rješenja 1980-ih godina u Velikoj Britaniji rezultirale su povećanjem broja policijskih službenika, donošenjem značajnog broja represivnih zakona, povećavanjem broja zatvorskih kapaciteta što je kumulativno dovodilo povećanju stope kriminaliteta i generalno povećanju troškova (Crawford, 2016). Sve mjere su postigle suprotno od promovirane svrhe. Utjecaj kriminaliteta na društvo iz perspektive troškova promatra se putem tzv. Indeksa kriminalne štete, eng. Crime-Harm Indeks (Blaustein, 2016). Isti autor naglašava korist znanstvenog promatranja kriminaliteta. Istraživački pristup, promatranje uobičajenih uzoraka pojavljivanja kriminaliteta, vrijeme počinjenja, profiliranja počinitelja i žrtve te kombinacija različitih metoda. Kärholm,

Neyroud i Smaaland (2020) ističu indeks kriminaliteta štete kao preporučljivi način dokaza štetnosti kriminaliteta iskoristiv prilikom kreiranja strategija suzbijanja kriminaliteta. Troškove kriminaliteta vezujemo uz uporabu različitih metodologija procjena no s apsolutnom sigurnošću ne možemo zaključiti da su te procjene točne i konačne (Czabanski, 2009; Brad, Price, 2000; Anderson, 2012; Easton, Furness, Brantingham, 2014, Wickramasekera i sur. 2015). Ono što je sigurno je da su iznimno visoki, opterećuju živote građana, narušavaju kvalitetu života, predstavljaju veliki teret za funkcioniranje države u svakom pogledu te da je potrebno ulagati u inovativne, na znanosti temeljene metode i prakse za efikasnim suočavanjem s kriminalitetom. Troškovi državnog odgovora na kriminalitet predstavljaju samo manji dio sveukupnih troškova.

Prema Czabanski (2009) troškovi viktimizacije su u prosjeku šest puta veći od iznosa utrošenih na policiju, državno odvjetništvo, sudove i zatvorski sustav zajedno. Anderson (2014) ističe da su upravo visoki troškovi kriminaliteta (pored viktimizacije) jedan od najvažnijih argumenata za ulaganje u prevenciju kriminaliteta, te se pozitivna uloga potonjeg sve više naglašava (English, Cummings, Straton, 2002).

Najveći troškovi vezuju se uz angažman institucija koja se bave obiteljima s neadekvatnim roditeljskim vještinama i djecom s poremećajima u ponašanju. U tom kontekstu, ističe se da su troškovi vezani uz društveni odgovor na ponašanje problematične djece deset puta veći nego za djecu ponašanja usklađenog s predviđenim društvenim normama (Scott, Knapp, Henderson, Maughan, 2001). Scott i sur. (2001) ističu da su to samo troškovi trenutnog odgovora na uočene probleme u ponašanju dok su troškovi koji se pojavljuju dalje u životu pojedinca teško mjerljivi zbog neizvjesnosti uspješnosti resocijalizacijskih mjera. Uspješne mjere znače i niže ili nepostojeće troškove dok se za neuspjeh troškovi ne mogu predvidjeti, osim da su značajni. Zbog toga je rano uočavanje poremećaja ponašanja u djece i mladih bitan čimbenik za troškove odgovora na kriminalitet u budućnosti.

3. KONKRETNI TROŠKOVI POJEDINAČNIH KAZNENIH DJELA

Brand i Price (2000) navode da troškove kriminaliteta treba promatrati kao troškove iščekivanja kriminaliteta (osiguranja imovine, zaštitarskih i čuvarskih usluga, tehničkih pomagala i sl.), direktne posljedice kriminalnog čina (otuđena ili oštećena imovina, viktimološke posljedice na fizičkom i psihičkom stupnju) te odgovor na kriminal i rad s počiniteljima u različitim fazama postupka (troškovi policije, pravosuđa i ostalih službi).

Miller, Cohen i Wierseman (1996, str.11) kategoriziraju troškove kriminaliteta u dvije kategorije: direktne troškove kriminaliteta (neposredan gubitak vrijednosti imovine, medicinski troškovi, usluge prema žrtvama, propušteni dani na poslu i sl.) i indirektne troškove kriminaliteta (mjere iščekivanja kriminaliteta, strah od kriminaliteta, službe za rad sa službama, troškovi provođenja pravde i sl.).

Anderson (2012) pored uobičajenih, opće poznatih, direktnih troškova navodi i indirektne troškove u koje svrstava i troškove preventivnih mjera i inicijativa. Neke od studija navode poprilično zabrinjavajuće podatke o šteti počinjenoj protuzakonitim radnjama.

Prema Brandu i Priceu (2000) ekonomski ili društveni trošak kriminaliteta je u utjecaj kriminaliteta na društvo. Isti autori definiraju dva pojma kada govorimo o troškovima kriminaliteta. To su ukupni troškovi kriminaliteta, eng. „total costs“ i prosječni troškovi kriminaliteta, eng. „average costs“.

Ukupni troškovi su definirani kao svi troškovi nastali svim kaznenim djelima u određenom vremenskom periodu i na određenom mjestu dok su prosječni nastali od pojedinih kaznenih djela. Prosječni troškovi se koriste prilikom provođenja analiza po principu uloženo-dobiveno i prilikom komparacije štetnosti jednog kaznenog djela u usporedbi s drugim. Brad i

Price (2000) prikazuju troškove pojedinih kaznenih djela: krađe vozila čine štetu od otprilike 4,700 £ po incidentu, provalne krađe 2,300 £ dok su kaznena djela usmjerena na život i tijelo osobe s najvećim posljedicama, tako da ubojstvo čini štetu od najmanje 1.000.000 £ dok ostala djela s elementima nasilja generiraju trošak od 19,000 £. Razbojništva generiraju štetu od 5,000 £ po incidentu.

Prema navedenim autorima u Engleskoj i Walesu je 1999/2000 počinjena šteta od kriminaliteta u vrijednosti od oko 60 milijardi funti. U tu procjenu nije uključen faktor straha od kriminaliteta kao niti narušena kvaliteta života u okolini u kojoj su djela počinjena. Miller, Cohen i Wiersema (1996) navode da je na području Sjedinjenih Američkih Država šteta od imovinskih kaznenih, uključujući kaznena djela s elementima nasilja otprilike 450 milijardi dolara godišnje. Isti autori rade usporedbu troškova kaznenog djela silovanja za koji određuju iznos od 87,000 dolara u koji uključuju medicinske troškove, troškove psihijatra kao i troškove nastale padom kvalitete života. Isti autori procjenjuju da je godišnji trošak izdržavanja kazne zatvora po zatvoreniku od 15,000 dolara do 20,000 dolara.

Troškovi žrtava nadmašuju troškove počinitelja, barem što se izdržavanja kazne tiče. U Sjedinjenim Američkim Državama je procijenjeno da je tijekom 2008. godine sveukupni trošak kriminaliteta povezan s viktimizacijom 17, 397 milijuna dolara (Bureau of Justice Statistics, 2008). U navedene troškove su ubrojani troškovi nastali žrtvama nasilnih kaznenim djelima, seksualnih delikata, razbojništava, krađa i sl. Jedan od primjera je procjena direktnih troškova kaznenih djela silovanja na području SAD-a od 7.5 milijardi dolara godišnje, dok je za palež trošak od 9 milijardi dolara. U koliko tim troškovima dodamo narušenu kvalitetu života te strah od kriminaliteta ukupni trošak je 127 milijardi dolara, zaključuju autori. Easton, Furness i Brantingham (2014) navode da su troškovi kriminaliteta u Kanadi 2012 milijardi za vremenski period od 2002 i 2012 godinu pri čemu specificiraju troškove za 2009 godinu (u milijardama dolara): policija 10.6, sudovi 4.4, zatvorski sustav 4.3, angažiranje privatnih zaštitara 3.1, osobna zaštita 1.8, osobna patnja i bol 47, mjere prevencije kriminaliteta 4.2, ukradena i oštećena imovina 4.3, pad produktivnosti 1.5, gubitak u poslovanju 4.0, neposredni medicinski troškovi 0.1 što zaključno sveukupno čini 85.2 milijarde dolara. Anderson (2012) ističe da se u trošak kriminaliteta treba ubrajati i godišnji budžet policije.

Policiji je primarna uloga održavanje javnog reda i mira te zaštita građana od kriminaliteta. Kyckelhahn (2011) navodi da je za policijske usluge na području SAD-a tijekom 2014. godine potrošeno 119 milijardi dolara dok je za usluge zatvorskog sustava u istoj godini potrošeno 85 milijardi dolara. Isto tako neki od drugih troškova koji se evidentni a povezani s troškovima kriminaliteta su troškovi sustava pojačanog

zaključavanja vrata za koje na godišnjoj razini u SAD-u potroši 170 milijardi dolara i 106 milijardi dolara za različite troškove psihološke pomoći povezane s viktimizacijom (Anderson, 2012). Jedan od bitnih argumenata za što detaljnije utvrđivanje troškova kriminaliteta te planiranje mjera suočavanja s kriminalitetom je i trend povećavanja broja žrtava različitih kaznenih djela. Tako je 2018. godine na području SADA utvrđeno da je od 1994. do 2015. godine došlo do povećanja broja žrtava po pitanju nasilnih kaznenih djela za 62% (Bureau of Justice Statistics, 2019). Prema istom izvješću u vremenskom periodu od 2015. do 2018. godine broj žrtava nasilnih kaznenih djela se povećao s 2.7 milijuna u 2015. godini na 3.3 milijuna u 2018. godini, sveukupno za 604.000 žrtava. S druge strane

Europska iskustva su slična po pitanju procjene troškova. Czabanski (2009) navodi da je prosječan trošak ubojstva u Poljskoj 1.674.155,00 zlota tj. 384.474,31 eura. Isti autor ističe druge primjere u kojima specificira trošak tjelesnog napada u kojem je tražena liječnika pomoć 11,460 zlota tj., 2.631,82 eura, silovanja 33,660,00 zlota, tj. 7.730.11 eura, krađa vozila 22,416 zlota, tj. 5.063,30 eura, razbojništva tijekom kojeg je nešto otuđeno 572 zlota, tj. 129,20 eura, provalna krađa u slučajevima kada je djelo dovršeno uključujući štetu počinjenim djelom 1,623 zlota, tj. 366,60 eura.

Autor zaključuje da trošak kriminaliteta u Poljskoj za 2003. godini, uključujući troškove viktimizacije i troškove sustava za progon počinitelja, iznosi 22,356 milijardi zlota, tj. malo više od 5 milijardi eura što čini 2.7% bruto društvenog proizvoda Republike Poljske. Procjenu medicinskih troškova za pojedinačni incident definiraju Heeks, Reed, Tafsiri i Prince (2018) te navode da je za saniranje slomljene kosti u Velikoj Britaniji potrebno potrošiti 2,523£ (20.734 kn), teže ogrebotine 356£ (2.925 kn) te slomljeni nos 1,257£ (10.330 kn). Za psihičke poteškoće, tj. depresiju potrebno je potrošiti 1,020£ (8.382 kn) te za napadaje panike 1,275£ (10.477 kn).

Navedeni su samo neki od primjera konkretnih troškova za žrtvu kao posljedice direktne viktimizacije. Procjenom sveukupnih troškova na području Velike Britanije tvrđeno je da je za razbojništvo 13 puta veći trošak za društvo nego krađa iz vozila dok je za silovanje 45 puta veći trošak (Heeks, Reed, Tafsiri, Prince, 2018). Značajnost troškova kriminaliteta koji proizlaze iz viktimizacije se vidi iz potvrđenih istraživanja koja svjedoče da se posljedice nasilnih kaznenih djela u obliku depresije očituju do jedne godine od događaja dok se aksioznost i napadaji panike mogu doživljavati i do tri godine nakon događaja (Dolan, Loomes, Peasgood, Tsuchiya, 2005). Navedeni prikazi troškova bi trebali biti inkorporirani u preventivne strategije zato što u bitnoj mjeri pravdaju ulaganje u strategije suočavanja s uzrocima kriminaliteta.

Kvalitetnim preventivnim mjerama utječemo na smanjenje faktora ulaganja u sigurnost, vrijednost ukradenih predmeta kao i troškove pravosudnog sustava uključujući policiju. Procjena troškova počinjenog kriminaliteta može imati dvojaku svrhu, može djelovati na kreatore preventivnih politika prilikom podizanja razine svijesti o štetnosti kriminaliteta i koristi od preventivnih mjera te može djelovati prema javnosti kako bi im predočili benefite od prihvaćanja prevencije kriminaliteta kao učinkovite mjere suzbijanja kriminaliteta (Brand, Price, 2000).

4. KOMPARACIJA UTVRĐENIH TROŠKOVA KRIMINALITETA S TROŠKOVIMA KRIMINALITETA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Troškovi kriminaliteta u Republici Hrvatskoj se ne vode putem posebnih dokumenata ili analiza te će se ovom radu prikazati koliko bi okvirna šteta mogla iznositi u novčanoj vrijednosti.

Troškovi kriminaliteta su djelomično evidentirani u dokumentu „Pregled osnovnih sigurnosnih pokazatelja javne sigurnosti u Republici Hrvatskoj 2010.-2019. godinu“ dostupnoj na službenim stranicama Ministarstva unutarnjih poslova. Za potrebe analize koristit će se podaci iz Tablice 1 za godine 2015. i 2016. godine za kaznena djela razbojništva. Kazneno djelo razbojništva koje se nalazi u glavi dvadeset trećoj, kaznena djela protiv imovine, a koje je definirano čl. 230. K.Z.-a (N.N. 125/2011). Troškovi kaznenog djela razbojništva analizirat će se putem metodologije koja se koristi na području Engleske i Welsa, tj. „The economic and social costs of crime, Second edition“ iz 2018. godine. (Heeks, Reed, Tafsiri, Pince, 2018). Troškovi u navedenom izvješću su u valuti Velike Britanije, tj. funti te za potrebe rada nije potrebna konverzija. Svrha rada nije detaljan opis i analiza metodologije nego korištenje već utvrđenih principa analize troškova kako bi se prikazao okvirni trošak počinjenja kaznenog djela razbojništva na području Republike Hrvatske.

Zbog jasnijeg uvida u način prikazivanja troškova kaznenog djela razbojništva prema mjestu izvršenja na području Republike Hrvatske u Tablici 1. dat je prikaz stranice 16. pregleda osnovnih sigurnosnih pokazatelja javne sigurnosti u Republici Hrvatskoj 2010.-2019. izdan u travnju 2020. godine od strane Ministarstva unutarnjih poslova.

Tablica 1. Visina materijalne štete pričinjena kaznenim djelima razbojništva prema mjestu izvršenja (MUP, 2020)

R.br.	Razbojništvo	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	Prosjek
1.	Pošta	762.579	1.567.989	693.050	1.545.250	908.426	1.225.861	1.019.533	308.798	569.034	278.616	875.214
2.	Banke	2.797.099	4.659.766	2.086.977	4.106.087	2.006.318	892.215	915.930	1.014.021	989.569	442.882	1.991.186
3.	Mjenjačnice	1.039.500	1.664.400	2.036.574	379.975	631.165	1.877.864	250.618	563.070	268.430	120.000	883.160
4.	Kuće i stanovi	251.524	352.578	1.200.025	902.865	1.426.067	371.890	594.240	1.099.729	419.355	965.481	758.375
5.	Trgovine	4.957.663	4.335.722	2.866.591	1.718.130	1.423.453	2.981.073	2.572.030	5.741.678	1.012.469	843.781	2.845.259
6.	Benzinske crpke	908.708	921.898	923.802	678.964	387.332	550.188	655.475	218.545	331.982	100.792	567.769
7.	Kioske	156.161	479.930	204.773	466.994	573.834	293.326	174.853	70.913	374.491	227.742	302.302
8.	Sambene zgrade	278.750	63.160	73.150	294.493	924.150	83.520	98.600	20.219	111.087	1.035.108	298.224
9.	Otvoreni prostori	583.053	1.198.377	2.678.278	1.431.374	1.420.959	1.783.263	1.292.480	3.332.634	2.089.392	588.361	1.639.817
10.	Kladionice	778.048	996.017	635.203	321.133	252.405	437.878	167.662	119.366	269.499	130.894	420.811
11.	Poslovnice za otkup plemenitih metala				567.532	360.006	319.075	320.463	1.200.385	96.115	8.198.290	1.580.267
12.	Ostalo	2.608.174	7.893.563	7.418.379	4.938.793	3.287.250	5.659.643	4.137.669	3.536.617	3.005.082	3.463.633	4.594.880
13.	Ukupno	15.085.259	24.133.400	20.816.802	17.260.590	13.601.365	16.457.796	12.199.553	17.225.975	9.636.505	16.396.580	16.283.183

Niti jedna procjena troškova nije moguća i nije reprezentativna u koliko nismo upoznati s brojem poznatog, tj. evidentiranog kriminaliteta. U Republici Hrvatskoj je od 2010. do 2019. godine u sustavu MUP-a evidentirano sveukupno 396.143 kaznenih djela (MUP, 2020). Najveći broj evidentiranih kaznenih djela je iz Glave XXIII. Kaznenog zakona, tj. kaznena djela protiv imovine i ona čine više od polovice svih evidentiranih kaznenih djela, u iznosu od 225.847 djela, tj. 57%. Od sveukupnog broja imovinskih kaznenih djela evidentirano je 6.594 razbojništva što čini 1.7% od ukupnog broja kaznenih djela u R. Hrvatskoj. Ako navedeni dokument analiziramo iz perspektive utvrđenih troškova tada dolazimo do sljedećih informacija. Isti dokument nudi samo osnovne i ograničene informacije o troškovima kriminaliteta.

U dijelu „Visina materijalne štete pričinjena kaznenim djelima razbojništva prema mjestu izvršenja“ možemo iščitati kolika je visina štete po pojedinom kaznenom djelu. U navedenom dijelu pregleda možemo uočiti da je prosječna godišnja šteta od 2010. do 2019. godinom 16.283.183 kune, najviše evidentirana 2011. godine, 24.133.400, najniža 2018. godine, 9.636.505 a ukupna 162.813.825 kuna. Kako bismo dobili dojam o svjetskim i europskim razmjerima preračunat ćemo u eure 21.456.750 i dolare 23.832.006. Procjene o tome koliko bi troškovi sveukupnog kriminaliteta na nacionalnoj razini iznosili nisu utvrđene. Heeks i sur. (2018) procjenu troškova razbojništva analiziraju iz dvije perspektive: troškove nastale prema fizičkim osobama i troškove nastale prema poslovnim subjektima. Trošak razbojništva prema fizičkim osobama po jednom incidentu se procjenjuje koristeći sljedeće kategorije troškova: troškovi „obrane od kriminaliteta“ 190 £, fiksni troškovi osiguranja 140 £, vrijednost otuđene ili oštećene imovine

1.030 £, psihička i emocionalna šteta 3.590 £, izgubljena dobit 920 £, liječnički troškovi 760 £, troškovi pomoći žrtvi 10 £, troškovi policije 1,010 £, ostali troškovi iz područja pravosuđa 3.670 £ što sumirano iznosi 11.320 £. Sveukupno procijenjeni trošak počinjenja kaznenih djela razbojništva za 2015/2016 godinu je 2.2. milijardi funti. Ukupan broj pojedinačnih kaznenih djela razbojništva je 193,470. Trošak razbojništva prema pravnim osobama po pojedinačnom incidentu se procjenjuje koristeći sljedeće kategorije troškova: troškovi „obrane od kriminaliteta“ 2.060 £, fiksni troškovi osiguranja 240 £, vrijednost otuđene ili oštećene imovine 980 £, psihička i emocionalna šteta 4.170 £, izgubljena dobit 2.250 £, liječnički troškovi 600 £, troškovi pomoći žrtvi 20 £, troškovi policije 1,010 £, ostali troškovi iz područja pravosuđa 3.670 £ što sumirano iznosi 15.000 £. Procijenjeni ukupni trošak kriminaliteta za 2015/2016 je 2 milijarde £. Sveukupni broj incidenata je 102.570. Prema navedenom je razvidno da je trošak kriminaliteta uključujući i štetu nastalu otuđenom imovinom veći prema poslovnim subjektima u odnosu prema fizičkim osobama za razliku od 0.2 milijarde £.

Naravno, evidentiran je manji broju incidenata ali s višom jediničnom vrijednošću iščekivanja kriminaliteta većom za 697% i iskazane štete konkretnim kaznenim djelom od 22% dok je odgovor na kriminalitet u istom iznosu. Uspoređujući trošak kaznenih djela razbojništva prema pravnim osoba i prema fizičkim osobama u odnosu s brojem kaznenih djela dolazimo do zaključka da je 53% više kaznenih djela razbojništva prema fizičkim osobama nego je to prema pravnim osobama. Analizirajući podatke na području Republike Hrvatske s podacima iz promatranog izvješća uočavamo jednu zanimljivost. U Hrvatskoj se promatraju troškovi nastali kaznenim djelom prema poslovnim subjektima.

U Tablici 1. nisu evidentirani troškovi razbojništva prema fizičkim osobama te se oni vjerojatno nalaze u kategoriji ostalo što se neće dodatno analizirati zbog nemogućnosti utvrđivanja točnih podataka. Iz tog razloga veliki dio troškova ostaje neiskazan, tj. u sferi nepoznatog troška. U izvješću Heeksa i sur. (2018) troškovi kaznenog djela otuđene imovine prema poslovnim subjektima iznose 8.020 £ što od ukupnog iznosa troškova kriminaliteta prema pravnim subjektima čini tek 53.47%. Iz navedenog zaključujemo da ostatak od 46.53% troška pripada ostalim troškovima nastalim kao posljedica kaznenog djela. Analizirajući trošak kriminaliteta uzimajući u obzir kaznena djela razbojništva prema pravnim subjektima u Hrvatskoj tada na iskazani iznos treba dodati još 46.53% troška. U tom slučaju se sveukupni trošak kriminaliteta na društvo u pogledu kaznenog djela razbojništva prema poslovnim subjektima za 2015. godinu povećava s 10.816.153 kuna i iznosi 15.848.908 kuna, te za 2016. godinu s 8.061.881 na 11.813.075 kuna. Do navedenog zaključka dolazimo tako da se od ukupnog

iznosa pričinjene štete za 2015. i 2016. godinu oduzeo iznos iz kategorije „Ostalo“ kako bi dobili što konkretnije podatke za poslovne subjekte te je dodan iznos od 46.53% troška.

U konkretnom slučaju se radi o jednostavnom izračunu koji treba pokazati koliko je okvirna razlika u troškovima kriminaliteta službenih izvješća u odnosu na troškove koji nisu evidentirani. Dobivene podatke ne treba promatrati kao konačne već isključivo kao pokazatelj razlike troškova evidentirane materijalne štete i ostalih troškova kao dijela sveukupnog troška kaznenog djela. Neke od troškova kaznenih djela koji se mogu ukalkulirati su troškovi izmakle dobiti izostanka uposlenika/žrtve s radnog mjesta. Prema promatranom izvješću Heeksa i sur. (2018) kreirana je procjena troškova izostanka žrtve s posla tako da je za kazneno djelo razbojništva predviđen izostanak s posla od 22 radna sata, izmakla dobit zbog smanjene poslovne sposobnosti od 101 sat što sveukupno čini gubitak od 123 sata. U Hrvatskim okvirima taj trošak bi se obračunao na sljedeći način. Prosječna bruto plaća u pravnim osobama u Republici Hrvatskoj za 2015. godinu prema državnom zavod za statistiku je iznosila 8.055 kuna dok je neto plaća iznosila 5.711 kuna (N.N., 22/2016).

Prema navedenom podatku analizirajući redovan radni tjedan koji obuhvaća 5 dana tjedno po 8 sati, tj. mjesečno 160 sati dolazimo do podatka da jedan sat ima vrijednost od 50.05 kuna bruto te 35.69 neto. U pogledu izostanka dobiti navodimo da je po incidentu gubitak produktivnosti izražen u novcu u iznosu od 6.156 kuna bruto, tj. 4.389 neto. Prosječna bruto plaća u pravnim osobama u Republici Hrvatskoj za 2016. godinu prema državnom zavod za statistiku je iznosila 7.752 kune dok je neto plaća iznosila 5.685 kuna (N.N., 21/2017). Prema navedenom podatku analizirajući redovan radni tjedan koji obuhvaća 5 dana tjedno po 8 sati, tj. mjesečno 160 sati dolazimo do podatka da jedan sat ima vrijednost od 48,45 kuna bruto te 35,53 neto. U pogledu izostanka dobiti navodimo da je po incidentu gubitak produktivnosti izražen u novcu u iznosu od 5,959 kuna bruto, tj. 4.370 neto.

Prema navedenome sveukupan trošak kaznenog djela razbojništva zbroj visine materijalne štete počinjenog kaznenog djela, troškovi „Ostalo“ što je prema izračunu Heeksa i sur. (2018), tj. iznos od 46.53% i procijenjena tamna brojka kriminaliteta za kaznena djela razbojništva (Easton, Furness, Brantingham, 2014). Naravno, u konkretnom slučaju ne možemo koristiti izračuna na primjeru Republike Hrvatske jer bi se trebala izraditi posebna metodologija uključujući prikupljane informacija iz raznih izvora te naknadnom procjenom tamne brojke provođenjem ispitivanja javnog mijenja.

5. ZAKLJUČAK

Utvrđivanje troškova kriminaliteta predstavlja zahtjevno područje istraživanja koje obuhvaća informacije iz različitih izvora. Troškove kriminaliteta je teško u potpunosti procijeniti a naročito ako se kao varijabla uključi tamna brojka kriminaliteta. Broj kaznenih djela nije pokazatelj realnog kriminaliteta niti troškova kriminaliteta. Nepoznati kriminalitet, tj. kriminalitet koji nije evidentiran u službenim evidencijama policije, državnog odvjetništva ili suda ne podliježe analizama. Poznavanje udjela nepoznatog kriminaliteta u sveukupnom kriminalitetu je izazov i prijetnja. Izazov zato što tijela progona, u prvom redu policija treba ispunjavati svoju fundamentalnu zadaću zaštite svih građana bez iznimke, što u slučaju visoke razine tamne brojke nije moguće. Prijetnja zato što postojanje i najmanje mogućnost neotkrivanja počinitelja kaznenog djela dodatno potiče recidivizam te viktimiziranost građana. Visoka zastupljenost tamne brojke povećava razinu straha od kriminaliteta i nepovjerenje u državne institucije.

Analiza kojom se djelomično prikazala metodologija izrade procjene troškova kriminaliteta na području Engleske i Wellsa daje dobru početnu točku i poticaj na promišljanje o modelu procjene troškova za Republiku Hrvatsku. Razbojništvo kao primarno imovinsko kazneno djelo s elementima nasilja generira direktne i indirektne troškove. Procjena da je samo oko pola troška kaznenog djela razbojništva evidentirano je zabrinjavajuća. Ostali troškovi nastaju kao posljedica traumatiziranosti žrtve koja se između ostalog reflektira i na radne sposobnosti. Analiza je pokazala da su troškovi kriminaliteta u Hrvatskoj nedovoljno istraženo područje. Rad je prikazao da je procjena troškova kažnjivog djela nužna i potrebna kako bi donosioci odluka mogli kreirati cjelovite strategije suzbijanja kriminaliteta na nacionalnim i lokalnim razinama.

Cilj rada nije prikazati Ministarstvo unutarnjih poslova odgovorno za procjenjivanje troškova kriminaliteta već potrebu korištenja policijskih podataka u tu svrhu. Prilikom izrade izvješća i strategije suzbijanja kriminaliteta treba uspostaviti partnerske odnose između različitih sektora, kreirati stručne timove za prikupljanje i analizu podatak, donijeti zaključke i preporuke te kreirati plan distribucije i operacionalizacije rezultata. Rad je prikazao potrebu za dodatnim istraživanjima iz područja procjene troškova kriminaliteta te se može smatrati pozivom ostalim znanstvenicima, istraživačima i praktičarima za sudjelovanje u ovoj važnoj temi. Fokus na troškove kriminaliteta uključujući tamnu brojku kriminaliteta omogućuje procjenu realnog stanja kriminaliteta, procjenu financijskog tereta za zajednicu, procjenu direktnih i indirektnih troškova te procjenu isplativosti investiranja u prevenciju kriminaliteta.

LITERATURA

1. Anderson, D., 2012. The Cost of Crime. U: Anderson, M. *Foundations and Trends in Microeconomics*, NOW. str. 209-265
2. Anderson, D., 2014. Cost of crime. *Encyclopedia of Law and Economics*. New York: Springer
3. Brand, S., Price, R., 2000. *The economic and social costs of crime, Economics and Resource Analysis Research, Development and Statistics Directorate*, Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/247849478_The_Economic_and_Social_Costs_of_Crime_-_Home_Office_Research_Study
4. Blaustein, J., 2016. *Exporting criminological innovation abroad: Discursive representation, „evidence-based crime prevention“ and the post-neoliberal development agenda in Latin America*. *Theoretical Criminology*, Vol 20(2), 165-184.
5. Bureau of Justice Statistics, 2008. *Personal and property crimes*. (online) Dostupno na: <https://www.bjs.gov/content/pub/pdf/cvus/current/cv0882.pdf>
6. Bureau of Justice Statistics 2019. *Criminal Victimization*, (online) Dostupno na: https://www.bjs.gov/content/pub/pdf/cv18_sum.pdf
7. Crawford, A., Evans, K., 2016. *Crime Prevention and Community Safety*, Oxford Handbook of Criminology, 6th. Oxford University Press. (e-knjiga) Dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/9485/f8661cdee156b9b336ec7d68e592c88f9ca9.pdf>
8. Czabanski, J., 2009. *The feasibility of Cost of Crime Estimations in Eastern Europe-the Case of Poland*, (online). Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/225823554_The_Feasibility_of_Cost_of_Crime_Estimations_in_Eastern_Europe_-_The_Case_of_Poland
9. Dolan, P., Loomes, G., Peasgood, T., Tsuchiya, A. 2005. *Estimating the Intangible Victim Costs of Violent Crime*, *British Journal of Criminology*, (online) Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/31126369_Estimating_the_Intangible_Victim_Costs_of_Violent_Crime
10. Easton, S., Furness, H., Brantingham, P., 2014. *The Cost of Crime in Canada: 2014 Report*. Dostupno na: <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/cost-of-crime-in-canada.pdf>
11. English B.J., Cummings R., Straton R.G., 2002. *Choosing an evaluation model for community crime prevention programs*. From evaluation for Crime Prevention: Crime Prevention Studies.

12. Europska Komisija, 2004. *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, Crime prevention in the European Union.* (online) Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2004:092:0002:0011:EN:PDF>
13. Home Office 2016. *Modern Crime Prevention Strategy.* (online) Dostupno na: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/509831/6.1770_Modern_Crime_Prevention_Strategy_final_WEB_version.pdf
14. Heeks, M., Reed, S., Tafsiri, M., Prince, S., 2018. *The economic and social costs of crime. Second edition. Research Report 99. Home Office.* (online) Dostupno na: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/732110/the-economic-and-social-costs-of-crime-horr99.pdf
15. Jaitman, L., Anauati, V., 2019. *The dark figure of crime in Latin America and the Caribbean.* U Hoover. ur. *Journal of Economics, Race and Policy*, str. 76-95
16. Kärholm, F., Neyroud, P., Smaaland, J. 2020. *Designing the Swedish Crime Harm Indeks: an Evidence Based Strategy, Cambridge Journal of Evidence-Based Policing.* (online) Dostupno na: <https://link.springer.com/article/10.1007/s41887-020-00041-4>
17. Singer, M., Kovčo Vukadin, I., Cajner Mraović, I., 2002. *Kriminologija.* Treće izmijenjeno i dopunjeno izdanje. Nakladni zavod Globus. Edukacijsko-rehabilitacijski Fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
18. Korajlić, N., Šuperina, M., Selimić, M., 2020. *Uvod u kriminalistiku na znanstvenim temeljima suprostavljanja kriminalitetu.* Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak,
19. Kyckelhahn, T., 2011. *Justice expenditures and employment, FY 1982-2007 statistical tables.* U.S. Department of Justice. NCJ 236218. (online) Dostupno na: <https://www.bjs.gov/content/pub/pdf/jee8207st.pdf>
20. Miller, T., Cohen, M.A. and Wiersema, B. 1996. *‘Victim Costs and Consequences: A New Look’.* *National Institute of Justice Research Report.* (online) Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/238370377_Victim_Costs_and_Consequences_A_New_Look
21. Noble, J., Jardin, A., 2020. *From Victimisation to Fear: Fear of Crime and its Variations Among Victims.* U Carrabine, E., ur. *The British Journal of Criminology*, Vol. 60, iss. 2, str. 468-489

22. N.N. 27/2017 (online) Dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_03_21_506.html
23. N.N. 22/2016 (online), Dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_03_22_613.html
24. Plant J.B., Scott M.S. 2009. *Effective Policing and Crime Prevention. Center for Problem-Oriented Policing*, U.S. Department of Justice. (online) Dostupno na: <https://popcenter.asu.edu/content/crime-prevention-studies>
25. Shapiro, E., 1999. *Cost of Crime: A Review of the Research Studies.* (online) Dostupno na: <https://www.semanticscholar.org/paper/Cost-of-Crime%3A-A-Review-of-the-Research-Studies-Shapiro/ecc87767013edd0e5da04d50e3cd1830f21d1b00>
26. Shaw, M., Carli, V., 2001. *Practical Approaches to Urban Crime Prevention: Proceeding of the Workshop held at the 12th UN Congress on Crime Prevention and Criminal Justice*, Salvador, Brazil, April 12-19, 2010. Montreal, UNODC.
27. Scott, S., B., Knapp, M., Henderson, J., Maughan, B., 2001. *Financial cost of social exclusion: Follow up study of antisocial children into childhood.* (online) Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/250953820_Financial_cost_of_social_exclusion_Follow_up_study_of_antisocial_children_into_childhood
28. Wickramasekera, N., Wright, J., M., Elsey, H., Murray, j., Tubeuf, S. 2015. *Cost of Crime: A systemtic review. Journal of Criminal Justice* (online) Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/276365228_Cost_of_Crime_A_systemtic_review

**ANALIZA I INTERPRETACIJA PODATAKA O STOPI SUICIDA U
BOSNI I HERCEGOVINI U PERIODU OD 2005. DO 2015. GODINE**

**ANALYSIS AND INTERPRETATION OF SUICIDE RATE DATA IN
BOSNIA AND HERZEGOVINA IN THE PERIOD FROM 2005 TO 2015**

Pregledni znanstveni članak

*Dr. sc Amila Taljanović**

Sažetak

U radu istražujemo sociološku interpretaciju fenomena suicida kroz analizu statističkih podataka. Cilj istraživanja bio je utvrditi opseg razlika između entitetskih podataka u odnosu na zvanične podatke državne Agencije za statistiku, starosnu strukturu i način izvršenja suicida u Bosni i Hercegovini u periodu od 2005. do 2015. godine. Istraživanje je zasnovano na izvještajima dobijenim od strane relevantnih institucija. Rezultati testiranja su pokazali značajnu razlikuju u percepciji i interpretaciji navedenih podataka.

Ključne riječi: suicid, Bosna i Hercegovina, analiza, sociološka interpretacija.

Abstract

In this paper, we investigate the sociological interpretation of the phenomenon of suicide through the analysis of statistical data. The aim of the research was to determine the extent of differences between the entity data in relation to the official data of the State Agency for Statistics, age structure and manner of committing suicide in Bosnia and Herzegovina in the period from 2005 to 2015. The research is based on reports received from relevant institutions. The test results showed a significant difference in the perception and interpretation of these data.

Key words: suicide, Bosnia and Herzegovina, analysis, sociological interpretation.

** Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije, Univerzitet u Sarajevu. E-mail: ataljanovic@fkn.unsa.ba*

1. UVOD

U novije vrijeme pojava suicida izaziva sve veći interes zbog tragičnih dimenzija, o kojima svjedoče statistički podaci, kao i zbog pojave novih oblika za koje se ne mogu primjeniti kriteriji iz prošlosti. Jedan su od najčešćih uzroka smrti, kako u svijetu tako i u Bosni i Hercegovini.

Odnos prema ovom fenomenu uslovljen je u velikoj mjeri kulturnim i religijskim normama, koje ga najčešće osuđuju. U mnogim zemljama tek od poznog 20-tog veka religiozne i zakonske sankcije više ne postoje i suicidalni akti se ne tretiraju kao kriminalni. (Penev, 2016) Ne samo u prošlosti i sadašnjosti, već vjerovatno i u budućnosti postojaće velike razlike među područjima prema tome kakav stav imaju o suicidu. Tako je Irska posljednja evropska zemlja koja je ukinula zakonske sankcije prema samoubistvu i prestala da ga tretira kao kriminalni akt, a to je učinila tek 1993. godine. (Penev, 2016).

Cilj ovog istraživanja jeste da se ukaže na neophodnu ustrojbu jedinstvene metodologije prikupljanja i obrade statističkih podataka o samoubistvima i drugim potrebnim pojavama na prostoru cijele Bosne i Hercegovine, kako bi se izbjegle proizvoljnosti i nedosljednosti.

Zatim, uspostavi planskih programskih dokumenta i operativnih mjera, kojima će se preventivno djelovati na smanjenju samoubistava, pri čemu treba posebno osnažiti i stručno osposobiti državne institucije i ustanove za rad sa suicidalnim osobama, kao i sa njihovim okruženjem, kako bi se blagovremeno identifikovala suicidalna ponašanja i preventivno djelovalo i spriječile negativne posljedice po zdravlje i život građana Bosne i Hercegovine.

Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) je sredinom 1980-te godine identifikovala prevenciju suicida kao značajan domen svih aktivnosti. Mnoge zemlje, koje su poduzele značajan korak u prevenciji ovog fenomena, postigle su pozitivne rezultate (Švedska, Norveška, Finska, Holandja, Novi Zeland, Škotska, Velika Britanija i Australija). Usvojene su brojne nacionalne strategije prevencije i razvijeni su brojni konkretni programi na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou u cilju smanjenja broja suicida na godišnjem nivou.

2. INTEPRETACIJA PODATAKA O STOPI SUICIDA DOBIJENIH OD FEDERALNE UPRAVE POLICIJE

U Bosni i Hercegovini se, i pored ozbiljnih pokazatelja o suicidu i suicidalnom ponašanju, još uvijek ne posvećuje organizovana društvena pažnja navedenom problemu.

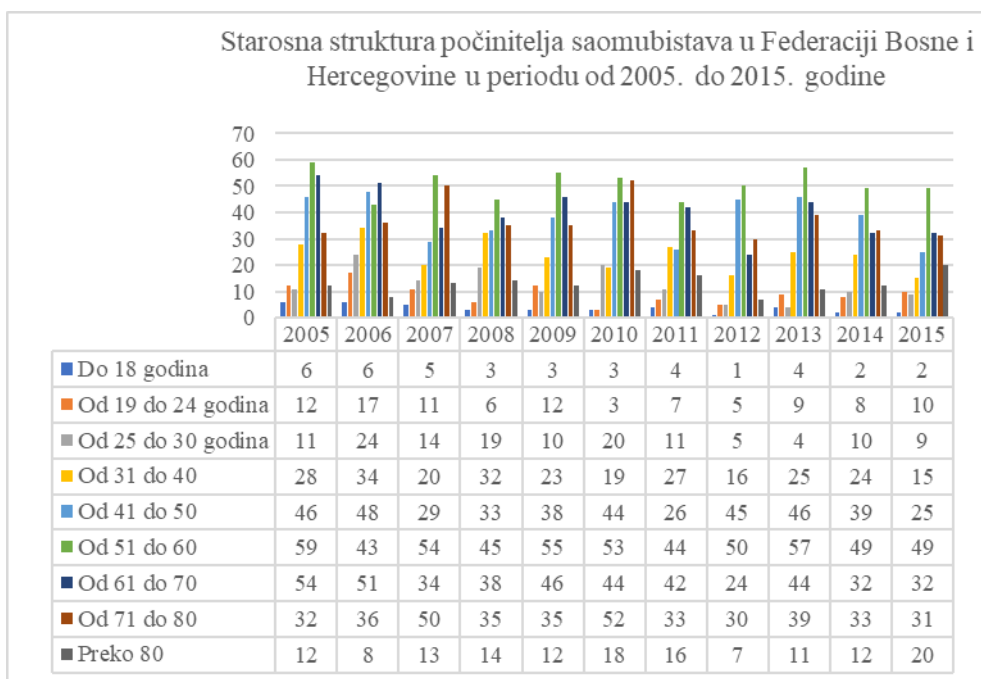
Evidentni su pojedinačni pokušaju odgovora na dati fenomen, koji se uglavnom zasnivaju na parcijalnom pristupu složenom društvenom problemu. Literatura iz ovog područja, iako brojna i dalje pati od nedostataka kvalitetne analize i objašnjenja specifičnosti suicida u Bosni i Hercegovini.

Najuticajniji stručnjaci, posebno epidemiolozi, smatraju da epidemiološki podaci mogu na najplastičniji način prikazati stvarnu situaciju na terenu i realne dimenzije problema.

U današnjoj praksi evidentni su mnogobrojni (institucionalni i vaninstitucionalni), ali neefikasni, primjeri praćenja stope suicida. Pored navedenog, ti stručnjaci smatraju da su aktuelne evidencije podataka o suicidu relativno tačne u Bosni i Hercegovini, iako ne postoji institucija koja raspolaže ažuriranim podacima o broju samoubistava.

Na osnovu podataka dobijenih od strane Federalne uprave policije za period od 2005. do 2015. godine možemo da vidimo u kom se pravcu kreće stopa suicida u Federaciji Bosne i Hercegovine po spolu i starosnoj strukturi stanovništva.

Grafikon 1. Starosna struktura počinitelja samoubistava u Federaciji Bosne i Hercegovine u periodu od 2005. do 2015. godine



Izvor: Federalna uprava policije

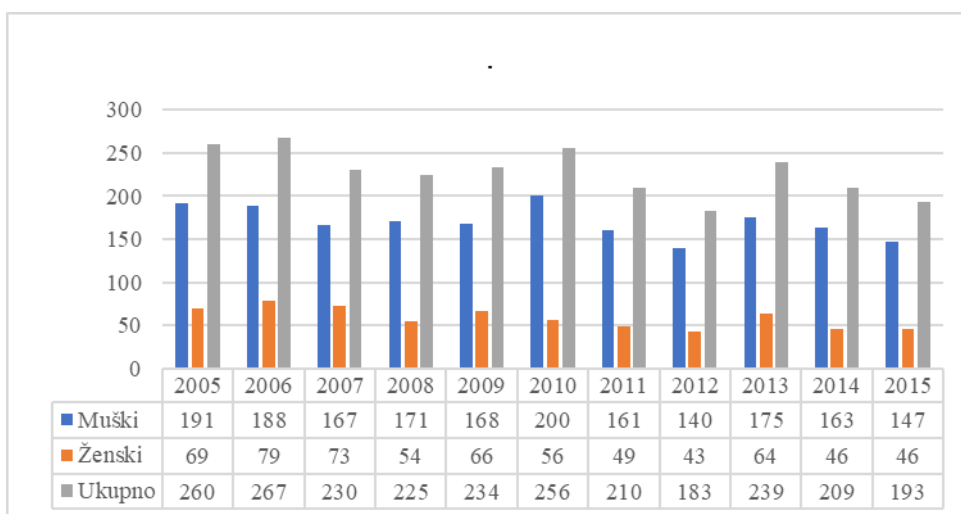
Kada je u pitanju starosna struktura umrlih činom samoubistva u Federaciji Bosne i Hercegovine u periodu od 2005. do 2015. godine, od ukupnog broja (2506), najveći broj izvršioca su osobe starosne dobi od 51 do 60 godine (558). Konkretni statistički podaci ukazuju, ukoliko se posmatraju vrijednosti specifičnih stopa suicida za starosne grupe (41-50; 51-60; 61-70; 71-80) u početnoj 2005. i završnoj 2015. godini posmatranog razdoblja, može se zaključiti da je suicid smanjen kod mladih, odnosno sledećih starosnih grupa: do 18 godina; 19-24; 25-30 te srednjovječnog stanovništva (preko 80 godina). 2010. godine dolazi do manje stope samoubistava kod osoba starosne dobi od 18 do 25 godina. U periodu od 2014. do 2015. godine takođe je smanjenja stopa kod osoba starosne strukture od 31 do 51 godine. Da bi 2015. godine došlo do značajnog povećanja broja samoubistava kod osoba starijih od 80 godina.

Ostale grupe počinioca imaju relativno male fluktuacije u zavisnosti od posmatranih perioda i najveći broj izvršenih suicida po godinama i starosnim grupama izgleda ovako; za osobe starosne dobi do 18 godina od ukupnog broja (39) zabilježen je najveći broj 2005. (6) i 2006. godine (6). Kod osoba starosne dobi od 19 do 24 godine od ukupnog broja (100), najveća stopa zabilježena je u 2006. godini (17), kod osoba starosne dobi od 25 do 30 godine od ukupnog broja izvršenja (137) najveći broj je u 2006. godini (24), kod osoba starosne dobi od 31 do 40 godine od ukupnog broja (263), najveći broj samoubistava izvršen je u 2006. godini (34), kod osoba starosne dobi od 41 do 50 godine od ukupnog broja (419) najveći broj suicida je u 2006. godini (48), kod osoba starosne dobi od 51 do 60 godina., od ukupnog broja izvršenih suicida (558), najveća stopa je u 2005. godini (59), kod osoba starosne dobi od 61 do 70 godine od ukupnog broja (441), zabilježen je najveći broj suicida u 2005. godini (54), kod osoba starosne dobi od 71 do 80 godine od ukupnog broja (376) najveći broj suicida je u 2010. godini (52), i kod osoba starosne dobi preko 80 godina od ukupnog broja izvršenih suicida (143), to je u 2010. godini (18).

Iz navedenih statističkih pokazatelja možemo zaključiti da je u toku posmatranog perioda od 2005. do 2015. godine u Federaciji Bosne i Hercegovine, 2006. godine zabilježena najveća stopa suicida kod osoba starosnih grupa; do 18 godina; 19-24; 25-30; 31-40; 41-50. a, 2005. godine kod osoba starosnih grupa od 51-60; 61-70 godina, dok je 2010. godine najveća stopa suicida kod starosnih grupa: od 71-80 i preko 80 godina.

Starosni model za oba spola je pravilan, odnosno, stope suicida se povećavaju sa starošću, a vrijednosti maksimalnih stopa (stariji preko 50 godina) su izrazito veće nego kod stanovništva drugih starosnih grupa.

Grafikon 2. Broj samoubistava po spolu u Federaciji Bosne i Hercegovine u periodu od 2005. do 2015. godine



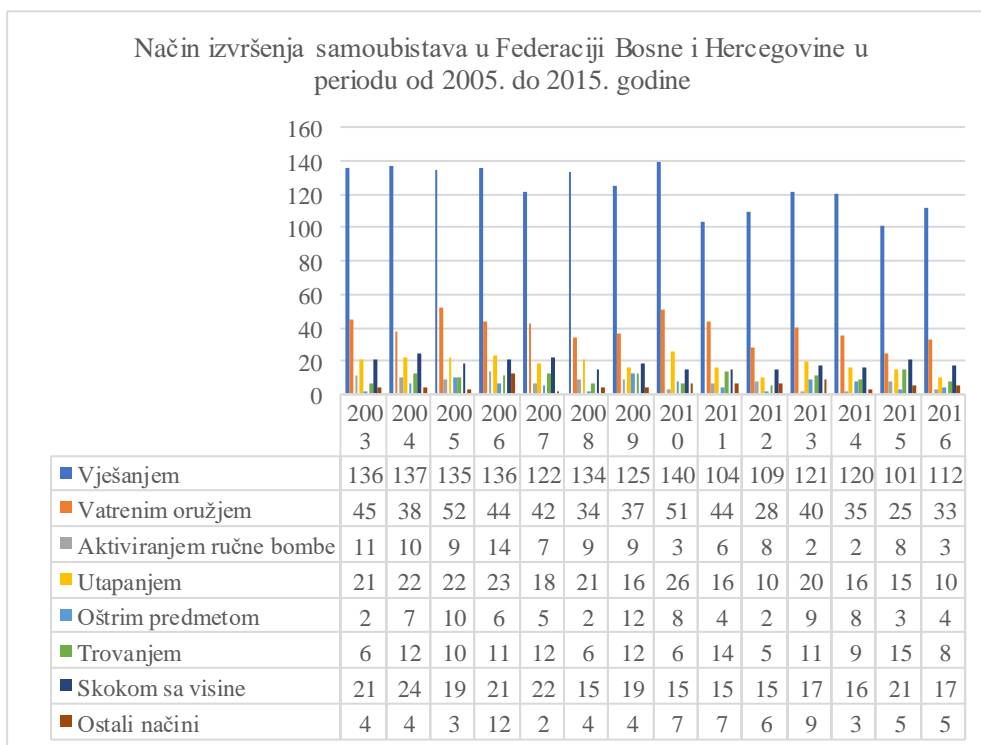
Izvor: Federalna uprava policije

Razlike po spolu u pogledu nivoa i kretanja broja izvršioca samoubistava u Federaciji Bosne i Hercegovine su velike.

Od ukupnog broja (2506), veći udio imaju osobe muškog (1871), za razliku od osoba ženskog spola (665). U 2010. godini, izvršen je najveći broj suicida (200), kod ove spolne populacije nakon čega dolazi do blagom opadanja.

Ni u jednoj od promatranih godina, taj broj nije manji od 140, za razliku od osoba ženske populacije gdje broj suicida po godinama u periodu od 2005. do 2015. godine, ne prelazi broj od 79.

Grafikon 3. Način izvršenja samoubistava u Federaciji Bosni i Hercegovini u periodu od 2005. do 2015. godine



Izvor: Federalna uprava policije

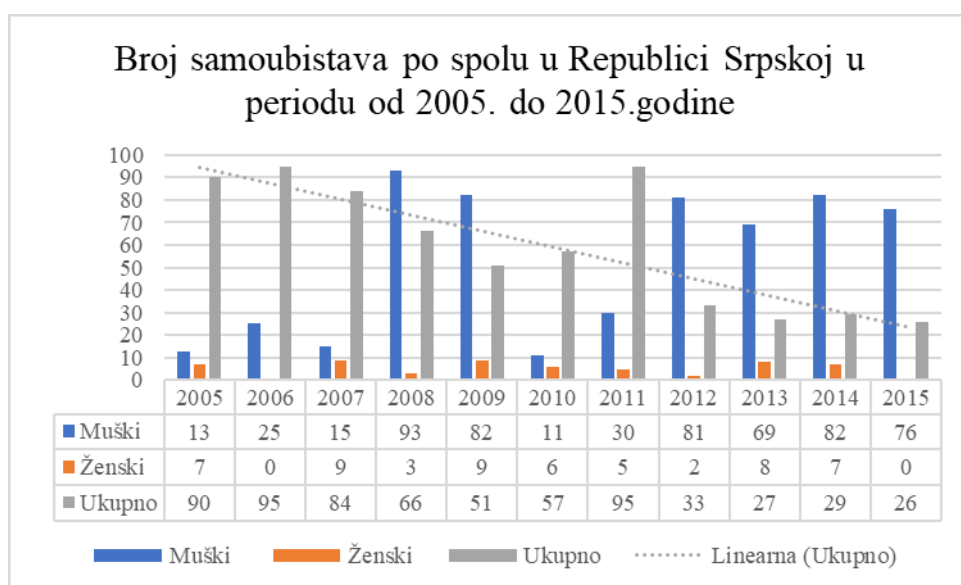
U Federaciji Bosne i Hercegovine u periodu od 2005. do 2015. godine u pogledu načina izvršenja suicida vješanje je najčešći metod (1347) i to svake godine bez izuzetka sa natpolovičnim udjelom u ukupnom broju suicida. Zatim slijede upotreba vatrenog oružja (432) i utapanjem (203) koji su češći uzroci smrti usljed samoubistva, nego skok sa visine (195), trovanjem (111), aktiviranjem ručne bombe (77), te oštrim predmetom (69) i ostali načini izvršenja suicida (62).

3. INTEPRETACIJA PODATAKA O STOPI SUICIDA DOBIJENIH OD UPRAVE POLICIJE MINISTARSTVA UNUTRAŠNJIH POSLOVA REPUBLIKE SRPSKE

Prema podacima dobijenim od strane Uprave policije Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske, primjetna su velika odstupanja i neslaganja u podacima pa se dovodi u pitanje validnost istih. Ukoliko se

podaci iz tabela međusobno uporede jasno je da se neslaganja u istima prenose kroz sve setove podataka. Pored toga, podaci o starosnoj strukturu i načinu izvršenja dodatno potvrđuju neusaglašenost, odnosno, netačnost dostavljenih podataka. Besmisleno je pretpostaviti da je, primjera radi, u 2007. godini, bilo 15 samoubistava počinjenih od strane muških osoba, 9 samoubistava počinjenih od strane ženskih osoba, a da je sa druge strane zabilježeno 84 ukupna slučaja samoubistava. Istovremeno je prema podacima o starosnoj strukturu za navedenu godinu bilo ukupno 93 suicida.

Grafikon 4. Broj samoubistava po spolu u Republici Srpskoj u periodu od 2005. do 2015. godine

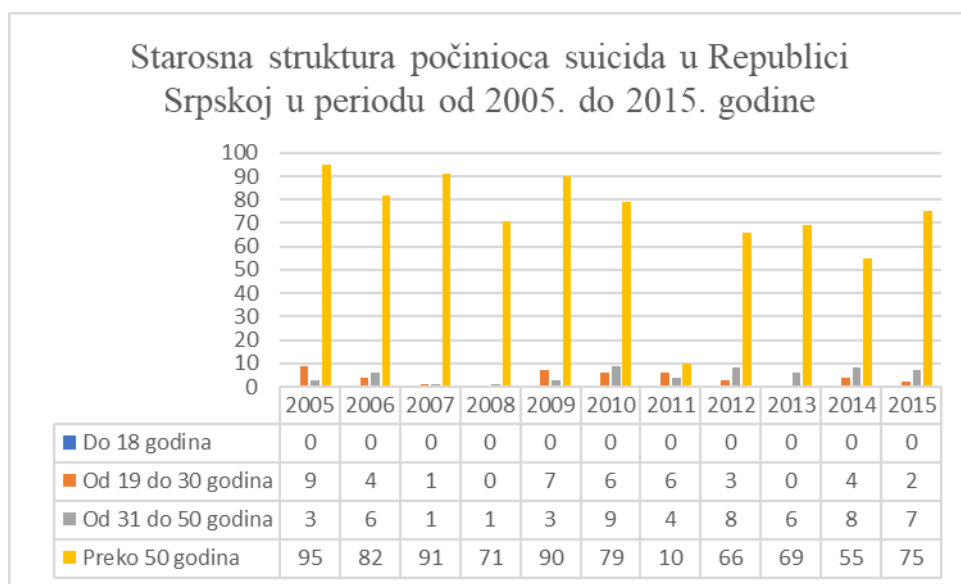


Izvor: Uprava policije Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske

Na osnovu raspoloživih podataka o broju samoubistava za period od 2005. do 2015. godine u Republici Srpskoj može se izvesti osnovni zaključak, da je broj samoubistava pretrpio značajne promjene. Te promjene su se odvijale u smjeru smanjenja broja samoubistava. Za posmatrani period ne samo da je značajno smanjen broj samoubistava već imamo bitno određenih oscilacija.

Naime, osobe muškog spola (577), su deset puta veći izvršioци samoubistava za razliku od osoba ženskog spola (56). Također, iz grafikona 4. možemo zaključiti da je u periodu od 2005. do 2007. godine stopa samoubistava bila niska, da bi u periodu od 2008. do 2009. i od 2012. do 2015. godine stopa samoubistava bila u porastu.

Grafikon 5. Starosna struktura počinitelja suicida u Republici Srpskoj u periodu od 2005. do 2015. godine

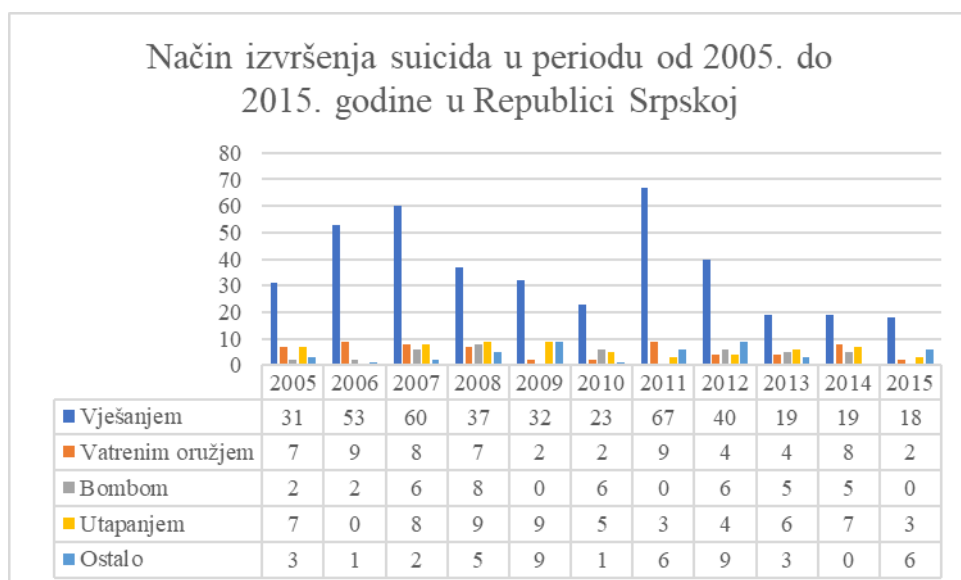


Izvor: Uprava policije Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske

Za samoubistva kao i za ostale uzroke smrti, dokazana je uska povezanost sa starošću, a pogotovo ako se posmatra prema spolu. Prema mišljenju većine istraživača koji se bave ovom tematikom jeste, da je najviše izvršenih samoubistava kod osoba starije životne dobi, i to prije svega muškog spola. Takvo mišljenje je potvrđeno brojnim studijama iz ranijih perioda, ali i onim najnovijim provednim krajem dvadesetog stoljeća.

Starosna struktura umrlih usljed samoubistva u Republici Srpskoj, u periodu od 2005. do 2015. godine, nam pokazuje da su osobe starosne dobi preko 50 godina života najčešći izvršioци samoubistava. 51 umrla osoba bila je starosne dobi od 19-30 godina, a neznato veći broj od 56, čine umrle osobe starosne dobi od 31-50 godine. Konkretni statistički podaci ukazuju, ukoliko se posmatraju vrijednosti specifičnih stopa suicida za tri starosne grupe (19-30; 31-50; preko 50) u početnoj 2005. i završnoj 2015. godini promatranog razdoblja, možemo zaključiti da je suicid smanjen kod mladog i srednjovječnog stanovništva (19-30; 31-50), dok je kod stanovnika najstarije starosne grupe (preko 50 godina), taj broj u porastu (783).

Grafikon 6. Način izvršenja suicida u periodu od 2005. do 2015. godine u Republici Srpskoj



Izvor: Uprava policije Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske

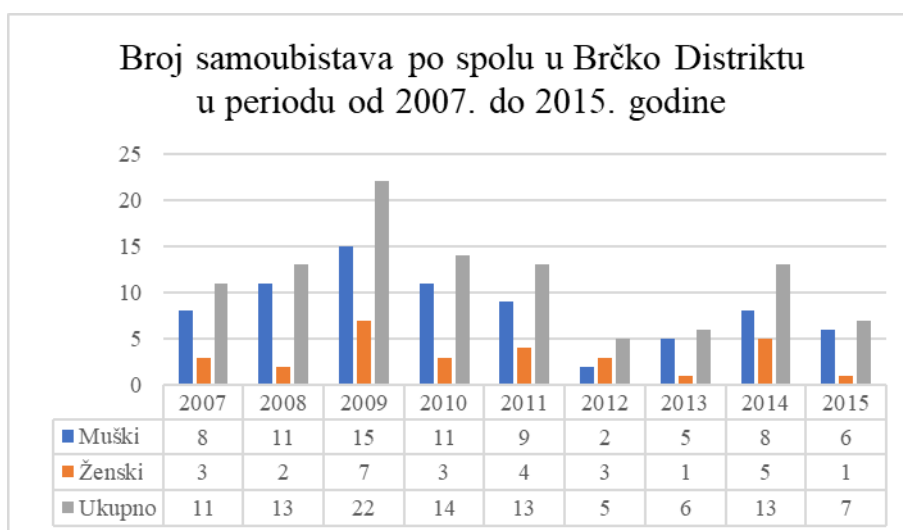
Kod istraživanja samoubistava posebnu pažnju trebamo posvetiti i načinu izvršenja, radi dobijanja kompletne slike o fenomenu i karakteristikama suicidalnog ponašanja pojedinaca, te zbog činjenice da je utvrđivanje osnovnog uzroka smrti osobe koja je počinila samoubistvo, sa demografskog, socioekonomskog i drugog aspekta od velikog značaja radi aktivnosti vezane za prevenciju istog. Način izvršenja samoubistva zavisi od više faktora, kako vanjskih tako i unutrašnjih. Pod vanjskim mislimo prevashodno na dostupnost pojedinih vrsta sredstava i načina do kojih mogu doći izvršioци samoubistava. U unutrašnje faktore spadaju oni koji se mogu tretirati kao individualni, a zavise od spola, starosti, obrazovanja, stepena mentalne poremećenosti osobe koja je izvršila suicid.

U Republici Srpskoj u periodu od 2005. do 2015. godine u pogledu načina izvršenja suicida vješanje je najčešći metod (399), i to svake godine bez izuzetka sa natpolovičnim udjelom u ukupnom broju suicida. Poslije vješanja, upotreba vatrenog oružja je najčešći način izvršenja (62), dok je utapanje (61) češći uzrok smrti usljed samoubistva, nego upotreba bombe (40), a 45 uzroka smrti nastalo je usljed ostalih načina izvršenja suicida.

4. INTEPRETACIJA PODATAKA O STOPI SUICIDA DOBIJENIH OD POLICIJE BRČKO DISTRIKTA

Na osnovu podata dobijenih od Policije Brčko Distrikta, za posmatrani period, dolazilo je do nekoliko izrazitih promjena u broju samoubistava. U periodu od 2007. do 2009. godine broj samoubistava bio je u značajnom porastu, nakon čega se zadržava na relativnom sličnom nivou. Važno je napomenuti da je forma u kojoj su dostavljeni podaci podrazumjevala više informacija o izvršiteljima samoubistava i samom činu, a koje su nedostupne, odnosno, nisu unijete.

Grafikon 7. Broj samoubistava po spolu u Brčko Distriktu u periodu od 2007. do 2015. godine



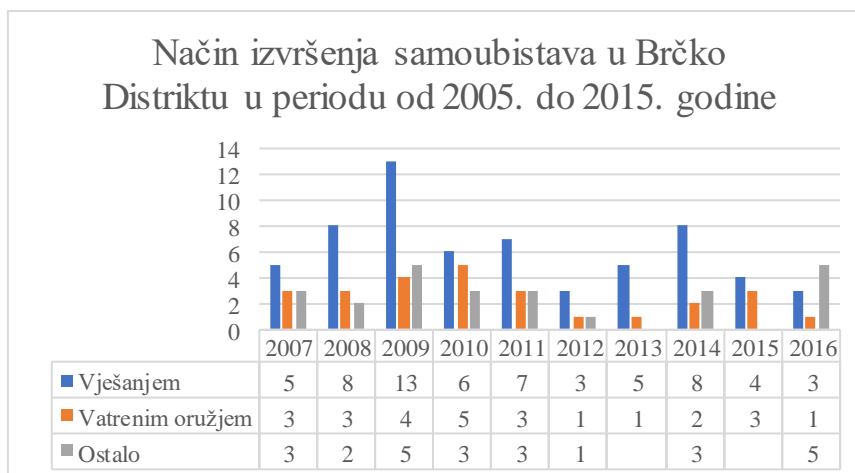
Izvor: Policija Brčko Distrikta (Napomena: Podaci o suicidu na području Brčko Distrika traženi su za period od 2005 do 2015 godine, isti nisu dostavljeni radi nepotpune evidencije za traženi period, kao i starosna struktura izvršilaca suicida).

Razlike između osoba muškog i ženskog spola od ukupnog broja izvršenih suicida su prisutne i kada se posmatraju specifične stope po starosti. Na svjetskom nivou one se manifestuju kroz razlike u broju suicida, njihovoj distribuciji po starosti, kao i po vrijednostima opšte i specifičnih stopa suicida muškaraca i žena po starosti.

Iz grafikona 7. možemo vidjeti da su od ukupnog broja počinjenih suicida (104), u periodu od 2007. do 2015. godine na području Brčko Distrikta, osobe muškog spola izvršile 75 suicida, što je više nego nadpolovično u odnosu na osobe ženskog spola, koje su izvršile 29 suicida.

Također, možemo zaključiti da je u 2009. godine zabilježena najveća stopa suicida (22).

Grafikon 8. Način izvršenja samoubistava u Brčko Distriktu u periodu od 2005. do 2015. godine



Izvor: Policija Brčko Distrikta

U pogledu načina izvršenja suicida od ukupnog broja (113), vješanje je najčešći metod (62). Poslije čega dolazi upotreba vatrenog oružja (26), dok je 25 uzroka smrti nastalo usljed ostalih načina izvršenja suicida.

5. ANALIZA I PREDSTAVLJANJE PODATAKA AGENCIJE ZA STATISTIKU BOSNE I HERCEGOVINE O STOPI SUCIDA U PERIODU OD 2005. DO 2015. GODINE

Analizom podataka dobijenih od strane Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine, o broju suicida u Bosni i Hercegovini, u periodu od 2005. do 2015. godine, imao je naglašenu smanjenu tendenciju. Postoje godišnje oscilacije, ali one nisu toliko značajne da bi mogle da utječu na promjenu zaključka o blagom smanjenom broju suicida u posmatranom desetogodišnjem periodu. I u Bosni i Hercegovini, kao i u većini zemalja u okruženju i svijetu, među osobama koja su izvršile suicid znatno je više muškaraca nego žena.

Tabela 1. Ukupan broj i način izvršenja suicida prema spolu u periodu od 2005. do 2015. godine u Bosni i Hercegovini

Broj prema spolu i način izvršenja suicida u periodu od 2005. do 2015. godine u Bosni i Hercegovini			Nesretan slučaj		Samoubistva		Ubistva		Nepoznato	
Godina	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž
2005.	889	288	496	131	332	135	56	21	5	1
2006.	914	292	504	144	361	128	43	18	6	2
2007.	931	302	538	143	339	133	49	24	5	2
2008.	936	262	549	122	333	120	50	19	4	1
2009.	882	287	523	132	317	134	41	20	1	1
2010.	873	238	468	125	347	96	36	14	22	3
2011.	925	229	524	92	346	113	31	17	24	7
2012.	822	231	470	111	298	99	36	16	18	5
2013.	790	229	456	113	273	96	27	14	34	6
2014.	786	234	432	121	287	96	36	12	31	5
2015.	826	257	453	131	301	95	31	15	41	16
<i>Ukupno</i>	9574	2849	5413	1365	3534	1245	436	190	191	49
<i>Ukupno</i>	12423		6778		4779		626		240	

Izvor: Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine

U Bosni i Hercegovini u periodu od 2005. do 2015. godine evidentirano je ukupno 12 423, nesretnih slučajeva, samoubistava, ubistava i nepoznato. Od tog broja većina su bile osobe muškog spola (9574), što je skoro trostruko brojnije od osoba ženskog spola (2849).

Ako posmatramo samo broj izvršenih samoubistava za navedeni period (4779), također su osobe muškog spola veći izvršioc (3534), u odnosu na osobe ženskog spola (1245). Samo u 2010 i 2011. godini izvršioc (346-347) suicida. Ni u jednoj posmatranoj godini taj broj nije iznosio manje od 270.

Dok kod osoba ženskog spola najveći broj suicida zabilježen je 2005 i 2009 godine (134-135), a najmanja stopa u 2015. godini (95). Ovdje trebamo istaći, mogućnost postojanja većeg broja samoubistava koja se usljed pogrešne klasifikacije od strane osoba koje utvrđuju uzrok smrti, svrstavaju u neku drugu kategoriju uzroka smrti (nesretan slučaj i nepoznato).

Kretanje broja suicida po godinama ima jasno izražen opadajući trend sa 467 na 396 izvršenih suicida.

Tabela 2. Broj samoubistava u Bosni i Hercegovini u periodu od 2005. do 2015. godine prema podacima relevantnih institucija

Godina	Agencija za statistiku BiH	Federalna uprava policije	MUP Republike Srpske	Policija Brčko distrikta
2005.	467	260	90	-
2006.	489	267	95	-
2007.	472	230	84	11
2008.	453	225	66	13
2009.	451	234	51	22
2010.	443	256	57	14
2011.	459	210	95	13
2012.	397	183	33	5
2013.	369	239	27	6
2014.	383	209	29	13
2015.	396	193	26	7
<i>Ukupno</i>	4779	2506	653	104

Izvor: Podaci Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine, Federalne uprave policije, Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske i Policije Brčko Distrika.

Na osnovu prikupljenih podataka iz više relevantnih institucija iz Bosne i Hercegovine za period od 2005. do 2015. godine, uočavamo da se podaci o broju samoubistava u Bosni i Hercegovini u bitnoj mjeri razlikuju od institucije do institucije, a što se uočava iz tabele 2.

6. ZAKLJUČAK

Za potpunije sagledavanje regionalnih, odnosno entitetskih razlika u pogledu, spolne, starosne strukture stanovništva, potom broja i načina izvršenja suicida u Bosni i Hercegovini (u periodu od 2005. do 2015. godine), možemo navesti nekoliko specifičnih nalaza u našem istraživanju. Uzmemo li u obzir demografski okvir suicidalnog mortaliteta, od posebne je važnosti broj udjela starih i mladih. Prema posljednjim zvaničnim podaci popisa stanovništva u Bosni i Hercegovini 2013. godine, a u odnosu na popis stanovništva iz 1991. godine, došlo je do drastičnog broja smanjenja ukupnog broja stanovništva usljed velikih migracionih kretanja istih, te broja i udjela mladog stanovništva u Bosni i Hercegovini, uz istovremeno povećanje broja starijih osoba. Posljednja decenija dvadesetog i prva decenija dvadesetprvog vijeka predstavlja razdoblje intezivnog starenja stanovnika Bosne i Hercegovine. Stanovništvo u oba entiteta u Federaciji Bosne i Hercegovine i Republici Srpskoj te u Distriktu Brčkom ima veoma sličnu

starosnu strukturu, a i promjene kojima su bili izloženi odvijale su se u istom smjeru.

Kako smo ranije u radu naveli, starosni model sucida za oba spola je pravilan, odnosno, stope sucida se povećavaju sa starošću, a vrijednosti maksimalnih stopa (stariji preko 50 godina) su izrazito veće nego kod stanovništva drugih starosnih grupa.

Analizom i interpretacijom pokazatelja o broju samoubistava dobijenih od strane Federalne uprave policije, Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske i Policije Brčko Distrikta za posmatrani period na nivou cijele Bosne i Hercegovine, dolazimo do broja od 3263 izvršena samoubistava, što se u odnosu na zvanične podatke Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine drastično razlikuju. Naime, prema podacima Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine u posmatranom periodu izvršeno je 4779 samoubistava, što je za 1516 veći broj izvršenih samoubistava u odnosu na podatke tri nevedene policijske institucije u našoj zemlji ili u procentima preko 40%, što je takođe veoma veliki, kako teorijski, tako i metodološki problem kada se istražuju samoubistava.

Navedeni podaci ukazuju nam na postojanje velikih razlika o izvorima podataka o broju izvršenih sucida u posmatranom periodu od navedenih državnih institucija i državnih organa. Izvori podataka su od posebnog značaja za navedene institucije i organe i to primarnog tipa i u okviru njihovih stručnih nadležnosti. Navedeni izvori podataka moraju biti kompetentni i specifični, ne samo po sadržajima, već i po metodama koje se koriste u njihovom stvaranju, a kasnije i korištenju.

Specifičnost se ogleda u tome što njihova izrada i upotreba moraju unaprijed da budu precizno definisane i normativno regulisane u skladu sa načelom zakonitosti, kako ne bi došlo do ovakvih neprihvatljivih odstupanja. Uočeni propusti u velikoj mjeri mogu biti društveni i naučni problem, kako za rad stručnih službi, tako i za naučna istraživanja ovih, kao i drugih, pojava i problema, a što za negativnu posljedicu može imati sumnju u njihovu vjerodostojnost.

Iz statističkih podataka koje smo koristili u istraživanju možemo zaključiti da muškarci češće izvršavaju suicid smrtonosnim metodama (vješanjem i upotrebom vatrenog oružja), nakon čega ih je teže spasiti. To možemo povezati sa odgojem dječaka, da ne izražavaju, odnosno, ne pokazuju osjećanja kao djevojčice. Muškarci mnogo teže traže pomoć za razliku od žena, i samim tim bivaju osuđeni da se sami nose sa teškim mislima. Stopa sucida može se spriječiti ma koliko osoba bila ubjeđena da to nije moguće. Problem je što postoji osjećaj sramote kod ljudi kada razmišljaju o bilo kakvoj vrsti pomoći, posebno stručnoj.

LITERATURA

1. *Izveštaj Federalne uprave policije*, Sarajevo.
2. *Izveštaj Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske*, Banja Luka.
3. *Izveštaj Policije Brčko Distrikta*, Brčko.
4. Modly, D., Selimić, M., Mršić, G., 2018. *Metodika istraživanja silovanja*. Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak.
5. Penev, G., 2016. *Samoubistva u Srbiji u kontekstu savremenih demografskih i društvenoekonomskih promena*, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu, Beograd.
6. *Statistički izveštaj* Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine.

**ILEGALNE MIGRACIJE I KRIJUMČARENJE LJUDI PREKO
GRANICE S OSVRTOM NA BOSNI I HERCEGOVINU**

**ILLEGAL MIGRATION AND SMUGGLING OF PEOPLE ACROSS
THE BORDER WITH REFERENCE TO BOSNIA AND
HERZEGOVINA**

Pregledni znanstveni članak

*Mersudin Omerhodžić, MA**

*Oliver Spasovski**

Sažetak

Pojedinačne i migracije manjih grupa historijska su konstanta i ljudska potreba, a zaslužne su za brojna postignuća, ali i negativne pojave koje su se događale kroz historiju. Migracije su svakodnevni proces, koje ne predstavljaju preveliki izazov za države polaznice i države tranzita, kao ni za države odredišta, ako su u pitanju države koje imaju razvijen sistem integracije.

Međutim, kao rezultat dešavanja na Bliskom istoku u posljednjoj deceniji, prije svega „Arapskog proljeća“, ratna dešavanja kojima su bile zahvaćene Sirija i Irak, zategnuti odnosi između Pakistana i Indije, te siromaštvo koje je jako zastupljeno u većem broju zemalja, aktuelizirale su migracije, odnosno kretanje stanovništva, velikim valom, prema državama Evropske unije, što je dovelo do krize, jer se države Evropske unije, kao i države tranzita, počinju suočavati sa posljedicama za koje nisu direktni krivac. U namjeri da pronađu sigurnost za sebe, u sigurnosnom i ekonomskom smislu, stanovništvo tih država odlučuje da se kreće prema državama Evropske unije.

Ključne riječi: migracije, migranti, migrantska kriza, krijumčarenje, ljudska prava.

Abstract

Individual and migrations of smaller groups are a historical constant and a human need, and they are responsible for numerous achievements, but also negative phenomena that have occurred throughout history. Migration

* Granična policija BiH. E-mail: mersoo_87@hotmail.com

* Minister na vnatresni raboti, Republika Sjeverna Makedonija. E-mail: oliver_spasovski@moi.gov.mk

is an everyday process, which does not pose too great a challenge for the countries of origin and transit, as well as for the countries of destination, if they are countries with a developed integrated system.

However, as a result of the events in the Middle East in the last decade, primarily the "Arab Spring", the war events that affected Syria and Iraq, the strained relations between Pakistan and India, and the poverty that is strongly present in many countries, migration has intensified. , i.e. the movement of the population, in a big wave, towards the countries of the European Union, which led to the crisis, because the countries of the European Union, as well as the countries of transit, are beginning to face consequences for which they are not directly to blame. In order to find security for themselves, in the security and economic sense, the population of those countries decides to move towards the countries of the European Union.

Key words: migrations, migrants, migrant crisis, smuggling, human rights.

1. UVOD

U početku migrantske krize, države Evropske unije su imale razumijevanje prema stanovnicima država iz kojih su dolazili migranti, pri tome imajući u vidu, da je jedan od razloga za takvo razumijevanje i prihvat migranata, potreba za radnom snagom, u oblastima kao što je medicina, tehničke nauke i slično, kada su se uglavnom u početku migrantske krize 2014/2015 godine, u migrantskoj populaciji pojavljivale kompletne porodice, sa opravdanim razlozima odlaska iz vlastite države, i koje su izražavale namjeru i podnosile zahtjev za azil u državama krajnjeg odredišta, što je odgovaralo, može se reći, i državi odredišta, ali i stanovništvu koje je migriralo. U takvoj politici prema migracijama prednjačila je Njemačka, koja je zagovarala pristup „otvorenih vrata“, pozivajući migrante da prihvate njeno gostoprimstvo i zaštitu, dok je Švedska država koja je prihvatila najveći broj migranata po glavi stanovništva. U tom vremenskom periodu, to jeste u početku migrantske krize, BiH kao država tranzita nije imala veliki broj migranata koji su prelazili preko teritorija BiH, ulazeći na nezakonit način u BiH i izlazeći na nezakonit način iz BiH, jer su druge države koje su se nalazile na ruti kretanja migranata imale razumijevanje i nisu svoje granice posebnim mjerama držale pod nadzorom i zatvarale.

Međutim, nakon što su države Evropske unije, kao krajnjeg odredišta, postale opterećene, te politikom država u kojima vlast čine desničarske stranke, koje su zagovarale potpuno zatvaranje granice uz primjenu restriktivnih mjera, u kojima države Evropske unije nisu mogle da postignu

zajednički dogovor o odnosu i prihvatu migranata, od 2016. godine, može se reći, BiH se počinje susretati sa prvim ozbiljnijim brojkama migranata, koji nezakonito ulaze u BiH iz pravca Srbije i Crne Gore, a koji su prethodno došli iz pravca Grčke, države članice Evropske unije.

Zahtjevima država članica Evropske unije za pojačanim nadzorom i kontrolom granice u sprečavanju migranata da nezakonito pređu granice, pojačanim aktivnostima mnogih država na sprečavanju ulazaka migranata, kao što je podizanje žice od strane Mađarske na granici prema Hrvatskoj i Srbiji, Slovenije na dijelu granice prema Hrvatskoj, te imajući u vidu da je Hrvatska u međuvremenu postala članica Evropske unije, BiH se tako našla kao država koja je posljednja destinacija prije ulaska u Evropsku uniju, odnosno prelazak prethodne prepreke, granice, do ulaska u prostor Shengena, to jeste Slovenije, Italije ili Mađarske. Uzimajući u obzir konfiguraciju terena, granice između BiH i Srbije i Crne Gore, koju je otežano nadzirati, odnosno za čije nadziranje su potrebni veoma veliki naponi u angažovanju ljudskih i materijalno-teničkih resursa, koje BiH, odnosno Granična policija BiH, nije posjedovala u početku aktivacije rute preko BiH, BiH se našla kao jedna od država preko čije teritorije je počeo da prelazi veći broj migranata, i to posebno od 2017. godine.

Nakon što je ozbiljnije shvaćen problem aktivacije migrantske rute preko teritorija BiH, kao jedne od država koja se nalazi na granici sa Evropskom unijom, ulaganjem i finansiranjem aktivnosti BiH, posebno Granične policije BiH, od strane Evropske unije i drugih međunarodnih institucija, pojačanim aktivnostima na sprečavanju pokušaja nezakonitih ulazaka migranata u BiH, čiju populaciju u posljednjem vremenskom periodu čine muškarci mlađe starosne dobi, do cca 35 godina, veoma aktivne su postale organizovane kriminalne grupe, koje se bave krijumčarenjem ilegalnih migranata, čije kriminalne aktivnosti imaju i međunarodni karakter, pa se tako BiH i sigurnosne agencije, nalaze pred velikim izazovima, kada je u pitanju borba u suprotstavljanju ovom sigurnosnom problemu, što daje posebnu dimenziju, imajući u vidu aspiracije BiH za dobijanjem kandidatskog statusa za pristup i ulazak u Evropsku uniju.

Ovaj sigurnosni izazov ima još veću dimenziju, kada se uzme u obzir da je Hrvatska, kao članica Evropske unije, potpomognuta ostalim državama Evropske unije, pojačala aktivnosti na granici između BiH i Hrvatske, što otežava nezakonite prelaske državne granice iz BiH u Hrvatsku, zbog čega, i pored veoma izraženog krijumčarenja migranata, dolazi do privremenog nastanjenja veoma velikog broja migranata, i to posebno u područjima Bihaća i Velike Kladuše, koji se nalaze na samoj granici BiH i Hrvatske, čija je udaljenost iz BiH, s obzirom na geografski položaj, najmanja do država potpisnica Shengena.

Kao što je već navedeno, u situaciji koja nije spremno i ozbiljno dočekana, u BiH se, također, pojavljuje problem prihvata i obrade ilegalnih migranata od strane službenika Službe za poslove sa strancima, kada migranti u skladu sa važećim propisima u BiH izražavaju namjeru da podnesu zahtjev za azil, zloupotrebe instituta azila od strane migranata u BiH koji nemaju namjeru da se zadrže u BiH, te problemi nadležnosti u postupku rješavanja problema, u složenom uređenju BiH, u vezi sa formiranjem prihvatnih centara i smještajnih kapaciteta, načinom postupanja prema migrantima, kao i nedostatak materijalno finansijskih sredstava, koji su posebno ostavili traga, i još uvijek ostavljaju na životne procese, prije svega, na području lokalnih zajednica, Bihaća i Velike Kladuše, gdje je najveći broj ilegalnih migranata trenutno nastanjen u namjeri da dođe do željenog odredišta, pri čemu, boraveći na tom području, migranti postaju sigurnosni problem za nadležne agencije za provođenje zakona na području Unsko-Sanskog kantona, kada je u pitanju održavanje javnog reda i mira. Zbog svega navedenog, umjesto termina migranti, opšteprihvaćen je postao termin ilegalni migranti, gotovo u svim sferama koje imaju veze sa ilegalnim migracijama u BiH, uzimajući u obzir da se radi o osobama koje nezakonito ulaze u BiH na mjestima na kojima nije predviđen prelazak državne granice, pri tome ne ispunjavajući uslove za zakonit ulazak u BiH, i koji kod sebe ne posjeduju nikakve putne isprave, niti identifikacione dokumente, pa će se u daljem dijelu rada i koristiti termin ilegalni migranti.

Uzimajući u obzir naprijed navedeno proizilazi da je veoma značajan odgovor nadležnih institucija u suzbijanju ilegalnih migracija, odnosno krijumčarenju migranata, prije svega na ulazu u BiH, štiteći granice BiH od izvora ugroženosti, kao i postupanju u procesu prihvata i smještaja ilegalnih migranata koji uspijevaju da uđu na teritorij BiH, čije rješavanje problema, pored nadležnih institucija države, zahtijeva uključivanje i šire društvene i akademske zajednice, što uključuje i izradu rada na ovu temu.

2. ILEGALNE MIGRACIJE I KRIJUMČARENJE LJUDI PREKO GRANICE S OSVRTOM NA BOSNI I HERCEGOVINU

U suočavanju s migracijama države se susreću s potrebom upravljanja migracijama, stvaranja normativnih i institucionalnih pretpostavki kojima bi se procesi migracije bolje regulisali u smislu kontrolisanog ulaska na prostor države. Potrebno je bolje regulisati postupanje sa ilegalnim migrantima, njihova statusna prava i njihovu integraciju. Države iz kojih ilegalni migranti pristižu više nisu ograničene na određeno kritično područje, već postaju sve različitije, te je u zapadnoj Evropi broj narodnosti u rastućem trendu. Bez obzira na zajednički prostor, države članice još uvijek zadržavaju nacionalna

prava upravljanja kretanja ilegalnih migranata, dok bi se trebali posvetiti unapređenju solidarnosti među svojim građanima i u Evropi općenito. Prema ilegalnim migrantima se odnose različito, najčešće ovisno o vremenskom trajanju njihova boravka te razlozima migriranja, ekonomski migranti ili izbjeglice. Osim spomenutih osnovnih kriterija, stav država prema ilegalnim migrantima mijenja se i na osnovu nekih njihovih individualnih karakteristika. To su na primjer stepen obrazovanja, dob, poznavanje službenog jezika i drugo. Umjesto različitih kriterija i diskriminacije ilegalnih migranata u nacionalnim državama, potrebna je bolja zajednička organizacija i upravljanje ilegalnim migracijama, te solidarnost kao jedinstveni pristup cijelog procesa.

Kada se govori o migracijama, ilegalnim migrantima, izbjeglicama i svim srodnim pojmovima, razumijevanje koncepta granica je od ključne važnosti. Da granice ne postoje ili da je definisanje koncepta drugačije od današnjeg, većina problematike u vezi s migracijskim politikama ne bi bila od tolike važnosti. Ne bi postojao kritičan problem ilegalnih migracija koji je u sve većem porastu i nacionalne države bi mogle u najmanju ruku bolje i uspješnije sarađivati na migrantskoj krizi ili do krize ne bi ni došlo.

Države su viđene kao fragmentirani prostori, razdijeljeni granicama i bojama u različite nacionalne zajednice ukorijenjene u odgovarajući prostor.

Prostori i granice su reteritorijalizirani, što zahtijeva mijenjanje konceptata politike zajednice, solidarnosti, identiteta i kulturnih različitosti. Ubrzana mobilnost ljudi u kombinaciji s mobilnošću kulturnih proizvoda i praksi odaju dojam izgubljenih teritorijalnih korijena. Izbjeglice, migranti i ljudi bez vlastite države u potpunosti žive takvu stvarnost.

Migracije koje se događaju na području Evrope nisu novija pojava. Evropske države već su duže vrijeme poželjna destinacija migrantima koji iz siromašnih država, uglavnom Bliskog istoka i sjeverne Afrike dolaze na područje Evrope u nadi da će u razvijenim zapadnim državama, tačnije razvijenim članicama Evropske unije, dobiti priliku za bolji život, a tako i rad te bolju egzistenciju. Evropska unija na temelju tih događaja polako je kreirala svoju zajedničku politiku kako bi regulisala ulazak ilegalnih migranata. U medijima je bilo teško zaobići teme dolaska ilegalnih migranata putem Sredozemnog mora prema obalama Italije, a zatim dalje prema ostalim državama Evrope. Evropska unija, sa svojim institucijama tom problemu je pristupila bez većeg angažmana, te je djelovala, moglo bi se reći, usporeno. Upravo zbog toga našla se pred velikim problemom kada je, osim siromaštva, u državama Bliskog istoka i sjeverne Afrike došlo do učestalih oružanih sukoba, zbog čega je veliki dio stanovništva odlučio da novi život potraži upravo u evropskim državama, kada se egzodus stanovništva pretvorio u najveću izbjegličku, a tako i humanitarnu krizu modernog doba.

Vremenski period u kojem je migrantska kriza počela dobivati razmjere jedne od najvećih humanitarnih kriza je period ljeta i jeseni 2015. Izbjeglice su se u sve većem broju odlučivale za opasan put prema Evropi. Ruta kojom su najčešće dolazili do evropskog tla bila je morskim putem do Italije, ili preko turske granice, nakon čega bi im glavna destinacija bila grad Izmir.

Nakon grada Izmira, odabirali bi morski put do grčkih otoka. Grčke vlasti bi ih nakon pristizanja, trajektima prevozili do Makedonije, nakon čega se njihovo kretanje usmjeravalo prema takozvanoj „Balkanskoj ruti“. Najveći broj izbjeglica dolazi iz zemalja poput Sirije, Afganistana, Iraka, Pakistana, Alžira, Maroka, Indije, Bangladeša i Irana (u vrijeme dok je na snaz bio potpisani sporazum Srbije i Irana o bezviznom režimu ove dvije države). Pored stanovništva za koje se može reći da se radi o izbjeglicama, na njihovoj ruti priključili su im se ekonomski migranti, iskoristivši tako izbjegličku krizu kako bi se domogli evropskog teritorija i života u evropskim državama.

Evropska unija, prije svega Njemačka, na samom početku masovnog priliva stanovništva zalagala se za tzv. „politiku otvorenih vrata“ prema migrantima. Takva politika posebno je uživala podršku Njemačke. Prije same eskalacije migrantske krize države članice Evropske unije uglavnom su se slagale sa stavom njemačke vlade te su bile spremne pomoći migrantima tako da im se ponudi privremena zaštita i azil. Međutim, eskalacijom migrantske krize te do tada nezamislivim brojem dolazaka stanovništva na granice same Evropske unije, u pitanje se dovela kompletna Dublinska uredba, koja je predstavljala propise o azilu kojih su se pridržavale sve države članice Evropske unije te je stupilo na snagu izvanredno ukidanje Schengenskog prostora. Ukidanje Schengenskog prostora poslužio je kao uvid u ozbiljnost situacije, budući da se Evropska unija temelji na slobodi prohodnosti i otvorenosti njezinih granica zbog što lakše trgovine među članicama, što je Njemačka pravdalo kao nužnost, budući da ostale države članice nisu do kraja pokazale spremnost na kompromis i saradnju. Naime, prema toj uredbi, izbjeglice i migranti su dužni vratiti se, odnosno prihvatiti azil u prvoj državi članici u koju su ušli. To bi, prema propisima Uredbe, dovelo do ravnomjernije raspodjele izbjeglica, odnosno njihovog prihvata u svim državama članicama Evropske unije. Međutim, sa sve većim brojem dolaska izbjeglica, sve je više država počelo zatvarati granice, za zaštitu vlastite nacionalne sigurnosti. Najbolji pokazatelj razmjera migracija jesu podaci Eurostat-a za 2015. godinu, koji pokazuju da je broj tražitelja azila bio 1,2 miliona, i to najviše iz Sirije (preko 362 hiljade), a zatim dalje slijede Afganistana, Iraka, Kosova, Albanije, Pakistana, Eritreje, Nigerije, Irana i dr. (Eurostat, datum pristupa 19.09.2019. godine,

<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7203832/3-04032016-AP-EN.pdf/790eba01-381c-4163-bcd2-a54959b99ed6>).

Migrantima je glavni cilj doći do razvijenih zapadnoevropskih država poput Njemačke, Švedske, Austrije, Italije i slično.

Nedovoljna saradnja i nedostatak želje među državama članicama Evropske unije u preuzimanju odgovornosti i podjele tereta prijema migranata na vlastitoj teritoriji dovelo je do rigoroznih odluka vlada pojedini članica država Evropske unije, čiji su potezi postavili ostale države članice u nepovoljan položaj. Tako je burne reakcije i podijeljena mišljenja izazvalo postavljanje žičanih ograda od strane Mađarske i Slovenije, što je Mađarska pravdala prekoračanjem kapaciteta primljenih migranata, te kako više nije u mogućnosti nastaviti primati izbjeglice, dok je Slovenija podizanje ograde opravdala kao mjere predostrožnosti u odbrani vlastite nacionalne sigurnosti, te da ne želi postati tampon zona između Evropske unije i ostalih evropskih država iz kojih izbjeglice pristižu.

Ovakve odluke Mađarske i Slovenije su promijenile tok kretanja ilegalnih migranata, zbog čega se otvaraju nove rute kretanja, na kojima se od 2016. godine, aktivno nalazi i BiH, koja polako postaje tampon zona, na granici sa Hrvatskom.

3. POVREDA DRŽAVNE GRANICE, NEZAKONITI PRELASCI DRŽAVNE GRANICE

Nadzor granice obavlja Granična policija BiH, odnosno policijski službenici Granične policije BiH koji preduzimaju odgovarajuće mjere i radnje s ciljem sprečavanja neovlaštenih prelazaka državne granice, suzbijanja prekograničnog kriminala i preduzimanja mjera prema osobama koje su prešle državnu granicu na nedozvoljen način.

Državna granica smije se prelaziti samo na graničnim prelazima, u vrijeme i na način koji je u skladu s namjenom graničnih prelaza i sa važećim putnim ispravama. Kada postoje odstupanja, odnosno kada su prekršene odredbe o načinu prelaska državne granice, onda se može govoriti o nezakonitom prelasku državne granice, za koje postoje propisane sankcije.

Nezakonite prelaskе državne granice možemo posmatrati iz dva ugla, i to nezakoniti prelazak državne granice, samostalno od strane jedne ili više osoba, bez nečije pomoći, i nezakonit prelazak državne granice, uz nečiju pomoć, radi sticanja neke koristi, i tada govorimo o krijumčarenju ljudi, odnosno migranata.

Također, pored nezakonitih prelazaka državne granice, povreda državne granice može biti učinjena i od strane stranih državnih tijela, i tada govorimo o graničnom incidentu i povredi državne granice, preduzetim aktivnostima stranih državnih tijela i drugih osoba na državnoj granici ili u

njenoj neposrednoj blizini, koja nije dopuštena međunarodnim konvencijama, ugovorima ili propisima BiH kao i svako drugo narušavanje nepovredivosti državne granice.

4. KRIJUMČARENJE LJUDI

Pod krijumčarenjem ljudi, migranata, podrazumijeva se omogućavanje nezakonitog ulaska u stranu državu osobama koje nisu njeni državljani ili nemaju stalni boravak, s ciljem sticanja, na neposredan ili posredan način finansijske ili druge materijalne koristi (Mijalković, 2009:42).

Prema tome, krijumčarenje migranata predstavlja posredničku djelatnost kojom se omogućava nezakonit prelazak državne granice u drugu državu, uz pristanak osobe koja se krijumčari. U ovom slučaju, konkretno, potrebno je naglasiti da postoji razlika između krijumčarenog migranta od prokrijumčarenog, jer krijumčareni migrant se upušta u proces krijumčarenja, dok je prokrijumčareni migrant osoba koja je već prokrijumčarena, odnosno stigla na željenu destinaciju.

Međunarodnim konvencijama, ali i domaćim zakonodavstvom u BiH je veoma dobro određeno krivično djelo “krijumčarenja ljudi”, što se sada pokazuje, u trenutku ekspanzije ilegalnih migracija, veoma dobrim rješenjem, uzimajući u obzir da pojedine države okruženja do unazad nekoliko mjeseci ili godina nisu imale jasno definisana obilježja krivičnog djela “krijumčarenja ljudi”, već se to definisalo i procesuiralo kroz nezakonit prelazak državne granice.

Prema krivičnom zakonodavstvu BiH, „krijumčarenje ljudi“ se definiše, kao namjera pribavljanja za sebe ili drugog neke koristi, nedozvoljenim prevođenjem ili omogućavanjem prevođenja jednog ili više migranata ili drugih lica preko državne granice ili u tu svrhu sačinjavanje, nabavljanje ili posjedovanje lažne putne ili lične isprave.

Pored ove kažnjive radnje izvršenja krivičnog djela “krijumčarenja ljudi”, predviđena je i sankcija za radnje vrbovanja, prevoza, sakrivanja, pružanja zaštite ili na drugi način omogućavanje boravka krijumčarenih osoba u BiH.

Kada su u pitanju sankcije za ovo kažnjivo djelo, jedna vrsta sankcija je predviđena za naprijed opisane radnje izvršenja krivičnog djela, dok su teže sankcije predviđene ako je krivično djelo počinjeno u sastavu organizovane grupe ili grupe za organizovani kriminal, zloupotrebom službenog položaja ili na način kojim se ugrožava život, zdravlje ili sigurnost krijumčarenih lica ili je prema njima postupano u svrhu iskorištavanja ili na drugi nečovječan ili ponižavajući način, te ako je nastupila smrt jednog ili više krijumčarenih lica.

Da se radi o krivičnom djelu koje zakonodavstvo jako ozbiljno tretira pokazuje i činjenica da se ista nalaze u glavi krivičnog zakona protiv čovječnosti i vrijednosti zaštićenih međunarodnim pravima, što je bilo i određujuće kada je u jednom trenutku u BiH, Ustavni sud BiH donio odluku kojom su naređene izmjene i dopune Zakona o krivičnom postupku BiH, u pogledu primjene posebnih istražnih radnji za pojedina krivična djela, čime nije bila ograničena primjena posebnih istražnih radnji za krivično djelo “Krijumčarenje ljudi”.

Također, ozbiljnost shvatanja ovog krivičnog djela može se vidjeti i kroz određenje posebnog kvalifikatornog krivičnog djela, kroz organizovani oblik, iako se posebnim članom zakona tretira i organizovani kriminal.

Dakle, u ovom krivičnom djelu kao radnje izvršenja su nedozvoljeno prevođenje ili omogućavanje prevođenja migranta ili druge osobe preko državne granice, ili prevoz, sakrivanje, pružanje zaštite ili na drugi način omogućavanje nezakonitog boravka krijumčarenih osoba u BiH, dok je motiv koristljublje, odnosno finansijska ili druga dobit, pri čemu bitno napomenuti da u ovom krivičnom djelu nije presudna prisila, jer se radi o dobrovoljnom stupanju u kontakt krijumčarenih osoba sa izvršiocima ovog krivičnog djela.

5. NAČIN IZVRŠENJA KRIJUMČARENJA LJUDI

Vidovi i oblici ispoljavanja, odnosno izbor načina krijumčarenja migranata zavisi od više faktora: udaljenosti mjesta destinacije migranata od mjesta njihovog porijekla, saobraćajnih veza tih mjesta i tranzitnih tačaka, broja migranata koji se krijumčare, stepena organizovanosti, veličine i opremljenosti kriminalnih grupa, efikasnosti reakcije sistema sigurnosti na organizovane ilegalne migracije, stepena i efikasnosti obezbjeđenja državne granice i drugih (Mijalković, 2009:89).

Suština krijumčarenja migranata je omogućavanje da se državna granica pređe na ilegalan način. Međutim u nekim situacijama ilegalni migranti legalno prelaze državnu granicu.

Riječ je o slučajevima kada osobe na osnovu turističke vize legalno ulaze u stranu državu, gdje ostaju poslije isteka vize, čime stiču status ilegalnog migranta. U takvim slučajevima ne može se govoriti o krijumčarenju ljudi, odnosno migranata. Također, moguće su kombinovane situacije krijumčarenja ljudi, odnosno migranata.

Ilegalni migranti se mogu prokrijumčariti preko graničnih prelaza, van graničnog prelaza, odnosno na mjestu na kojem nije predviđen prelazak državne granice, na kopnu, preko vodenih površina ili sredstvima vazdušnog saobraćaja.

Krijumčarenje migranata preko graničnih prelaza nije rijetka pojava. Krijumčari najčešće posjeduju ispravne putne isprave, koje su potrebne za prelazak državne granice, što nije slučaj sa krijumčarenim migrantima. Ovaj način krijumčarenja se realizuje uz pomoć falsifikovanih putnih isprava, pasoša, ličnih karti, dozvoli boravka, viza i drugih dokumenata sa kojima se može preći državna granica na graničnim prelazima, u skladu sa važećim propisima.

Povećanje krivotvorenih putnih isprava danas se vezuje za povećanje obima krijumčarenja migranata, a radi se najčešće o falsifikatima visokog kvaliteta. Falsifikovane isprave mogu se klasifikovati na izmjenjeni originalni pasoš, izdavanje potpuno falsifikovanog pasoša, popunjeni ukradeni prazni pasoš, fantomski pasoš, pasoši izdati na osnovu falsifikovanih ličnih dokumenata (Bojanić, 2002:173-174).

Falsifikati mogu da budu totalni, to jeste falsifikovanje cijele putne isprave, i djelimični falsifikati, to jeste falsifikovanje nekih dijelova putne isprave.

Praksa policijskih službenika u agencijama za provođenje zakona u BiH je do sada pokazala višestruke načine krijumčarenja migranata kopnom, odnosno zelenom granicom, preko vodenih površina, odnosno plavom granicom, i vazдушnim putem.

Na kopnu, odnosno zelenoj granici, migranti se krijumčare preko državne granice BiH, na ulazu u BiH, i na izlazu iz BiH, tako što ih krijumčari nezakonito prevode na mjestu na kojem nije predviđen prelazak države granice, pješaćenjem, ako se radi o graničnom pojasu, i dalje prevoženjem u raznim vrstama prevoznih sredstava, nakon što budu nezakonito prevedeni ilegalni migranti preko državne granice. Na kopnu se također, može smatrati i krijumčarenje preko graničnih prelaza, na način da krijumčari obezbjeđuju lažne, odnosno falsifikovane putne isprave ilegalnim migrantima, sa kojima prelaze državnu granicu, na ulazu, odnosno na izlazu iz BiH. Na ulazu u BiH, falsifikovane putne isprave koriste ilegalni migranti koji ne mogu zakonito ući i boraviti u BiH, odnosno radi se najčešće od osobama koje dolaze iz država visokog migracionog rizika, a sa kojima BiH nema potpisane sporazume o bezviznom režimu.

Na izlazu iz BiH falsifikovane putne isprave koriste ilegalni migranti, koji su ušli u BiH i na zakonit i na nezakonit način. Najveći broj osoba koji zakonito uđe u BiH, a pokušavaju da izađu na nezakonit način, u graničnom pojasu, odnosno na mjestima na kojima nije predviđen prelazak državne granice, kao i na graničnim prelazima, sa falsifikovanim putnim ispravama iz BiH jesu državljani Turske, sa kojom BiH ima potpisan bezvizni režim. Državljanima Turske ulaze zakonito u BiH, na graničnim prelazima na kopnu ili vazдушnim putem, a zatim dalje pokušavaju nezakonito da izađu iz BiH. Falsifikovane putne isprave koje koriste prilikom pokušaja nezakonitog

izlaza iz BiH, najčešće preuzimaju u BiH, tako što prethodno falsifikovane putne isprave iz Turske dođu u BiH putem brze pošte ili krijumčarskim kanalima, u ličnom prtljagu osoba koje su anagžovane od krijumčarskih kanala.

Na vodenim površinama, odnosno plavoj granici, krijumčarenje se vrši na ulazu i na izlazu iz BiH uz pomoć čamaca, kojima krijumčarenje ilegalnih migranata vrše najčešće domicilni stanovnici, koje angažuju krijumčarske grupe, uz rijeke koje se nalaze na granici BiH sa susjednim državama.

U vazduhu, odnosno avionima, najčešći oblik krijumčarenja jeste krijumčarenje sa falsifikovanim putnim ispravama, tako što ilegalni migranti, iz država sa kojima BiH nema potpisan bezvizni režim, pokušavaju da uđu u BiH sa falsifikovanim ispravama uz pomoć krijumčara, odnosno pokušavaju da izađu iz BiH, sa falsifikovanim putnim ispravama, i to u najvećem broju na granici između BiH i Hrvatske, u namjeri da dođu do država zapadne Evrope, odnosno Evropske unije. Pored ilegalnih migranata koji ulaze u BiH sa falsifikovanim putnim ispravama, na izlazu iz BiH se pojavljuju i ilegalni migranti koji su prethodno ušli u BiH na zakonit način, a najčešće se radi o državljanima Turske.

Uzimajući u obzir naprijed opisano i navedeno, u borbi protiv krijumčarenja migranata, posebno u ovim okolnostima koje su aktuelne, može se konstatovati da je poznavanje bitnih karakteristika pojedinih oblika krijumčarenja migranata, odnosno načina krijumčarenja migranata, bitan uslov za identifikaciju ovih složenih i dinamičnih pojava praksi (Mijalković, 2002:95).

6. AGENCIJE ZA PROVOĐENJE ZAKONA U BORBI PROTIV KRIJUMČARENJA MIGRANATA

Krivičnim zakonom BiH, i to članom 189. propisano je krivično djelo “Krijumčarenje ljudi” i članom 189a. “Organizovanje grupe ili udruženja za izvršenje krivičnog djela krijumčarenja migranata”, a koja spadaju u glavu krivičnih djela Krivičnog zakona BiH “protiv čovječnosti i vrijednosti zaštićenih međunarodnim pravom”. S tim u vezi, a u skladu sa važećim zakonima o Sudu BiH i Tužilaštvu BiH, nadležni sud i tužilaštvo za postupanje po navedenim krivičnim djelima jesu Sud BiH i Tužilaštvo BiH.

U skladu sa Zakonom o Graničnoj policiji BiH i Zakonom o Državnoj agenciji za istrage i zaštitu, propisano je da se radi o vodećim agencijama kada je u pitanju borba protiv krijumčarenja ljudi, odnosno migranata, i to posebno kada je u pitanju Granična policija BiH, kojoj je glavni zadatak i cilj zaštita granice, gdje se kao jedan od izvora ugroženosti pojavljuje krijumčarenje ljudi, odnosno migranata. Također, sve policijske agencije, u vezi sa ovom problematikom, razmjenjuju informacije za Službom za

poslove sa strancima i Obavještajno sigurnosnom agencijom BiH, i to posebno ako se radi o organizovanom obliku krijumčarenja migranata.

Prema zakonskim nadležnostima, u skladu sa članom 7. Zakona o Graničnoj policiji BiH, između ostalog Granična policija BiH je nadležna za sprečavanje, otkrivanje i istraživanje djela koja su propisana krivičnim zakonima u Bosni i Hercegovini kada su ta krivična djela usmjerena protiv sigurnosti državne granice ili protiv izvršenja poslova i zadataka iz nadležnosti Granične policije BiH („Službeni glasnik BiH“, 2004., Zakon o Graničnoj policiji BiH, Sarajevo, Službeni glasnik 50/04:01), među kojima se nalazi i krivična djela iz člana 189. “Krijumčarenje ljudi” i člana 189a. “Organizovanje grupe ili udruženja za izvršenje krivičnog djela krijumčarenja migranata”.

Prema zakonskim nadležnostima, u skladu sa članom 3. Zakona o Državnoj agenciji za istrage i zaštitu, između ostalog Državna agencija za istrage i zaštitu je nadležna za sprečavanje, otkrivanje i istraživanje krivičnih djela iz nadležnosti Suda BiH, a posebno organizovanog kriminala, terorizma, ratnih zločina, trgovine ljudima i drugih krivičnih djela protiv čovječnosti i vrijednosti zaštićenih međunarodnim pravom, te teškog finansijskog kriminala („Službeni glasnik BiH“, 2004., Zakon o Državnoj agenciji za istrage i zaštitu, Sarajevo, Službeni glasnik 27/04:01), među kojima se nalazi i krivična djela 189. “Krijumčarenje ljudi” i 189a. “Organizovanje grupe ili udruženja za izvršenje krivičnog djela krijumčarenja migranata”.

Međutim, uzimajući u obzir prirodu poslova i zadataka, u daljem dijelu ovoga rada, prevashodno će se akcenat staviti na nadležnosti i aktivnosti Granične policije BiH protiv krijumčarenja ljudi, odnosno migranata. Prema unutrašnjoj organizaciji u Graničnoj policiji BiH postoji lokalni, regionalni i centralni nivo rada*.

* Lokalni nivo postupanja odnosi se na Jedinice Granične policije BiH, koje imaju nadležnost postupanja u zoni graničnog pojasa, odnosno do 10 km od granice sa susjednim državama prema unutrašnjosti BiH.

Na centralnom nivou, između ostalog, nalazi se i organizaciona jedinica pod nazivom Centralni istražni ured Granične policije BiH, koji je nadležan za postupanje na cjelokupnom teritoriju BiH, i to posebno u složenim istragama, kada se radi o krivičnim djelima koji imaju organizovani oblik izvršenja od strane organizovanih kriminalnih grupa.

Na lokalnom nivou postupanja, policijski službenici u Jedinicama Granične policije BiH primjenjuju zakonom predviđena ovlaštenja na otkrivanju, istraživanju i dokazivanju krivičnih djela krijumčarenja migranata, pri čemu primjenjuju niz operativno taktičkih mjera i radnji na otkrivanju krijumčarenja migranata (zasjede, osmatranje, rad policije u lokalnoj zajednici, sektorski rad i dr.), uz korištenje specijalističke opreme (termovizijske kamere za osmatranje, dvogledi za dnevno i noćno osmatranje, senzori za detekciju kretanja i dr.). O svim bitnim saznanjima koja mogu biti korisna u radu centralnog nivoa, lokalni

Kada su u pitanju istraživanja organizovanog oblika krijumčarenja migranata, u Graničnoj policiji BiH prevashodnu nadležnost ima Centralni istražni ured Granične policije BiH, koji se sastoji od četiri odsjeka, sa sjedištem u Sarajevu, i specijaliziranih jedinica, za nadzor i osmatranje, i koje imaju svoje sjedište u Sarajevu i Bosanskom Grahovu. Za istraživanje organizovanih oblika krijumčarenja migranata, koje gotovo u svakom slučaju imaju međunarodni element, primjenjuje se veći broj posebnih istražnih radnji u skladu sa odredbama Zakona o krivičnom postupku BiH, pod nadzorom Tužilaštva BiH, a po naredbama Suda BiH, gdje se vrlo često ostvaruje međunarodna saradnja sa agencijama za provođenje zakona u susjednim državama, preko međunarodnih policijskih organizacija kao što su Europol i SELEC. Kao što je već prethodno navedeno istraživanje organizovanih oblika krijumčarenja migranata Centralni istražni ured Granične policije BiH, primjenom posebnih istražnih radnji, provodi na cjelokupnoj teritoriji BiH, a najčešće posebne istražne radnje koje se primjenjuju jesu „Nadzor i tehničko snimanje telekomunikacija“ i „Tajno praćenje i tehničko snimanje osoba, transportnih sredstava i predmeta koji stoje u vezi s njima“. On što je vrlo bitno, i što ukazuje o ozbiljnosti krivično pravnih odredi krijumčarenja migranata, jeste da provođenje posebnih istražnih radnji nije bilo dovedeno u pitanje odlukom Ustavnog Suda BiH, broj U 5/16, jer se radi o krivičnim djelima protiv čovječnosti i vrijednosti zaštićenih međunarodnim pravom.

7. MEĐUNARODNA SARADNJA U BORBI PROTIV KRIJUMČARENJA MIGRANATA

Efikasnost sistema sigurnosti u suzbijanju krijumčarenja migranata je, zbog međunarodne prirode ovog oblika kriminala, uslovljena i kvalitetnom saradnje sa sistemima sigurnosti drugih država. Filozofija međunarodne pomoći i saradnje država u neutralisanju ilegalnih migracija počiva prije svega na nacionalnom interesu svake od država da unaprijede stanje sigurnosti. Države bi usvajanjem bilateralnih i multilateralnih ugovora o saradnji olakšale i ubrzale efikasnu borbu protiv ovog oblika kriminaliteta, provođenje zajedničkih proaktivnih istražnih djelatnosti. Međunarodnu pomoć i saradnju u borbi protiv kriminala, pa tako i krijumčarenja migranata, mogu da iniciraju i sprovede prije svega policija i tužilaštvo, a što je veoma bitno, posebno u namjeri da se ostvare kvalitetni i efikasni rezultati u prikupljanju korisnih saznanja i podataka, sprečavanju i otkrivanju krivičnih djela, posebno kada se radi i organizovanim oblicima izvršenja krivičnog

nivo obavještava Centralni istražni ured Granične policije BiH, i obrnuto, pri čemu postoji kompletan ciklus razmjene podataka, u skladu sa nivoima nadležnosti.

djela, sa međunarodnim elementom, što je vrlo česta pojava kada je u pitanju krijumčarenje migranata (Mijalković, 2003:421). Pored saradnje koju ostvaruju policijske agencije i tužilaštva u fazi predistrage i istrage, veoma je važno i pružanje međunarodne pravne pomoći.

Policijske agencije u BiH, međunarodnu policijsku saradnju sa agencijama drugih država, u krivičnim stvarima, ostvaruju preko Direkcije za koordinaciju policijskih tijela BiH (Službeni glasnik BiH, 2008., Zakon o Direkciji za koordinaciju policijskih tijela BiH i o agencijama za podršku policijskoj strukturi BiH, Sarajevo, Službeni glasnik 36/08). Preko Direkcije za koordinaciju policijskih tijela BiH, policijske agencije u BiH ostvaruju bilateralnu i multilateralanu saradnju, ali i komunikaciju i razmjenu podataka preko međunarodnih policijskih tijela, kao što su Interpol, Europol, Selec i druga međunarodna policijska tijela, vodeći računa o zaštiti državljana BiH, zaštiti ličnih i tajnih podataka.

Pored međunarodne saradnje u krivičnim stvarima preko Direkcije za koordinaciju policijskih tijela BiH, među kojom se nalaze i međunarodna saradnja u borbi protiv krijumčarenja migranata, Granična policija veoma bitnu saradnju ostvaruje sa tijelima Frontex-a, sa sjedištem u Varšavi.

Na početku osnivanja Direkcije za koordinaciju policijskih tijela BiH međunarodna saradnja policijskih agencija u BiH u krivičnim stvarima se ostvarivala preko Interpola. Međutim, nakon potpisivanja sporazuma BiH o saradnji sa Europolom, policijske agencije ostvaruju veoma značajanu međunarodnu saradnju u razmjeni podataka, zajedničkim istražnim timovima, paralelnim istragama, gdje policijske agencije u BiH, pored razmjene podataka, imaju veoma značajnu podršku Europola u materijalno-finansijskom pogledu. Međunarodna saradnja u borbi protiv krijumčarenja migranata, kao i organizovanog kriminala je definisana većim brojem međunarodnih akata, sporazuma i konvencija, među kojima su jedni od najvažnijih Konvencija Ujedinjenih naroda protiv transnacionalnog organizovanog kriminala i Protokol protiv krijumčarenja migranata kopnom, morem i vazduhom, koji predstavlja dopunu Konvencije Ujedinjenih nacija protiv transnacionalnog organizovanog kriminala, te Konvencija o međunarodnoj policijskoj saradnji u jugoistočnoj Evropi.

Imajući u vidu ozbiljnost situacije u vezi sa ilegalnim migracijama, nakon eskalacije migrantske krize, u Europolu su formirani timovi koji su zaduženi isključivo za praćenje stanja u oblasti ilegalnih migracija i krijumčarenja migranata. Kao jedna od vrlo efikasnih mjera u istraživanju međunarodnih kriminalnih grupa jeste formiranje zajedničkih istražnih timova. Na osnovu bilateralnih ili multilateralnih sporazuma u odnosu na stvari koje su predmet istraga, krivičnih gonjenja ili sudskih postupaka u jednoj ili više država, zainteresovani nadležni organi mogu da formiraju zajedničke istražne timove. U odsustvu takvih sporazuma, zajedničke istrage

se mogu preduzimati na osnovu dogovora za svaki pojedinačan slučaj. Pri tome se države učesnice u zajedničkoj istrazi staraju da se u potpunosti poštuju suvereniteti država potpisnica na čijoj teritoriji se istraga treba preduzimati.

Konvencijom o policijskoj saradnji u jugoistočnoj Evropi daje se mogućnost formiranja zajedničkih tijela, s ciljem sprovođenja međunarodnih aktivnosti. Timovi se formiraju na određeni period, koji može da se produži uz uzajamni pristanak, s ciljem sprovođenja policijske istrage u jednoj ili više država koje su formirale timove. Zajednički istražni tim može da se formira kada je istraga krivičnog djela koju sprovodi jedna ugovorna strana teška, zahtjevna i povezana sa drugim državama, odnosno kada izvjestan broj država sprovodi istragu krivičnih djela čije okolnosti nalažu koordiniranu i usmenu akciju uključenih ugovornih strana. Tim se formira u jednoj od ugovornih strana u kojoj se očekuje sprovođenje istrage. Ukoliko je potrebno, pored predstavnika timova članica koje su učestvovala u formiranju tima, u tim mogu da se uključe i predstavnici međunarodnih organizacija koje ugovorne strane priznaju (Mijalković, 2003:427-429).

Države bi trebalo da, na osnovu važećih zakona, ugovora i sporazuma zamoljene države, ne narušavajući domaće zakone, pruže drugoj državi najširu moguću pravnu pomoć u istrazi, gonjenju u sudskom postupku u vezi sa krivičnim djelima transnacionalnog organizovanog kriminala i recipročnu uzajamnu pomoć. Razlozi za uspostavljanje uzajamne pravne pomoći mogu da budu različiti, kao što su uzimanje dokaza ili izjava, uručenje sudskih dokumenata, zapljena i zamrzavanje sredstava, pregled predmeta i mjesta, dostavljanje informacija, dokaznog materijala i nalaza vještaka, i dr., koja nije u suprotnosti sa zakonima zamoljene strane. Sadržaj zahtjeva za uzajamnu pravnu pomoć, način izvršenja zahtjeva, kao i uslovi pod kojima se pravna pomoć može odbiti predviđeni su Konvencijom UN protiv transnacionalnog organizovanog kriminala. Inače, međunarodna pravna pomoć obuhvata izvršenje pojedinih dokaznih radnji, kao što su saslušanje svjedoka, osumnjičenog i vještaka, uviđaj, pretresanje prostorija i osoba, privremeno oduzimanje predmeta, kao i dostavljanje akata, pismenih materijala i drugih koji su u vezi sa pretkrivičnim i krivičnim postupkom u državi moliteljici (Mijalković, 2003:434-435).

Prema Zakonu o pružanju međunarodne pravne pomoći u krivičnim stvarima u BiH, nadležne institucije koje su uključene u pružanje međunarodne pravne pomoći, kao moliteljice ili kao zamoljena strana, komunikaciju vrše preko Ministarstva pravde BiH. Pored Ministarstva pravde BiH, komunikacija se može vršiti i direktno, kada je to regulisano međunarodnim ugovorima, ali kopija zamolnice ide Ministarstvu pravde BiH. Također, pored direktne komunikacije, ako ne postoje potpisani

sporazumi, u određenim situacijama pružanje međunarodne pravne pomoći se može vršiti i preko Interpola.

8. ZAKLJUČAK

Ilegalne migracije kao sigurnosni problem koji ima svoju veliku progresiju postaje preokupacija velikog dijela društvene zajednice i zvaničnih institucija, država koje se susreću sa problemom ilegalnih migracija, ali i institucija Evropske unije, koja i jeste krajnji cilj ilegalnim migrantima kao destinacija za život dostojan čovjeka, u čijoj su potrazi, čak i po nekoliko godina, kretajući se od državne polazišta do državne odredišta.

Na tom putu u potrazi za boljim životom, formirale su se migrantske rute, na kojima se nalazi veliki broj država, koje nemaju nikakvog udjela i krivice za stanje u državama iz kojih dolaze ilegalni migranti, a koje moraju da se suočavaju sa posljedicama migrantske krize.

Jedna od tih država jeste i BiH, koja se od 2016. godine, počinje polako nalaziti kao jedna od država na migrantskoj ruti, a što definitivno, u ozbiljnom obliku, i problemu za stanovništvo i veliki broj institucija u BiH, postaje krajem 2017. i početkom 2018. godine, kada dolazi do enormnog povećanja broja otkrivenih ilegalnih migranata, podnesenih zahtjeva o izraženoj namjeri za podnošenjem zahtjeva za azil, kao i broja nezakonitih aktivnosti, falsifikovanja putnih isprava koje se koriste za pokušaj prelaska državne granice, te broja krivičnih djela u vezi sa krijumčarenjem migranata.

Navedeni pokazatelji predstavljaju sigurnosni rizik, i prijetnju sigurnosti državne granice, što zahtijeva adekvatan odgovor prije svega Granične policije BiH, u sprečavanju ilegalnih prelazaka državne granice, ali i identifikaciji, otkrivanju i dokazivanju krivičnih djela u vezi sa krijumčarenjem ilegalnih migranata, i to posebno kada su u pitanju organizovani oblici krijumčarenja ilegalnih migranata, gdje je potrebno identifikovati kompletan lanac krijumčarenja, koji polazi od države odredišta, preko Grčke, pa sve do BiH i država Evropske unije, pri čemu pripadnici organizovanih kriminalnih grupa stižu protivpravnu imovinsku korist u enormnim iznosima, a koji se mjere na godišnjem nivou i milijardama eura. S tim u vezi, samo sa strateški planiranim aktivnostima, kroz provođenje akcionih planova, po različitim segmentima djelovanja, institucije države BiH, a prije svega Granična policija BiH, kroz jačanje kapaciteta, ljudskih, materijalno-tehničkih i finansijskih, te efikasnu saradnju na domaćem i međunarodnom nivou, zajedno sa Službom za poslove sa strancima i ostalim agencijama za provođenje zakona u BiH, može da ublaži posljedice ovog sigurnosnog problema, kojeg osjeti šira društvena zajednica u BiH, a koji će prema relevantnim podacima međunarodnih institucija trajati najmanje još nekoliko godina.

LITERATURA

1. Bojanić, N., 2002. *Krivotvorenje putnih isprava – kriminalistički aspekt*“, Kriminalističke teme, broj III–IV, Sarajevo,
2. Bojanić, N., 2002. *Krivotvorenje putnih isprava – pravni aspekt*“, Kriminalističke teme, broj I–II, Sarajevo,
3. Dragović F., Mikac R., 2017. *Masovne migracije: izazovi, posljedice i put naprijed*, Zagreb,
4. <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7203832/3-04032016-AP-EN.pdf/790eba01-381c-4163-bcd2-a54959b99ed6>
5. Korajlić, N., i saradnici, 2012., *Istraživanje krivičnih djela*, Pravni fakultet, Univerzitet u Sarajevu, Sarajevo
6. *Krivični zakon Bosne i Hercegovine* („Službeni glasnik BiH“ broj: 3/03, 32/03, 37/03, 54/04, 61/04, 30/05, 53/06, 55/06, 32/07, 8/10),
7. Kržalić, A., 2017. *Vanjska i sigurnosna politika Europske Unije*. Udruženje Nova sigurnosna inicijativa Sarajevo
8. Kržalić, A., Veladžić, N. 2016. *Organizovani kriminalitet*. Nova sigurnosna inicijativa Sarajevo. Sonic Studio Sarajevo.
9. Mijalković S., 2009. *Suprostavljanje trgovini ljudima i krijumčarenju migranata*, Beograd,
10. *Odluka o određivanju graničnih prelaza u Bosni i Hercegovini* („Službeni glasnik BiH“, broj 39/12);
11. *Odluka o ratifikaciji Konvencije ujedinjenih naroda protiv transnacionalnog organizovanog kriminala*, Njujork, 15. novembra 2000. godine („Službeni glasnik BiH, broj: 31/02),
12. *Odluka o ratifikaciji Protokola protiv krijumčarenja migranata kopnenim, morskim i vazdušnim putem, kojim se dopunjuje konvencija ujedinjenih naroda protiv transnacionalnog organizovanog kriminala*, Njujork, 15. novembar 2000.godine („Službeni glasnik BiH, broj: 31/02),
13. Sijerčić – Čolić H., Hadžiomerađić M., Jurčević M., Kaurinović D., Simović M., 2005. *Komentar Zakona o krivičnom postupku u Bosni i Hercegovini*, Sarajevo,
14. Tadić J., Dragović F., Tadić T., 2016. *Migracijska i izbjeglička kriza – sigurnosni rizici za EU*, Policijska i sigurnost, Zagreb,
15. *Zakon o azilu* („Službeni glasnik BiH“: 11/16 i 16/16),
16. *Zakon o Direkciji za koordinaciju policijskih tijela BiH i o agencijama za podršku policijskoj strukturi BiH*, (Službeni glasnik 36/08)
17. *Zakon o graničnoj kontroli* („Službeni glasnik BiH“: 53/09, 54/10 i 47/14),

18. *Zakon o graničnoj policiji BiH* („Službeni glasnik BiH“: 50/04, 27/07 i 59/09)
19. *Zakon o krivičnom postupku Bosne i Hercegovine* („Službeni glasnik BiH“ broj: 3/03),
20. *Zakon o strancima* („Službeni glasnik BiH“: 88/15),
21. <http://sps.gov.ba/dokumenti/izvjestaji/SPS%20-%20izvjestaj%20za%202016.pdf>

PSIHOSOCIJALNE POSLJEDICE KRIZA

PSYCHOSOCIAL CONSEQUENCES OF THE CRISIS

Stručni članak

Doc. dr. Irmelina Karić*

Sažetak

Krize su sastavni dio života i događaju se pojedincima, obiteljima, skupinama i organizacijama, nacijama. Osoba koja je živjela u uvjerenju sigurnosti i zaštite postaje nesigurna, ima osjećaj kako je stalno izložena opasnosti i boji se novih traumatskih zbivanja. Katastrofe i krizni događaji velikih razmjera osobito su ugrožavajući upravo zato jer u isto vrijeme pogađaju sve sustave koji okružuju pojedinca. Stoga se posljedice katastrofa odražavaju na cjelokupni život pojedinca, zajednice te često i društva u cjelini. Kada nastupi krizni događaj velikih razmjera, dakako da je prioritet ublažiti njegove učinke na sigurnost (spašavanje života, zbrinjavanje ozlijeđenih, zaštita imovine, zadovoljavanje temeljnih potreba). No, vrlo brzo u prvi plan izbijaju psihosocijalne potrebe, poput brige za sebe i bliske osobe u vezi budućnosti, uznemirujuće tjelesne, emocionalne i misaone reakcije koje upućuju da osoba nije emocionalno stabilna, već su znak mogućeg razvoja psihičke krize. U radu će biti ukazano na pojavu tih reakcija, njihove dugoročne posljedice na psihičko zdravlje, te neke od učinkovitih psiholoških kriznih intervencija.

Ključne riječi: krizni događaji, katastrofe, stres, trauma, psihosocijalne posljedice.

Abstract

Crises are an integral part of life and happen to individuals, families, groups and organizations, nations. A person who has lived in the belief of safety and protection becomes insecure, has a feeling that he is constantly exposed to danger and is afraid of new traumatic events. Large-scale catastrophes and crisis events are particularly threatening precisely because they affect all the systems that surround an individual at the same time. Therefore, the consequences of disasters are reflected in the entire life of the individual, the community and often society as a whole. When a large-scale

* Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak. E-mail: irmelina.karic@ceps.edu.ba

crisis occurs, of course, the priority is to mitigate its effects on security (saving lives, caring for the injured, protecting property, meeting basic needs). However, psychosocial needs, such as caring for oneself and one's loved ones about the future, disturbing physical, emotional and mental reactions that indicate that the person is not emotionally stable, but are a sign of a possible development of a mental crisis, come to the fore very quickly. on the occurrence of these reactions, their long-term consequences on mental health, and some of the effective psychological crisis interventions.

Key words: crisis events, catastrophes, stress, trauma, psychosocial consequences.

1. UVOD

Krize su sastavni dio života i događaju se pojedincima, obiteljima, skupinama i organizacijama, nacijama. Događaj koji izaziva krizu kod jedne osobe neće nužno i nekog drugoga dovesti u psihičko stanje krize. Uz to, postoje različiti događaji koji mogu izazvati stanje krize. Krizni događaj ima slijedeća obilježja: to je iznenadni i/ili rijedak događaj koji je izrazito uznemirujući i stresan većini ljudi, uključuje prijetnju ili doživljaj gubitka, stvarni gubitak osoba, stvari ili vrijednosti važnih za pojedinca odnosno skupinu, ljudi imaju osjećaj da ga ne mogu sami svladati (ili izaći iz krize) koristeći uobičajene mehanizme suočavanja, može imati učinak na pojedinca, skupine ili čitave organizacije i zajednice. Različiti događaji mogu biti pokretači kriza (Arambašić, 2000).

Kada nastupi krizni događaj velikih razmjera, dakako da je prioritet ublažiti njegove učinke na sigurnost (spašavanje života, zbrinjavanje ozlijeđenih, zaštita imovine, zadovoljavanje temeljnih potreba). No, vrlo brzo u prvi plan izbijaju psihosocijalne potrebe, poput brige za sebe i bliske osobe u vezi budućnosti, uznemirujuće tjelesne, emocionalne i misaone reakcije koje upućuju da osoba nije emocionalno stabilna, već su znak mogućeg razvoja psihičke krize (Ajduković, 2000).

2. KRIZA I KATASTROFA

Pojam krize

Grčka riječ *krisis* (κρίσις) - *krísi*, *krisis* označava izbor, odluku, preokret, opasnost, razlučivanje, odlučivanje. Sama riječ odnosi se na davanje mišljenja, prosudbe, procjene ili odluke. Obilježava neku ključnu ili odlučnu točku ili situaciju, kritični trenutak, prijelomni trenutak, prekretnicu.

Tom se riječju prepoznaje nestabilna situacija u društvenim, političkim ili ekonomskim poslovima. Ima blisko značenje s raskrižjem, nekim kritičnim trenutkom kad je potrebno sagledati pretpostavke, hipoteze, predviđanja i inventivno ocijeniti kriznu situaciju. Prema pukom terminološkom značenju, pojam krize prilično je jasan i uglavnom usuglašen. The Oxford English Dictionary navodi da riječ kriza (crisis – kræi'sis) označava odluku, točku u razvoju bolesti kad nastupa promjena koja istakne ili oporavak ili uništenje, odnosno prekretnicu u razvoju bolesti nabolje ili nagore, kriterij, točku prema kojoj se sudi, nastupajuću promjenu u životno važnim ili odlučujućim fazama (Ivanović, 2014).

U naporima da se usklade različite perspektive, termin “kriza” obično se koristi kao “kutija za sve”, tj. kao koncept koji obuhvaća sve tipove negativnih događaja. U još širem vidokrugu termin kriza primjenjuje se na situacije koje su neželjene, neočekivane, nepredvidljive i gotovo nezamislive, a uzrokuju nevjericu i nesigurnost (Rosenthal, Arien, Comfort, 2001).

Kao što je već naglašeno, različiti događaji mogu biti pokretači kriza. S obzirom na njihova obilježja, krize možemo podijeliti prema dva kriterija.

Prvi je predvidljivost, odnosno nepredvidljivost događaja koji prethodi krizi i, polazeći od njega, mogu se razlikovati:

- Situacijske krize koje su nepredvidljive. Niz nepredvidljivih okolnosti može potaknuti razvoj takvih kriza, kao što je npr. nagli gubitak posla, požar u kome je stradala imovina, gubitak veće količine novca.
- Razvojne krize, odnosno »krize sazrijevanja« koje su predvidljive, kao što je npr. odlazak u mirovinu, odlazak djece iz obitelji.

Drugi je kriterij intenzitet događaja koji prethodi krizi, a na temelju njega mogu se razlikovati:

- »Šok« – krize, koje nastaju nakon iznenadnih i snažnih ili traumatskih događaja, javljaju se kada je osoba izložena djelovanju intenzivnih i iznenadnih stresora koji imaju obilježja traumatskih iskustava, kao što su npr. neočekivana smrt partnera, silovanje, prisustvo nasilnoj smrti ili nasilju nad drugim ljudima i slično.
- Krize iscrpljivanja nastaju postupno i slikovito ih možemo opisati kao »kap koja preljeva čašu«.

Pojam katastrofe

Grčka riječ *καταστροφή*, engleska *catastrophic* (kætəstropfik), njemačka *catastrophe*, talijanska *catàstrofe*, obično označava nenadan, velik (i često strašan) preokret, promjenu, iznenadnu nesreću, propast, promašeno ostvarenje. Katastrofa je koban događaj ili slijed događaja s najtežim

posljedicama prema shvaćanju govornika (primjerice ratna katastrofa); preokret u dramskoj radnji pred tragičan svršetak. U neformalnom izražavanju uzelo je maha da se ovim pojmom označava potpun neuspjeh, slom, fijasko (Anić, 1991).

Katastrofe i krizni događaji velikih razmjera osobito su ugrožavajući upravo zato jer u isto vrijeme pogađaju sve sustave koji okružuju pojedinca. Stoga se posljedice katastrofa odražavaju na cjelokupni život pojedinca, zajednice te često i društva u cjelini (Ajduković, Bakić, 2016).

3. STRES I TRAUMA

Stres

Bez obzira na široku zastupljenost u svakodnevnom govoru, medijima i literaturi, pojam «stres» često se shvata ili upotrebljava pogrešno, najčešće poistovećivanjem stresa sa stresorom (nekim objektivnim događajem koji se dogodio u okruženju) ili sa unutarnjim psihičkim stanjem napetosti i zabrinutosti. U stručnim krugovima općeprihvaćena je definicija stresa kao cjelovitog biopsihosocijalnog odgovora organizma na djelovanje stresora koji remete njegovu ravnotežu (Nešić, 2005).

Stresor ili uzročnik stresa je događaj ili niz događaja za koje procjenjujemo da ugrožavaju naš ili život nama važnih osoba, materijalna dobra, samopoštovanje (<https://www.zzjzpgz.hr/nzl/56/krizni-dogadjaji-psiha.htm>).

Stresor je vanjski događaj za koji smatramo da može izmijeniti uobičajeni, svakodnevni tijek života. Svaki događaj koji osoba doživljava zahtjevnim ili se teško nosi s njim je stresor. Stres je unutrašnje individualno, subjektivno stanje ili doživljaj (Arambašić, 1996).

3.1. Trauma i vrste reakcija na traumatski događaj

Pojam trauma zauzima posebno mjesto u području stresa i načinu suočavanja sa stresom. Trauma se definira kao događaj koji je izvan granica uobičajenog ljudskog iskustva i koji je za svakog izrazito neugodan. To su događaji koji uključuju smrt ili prijetnju smrću, tešku ozljedu ili prijetnju vlastitom ili tuđem integritetu. Kod takvih događaja ljudi reagiraju intenzivnim strahom i imaju osjećaj bespomoćnosti i užasa (Jakšić, 2014).

Kod ljudi se javlja i osjećaj čežnje za onim što je bilo te razočaranje i obeshrabrenost zbog gubitka.

Misaone reakcije na traumatski događaj su: poteškoće s pamćenjem, dosjećanjem, koncentracijom, teškoće pri donošenju odluka, zbunjenost, javljanje previše misli odjednom, iskrivljen doživljaj vremena, gubitak

interesa, doživljaj besmisla, česta sjećanja na traumatski događaj te nametujuće misli, slike i zvukovi vezani uz traumatski događaj mimo volje i bez mogućnosti kontrole.

Tjelesne reakcije na traumatski događaj su: vrtoglavice, drhtanje, znojenje, teškoće disanja, stezanje ili gušenje u grlu i plućima, umor, nemir, razdražljivost, česte prehlade, poremećaj apetita, mučnine, bolovi u trbuhu, mišićna napetost, glavobolje, bolovi u vratu i leđima te poremećaji menstrualnog ciklusa.

Ponašajne reakcije na traumatski događaj su: poteškoće u komunikaciji, povlačenje u osamu ili pretjerana ovisnost o drugim ljudima, snažne reakcije na male promjene u okolini (trzaj na svaki zvuk), povećana upotreba alkohola, duhana, droga, narušavanje dnevne rutine te nemogućnost obavljanja zadataka koje je pojedinac ranije obavljao bez poteškoća (Subotić, 1996).

4. REAKCIJE NA KRIZNE SITUACIJE

Sa stanovišta samih korisnika, i krizni događaji nižeg stupnja složenosti doživljavaju se kao nesreća velikih razmjera. Svaki od tih događaja potencijalno je traumatičan jer stvara jaz između opažene prijetnje i sposobnosti suočavanja. Slijedeći takva iskustva, može doći do ozbiljnoga narušavanja pozitivnog uvjerenja o sebi i svijetu. Krizne situacije uzrokovane ljudskim utjecajem ostavljaju teže psihosocijalne posljedice nego prirodne katastrofe.

4.1. Traumatski događaji

Traumatski događaji su po svojoj naravi takvi da će ih svi ljudi doživjeti izrazito teškim jer su životno ugrožavajući, a situacije su takve da se osoba osjeća bespomoćnom zaštititi svoj ili tuđi život. Traumatske događaje obilježavaju osjećaji užasa, bespomoćnosti i straha za sebe i druge ljude. Nakon traumatskih događaja većina ili svi ljudi doživjet će stanje izrazite i krajnje uznemirenosti, neugode i patnje, neovisno o snagama koje osoba ima i načinima suočavanja. Ove reakcije smatraju se očekivanima pa i neizbježnima: traumatski događaji svojim intenzitetom i iznenadnošću stvaraju kod ljudi osjećaj bespomoćnosti koji dugoročno može dovesti do promjene pogleda na sebe i svijet oko sebe, općeg osjećaja nesigurnosti u sebe, život i budućnost (Ajduković, Bakić, Ajduković, 2016).

Prema definiciji Američke psihijatrijske udruge (American Psychiatric Association, 2013), u traumatskom događajima osoba je izložena smrti ili prijetnji smrti, stvarnim ozbiljnim ozljedama ili prijetnji ozljedama, ili seksualnom nasilju ili prijetnji seksualnom nasilju, na sljedeće načine:

- izravno, tako da je ugrožena sama osoba,
- posredno, tako da svjedoči tim događajima,
- tako da su to proživjele bliske osobe,
- kroz profesionalni rad pomagača koji je izložen detaljima opisivanja tuđe traume.

Nakon traumatskih događaja većina ili svi ljudi doživjet će stanje izrazite i krajnje uznemirenosti, neugode i patnje, neovisno o snagama koje osoba ima i načinima suočavanja. Ove reakcije smatraju se očekivanima pa i neizbježnima: traumatski događaji svojim intenzitetom i iznenadnošću stvaraju kod ljudi osjećaj bespomoćnosti koji dugoročno može dovesti do promjene pogleda na sebe i svijet oko sebe, općeg osjećaja nesigurnosti u sebe, život i budućnost. Jedna od posljedica traumatske izloženosti prijetnji životu jesu fiziološke promjene koje se događaju u dijelu mozga koji je odgovoran za pamćenje informacija ključnih za preživljavanje. To je amigdala u kojoj ostaju pohranjeni podaci o sjećanju na traumatski događaj. Posljedica je da se u situacijama koje makar izdaleka podsjećaju na onu koja je bila životno ugrožavajuća, automatski aktiviraju traumatska sjećanja pa osoba može imati osjećaj da je ponovno životno ugrožena (Ajduković, Bakić, Ajduković, 2017).

4.1.1. Akutni stresni poremećaj (ASP)

Akutni stresni poremećaj (ASP) je pridodan anksioznim poremećajima u DSM-IV klasifikaciji kao dijagnostička kategorija i opisuje akutne posttraumatske stresne simptome: ponovno proživljavanje traumatskog iskustva, izbjegavanje i pojačanu aktivnost autonomnog živčanog sustava s izraženim disocijativnim iskustvima koja se javljaju neposredno nakon traumatskog doživljaja. Osobu, koja je preživjela teško traumatsko iskustvo, bez obzira na stanje u kojem se nalazi, potrebno je psihijatrijski obraditi i pružiti adekvatnu pomoć, prije svega psihičku potporu, a potom i druge terapijske metode.

Osim o intenzitetu traumatskog događaja i strukturi osobe, tijek bolesti je determiniran podrškom obitelji i/ili društvene zajednice i adekvatnosti terapijskih postupaka u odnosu na aktualnu kliničku sliku. Također je vrlo važan motiv oboljeloga za liječenje i izlječenje, pri čemu negativnu ulogu mogu imati eventualni rentni motivi (Folnegović Šmalc, 2010).

4.1.2. Posttraumatski stresni poremećaj (PTSP)

Posttraumatski stresni poremećaj (PTSP) je psihijatrijski poremećaj koji se može razviti u osoba aktivno ili pasivno zbog izloženosti ili svjedočenja životno ugrožavajućim iskustvima.

Vrste stresora ili traumatskih događaja koji mogu izazvati nastanak PTSP-a su različite. Obuhvaćaju teške nezgode, prirodne katastrofe, kriminalne napade, ratne traume i nasilje nad civilima, psihičko nasilje, seksualne napade, nasilje u kući i obitelji, fizičko zlostavljanje ili ozbiljno zanemarivanje u djetinjstvu, traumu povezanu s obavljanjem posla ili svjedočenje traumatskom događaju. Može se definirati i kao odgođeni ili produljeni odgovor na stresogeni događaj ili situaciju iznimno jake ugroženosti ili katastrofalne prirode koja može izazvati sveprožimajuću uznemirenost kod gotovo svake osobe. Svrstava se u skupinu anksioznih poremećaja, ali se od ostalih anksioznih poremećaja razlikuje po tome što njegov nastanak ovisi o izloženosti traumatskom događaju i proživljavanju traumatskog iskustva (Kozarić-Kovačić, Kovačić, Rukavina, 2007).

Posttraumatski stresni poremećaj (PTSP) nastaje kao odložena ili produžena reakcija na stresni događaj, kraćeg ili dužeg trajanja, izuzetno ugrožavajuće ili katastrofične prirode, za koji se može pretpostaviti da bi, gotovo kod svakog, mogao da izazove veliku patnju (Kaličanin, Lečić Toševski, 1994).

Neke osobe dožive i potpunu amneziju perioda nakon traume. Sužavanje misli, osjećaja i aktivnosti onemogućuje planiranje budućnosti te zapravo traumatiziranu osobu lišava da joj budućnost jednog dana postane bolja (Lacković-Grgin, 2004).

U otkrivanju simptoma PTSP-a trebaju posebno biti uključene osobe koje pripadaju visoko rizičnim grupama za PTSP-a kao što su izbjeglice, oni koji su preživjeli logor, torturu, pripadnici vojske, oni koji su preživjeli ratne katastrofe, prirodne nesreće i katastrofe i sl. Za osobe u visokom riziku od razvoja PTSP-a nakon velikih katastrofa na nivou primarne zdravstvene zaštite u okviru službi mentalnog zdravlja i službi za psihosocijalni rad planira se rutinska primjena kratkog instrumentarija za procjenu PTSP-a u prvom mjesecu nakon katastrofe. Djeca, posebno mlađa od 8 godina najčešće imaju pritužbe vezane za spavanje. Procjena i identifikacija simptoma PTSP-a vrši se ispitivanjem djece, roditelja ili staratelja posebno pri prijemu djece na odjeljenja hitne medicine (Lončar i sur., 2007).

Iscrpni opisi posttraumatskih poremećaja mogli bi se raspraviti svrstavanjem u tri kategorije:

- a) pojačana pobuđenost (engl. hyperarousal);
- b) nametljiva sjećanja i noćne more (engl. intrusion) i

- c) skučenost u mislima, čuvstvima i akcijama (engl. constriction) za koju kategoriju neki koriste i naziv „izbjegavanje“.

Pojačana pobuđenost nakon traumatskog iskustva izražava se kao razdražljivost, kao izljevi bijesa, loše spavanje i sl. Još se nakon prvog svjetskog rata pretpostavljalo da traumatizirani vojnici trpe od kronične uzbuđenosti simpatičkog živčanog sustava. Naime, nakon promjena traumatizirajućih okolnosti smanjila se kod vojnika subjektivna anksioznost, ali je fiziološka pobuđenost i dalje perzistirala i otežavala prilagodbu na život u sigurnosti (Lacković-Grgin, 2004).

Posljednjih godina istraživači i kliničari ipak su počeli ispitivati kako individualno izlaganje traumatskim događajima pogađa supružnike ili partnere, djecu, osobe koje profesionalno pomažu psihotraumatiziranima, te ostale koji dolaze u izravni kontakt s žrtvama prirodnih i ljudskih katastrofa. Proučavanje traume unutar obitelji dio je onoga što se u suvremenoj literaturi naziva sistemskom traumatologijom, studijom skupina, institucija i ostalih ljudskih sustava koji pokazuju stresne reakcije koje su izravni rezultat traumatskog događaja ili niza događaja. Utjecaj traumatskog stresa pojedinca na članove njegove obitelji i osobe u bliskom kontaktu konceptualiziran je kao sekundarna traumatizacija (Klarić, Frančišković, Salčin Satriano, 2010).

4.2. Mentalna čvrstoća

Pojam mentalne čvrstoće ljudi se koristi za opis raznih pozitivnih osobina koje pojedincu mogu pomoći da se dobro nosi sa teškim situacijama u životu s kojima se susreće. Ovaj pojam prvi je spomenuo Kobasa (1979) koji ga je definirao kao otpor osobe u stresnim situacijama. Jones (2002) mentalnu čvrstoću opisuje kao urođenu ili naučenu psihološku osobinu koja pojedincu omogućuje da iskoristi situaciju najbolje što može razrješavajući sve zahtjeve koji su pred njega stavljeni. Preciznije, to je osobina koja pojedincu omogućuje da ostane dosljedan, fokusiran, samopouzdan i da može kontrolirati situaciju iako je pod pritiskom (Sindik i sur., 2015).

5. PSIHOLOŠKE KRIZNE INTERVENCIJE

U kriznim situacijama i u stanju krize uobičajeni načini rješavanja problema ne funkcioniraju a psihološki mehanizmi odbrane su oslabljeni.

Psihološke krizne intervencije su u suštini preventivni postupci, nisu psihoterapijski postupci niti su zamjena za njih. Everly, Lating i Mitchell (2005, prema Roberts & Everly, 2006) tvrde da je uspješna krizna intervencija samo jedan segment u procesu ukupnog zbrinjavanja koje

sasvim sigurno treba da uključi i neku vrstu psihoterapije. Pomoću intervencija u krizi sprječavamo teže posljedice koje traumatski događaj može imati po žrtve, ne zalazeći tog trenutka u dubinu općeg psihičkog stanja osoba, njihovih psihičkih teškoća i doživljaja. Krizna intervencija je samo jedna tačka u procesu zbrinjavanja osoba pogođenih krizom (Roberts, Everly, 2006).

Krizna intervencija je akutna psihološka podrška koja ima za cilj stabilizaciju simptoma disfunkcije i njihovu klasifikaciju kako bi se opredjelili najadekvatniji i osobi najpotrebniji oblici psihološke pomoći (Everly, 2000). Tako dolazimo do uopćene definicije psiholoških kriznih intervencija kao skupa postupaka pomoću kojih se ljudima pomaže da lakše prebrode ono što su doživjeli (Arambašić i sur., 2000).

Model sažete psihološke integracije traume, kao jedan od brojnih koncepata intervencije u krizi, pruža osobama nakon izrazito stresnih i traumatskih iskustava, mogućnost da kroz iznošenje činjenica, misli, emocija i sećanja o događaju, integriraju traume u svoje životno iskustvo i nastave normalan život. Dalje usavršavanje ovog i drugih modela moralo bi da uključi mehanizme empirijske validacije ukupne uspješnosti, kao i programe evaluacije procedura uključenih u model. Između ostalog to je neophodno i zbog činjenice da pojedini autori osporavaju neophodnost i značaj intervencije u krizi za oporavak osoba koje su preživjele traumatsko iskustvo (Veljković, 2015).

Razrješenje traume često nije lako prepoznati. Tjelesni simptomi, psihičke smetnje i sećanja se često znaju nenadano vratiti.

Razrješenje trauma možemo prepoznati po sedam kriterija:

1. Fizički simptomi posttraumatskog poremećaja koji moraju biti svedeni na razinu da ih se može kontrolirati.
2. Osoba sada može podnijeti sve osjećaje i detalje vezane za traumu.
3. Ona ima vlast nad svojim sećanjima i ima mogućnost izbora kada će o njima misliti i pričati.
4. Sećanje događaja ima osobine klasične pripovijesti, odnosno još jedne priče u životu osobe.
5. Obnovljen je osjećaj vlastite vrijednosti.
6. Ponovno se uspostavljaju odnosi i povjerenje u ljude.
7. Osoba mora imati obnovljen sustav značenja, vrijednosti i vjerovanja koji obuhvaća i traumatski događaj. Put nije lagan niti ga odlikuju pravilnost i jednostavnost, ali pravilno tretiranje i strpljenje daju velike rezultate i ispunjavaju sve navedene kriterije oporavka (Herman, 1992).

5.1. Pet ključnih elemenata psihosocijalnog zbrinjavanja u katastrofama

- ✚ *Sigurnost*: Postupci koji pridonose većoj razini objektivne i subjektivne sigurnosti (npr. osiguravanjem sigurnih prostora, stabilnih odnosa s pomagačima, pružanje ja- snih informacija, zaštita od daljnje opasnosti).
- ✚ *Smirivanje*: Postupci koji pomažu ljudima da se smire (npr. psihoedukacija o simpto- mima i lakšem nošenju s kriznim situacijama, vještine fiziološke samoregulacije, aktivnosti koje omogućuju psihološki odmak od aktualne situacije i pozitivne emocije poput dječjih igara, obreda za djecu i odrasle) i uspostavljanje dnevnih rutina.
- ✚ *Samoefikasnost i efikasnost zajednice*: Postupci koji povećavaju doživljaj samoefikasnosti i kolektivne efikasnosti ljudi (npr. uključivanje u proces donošenja odluka, poticanje aktivnih strategija suočavanja i promjena iz pozicije žrtve u aktivne sudionike oporavka). Preporučuje se djelovanje s ljudima, a ne rad za ljude, poticati aktivnosti koje sama zajednica osmišljava i provodi (npr. sastanci i skupovi radi planiranja obnove, zajednički obredi tugovanja, organiziranje radnih grupa i grupa za uzajamnu pomoć).
- ✚ *Povezanost*: Povećanje mreže socijalne podrške (npr. spajanje razdvojenih obitelji što je prije moguće, povezivanja stradalnika s njima bliskim osobama, uključivanje izoliranih pojedinaca u grupne aktivnosti, organiziranje susreta stradalnika i pomagača, ponov- no uspostavljanje obiteljskih rituala i druženja). Privremeni smještaj i prihvatilišta trebaju imati elemente samoorganizacije.
- ✚ *Održavanje nade*: Postupci kojima se podržava uvjerenje o pozitivnim ishodima u budućnosti (npr. normaliziranje svakodnevnog življenja, zaposlenje, školovanje), aktivnosti koje uključuju pozitivne emocije, uključivanje stradalnika u planiranje i pripremanje za poslove koji će se pojaviti tijekom obnove nakon katastrofe (Ajduković, 2014).

Krizna situacija pokreće snažne reakcije, koje osobi pomažu prevladati nelagodu i vratiti se u stanje emocionalne ravnoteže. Ako se to dogodi, kriza se može prevladati, a osoba može naučiti kako koristiti mehanizme prilagodbe, ponekad čak toliko da je u boljem stanju nego prije nastanka krize. Poznato je da i uz istu vrstu i intenzitet traume ne razvijaju svi traumatizirani PTSP-om. Kod nekih traumatiziranih osoba nakon traume dođe čak do sazrijevanja i povoljnijeg reagiranja na nove kasnije trauma (Folnegović Šmalc, 2016).

Vještine komuniciranja, osjećaj zajedništva, zajedničke aktivnosti, povezanost, podrška, poštovanje i predanost su obiteljske snage koje su međusobno povezane te sudjeluju u stvaranju obiteljske otpornosti (Olson i DeFrain, 2000; prema Berc, 2012).

6. ZAKLJUČAK

Kriza podrazumijeva određene izbore i donošenje značajnih odluka. Krize nas udaljavaju od svakodnevnice, one nagrízaju naše rezerve snage i pomažu nam spoznati vlastite granice.

Neke osobe upadnu u krizu i potrebno im je pomoći, olakšati i ubrzati oporavak i povratak u svakodnevne životne aktivnosti. Neke osobe dožive traumu. Svaka osoba ima sopstvenu psiho-fizičku snagu i različite lične sposobnosti i karakterne osobine, koje joj pomažu da se nosi sa životnim izazovima.

Traumatski događaj je događaj koji je izvan granica uobičajenog ljudskog iskustva i koji je izrazito neugodan gotovo za svakoga. Dugoročne posljedice odnose se na kvalitetu nečijeg sveukupnog funkcioniranja u društvu, te na psihičko i tjelesno zdravlje.

Glavni cilj je pomoći žrtvama da traumatski događaj integriraju u svoje životno iskustvo, reorganiziraju se i nastave normalno da žive.

LITERATURA

1. Ajduković, D., Bakić, H., 2016. *Report on long-term psychosocial consequences of disasters*. Zagreb: OPSIC Project.
2. Ajduković, D., 2014. *Psihološka prva pomoć u katastrofama i velikim nesrećama*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
3. Ajduković, D., Bakić, H., Ajduković, M., 2016. *Psihosocijalna podrška u kriznim situacijama velikih razmjera*. Zagreb: Hrvatski Crveni križ.
4. Ajduković, D., Bakić, H., Ajduković, M., 2017. *Psihosocijalna podrška u kriznim situacijama velikih razmjera*, Zagreb: Hrvatski Crveni križ, (priručnik)
5. Ajduković, M., 2000. *Krizni događaji i kriza kao psihičko stanje*. U: L. Arambašić (ur.), *Psihološke krizne intervencije*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
6. Anić, V., 1991. *Rječnik hrvatskoga jezika*. Novi Liber. Zagreb.
7. Arambašić, L., 1996. Stres. U J. Pregrad (Ur.), *Stres, trauma, oporavak*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
8. Arambašić, L., 2000. *Psihološke krizne intervencije: Psihološka prva pomoć nakon kriznih događaja*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
9. Arambašić, L., Ajduković, M., Vidović, V., 2000. *Psihološke krizne intervencije: psihološka prva pomoć nakon kriznih događaja*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
10. Berc, G., 2012. *Obiteljska otpornost-teorijsko utemeljenje i primjena koncepta u Books*.
11. Everly, G. S., 2000. *Five Principles of Crisis Intervention: Reducing the Risk of Premature Crisis Intervention*, International Journal of Emergency Mental Health, 2(1), 1-4.
12. Folnegović Šmalc, V., 2016. *Posttraumatski stresni poremećaj*, Psihijatrijska bolnica Vrapče. Zagreb.
13. Folnegović Šmalc, V., 2010. *Posttraumatski stresni poremećaj*, Psihijatrijska bolnica Vrapče, Zagreb, <http://www.kardio.hr/wp-content/uploads/2010/12/134-137.pdf> Pristup 10.12 2020
14. Herman, J.L., 1992. *Trauma and Recovery: The Aftermath of Violence*. New York: Basic
15. <https://www.zzjzpgz.hr/nzl/56/krizni-dogadjaji-psiha.htm>. Pristup 10.12 2020
16. Ivanović, V., 2014. *Pojam krize: konceptualni i metodologijski aspekti*. Pregledni znanstveni članak Međunarodne studije, god. 14, br. 2, str. 9-29 <https://www.semanticscholar.org/paper/Pojam-krize%3A-konceptualni-i-metodologijski> Pristup 10.12 2020

17. Jakšić M., 2014. *Sindrom izgaranja na radnome mjestu-Burn out sindrom*. Đakovo: Biblioteka Diacovensia. 2014. ISBN 978-953-6935-29-1
18. Kaličanin, P., Lečić-Toševski, D.M., 1994. *Knjiga o stresu*. Beograd. Medicinska knjiga.
19. Klarić, M, Frančišković, T., Salčin Satriano, A., 2010. *Obitelj i psihotrauma*, KB Mostar, BiH
20. Kozarić-Kovačić, Kovačić, Z., Rukavina, L., 2007. *Posttraumatski stresni poremećaj*, Zagreb, <https://hrcak.srce.hr/file/34464>.
21. Lacković-Grgin, K., 2004. *Stres u djece u adolescenata*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
22. Lončar M., Henigsberg,N i sur., 2007. *Psihičke posljedice trauma*. Medicinska Naklada. Zagreb.
23. Nešić, M., 2005. *Psihoneuroendokrinologija stresa*, Niš: Univerzitet u Nišu. Medicinski fakultet.
24. Roberts, A. R., Everly, G. S. Jr., 2006. *A Meta-Analysis of 36 Crisis Intervention, Brief Treatment and Crisis Intervention*, 6, 10-21.
25. Rosenthal, U., Ariens, B. and Comfort, L. 2001. *Managing Crises: Threats, Dilemmas, Opportunities*, Springfield, IL: Charles C. Thomas.
26. Sindik i sur., 2015. *Preliminary psychometric validation of the Multidimensional inventory of sport excellence: anxiety and hardiness scales*. Hrvatski športskomedicinski vjesnik, 30(1), 30-41. socijalnom radu. Ljetopis socijalnog rada, 19 (1), 145-167.
27. Subotić, Z. 1996. *Zdrave i patološke reakcije na traum*. U J. Pregrad (Ur.), *Stres, trauma, oporavak*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
28. Veljković, B., 2015. *Intervencije u krizi – pomoć žrtvama i potagačima kroz psihološku integraciju trauma*. Годишњак за психологију Vol. 12, No 14, 2015 стр. 137–150 <http://www.psihologijanis.rs/arhiva-godisnjak/godisnjak-2015/Godisnjak-Vol-12-No-14-%282015%29-137-150.pdf>. pristup 11.12 2020

**VAŽNOST DUE DILIGENCEA U PROCESIMA RESTRUKTURIRANJA
PODUZEĆA**

**THE IMPORTANCE OF DUE DUE DILIGENCE IN THE COMPANY
RESTRUCTURING PROCESS**

Pregledni znanstveni članak

*Doc. dr. Mersiha Slipičević**

*Ana Barbić mag. oec.**

Sažetak

U fokusu rada jeste analiza koncepta due dilligencea i njegove uloge u procesima restrukturiranja poduzeća. Tom prilikom istražuje se pojam due dilligencea, potom koncept restrukturiranja poduzeća, te se ispituje povezanost između due dilligencea i restrukturiranja. Analiza se svodi na pregled dosadašnjih istraživanja o pojmu, ulozi i važnosti due dilligencea i njegovoj ulozi u procesima restrukturiranja poduzeća. Koncept due dilligencea neminovan je u postupcima restrukturiranja poduzeća. Ovako postavljeni cilj se dostiže kroz analizu dostupnih istraživanja o ovoj tematici, te se primjenom metode analize, sinteze, indukcije i dedukcije, dolazi do spoznaje da je due dilligence koncept koji zauzima naročitu važnost u procesima restrukturiranja poduzeća, te se cjelokupan proces ne može kvalitetno provesti ukoliko nije proveden due dilligence.

Ključne riječi: due dilligence, restrukturiranje, analiza, proces, poduzeće.

Abstract

The focus of the thesis is to analyze the concept of due diligence and its role in the process of restructuring the company. On that occasion, the concept of due diligence is explored, then the concept of company restructuring, and the connection between due diligence and restructuring is examined. The analysis boils down to a review of previous research on the concept, role and importance of due diligence and its role in company restructuring processes. The aim of this paper is to show that the concept of due diligence is of particular importance in these processes, and that the

* Razvojna banka FBiH. E-mail: slipicevicm@gmail.com

* Visoka škola "CEPS - Centar za poslovne studije" Kiseljak. E-mail: ana.barbic@ceps.edu.ba

concept of due diligence is inevitable in the company's restructuring procedures. This goal is achieved through the analysis of available research on this topic, and by applying the method of analysis, synthesis, induction and deduction, it is realized that due diligence is a concept that is particularly important in the restructuring of the company, and the whole process can not be carried out unless due diligence has been carried out.

Key words: due diligence, restructuring, analysis, process, enterprise.

1. UVOD

U uvjetima snažne tržišne konkurencije, s ciljem povećanja učinkovitosti i profitabilnosti poslovanja, brojna poduzeća odlučuju se za procese restrukturiranja. Restrukturiranje se provodi zbog brojnih poslovnih situacija. To mogu biti problemi u poslovanju, promjena strategije ili pak promjene koje se dešavaju kroz procese akvizicije i spajanja, potom zajedničkih ulaganja, osvajanja novih tržišta itd. Prilikom provođenja procesa restrukturiranja potrebno je pažljivo analizirati poduzeće koje je predmet kupoprodaje ili s kojim se ulazi poslovne kombinacije poput stjecanja i spajanja. Loša procjena poduzeća s kojim se ulazi u konkretan poduhvat može novonastalo poduzeće uništiti, čime se gubi smisao same kombinacije.

Pojam „due diligence“ podrazumijeva „dubinsko snimanje“ poduzeća. Due diligence znači provjeru poslovnog i financijskog stanja i perspektive razvoja poduzeća (Buble, Kulović, Kuzman, 2010). Prilikom provođenja due diligencea se ne sagledavaju samo prošli događaji, već se nastoji i procijeniti budućnost investicije.

U uvjetima jačanja globalizacije i globalizacijskih tokova kao i konkurencije na tržištu koja jača na globalnoj razini, poduzeća pokušavaju pronaći načine kojima će povećati vrijednost poduzeća, ostvariti strategije rasta te postići efekte ekonomije obujma. Metoda koja se koristi prilikom procesa restrukturiranja poduzeća, kako bi se eliminirali potencijalni neuspjesi, je upravo due diligence. Ovim procesima se obavlja dubinsko „snimanje“ poslovanja poduzeća, sagledava se njihovo poslovanje te se donose odluke o poslovnim potezima koji se odnose na restrukturiranje, spajanje, novu strategiju itd.

2. DUE DILIGENCE PODUZEĆA

Due diligence se često opisuje kao dosadan, zahtjevan i skup proces. Due diligence je proces ispitivanja i istraživanja od strane potencijalnog kupca koji se želi uvjeriti da kupuje ono što očekuje kupiti. (Filipović, 2012).

Definira se još i kao proces detaljnog ispitivanja poslovanja s financijskog, poreznog, pravnog i komercijalnog motrišta. Obavlja se prije ulaska u transakciju akvizicije (fuzije, konsolidacije, stjecanja) i kupnje nekog društva kako bi se smanjili rizici transakcije te izbjegnula neizvjesna stanja i sporovi. Dubinsko snimanje ujedno i uključuje verifikaciju imovine i obveza poduzeća koje je predmet transakcije, te identifikaciju i kvantifikaciju rizika, potrebne zaštite od takvih rizika te identifikaciju potencijalnih sinergija (Buble, Kulović, Kuzman, 2010.).

Due diligence predstavlja dubinski ili rendgenski snimak stanja poduzeća. Due diligence se obavlja kako bi se detaljno ispitalo poslovanje poduzeća, ključne poslovne transakcije kao i njegove operativne aktivnosti. Navedeno značenje due diligence govori o obuhvatnosti i preciznosti postupka dijagnoze stanja i procjene poslovne i financijske perspektive poduzeća. Primjenjuje se u svim slučajevima vlasničkog restrukturiranja i emisije vrijednosnih papira (Buble, Kulović, Kuzman, 2010.). Prilikom obavljanja M&A, postupak due diligence se u većini slučajeva radi obavezno. Opisuje se kao mješavina pravnog detaljnog pregleda (u smislu da se pregledaju i analiziraju svi pravni okviri poduzeća, pravni dokumenti, ugovori koji su za konkretan posao relevantni, ugovori sa zaposlenima) i financijskog detaljnog pregleda. Financijski detaljni pregled obuhvaća pregled financijskog stanja temeljem dostupnih financijskih izvještaja, ali i mnogo dublje od proste analize ovih izvještaja, s ciljem da se utvrdi točnost svih informacija o financijskom stanju i položaju konkretnog poduzeća.

U suvremenom poslovanju proces due diligence je postao obavezan prilikom donošenja odluka u sljedećim situacijama (Spedding, 2009):

- ✚ U procesima zajedničkih ulaganja (engl. joint venture)
- ✚ Reorganizacije poslovanja poduzeća
- ✚ Prilikom spajanja i stjecanja
- ✚ Kada je potrebno načiniti izbor poslovnog partnera
- ✚ Prilikom izbora odgovarajuće jurisdikcije ili lokacije
- ✚ Prilikom kupovine ili prodaje dijela poduzeća, itd.“

Nije jednostavno jednostavno jednoznačno definirati due diligence obzirom da se radi o procesu koji uključuje niz radnji i aktivnosti kojima se osiguravaju ključne informacije o tvrtci koja je predmetom due diligence koje nisu poznate tvrtci koja drugu tvrtku stječe, a od izuzetnog su značaja za tu tvrtku.

Definicije due dilligencea su različite, a neke od njih su :

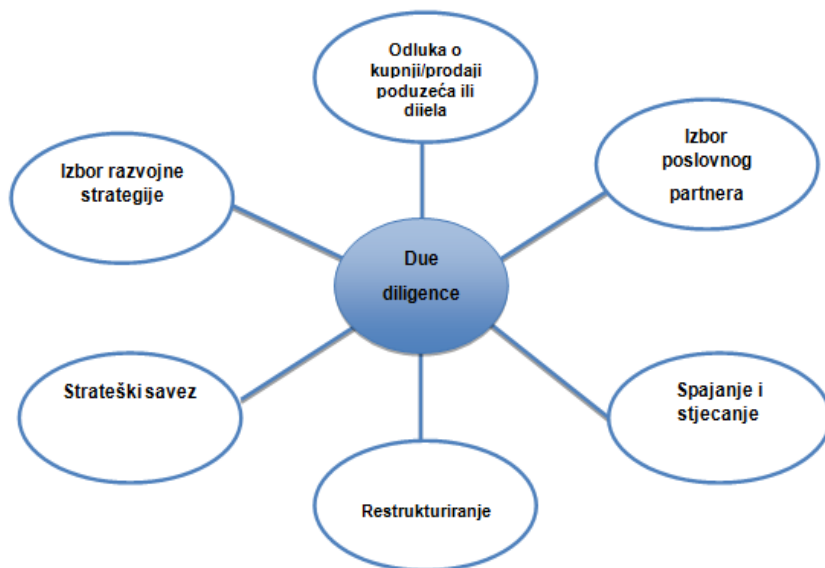
- ✚ „Due dilligence je proces koji se, uglavnom, odnosi na pravne i finansijske aktivnosti, a u prvom redu je osmišljen kako bi se izbjegli pravni rizici i finansijski tokovi akcije, a potom da se utvrdi vrijednost, cijena i tok transakcije, i treće, da se potvrde različite činjenice, podaci i prikazi“ (Spedding, 2009).
- ✚ „Due dilligence jeste postupak koji menadžerima pomaže prilikom opravdanja cijene spajanja, akvizicije, sticanja ili savezništva s drugim poduzećem, kroz postupke verifikovanja, validacije i analize dostupnih podataka“ (Bacon, 2012).
- ✚ „Due dilligence predstavlja okvir unutar koga organizacija može kontinuirano da potvrdi njene akcije i transakcije koje može da potvrdi i politikama, procedurama kao i metodologijom menadžerskog procesa donošenja odluka“ (Bacon, 2012).

S obzirom na efekte provođenja dubinskog snimanja, sva poduzeća bi u situacijama statusnih i poslovnih promjena, trebale obavljati postupak due diligencea. On može biti formalan i neformalan. Ukoliko je riječ o velikim poduzećima tada će postupak vjerovatno biti formalan i strukturiran.

2.1. Razlozi za provođenje due diligencea poduzeća

Provođenje due diligencea nije neophodno, ali je poželjno. Kupac, odnosno akvizitor, može preuzeti poduzeće bez obavljanje dubinske analize uz moguće skrivene prepreke. Naime, informacija koju otkriva prodavac kako bi potkrepio svoja jamstva će tom slučaju biti jedini službeni dokument za kupca. (Buble, Kulović i Kuzman, 2010). Due diligence se najčešće provodi u poslovnim kombinacijama. Točnije, ova „dubinska analiza“ veoma čestu primjenu nalazi prilikom kupovine poduzeća, odnosno prilikom procesa spajanja i akvizicija. U procesima due diligencea obavlja se procjena ulaganja u poduzeće promatrano s komercijalnog, finansijskog i pravnog stajališta. Postupak se provodi interdisciplinarno. Cilj je steći što bolji uvid u brojna stanovišta poslovanja konkretnog poduzeća prije njegove kupovine, pripajanja ili, pak, nekog drugog oblika reorganizacije. Postupak due diligencea je od koristi za sve strane koje ulaze, odnosno koje se povezuju s procesima restrukturiranja poduzeća. Ukoliko je riječ o prodaji poduzeća, tada se kroz due diligence daje uvid u detaljno poslovanje poduzeća čime se sprečavaju „iznenađenja“ prilikom konačnih pregovora. Kupac poduzeća ili njegovog udjela stvara konkretnu ocjenu o vrijednosti istoga na osnovu čega kasnije donosi konačnu odluku.

Na slici broj 1. vidljivi su najčešći razlozi zbog koji se provodi dubinska analiza.



Slika 1. Razlozi za provođenje postupka due diligencea
(Karatović, I., Trošelj, D., 2007.)

Kao što je vidljivo na slici, najčešći razlozi provođenja due diligencea su postupci spajanja i stjecanja poduzeća i postupci strateških saveza. Due diligence se također obavlja prilikom izbora poslovnih partnera, te prilikom izbora poslovne strategije i odluke o kupovini udjela poduzeća itd.

„U slučaju provođenja postupka M&A uloga koju ima due diligence može se obuhvatiti kroz sljedeće (Ceil, 2013.):

- ✚ Postupkom due diligencea utvrđuje se odgovarajuća kupovna cijena poduzeća koju treba platiti kupac.
- ✚ Determiniraju se detalji koji mogu biti relevantni prilikom izrade inicijalnog sporazuma o kupovini poduzeća, uključujući ograničenja koja se za poduzeće vezuju kao i obaveze koje poduzeće ima, te niz drugih specifičnih okolnosti koje nisu vidljive kroz zvanično dostupne financijske izvještaje.
- ✚ Postupkom due diligencea procjenjuju se pravni i financijski rizici transakcija M&A.
- ✚ Procjenjuje se stanje fizičke imovine poduzeća, odnosno materijalne i nematerijalne imovine koja se u transakcije M&A mora uključiti.
- ✚ Identificiraju se eventualne prepreke zbog kojih postupak M&A može biti ograničen ili nemoguć.
- ✚ Utvrđuje se usaglašenost sa zakonom i regulativom te se ukazuje na eventualne restrikcije koje bi onemogućile provođenje M&A transakcije.

- ✚ Ocjenjuju se obveze i rizici koji mogu biti okidač za prekid postupka M&A.”

Postupkom due dilligencea potvrđuje se da je poduzeće i njegovo poslovanje upravo onakvo kakvo se prikazuje u finacijskim izvještajima i kako se percipira od strane tržišta.

2.2. Područja due diligenca poduzeća

Due dilligence predstavlja postupak u kojem jedna strana koja je zainteresirana (to može biti potencijalni kupac, investitor ili jednostavno menadžer poduzeća) obavlja detaljnu provjeru svih važnih elemenata poslovanja poduzeća, s ciljem da se identificiraju eventualni rizici koji bi trebali da se, njihovom spoznajom, minimiziraju. Razuman investitor nastojat će uvijek minimizirati rizike, jer je upoznat s time da iste nije moguće u potpunosti izbjeći, ali svakako ih je moguće umanjiti. Tipična, odnosno najčešća područja u kojima se provodi due dilligence jesu financije, stareško poslovanje, komercijalno poslovanje te tehnički aspekti poslovanja (Lazibat, et.al, 2006).

Standardni proces due dilligencea započinje generalnim pregledom, odnosno generalnom analizom ciljanog poduzeća, njenih finacijskih svojstava, proizvoda, tržišta i zaposlenika. Proces due dilligence, najčešće, započinje upitnikom koji pokriva pravna pitanja, a nakon toga sa analizom financija. Nakon toga se dodaju analize i istraživanja industrije u kojoj poduzeće djeluje, odnosno tržišnih uvjeta.

Uzimajući u obzir segmente koje due dilligence pokriva, razvijeni su različiti oblici due dilligencea. Iako su u pitanju različiti oblici due dilligencea, oni se međusobno prepliću i nadopunjuju. U literaturi se mogu pronaći različiti tipovi due dilligencea, ali je najobuhvatnija podjela na “finacijski, pravni i strateški due dilligence,, (Howson, 2003).

2.3. Teškoće prilikom provođenja due dilligence

Prilikom provođenja procesa due dilligence pojavljuju se određeni problemi. Oni se najčešće vezuju za veličinu poduzeća, potom za tip djelatnosti koju poduzeće obavlja, godine postojanja, tržište na kojem djeluje, grani poslovanja kojoj pripada. Bing (1996) smatra da su najčešći problemi sljedeći:

- ✚ U slučaju da se radi o kupovini poduzeća, spajanju, pripajanju, moguće je da se u tom slučaju kupac suoči sa problemom vlasništva nad imovinom, kako materijalnom tako i nematerijalnom. Neophodno je da kupac, prije nego pristupi transakciji spajanja i

akvizicije, treba da ocijeni da li vlasnik kompanije zaista njen vlasnik. Također, važno je da se istraže i spoznaju svi ugovori koje je kompanija ranije potpisala, a koji će u manjoj ili većoj mjeri uticati na njeno poslovanje u narednom periodu. Isto tako, potrebno je da sve obaveze prema zaposlenima, a posebno obaveze koje se pojavljuju prema zaposlenima nakon što dođe do statusne promjene kompanije. Isto tako, kupac treba biti upoznat sa obavezama koje mogu da u budućem periodu nastanu.

- ✚ U nekim situacijama postoje mogućnosti da kompanije friziraju finansijske izvještaje te da sakriju neke obaveze poput obaveza prema zaposlenima. Poduzeća mogu sakriti neke administrativne troškove i niz drugih troškova koji se u poslovanju pojavljuju. Česta je situacija da kupac neke od podataka na razumije te je potrebno anažirati stručna lica da rastumače finansijske izvještaje.

Neke od najčešćih greški koje se pojavljuju u procesima finansijskog due dilligencea, ponovo prema Bing, (1996) jesu sljedeće:

- ✚ Planiranje koje nije adekvatno i dovoljno kao i analize koje nisu odgovarajuće za proces due dilligence, odnosno koje nisu pripremljene na odgovarajući način. Suština je u tome da se due dilligence treba usmjeriti na postavljanje pitanja koja su konkretna, a ne da fokus bude na postavljenu velikog broja pitanja. Sa druge strane od važnosti je kvalitet dobijenih odgovara, a nikako kvantitet.
- ✚ U postupcima due dilligence neophodno je značajno vrijeme pokloniti analizama poreza kao i pitanjima finansijska. Neopodno je da se detaljno ispitaju analiziraju finansijski i poreski izvještaji prethodnih razdoblja.
- ✚ Često se dešava da se u procesima due dilligence ignorira realno stanje, bez obzira na jasne brojčane pokazatelje koji su jedini valjan dokaz realnog stanja poslovanja. Veoma je važno da kupac poduzeća kao i njegov time detaljno analiziraju finansijske indikatore kao i druge izvještaje, ali ni u jednom slučaju ne smiju da ispuštaju one činjenice koje nisu vidljive u izvještajima poput pristupa tržišta, lokacija itd.

Veoma je važno naglasiti da finansijski due dilligence koji je uspješno proveden ne može da bude dovoljan garant da i u zdravim preduzećima postoje neki problemi koji nisu vidljivi u finansijskih izvještajima. Rizici ovog tipa su uvijek prisutni. Uprkos ovim rizicima, due dilligence i dalje predstavlja najbolju analizu odnosno najbolji način analize i utvrđivanja realnog stanja kompanije.

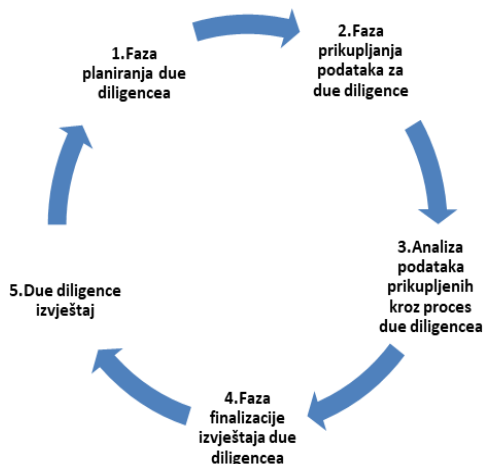
3. IZVEDBENA FAZA DUE DILIGENCA PODUZEĆA

Procesima due dilligence se detaljno ispituju, analiziraju, brojni aspekti prethodnog, sadašnjeg i budućeg poslovanja kompanije koja se namjerava kupiti ili sa kojom se želi ući u procese merdžera ili akvizicije. Cilj ove faze odnosno ovog procesa jeste da se pokaže da u poslovanju kompanije koja se analizira ne postoje skriveni tokovi ili troškovi koji bi mogli da pruže neke skrivene slike o poslovanju kompanije. Postupcima due dilligence, kako smatra Ceil (2013) pozitivno se utiče na sveukupnu strategiju M&A. Postupci analize i ispitivanja koji se provode kroz postupke due dilligence kupcima pomažu prilikom donošenja odluke u postupcima merdžera i akvizicije a ujedno su od važnosti prilikom određivanja cijene kompanije ili dijela kompanije.

S druge strane, procesi pripreme due dilligence, koji se obavljaju od strane kupca, daju mogućnost uvida prodavcu da prepozna, sagleda, sve aspekte poslovanja te da dobije realniju sliku poslovanja kompanije, prije nego se i sam kupac s istima upozna. Provođenjem postupka due dilligence osigurava se da se ne dogode neka iznenađenja po provođenju postupka merdžera i akvizicije kao i da ona strana koja posao naručuje dobije odgovarajuće informacije, vrijedne informacije koje su neophodne za donošenje poslovnih odluka. Due dilligence je nastao iz potrebe procjene realnog, stvarnog stanja, jer se dešavalo da se po provođenju postupka poslovnih kombinacija dese neka prilično neugodna iznenađenja. To su slučajevi da je imovina koja je kupljena bila nerealna, ili su se odmah po provedenom postupku merdžera i akvizicije pojavile neke obaveze koje nisu bili obuhvaćene u poslovnim knjigama, a odmah su se po okončanju postupka pojavile. Ovakva neugodna iskustva često su dobivala i sudski epilog, te je stoga postalo jasno da je potrebno uvesti mehanizam koji će detaljno da pregleda i da prati poslovanje kompanije, što se upravo kroz procese due dilligence i omogućilo (Cinotti, 2002).

Due dilligence, u svojoj osnovi, predstavlja postupke analize kompanije tijekom poslovne transakcije kao i po okončanju transakcije, a sve s ciljem jačanja transparentnosti i prepoznavanja važnih informacija unutar osiguranja uspješne transakcije.

Uzimajući u obzir pomenuto, ovaj postupak predstavlja jedan dio procesa poslovnih transakcija a njegova je funkcija da prikupi ključne informacije koje su neophodne za provođenje postupka spajanja i akvizicije. Ove faze su prikazane slikom broj 2.



Slika 2. Faze u postupku due diligence (Izvor: Obrada autora)

Slikom broj 2. prikazane su generalne faze koje se provode u procesima due diligence. Prva faza jeste faza planiranja. Organizacija ove faze zavisi od posla koji treba da se obavi kao i od konkretne kompanije čije se poslovanje analizira.

Nakon faze planiranja slijedi faza prikupljanja podataka. Ovo je faza u kojoj se pažljivo prikupljaju sve neophodne informacije za svaki segment due diligence odnosno pravna pitanja, finansijska pitanja, tržišna pitanja i niz drugih pitanja koja se pojavljuju. Podaci koji će se u ovom slučaju prikupiti određeni su planom postupka koji se provodi kao i procesima due diligence. Naredna, treća faza jeste faza u kojoj se analiziraju podaci koji su prikupljeni. Posao prikupljanja podataka je od naročite važnosti jer se upravo u ovoj fazi identificiraju nejasnoće, eventualne nesuglasnosti, pogrešne informacije o kompaniji, pozicija kompanije itd. Četvrta faza postupka vezuje se za finalizaciju izvještaja. Ovo je faza u kojoj se sačinjavaju izvještaji o provedenom postupku due diligence te se pristupa petoj fazi koja je usmjerena na predaju konačnog izvještaja o postupku due diligence.

Sve faze koje su prikazane, opisane i analizirane, međusobno su povezane. Ako greška nastane u jednoj fazi, pa čak i ukoliko se radi o inicijalnoj fazi planiranja, može da navede na prikupljanje podataka koji nisu tačni, a što će dalje voditi izvještaju o due diligence koji neće biti dovoljno precizan.

Upravo se zbog ovih razloga treba pažljivo pristupiti ovom procesu, potrebno je svaku fazu pažljivo provoditi, analizirati, jer se samo tada mogu dobiti kvalitetni izvještaji.

3.1. Važnost i svrha financijskog due dilligence

Aktivnosti financijskog due dilligence provode profesionalci iz oblasti financija koji su angažirani na ovim poslovima sa ciljem da detaljno ispituju kompaniju, njeno poslovanje te niz financijskih okolnosti koje se za kompaniju vezuju. Financijski due dilligence najčešće obuhvata metode koje se odnose na pregled dokumenata, vođenje rasprave te intervju s višim menadžmentom, s ključnim zaposlenima, potom, istraživanje povijesnih financijskih podataka te analiziranje trenda i, u konačnici, sačinjavanje izvještaja o financijskom riziku zajedno sa operativnom situacijom u poduzeću (Wangerin, 2010).

Aktivnost provođenja financijskog due dilligencea nije isključivo vezano za postupke i procese spajanja i akvizicije. Ove aktivnosti također se provode i prilikom zajedničkih ulaganja, financijski dogovora ili nekih drugih dogovora i transakcija među poduzećima. Temeljna aktivnost u procesima financijskog due dilligence vezuje se za poslovne aktivnosti kompanije te relevantne financijske podatke, a konačan cilj jeste da se pruže valjani podaci o poslovanju kompanije s ciljem da se uklone asimetrične informacije te da se pruži uvid u dublje razumijevanje poslovanja kompanije koja se akvizira.

Uzimajući u obzir da se postupak due dilligence provodi u različitim industrijama, veoma je važno da se kroz financijski due dilligence svi podaci koji su potrebni i koji se analiziraju, prilagode potrebama konkretne industrije.

Due dilligence se treba prilagoditi potrebama one strane koja postupak naručuje, u smislu da obuhvati važne podatke koji se trebaju prikupiti ali i gdje je potrebno da očekivanja klijenata budu dostignuta. Generalno promatrano, „financijski due dilligence podrazumijeva sljedeće korake (Wangerin, 2010):

- ✚ Identifikacija financijskih i poreznih rizika.
- ✚ Analiziranje profitabilnosti poduzeća iz prethodnog perioda, novčani tokovi iz ranijeg perioda te prognoziranje operativnog poslovanja u skladu sa navedenim.
- ✚ Neophodno je da se istraži i pokaže koja je to ciljana aktiva kao i koje su to obaveze kompanije, u što je potrebno uključiti i potencijalne obaveze sa ciljem da se pruži odgovarajući prostor za vođenje pregovora, strašeko odlučivanje i donošenje investicijskih odluka, kao i da se formuliše postakvizicijski biznis te programi integracije.
- ✚ Prilikom aktivnosti prikupljanja drugih rezultata unutar postupka due dilligence, kao što je pravni i operativni due dilligence, potrebno je da se odredi konkretna investicija koja će da bude u skladu sa

generalnom strategijom kompanije koja investiranje provodi, ako je u skladu sa njenim generalnim investicijskim principima.,,

Financijski due dilligence ima primarni cilj da uspostavi i razumije aktuelne financijske situacije i strukture unutar kompanije koja se akvizira. Tom prilikom analizira se nekoliko posljednjih godina poslovanja, uglavnom su to tri godine, na temelju čega se predviđa poslovanje kompanije u budućnosti.

Potencijalni kupci svoje ponude za kupovinu kompanije zasnivaju upravo na rezultatima koje je kompanija ostavila u prethodnom periodu. Taj prethodni period je upravo onaj koji due dilligence treba da identificira. Howson (2006) identificira pretpostavke koje su od važnosti za potencijalnog kupca, i to:

- ✚ „Očekivanja da će buduće poslovanje biti slično kao i pretodno te da će odnosi sa klijentima biti uglavnom slični odnosno da se neće značajno mijenjati
- ✚ Marže, odnosno zarade koje kompanija ostavljuje ne trebaju biti i nisu pod pritiskom. Ova okolnost znači da su računovodstvene politike dosljedne i da se primjenjuju na razuman, kvalitetan način.
- ✚ Pretpostavka je da ne postoje skrivene obaveze, poput troškova održava koji su možda veći.,,

U momentu kada se vode pregovori oko kupovine poduzeća svi podaci koji se dobiju kroz postupak financijskog due dilligence mogu da ukažu na eventualne rizike, obaveze, mogu da pokažu neke prognoze koje su od važnosti za buduće poslovanje kompanije.

4. ULOGA DUE DILIGENCEA U RESTRUKTURIRANJU PODUZEĆA

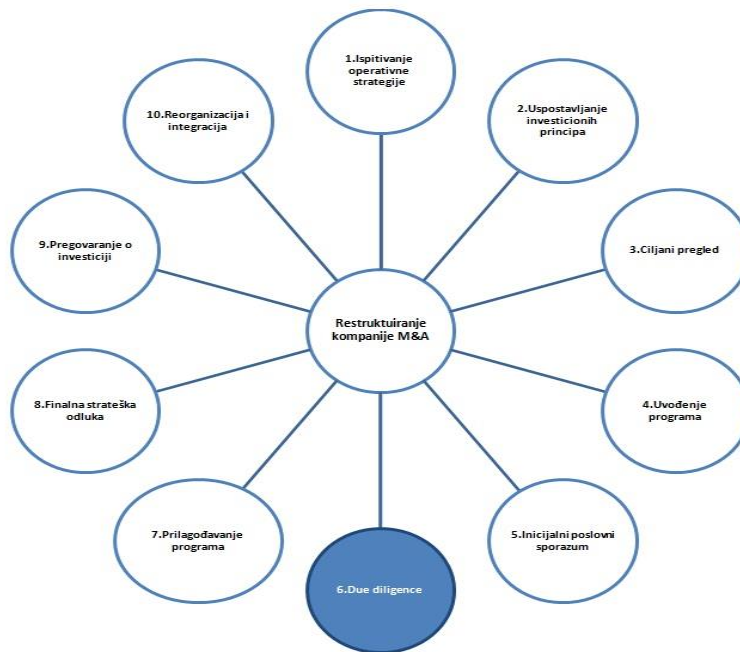
Ukoliko se promatraju prethodni nalazi istraživanja o ulozi, važnosti due dilligence procesa, primjećuje se da je jedan od glavnih razloga u provođenju ovog procesa taj što se kroz procese due dilligence spoznaje detaljno stanje poslovanja kompanije, ukazuje se na eventualne rizike koji se namjeravaju prevazići postupkom spajanja ili akvizicije ili se namjerava realizirati procesom koji neće rezultirati poslovnom kombinacijom.

„Financijski due dilligence provodi se a ciljem pružanja dovoljno valjanih dokaza, podrške u procesu donošenja odluke, prilikom pregovaranja i eventualno planiranja nakon spajanja ili restrukturiranja poduzeća“ (Delloite, 2017).

Financijski izvještaji kompanije daju određeni stepen uvida u poslovanje kompanije, ali ipak on nije dovoljan da donose ozbiljnije i

detalje zaključke o poslovanju kompanije kao i eventualnim rizicima u poslovanju. „Proces due diligence štiti kupce poduzeća koji su ujedno i naručitelji ovog posla, od kupovine nepostojeće imovine ili kupovine poduzeća koje nije onakvo kakvim ga financijski izvještaji opisuju“. (Delloite, 2017).

Due diligence proces uglavnom je razvijen zbog brojnih prevara, malverzacija koje su bile prisutne prilikom kupovine i prodaje kompanija ili prilikom nekih drugih statusnih promjena. Upravo sa ciljem da se ove transakcije uredi i da se provedu na kvalitetnim osnovama, danas se niti jedna transakcija M&A u svijetu ne provodi bez postupka due diligence. Pored toga što se ove transakcije provode u procesima M&A postupci due diligence se provode i prilikom statusnih promjena poduzeća, bez obzira na to koja je veličina kompanije u pitanju. Posebno se ovaj proces preporučuje kada se radi o kupovini kompanije koja nije obavezna da bude predmet revizije. Slika broj 3 pokazuje položaj postupka due diligencea u procesima restrukturiranja poduzeća.



Slika 3. Položaj due diligencea u postupcima M&A i restrukturiranja poduzeća (Izvor: Obrada autora)

Slika broj 3. pokazuje nivoe unutar kojih se provodi proces due diligence prilikom provođenja različitih strategija statusnih promjena. Prvi korak koji se u ovom slučaju provodi jeste aktivnost ispitivanja strategije koju kompanija namjerava da usvoji i koju želi da kroz procese M&A nastoji da dostigne. U osnovi, kompanije imaju brojne ciljeve koji ih potiču da

stupaju u međusobne odnose. Često dominiraju efekti sinergije, korištenje ekonomije obujma itd.

Nakon ovih inicijalnih koraka, one kompanije koje imaju namjeru da kupe druge kompanije, razvijaju projekt te vrše skeniranja poduzeća, pokreću sporazume o kupovini kompanije. Ove aktivnosti su prezentirane na slici tačkama broj 3 do 5. Kada se obrade odnosno kada se okončaju ove faze koje su određene kao inicijalne, tada se pristupa procesu due diligence koji treba da pokaže opravdanost ulaska u investiciju i koji treba da pokaže da li efekt sinergije i unapređenja poslovanja zaista može biti očekivan. Faze koje slijede nakon što se okonča postupak due diligence jesu faze finalizacije postupka M&A.

„Uloga due diligence procesa u procesu restrukturiranja poduzeća primarno je usmjerena na smanjenje neuspjeha ovih transakcija. Činjenica je da brojna poduzeća koja očekuju napredak nakon M&A ili nakon nekog drugog oblika restrukturiranja, ne uspiju u tome, odnosno ne postignu rezultate koje su očekivali“ (Morrison, 2008.). Ovde je korisno pomenuti istraživanje koje je provedeno od strane De Floriana (2007.). u ovom istraživanju obuhvaćeno je 277 kompanija iz SAD koja su bila pod procesima spajanja i akvizicije. Period koji je analiziran jeste od 1985. do 2000. godine. Rezultati istraživanja su pokazali da oko 64% kompanija, u prosjeku, gube na vrijednosti kada se obave i proces merđžera i akvizicije a 56% spajana i akvizicija izgubi na vrijednosti nakon perioda dvije godine. Upravo se zbog ovoga čini važnim istraživanje elemenata koji mogu da umanje rizike merđžera i akvizicija, tačnije njihovog neuspjeha, a što se upravo i postiže kroz due diligence.

Pojedina istraživanja poput KPMG, u studiji iz 1994. godine, potom Jeffery & Herd (2004.) te Morrison (2008.) „identificirala su da je proces due diligencea, u razdoblju prije merđžera i akvizicije, ključni čimbenik koji umanjuje rizike neuspjeha merđžera i akvizicije“.

Due diligence jeste proces putem kojeg se istražuju potencijalne investicije koje se promatraju na način da preveniraju neželjene transakcije koje mogu da donesu gubitke za sve strane koje se u ove transakcije uključuju. U osnovi, brojne se transakcije ne provedu uspješno jer se ne pristupi detaljno procesima due diligencea. One kompanije koje nastoje da uštede na vremenu i novcu, često propuste da kvalitetno provedu procese due diligence. U takvim situacijama ne uspijevaju da pažljivo sagledaju sve rizike koji se u procesima restrukturiranja pojavljuju, te su stoga takvi procesi često izloženi rizicima i neuspjehu (Lajoux i Elson, 2000).

„Financijski due diligence je od krucijalne važnosti u bilo kojim akvizicijama, te je utoliko zanimljivije istraživati na koji se način može koristiti prilikom vrednovanja procesa spajanja poduzeća“ (Lajoux i Elson, 2000). Kako se primjećuje, istraživanja potvrđuju važnost procesa due

dilligencea u aktivnostima restrukturiranja poduzeća. Tabelom broj 1. će se sumirano prikazati pojedina istraživanja iz ovog domena.

*Tabela 1: Uloga due dilligencea u procesima restrukturiranja poduzeća
(Izvor: Obrada autora)*

Autor/i	Fokus	Rezultat
Toskovic et. al (2015.)	Autori analiziraju primjenu due dilligencea u procesima restrukturiranja poduzeća koja su neuspješna u poslovanju.	Rezultati pokazuju da due dilligence ima važnu ulogu u analiziranju neuspješnih poduzeća jer se ovim putem vrši pažljivo, sustavno i sveobuhvatno istraživanje i analiziranje poslovanja poduzeća te se prikupljaju važne informacije koje su dovele do neuspjeha poduzeća, a koje mogu biti adekvatne u procesima restrukturiranja poduzeća .
Dhinga i Aggarwal (2014.)	Ispituje se korporativno restrukturiranje na primjeru poduzeća u Indiji	Rezultati pokazuju da je korporativno restrukturiranje u Indiji veoma popularno tokom dekade od 2004. do 2014. godine. U ovim procesima due dilligence ima posebnu ulogu jer daje dubinski pregled poslovanja, omogućava efektivnu komunikaciju tokom restrukturiranja, omogućava bolje procese provođenja liderstva te ubrzava integracijske procese.
Malutova (2013.)	Ispituje se uloga poslovnog restrukturiranja i poslovne performanse, te važnost due dilligencea u ovim procesima	Autor u radu ističe da je u dinamičkom okruženju važno poduzimati odgovarajuće mjere restrukturiranja poduzeća . Rezultati pokazuju da je od posebne važnosti pažljiva analiza poduzeća u čemu važnu ulogu upravo ima postupak due dilligencea.
Tissen i Šneidre (2011.)	U radu se ispituje osnova i važnost due dilligencea, njegov opseg i primjena. Cilj je da se ispita teorijski aspekt due dilligencea i da se razvije prijedlog za njegovu primjenu u poslovanju.	Autori potvrđuju važnost due dilligencea u procesima restrukturiranja poduzeća i zaključuju da ima veliku važnost za investitore, poslovne partnere, menadžment, vlasnike...

Rezultati istraživanja drugih autora pokazuju da due dilligence ima vrlo važnu, izraženu ulogu u procesima restrukturiranja poduzeća, te trebaju biti čimbenici od posebne važnosti u ovim poslovima, procesima i aktivnostima. Postupak i proces due dilligencea daje dubinski uvid u poslovanje poduzeća, njegove mogućnosti, te tako i ima važnu ulogu u svim procesima restrukturiranja poduzeća.

LITERATURA

1. Adolph, G., Gillies, S., Krings, J., 2006. *“Strategic Due Diligence: A Foundation for M&A Success,”* New York: strategy business Books,
2. Bing G., 1996. *Due Diligence Techniques and Analysis: Critical Questions for Business Decisions,*
3. Buble, M., Kulović, Đ., Kuzman, S., 2010. *Due diligence i procjena vrijednosti poduzeća.* Sarajevo: Kemigrafika
4. Busby, D., 2014. *What’s Your Business Worth? Start with Your Profitability and Go from There;* Austin Business Journal, p. 12.
5. Ceil, C., 2013. *Role of Due Diligence in Mergers and Acquisition,* Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2294836> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2294836>
6. Cinotti, K., 2002. *Due diligence: kvantitativna i kvalitativna ocjena poduzeća,* *Suvremeno poduzetništvo*
7. De Florian F., 2007. *The Social Side of Mergers and Acquisitions: Cooperation Relationships After Mergers and Acquisitions,* DUV (p.325).
8. Delloite, 2017. *M&A due diligence workshop,* 2017 Engineering and Construction Conference, dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/Real%20Estate/us-engineering-construction-ma-due-diligence.pdf>
9. Dhingra, D., Aggarwal, N., 2014. *Corporate Restructuring in India: A Case Study of Reliance Industries Limited (RIL),* *Global Journal of Finance and Management,* Volume 6, Number 9
10. Filipović, D., 2012. *Izazovi integracijskih procesa.* Zagreb: Sinergija
11. Ghaughan P., 2002. *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings, Third Edition,* John Wiley and Sons – University Edition
12. Glen A., 2005. *The Handbook of Corporate Finance, A Business Comparison to Financial Markets Decisions and Techniques* Financial Times, Prentice Hall,
13. Howson P., 2003. *Due Diligence: The Critical Stages in Mergers and Acquisitions;* Oxon, GBR. Gower Publishing, Ltd
14. Howson P., 2006. *Due diligence,* Masmedia, Poslovni dnevnik, Zagreb,
15. Karatović, I., Trošelj, D., (2007). *Dubinska analiza poslovanja i zaštita na radu,* *Sigurnost,* vol. 49, br. 4,
16. Kulenović, M., 2015. *Upravljačka ekonomika.* Visoka škola “Logos centar” Mostar.
17. Lajoux A.R, Elson C.M., 2000. *The Art of M&A Due Diligence;*

- Navigating critical Steps and Uncovering Crucial Data ; McGraw-Hill Professional,
18. Lazibat, T. Baković, T., Lulić, L., 2006. *Međunarodna spajanja i akvizicije u hrvatskoj gospodarskoj praksi*, Ekonomski pregled, vol. 57, br. 1-2,
 19. *Legal due diligence, legal deal structuring & documentation, detaljnije na:* <https://www.pwc.be/en/services/mergers-acquisitions/executing-transaction/legal-due-diligence.html>
 20. Mavlutova, I., 2013. *The Role of Business Restructuring in Financial Performance Enhancement*, International Journal of Matematical Models and Methods in Applied Sciences,
 21. Nan J. M, Kinley G, Ficery K.L., 2008. *Merger deal breakers: when operational due diligence exposes risk*. Journal of Business Strategy
 22. Orsag, S., Gulin, D., 1996. *Poslovne kombinacije*, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb.

Ekološki porezi i njihova primjena u Europskoj uniji

ECOLOGICAL TAXES AND THEIR APPLICATION IN THE EUROPEAN UNION

Stručni članak

Zvonimir Majić, univ. spec. oec.*

Prof. VŠ Dragutin Funda*

Viš. Pred. Tomislava Majić*

Sažetak

Ovim radom namjeravalo se približiti pojam ekoloških poreza u teorijskom konceptu i praktičnoj realizaciji. Ekološki porez predstavlja instrument vlade kojim se nastoji utjecati na ponašanje ljudi prema okolišu i to na svim razinama: regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj. To ponašanje, ponajprije, usmjereno je na zaštitu i unaprjeđivanje životne sredine. U suvremenom vremenu očuvanje i zaštita okoliša pretvorila se u borbu protiv raznih negativnih proizvoda svijeta, kao što su: globalno zagrijavanje, loša kvaliteta zraka i vode, izvori raznih respiratornih bolesti itd. Stoga su ciljevi ovog rada bili: približiti teorijski koncept ekoloških poreza i njegovu primjenu; naglasiti i prihodnu i regulacijsku ulogu ekoloških poreza u modernim poreznim sustavima; prikazati primjenu ekoloških poreza u praksi, odnosno dosadašnje ekološke porezne reforme; dati prikaz stanja ekoloških poreza u Europskoj uniji.

Ključne riječi: održivi razvoj, ekološki porezi, ekološki program EU, porez na energente, porez na transport, porez na zagađenje i prirodne izvore.

Abstract

The intent of this thesis is to research environmental taxes through their theoretical concept and practical realization. Environmental taxes represent a public policy instrument through which human behavior toward environment can be changed and it can be implemented on multiple levels: regional, national and international. This behavior is, primarily, intended to

* Fond za zaštitu okoliša i energetska učinkovitost, Zagreb. E-mail: mzvonimir78@gmail.com

* Veleučilište s pravom javnosti "Baltazar Zaprešić". E-mail: dfunda@bak.hr

* Veleučilište Hrvatsko zagorje, Krapina. E-mail: tomlava.majic@gmail.com

protect and enhance living space. In modern times, preservation and protection of environment has turned into a struggle against various negative byproducts of today's world: global warming, poor air and water quality, causes of different respiratory diseases etc. Goals of this thesis are to: connect theoretical concepts of environmental taxation and their use in practice; emphasize regulatory and revenue-raising aspects of environmental taxes in modern tax systems; show the use of environmental taxes in practice and tried environmental tax reforms; show the state of environmental taxes in EU.

Key words: sustainable development, environmental taxes, environmental program EU, energy tax, transport tax, tax on pollution and natural resources.

1. UVOD

Ovim se radom namjerava približiti pojam ekoloških poreza u teorijskom konceptu i praktičnoj realizaciji. Ekološki porez predstavlja instrument vlasti kojim se nastoji utjecati na ponašanje ljudi prema okolišu i to na svim razinama: regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj. To ponašanje, ponajprije, usmjereno je na zaštitu i unaprjeđivanje životne sredine. U suvremenom vremenu očuvanje i zaštita okoliša pretvorila se u borbu protiv raznih negativnih proizvoda svijeta, kao što su: globalno zagrijavanje, loša kvaliteta zraka i vode, izvori raznih respiratornih bolesti itd.

Briga o okolišu kao vrijednome dobru te opasnost klimatskih promjena dovode zaštitu okoliša u središte javnih razmatranja. Osim što je proteklih desetljeća zaštita okoliša postala jedna od glavnih smjernica djelovanja vlada diljem svijeta, svijest o potrebi očuvanja okoliša te zaustavljanja klimatskih promjena sve više jača među pučanstvom, pod utjecajem ključnih društvenih dionika. Primjerice, druga enciklika pape Franje, *Laudato si*, bavi se primarno pitanjima okoliša i klimatskih promjena, ukazujući i na činjenicu kako degradacija okoliša najgore utječe upravo na one najsiromašnije. U tom smislu, pitanje zaštite okoliša nije samo pitanje očuvanja okoliša kao javnoga dobra, već i poboljšanja životnih uvjeta onih najranjivijih u društvu te borbe protiv nejednakosti, kao i postizanja održivog razvoja koji će očuvati svijet i za sljedeće generacije.

Problem štete po okoliš u ekonomskim znanostima obrađuje se dugi niz godina, kao školski primjer negativnih eksternalija. Usporedo s time, pokušava se pronaći način za smanjenje takvih negativnih eksternalija. Zadnjih desetljeća, taj problem je znatno dobio na značenju. Osim porasta svijesti o potrebi zaštite okoliša, klimatske promjene postale su svima poznata činjenica s kojom je potrebno suočiti se što se postiže u okviru

politika održivog razvoja na lokalnim, nacionalnim i globalnoj razini. S rastom zabrinutosti, posljednjih nekoliko desetljeća u središtu javnih politika nije samo pitanje kako potaknuti gospodarski rast, već kako taj rast te razvoj učiniti održivim.

Termin *održivi razvoj* uvodi se u opću terminologiju 80-tih godina prošloga stoljeća s ciljem ukazivanja povezanosti razvoja i zaštite okoliša. Svjetsko povjerenstvo za okoliš i razvoj – World Commission on Environment and Development, WCED, kasnije nazvana Bruntland - ovo povjerenstvo - u izvješću „Naša zajednička budućnost“, (Our Common Future) 1987. godine definiralo je održivi razvoj kao razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjih, a ne dovodi u pitanje sposobnost budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe (WCED, 1987).

Ne ulazeći detaljnije u povijesni doprinos stvaranju i oblikovanju koncepta održivog razvoja spomenut ćemo Johanesburšku deklaraciju o održivom razvoju koja je usvojena na Svjetskom skupu o održivom razvoju (WSSD, 2002), koja ne samo što je reafirmirala značaj održivog razvoja, već je omogućila da se osim ekološke, istovremeno naglasi važnost ekonomske i socijalne dimenzije održivosti.

U tom kontekstu, ekološki su porezi ključ za postizanje održivosti u ekonomiji (Kosonen, 2012). Podižući cijenu po okoliš štetnih dobara u odnosu na ostala dobra, ekološki porezi stimuliraju potrošačke navike u više održivom smjeru. Međutim, iako su ekološki porezi smatrani jednim od najatraktivnijih instrumenata zaštite okoliša, njihovu široku primjenu i dalje priječe određeni problemi (Wallart, 1999) U prvom redu to je, već spomenuti, njihov dvojak učinak na ekonomski rast, gdje u određenim okolnostima mogu rast učiniti održivijim i ekonomiju efikasnijom, ali također u nekim slučajevima naštetiti ekonomskoj aktivnosti. Primjerice, Abdullah i Morley (2013) na panelu OECD zemalja i europskih zemalja, nalaze kauzalnost u dugom roku između ekoloških poreza te gospodarskog rasta i viših poreznih prihoda, a u kratkom roku obrnutu vezu. Također, Krass et al. (2013) zaključuju da poduzeća na prvotno povećanje ekoloških poreza zaista reagiraju unaprjeđenjem vlastite tehnologije, daljnja povećanja mogu dovesti do obrnute reakcije. Dakle, primjena ekoloških poreza nije jednostavna u kontekstu njenih krajnjih ekonomskih i ekoloških učinaka. Osim toga, treba uzeti u obzir da pojedini oblici ekoloških poreza mogu biti izrazito regresivni i u tom smislu svojim djelovanjem narušavati temeljno načelo pravednosti u oporezivanju.

Lopez i Palacisos (2014.) u svom istraživanju na primjeru 12 bogatih europskih zemalja, dolaze do zaključka da je fiskalna politika važna determinanta zagađenja kroz različite mehanizme. Međutim, ekološki problemi nadilaze lokalne ili nacionalne okvire. Hoel (1991.) još četvrt stoljeća ranije upozorava na problem da je malen doprinos svake pojedine

države globalnim ekološkim problemima, zbog toga države samostalno mogu učiniti jako malo.

Uslijed teritorijalnog okruženja određeni ekološki problemi zajednički su zemljama EU-a. Jednako tako, svaka članica EU dužna je svoju poreznu politiku u određenoj mjeri usklađivati s ostalim članicama, a između ostalog i u području pojedinih vrsta ekoloških poreza. U konačnici, stare članice EU, posebno zemlje zapadne Europe, nerijetko su uzor novim članicama u mnogim javnim politikama, a njihovi su rezultati svojevrsni standard ili *benchmark* koji služi kao odrednica nacionalnim pokazateljima. Isto tako, po pitanju uloge ekološkog oporezivanja i oslanjanja na ekološke poreze kao instrumente politike zaštite okoliša, zemlje Europe u odnosu na ostatak svijeta čini donekle homogenu grupu. Gledajući u cjelini, većina europskih zemalja ima visoku razinu ekoloških poreza u odnosu na Sjedinjene Države, kada je riječ o razini poreznih prihoda i poreznih stopa (Sterner i Kohlin, 2003.)

2. PRIMJENA EKOLOŠKIH POREZA

Ekološki su porezi relativno kompleksni instrumenti. Moraju se svladati njihovi tehnički, ekonomski i pravni aspekti. Državna uprava mora neprekidno balansirati između različitih zahtjeva koje postavlja ekonomija okoliša, javne financije i politička izvedivost cijelog projekta. Usto, još uvijek nedostaje sveobuhvatno iskustvo u primjeni ekoloških poreza. Konačno, oni se u primjeni natječu s jednostavnijim i tradicionalnijim instrumentima zaštite okoliša. Stoga se u ovom poglavlju obrađuju temeljni oblici i podjele ekoloških poreza, kao i njihova primjena u praksi, koja se često znatno razlikuje od teoretskih razmišljanja na kojima je utemeljena ideja ekološkog oporezivanja i suzbijanja problema eksternalija.

2.1. Temeljni oblici ekoloških poreza

Porezni instrumentarij (ekološki porez) kojim se želi zaštititi čovjekov okoliš možemo podijeliti u tri grupe (Šinković, 2013):

1. Pigou-porezi ili specifični porezi, koji su i prije temeljito analizirani i spomenuti te koji su temeljni teoretski oblik ekoloških poreza. Njih čine porezi kod kojih se visina poreznog opterećenja mjeri u izravnom odnosu prema jedinici emitiranog zagađenja. Dakle, primjena tih poreza treba smanjiti emisiju štetnih tvari pojedinih zagađivača. Kroz ovakav porez trebalo bi internalizirati tzv. eksterne troškove, koji nastaju zbog toga što zagađivanje životne sredine stvara značajne izdatke trećim osobama, koja uopće nisu uključena u odnosu na tržište. Trošak bi ekološkog poreza pao na

zagađivača što bi ovoga potaknulo da konačno povede više računa o prirodnim dobrima.

2. Para-Pigou porezi, među koje prvenstveno treba ubrojiti neizravne poreze, kao što su carine, opći porez na promet, akcize. Po nižim će se poreznim stopama oporezivati ona dobra i usluge za koje se smatra da pri njihovoj proizvodnji ili potrošnji nema štetnih utjecaja na okoliš, dok bi se po većim poreznim stopama oporezivala dobra i usluge čija je proizvodnja ili uporaba povezana s onečišćenjem okoliša.

3. Dvostrano korisni porezi, koji su ekološki porezi rabljeni radi prikupljanja prihoda koji će biti usmjereni na neke aktivnosti povezane sa zaštitom okoliša odnosno za financiranje mjera kojima je cilj smanjiti zagađivanje okoliša. U statističke svrhe, na razini Europske unije se u ekološke poreze ubrajaju četiri kategorije poreza (Uredba EC 691/2011): porezi na energente, porezi na transport, porezi na zagađenje, porezi na resurse.

Leicester (2013) ekološke poreze dijeli u dvije osnovne kategorije: porezi na zagađivače i porezi na proizvode. Porezi na zagađivače su oni kod kojih je porezna osnovica jedinica emisije određenog zagađivača. Porezi na proizvode se primjenjuju na specifične proizvode poput goriva, baterija i slično.

Dok je ekološke poreze relativno lako kategorizirati, kad se govori o poreznim oblicima stvar je daleko kompleksnija. Postoji zaista veliki broj poreznih oblika koji se ubrajaju u ekološke poreze te bi samo njihovo nabranjanje, a kamoli imalo detaljnija analiza zahtijevala zaseban rad. Čak i unutar istih poreznih oblika postoji toliko različitih rješenja u smislu određivanja predmeta oporezivanja, osnovica, pa i obveznika, oslobođenja, primjene diferenciranih stopa itd., da ih je teško uopće uspoređivati.

Harmonizirani na razini EU su trošarine na energente. U Hrvatskoj, primjerice, obveznici su ovlaštteni držatelj trošarinskog skladišta, registrirani primatelj, bilo koja osoba koja otpušta trošarinske proizvode ili osoba za čiji se račun otpuštaju trošarinski proizvodi iz sustava odgode plaćanje trošarine; uvoznik trošarinskih proizvoda; proizvođač trošarinskih proizvoda izvan sustava odgode; primatelj trošarinskih proizvoda već puštenih u potrošnju u drugoj državi članici, a koje drži u komercijalne svrhe na teritoriju Republike Hrvatske radi isporuke ili radi potrošnje; prodavatelj iz druge države članice (Narodne novine, 22/13, 32/13, 82/13, 100/15, 120/15, 115/16).

Jedan od važnijih ekoloških poreznih oblika jest onaj nametnut na motorna vozila. Temeljna značajka sustava oporezivanja motornih vozila u državama članicama Europske unije, koji su različiti i ovise o raznim faktorima, jest emisija ugljikovog dioksida (CO₂) u gramima po kilometru, koja je u nekim zemljama jedini kriterij za oporezivanje. Ova se mjera

smatra posebno važnom jer su laka vozila odgovorna za oko 15 % emisija ugljičnog dioksida u EU (Šinković, 2013:960). Važno je napomenuti kako taj porez nije harmoniziran na razini EU.

Možda i najzanimljiviji, te u budućnosti i najznačajniji, ekološki porez jest porez na ugljik. Porez na ugljik, odnosno egzaktnije na emisije ugljikova dioksida ili na emisije stakleničkih plinova, trebao bi konačno biti relativno praktičan pigouvijanski porez koji će imati jasne učinke na problem negativnih eksternalija. Neke zemlje u EU imaju praksu oporezivanja ugljikovog dioksida. Mogu se navesti Danska, Švedska te Slovenija s eksplicitnim porezima ili trošarinama na ugljikov dioksid.

Porezni oblik poput poreza na ugljični dioksid sve je privlačnije rješenje namijenjeno suočavanju s klimatskim promjenama i uopće štetnim utjecajem ugljikova dioksida. Naime, primjerice porezi na gorivo za prijevoz kao najvažniji od ekoloških poreza u Europskoj uniji baziraju se na oporezivanju proizvoda koji tek ima određenu povezanost s problemom emisije ugljikova dioksida kao najvećim ekološkim problemom današnjice. S druge strane, porez na ugljikov dioksid se bavi konkretnim problemom, odnosno sama emisija je predmet oporezivanja.

Sustav oporezivanja emisija ugljikova dioksida tek je u začecima te je potrebno raditi da bi se implementirao na globalnoj razini kako bi se iskoristio njegov puni potencijal. S obzirom na teoretske prednosti takvoga poreza, ali i njegove praktične pogodnosti (iako nikako nije jednostavan za implementaciju), teško se oteti dojmu da se radi o porezu koji je najbolji mogući ekonomski instrument politike zaštite okoliša te koji može pružiti barem blagu dvostruku korist, otvarajući prostor za smanjenje opterećenja štetnim porezima.

2.2. Praktična rješenja primjene ekoloških poreza

Ekološka reforma poreznog sustava podrazumijevala je sljedeće (Barde, 2004:5-6):

- smanjenje ili potpuno ukidanje subvencija koje su štetne po okoliš;
- restrukturiranje postojećeg poreznog sustava i to suglasno ekološki održivim kriterijima i/ili uvođenje novih poreza vezanih za zaštitu okoliša.

Zelena porezna reforma opravdano zauzima najistaknutije mjesto u arsenalu zelenih formacija. Njezin je smisao u tome da se uspostavi porezno opterećenje na uporabu ograničenih resursa i onečišćenje okoliša, uz istodobno uklanjanje poreznih opterećenja za poželjne proizvode i proizvodne čimbenike (Crnković, 2005:888-889).

Barde navodi pet razloga koji u praktičnom smislu predstavljaju prepreku uvođenju ekoloških poreza. To su (Barde, 1994:20-21):

- tehnički problemi, odnosno problemi u određivanju i primjenjivanju efikasnih poreznih stopa, zbog nepoznavanja funkcija troškova, prilagodbe stopa geografskim uvjetima, potrebi prilagodbe inflaciji itd.;
- politički problemi, među koje se mogu ubrojiti pritisak javnosti, a posebice interesnih skupina;
- distribucijske implikacije, zbog toga što postoji strah od regresivnog učinka takvih poreza;
- institucionalni problemi, pri čemu porezni instrumenti zahtijevaju prilagodbu postojeće institucionalne strukture, stoga je potrebno na kvalitetan način iskoristiti postojeće fiskalne strukture, dok se radi o daleko većem problemu u zemljama u razvoju;
- međunarodna trgovina, u smislu da porezi utječu na neke sektore u većoj mjeri te mogu naštetiti njihovoj međunarodnoj konkurentnosti, barem u kratkom roku, što je i prepreka uvođenju određenih oblika ekoloških poreza na međunarodnoj razini.

Heine et al. (2012) ukazuju na dva razloga za zabrinutost kod ekoloških poreznih reformi u praksi: distribucija i konkurentnost. Distribucijske zamjerke idu u tom smjeru da se kritizira narušavanje položaja kućanstava s niskim dohodima u razvijenim zemljama, s obzirom da kod njih postoji nesrazmjerno visok udio potrošnje za energente. Zabrinutost za konkurentnost takva je da se kritike fokusiraju na činjenicu da rast cijena energije ima vrlo negativan učinak na konkurentnost tvrtki u energetski-intenzivnim sektorima koje se natječu na svjetskom tržištu.

Što se konkurentnosti tiče, Ekins i Speck (1999) kritiziraju izuzeća i olakšice za pojedine sektore u provođenju ekoloških poreznih reformi te su stava da one postižu vrlo malo za očuvanju konkurentnosti, a narušavaju ekonomsku logiku internalizacije društvenih troškova te povećavaju troškove postizanja određene razine smanjenja emisija.

Kad se govori o distributivnim učincima ekoloških poreza, West i Williams (2004) nalaze kako ekološki porezi na benzin zaista imaju značajan regresivni učinak kad se ne pretpostavlja nikakav odgovor na strani potražnje. Svejedno, korištenjem prihoda dobivenih takvim porezom za smanjivanje poreza na rad dolazi do poboljšanja blagostanja za sve dohodovne skupine, iako ostaje regresivni učinak. U slučaju iskorištavanja dobivenim prihoda za transfere skupinama ugroženim učinkom toga poreza, može doći do ukupno progresivnog učinka, s obzirom da je progresivnost izravnih transfera veća nego regresivnost samoga poreza. Kad u svoj model uključe odgovore potražnje na porezne promjene, dolaze do značajnog pada potrošnje benzina među svim skupinama, što dovodi do značajno manjeg

procijenjenog poreznog tereta na sve promatrane skupine. Dolazi do određenog progresivnog učinka, iz razloga što najviši dohodovni kvintil stanovništva u SAD ima najmanju elastičnost potražnje za benzinom; međutim elastičnost je otprilike jednaka između ostala četiri kvintila.

Røed Larsen (2006) istražuje Englove krivulje (prikazuju potražnju kućanstva za pojedinim dobrom ovisno o dohotku) za pojedina sredstva prijevoza. Pokazuje se kako sredstvo prijevoza u SAD znatno ovisi o dohotku kućanstva, pri čemu osobe s visokim dohotkom preferiraju zrakoplovne letove, skuplje automobile itd., dok kućanstva s niskim dohotkom izrazito koriste javni prijevoz te troše značajno viši udio dohotka na benzin. Nadalje, luksuzni načini prijevoza koje koriste skupine s višim dohotkom uključuju više zagađuju i uključuju veću potrošnju energije po kilometru prijevoza jedne osobe u usporedbi s načinom prijevoza siromašnijih. Stoga i navode očit potencijal za diferencirani neizravni porez koji će imati progresivne učinke, odnosno učiniti da kućanstva s visokim dohotkom plaćaju veći porez gledano relativno, tj. kao udio plaćenog poreza u ukupnoj potrošnji.

Kad se govori o konkretnim iskustvima, skandinavske zemlje pokrenule su trend prema ekološkom oporezivanju, a posebice oporezivanju usmjerenom prema smanjenju emisija ugljikova dioksida. Finska i Švedska su to učinile 1990., Norveška 1991., a Danska 1992. Nizozemska se priključila 1996., Slovenija 1997., a Njemačka i Ujedinjena Kraljevina kao dvije najveće ekonomije učinile su to 1998. i 2000. Radi se o, na razini EU, iznosu poreza od 25 milijardi eura godišnje. Uglavnom je u pozadini toga bilo smanjivanje poreza i doprinosa za rad za sličan iznos. U Danskoj, Švedskoj i Njemačkoj se radilo o relativno najvećem iznosu poreza, koji je dosegao 1,1% BDP-a (Andersen, 2010).

Obilježje dosadašnjih reformi orijentiranih na ekološke poreze u EU dosad je bilo obilježeno ovim karakteristikama (EC, 2007):

- radilo se o višegodišnjim programima;
- učinjene su široke konzultacije s dionicima oko formiranja i implementacije reforme kako bi se smanjio otpor;
- većina članica fokusirala se na povećanje poreza na korištenje energije, ne samo iz razloga bolje ekološke politike, već i zato što imaju najveći i najstabilniji potencijal priljeva prihoda;
- te su sve reforme popraćene mjerama koje su adresirale brige oko jednakosti i konkurentnosti.

Empirijski su napravljene analize učinaka ekoloških poreza u nordijskim zemljama kroz devedesete. Porezi na energente rezultirali su značajnim poboljšanjem energetske učinkovitosti i redukcijom emisija

ugljikova dioksida, dok je utjecaj na zaposlenost i BDP bio neutralan ili pak blago pozitivan.

Ekološki porezi, a posebice porezi na energente, imaju odražaj na cijene osnovnih dobara. OECD-ovo istraživanje na uzorku 20 zemalja članica OECD-a, pokazalo je kako od 2 do čak 30% potrošača, zavisno o zemlji, je u riziku nemogućnosti zadovoljenja energetske potrebe. Najviše razine se bilježe uglavnom u zemljama Srednje i Istočne Europe. Međutim, dolazi se do zaključka kako je povećanje rizika povećanjem poreza na energente moguće anulirati ako se trećina povećanja poreznih prihoda preusmjeri pogođenim građanima kroz transfere (Flues i Van Dender, 2017)

U praksi se stoga često događa da se kupnja osnovnih energenata „subvencionira“ kroz najvažnije porezne oblike, što je uglavnom PDV.

Na kraju, često zanemaren, ali u stvarnome svijetu vrlo važan aspekt ekoloških poreznih reformi jest javno mnijenje. Kalbekken i Saelen (2011) na primjeru Norveške nalaze kako podrška ekološkim porezima nije velika, ali razlog tome nije primarno vlastiti interes, već uvjerenje glasača kako ekološki porezi ne daju željene rezultate u smislu utjecaja na ponašanje subjekata. Drugim riječima, građani ne vjeruju da je cjenovna elastičnost potražnje za oporezovanim dobrima visoka. Stoga oni u kontekstu formuliranja javnih politika preporučuju jasnu komunikaciju prema građanima veze između određene aktivnosti i okoliša, odnosno klime.

U prilog prije spomenute važnosti komunikacije prema potrošačima, odnosno građanima ide i istraživanje Sartzetakis et al. (2009) koje nalazi kako povećanje informacija koje potrošači imaju o rizicima po zdravlje i okoliš dovodi do manje potrošnje dobara koja uzrokuju štetu po zdravlje i okoliš, što pak onda i reducira potrebu za ekološkim oporezivanjem. Jasno je kako informacije o tim rizicima često nisu opće poznate, a i oni koji ih imaju, poput privatnih proizvođača i istraživača nemaju poticaja javno ih širiti, uloga države u pružanju informacija o njima može biti korisna kao dio politike zaštite okoliša.

3. EKOLOŠKI POREZI I PLAĆANJA U EUROPSKOJ UNIJI

3.1. Ekološki program Europske unije

Problem zaštite okoliša nije problem jednog proizvođača, grane industrije pa ni države kao šire cjeline. Iako se ovaj problem javlja kao globalni te postoji šira akcija međunarodne zajednice za globalno smanjivanje onečišćenja, ekološki porezi u Europskoj uniji nisu dobili nadnacionalni karakter. Ovo je u skladu s obilježjem zajedničke ekonomske politike kod koje je samo monetarna komponenta objedinjena, dok fiskalni instrumenti imaju nacionalni karakter. Međutim, za očekivati je da u

doglednoj budućnosti politika kako zaštite okoliša, tako i ekološkog oporezivanja sve više poprimi nadnacionalni karakter.

Iako se ekološka politika Europske unije u prethodnom razdoblju više oslanjala na regulaciju, strategija za održivi razvoj do 2020. i sedmi ekološki program pozivaju da se načelo onečišćivač plaća mnogo sustavnije primjenjuje čime bi zeleni porezi zamijenili subvencije i omogućili blaže oporezivanje radne snage.

Sve aktivnosti vezane za ekološko oporezivanje u Europskoj uniji podijeljene su u šest ekoloških programa i to (Šinković, 2013:957):

1. Prvi ekološki program (1973. – 1976.) koji je odredio ciljeve ekološke politike u EU: kako smanjiti zagađenje, poboljšati kvalitetu života i poboljšati međunarodnu suradnju u zaštiti životne sredine;

2. Drugi ekološki program (1977. – 1981.) koji je proširio djelovanje prvog ekološkog programa, fokusirao se na sprječavanje zagađenja vode i zraka te na očuvanje šuma, a poseban naglasak stavljen je na racionalno upravljanje prirodnim resursima;

3. Treći ekološki program (1982. – 1986.) koji je dao prednost politici zaštite okoliša, smanjenju buke, upravljanju otpadom, promoviranju ekoloških tehnologija te je uspostavljena suradnja i sa zemljama u razvoju u cilju rješavanja nastalih problema u zaštiti okoliša;

4. Četvrti ekološki program (1987. – 1992.) koji je uvrstio politiku o zaštiti okoliša u područje poljoprivrede i prometa;

5. Peti ekološki program (1993. – 2000.) koji je po prvi put definirao osnove koncepta održivog razvoja, dok su prethodne generacije programa usredotočene na poboljšanje okoliša;

6. Šesti ekološki program (2001. – 2010.) koji se primjenjuje pod nazivom «2010. Naša budućnost, naš izbor» te je predložio pet budućih prioriteta u strateškim aktivnostima: a) unaprjeđenje postojećih zakona, b) bližu suradnju na tržištu, c) integraciju tijela uključenih u ekološku politiku, d) pomoć ljudima u promjeni ponašanja i e) planiranje u zaštiti okoliša.

7. Sedmi ekološki program (2011. – 2020.) donesen je sa ciljem da se razvija na inicijativama politike iz strategije Europa 2020. (1), uključujući Klimatski i energetske paket Unije (2), Komunikaciju Komisije o planu za prijelaz na gospodarstvo s niskom razinom emisije CO₂ do 2050. (3), Strategiju EU-a o biološkoj raznolikosti do 2020. (4), plan za resursno učinkovitu Europu (5), vodeću inicijativu „Unija inovacija” (6) i strategiju Europske unije za održivi razvoj. Sedmi program djelovanja za okoliš ima sljedeće prioritete ciljeve: (a) zaštititi, očuvati i povećati prirodni kapital Unije; (b) pretvoriti Uniju u resursno učinkovito, zeleno i konkurentno gospodarstvo s niskom razinom emisija CO₂; (c) zaštititi građane Unije od pritiska i opasnosti za njihovo zdravlje i blagostanje povezanih s okolišem; (d) povećati koristi zakonodavstva Unije u području okoliša boljom

provedbom; (e) poboljšati utemeljenost politike Unije u području okoliša na dokazima i znanju; (f) osigurati ulaganja u politiku okoliša i klimatsku politiku te rješavati popratne troškove povezane s okolišem; (g) povećati uključenost pitanja u vezi s okolišem i usklađenost politika; (h) poboljšati održivost gradova na području Unije; (i) povećati djelotvornost Unije u rješavanju međunarodnih izazova povezanih s okolišem i klimom.

Europska unija u rješavanju ekoloških pitanja preferira instrumente bazirane na tržišnom djelovanju. Među njima se ističu trgovanje emisijskim pravima, ciljano subvencioniranje te neizravno oporezivanje (Kosonen i Nicodeme, 2009). Fiskalne mjere se i inače ističu kao jedan od glavnih instrumenata za postizanje „zelenijih“ ekonomija (Heine et al., 2012). Jasno je izražen cilj Europske unije do 2020. značajno povećati udio prihoda od ekoloških poreza u ukupnim javnim prihodima (EEA, 2013).

Bez obzira na napore prema većem značaju ekološkog oporezivanja, prema studiji iz 2015. postoji značajan srednjoročni prostor za povećanje prihoda od ekoloških poreza do 2025. na analizi 14 zemalja-članica. Raspon povećanja udjela prihoda od ekoloških poreza u BDP-u je između 0,62 i 3,86% (Hogg et al., 2015).

Ipak, problem strukture ekoloških poreza u Europskoj uniji je da u mnogim pogledima i nisu suštinski ekološki porezi, već o porezima koji oporezuju proizvode koji imaju upitnu korelaciju s razinom emisija. Prema Eurostatu (www.ec.europa.eu/eurostat), prihodi od ekoloških poreza na razini EU narasli su s 296 u 2006. na 389 milijardi eura u 2019. Rezultat je to uglavnom od rasta prihoda od poreza na energente, koji su u istom razdoblju narasli s 222 na 300 milijardi eura.

Prihodi od ekoloških poreza čine prilično stabilan udio u BDP-u članica Europske unije, nešto iznad 2%. Vidljivo je i kako su pod utjecajem cikličkih kretanja, što je očitovano u padu za vrijeme krize 2007. i 2008., dok počevši s 2009. udio lagano raste te ponovo opada 2017 godine. Dakle, ne može se govoriti o strukturnoj promjeni te značajnoj orijentaciji na ekološke poreze koji bi zamijenili druge porezne oblike.

Postoje znatne varijacije. Slovačka (2,8%), Litva (1,89%), Luksemburg (1,72%) te Španjolska (1,77%) zemlje su s prilično niskim udjelom prihoda od ekoloških poreza u bruto domaćem proizvodu. Tu spada čak i Njemačka s udjelom od 1,77%, bez obzira na već niz godina razrađenu i ambicioznu politiku zaštite okoliša. S druge strane, Hrvatska je zemlja u EU u kojoj prihodi od ekoloških poreza među najvećim, relativno gledano, na razini od 3,54 posto BDP-a. Uz nju su Danska s 3,27%, Grčka s 3,86% te Slovenija s 3,32% (podaci za 2019. godinu). Na prvi pogled nije previše očito kako stupanj razvijenosti utječe na visinu ekoloških poreza. Kako među zemljama s najmanjom, tako i među onim s najnižom razinom takvih poreza nalaze se i nove i stare zemlje članice.

Postoji blaga negativna povezanost između visine udjela prihoda od ekoloških poreza u ukupnim приходima od poreza i doprinosa sa stupnjem razvijenosti zemlje. Jednostavnije rečeno, u prosjeku će u zemlji višeg stupnja razvijenosti ekološki porezi imati manji značaj u punjenju proračuna Hrvatska je jedna od najmanje razvijenih članica te bi i trebala imati vrlo značajne relativno gledano prihode od ekoloških poreza. Ipak, radi se o razini koja je još i veća s 9,2% udjela u приходima od poreza i doprinosa u 2019., dok bi prema trend liniji taj iznos trebao biti oko 8,5%.

3.2. Porez na energente

Porez na energente predstavlja najznačajniju kategoriju ekoloških poreza budući da izniman broj energetskih proizvoda podliježe ovom porezu. Uslijed toga, osigurava značajne porezne prihode. U prošlosti, ovo je ujedno bio i temeljni motiv oporezivanja energetskih proizvoda. Danas, osim sposobnosti osiguravanja značajnih financijskih sredstva u državnom proračunu, sve više do izražaja dolazi i sposobnost diferenciranja poreznih stopa u skladu s ekološkim karakteristikama energetskih proizvoda što ga čini posebno atraktivnim instrumentom u borbi protiv klimatskih promjena i onečišćenja zraka, ali i u rješavanju mnogih drugih ekoloških problema.

Najvažniji ekološki porezi u EU su porezi na energente. Ova kategorija poreza može se razvrstati u dvije skupine. Prvu skupinu čine porezi na energente koji se koriste u transportu. Najznačajniji porezi u toj kategoriji poreza su porezi na mineralna ulja i motorna goriva, među kojima se, prije svih, izdvajaju porez na benzin (olovni i bezolovni) i porez na dizel gorivo. Drugu grupu poreza čine porezi na energente koji se koriste u stacionarne svrhe. Kao najznačajniji porezi u ovoj kategoriji poreza javljaju se porez na lož ulje, petrolej, kerozin, prirodni plin i električnu energiju.

U grupu poreza na energente spada i jedan od trenutno najpoznatijih i najznačajnijih ekoloških poreza, porez na CO₂, iako po svojoj prirodi prije spada u grupu poreza na onečišćenje. Kod utvrđivanja ovog poreza idealno rješenje bi bilo kad bi se temeljio na emitiranoj količini CO₂ i naplaćivao direktno od pojedinaca i gospodarskih subjekata koji su i odgovorni za njegovu emisiju. Međutim, budući je u praksi to nemoguće ostvariti, ovaj se porez naplaćuje na količinu emitiranog ugljika tijekom proizvodnje, distribucije ili uporabe fosilnih goriva, koja je zapravo aproksimirana sadržajem ugljika u gorivu.

Prema podacima Eurostata (www.ec.europa.eu/eurostat), najznačajniju kategoriju ekoloških poreza u Europskoj uniji predstavljaju porezi na energente, čak 77% ukupnih eko-prihoda u 2019. godini. Ipak, to čini samo 2,7% BDP-a Europske unije ili 4,67% ukupnih poreznih prihoda i doprinosa.

Ekološki porezi na energente pogodni su iz dva razloga. Prvo što su izdašni, odnosno omogućavaju prikupljanje značajnih prihoda u odnosu na druge ekološke poreze. Drugi razlog jest što su porezni prihodi iz tih poreza stabilni.

Pod porezima na energente u Europskoj uniji obično se smatraju trošarine na energente, koji su na razini Europske unije harmonizirani Direktivom 2003/96/EC, koja obuhvaća sve vrste energenata, te regulira njihovu minimalnu stopu, strukturu, osnovicu i oslobođenja.

Dozvoljava diferencirane stope u slučajevima (2003/96/EC, čl. 5):

- kad su izravno vezane za kvalitetu proizvoda
- kad ovise o veličini potrošnje za struju i energente u svrhu grijanja
- za javni prijevoz, prikupljanje otpada, vojsku i javnu administraciju, invalide te hitnu službu i
- te između poslovne i privatne upotrebe.

S namjerom poticanja upotrebe obnovljivih izvora energije, prvih deset godina od stupanja Direktive na snagu osigurana je mogućnost potpunih ili djelomičnih olakšica i snižavanja stopa kod: oporezivih proizvoda koji se koriste u tehnološkom razvoju okolišu prihvatljivih proizvoda; struje solarnog, vjetrenog, geotermalnog podrijetla, generirane iz hidroelektričnih instalacija, biomase, metana; prirodni plin u zemljama u kojima je udio prirodnog plina u konačnoj potrošnji energije bio manji od 15 % 2000. godine. (2003/96/EC, čl. 15)

Na razini Europske unije postoje znatne relativne razlike u visini opterećenja porezima na energente. Slovenija, Grčka, Italija i Hrvatska se ističu kao zemlje s najvećim udjelom prihoda od poreza na energente u BDP-u. Čak 70% prihoda od poreza na energente dolazi od prihoda od poreza na gorivo za prijevoz. U tom smislu, iako je podatak o izdašnim prihodima od poreza na energente ohrabrujuć, u velikom dijelu se radi o prilično „staromodnim“ porezima koji tek djelomično ostvaruju ciljeve koje bi trebali ostvarivati ekološki porezi. Problem regresivnosti ekoloških poreza često je politički neprihvatljiv i zbog toga su reforme ekoloških poreza teško provedive (Kosonen, 2012.). Na primjeru Danske, porezi na emisiju ugljikovog dioksida uvedeni na potrošnju energenata u kućanstvu i industriji, regresivni i time imaju nepoželjan distribucijski efekt. Taj se problem može rješavati simultanim smanjenjem poreza na dohodak i reformom koja ga čini više progresivnim (Chiroleu-Assouline i Foodha, 2014).

Naime, ekološki porezi na transport i energent oporezuje elementarne proizvode poput grijanja, čija je potražnja poprilično neelastična. Zbog toga su takvi porezi regresivni po svom učinku, što se vidi na gornjem grafu, a ponajbolje na primjeru Grčke. Zemlja koja se godinama bori s teškim makroekonomskim neravnotežama, bilježi značajan rast udjela prihoda od

poreza na energente u ukupnim poreznim prihodima. Pri tome prihodi opće države u Grčkoj u konstantnom su padu od 2008. godine. Dakle, unatoč određenim poreznim promjenama, regresivan učinak je vidljiv. Jednako tako, primjetno je da je u većini država članica EU u kriznoj 2010. godini udio prihoda od energenata veći nego li početkom razdoblja u vrijeme ekonomske ekspanzije.

Što se tiče povezanosti razvijenosti zemlje i značaja poreza na energente kao prihoda, uočava se negativna korelacija između razine razvijenosti mjerene razinom BDP PPS i udjela prihoda od poreza (trošarine) na energente u ukupnim prihodima od poreza i doprinosa. Dakle, što je zemlja manje razvijena, to joj, u pravilu, porezi (trošarine) na energente čine značajniji dio ukupnih prihoda od poreza i doprinosa. Prema trend liniji, Hrvatska tu ne odstupa, već udio prihoda od poreza na energente kod nje ima razinu koja bi se i mogla predvidjeti prema stupnju razvijenosti.

3.3. Porez na transport

Druga po važnosti kategorija ekoloških poreza u Europskoj uniji su porezi na transport. Porezi na transport uključuju: porez na registraciju i korištenje motornih vozila, na uvoz i prodaju motornih vozila, za korištenje cesta i autocesta, na osiguranje luksuznih jahti i na putnike u zračnom prometu. Izuzeti su porezi na motorna goriva koji se svrstavaju u poreze na energente.

U 2019. taj udio bio je 25%. U cjelokupnom post-kriznom razdoblju veličina tog udjela blago pada, iako u apsolutnom iznosu prihodi od tih poreza stabilno rastu te je očito kako se radi o porezu koji rezultira stabilnim i predvidivim poreznim prihodima.

Promatrano na razini zemlje, mogu se vidjeti značajne razlike. Zemlje poput Litve, Estonije, Češke i drugih zemalja koje spadaju u novije članice EU, imaju zanemariv udio prihoda od poreza na transport u BDP-u koji se mjeri u promilima. S druge strane, u slučaju izrazito razvijenih i ekološki osviještenih zemalja poput Danske, Nizozemske, Finske i Austrije taj porez čini značajan prihod državnoga proračuna, na razini od oko i više od 1% BDP-a.

U poreze na transport spadaju porezi, tj. trošarine na uvoz i prodaju motornih vozila, kao i na registraciju motornih vozila, osiguranje vozila, korištenje cesta itd. Dakle, tim poreznim oblicima znatno su više opterećeni stanovnici sjevernih i skandinavskih zemalja, odnosno starih članica EU.

Slično je gledajući i udio prihoda od transporta u ukupnim prihodima od ekoloških poreza, gdje nove članice dominantno pripadaju među zemlje s manjom važnosti ove vrste poreza. Gledajući udio prihoda od poreza na transport u BDP-u, neke zemlje, poput Hrvatske dolaze na veću razinu.

Može se razmotriti i povezanost razvijenosti zemlje te značenja poreza na transport za proračun. Postoji određena veza između razvijenosti zemlje i značenja poreza na transport u ukupnim prihodima od poreza i doprinosa iste zemlje. Međutim, nasuprot porezima na energente, ovdje se radi o pozitivnoj korelaciji. Dakle, što je zemlja razvijenija, prihodi od poreza na transport će, u pravilu, imati veći značaj za proračun.

Hrvatska za svoju razinu razvoja ima neobično velik značaj prihoda od poreza na transport, koji je u 2019. iznosio 2,05% od ukupnih prihoda od poreza i doprinosa, dok bi prema trend liniji ta razina trebala iznositi oko 1%.

Treba uzeti u obzir da su u kontekstu regresivnosti spominjane kod poreza na energente, porezi na transport obično suprotnoga karaktera, odnosno progresivni, dok su porezi na zagađene regresivni. Stoga je regresivan učinak izraženiji kod zemalja u kojima u strukturi prihoda od ekoloških poreza dominiraju porezi na energente.

U svakoj zemlji porezi na energente čine više od polovine prihoda, dok u većini slučajeva taj iznos prelazi 70% ukupnih prihoda od ekoloških poreza. Dakle, ekološki porezi traže da se problem njihove regresivnosti, odnosno negativnog učinka po distribuciju, rješava promjenama u sustavu nekih drugih poreza, u prvom redu poreza na dohodak kojega treba učiniti progresivnijim kako bi se anulirali negativni efekti ekoloških poreza.

3.4. Porez na zagađenje i prirodne izvore

Porezi na onečišćenje obuhvaćaju poreze na emisije onečišćivača, buke i slično te upravljanje krutim otpadom. Upravljanje i određivanje iznosa ovih poreza najčešće je povjereno lokalnim i regionalnim jedinicama samouprave, dok se prihodi prikupljeni na temelju njih najčešće koriste ili za sprječavanje onečišćenja ili za provedbu aktivnosti čišćenja i otklanjanja onečišćenja.

Porezi na resurse obuhvaćaju poreze u vezi s potrošnjom vode, šuma i rudnog bogatstva. U poreznoj statistici obično se prikazuju zajedno s porezima na onečišćenje. U porez na onečišćenje i prirodne resurse ubrajamo: porez na pesticide i umjetna gnojiva (zaštita voda), na pakiranje metala, plastike, stakla, keramike, na otpad, na onečišćenje zraka (CO₂, SO₂, NO₂), na baterije, gume, raspoložive kontejnere, na otpadne vode (kućanske i industrijske), na plastične vrećice, na onečišćenje vode, na CFC, HFC, PFAC i SF₆ (onečišćivači ozona) i na nuklearnu energiju (Šinković, 2013:958).

Važnost poreza na zagađenja i prirodne izvore varira kako od zemlje do zemlje, tako i u samim članica tijekom promatranog desetogodišnje razdoblja. S druge strane, u Hrvatskoj porezi na zagađenja i prirodne izvore

čine 0,8% ukupnih prihoda od ekoloških poreza u 2019. godini. Vidljivo je da doprinos ukupnim prihodima značajno varira i tijekom samoga razdoblja u promatranim zemljama. Tako je u Sloveniji s gotovo 4% 2015. godine, do 2019. godine palo na 3,14% ukupnih prihoda od ekoloških poreza. Dakle, donošenje općenitih zaključaka ili uočavanje određenih trendova, nemoguće je kod ove dvije vrste poreza.

Promatra li se udjel poreza na zagađenja i prirodne izvore u BDP-u, ponovno iznos varira od zemlje do zemlje. No, kako se čini, tri zemlje koje imaju najveći udio spomenutih poreza u BDP-u, nove su članice EU, ali to ne treba zavarati, odnosno to ne upućuje na određenu specifičnu politiku. Estonija i Slovenija tu činjenicu zahvaljuju porezima na zagađenje, a Hrvatska isključivo porezima na prirodne izvore, što ju čini specifičnom u EU. Umjesto poreza na zagađenje, u Hrvatskoj se pojavljuju ekološke naknade koje prihoduje Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost i Hrvatske vode.

4. ZAKLJUČAK

Teorijski koncept u središte stavlja načelo koje se opisuje kao potrebu da bi porezna stopa trebala biti jednaka graničnoj društvenoj šteti od proizvodnje dodatne jedinice onečišćenja ili, manje ili više jednaka, graničnoj društvenoj koristi od smanjenja dodatne jedinice onečišćenja. U tom se smislu kao moderno rješenje nameće porez na ugljikov dioksid čije su emisije vjerojatno najveći ekološki problem današnjice.

U radu se zaključuje kako ekološki porezi nisu zanemarivi po pitanju regulacije, odnosno da se ekološki porezi mogu promatrati kao regulacijski porezi te treba naglasiti kako se regulacija u području zaštite okoliša ne sastoji isključivo od administrativno tehničkih mjera i elemenata. Porezi kao regulacijski instrument mogu biti superiorni izravnoj regulativi, tzv. „command and control“ regulacijama. Njihova logika vodi tome da omogućavaju ekonomskim akterima da štetu po okoliš smanje na ekonomski najefikasniji način, za razliku od uniformnog pristupa izravne regulative.

Pragmatičnost ekološkog oporezivanja pokazuje glavni motiv za uvođenje ekoloških poreza, tzv. hipoteza dvostruke koristi, prema kojoj ekološki porezi imaju pozitivan učinak po okoliš, ali i po gospodarski rast tako što zamjenjuju štetnije poreze. Ipak, postoje velike sumnje oko stvarnog postojanja dvostruke koristi.

Kad se dođe do pitanja primjene javlja se problem prihvatljivosti ekoloških poreza koji proizlazi iz sučeljavanja dva rezona. S jedne strane oni su najučinkovitiji instrument ispravljanja tržišne neučinkovitosti u rješavanju problema okoliša, a s druge strane je činjenica da takva politika zaštite okoliša neravnomjerno pogađa različite skupine društva, čime se stvaraju

gubitnici (siromašniji građani te poduzeća na međunarodnom tržištu) koji pružaju velike otpore uvođenju novih ekoloških poreza.

Kad je riječ o oblicima ekoloških poreza koji se koriste, treba naglasiti da se u praksi oporezivanja povlači jasna razlika između ekoloških poreza u užem i u širem smislu. Naime, ekološki porezi u užem smislu su oni gdje se uključuju davanja koje su uvedena na dobra koja doprinose onečišćenju okoliša (primjerice, fosilna goriva, otpadni materijali i slično), odnosno proizvedena dobra kojih nema dovoljno za potrošnju zbog razine njihove onečišćenosti (primjerice, voda za piće). Ekološki porezi u širem smislu podrazumijevaju različita ekološka i druga slična davanja (primjerice, taksa za registraciju).

Analiza makroekonomskih pokazatelja ekoloških poreza, napravljena s ciljem pregleda i ocjene stanja u EU, pokazuje da se mogu potvrditi uvodne pretpostavke da su ekološki porezi veoma značajni u kontekstu visine prihoda, ali da postoje značajne oscilacije u njihovoj strukturi. Također, ne nalaze se osobito čvrsti obrasci u strukturi i kretanju ekoloških poreza po pitanju podjele na stare i nove članice, iako se vidi kako porezi na energente imaju veće značenje u siromašnijim članicama, a porezi na transport u razvijenijim članicama. Analiza na primjeru određenih zemalja pokazuje da regresivan karakter ekoloških poreza može imati izrazito negativan socijalni, odnosno distributivni učinak.

LITERATURA

1. Abdullah, S., Morley, B., 2014. *Environmental taxes and economic growth: Evidence from panel causality tests*. Energy Economics, 42, 27-33.
2. Andersen, P., Skou, M., 2010. *Europe's experience with carbon-energy taxation*. Surveys and Perspectives Integrating Environment and Society, 3(2).
3. Barde, J. P., 1994. *Economic Instruments in Environmental Policy: Lessons from the OECD Experience and their Relevance to Developing Economies* (No. 92). OECD Publishing.
4. Chiroleu-Assouline, M., Fodha, M., 2014. *From regressive pollution taxes to progressive environmental tax reforms*. European Economic Review, 69, str. 126-142.
5. Crnković, A., 2005. *Ozelenjivanje ekonomije: ekološki porezi* Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, v. 26, br. 2, str. 883-899, Rijeka, Pravni fakultet
6. *Direktiva 2003/96/EC, EU*
7. DG Taxation and Customs Union (2016) *Taxation Trends in the European Union*.
8. EEA, 2013. *Towards a green economy in Europe: EU environmental policy targets and objectives 2010–2050*.
9. Eurostat, www.ec.europa.eu/eurostat.
10. Ekins, P., Speck, S., 1999. *Competitiveness and exemptions from environmental taxes in Europe*. Environmental and resource economics, 13(4), str. 369-396.
11. European Commission, 2007. *Green Paper on market-based instruments for environment and related policy purposes*.
12. Flues, F., K. van Dender, 2017. *The impact of energy taxes on the affordability of domestic energy*, OECD Taxation Working Papers, No. 30, OECD Publishing, Pariz.
13. Heine, D., Norregaard, J., Parry, I., 2012. *Environmental tax reform: principles from theory and practice to date*.
14. Hoel, M., 1991. *Global environmental problems: the effects of unilateral actions taken by one country*. Journal of Environmental Economics and Management, 20(1), str. 55-70.
15. Hogg, D. et al., 2015. *Study on Environmental Fiscal Reform Potential in 14 EU Member States: Main Report & Appendices*.
16. Kosonen, K., 2012. *Regressivity of environmental taxation: myth or reality?*. Handbook of Research on Environmental Taxation, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, str. 161-174.

17. Kosonen, K., Nicodème, G., 2009. *The role of fiscal instruments in environmental policy*.
18. Krass, D., Nedorezov, T., Ovchinnikov, A., 2013. *Environmental taxes and the choice of green technology*. Production and Operations Management, 22(5),
19. López, R., Palacios, A., 2014. *Why has Europe become environmentally cleaner?* Decomposing the roles of fiscal, trade and environmental policies. Environmental and Resource Economics, 58(1),
20. Røed Larsen, E., 2006. *Distributional effects of environmental taxes on transportation: evidence from Engel curves in the United States*. Journal of Consumer Policy, 29(3),
21. Sartzetakis, E. S., Xepapadeas, A., Petrakis, E., 2009. *The role of information provision as a policy instrument to supplement environmental taxes: Empowering consumers to choose optimally*.
22. Sterner, T., Köhlin, G., 2003. *Environmental taxes in Europe*.
23. Šinković, Z., 2013. *Environmental taxes*. Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 50(4),
24. *Uredba br. 691/2011* Europskog parlamenta i vijeća, 6. srpnja 2011.
25. *Zakon o trošarinama*, Narodne novine, 22/13, 32/13, 82/13, 100/15, 120/15, 115/16.
26. Wallart, N., 1999. *The Political Economy of Environmental Taxes*. Edward Elgar Publishing.
27. WCED, 1987. *Our Common Future*. Oxford, Oxford University Press
28. West, S. E., & Williams, R. C., 2004. *Estimates from a consumer demand system: implications for the incidence of environmental taxes*. Journal of Environmental Economics and management, 47(3), str. 535-558.
29. WSSD, 2002. *World Summit on Sustainable Development*.

BENČMARKING KAO INSTRUMENT UPRAVLJANJA

BENCHMARKING AS A MANAGEMENT INSTRUMENT

Pregledni znanstveni članak

*Doc. dr. Mersiha Slipičević**

*Prof. VŠ Petar Tamamović**

Sažetak

Globalizacija ekonomskih tokova, opredjeljenje za brzim tehnološkim razvojem i ujednačavanjem zahtjeva potrošača, rezultovala je intenziviranjem konkurentske borbe na svim nivoima, posebno u domenu kreiranja i primjene inovacija.

Globalna konkurencija je sve jača i brojnija, a poslovni subjekti moraju da ulažu sve veće napore, posebno u oblasti istraživanja i razvoja kvaliteta i marketinga, da bi uspjela da zauzmu, održe i razviju stabilnu poziciju na tržištu. Benčmarking na najbolji način pruža odgovor gdje se organizacija nalazi u jednom trenutku na tržištu.

Ključne riječi: planiranje, proučavanje, implementacija, marketing.

Abstract

The globalization of economic flows, the commitment to rapid technological development, and the unification of consumer demands have resulted in the intensification of competition at all levels, especially in the field of creating and implementing innovations.

Global competition is growing stronger and more numerous, and businesses must make increasing efforts, especially in the field of research and development of quality and marketing, in order to be able to take, maintain and develop a stable position in the market. Benchmarking in the best way provides an answer to where an organization is at one point in the market.

Key words: planning, research, implementation, marketing.

* Razvojna banka FBiH. E-mail: slipicevicm@gmail.com

* Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak. E-mail: petar.tamamovic@ceps.edu.ba

1. UVOD

Klice benčmarkinga pojavile su se još u lovačkim skupinama. Rodovi u plemenima su se upoređivali i iz toga izvlačili određene zaključke. Manje uspješni pojedinci, odnosno rodovi i plemena ugledali su se na uspješnije i nastojali da se ponašaju i rade kao uspješniji. Zahvaljujući takvom ugledanju na uspješnije ljudska vrsta je napredovala i dostigla današnji nivo razvoja.

Pojam benčmarketing nema odgovarajući prevod na našem jeziku - benčmark, imenica - reper, nivelaciona tačka, polazna tačka, mjerilo. Neki prevode benčmark kao glavni broj ili pokazatelj koji je važan i može da se koristi za komparativne svrhe.

Današnja situacija na tržištu može se opisati kao bespoštedna trka automobila u kojoj većina vozača ne zna i ne vodi računa o svojoj poziciji u trci. Osvrćući se iza sebe vide da su u vodstvu i da su konkurenti daleko iza njih, pa se tokom vožnje odmaraju. Uskoro ih konkurencija prelazi i ostavlja daleko iza sebe. Najveća je greška svih kompanija što ne rade na stalnom razvoju novih proizvoda i tehnologija, kao i na permanentnom unaprijeđenju kvaliteta poslovanja.

Benčmarketing ima široku primjenu što se vidi iz definicija kojim ga razni autori definišu, a koje u osnovi imaju jednu zajedničku konstantu - unaprijediti poslovanje na osnovu rješenja najboljih i da postanete bolji od najboljeg, a pri tome benčmarketing iskoristiti kao instrument upravljanja.

2. DEFINICIJE BENČMARKINGA

Postoje mnogobrojne savremene definicije i tumačenja pojma benčmarketing, kao i onoga što on obuhvata.

- ✚ Camp benčmarketing definiše: „Benčmarketing je permanentan proces mjerenja proizvodnje, usluga i prakse kompanija prema najuspješnijim ili kompanijama koje se smatraju za industrijske lidere“.
- ✚ Po Votsonu to je: „Kontinuirani proces mjerenja i upoređivanja sopstvenih proizvoda i/ili usluga kao i cjelokupnog poslovnog procesa i/ili nekog od njegovih dijelova u odnosu na najznačajnije konkurente ili one kompanije koje su poznate kao industrijski lideri“.
- ✚ Harrington & Harrington benčmarketing definišu: „Kao kontinuirani proces identifikacije, razumijevanja i prilagođavanja proizvoda, usluga, opreme i postupaka kompanije s najboljom praksom u cilju poboljšanja vlastitog poslovanja“.

Zajedničko obilježje prethodnih definicija je.

- ✚ Fokus na kontinuiran i sistematski proces mjerenja i komercijalizacije sa najboljom praksom poslovnih procesa, proizvoda i usluga i
- ✚ Implementacija najbolje prakse, što je od suštinske važnosti za poboljšanje prakse i performansi u poslovanju.

Benčmarketing uključuje sistemski i kontinuiran proces mjerenja i upoređivanja poslovnih procesa jednog preduzeća u odnosu na poslovne procese lidera bilo gdje u svijetu. Cilj ovog procesa je dobijanje informacija koje će pomoći preduzeću da preduzme akcije za poboljšanje svojih performansi.

Benčmarketing znači mjeriti svoje rezultate prema drugima i učiti se od drugih, najčešće direktnih konkurenata. Počinje poređenjem strategije konkurenata sa ličnom strategijom, nastavlja sa poređenjem najrazličitijih poslovnih procesa, proizvoda, tehničkih rješenja i funkcija konkurenata sa ličnim rješenjima i funkcijama, da bi se saznali aktuelni nedostaci i procijenile mogućnosti da se postane bolji od konkurenta.

U uslovima žestoke konkurencije na tržištu većina kompanija se susreće s problemom stagnacije i nazadovanja u poslovanju. Rješenje treba tražiti u benčmarketingu.

Benčmarketing je moćno sredstvo koje kompaniji daje smjernice kako bi se njeni problemi i poslovni procesi, tehnička rješenja i funkcije mogli da unaprijede. Pokazuje neophodnost prekida s dosadašnjim načinom poslovanja i orijentaciju ka novim ili modifikovanim postupcima. Istovremeno pokazuje više stepene na kojima posluju druge kompanije i time usmjerava kompaniju ka agresivnijim ciljevima. Zbog svega ovoga nije čudno što se benčmarketing smatra jednim od najjačih sredstava razvoja, ali mora da se sprovodi na ispravan način, sistematično, da ne bi došlo do pogrešnih interpretacija. Imajući u vidu stanje u našoj privredi i društvu značajna je potreba za benčmarketingom. Treba da shvatimo da je traženje „originalnih“ rješenja za humano društvo u izgradnji prošlost.

Benčmarketing uključuje u svoj proces četiri koraka:

- ✚ Planiranje;
- ✚ Proučavanje;
- ✚ Prikupljanje podataka; i
- ✚ Implementacija.

Faza planiranja. Ova faza je neizbježna u procesu benčmarketinga. Ona treba preduzeće da pripremi za neizvjesnosti koje je vrebaju u prihvatanju najbolje prakse. Planiranje pokazuje pravac kretanja, odredište, kao i način

na koji tamo treba stići. Planiranje ne rješava sve probleme, ali se dobrim planiranjem mnogi problemi efikasnije rješavaju.

U fazi planiranja se određuju organizacije i ljudi koji su najbolji u konkurentskoj djelatnosti. Plan sadrži identifikovanje procesa kojeg treba nivelisati, određivanje nosioca benčmarkovanja, logističke oslonce, obezbjeđenje izvora podataka i izbor metoda za utvrđivanje činjenica. Planiranjem se definišu i rokovi i budžet za obavljanje ovih aktivnosti.

Faza proučavanja. U ovoj fazi je važno dobiti podršku strategijskog menadžmenta u vezi akcenta na ono što bi trebalo biti benčmarkirano. Podrška strategijskog menadžmenta je važna jer studije mogu trajati po nekoliko mjeseci uz znatna finansijska ulaganja i složenu analizu. Strategijski menadžment na ovaj način demonstrira svoju podršku za benčmarking projekat.

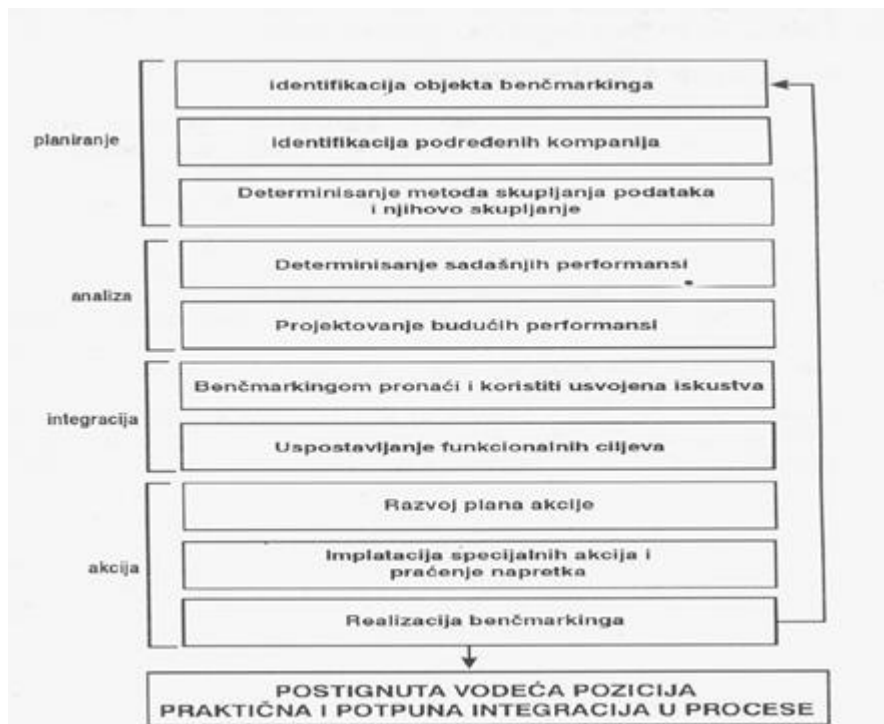
Prikupljanje podataka. Ova faza treba da odgovori na pitanje kako neka kompanija ili njen dio posluje bolje od drugog i zbog čega je on lider u toj industriji. U osnovi postoje dva izvora podataka o benčmarkingu i to su eksterni i interni. Eksterni izvori su publikovani podaci ili djela, a interni izvori su originalna istraživanja koja organizuju kompanije. Ako se primjenjuje interni izvor on podrazumijeva razvijanje liste organizacija koje treba benčmarkovati odabranih po raznim kriterijima sa ostvarenim nadprosječnim profitom, koje su dobile razna priznanja ili nagrade i sl.

Implementacija. U ovoj fazi određuju se i razvijaju ciljevi, rokovi i dinamika operacionalizacije, kao i razvijanje operativnih planova za ostvarivanje ciljeva. Sa operativnim planom benčmarkovanja treba upoznati sve zaposlene u preduzeću.

Studija o benčmarkovanju je osnova da se preduzmu određene aktivnosti, radi implementacije, kao što su:

- ✚ pomaganje da organizacija prihvati praksu i iskustva benčmarkovane organizacije,
- ✚ određivanje nivoa organizacije u odnosu na najbolju praksu,
- ✚ preduzimanje mjera u postavljanju prioriteta putem identifikovanja onih oblasti kojima je potrebno unapređenje.

Studija o benčmarkovanju pokazuje na kom mjestu su oni koji su benčmarkovani, a koliko je od njih udaljena kompanija koja je pristupila praksi benčmarkinga. Realizacija benčmarkinga može biti organizovana kroz deset koraka (Heleta, M., Kvalitetom u svijet, Beograd 1995) prikazana na slici 1.



Slika 1. Pristup realizaciji benčmarkinga

3. VRSTE BENČMARKINGA

Postoji nekoliko tipova benčmarkinga, a svaki je od njih definisan sa ciljem i objektom koji istražuje. Dijelimo ga na:

- + Interni benčmarking i
- + Eksterni benčmarking, koji se dijeli na:
 - ✓ Eksterni konkurentski benčmarking,
 - ✓ Eksterni industrijski ili funkcionalni benčmarking i
 - ✓ Eksterni generički benčmarking.

Interni benčmarking podrazumijeva poređenje organizacionih cjelina u okviru samog preduzeća, polazi od pretpostavke da je poslovni proces u jednom dijelu organizacije mnogo efikasniji i bolje posluje u odnosu na druge dijelove.

Zbog toga je glavna svrha internog benčmarkinga da utvrdi interne standarde poslovanja kompanije, da utvrdi najbolje poslovanje i da ga prenese u druge dijelove organizacije. Kako se radi o istom preduzeću - kompaniji, svi potrebni podaci su dostupni ali je nedostatak, neobjektivnost.

Eksterni konkurentski benčmarketing označava komparaciju djelatnosti naše kompanije s djelatnošću kompanija oko nas, s direktnim konkurentima ili uključuje identifikaciju proizvoda, usluga i poslovanja naših direktnih konkurenata ili kompanija na drugim svjetskim tržištima koje se bave istom djelatnošću.

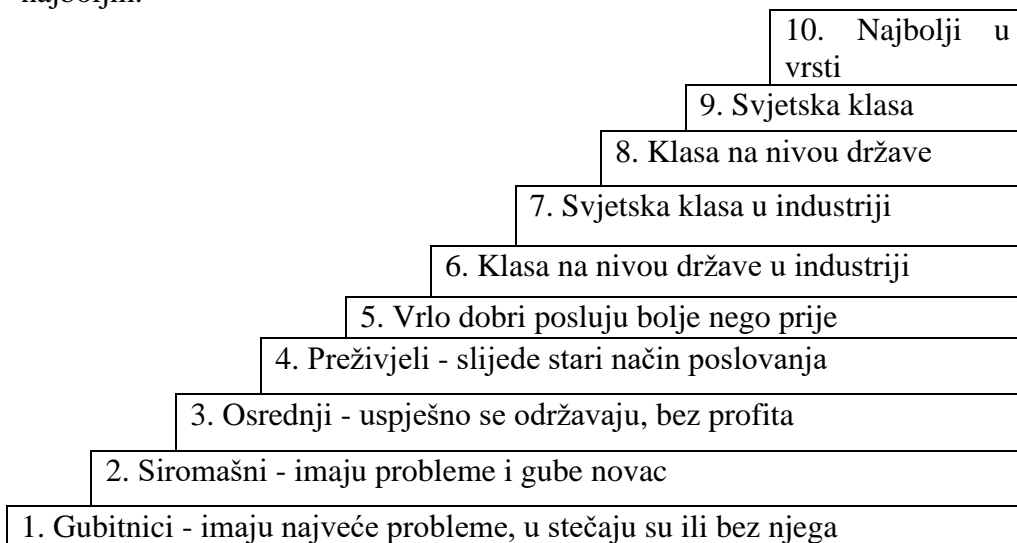
Najveći problem jeste dobijanje pouzdanih podataka koji se tiču same tehnologije poslovanja, a ne samo javno dostupni podaci (broj zaposlenih, prihod/rashod, i sl.).

Eksterni industrijski ili funkcionalni benčmarketing obuhvata komparaciju proizvoda, usluga i poslovnih procesa s istim aktivnostima kompanija svjetske klase, bez obzira na poslovanje kojim se one bavile. U slučaju ovog tipa bečmarkinga, benčmarketing partneri ne konkurišu istovremeno kod istih potrošača, pa su podaci najčešće dostupni jer ne predstavljaju poslovnu tajnu.

Eksterni generički benčmarketing predstavlja cjelokupno poređenje ali na nivou različitih industrijskih ili uslužnih grana. Mogućnosti ovakvog poređenja su inovatorske i otkrivaju nove poslovne pravce koji mogu dovesti do nevjerovatnih mogućnosti.

4. PRIMJENA BENČMARKINGA

Primjena benčmarkinga je efikasna kod kompanija klasifikovanih kao pobjedničke, kod kompanija koje preživljavaju ali ne i kod onih koje su klasifikovane kao gubitničke. Slika 2. pokazuje kako postati najbolji od najboljih.



Slika 2. Stepenice do uspjeha

Benčmarking može biti rizičan za kompanije gubitnike, jer su one fokusirane na tekuće probleme, a ne na postajanje svjetski priznate kompanije. Benčmarking proces je zamišljen kao pomoć kompanijama u penjanju po stepenicama uspjeha.

5. ZAKLJUČAK

Današnju uslovi poslovanja postavljaju pred rukovodstvo/ menadžment kompanija zahtjeve za brzim odgovorima na snage i slabosti unutrašnje, te prilike i prijetnje spoljne poslovne okoline. U takvim uvjetima menadžment treba instrumente koji će mu osigurati potrebne informacije za uspješno poslovno upravljanje i osiguranje konkurentnog položaja na tržištu.

Kroz analizu iznesenog u tekstu da se zaključiti da je benchmarking savremena metoda koja na temelju poređenja sa drugim kompanijama pruža mogućnost učenja i promjene ponašanja u poslovnim procesima kompanija.

Bez obzira da li se procesi provodi unutar jedne ili između kompanija, svrha benchmarkinga mora biti utvrđivanje prednosti i nedostataka u cilju unaprjeđenja. Može se zaključiti da je benchmarking više od poređenja statističkih podataka. Benčmarking treba primjenjivati u oblastima gdje se postiže najbolji uspjeh, ustvari benchmarking je sistemsko traganje za „najboljom praksom“.

Težnja svakog preduzeća je da sljedeće godine radi bolje nego prethodne. Svaki tim to mora imati u vidu prilikom prikupljanja informacija o procesima u sopstvenom preduzeću ili u preduzećima od kojih treba učiti i prikupljati iskustva.

LITERATURA

1. Adamović, Ž., Stojićević, D., 2004. „Reinženjering“ Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Zrenjanin,
2. Behara, R.S. & Lemmink, J.G.A.M. 1997. „*Benchmarking field services using a zero defects approach*“, International Journal of Quality“ Reliability Management br. 4-5,
3. Bendell, T., Boulter, L., Gatford K. 1997. „*The Benchmarking workout*“, Bitman Publising,
4. Bešić, C., Tamamović, P., 2013. „*Reinženjering proizvodnih poslovnih i procesnih sistema*“, Društvo za energetska efikasnost BiH,
5. Fower, A., 1997. „*How to use benchmarking*. „People Managment,, br. 12
6. Harmon, R.F., „*Benchmarking* „, Quality Digest br. 2 ju.
7. Kulenović, M., 2015. *Upravljačka ekonomika*. Visoka škola „Logos centar“ Mostar.
8. Sajfert, Z., Adamović, A. 2004. „*Menadžment benčmarking proces*“, Tehnički fakultet „Mihaklo Pupin“, Zrenjanin,
9. Tamamović, P. 2012. „*Benčmarking i efikasnost kvaliteta u proizvodnim, poslovnim i ekološkim sistemima*“, Društvo za energetska efikasnost BiH.

**ULOGA MENADŽMENTA U PROCESU DIGITALNE
TRANSFORMACIJE**

**THE ROLE OF MANAGEMENT IN THE PROCESS OF DIGITAL
TRANSFORMATION**

Pregledni znanstveni članak

*Krunoslav Čolak**

*Krunoslav Tušek**

*Mr.sc. Mato Pušeljić**

Sažetak

Iako je četvrta industrijska revolucija, u većoj ili manjoj mjeri, svakom građaninu ušla u život te je već uzela poprilično velik zamah kao najprogresivnija revolucija do sada, mogućnosti iskoristivosti iste nisu dosegnute, stoga je odgovorni, a to su prije svega oni koji upravljaju organizacijama, odnosno menadžment trebaju prepoznati ne kao izbor već kao imperativ uspjeha. To se odnosi na sve lidere, bili da se radi o tvrtkama u realnom sektoru ili pak o javno pravnim subjektima u državi. Na žalost mnogi od njih još uvijek nisu svjesni što industrija 4.0 doista znači.

Industrija 4.0 ili kako je još nazivamo digitalna transformacija podrazumijeva povezivanje čimbenika procesa u isprepleteni lanac vrijednosti, prikupljajući i analizirajući podatke s ciljem unapređenja procesa kroz optimizaciju troškova, stjecanje konkurentne prednosti i poboljšanja odnosa s korisnicima ispunjavajući njihove potrebe i želje.

Dok se u realnom sektoru u velikoj mjeri koriste benefiti četvrte industrijske revolucije takva praksa zaostaje u javnom sektoru. Da bi menadžment javnog sektora uhvatio jureći vlak zvan digitalna transformacija, mora osvijestiti neke osnovne pojmove ili bolje rečeno promijeniti način razmišljanja. Kao prvo, moraju shvatiti da nema razlike između upravljanja u realnom i javnom sektoru. Realni je sektor posvećen plasiranju proizvoda i usluga kroz tržišne odnose cost/benefit, ponude i potražnje i na taj način se mjeri uspješnost pojedine tvrtke. S druge strane, javni sektor okrenut je pružanju usluga građanima na najoptimalniji način kako bi se zadovoljio opći društveni interes, a uspjeh se mjeri zadovoljstvom građana.

* Podatkovni centar Križ d.o.o. E-mail: kruno.colak@gmail.hr

* Klinički bolnički centar Sestara milosrdnica Zagreb. E-mail: ktusek87@gmail.com

* Viši predavač na Veleučilištu Baltazar Zaprešić. E-mail: mpuseljic@bak.hr

Ključne riječi: Digitalizacija, Digitalna transformacija, javna uprava, upravljanje, menadžment.

Abstract

Although the fourth industrial revolution, to a greater or lesser extent, has entered the lives of every citizen and has already gained considerable momentum as the most progressive revolution so far, the possibilities of its utilization have not been reached. Therefore, these who are accountable, and these are primarily those who manage organizations, namely management, should recognize fourth industrial revolution not as a choice but as an imperative of success. This applies to all leaders, whether they are companies in the real sector or public sector entities in the country. Unfortunately, many of them are still unaware of what Industry 4.0 really means.

Industry 4.0 or as is also called, digital transformation, implies connecting factors of the process into an intertwined value chain, collecting and analyzing data to improve processes through cost optimization, gaining a competitive advantage and improving customer relations by meeting their needs and desires.

While in the real sector the benefits of the fourth industrial revolution are widely used, such a practice lags in the public sector. For public sector management to catch the running train called digital transformation, it must become aware of some basic concepts or rather change its way of thinking. First, they must understand that there is no difference between management in the real and public sector. The real sector is focused on the placement of products and services through cost / benefit market relations, supply and demand, and in this way the success of an individual company is measured. On the other hand, the public sector is focused on providing services to citizens in the most optimal way to meet the general social interest, and success is measured by citizens satisfaction.

Key words: Digitization, Digital transformation, public administration, managing, management.

1. UVOD

U radu se elaborira kritički osvrt na implementaciju industrije 4.0, odnosno digitalne transformacije u javnom sektoru u Republici Hrvatskoj, te poglavito državnim i javnim službama koje su okrenute prvenstveno zadovoljavanju javnih interesa i javnih probitaka hrvatskih građana. Kroz obradu osnovnih pojmova spoznat ćemo koja je razlika između digitalizacije

i digitalne transformacije, te koja je uloga menadžmenta u implementaciji digitalne transformacije na optimalan način. Posebno je kroz rad ukazano na benefite koje donosi digitalna transformacija javnoj upravi u smislu dodane vrijednosti kao nadogradnja već postojećih procesa i to svim involviranim dionicima procesa. Nadalje i ništa manje bitno, za uspješnu digitalnu transformaciju potrebno je shvatiti da digitalna transformacija nije informatika i da to nisu informatička rješenja odnosno infrastruktura, nego puno kompleksniji i zahtjevniji ciklus od same kupovine rješenja i opreme.

„Javna uprava u cijelom svijetu je suočena s globalnim pritiskom da poveća efikasnost. Taj su pritisak najvećim dijelom izvršile međunarodne financijske organizacije koje su imale snažan utjecaj na političke, ekonomske i socijalne sustave pojedinih zemalja. U ekonomskom smislu njihov je utjecaj bio potencijalno veći nego domaćih ekonomskih institucija. Globalna kompeticija (natjecanje, suparništvo) i pritisak, potpomognut ekonomskom nesposobnošću koncepta socijalne države, natjerali su mnoge zemlje da redefiniiraju ulogu države i javne uprave. U tom se kontekstu osamdesetih godina prošlog stoljeća pojavljuje doktrina novog javnog menadžmenta kao kritika klasičnog (weberijanskog) koncepta javne uprave koji se pokazao zastarjelim, preskupim, suviše „birokratskim“ i nedovoljno fleksibilnim da odgovori na potrebe suvremenog društva.“ (Marčetić, G., 2007.)

1.1. Javna uprava u Republici Hrvatskoj

Javne i državne službe te javni sektor u cjelini konzervativno se poistovjećuje sa administracijom odnosno birokracijom, kao nešto što je teret društva, a sama birokratska organizacija od svojih početaka izložena je permanentnoj kritici, koja je djelomično opravdana. Takva percepcija je opravdana ako je birokracija sama sebi svrha, administriranje radi administracije, odnosno ako građani nisu zadovoljni s uslugama koje im pruža. Promjene javne uprave u funkcionalnom smislu te nastavno promjenu percepcije u javnosti može donijeti samo kvalitetan menadžment koji upravlja javno pravnim subjektima. Naime, jedan od najvećih doprinosa menadžmenta kao znanosti od kada se pojavio početkom XX. stoljeća je njegova univerzalna primjena na sve organizacije bez obzira da li se radi o realnom ili javnom sektoru. „Menadžment je, kako ističe P. Drucker, važna inovacija. On je u posljednjih sto godina djelotvorno revolucionirao prirodu poslovanja. U tom razdoblju istaknuto mjesto pripada menadžerskoj revoluciji koja je (na isti način kao automobili ili telekomunikacije) promijenila način života u cijelom svijetu.“ (Sikavica, P., 2008.) „Rijetko se kad u povijesti ljudskog roda jedna institucija pojavila tako iznenada kao menadžment ili stekla tako velik utjecaj u tako kratko vrijeme. Za manje od 150 godina menadžment je preobrazio društvenu i ekonomsku strukturu

razvijenih zemalja u svijetu. Doveo je do globalne ekonomije i uspostavio nova pravila za zemlje koje će ravnopravno sudjelovati u toj ekonomiji. Pritom se i sam transformirao. Tek je nekolicina menadžera svjesna ogromnog utjecaja kojeg menadžment ostvaruje općenito.“ (Drucker, P., 2005.) Danas se uobičajeno govori o menadžmentu javnog sektora i javne uprave odnosno o javnom menadžmentu. Sustav visokoškolskog obrazovanja nudi programe obrazovanja povezane sa javnim menadžmentom*. „Pravilan i dobar menadžment je zanat. Menadžment znači akciju, djelovanje, ostvarivanje. Znanje samo po sebi za njega nema nikakvo značenje ako se ne primjenjuje s ciljem ostvarivanja rezultata. Menadžment nije samo znanje, a ni obrazovanje i prosljeđivanje toga znanja, menadžment je pretvaranje znanja u rezultate. Za to su potrebne dvije stvari: spoznaja o tome što je pravilan menadžment i djelovanje koje prati pravilan menadžment.“ (Malik, F., 2006.). Dodajmo tome menadžment je kontinuirano odnosno permanentno propitivanje misije i vizije organizacije kako bi bili ukorak sa potrebama i zahtjevima okoline, te moraju činiti sve što mogu kako bi zaposlenici bili sretni jer će samo na taj način steći suradnike koji stvaraju najviše što mogu. Samo motivirani zaposlenici mogu učiniti naše komitente sretnima i zadovoljnima našim proizvodima i uslugama.

Uobičajeno konstatiramo da je državna uprava javna. Uprava je javna prije svega stoga što je orijentirana na ostvarivanje javnih, općih, društvenih interesa građana u nekoj državi. Prema tome načelo javnosti rada uprave i rad za javno dobro jedno je od temeljnih načela u radu uprave, poznato od starorimskih magistrata pa nadalje. Latinski natpis „*Obliti privatorum, publica curate*“ (Zaboravite privatno i brinite se za javno) stoji na ulazu palače u knežev dvor u Dubrovniku.*

„Javna uprava predstavlja jedno od strateški važnih područja, a modernizacija javne uprave te pružanje brzih i pouzdanih javnih usluga nužni su sastavni dijelovi poticajne poduzetničke okoline i pretpostavka osiguranja boljeg standarda svih građana. Suvremena uprava mora odražavati i harmonizaciju hrvatskog pravnog sustava s europskim, kao i prihvaćanje europskih upravnih standarda.“* Mnogi potencijalni ulagači iz

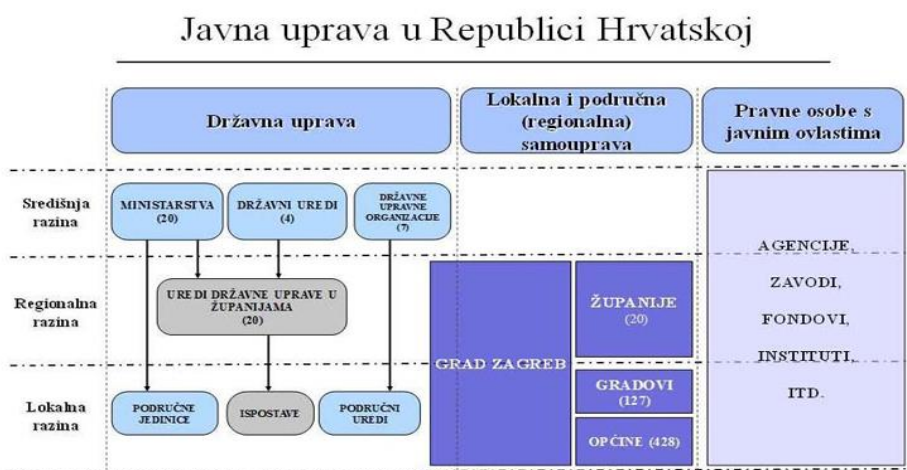
* Na veleučilištu Baltazar Zaprešić od akademske 2016./2017. godinu pokrenut je specijalistički diplomski stručni studij Menadžment javnog sektora, a studenti završetkom studija sječu zvanje specijalist menadžmenta javnog sektora. Dostupno na: <https://www.bak.hr/>. (04.12.2020.)

* Dostupno na: https://hr.wikipedia.org/wiki/Kne%C5%BEev_dvor. (04.12.2020.)

* Strategija razvoja javne uprave za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Zagreb. Narodne novine. Broj 70/15. Dostupno na: <https://narodnenovine.nn.hr/search.aspx?sortiraj=4&kategorija=1&godina=2015&broj=70&rpp=10&qtype=1&pretraga=da>. (04.12.2020.)

inozemstva u gospodarske subjekte u Republici Hrvatskoj kao jedan od bitnih prigovora ističu preveliku birokratizaciju upravnog aparata, previše administriranja i procedura za koje ne vide nikakvo racionalno opravdanje.

Uzimajući sve to u obzir Hrvatski Sabor je donio „Strategiju razvoja javne uprave za razdoblje od 2015. do 2020. godine.“* “Strategija je sveobuhvatni dokument koji predstavlja okvir za razvoj javne uprave i usmjerena je na unaprjeđenje upravnih kapaciteta te na bolju organizaciju javne uprave.“



Slika 1. Javna uprava u Republici Hrvatskoj (Narodne novine: broj 70/15)

I ne samo to. „Strategija kao dokument je dugoročno promišljanje s konkretnim ciljevima i smjernicama za modernizaciju javne uprave. Kompetentna javna uprava ključna je za razvoj demokratskih i kvalitetnih javnih politika koje usmjeravaju ukupan društveni i ekonomski razvitak.“*

„Javna uprava u smislu ove Strategije obuhvaća državna tijela, tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave i pravne osobe koje imaju javne ovlasti (javnopravna tijela).“*

* Zagreb. Narodne novine. Broj 70/15. Dostupno na: <https://narodne-novine.nn.hr/search.aspx?sortiraj=4&kategorija=1&godina=2015&broj=70&rpp=10&qtype=1&pretraga=da>. (04.12.2020.)

* Strategija razvoja javne uprave za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Zagreb. Narodne novine. Broj 70/15. Dostupno na: <https://narodnenovine.nn.hr/search.aspx?sortiraj=4&kategorija=1&godina=2015&broj=70&rpp=10&qtype=1&pretraga=da>. (04.12.2020.)

* Strategija razvoja javne uprave za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Zagreb. Narodne novine. Broj 70/15. Dostupno na:

1.2. Industrijske revolucije

Prije nego što se u radu elaborira predmet ovoga rada, četvrta industrijska revolucija, ukratko ćemo dati presjek prijašnjih industrijskih revolucija.

„Prva industrijska revolucija započela je u Britaniji oko 1760. godine. Pokrenuta je izumom parnog stroja koji je omogućio nove proizvodne procese. To je pak dovelo do stvaranja tvornica. Druga industrijska revolucija stigla je otprilike jedno stoljeće kasnije i bila je obilježena masovnom proizvodnjom u novim industrijama poput čelika, nafte i električne energije, razvojem prometa i komunikacija. Izmjenična struja, telefon i motor s unutarnjim izgaranjem neka su od ključnih otkrića i izuma tog razdoblja. Treću industrijsku revoluciju obilježili su otkrića i izumi poluvodiča, osobnog računala i interneta u razdoblju od šezdesetih godina 20. stoljeća. Nazivamo ju i “digitalnom revolucijom”.*

„Četvrta industrijska revolucija razlikuje se od treće iz dva razloga: jaz između digitalnog, fizičkog i biološkog svijeta se smanjuje, a tehnologija se mijenja brže nego ikad. Živimo u dobu koje mnogo obećava, a istovremeno prijete - od etičkih dilema oko umjetne inteligencije do sve šireg jaza između bogatih i siromašnih.“* Klaus Schwab, osnivač i izvršni predsjednik Svjetskog gospodarskog foruma, objavio je 2016. knjigu pod naslovom “Četvrta industrijska revolucija” i skovao termin iste godine na sastanku u Davosu. Schwab je tada poručio kako posljednja industrijska revolucija koja je u tijeku “zamagljuje granice između fizičke, digitalne i biološke sfere”.* „Industrija je u središtu deset političkih prioriteta Europske komisije, a industrijska preobrazba trebala je započeti 2012. godine dokumentom o „reindustrijalizaciji Europe“, kojim je Europska unija namjeravala preokrenuti smanjenu ulogu industrije u Europi s tadašnje razine (u smislu dodane vrijednosti) od oko 16% BDP-a do 20% do 2020. godine.“* „Naime, četvrta industrijska revolucija ili industrija 4.0 definirana je kao sljedeća razina proizvodnje u kojoj tehnologija nije egzogeni faktor. Preciznije, riječ je o globalnom konceptu digitalne transformacije industrije koji ukazuje na novo industrijsko doba koje transformira tradicionalne proizvodne procese i

<https://narodnenovine.nn.hr/search.aspx?sortiraj=4&kategorija=1&godina=2015&broj=70&rpp=10&qtype=1&pretraga=da>.

* Dostupno na: <https://tockanai.hr/biznis/cetvrta-industrijska-revolucija-19821/>.

* Dostupno na <https://tockanai.hr/biznis/cetvrta-industrijska-revolucija-19821/>.

* Dostupno na <https://tockanai.hr/biznis/cetvrta-industrijska-revolucija-19821/>.

* Družić, G., Basarac Sertić, M. (2018.) "Hrvatska i četvrta industrijska revolucija," EFZG Occasional Publications (Department of Macroeconomics), in: Zbornik radova znanstvenog skupa: Modeli razvoja hrvatskog gospodarstva. Dostupno na <https://ideas.repec.org/h/zag/chaptr/18-12.html>.

načine rada. Međutim, važno je istaknuti da je industrija 4.0 još uvijek uglavnom vizija, čak i u razvijenim ekonomijama.“*

2. DIGITALNA TRANSFORMACIJA

U svakodnevnom životu konstantno se susrećemo s pojmovima digitalizacija, digitalno doba, digitalno društvo, digitalni grad i tako dalje. Istina je da živimo u digitalnom dobu i da se nalazimo u četvrtoj industrijskoj revoluciji, nazvanoj, kako smo istaknuli, industrija 4.0. Međutim, postavlja se pitanje jesmo li uistinu svjesni i razumijemo li što ona sve donosi i koristimo li sve njene blagodati? Jedan o češćih pojmova koji se koristi u svakodnevnom životu pa čak i kao drugi naziv za industriju 4.0 je digitalna transformacija.*

Digitalna ili digitalno* podrazumijeva da sve što trenutno koristimo kao analogno ili u obliku papira pretvorimo u „brojeve“.

Kad se spomene izraz „digitalna transformacija“ većina populacije pojmovno poistovjećuje isti s informatička infrastruktura, informatički procesi, društvene mreže, e-mail odnosno sve što se radi pomoću računala ili pametnih telefona. Sve to i jest točno, ali samo djelomično, jer je digitalna transformacija puno više od toga, te predstavlja sveobuhvatne aktivnosti unutar nekog procesa sa ciljem maksimaliziranja koristi unutar određenog procesa odnosno predstavlja cjelovito unapređenje poslovnog modela.

Znači, možemo zaključiti da je digitalna transformacija puno više od pretvaranja analognog u digitalno, iako je navedena transformacija prvi korak odnosno preduvjet za puno složeniji proces koji ćemo obraditi ovim radom.

* Ibid.

* „Digitalna transformacija obuhvaća različite transformacije u poslovnim sustavima, značajne izmjene dosadašnjih načina razmišljanja i poslovanja i tehničke promjene u obliku digitalizacije i/ili automatizacije. Odnosi se na proces koji započinje od trenutka kada organizacija počne razmišljati o uvođenju digitalnih tehnologija u svim područjima poslovanja i traje do trenutka njihove potpune integracije. Kreiraju se novi poslovni modeli, otvaraju se nove radne pozicije, ali i traže stručnjaci koji će znati njima upravljati.“
Dostupno na:

https://ec.europa.eu/croatia/digital_transformation_the_change_is_coming_hr.

* „Digitalizacija (engl. digitalization, od digit: znamenka), u najširem smislu, prevođenje analognoga signala u digitalni oblik (→ ANALOGNO-DIGITALNA PRETVORBA). U užem smislu, pretvorba teksta, slike, zvuka, pokretnih slika (filmova i videa) ili trodimenzijskog oblika nekog objekta u digitalni oblik, u pravilu binaran kôd zapisan kao računalna datoteka sa sažimanjem podataka ili bez sažimanja podataka, koji se može obrađivati, pohranjivati ili prenositi računalima i računalnim sustavima.“ Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=68025>.

Digitalna transformacija može se definirati kao „integracija digitalne tehnologije u sva područja poslovanja, temeljno mijenjajući način poslovanja i isporučujući vrijednost kupcima. To je također kulturna promjena koja zahtijeva od organizacija da prestanu izazivaju status quo i eksperimentiraju.“*

„Digitalna transformacija odnosi se na konstantnu primjenu digitalne tehnologije i resursa kako bi se stvorili preduvjeti za nove prihode, poslovne modele i načine poslovanja. Transformacija nastaje kada poduzeće počne razmišljati o nužnoj promjeni načina poslovanja, osmišljavanju nove strategije poslovanja, ulaganja u kulturu poduzeća koristeći dostupne digitalne tehnologije, a sve u cilju veće konkurentnosti, pružanju bolje usluge/proizvoda kupcima, stvarajući bolje prihode, tj. bolje poslovne rezultate.“ (Spremić, M., 2017.) Digitalna transformacija je proces koji počinje s razmišljanjem kako unaprijediti poslovanje pomoću digitalnih tehnologija, a uključuje potpunu integraciju digitalnih tehnologija i traje do simbioze između tehnologije, procesa, zaposlenika i naravno korisnika ili kupaca.

2.1. Razlika između digitalne transformacije i informatizacije

U radu smo istaknuli da ljudi često miješaju pojmove digitalizacija i digitalna transformacija, ali isto tako, na žalost, još uvijek veliki dio menadžmenta u okviru javne uprave ne razumije što je digitalna transformacija. Kada se spomene riječ „digitalno“ pojmovno ju u najvećoj mjeri poistovjećuju s informatikom. Unutar javnih službi „informatika“ podrazumijeva organizacijsku jedinicu koja se bavi vrlo ograničenim aktivnostima npr. umrežavanja informatičke infrastrukture. Naime, glavna zadaća informatike najčešće podrazumijeva informatizaciju okruženja u kojem informatika radi i brine se da sve što je informatizirano tehnički funkcionira na najbolji mogući način. Tu dolazimo do riječi informatizacija što znači da osobe koje upravljaju informatikom traže najbolja rješenja kako bi informatizirali postojeće procese, tj. poboljšali i unaprijedili postojeće procese. U svakodnevnom radu informatičarima glavni fokus nije krajnji korisnik, tj. kvaliteta usluge koju pružaju ili proizvod koji rade, njima je glavna zadaća da procesi koji dovode do toga rade što stabilnije, bolje i brže. Za razliku od informatizacije, digitalna transformacija ima za cilj nešto puno kompleksnije, a to je novi način vođenja poslovanja, ona kreira nove poslovne modele koristeći digitalne tehnologije i nove spoznaje kako bi analogni svijet što više približila virtualnom. Glavna zadaća ili cilj je pružiti što bolju uslugu korisnicima, tj. dati im veću vrijednost odnosno mijenjati

* Dostupno na: <https://enterpriseproject.com/what-is-digital-transformation>.

postojeće poslovne modele i procese za razliku od informatizacije koja samo poboljšava postojeće.

2.2. Strategije u digitalnoj transformaciji

Svaka strategija je usko povezana s pogledom u budućnost, gdje se vidimo kroz određeno vrijeme, odnosno gdje bismo željeli biti u nadolazećem razdoblju. „Ekonomisti su riječ strategija* preuzeli iz vojne terminologije te tijekom tridesetih i četrdesetih godina prošlog stoljeća razvili strateški pristup po kojemu se poslovanje poduzeća više ne može temeljiti samo na proizvodnim mogućnostima već se treba temeljiti i na poštivanju uvjeta koje stvara okolina.“ (Buble, M., 2006.) Niti jedan poslovni subjekt ne može funkcionirati sam za sebe odvojen od drugih subjekata i okruženja u kojem se nalazi. „Strategije i politike pomažu menadžerima u planiranju time što usmjeravaju operativne odluke, a često i predodređuju. Načelo strateškog i političkog okvira stoga glasi: Što su, u praksi, strategije i politike jasnije shvaćene i primijenjene to će biti konzistentniji i učinkovitiji okvir za planove poduzeća.“ (Wehrich, H., 1998.)

Digitalna transformacija je veliki i opsežan projekt koji može, ako je dobro pripremljen i napravljen unutar određene tvrtke, omogućiti veliku konkurentnu prednost, ali isto tako ukoliko se precijenimo ili ukoliko promašimo suštinu u toku samog procesa može biti poguban za tvrtku. Zbog toga možemo reći da je jedan tako velik i značajan projekt strateško pitanje svake tvrtke te mu upravo imajući u vidu navedeno treba i pristupiti.

„Prvi korak prema kretanju u digitalnu transformaciju je suočavanje menadžmenta s trendovima koji nas okružuju, a koji utječu na poslovanje. Dakle, menadžment svakako mora sagledavati cjelovitu sliku odnosno globalna kretanja i trendove a ne se usredotočiti na mikro područje. Tu govorim o geostrateškim, tehnološkim, sociološkim, ekonomskim, regulatornim i ostalim trendovima koji su često podložni promjenama, a koji izuzetno utječu na poslovanje.“ (Spremić, M., 2017.) Upravo zato temelj uspješne digitalne transformacije je prethodna kvalitetna i pametna strategija. Strategija digitalne transformacije ne razlikuje se od, nazovimo to tako, klasične poslovne strategije, jer i ona ima za cilj maksimizirati prednost određene tvrtke s ciljem povećanja prihoda, smanjenja troškova proizvodnje

* „Strategija dolazi od starogrčke riječi *stratēgos* i doslovno znači "vođenje vojske" (grč. *stratos* : vojska, ago: voditi, *strategos* : vojskovođa). Vremenom je izgubljeno to prvobitno značenje, i koristi se da bi se označilo postupanje usmjereno ka ostvarivanju određenog cilja nakon dužeg planiranja.“ Dostupno na: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Strategija>.

kroz ubrzavanje procesa, a sve s ciljem davanja veće vrijednosti klijentu/korisniku.

Prema konzultantskoj kući BCG (The Boston Consulting Group) potrebno se držati 5 pravila digitalne strategije.* „To su sljedeća pravila:

- ✚ procjena strateškog učinka Digitalne transformacije,
- ✚ ambicioznost,
- ✚ fokus na segmente poslovanja,
- ✚ upravljanje kapacitetima,
- ✚ upravljanje procesom – transformacije.“

2.3. Pozicija Republike Hrvatske u odnosu na druge članice EU

Cjelokupna svjetska ekonomija pa tako i gospodarstvo Europske unije više nemaju digitalnu transformaciju kao mogućnost nego kao nužnost za svoj opstanak u tržišnoj utakmici.

Da bi se pratio napredak zemalja, a kroz to i radila komparacija gdje smo mi u odnosu na ostatak svijeta, moramo imati instituciju koja će biti mjerodavna za mjerenja uspješnosti neke zemlje. Svjetski centar za konkurentnost IMD* je sastavio svjetsku ljestvicu digitalne konkurentnosti koja mjeri stupanj razvijenosti zemalja i koliko su prihvatile i istražile digitalne tehnologije te ih prepoznale kao ključnog pokretača ekonomske transformacije u poslovanju, upravljanju, ali i pružanja usluga građanima.*

„Prema IMD-ovoj ljestvici Hrvatska je u izvješću za 2019 zauzela 51. mjesto od ukupno 63 vodeće svjetske ekonomije što je pogoršanje pozicije za 7 mjesta u odnosu na prošlu godinu.“

Najbolje rangiranih 10 država na IMD-ovoj ljestvici jesu: SAD, Singapur, Švedska, Danska, Švicarska, Norveška, Finska, Kanada, Nizozemska, Ujedinjeno Kraljevstvo.

Kako IMD mjeri pokazatelje na svjetskoj razini tako i Europska komisija od 2015. prati digitalnu konkurentnost država članica putem izvješća o indeksu digitalnoga gospodarstva i društva (DESI*). „On je složeni pokazatelj gospodarske i društvene digitalizacije, a sastoji se od pet

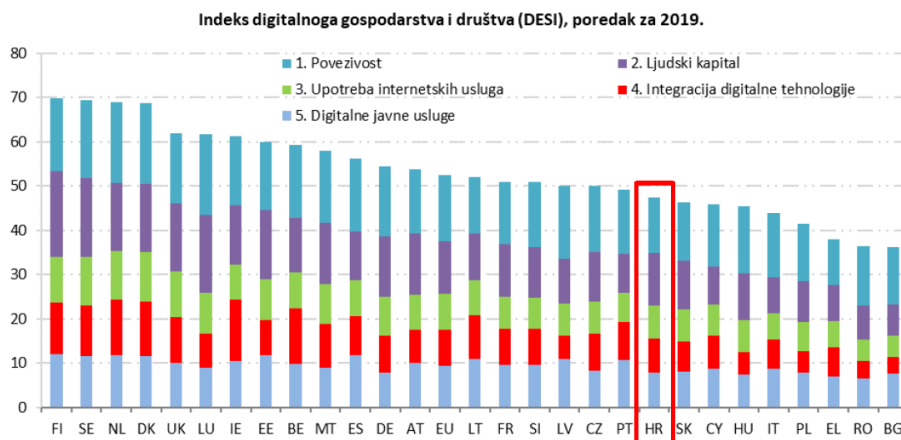
* Dostupno na: <https://zse-blog.info/pet-pravila-za-uspjesne-digitalne-strategije/>

* „IMD je nastao od poslovnih rukovoditelja, a neovisan je i kombinira najbolje iz akademske zajednice i poslovanja. Kao jedan od svjetskih lidera u izvršnom obrazovanju, IMD se ističe kao pionir u razvoju korporativnog vodstva, strategiji i digitalnoj transformaciji.“ Dostupno na: <https://www.imd.org/>.

* Dostupno na: <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center>

* „Indeks digitalne ekonomije i društva (DESI) složeni je indeks koji sažima relevantne pokazatelje o europskoj digitalnoj uspješnosti i prati razvoj država članica EU-a u digitalnoj konkurentnosti.“ Dostupno na: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-economy-and-society-index-desi>.

tematskih pokazatelja: povezanost, ljudski kapital (digitalne vještine), korištenje interneta, integracija digitalnih tehnologija, digitalne javne usluge.“*



Slika 2. Pozicija Hrvatske prema DESI. (Izvor: Indeks digitalnoga gospodarstva i društva (DESI) Izvješće za državu članicu za 2019.)

Od 27 članica Europske unije, Republika Hrvatska je trenutno na 20. mjestu po indeksu digitalnoga gospodarstva i društva. Hrvatska se u odnosu na prošlu godinu pomaknula za dva mjesta ali je i dalje na začelju. Glavni pomaci zbog koji je Hrvatska napredovala jesu razvoj u području pokrivenosti fiksnom širokopojasnom mrežom te veća pokrivenost 4G mrežom. Međutim, još uvijek zaostajemo u razvoju usluga i povezivanju. Paradoksalno je, da hrvatski građani najviše čitaju vijesti na internetu od svih zemalja članica EU, a s druge strane, još uvijek petina hrvatskih građana ne koristi internet.

Kad govorimo o javnoj upravi u Republici Hrvatskoj situacija je još nešto nepovoljnija. Naime, Europska komisija je objavila istraživanje o napretku digitalnih javnih uprava po državama članicama, eGovernmentBenchmark 2019*, a po kojem se Hrvatska našla na začelju, uz Rumunjsku, Slovačku i Cipar. S druge strane, hrvatski je sustav „e-Građanin“, 2016. godine na „Globalnom summitu inicijative Partnerstvo za otvorenu vlast“ bio proglašen najboljim primjerom digitalizacije javne

* Indeks digitalnoga gospodarstva i društva (DESI) Izvješće za državu članicu za 2019. Hrvatska. Dostupno na: https://mmpi.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/PROMET/Promet%206_19/DESI2019-Croatia-Country-Report%20HR%2011-6_19.pdf.

* Dostupno na: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-benchmark-2019>.

uprave u Europi.* To nam samo govori da smo shvatili digitalizaciju, ali ne i digitalnu transformaciju. Trenutno prema podacima koje je objavila Vlada Republike Hrvatske uslugu e-Građanin koristi 650.000 ljudi. Ako uzmemo u obzir da je u Hrvatskoj dostupnost interneta 82% (prema Državnom zavodu za statistiku krajem 2018. godine) to znači da tu uslugu koristi samo 25% građana.*

Ovu informaciju možemo gledati negativno ili kao potencijal za napredak. Većina usluga koje građani danas koriste prema BCG (The Boston Consulting Group)* koja je radila analizu korištenja usluga su jednostavne usluge koje možemo gledati kao digitalizaciju: informacije o vremenskoj prognozi i stanju na cestama u realnom vremenu, zatim mogućnost plaćanja poreza, doprinosa i kazni te popunjavanje poreznih prijava za građane preko interneta. To samo pokazuje koliko je bitna kultura odnosno, edukacija, svijest i shvaćanje građana s jedne strane ali i praćenje trendova i potreba javne uprave s druge strane. Tu prvenstveno mislim na situaciju gdje je javna uprava svoje usluge bazirala na pristup sa stolnog računala, a danas građani žele informacije u „džepu“ na mobilnim aplikacijama kojima mogu pristupiti s više uređaja.

Hrvatsko gospodarstvo, a posebno javna uprava mora se, sportski govoreći, dati u sprint kako bi uhvatila jureći vlak zvan digitalna transformacija.

2.4. Intencija digitalizacije javne uprave

Zadaća svake vlasti pa tako i hrvatske vlade na državnoj razini, odnosno regionalne (područne) i lokalne uprave na regionalnoj i lokalnoj razini, jest osigurati svim građanima što je moguće bolje uvjete za život na način da im olakša svakodnevne potrebe u ostvarivanju pravnih interesa i obveza normativno uređenim. Da bi se to doista postiglo, odgovorne osobe koje upravljaju ili rukovode javno pravnim subjektima, moraju se ponašati na isti način kako se postavljaju menadžeri u realnom sektoru i permanentno prilagođavati poslovanje prema potrebama svojih klijenata. To znači da se sveukupna državna administracija moraju mijenjati u skladu s vremenom u kojem djeluju i prilagoditi osobitostima toga vremena. Nažalost možemo konstatirati da je jedna od stvari u kojoj zaostajemo digitalizacija koja u punom obliku i strateškom pristupu zahtjeva kompletnu transformaciju,

* Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/lose-iskustvo-e-graana-svagog-od-nas-toji-420-kuna-godisnje-359251>

*Dostupno na:
https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Digital_economy_and_society_statistics_-_households_and_individuals/hr.

* Dostupno na: <https://www.bcg.com/>.

digitalnu transformaciju javne uprave. Konzultantska kuća „Deloitte“ je za 2020. g. u svom izvješću „Izgledi za industriju i javne usluge 2020.“ navela „da je 2020. godina početak nove ere u kojoj će sposobnost vlada da se prilagode i evoluiraju definirati uspjeh u služenju građanima.“* Kad su pisali svoja predviđanja nisu mogli znati da će 2020. godina biti u bitnome obilježena promjenama koje je inicirala svjetska pandemija COV-19. Iako i ovakve brze promjene pokazuju sve benefite digitalizacije, treba biti oprezan jer cilj digitalne transformacije nije samo digitalizacija određenih procesa odnosno dijelova procesa nego sveobuhvatni strateški pristup novoj 4. industrijskoj revoluciji. Svakako je dobra stvar da se ruše predrasude i strahovi od digitalizacije u smislu sigurnosti podataka odnosno njihove zaštite od neovlaštene uporabe. Tako je, primjerice, jedan od strahova bio strah od AI (artificialintelligence) ili UI (umjetna inteligencija)*. AI je znanost koja se bavi razvojem raznih aplikacija ili čak strojeva koji svojim radom uče (pune se podacima) i koristeći analitiku te temeljem toga sustav uči kako reagirati, planirati ili rješavati određene zadatke „kao ljudi“.* S druge strane, hrvatske tvrtke su za pomoć epidemiolozima u ovoj teškoj situaciji s kojom se svakodnevno moraju nositi, osmislile mobilnu aplikaciju nazvanu „Andrija“* koja je jako dobro općeprihvaćena u društvu.. Nebitno je da li će i koliko će ta aplikacija pomoći građanima ili u ovom slučaju epidemiolozima jer njena najveća vrijednost je rušenje predrasuda.

2.5. Važnost menadžmenta u procesu digitalne transformacije

Kao što je navedeno u radu, kako bi se uhvatio jureći vlak zvan digitalna transformacija, posebno u javnom sektoru, nužno je da se dogode

* Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/public-sector/articles/federal-government-industry-outlook.html>

* „Umjetna inteligencija (AI), inteligencija je koju pokazuju strojevi, za razliku od prirodne inteligencije koju pokazuju ljudi i životinje. Vodeći AI udžbenici definiraju to područje kao proučavanje "inteligentnih agenata": bilo koji uređaj koji opaža svoje okruženje i poduzima radnje koje povećavaju njegove šanse za uspješno postizanje ciljeva. U kolokvijalnom smislu pojam "umjetna inteligencija" često se koristi za opisivanje strojeva (ili računala) koji oponašaju "kognitivne" funkcije koje ljudi povezuju s ljudskim umom, poput "učenja" i "rješavanja problema".“ Dostupno na: https://en.m.wikipedia.org/wiki/Artificial_intelligence.

* Dostupno na: https://ec.europa.eu/croatia/basic/what_is_artificial_intelligence_hr.

* „Upoznajte Andriju, prvog digitalnog asistenta na bazi umjetne inteligencije koji svojim nadljudskim snagama pomaže u borbi protiv koronavirusa. Andrija je ime dobio po ocu preventive Dr. Andriji Štamparu koji je postavio temeljne principe javnog zdravstva primijenjene diljem svijeta“. Dostupno na: <https://uprava.gov.hr/vijesti/andrija-ministarstvo-zdravstva-rh-prvi-digitalni-asistent-u-borbi-protiv-koronavirusa-u-hrvatskoj-zivi-na-whatsappu/16304>.

velike promjene. Prvi i osnovni korak koji bi se trebao dogoditi odnosi se na promjenu filozofije i politiku menadžmenta državne i javne uprave, kojega neki autori nazivaju „javni menadžment“ ili „novi javni menadžment“. Promjena filozofije upravljanja javno pravnim subjektima podrazumijeva promjenu shvaćanja da se javni sektor, koji je u najvećem dijelu neprofitni, razlikuje u smislu upravljanja od realnog sektora. To je potpuno pogrešno poimanje mjesta i uloge menadžmenta u javnom sektoru, jer smo u uvodu rada istaknuli da je menadžment potreban svim organizacijama, bilo da se radi o gospodarskim subjektima ili pak o neprofitnim organizacijama.

Kako CEO* bilo koje kompanije mora voditi računa o razvoju kompanije, kako prihodima, tako i racionalizaciji troškova, ljudskim resursima odnosno svim segmentima poslovanja bitnim za kompaniju, isti posao i odgovornost ima i javni menadžment. Jedina je razlika u nazivu organizacije i ciljevima koje teži postići neka organizacija. Gospodarske organizacije imaju za cilj stjecanje dobiti (profita) kako bi se osigurao razvoj i stabilnost gospodarskog subjekta, dok organizacije u sustavu javnih i državnih službi za cilj imaju zadovoljavanje javnih interesa građana koji su definirani kao javno pravne obveze i prava koji proizlaze iz Ustava i zakona.

Gospodarskim subjektima upravljaju vlasnici, pravo je vlasnika kapitala da upravlja organizacijom, javno pravnim subjektima za račun vlasnika (poreznih obveznika) uz posredovanje vlasti upravljaju izabrani ili imenovani službenici na određeno mandatsko razdoblje.

Nažalost, često se dogodi, da izabrani ili imenovani službenici nakon što im je povjeren mandat da u ime i za račun građana upravljaju javnim dobrima, zaborave ili pak ignoriraju tko su ima stvarni poslodavci. Prva i osnovna stvar koja bi se percepcijski trebala promijeniti jest da je primarni cilj svakog menadžera stvaranje dobiti za vlasnike u kompanijama, dok je u slučaju javne uprave to zadovoljstvo građana javnom uslugom. Drugi cilj menadžera je rad na razvoju kompanije kako bi držala korak s vremenom i konkurencijom, a jednog gradonačelnika, primjerice, održivi razvoj grada u svakom pogledu. Kada se dogodi ovakva velika transformacija u načinu razmišljanja posljedično doći će do velikih pomaka u funkcioniranju jednog grada, općine, županije, a naposljetku i cijele države. Tek tada će menadžeri u javnoj upravi biti bliže situaciji u kojoj su sada menadžeri u kompaniji kada govorimo o digitalnoj transformaciji. Kažemo bliže, jer nije to jedino što je bitno za uspješnu digitalnu transformaciju kojoj je cilj racionalizacija procesa, produktivnost rada, smanjenje troškova i u konačnici bolja usluga korisnicima/građanima, već bi trebali raditi i na organizacijskoj kulturi

* „CEO je kratica koja označava glavnog izvršnog voditelja (engl. chief executive officer), jedna je od funkcija top menadžmenta. Najčešće se veže za predsjednika odbora direktora koji ima najveće ovlasti.“ Dostupno na: <https://www.xn--rjenik-k2a.com/CEO>.

unutar svojih organizacija kako bi svoje promjene u razmišljanju i stavovima prenijeli i na sve zaposlenike. „Početkom osamdesetih godina dvadesetog stoljeća organizacijska kultura dolazi u središte pozornosti istraživanja u području menadžmenta, posebno organizacijskog ponašanja, zato što je utvrđeno da razumijevanje fenomena organizacijske kulture omogućava menadžmentu da na nju utječe i tako povećava efikasnost organizacije.“ (Jurina, M., 2011.)

Upravo iz navedenog razloga što niti jedna promjena unutar velikog i složenog sustava nije jednostavna, menadžerima u javnoj upravi je teže uhvatiti vlak zvan digitalna transformacija, ali ne i nedostižno, te kao što i na svaki put na koji idemo krećemo s prvim korakom, koliko god bio velik ili malen, ali je korak naprijed ako znamo krajnji cilj odnosno gdje želimo stići. Čuvena je s tim u svezi izreka „Ako ne znaš kuda ideš, svaki put je dobar“, a mi znamo kuda trebamo ići, a sam put nije autocesta nego makadam pun iznenađenja i nepoznanica.

Jedna od najvažnijih i ključnih vještina koje mora posjedovati svaki menadžer uz viziju, dosljednost i odlučnost, je vještina upravljanja promjenama. Svaka promjena koliko god bila dobra i pozitivna je u jednu ruku i bolna. Kad pojedinac mijenja posao i ide na bolje radno mjesto, bolje plaćeno, po svemu bolje od trenutnog, nije mu se jednostavno odlučiti za promjenu i izlazak iz svog poznatog okruženja ili bolje rečeno zone komfora, a kad to moramo primijeniti na sve djelatnike u svojoj organizaciji ili upravi faktor težine i kompleksnosti takvog poteza se multiplicira. Samo moramo biti svjesni, pogotovo menadžment, da se sve oko nas mijenja i da moramo odlučiti hoćemo li ići ukorak s vremenom ili će taj vlak otići dalje bez nas i više ga nećemo moći stići.

3. ZAKLJUČAK

Digitalna transformacija je puno više od digitalizacije te ona ne bi trebala predstavljati želju za unapređenjem ili samo jednu od potencijalnih strategija, nego nužnost svake tvrtke ili javno pravnog subjekta da želi držati korak s vremenom tj. opstati u sve složenijem okruženju. Digitalna transformacija ili „Industrija 4.0“ pokazuje koliko je važno pratiti promjene kako informatizacijski tako i kroz pristup i aktivnosti menadžmenta unutar državne uprave, koji mora shvatiti da građani nisu samo korisnici njihovih usluga, nego i možemo reći u funkcionalnom smislu „nadzorni odbor“ koji ih bira, imenuje i nadzire odnosno ocjenjuje njihov rad. Digitalna transformacija je velika i kompleksna promjena nabolje te joj se na sveobuhvatan način treba pristupiti, a kao prvi korak u finalno efikasnije i produktivnije poslovanje javne uprave, potrebno je napraviti strategiju i plan implementacije digitalne transformacije koji će se po etapama pratiti i

vrednovati. Najveća odgovornost u svezi digitalne transformacije javne uprave je na strateškom menadžmentu koji je odgovoran za implementaciju državne (vladine) politike kojom se trasira budućnost javno pravnih subjekata. Strategija se može definirati kao „određivanje temeljnih dugoročnih ciljeva poduzeća (javno pravnih subjekata), prilagođivanje smjerova poslovnih aktivnosti, odnosno određivanje koncepcija i izbor resursa potrebnih za postizanje zacrtanih ciljeva.“ (Buble, M., 2006.) Iz te definicije zrcale se tri strateške dimenzije, a to su:

- “ ciljevi, dakle ono čemu se teži,
- plan akcije ili koncepcija, odnosno kako treba djelovati kako bi se postigao cilj i
- potrebni resursi neophodni da se dođe do zacrtanog cilja.“

Većina autora iz područja menadžmenta govori o procesu strateškog menadžmenta, a svaki je proces skup aktivnosti koji u sinergiji moraju dovesti do cilja. Proces strateškog menadžmenta obuhvaća aktivnosti koje se donose na analizu okruženja u kojem se nalazimo temeljem kojega možemo sagledati poziciju organizacije u budućnosti. Do poželjne odredišne točke možemo doći kvalitetno postavljenom strategijom koju ćemo potom implementirati u praksi. Na kraju strateškog procesa moramo se posvetiti kontrolnim mehanizmima i evaluaciji strategije.

LITERATURA

1. Buble, M., 2006. *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.
2. Drucker, P., 2005. *Najvažnije o menadžmentu*. Zagreb: M.E.P. Consult.
3. Družić, G., Basarac Sertić, M., 2018. *Hrvatska i četvrta industrijska revolucija*. Zbornik radova znanstvenog skupa: Modeli razvoja hrvatskog gospodarstva. Zagreb: Ekonomski fakultet i Hrvatska akademija znanosti u umjetnosti, strana 283-308. Dostupno na: <https://ideas.repec.org/h/zag/chaptr/18-12.html>.
4. Jurina, M., 2011. *Organizacija i menadžment*. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“ Zaprešić.
5. Malik, F., 2006. *Upravljati, stvoriti, živjeti*. Učinkovit menadžment za novo vrijeme. Zagreb: Mozaik knjiga d.o.o.
6. Marčetić, G., 2007. *Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi*. Zagreb: Društveno veleučilište u Zagrebu.
7. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N., 2008. *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.
8. Spremić, M., 2017. *Digitalna transformacija poslovanja*. Zagreb: Ekonomski fakultet.
9. Weihrich, H., Koontz, H., 1998. *Menadžment*. Zagreb: Hrvatska tiskara, d.d.

**NOVA ZAPAŽANJA I RAZVOJ MODELA KOMBINOVANJA
FINANSIRANJA OBRTHNIH SREDSTAVA U SREDNJIH
PREDUZEĆIMA**

**NEW INSIGHTS AND DEVELOPMENT OF MODELS OF
COMBINING WORKING CAPITAL FINANCE IN MEDIUM
ENTERPRISES**

Pregledni znanstveni članak

*Prof. dr. Milan Vemić**

Sažetak

Upravljanje obrtnim sredstvima je savremena mikro ekonomska disciplina u okviru upravljačkih finansija sa značajnim praktičnim dostignućima. Integriše se sa fundamentima moderne mikro ekonomske teorije posebno finansijske, kao i nekim specifičnim oblastima savremenog menadžmenta kao što su upravljanje troškovima, računovodstvo za menadžere, upravljački informacioni sistemi i revizija. Srednja, ali i ostala poslovna preduzeća, uobičajeno upošljavaju i oslanjaju se na brojne raznovrsne oblike obrtnih sredstava. Koriste i druge dopunske kratkoročne izvore finansiranja čiji je rok dospeća tipično kraći od jedne godine, kao i dugoročne.

Posebno u situacijama kada zaduživanje kod poslovnih banaka eventualno postane restriktivno preduzeća mogu pokušati da optimaliziraju oblike i izvore finansiranja obrtnih sredstava. Namera nam je da u poslovnu praksu pre svega srednjih preduzeća postepeno uvodimo unapređene koncepte vezane za upravljanje obrtnim sredstvima. Kroz predložene modele ćemo pokušati da identifikujemo kombinacije i osnovne pojavne oblike obrtnih sredstava i neke alternativne izvore finansiranja poput hartija od vrednosti i dugoročnog duga. Takođe ćemo ukazati na značaj koncepta kombinovanja obrtnih sredstava u finansijskom menadžmentu, sagledaćemo zatim jednu tipologiju ove optimalizacije kao i ostale osnovne alatke koje se koriste u upravljanju obrtnim sredstvima. Sa tim kombinovanjem upravljanja obrtnim sredstvima postaje jedan od preduslova razvoja srednjih preduzeća. Koristi od dobijenih istraživačkih rezultata treba da se zasnivaju na primenjivim modelima na kojima može da se bazira njihov dalji dinamičan razvoj. Iz naših zapažanja proizlazi da prednosti kombinovanja obrtnih

* Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla“ u Beogradu. E-mail: milan.vemic@fpp.edu.rs

sredstava ne pripadaju samo srednjim preduzećima već da mala i velika preduzeća također mogu imati koristi od ovog pristupa.

Ključne reči: srednja preduzeća, obrtna sredstva, optimalne kombinacije, umereno, konzervativno i agresivno finansiranje.

Abstract

Working capital management is a modern microeconomic discipline within management finance with significant practical achievements. It integrates with the foundations of modern microeconomic theory, especially financial, as well as some specific areas of modern management such as cost management, accounting for managers, management information systems and auditing. Not only medium-sized enterprises, but also other business organizations, usually employ and rely on numerous diversified forms of working capital. They also use other additional short-term sources of financing whose maturity is typically shorter than one year, as well as long-term sources. Especially in situations when borrowing from commercial banks eventually becomes restrictive, companies may try to optimize the forms and sources of working capital financing. Our intention is to gradually introduce advanced concepts related to working capital management into the business practice of primarily medium-sized companies. Through the proposed models, we will try to identify combinations and basic forms of working capital and some alternative sources of financing such as securities and long-term debt. We will also point out the importance of the concept of combining working capital in financial management, then we will consider one typology of this optimization as well as other basic tools used in working capital management. With that the combination of working capital management becomes one of the preconditions for the development of medium-sized enterprises. The benefits of the obtained research results should be based on applicable models on which their further dynamic development can be based. Certainly, it is clear from our observations that the advantages of combining working capital do not belong exclusively to medium-sized companies, and that both small and large companies can also benefit from this approach.

Key words: medium enterprises, working capital, optimal combinations, moderate, conservative and aggressive financing.

1. UVOD

Definisanje i finansiranje srednjih preduzeća u svetu veoma varira. Evropska unija, na primer, srednja preduzeća definiše sa manje od 250 zaposlenih i godišnjim prometom koji ne premašuje 50 miliona eura ili ukupnim godišnjim bilansom koji ne premašuje 43 miliona eura (EU Commission, 2020). Rukovodićemo se ovom definicijom mada su kriteriji u SAD i Kanadi viši, u zemljama Zapadnog Balkana i Turske niži, što dodatno usložnjava istraživanja.

Sem nekih značajnih radova srednja preduzeća se retko proučavaju posebno. Na primer BDC (2016) ističe veliki potencijal ovih preduzeća u Kanadi za prerastanje u velika. Weber (2016) izdvaja *Mittelstand* izvozna preduzeća u Nemačkoj koja prevazilaze navedene bilansne sume i rastu brže od velikih firmi. Modeliranje optimalizacije obrtnih sredstava ovih firmi predstavlja samo jedan podsistem i kompoziciju određenih elemenata nastalih u skladu sa određenim unapred postavljenim principima (Babić, 1985, str. 191).

Jasno je da optimalizacija jednog podsistema neće obavezno optimalizovati i podsistem finansiranja. I dok klasični alati ekonomske teorije i ekonometrijski modeli koje i autor koristi pružaju brojne mogućnosti za proučavanje malih i srednjih preduzeća (MSP) ovaj rad metodološki istovremeno tretira istraživanje ekonomije i menadžmenta. Produbljujući dalje raniji pristup (Vemić i Molnar, 2018; Vemić, 2020) ukazujemo kako kombinacije obrtnih sredstava mogu biti korisne za rešavanje uskih grla likvidnosti. Ovaj aspekt je već ranije istaknut od KPMG-a (2005, str. 3), pa kroz koeficiente finansijske analize i potvrđen u novom istraživanju PWC-a (2013, str. 53-55) kao faktor upravljanja obrtnim sredstvima, ali bez naglaska srednjih firmi.

Međutim, ako uzorak preduzeća iz 25 zemalja empirijski već utvrđuje da u ukupnoj podeli (*lat. totum divisionis*) poslovnih sredstava ulaganja u obrtna sredstva učestvuju sa 20-40% (Farkas, 2003, str. 1), onda su kombinacije svakako pravo pitanje za smanjivanje neizvesnosti i rizika i za srednja preduzeća. Za celu privredu optimum (*lat. optimus*) je izraz duala min-max uz jasne ograničavajuće uslove.

Za preduzeća čiji je cilj maksimalizacija dobiti (Skoko, 1986, str.70-71) optimum je tačka na kojoj se ostvaruje maksimalan profit, tako da ukupni troškovi budu minimalni (Kantorovič, 1985, str. 27) a razlika godišnjih promena bilansne aktive i pasive bude nula te je ovo pristup i autora. Percipira se dalje uzajamna nužna povezanost metoda (*grč. methodus*) pod čim u ovom radu podrazumevamo uobičajeni postupak konverzije gotovine, finansiranja pre svega kupaca, potraživanja i zaliha.

Istraživaćemo stalna, tj. permanentna i povremena, tj. sezonska sredstva, koja se investiraju u gotovinu, potraživanja, zalihe i ostala tekuća sredstva. Odnosno, proučavaćemo raspoloživa sredstava tekuće aktive umanjena za tekuće obaveze (Nohria, 1998, str. 361). Interni izvori obrtnih sredstava uključuju zadržane prihode, uštede ostvarene kroz operativnu efikasnost i alokaciju tokova gotovine iz izvora poput amortizacije ili odloženih poreskih obaveza. Eksterni izvori pak, odnose se na bankarske i druge kratkoročne pozajmice, trgovinski kredit i kratkoročno akcionarsko finansiranje.

Finansira se ciklus konverzije gotovine čije odlike variraju ovisno od zemlje, industrije i kapaciteta. Ovo je vreme potrebno da se konvertuju sirovine u gotove proizvode, gotovi proizvodi u prodaju a potraživanja u gotovinu. Koristi se i termin ciklus angažovanja sredstava (Stavrić, Berberović i Šunjić, 1987, str. 114) gde razmatramo matematički dualitet minimiziranja korišćenja svih resursa i maksimiziranja rezultata ekonomskog sistema (Stavrić, Berberović i Šunjić, 1987, str. 129). Najbliži pristup autoru, mada ne za srednja preduzeća, eksplicitno govori o optimalnoj veličini obrtnih sredstava (Perić i Predić, 1988, str. 383) koja proizlazi iz kombinovanja. U nekim radovima optimalizacija obrtnih sredstava dobija i MSP metriku (Kamauff, Smith, Spekman, 2004) kao i primenu u uslovima nezvesnosti (Fiaschi, 2009; PWC, 2019, str.8).

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U metodološko-sistemološkom smislu polazimo od izvorne naučne građe, ranijih i najnovijih radova, poznatih činjenica, hipoteza i zakona o finansiranju MSP. Uz deskripciju i analogiju dopunski su analizirana 62 srednja preduzeća autora (Vemić, 2010), i 15 srednjih preduzeća autora (Vemić i Molnar, 2018) a zbog značaja nalazi o obrtnim sredstvima vodećih revizorskih organizacija (KPMG, 2005; PWC 2019) i njihove najnovije studije slučaja (KPMG, 2019) koje nisu obavezno anketirale samo srednje firme. Poput drugih istraživanja srednja preduzeća su bila unutar MSP uzorka. Kod Ernst & Young (npr. 2019) uzorak je bio od 1,500 preduzeća od kojih je polovina MSP.

Anketa od 160 nordijskih preduzeća (Danske Bank and Ernst & Young, 2009), zatim i novije istraživanje na uzorku od 859 preduzeća iz Amerike, Evrope i Azije (KPMG 2019), zatim ankete 13.238 firmi na linstinzima svetskih berzi (PWC, 2019) relevantne su jer pretpostavljamo da empirijski potvrđuju ciljeve ovog rada. U praktičnoj formi, kauzalno smo razmotrili funkcionalne zakone (Maksimović, 1978, str. II/58) rekurzivnih sistema relacija menadžmenta obrtnih sredstava (A) sa fokusom na njihovu statičku i dinamičku analizu (B) metode finansiranja i neto obrtna sredstva

(C) i (D) upravljanje kupcima, dobavljačima i zalihama što se simbolima logički predstavlja ($B \rightarrow A$, $C \rightarrow A$ i $D \rightarrow A$) gde kriterijumi B, C i D čine uzrok pojave A i faktori su u tri naša glavna modela finansiranja.

Generalizacijom i apstrakcijom kao naučnim postupkom uopštavanja pokazujemo mogućnosti efikasno finansiranih kombinacija obrtnih sredstava u srednjim preduzećima sa jednim logičnim tokom. Kompleksni modeli kombinovanja obrtnih sredstava otkrivaju da li se proizvodnjom i prodajom upravlja izolovano za obrtna sredstava na šta je ranije istraživanjem 550 firmi ukazano (KPMG, 2005) i posebno kakav je pristup u uslovima globalne nesigurnosti zaliha i prodaje (PWC, 2019, str.8).

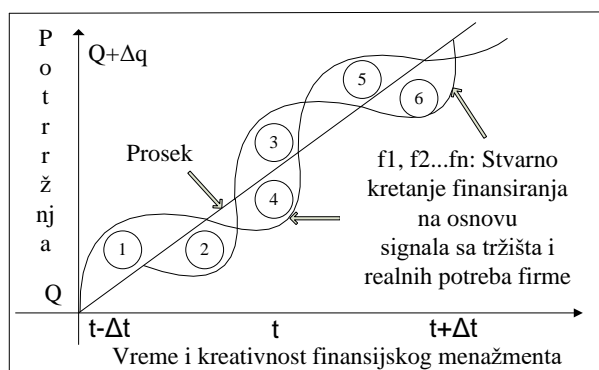
No svakako je jasno da finansiranje u stohastičkim uslovima nije obavezno uvek i optimalno ali može koristiti kombinovanje. Metodom modelovanja razvijamo kombinacije obrtnih sredstava za mogući sistemski model.

3. RAZVOJ INOVATIVNOG KOMBINOVANJA OBRJNIH SREDSTAVA

Jedino kada bi se moglo pretpostaviti da se uslovi poslovanja, na primer troškovi uspostavljanja i korišćenja kapaciteta (Stavrić, Berberović i Šunjić, 1987, str. 59-75), za duže vreme neće menjati postignuto optimalno rešenje obrtnih sredstava bi moglo da zadovolji stabilniji i čvršći odnos pojedinih kombinacija.

Međutim, savremeno poslovanje je puno dinamičnih promena sa turbulencijama na finansijskim tržištima koje često zahtevaju optimalno kombinovanje obrtnih sredstava koja postaju veoma fleksibilna i dinamična kategorija ukupnih poslovnih sredstava. Optimum se pojavi u jednom trenutku, na primer u jednoj tački procesa reprodukcije koja zatim opadne ili nestane ili se ponovo pojavi. Imajući u vidu varijabilnost faktora entropije (Rajkov, 1988, str. 61), proizvodnje i optimalnih obrtnih sredstava kombinacije poslovnih procesa i mogućnosti za rast su kompleksne. I zavise od poslovnih i finansijskih signala sa tržišta čije varijacije u potražnji ovde ilustrujemo:

Organizacioni dijagram 1. Strukturalne inovativne promene u potražnji obrtnih sredstava



Izvor: Vemić, M. (2010). Model optimizacije upravljanja obrtnim sredstvima u srednjim preduzećima u Srbiji, neobjavljena doktorska disertacija, Megatrend Univerzitet, Opus Cit. str. 172, uz aplikativne modifikacije kod numerisanog kombinovanja obrtnih sredstava

Relativne promene na organizacionom diagramu 1 ne odražavaju obavezno relativne promene u troškovima finansiranja. Optimalna obrtna sredstva moraju biti zasnovana na konkretnim poslovnim uslovima i signalima sa tržišta što zahteva studiozno praćenje svih faza finansiranja. Verovatnoća rešavanja finansijskih problema zavisi od efikasnosti korišćenja postojećih resursa, kombinovanja inovativnih finansijskih proizvoda i prilagođavanja promenama u okruženju (Davenport, 2000, str. 26). U stvari, 27% ispitanika KPMG-a nije uspelo da inovira i reši finansijske barijere, 25% je otežano koristilo finansijske podatke a 22% analizu (KPMG, 2019, str.6). Predlaže se više vrsta *tacitnog* nesaopštenog finansijskog znanja pa autor klasifikuje neke mogućnosti inoviranja kombinovanja u tabeli 1:

Tabela 1. Klasifikacija nekih specifičnih oblika inovativnog kombinovanja obrtnih sredstava

STRATEGIJA	VAŽNIJE MOGUĆNOSTI INOVATIVNOG KOMBINOVANJA
Osmisliti	Kreiranje portfolia i relacija sa racionalnijom upotrebom sredstava.
Kombinovati	Od poznate napraviti neka novu kombinaciju finansiranja ili relacije.
Povezivati	Povezivanje procesa poput naplate potraživanja i izmirenja obaveza.
Selekcionirati	Odvajanje isplativijih poslova za zadate grupe i relacije sredstava.
Rotirati	Zamena postojećih kombinacija inovativnijim oblicima sredstava.
Reorganizovati	Nova organizaciona rešenja referata i odnosi sa bankama efikasniji.
Eliminisati	Napuštanje sredstava ako ugrožavaju integritet obrtnog kapitala firme.
Prilagođavati	Izbeći postojeće prepreke i prilagoditi sredstva novim kombinacijama
Umnožiti	Postići multiplicirajuće sinergetske efekte kombinacijama sredstava.
Proširiti	Proširiti opseg, karike i relacije korišćenja obrtnih sredstava.
Omasoviti	Masovnije primeniti određene modele i relacije obrtnih sredstava.
Modifikovati	Izmeniti kombinaciju finansiranja sredstava i/ili rekurzivne relacije.
Oročiti	Kombinovati pravo korišćenja/odrediti optimalnu ročnost sredstava.
Preoblikovati	Razbiti zidove i prepreke u rekurzivnim relacijama obrtnih sredstava.
Zameniti	Napustiti jedan a uvesti novi oblik i/ili relacije finansiranja sredstava.
Smanjiti	Smanjiti obim i značaj finansiranja određene kategorije sredstava.
Podeliti	Promeniti podelu vrsta obrtnih sredstava, optimalizujući relacije.
Suziti	Smanjiti obuhvat delovanja određene kategorije obrtnih sredstava.
Prebaciti	Transferisati deo ili celu kategoriju obrtnih sredstava u drugi oblik.
Izdvojiti	Osamostaliti referat finansijskog odeljenja ili mu proširiti ovlašćenja.
Popuniti	Poboljšati funkcionalnost postojeće kategorije i/ili relacije sredstava.
Unaprediti	Poboljšati rekurzivne relacije obrtnih sredstava prema posl. politici.
Razraditi	Aplikativno poboljšati uslove finansiranja i/ili relacije sredstava.

Izvor: Vemić, M (2010). Model optimalizacije upravljanja obrtnim sredstvima u srednjim preduzećima u Srbiji, neobjavljena doktorska disertacija, Megatrend Univerzitet, Opus Cit. str. 247, uz aplikativne modifikacije autora kod vrsta kombinovanja obrtnih sredstava

Očigledno proizlazi iz mnoštva ponuđenih pristupa da su kombinacije usmerene ka prevazilaženju barijera poput neadekvatne finansijske infrastrukture (npr. institucije, berze, fondovi, instrumenti), nepovoljnih izvora finansiranja, odsustva ključnih zakonskih rešenja za spajanje i pripajanje preduzeća. Nedostatak veština, prisustvo monopola a odsustvo konkurencije su takođe važne prepreke. Polazeći od bazičnih, razvojnih, upravljačkih i preocesa servisiranja (Černiček, 2003, str. 187-188) klasifikujemo promene u kombinovanju obrtnih sredstava. Centralno mesto

zauzima sinergija između svih vrsta promena što zahteva kreativnost i inovacije u finansiranju razvoja. Ilustrujemo pristup savladavanja prepreka:

Organizacioni dijagram 2. Tipologija promena u kombinovanju obrtnih sredstava



Izvor: Vemić, M. (2010). *Model optimalizacije upravljanja obrtnim sredstvima u srednjim preduzećima u Srbiji, neobjavljena doktorska disertacija, Megatrend Univerzitet, Opus Cit. str. 248.*

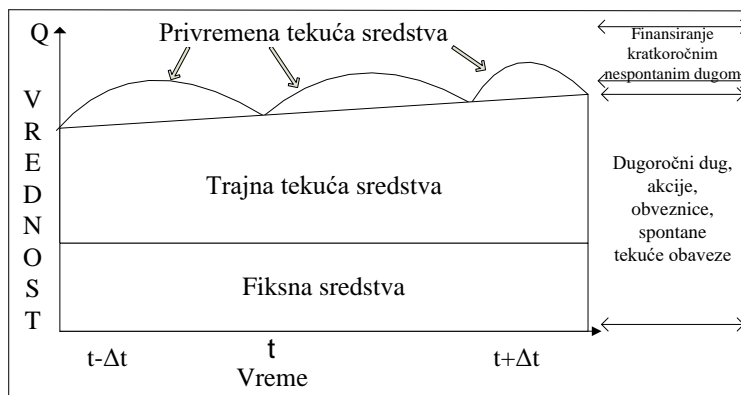
Redosled razvojnih promena nije slučajno određen. Strukturne i pozicione promene u kombinacijama obrtnih sredstava srednjeg preduzeća su neophodni preduslovi kvantitativnih i kvalitativnih promena. Bez strukturne promene u srednjim preduzećima nije moguće povećati njihov broj i doprineti formiranju dinamičnijih i većih preduzeća što mogu da omoguće predložene kvantitativne i kvalitativne promene. Ova konstatacija se može *demonstrativno dokazati* na jednostavnom primeru broja MSP i formiranja širih integracija preduzeća u lance snabdevanja i holdinge. Strukturne promene prethode i pozicionim, povećavaju konkurentnost interne i eksterne strukture. Finansijska odeljenja u srednjim preduzećima imaju za zadatak da razvijajući svoju strukturu doprinesu razvoju omogućavajućih faktora rasta kroz povezivanje sistema planiranja i kombinovanja finansiranja. Struktuisanje aktive i pasive možemo pronaći u brojnim delima. Pojedini autori (Jović, 1990) kratkoročna obrtna sredstva i utržive hartije od vrednosti kategorišu kao fluktuirajuću tekuću aktivu za kratkoročno planiranje (Gitman, 2004, str.89). Drugi ističu neophodnost optimaliziranja zaliha kao komponente kombinovanja obrtnih sredstava, i predlaže vezivanje prema ročnosti, stepenu kompromisa i konzervativnosti (Krasulja, 1989, str. 172. i 182-189). Slično, neki međunarodni autoriteti ističu nijansiranje umerenog, relativno agresivnog i konzervativnog pristupa (Brigham & Houston, 2001,

str. 746-748; Gitman, 2004, str. 459-461) koje smo proveravali istraživanjem a zatim modelirali:

- ⇒ Umeren pristup: upariti dospelce sredstava sa dospećem izvora finansiranja;
- ⇒ Konzervativan pristup: maksimalno koristiti dugoročno finansiranje i vlasnički kapital za finansiranje stalnih i povremenih obrtnih sredstava.
- ⇒ Agresivan pristup: koristiti i kratkoročne izvore za finansiranje trajnih obrtnih sredstava u cilju održavanja kontinuiteta poslovnog procesa u preduzećima koja ubrzano rastu a iz sopstvenih izvora ne mogu samostalno podmiriti veće potrebe;

Umerenu politiku finansiranja, koja je metod zasnovan prema ročnosti, smo diagnostikovali kod manjeg broja srednjih preduzeća u istraživanju autora (Vemić, 2013). Na organizacionom dijagramu 3 sledi prikaz komponenti njenih vremenskih nizova finansiranja:

Organizacioni dijagram 3. Umerena politika kombinovanja poslovnih sredstava



*Izvor: Modifikovan pristup iz Brigham, E. & Houston, J. (2001).
Fundamentals of Financial Management, Opus Cit.str. 748.*

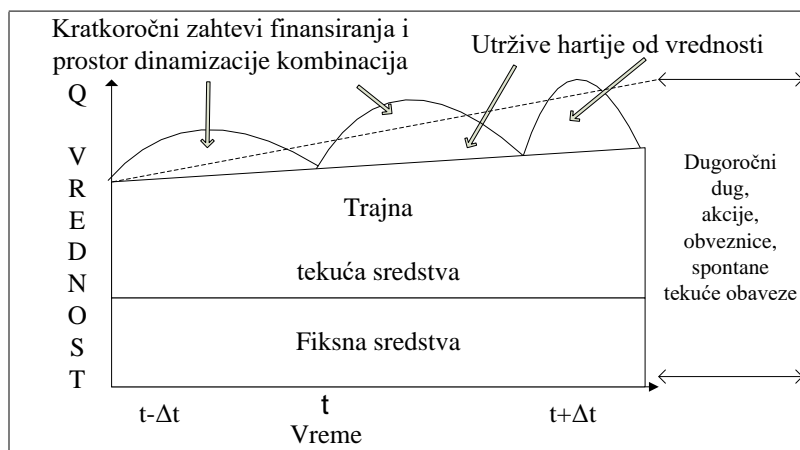
Uočavamo da umeren pristup finansiranju omogućava korišćenje kratkoročnih kredita za finansiranje kratkoročnih obrtnih sredstava a da konzervativna politika podrazumeva finansiranje ne samo fiksnih nego i obrtnih sredstava dugoročnim dugom koji se bazira na raznim utrživim hartijama od vrednosti. Linija pokrića trajnih tekućih sredstava istovremeno označava umereni prelaz ka kombinovanju obrtnih sredstava u delu kratkoročnog duga kod finansijski tradicionalno finansiranih firmi i onih

koje inoviraju izvore. Matematizujemo ovaj model ukupne aktive sa fiksnim, trajnim obrtnim i kratkoročnim obrtnim sredstvima:

$$Q = FS + TOS + KOS \quad (1)$$

Na dijagramu 4 sledi prikaz konzervativne politike finansiranja (Krasulja, 1989, str. 186), koja je dominirala kod srednjih preduzeća u ranijem istraživanju (Vemić, 2010):

Organizacioni dijagram 4. Konzervativna politika kombinovanja poslovnih sredstava



Izvor: *Modifikovan pristup iz Brigham, E. & Houston, J. (2001). Fundamentals of Financial Management, Opus Cit.str.748.*

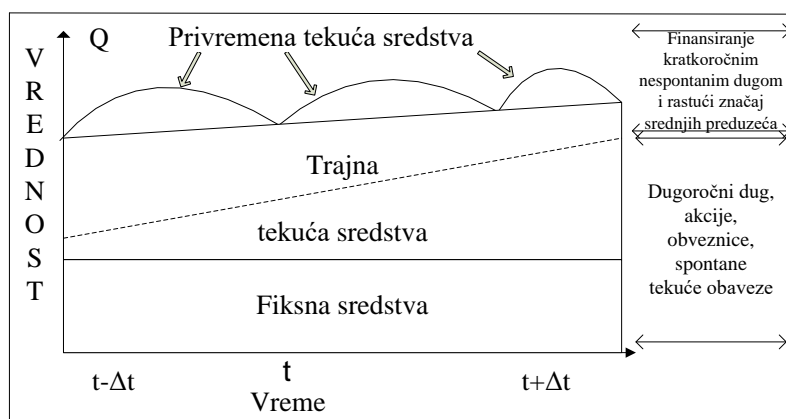
Kod manjih preduzeća oko isprekidane linije indikativno nema značajnog pristupanja kombinovanju utrživih hartija od vrednosti međutim vide se kratkoročni zahtevi finansiranja i dinamizacija poslovanja pojedinih MSP. Matematizujemo model konzervativnog finansiranja i formiranje ukupne aktive sa fiksnim, trajnim obrtnim sredstvima i hartijama od vrednosti:

$$Q = FS + TOS + HV \quad (2)$$

Konzervativna politika se oslanja na nulti nivo duga koji omogućavaju utržive hartije od vrednosti. Srednja preduzeća u Srbiji na primer, kroz interno-sopstveno finansiranje, povremeno koriste umerenu politiku zaduživanja za obrtna sredstva, orijentisu se ka kompromisno - konzervativnoj politici, bez sugerisane diversifikacije portfolija na akcije i obveznice (Markowitz, 1952, str. 77-78, i 91). Sa aspekta potencijala ovih preduzeća, interno-sopstveno finansiranje realizuje potencijale na tržištu i

nudi kratkoročni opstanak. Povremen efikasniji dug može značiti srednjoročni opstanak, a kompromisno-konzervativna politika sa diversifikacijom može obezbediti opipljiva fiksna sredstva, prerastanje u velike firme (BDC, 2016, str. 19) te strateški dugoročni opstanak (Čerņiček, 2003 str. 94-95). Agresivna politika finansiranja je diagnostikovana kod 53 gazele (Vemić, 2013), zatim u zadnjem istraživanju kod 15 srednjih preduzeća u Srbiji (Vemić i Molnar, 2018) kada je uočen napredak i težnja ka okrupnjavanju. Model drugačijih vremenskih nizova otkriva sezonske potrebe za provremenim obrtnim sredstvima koje se finansiraju iz trajnih izvora:

Organizacioni dijagram 5. Agresivna politika kombinovanja poslovnih sredstava



Izvor: Modifikovan pristup iz Brigham, E. & Houston, J. (2001). *Fundamentals of Financial Management*, Opus Cit.str.748.

Iznad isprekidane linije indikativna je dinamika srednjih i inovativnih preduzeća kao i njihove kombinacije obrtnih sredstava (npr. kratkoročnim dugom / i hartije od vrednosti). U prilog ovom modelu govori ranije istraživanje autora (Vemić, 2010, str. 117), gde je natpolovična većina preduzeća u Srbiji (51,6%) potvrdila da bi poslovanje bilo malo manje ili znatno manje bez kredita što potvrđuje da je kredit veoma važan izvor finansiranja za privredne subjekte ove veličine, bez obzira na činjenicu što je manje od polovine (43,5%) ispitanika faktički koristilo kredit za obrtna sredstva. Ovaj nalaz autora se eksplicitno poklapa sa rezultatima istraživanja iz godišnje ankete Evropskog fonda za jugoistočnu Evropu na uzorku od 277 mikro i malih preduzeća u Rumuniji, Crnoj Gori i Srbiji iz koje proizlazi da bi 66% anketiranih biznisa bilo manjeg obima u odsustvu kredita (EFSE, 2007, str. 31).

4. KOMBINOVANJE NETO OBRJNIH SREDSTAVA I GOTOVINE U KRATKOROČNOM FINANSIRANJU SREDNJIH PREDUZEĆA

Za kombinovanje svih važnih aspekata optimalizacije polazimo od realne definicije (*lat. definitio quid rei*) neto obrtnih sredstava, dakle od razlike obrtnih sredstava i kratkoročnih obaveza. Jasno sledi da preduzeće mora pojedinačno optimalizovati ukupna obrtna sredstva i kratkoročne obaveze pre nego što proceni maksimalno i minimalno potrebna neto obrtna sredstva. Na sličan način pristupamo optimalizaciji upravljanja gotovinom pod kojom podrazumevamo direktno supstancu preduzeća odnosno uspostavljanje i održavanje optimalnog salda gotovine u svakom trenutku. Na osnovu organizacionog diagrama 1, matematizujemo sada odnos stvarnog i optimalnog stanja gotovine. Svakako ima i drugih pristupa, mi polazimo od ove relacije nivoa i stepena poslovnog uspeha srednjeg preduzeća:

$$Q_{opt}: Q_{stv} \rightarrow \Delta Q = Q_{opt} - Q_{stv} \rightarrow \Delta Q = Q_{stv} \left(\frac{N_{opt}}{N_{stv}} - 1 \right) \quad (3)$$

Gde je Q_{opt} optimalni nivo gotovine, Q_{stv} realizovani nivo gotovine, N_{opt} optimalni nivo finansiranja obrtnih sredstava, N_{stv} realizovani nivo finansiranja obrtnih sredstava, ΔQ gubitak u gotovini zbog suboptimalnog kombinovanja obrtnih sredstava navedenih u tabeli 1.

Za ostvarenje optimuma razlika stvarnog i optimalnog salda (Q), promena troškova (T) treba da teže nuli. To se postiže utvrđivanjem, merenjem i optimalizacijom sredstava i marginalnih troškova kao kratkoročnog aspekta poslovanja, što matematizujemo u formuli 4:

$$Q_{stv} \rightarrow Q_{opt}, \Delta Q \rightarrow 0, \Delta T \rightarrow 0 \quad (4)$$

4.1. Kombinovanje koeficijenta obrta kupaca i dobavljača

Prema MSP anketi iz 2009 godine na uzorku od 427 srednjih preduzeća iz Srbije 62% anketiranih izmiruje svoje obaveze prema dobavljačima u periodu kraćem od 30 dana (31% u roku kraćem 15 dana), dok svega 33% uspeva da u istom roku naplati svoja potraživanja (14% za manje od 15 dana), (Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja, 2009, str. 94). Manja srednja preduzeća, su suočena sa dugim čekanjima na naplatu potraživanja i kraćim rokovima za izmirenje obaveza. Prepreka povećanju ovog kvaliteta obrtnih sredstava je slabo uvezivanje koeficijenta obrta kupaca i dobavljača (Danske Bank and Ernst & Young, 2009, str. 13; PWC, 2013, str. 53-55; PWC, 2019, str 14). U 2018 god. racija velikih firmi u SAD i Evropi su se poboljšala za 2% (Ernst & Young, 2019, str.4). Ali, ovaj nalaz nameće dalju harmonizaciju racija usled tekuće Covid-19 krize i to za sve

firme, MSP i velike. To bi umanjilo vremensku neusklađenost racija. Za srednja preduzeća predlaže se zaoštavanje kreditnih standarda, bolje pregovaranje i uvezivanje u klasterima prema velikim firmama.

4.2. Značaj upravljanja zalihama za razvoj postojećih i novih proizvoda

Važan deo upravljanja obrtnim sredstvima su fluktuacije zaliha (Gitman, 2004, str. 462) kao vodećeg izvora optimalizacije pored potraživanja (PWC, 2019, str. 3). Cilj je držanje zaliha unutar definisanih granica kao i njihovo prilagođavanje internim i eksternim faktorima menadžmenta koji neposredno opredeljuju kombinacije obrtnih sredstava. Ove informacije kolaju kroz sistem preduzeća unapređujući funkcionisanje menadžmenta. Podsystem ove optimalizacije obuhvata planiranje i menadžment kombinovanja potrebnih obrtnih sredstava za postojeće i nove proizvode. I dok kod postojećih vodimo računa o tekućem trošenju obrtnih sredstava za finansiranje procesa reprodukcije, dotle kod novih proizvoda moramo računati sa ulaganjima u istraživanje i razvoj. U pojedinim industrijama i tehnologijama ova ulaganja su značajna, na primer u farmaceutskoj i hemijskoj industriji često su nedostižna za srednja preduzeća pa velike firme dominiraju. Upravljanje obimom i asortimanom proizvodnje također zahteva kombinovano planiranje: kako doći do većeg profita po prodaji i do veće prodaje po klijentu. Povećavanje ovih parametara optimalizuje skladišta, zalihe, brojnost prodajnog osoblja, marketing investicije i promociju.

4.3. Razvoj lineranih kombinacija upravljanja obrtnim sredstvima u srednjim preduzećima i predlog njihove notacije

Linearne kombinacije kao metod kvantitativne ekonomske analize sistematski utvrđuju finansijsku povezanost delova u kompleksnom paralelogramu sila obrtnih sredstava. Značajan je izbor bitnih promenljivih za željeni opis i njihovo povezivanje u matematičke relacije. Naime, relacije povezuju jednu promenljivu Y koja se naziva zavisna (ona koja se objašnjava) promenljiva, sa u principu većim brojem nezavisnih (ili objašnjavajućih) promenljivih X_i . Input-output tabela finansijske strukture obrtnih sredstava u posmatranom periodu čini paralelogram finansijskih sila čiji se elementi dele na niz odvojenih, ali i međusobno povezanih delova. Takav strukturni model prikazuje transformaciju pojedinih vrsta u ukupna obrtna sredstva, na primer u finansijskom planiranju i strategiji. Strukturni model gravitira sistemskom. On kao takav transformiše organizacionu entropiju gde prvo koeficijenti kupaca i potraživanja daju propulziju gotovini,

zalihama i proizvodnji a zatim proizvode ukupan finansijski rezultat kao rezultantu različitih kombinacija obrtnih sredstava. U prvom delu modela je sopstvena potrošnja, na primer za energiju i lične dohotke, dok se drugi deo usmerava ka tržištu. U daljoj razradi naših linearnih kombinacija primenimo modifikovano simbole iz Langeove teorije programiranja. Ako ukupna potrošena obrtna sredstva srednjeg preduzeća označimo sa simbolom X_1 , njena plaćanja i naplatu drugim preduzećima označimo simbolom X_{ij} , u kom indeks i obeležava srednje preduzeća koje plaća a indeks j preduzeće koje prima nečija obrtna sredstva, na primer za isporučenu robu i usluge, te ako njenu uslovno rečeno internu potrošnju označimo sa Y_i dobijamo linearnu jednačinu stvarno ostvarenih obrtnih sredstava (Vemić, 2010, str. 215; Lange, 1960, str. 175-176):

$$X_i = X_{i1} + X_{i2} \dots X_{in} - 1 + X_{in} + Y_i \quad (5)$$

Ova strategija je moguća kod matične firme sa više celina ili klastera koje sačinjava grupa međusobno povezanih srednjih preduzeća, malih firmi koje se integrišu u srednju ili pak dezintegrisanih velikih. I dalje, za pojedine oblike obrtnih sredstava od 1 do n , celokupno trošenje u opštoj formi linearne kombinacije može se matematizirati na sledeći način:

$$X_i = \sum_{j=1}^n X_{ij} + Y_i \quad (i = 1, 2, \dots, n - 1, n) \quad (6)$$

Gornja jednačina pokazuje kako se ukupan obim obrtnih sredstava raspodeljuje na internu potrošnju i na eksterna plaćanja. Bilansnom strategijom, uz analogiju sa simbolima za diskontovani anticipirani prinos portfolija (Markowitz, 1952, str. 78), matematizujemo ukupno finansiranje srednjeg preduzeća kao zbir svih vrsta rastavljenih obrtnih sredstava:

$$\sum_i x_i = \sum_i \sum_j x_{ij} + \sum_i Y_i \quad (7)$$

Uočimo ova ključna pitanja u linearnim kombinacijama i razvoju optimalnog modela:

- ⇒ da li je finansijski rezultat veći od ostvarenog neto priliva gotovine u istom periodu?
- ⇒ da li je došlo do promene računovodstvene politike (npr.obračuna amortizacije zaliha)?
- ⇒ da li je izveštaj revizora nedvosmisleno napisan, ili mu je prethodila interna revizija?
- ⇒ da li se u finansijskim izveštajima javljaju sitno kucane napomene i kako utiču na ishod?

5. ZAKLJUČAK

Iako organizovani kao zasebna finansijska funkcija poslovi finansijskog menadžmenta u srednjim preduzećima nisu visokog intenziteta kao u velikim preduzećima te nema dovoljne specijalizacije (*lat. specialisatio*) poslova. Kao posledica suboptimalnog organizovanja i menadžmenta (KPMG, 2009, str. 29) finansijsko kombinovanje ne predstavlja polaznu osnovu zbog problema nerazvijene organizacione strukture (*lat. structura*) a usled potrebe i težnje da se obezbedi finansiranje proste reprodukcije i dela proširene reprodukcije iz sopstvenih sredstava poslovanje preduzeća odvija se na nivou koji ne može biti “podržan” od strane finansijskih sredstava nekih preduzeća (*eng. overtrading problem*). Posledica je nizak nivo finansijske kontrole nad poslovanjem preduzeća, nemogućnost izmirenja obaveza i odbijanja kreditnih zahteva od strane banaka, nedostupnost povoljnijih i rastućih eksternih izvora finansiranja. Inductio per analogiam (*lat. inducere*), ili, nabrojanjem sličnih primera u sferi internih izvora finansiranja suboptimalan je dakle neto prihod i vlasnički kapital.

Izbor metode finansiranja obrtnih sredstava, bar na Zapadnom Balkanu i u Turskoj, je dominantno kompromisan i konzervativan dok samo dinamične firme inoviraju metode, rigorozno koriste vremenski aspekt (Baxter i Rennie, 1997, str.129) finansiranja angažovanja dugoročnog kapitala za pokriće potreba za obrtnim sredstvima. Kombinovanje obrtnih sredstava u srpskim srednjim preduzećima, na primer, nema sistemski model

Komparacijom sopstvenih rezultata modeliranja lineranih kombinacija (Vemić, 2010) sa najnovijim rezultatima drugih istraživača (Ernst & Young, 2019, str.8; KPMG, 2019, str.16; PWC, 2019, str.20), zapažamo poklapanje značaja pravljenja sugerisanih kombinacija, što uvećava verovatnoću da su hipoteze o kombinacijama obrtnih sredstava bliže istini.

Uz kvalitet finansijskih izveštaja sistem kombinovanja obrtnih sredstava je podložan ograničenjima koja proizlaze iz problema očuvanja integriteta (*lat.integritas, celokupnost, potpunost*) vrednosti poslovnih sredstava u uslovima inflacije na šta je elaboratno ukazano u jednoj disertaciji (Spremić, 1989, str.79). Računovodstvene informacije kao integralni deo informacionog sistema (Dizdarević, 1987, str. 37) pretpostavka su kombinovanja obrtnih sredstava jer kroz kontrolnu funkciju menadžmenta čuvaju integritet rekurzivnih relacija.

Pored efekata inflacije treba istaći ograničene mogućnosti racio brojeva koji pokazuju statičke momente poslovanja i apstrahuju vremenski momenat, efekat izbora standarda za komparaciju (npr. unutar iste grane i sektora) i problem izbora vremenskog trenutka u kom će biti merene (Kamauff, Smith, Spekman, 2004) kombinacije finansijskih pokazatelja

(Gitman, 2004, str.60-61; Hull, 1997, str. 187-190) u uslovima stohastičnosti i dinamičnosti organizacionih i ekonomskih sistema na šta je svojevremeno skrenuta pažnja kod nekih autora (Stavrić, Berberović i Sunjić, 1987, str. 179; Rajkov, 1988, str. 39-40).

Prema *Opštoj teoriji sistema* (Černiček, 2003) sumiramo razvoj sistemskog modela: (1) svi se oblici obrtnih sredstava posmatraju u dinamici u kojoj je sadašnje stanje veza između prethodnih performansi i budućih očekivanja; (2) svaki oblik obrtnih sredstava predstavlja jedan podsistem, a istovremeno ima niže pod sisteme; (3) za svaki pojedinačni oblik obrtnih sredstava ukupna obrtna sredstva čine prvo okruženje, ukupna aktiva šire okruženje; (4) pod sistemi ukupnih obrtnih sredstava i njihovo okruženje komuniciraju finansijske pojave kroz tokove finansijskih informacija između različitih pod sistema u poslovnom sistemu srednjeg preduzeća; (5) omogućava se utvrđivanje stanja obrtnih sredstava na kraju svakog perioda; (6) svako stanje sistema definiše se bilansom odnosa koji se formira kao razlika između ukupnih izlaza i ulaza pojedinačnih obrtnih sredstava u sistem i između izlaza i ulaza elemenata; (7) bilo koja analitička kombinacija da se posmatra ona je uvek finansijska determinanta stanja sistema, obima i kvaliteta obrtnih sredstava.

Predlog za buduća istraživanja obuhvata dalje produblavanje načina optimalizacije fiksnih sredstava naspram veličine firme (Sicherl 1966, str. 332-336). Također, u obzir bi se trebali uzeti i drugi faktori koji mogu uticati na nameru kombinovanja polsovni sredstava srednjih preduzeća posebno u odnosu na potencijale i ograničenja malih i velikih preduzeća.

LITERATURA

1. Babić, M., 1985. *Osnovi organizacije*. Sarajevo: Svjetlost.
2. Baxter, M., & Rennie, A., 1997. *Financial Calculus*. Cambridge: Cambridge University Press.
3. Brigham, E.F., Houston, J.F., 2001. *Fundamentals of Financial Management*. Orlando: Harcourt College Publishers.
4. BDC., 2016. *The Scale Up Challenge: How Are Canadian Companies Performing*. Dostupno na: <https://www.bdc.ca/en/about/analysis-research/the-scale-up-challenge> [21.12.2020]
5. Čerņiček, I., 2003. *Integralno upravljanje vrednostima*. Novi Sad: Domla.
6. Danske Bank., Ernst & Young., 2009. *Working Capital Management: A Survey of Nordic Companies*. Copenhagen: Danske Bank A/S & Ernst & Young.
7. Davenport, D. 2001. *The Attention Economy*. Boston: HBS Press.
8. Dizdarević, S., 1987. *Uloga računovodstva u planiranju poslovanja organizacija udruženog rada*. Doktorska disertacija. Sarajevo: Svjetlost.
9. EFSE., 2007. *Annual Development Impact Study 2007: Employment effects of MSE finance*. Zeist: Triodos Facet.
10. EU Commission. 2020. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/42921/attachments/1/translations/fr/renditions/native> [13.12.2020]
11. Ernst & Young., 2019. *Working Capital Management Report 2019*. Dostupno na: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/transaction-advisory-services/transactions-pdfs/ey-working-capital-report-2019.pdf [21.11.2020]
12. Farkas, A., 2003. *Benchmark of Working Capital Performance*, Budapest: Institute for Entrepreneurship Management.
13. Fiaschi, A., 2009. *Managerial discretion and optimal financing policies with cash flow uncertainty*. Rome: Doctoral School of Economics, Sapienza Universita.
14. Gitman, L.J., 2004. *Principes van financieel management*. Amsterdam: Pearson.
15. Hull, J.C., 1997. *Options, futures, and other derivatives*. New Jersey: Prentice Hall.
16. Jović, S., 1990. *Bankarstvo*. Beograd: Naučna knjiga.

17. Kamauff, J., Smith, D. B., Spekman, R.E., 2004. *Extended Enterprise Metrics: The Key to Achieving Synthesized Effectiveness*. Journal of Business and Economics Research, 2 (5), str. 39-51.
18. Kantorovič, L.V., 1985. *Ekonomski račun optimalnog korištenja resursa*. Zagreb: Cekade.
19. KPMG., 2005. *Working Capital Management Survey: How European companies manage their working capital*. Zurich: KPMG Europe LLP & Mitglied des KPMG – Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative.
20. KPMG., 2009. *Singapore Cash Management Survey*. Singapore: Advisory Services Pte.
21. KPMG., 2019. *Future Ready Finance Survey 2019*. Dostupno na: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/09/kpmg-future-ready-finance-global-survey-2019.pdf> [21.11.2020]
22. Krasulja, D., 1989. *Poslovne finansije*. Beograd: Ekonomski fakultet.
23. Lange, O. 1960. *Uvod u ekonometriju*. Sarajevo: Veselin Masleša.
24. Maksimović, I., 1978. *Metodologija proučavanja ekonomskih zakona*. U: Stanković, V., ur. Zbornik. *Metodologija ekonomskih nauka*. Beograd: Pravni fakultet, str. 53-59.
25. Markowitz, H.M., 1952. *Portfolio Selection*. Journal of Finance. 7 (1), str. 77–91.
26. Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja. 2009. Beograd: *Izveštaj o MSPP 2008*.
27. Nohria, N., 1998. *The portable MBA desk reference*, New York: John Wiley & Sons.
28. PWC., 2013. *Global Working Capital Annual Review*. Dostupno na: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/publications/assets/pwc-working-capital-final.pdf> [17.12.2020]
29. PWC., 2019. *Working Capital Report 2019/20*. Dostupno na: <https://www.pwc.com/gx/en/working-capital-management-services/assets/working-capital-report-final.pdf> [21.11.2020]
30. Perić, Ž., Predić, B., 1988. *Planiranje i razvojna politika OUR-a*. Beograd: Savremena Administracija.
31. Rajkov, M., 1988. *Teorija dinamike organizacionih i ekonomskih sistema*. Beograd: Kultura.
32. Sicherl, P., 1966. *Osnovna sredstva kao faktor privrednog razvoja*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
33. Skoko, H., 1986. *Optimalne kombinacije faktora čovjek stroj*. Zagreb: Informator.
34. Spremić, I., 1989. *Računovodstvo u uvjetima inflacije*. Zagreb: Informator.

35. Stavrić, B., Berberović, Š., Šunjić, M., 1987. *Ekonomika OUR-a*. Zagreb: Informator.
36. Vemić, M., 2010. *Model optimalizacije upravljanja obrtnim sredstvima u srednjim preduzećima u Srbiji*. Neobjavljena disertacija, Beograd: Megatrend Univerzitet.
37. Vemić, M., 2013. *Evaluation of knowledge-based high-growth enterprises in Serbia's economic development*. Journal of Applied Knowledge Management, 1 (2), str. 1-14.
38. Vemić, M., Molnar, R., 2018. *Developments in the Application of General Systems Theory: Empirical Evidence from Manufacturing Medium-Sized Enterprises in Serbia*. U: Vemić, M. ur. *Strategic Management of Medium-sized Enterprises in the Global Market*, Hershey, PA: IGI Global, str. 137-161.
39. Vemić, M., 2020. *Evaluation of knowledge-based high-growth enterprises in Serbia's economic development II*: U: Anđelković, M., ur. Zbornik radova "Primena novih tehnologija u menadžmentu i ekonomiji – ANTiM 2020". Beograd: Fakultet za poslovne studije i pravo Univerziteta "Union-Nikola Tesla" str. 805-822.
40. Weber, W.W., 2016. *Germany's Midsize Manufacturers Outperform Its Industrial Giants*. Dostupno na <https://hbr.org/2016/08/germanys-midsize-manufacturers-outperform-its-industrial-giants> [21.11.2020]

**KOMUNIKACIJA KAO TEMELJ MEĐULJUDSKIH ODNOSA I
USPJEŠNOSTI ORGANIZACIJE**

**COMMUNICATION AS THE FOUNDATION OF INTERPERSONAL
RELATIONS AND THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION**

Pregledni znanstveni članak

*Jasmina Mrvoljak, struč. spec. comm.**

*dr. sc. Ana Skledar Ćorluka**

*dr. sc. Sendi Deželić**

Sažetak

Komunikacija je sastavni dio svakog procesa unutar poslovnih organizacija. Ljudi kao glavni potencijali svake organizacije zaslužni su za uspješnost komunikacije, bez toga, nemoguće je zamisliti bilo koji aspekt uspješnog poslovanja. Kvalitetnom komunikacijom razvijamo dobre međuljudske odnose koji utječu na radnu atmosferu svake organizacije, uz to, i na samu motiviranost i zadovoljstvo svakog zaposlenika. Temeljni istraživački problem ovog rada je utvrđivanje važnosti komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama, stoga je cilj uz pomoć provedene ankete na uzorku od 80 ispitanika pronaći načine kako najlakše i najefektivnije preurediti, odnosno redizajnirati način i protok komunikacije unutar poslovnih organizacija, a sve u cilju stvaranja dobrih međuljudskih odnosa. U radu su definirani pojmovi komunikacije i međuljudskih odnosa, a navedeni su načini prilagodne komunikacije s obzirom na profile osobnosti kao potencijalni modeli prema kojima se može lakše redizajnirati načini komunikacije unutar organizacija. Anketa koja je provedena kao primarni izvor podataka empirijskog istraživanja potvrđuje da 50% zaposlenika smatra da je komunikacija temelj međuljudskih odnosa, dok 95% ispitanika izrazito cijeni dobre međuljudske odnose unutar svojih organizacija. Rad doprinosi boljem razumijevanju problematike koliko komunikacija zapravo utječe na međuljudske odnose, a s konačnim ciljem stvaranja uspješne organizacije.

* HR manager za Massimo Dutti i Bershka (Hrvatska). E-mail: jasmina.mrvoljak@gmail.com

* Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić u Zaprešiću (Hrvatska). E-mail: a.skledar.corluka@bak.hr

* Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić u Zaprešiću (Hrvatska., E-mail: sendi.dezelic@bak.hr

Ključne riječi: komunikacija, međuljudski odnosi, tipovi ponašanja, redizajniranje.

Abstract

Communication is a part of every process inside of business organizations. People as the main potential are credited for good performance in communication, without it, it is impossible to imagine any kind of aspect of successfully business. With good communication, we are developing good interpersonal relations, which are effecting to the working atmosphere of every organization, and beside that, on motivation and satisfaction of every employee. Foundation of research problem in this paper is defining importance of communication as a foundation for interpersonal relations in business organizations. As a part of the research, the survey was conducted on 80 respondents. The main objective of the survey was to find the easiest and most effective way to redesign communication flow inside of business organizations for the purpose of achieving quality interpersonal relations. Additionally, for the same purpose, there are defined terms such as communication and interpersonal relations, specific way of communication based on types of personality, as a potential model for redesign the way of communication. The primary source of data for empirical research was collected by conducting the survey. The research confirmed that 50% of respondents believe that communication is a foundation of good interpersonal relations. On the other side, 95% of respondents distinctly appreciate good interpersonal relations inside of their business organization. This paper contributes to better understanding of problematic of how really communication effect to interpersonal relations, and all of that for one specific goal, to keep employees inside of organizations that are working in.

Key words: communication, interpersonal relations, types of personality, redesign

1. UVOD

Komunikacija je osnova svega. Većina ljudskih potreba, od onih temeljnih do onih koje nas čine socijaliziranima i obrazovanima, sve u korijenu potiču od komunikacije. Bilo da provodimo vrijeme s našim obiteljima, ili sami, radimo ili putujemo, uvijek komuniciramo. Uz pomoć komunikacije, definiramo sebe i ljude oko nas, stvaramo međusobne odnose, povezanost ili suprotno od toga, ali rezultat komunikacije je svakako nešto što nazivamo međuljudskim odnosima. Kako bismo uspostavili međuljudske

odnose, prije svega moramo znati na koji način komunicirati. Često u razgovoru s nekim možemo čuti: „Ne razumiješ što želim reći“ ili, Ne znam kako bih s njim razgovarao/la“ i mnogo sličnih rečenica, što dokazuje da ponekad zaista nismo sigurni kako s određenim osobama razgovarati i kako odabrati najbolji pristup kako bi komunikacija bila uspješna i rezultirala dobrim odnosima.

Problem koji se istražuje u radu jest pitanje zadovoljstva komunikacijom i međuljudskih odnosa unutar poslovnih organizacija. Cilj je analizirati značaj i utjecaj komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama te postaviti hipoteze uz pomoć kojih će se utvrditi eventualne poteškoće na razini komunikacije i međuljudskih odnosa djelatnika. Kako bi cilj bio ostvaren, definiran je pojam komunikacije i međuljudskih odnosa te koji su tipovi ponašanja (osobnosti) i kako prilagoditi komunikaciju s obzirom na njih. Rad također sadrži pregled literature u kojoj se definiraju komunikacijski kanali, razumijevanje te poteškoće u komunikaciji. Uz to, definiraju se pozitivni međuljudski odnosi te koje su posljedice negativnih. Uz navedeno, prikazani su rezultati ankete koja je provedena putem platforme „Google Obrasci“. Uz analizu dobivenih podataka, analizirane su postavljene hipoteze, koje su uspoređivane s ranije dokazanim tvrdnjama unutar relevantnih radova. Cilj provođenja ankete je analizirati značaj i utjecaj komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama, a postavljenim hipotezama, utvrđivanje eventualnih poteškoća na razini komunikacije i međuljudskih odnosa djelatnika koji su anketirani.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Provedeno je empirijsko istraživanje za koje je kao primarni izvor podataka provedeno anketiranje djelatnika koji su zaposleni u određenim poslovnim organizacijama, podijeljenih u četiri osnovna gospodarska sektora, a sve u cilju analiziranja značaja i utjecaja komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa i uspješnosti organizacija. Anketirano je sveukupno 80 ispitanika (N=80), te su postavljene četiri istraživačke hipoteze.

a) Definiranje hipoteza provedenog istraživanja

Uz definirani cilj samog istraživanja, dodatno su analizirane hipoteze kojima se žele utvrditi određene teze, koje su ranije dokazane, a povezane su s komunikacijom i međuljudskim odnosima unutar organizacija u kojima ispitanici djeluju. Na temelju toga, definirane su četiri hipoteze:

Hipoteza 1: *Ispitanici u svojim organizacijama izrazito cijene dobre međuljudske odnose.*

Portal Moj Posao je za vrijeme trajanja 10. regionalnih Virtualnih dana karijera i znanja u 2019. godini proveo istraživanje čiji je cilj bio utvrditi stanje na tržištu rada u Hrvatskoj i regiji. U istraživanju, kojem su se priključili partnerski portali iz regije Posao.ba, Infostud.rs te Vrabotovanje.com.mk., sudjelovalo je gotovo 4000 ispitanika, od čega preko 1.000 sudionika iz Hrvatske. Od ispitanika iz Hrvatske, istraživanju je pristupilo 51% zaposlenih i 43% nezaposlenih osoba, dok se 6% ispitanika još uvijek školovalo. Rezultati provedene ankete pokazali su da dvije trećine ispitanika iz hrvatske (69%) kao najvažniji faktor prilikom odabira radnog mjesta ističe dobre međuljudske odnose. Na drugom mjestu je visina plaće (62%), a na trećem radno vrijeme (Moj Posao, 2019).

Polazište prve hipoteze povezano je s istraživanjem koje je proveo portal Moj Posao (2019). Cilj hipoteze je potvrditi da većina ispitanika u svojim organizacijama izrazito cijene dobre međuljudske odnose. Za potvrdu prve hipoteze analizirala se peta tvrdnja iz Likertove skale u tablici tri koja glasi "U mojoj poslovnoj organizaciji izrazito se cijene dobri međuljudski odnosi", a filtrirani odgovori su „U potpunosti se slažem“ i „Uglavnom se slažem“.

Hipoteza 2. *Većina ispitanika uglavnom njeguje otvorenu komunikaciju s kolegama.*

Polazište druge hipoteze povezano je s Tardijevim (2016) istraživanjem u kojem je analizirana teza zadovoljstva zaposlenika otvorenom komunikacijom unutar organizacije. U svrhu mjerenja uspješnosti interne komunikacije među zaposlenicima proveo je istraživanje na uzorku od 108 zaposlenih u privatnim i javnim poduzećima na području Republike Hrvatske. Provedenom anketom, cilj je bio istražiti koji interni komunikacijski čimbenici utječu na zadovoljstvo zaposlenika. Analizirala se tvrdnja iz Likertove skale „Zadovoljan/na sam komunikacijom sa svojim kolegama“, te se filtrirala prosječna ocjena, koja je iznosila $x=4.04$ iz čega je zaključeno da je najviše ispitanika odgovorilo da se uglavnom slaže s izjavom koja je navedena (Tardi, 2016).

Nastavno na prethodno spomenuto istraživanje, pokušat će se dokazati njeguju li zaista zaposlenici otvorenu komunikaciju s kolegama. Tvrdnja koja se analizirala za provjeru hipoteze iz Likertove skale u tabeli 2. glasi „Komunikacija koju imam s kolegama je otvorena“, uzorak ispitanika je $N=80$, odgovori koji su filtrirani za provjeru hipoteze su „Slažem se u potpunosti“ i „Uglavnom se slažem“, također, izvučena je prosječna ocjena kao usporedba s gore navedenim istraživanjem.

Hipoteza 3. *Većina ispitanika vjeruje da je komunikacija temelj međuljudskih odnosa.*

U trećoj hipotezi cilj je bio utvrditi smatraju li ispitanici da je kvalitetna komunikacija temelj međuljudskih odnosa u svakoj organizaciji. Fox (2006) ističe da je komunikacija osnova i uvjet uspjeha svih međuljudskih privatnih i poslovnih odnosa. Isto tako, Garmaz i Mrdeša-Rogulj (2013) navode kako je komunikacija temelj svih međuljudskih odnosa što je vidljivo iz samog značenja riječi *communicare* (lat.) napraviti skupno, dijeliti nešto s kim, biti u međusobnoj povezanosti te kako je ona je sredstvo kojim dijelimo svoje misli, osjećaje, stavove i ideje i tako ostvarujemo povezanost s drugim ljudima.

Polazište treće hipoteze su prethodno navedene teze, stoga je cilj utvrditi smatraju li ispitanici u provedenom istraživanju isto po pitanju komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa. Kako bi potvrdili navedenu hipotezu za usporedbu će se analizirati tvrdnja „Smatram da je kvalitetna komunikacija temelj međuljudskih odnosa u svakoj organizaciji“. Uzorak ispitanika je isti ako i u prošlim tvrdnjama (N=80), odgovor koji će biti filtriran za provjeru hipoteze je „Da“.

Hipoteza 4. Ispitanici bi voljeli promijeniti protok informacija unutar organizacije u kojoj djeluju.

Polazište četvrte hipoteze jest istraživanje koje su proveli Bolfek, Milković, Lukavac (2017) čija je svrha bila ispitati utjecaj interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom. Istraživanje je provedeno na ukupno 68 zaposlenika trgovačkog društva. Rezultati istraživanja su potvrdili da je ukupan protok informacija u organizaciji zadovoljavajući, s prosječnom ocjenom 3,69.

b) Uzorak istraživanja

Istraživanje je provedeno u razdoblju od 20. do 30. rujna 2020. godine na uzorku od 80 ispitanika, metodom anketnog upitnika. Upitnik je ispitanicima dostavljen putem platforme „Google Obrasci“, a pristup anketnom obrascu omogućen je putem internetske poveznice. Prikupljeni su podaci o općim karakteristikama ispitanika (spol, dob, godine radnog staža i zaposlenost u pojedinom gospodarskom sektoru), te stavovi i mišljenja o komunikaciji i međuljudskim odnosima na njihovom radnom mjestu. Uz navedeno, prikupljeni podaci interpretiraju mišljenja ispitanika što im je u njihovoj organizaciji izrazito bitno, te što bi promijenili unutar istih. Istraživanje je provedeno na uzorku od 80 (N=80) zaposlenika u organizacijama povezanih uz četiri osnovna gospodarska sektora.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U tablici 1. prikazani su socio-demografski pokazatelji ispitanika (spol, dob, godine radnog staža).

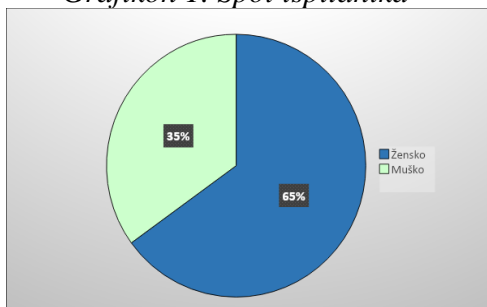
Tablica 1. Socio-demografski pokazatelji ispitanika

OPIS	ISPITANICI	
	UKUPAN BROJ	POSTOTAK
SPOL		
ŽENSKI	52	65%
MUŠKI	28	35%
DOB		
18-25	23	29%
26-35	35	44%
36-45	12	15%
46 i više	10	12%
GODINE RADNOG STAŽA		
manje od 1 godine	16	20%
1-5 godina	32	40%
6-10 godina	13	16%
11-15 godina	6	8%
Više od 15 godina	13	16%

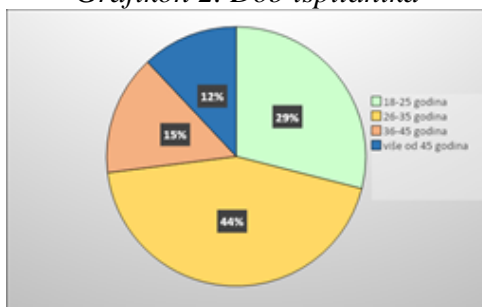
Tablica 2. Zaposlenost ispitanika unutar gospodarskih sektora

OPIS	ISPITANICI	
	UKUPAN BROJ	POSTOTAK
PRIMARNI SEKTOR	3	4%
SEKUNDARNI SEKTOR	14	18%
TERCIJARNI SEKTOR	29	36%
KVARTARNI SEKTOR	34	42%

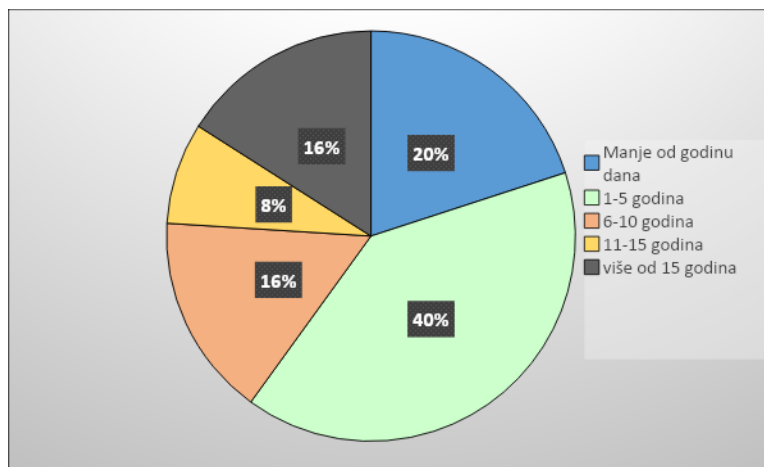
Grafikon 1. Spol ispitanika



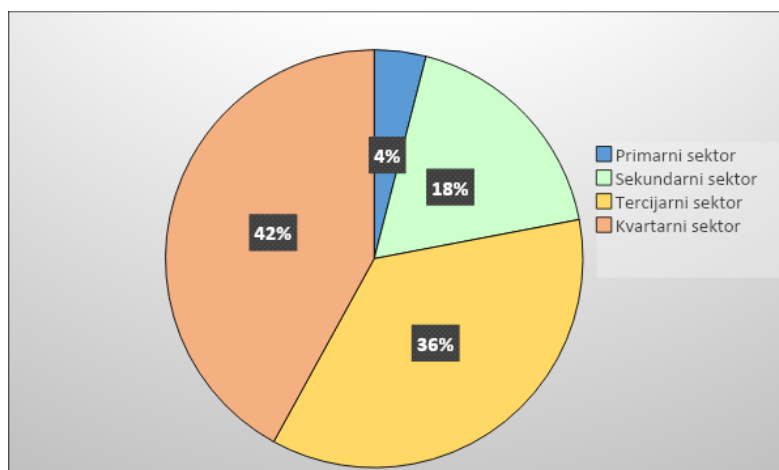
Grafikon 2. Dob ispitanika



Grafikon 3. Godine radnog staža ispitanika



Grafikon 4. Zaposlenost ispitanika u gospodarskim sektorima



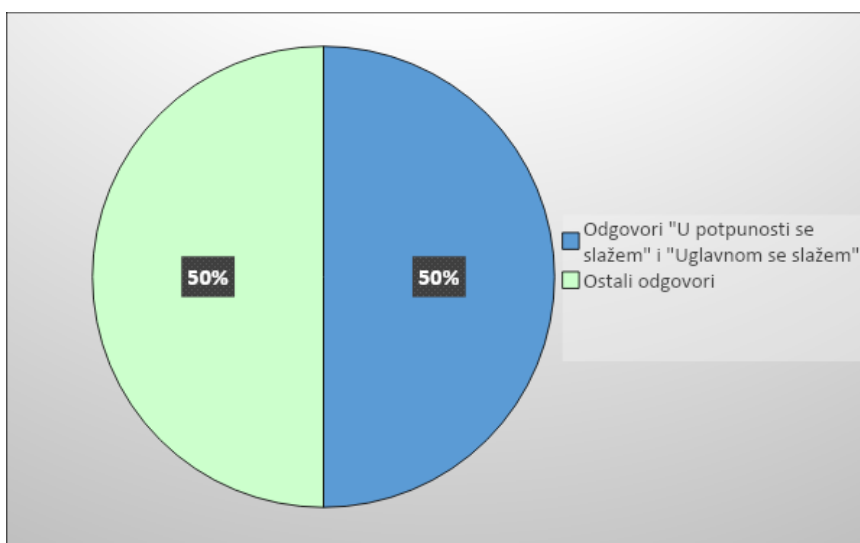
U drugom dijelu ankete od ispitanika se tražilo da ponuđene tvrdnje ocjene od 1 do 5 (prema Likertovoj skali), pri čemu su ocjene predstavljale: uopće se ne slažem (1), uglavnom se ne slažem (2), niti se slažem, niti ne slažem (3), uglavnom se slažem (4), u potpunosti se slažem (5).

U tablici 3. prikazani su rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje koje su povezane s međuljudskim odnosima unutar poslovnih organizacija ispitanika.

Tablica 3. Rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje o međuljudskim odnosima

TVRDNJA	OCJENE				
	1	2	3	4	5
Većinu ljudi s kojima radim, volim susresti nakon radnog vremena.	5%	12%	26%	33%	24%
Većinu radnog vremena provodim u dobrom raspoloženju.	6%	9%	18%	41%	26%
Moj odnos s kolegama temelji se na povjerenju, uzajamnom poštovanju i iskrenosti.	6%	9%	14%	40%	31%
Moji nadređeni pokazuju brigu za međuljudske odnose i sami pružaju pozitivan primjer.	13	17%	22%	24%	24%
U mojoj poslovnoj organizaciji izrazito se cijene dobri međuljudski odnosi.	7%	23%	20%	25%	25%

Grafikon 5. Prikaz rezultata tvrdnje „U mojoj poslovnoj organizaciji izrazito se cijene dobri međuljudski odnosi.“



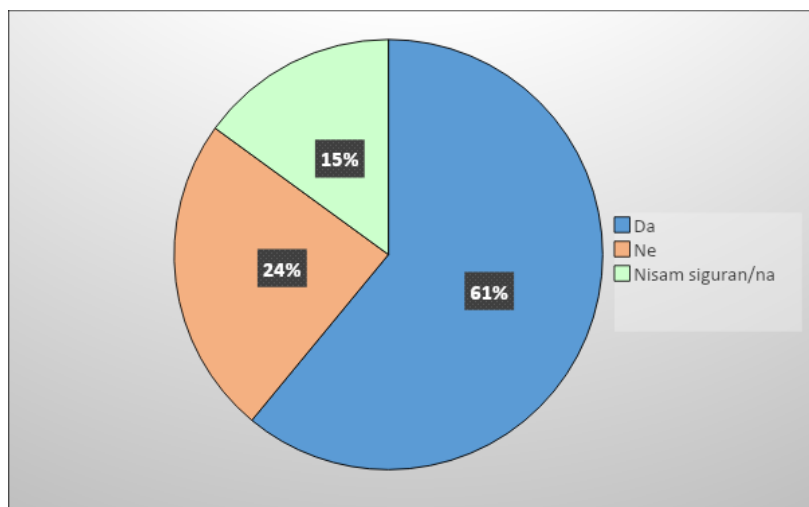
Rezultati filtriranih odgovora potvrđuju prvu hipotezu, a to je da ispitanici u svojim organizacijama izrazito cijene dobre međuljudske odnose. U tablici 4. prikazani su rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje koje su povezane s komunikacijom unutar organizacija ispitanika.

Tablica 4. Rezultati odgovora na ponuđene tvrdnje o komunikaciji unutar organizacija

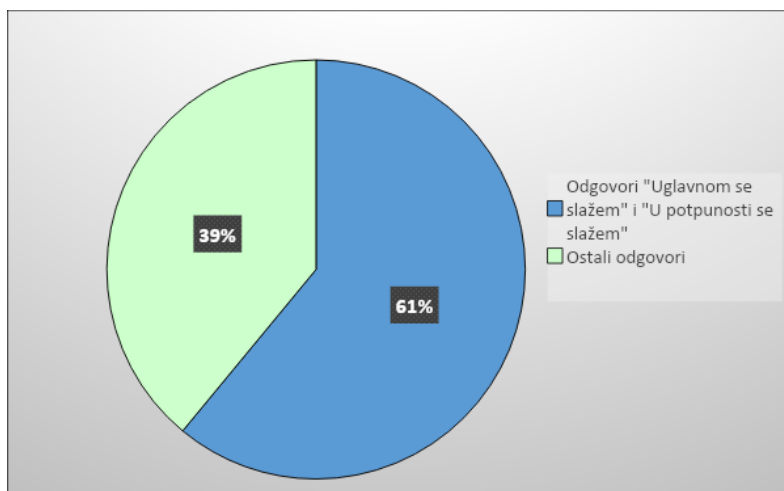
TVRDNJA	OCJENE				
	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam količinom informacija koje dobivam unutar svoje organizacije.	8%	21%	22%	35%	14%
Imam dovoljno informacija o tome obavljam li svoj posao kako trebam.	7%	18%	14%	41%	20%
Komunikacija koju imam s kolegama je otvorena.	4%	14%	21%	36%	25%
Moj nadređeni me sluša kada razgovaram s njim/njom.	5%	14%	15%	32%	34%
Protok informacija u organizaciji je svakodnevan.	2%	14%	26%	34%	24%

U drugom dijelu ankete ispitanicima su bili ponuđene tvrdnje s potvrdnim okvirima u kojima su imali tri opcije odgovora, da, ne i nisam siguran. Sljedeći grafikoni prikazuju rezultate odgovora.

Grafikon 6. Prikaz rezultata tvrdnje „Volio/la bih imati otvoreniju komunikaciju sa svojim kolegama i nadređenima.“

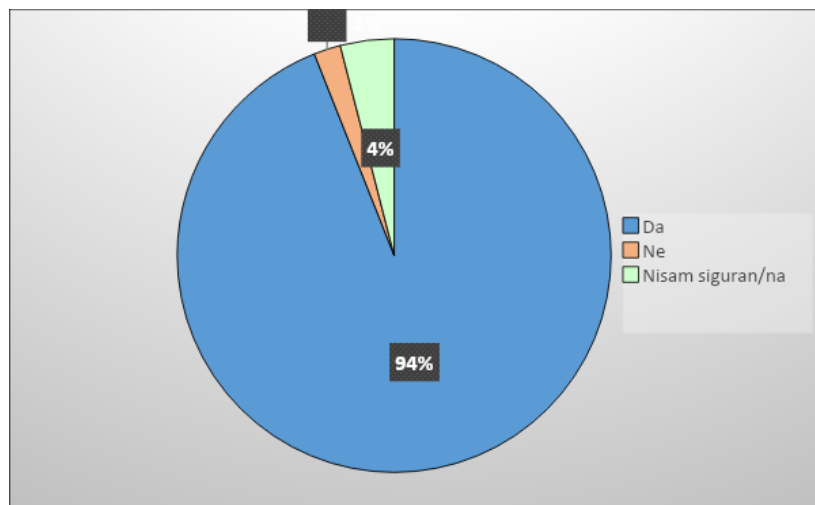


Grafikon 7. Prikaz rezultata tvrdnje „Komunikacija koju imam s kolegama je otvorena.“



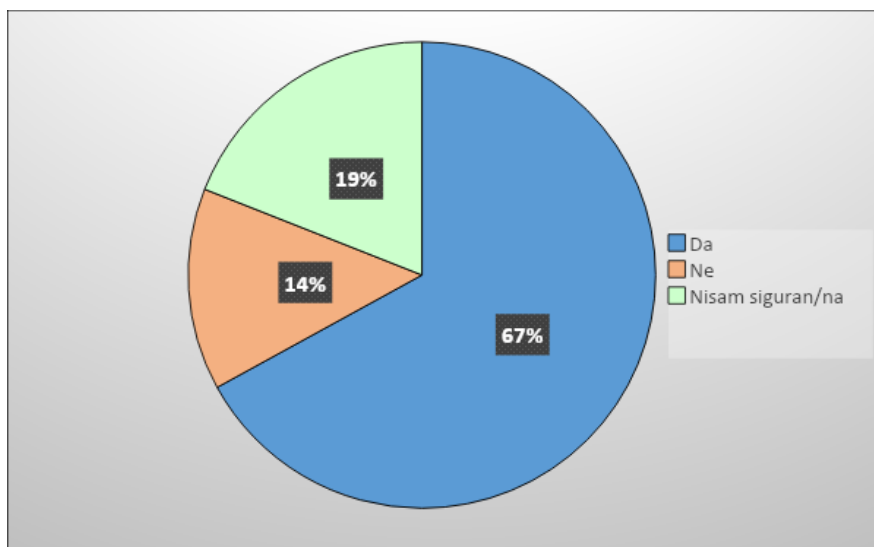
Na temelju filtriranih odgovora, potvrđena je i druga hipoteza, odnosno dokazano je da većina ispitanika uglavnom njeguje otvorenu komunikaciju s kolegama unutar svojih organizacija.

Grafikon 8. Prikaz rezultata tvrdnje „Smatram da je kvalitetna komunikacija temelj međuljudskih odnosa u svakoj organizaciji.“



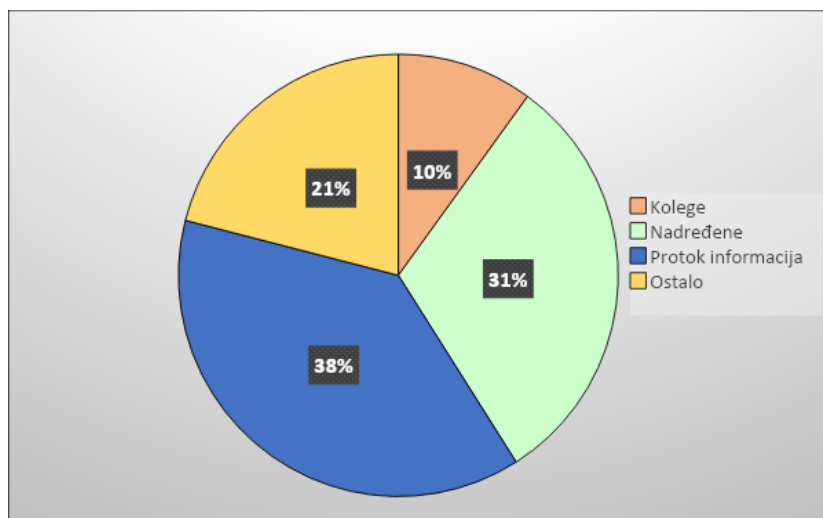
Na ovu tvrdnju odgovorilo je 75 ispitanika (od ukupno 80), što ukupno čini 94% onih koji smatraju da je komunikacija temelj međuljudskih odnosa, što potvrđuje treću hipotezu.

Grafikon 9. Prikaz rezultata tvrdnje „Komunikacija i međuljudski odnosi u mojoj organizaciji me motiviraju.“



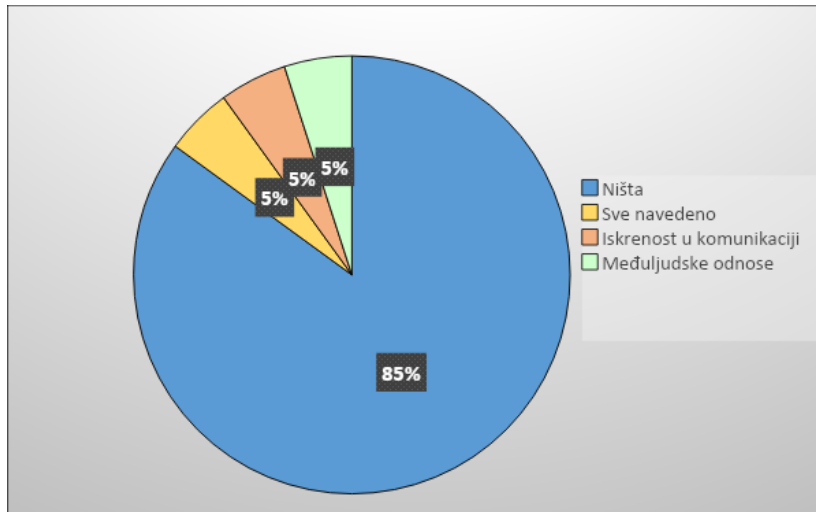
Grafikon 10. prikazuje odgovore na tvrdnju „Što biste promijenili unutar svoje poslovne organizacije?“. Ispitanici su imali na izbor višestruki način odgovaranja na pitanje, uz koje se nalazila i dodatna opcija „ostalo“ koju su mogli samoinicijativno ispuniti.

Grafikon 10. Prikaz rezultata tvrdnje „Što biste promijenili unutar svoje poslovne organizacije?“



Filtriranjem odgovora iz navedene tvrdnje, možemo zaključiti kako je hipoteza 4. također potvrđena, odnosno, ispitanici bi voljeli promijeniti protok informacija unutar organizacije u kojoj djeluju. U nastavku su analizirani odgovori pod ponuđenom opcijom „ostalo“

Grafikon 11. Analiza odgovora „ostalo“ u tvrdnji „Što biste promijenili unutar svoje poslovne organizacije?“



Među ispitanicima imamo veću zastupljenost broja žena u odnosu na muškarce, dobna skupina koja prevladava je u rasponu od 26-35 i 36-45 godina. Na temelju prikupljenih podataka o broju ispitanika zaposlenih unutar gospodarskih sektora, grafikon prikazuje kako je većina ispitanika zaposlena u kvartarnom sektoru (42%), dok je najmanji broj zaposlenih u primarnom sektoru (4%). Ono što je važno istaknuti jest podatak da 40% ispitanih zaposlenika radi u trenutnoj organizaciji od 1 do 5 godina, pri čemu vidimo da je visok postotak relativno kratko zaposlen u trenutnoj organizaciji.

Analizom prve Likertove skale među ispitanicima, čak 33%, na tvrdnju „Većinu ljudi s kojima radim, volim susresti nakon radnog vremena“ potvrdilo je odgovorom „uglavnom se slažem“, dok su u podjednako ocijenili tvrdnju sa „niti se slažem, niti ne slažem“ i „u potpunosti se slažem“. Većina ispitanika potvrdilo je da se uglavnom slažu s tvrdnjom da provodne većinu radnog vremena u dobrom raspoloženju, kao i da se njihov odnos s kolegama temelji na povjerenju, uzajamnom poštovanju i iskrenosti. Ispitanici su podjednako potvrdili da se uglavnom ili u potpunosti slažu da njihovi nadređeni pokazuju brigu za međuljudske odnose te da i sami pružaju pozitivan primjer (24% ukupno). Daljnjim analiziranjem tvrdnji iz druge

Likerove skale vidljivo je da se većina ispitanika na prvu tvrdnju o zadovoljstvu s količinom informacija dobivenih unutar organizacije uglavnom slaže, ali također je vidljivo da je više od 20% njih neodlučno između tvrdnje „uglavnom se ne slažem“ i „niti se slažem, niti ne slažem“. 41% ispitanika uglavnom se slaže s tvrdnjom da imaju dovoljno informacija o tome obavljaju li svoj posao kako trebaju, dok u tvrdnji „protok informacija u organizaciji je svakodnevno“ podjednak postotak ispitanika navodi da se u potpunosti slažu po pitanju iste tvrdnje. Samo 4% ispitanika u potpunosti se ne slaže s tvrdnjom da je njihova komunikacija s kolegama otvorena, a 5% je onih koji su prema skali najniže ocijenili tvrdnju da ih nadređeni sluša dok razgovaraju s njim/njom.

U drugom dijelu ankete u kojem su ispitanici imali ponuđene odgovore s potvrdnim okvirima iz tvrdnje „Komunikacija i međuljudski odnosi u mojoj organizaciji me motiviraju.“ možemo zaključiti da najveći postotak ispitanika smatra kako ih komunikacija i međuljudski odnosi motiviraju u njihovoj poslovnoj organizaciji. Važno je istaknuti kako je vrlo sličan postotak onih ispitanika koji ne smatraju da ih ovi faktori motiviraju (14%) i onih koji nisu sigurni što bi odgovorili (19%), iz čega je vidljivo da unatoč većini koja se slaže da su komunikacija i međuljudski odnosi glavni motivatori u organizaciji, i dalje imamo djelatnike koje imaju drugačije prioritete kada ti isti motivatori u pitanju. Najmanji postotak ispitanika u svojoj organizaciji želi promijeniti svoje kolege, što je pozitivan rezultat, uzimajući u obzir da se sa svojim kolegama susrećemo i radimo svakodnevno, a ovime potvrđujemo da je atmosfera na radnom mjestu ispitanika uglavnom ugodna kada su odnosi s kolegama u pitanju. Veliki postotak odgovora veže se uz odgovor da bi ispitanici voljeli promijeniti svoje nadređene (31%), svakako više od toga (38%), žele promijeniti protok informacija. Analizom odgovora „ostalo“ u proteklom pitanju, 21% ispitanika koji su odgovorili pod ovom opcijom, njih 85% u svojoj organizaciji ne bi ništa od navedenoga promijenili. Jednak postotak odgovora dijele međuljudski odnosi, sve navedeno i iskrenost u komunikaciji.

Rasprava

Analiziranjem dobivenih rezultata iz empirijskog istraživanja i postavljenih hipoteza vidljivo je kako su komunikacija i međuljudski odnosi međusobno povezani i mogu utjecati jedno na drugo. Polazište prve hipoteze definirano je na temelju provedene ankete portala Moj Posao, u kojoj je dokazano da je većina ispitanika (69% ukupno) istaknula kako pri odabiru radnog mjesta kao jedan od najvažnijih faktora ističu međuljudske odnose, što dovodi do zaključka da taj faktor najviše cijene u svojoj organizaciji. Uspoređujući rezultate provedenog istraživanja u ovom radu, možemo vidjeti

kako polovica ispitanika, točnije 40 od ukupno 80, ističe kako se u potpunosti slažu ili se uglavnom slažu da izrazito cijene dobre međuljudske odnose u svojim organizacijama.

Rezultati dovode do zaključka da iako možemo potvrditi prvu hipotezu, postoji prostor za poboljšanje po pitanju međuljudskih odnosa u organizacijama u kojima su ispitanici zaposleni. S obzirom da ljudi provode izvjesno vrijeme na svom radnom mjestu važno je kakvi su i međuljudski odnosi unutar njihovih organizacija. Ponekad loši odnosi dovode do nezadovoljstva djelatnika, demotivacije, pada produktivnosti u procesima rada, stoga je važno da se njeguju postojeći odnosi, uz to, važno je raditi na različitim aktivnostima koje mogu pomoći da se dobri međuljudski odnosi održe. Druženja timova, poznatija kao „*team building*“ druženja, često puta izazovu pozitivne reakcije unutar timova koji zajedno djeluju, druženjem se stvara bolja komunikacija i van posla, a time se razvijaju i bolji međuljudski odnosi.

Po uzoru na istraživanje koje je provedeno u svrhu diplomskog rada, autor Benjamin Tardi, na temu rada „Istraživanje utjecaja zadovoljstva interne komunikacije u organizaciji na zadovoljstvo zaposlenika“, u kojem se analizira teza zadovoljstva zaposlenika otvorenom komunikacijom unutar organizacije u kojoj je istraživanje provedeno. Na postavljenu tvrdnju, odgovorilo je ukupno 49 ispitanika (61% ukupno), a kako bi se lakše analizirali odgovori, filtrirana je prosječna ocjena koja je iznosila $x=4.04$. Usporedimo li prosječnu ocjenu u ranije provedenom istraživanju koja je iznosila $x=4.04$, i prosječnu ocjenu koja je rezultat istraživanja provedenog u ovom radu, a iznosi $x=4.40$, zaključak druge hipoteze potvrđuje već ranije dokazanu tvrdnju da zaposlenici uglavnom njeguju otvorenu komunikaciju s kolegama unutar svojih organizacija. S obzirom na dobivene rezultate, nije potrebno definirati redizajn načina rada u organizacijama u kojima su ispitanici zaposleni, već se predlaže ponavljanje sličnog upitnika, kako bi se utvrdilo da li zaposlenici i dalje nakon nekog određenog perioda ističu da njeguju otvorenu komunikaciju ili bi eventualno voljeli nešto izmijeniti, stoga je prijedlog ponavljanje upitnika o zadovoljstvu komunikacijom unutar organizacije, kroz period od jedne godine.

Da je treća hipoteza potvrđena dokazuje činjenica da je ukupno 75 ispitanika (95% ukupno) potvrdilo kako je komunikacija zaista temelj međuljudskih odnosa. S obzirom da se većina ispitanika složila s ovom tvrdnjom, predlaže se kontinuirani rad na usavršavanju komunikacije unutar poslovnih organizacija zaposlenika, od menadžmenta prema djelatnicima i obratno. Kvalitetnom komunikacijom osiguravamo dobre međuljudske odnose, ali ono što je još važnije, osiguravamo povjerenje svojih djelatnika, koji će u kompaniji s dobrom komunikacijom i međuljudskim odnosima svakodnevno doprinositi.

U četvrtoj hipotezi dokazali smo kako bi zaposlenici voljeli promijeniti protok informacija u organizacijama u kojima djeluju, no istaknut ćemo poveznicu prve tri hipoteze s četvrtom u ovom dijelu. U drugoj hipotezi dokazano je da zaposlenici njeguju otvorenu komunikaciju s kolegama, dok u četvrtoj vidimo da je problem i dalje protok informacija. Nadalje, istaknut će se podatak koji navodi da bi 31% ispitanika također uz protok informacija (38% ukupno) u svojim organizacijama voljelo najradije promijeniti nadređene. S obzirom na dobivene rezultate, predlaže se redizajniranje modela i načina komunikacije, slično kao što je definirano analiziranjem treće hipoteze. Ispitanici su zadovoljni komunikacijom i odnosima s kolegama, ali zabrinjava podatak da to nije isto kada uspoređujemo odnose s nadređenima. Naime, nadređeni moraju osigurati kvalitetan i dovoljan protok informacija unutar svojih organizacija kako bi se postiglo zadovoljstvo iste. Kao model za kreiranje što uspješnijeg plana te redizajn, predlaže se korištenje analize tipova ponašanja te prilagodne komunikacije s obzirom na iste. Tek nakon što se osigura zadovoljavajući protok informacija, moći ćemo osigurati kvalitetne međuljudske odnose, koji će naposljetku svakako pozitivno rezultirati u daljnjim procesima (proizvodnji, produktivnosti, uštedi vremena...).

4. ZAKLJUČAK

Poznato je da čovjek od početka svojeg postojanja nastoji prenijeti informacije na različite načine. Počevši od neverbalne komunikacije do verbalne, koje zajedno danas u suvremenom dobu čine znanstvenu granu o kojoj se često raspravlja i koju se iz dana u dan sve češće istražuje. Komunikacija nas svakodnevno okružuje i kao takva jedan je od najvažnijih segmenata života općenito. Pomoću komunikacije izražavamo svoja mišljenja, stavove, razvijamo odnose, utječemo na ljude oko sebe i oni na nas. Naprosto, komunikacija je dio našeg svakodnevnog postojanja i kao takva predstavlja uvjet i osnovu svih međuljudskih odnosa. Kada definiramo poslovnu komunikaciju nemoguće je zamisliti bilo koji segment poslovanja bez komunikacije. Kvalitetna komunikacija neophodna je za efikasnost i uspješnost svake organizacije. Ne čudi da su napravljena mnogobrojna teorijska i empirijska istraživanja na ovu temu jer su komunikacijski sustavi različiti, ovisno o svakoj organizaciji, i kao takvi mogu imati i različite efekte. Provedenim empirijskim istraživanjem, cilj je bio analizirati značaj i utjecaj komunikacije kao temelja međuljudskih odnosa u poslovnim organizacijama, a postavljenim hipotezama, utvrditi eventualne poteškoće na razini komunikacije i međuljudskih odnosa djelatnika koji su anketirani. Prema dobivenim rezultatima vidljivo je da zaposlenici smatraju kako je komunikacija temelj međuljudskih odnosa, te kako izrazito cijene dobre

međuljudske odnose unutar svojih organizacija. Zanimljiv je podatak da je većina ispitanika potvrdila kako njeguju otvorenu komunikaciju sa svojim kolegama, ali da bi ipak najradije promijenili sami protok informacija, kao i da bi uz njih voljeli promijeniti svoje nadređene. Potrebno je kontinuirano usavršavati komunikaciju na svim razinama, te redizajnirati model i način komunikacije između nadređenih i zaposlenika kako bi se osigurao bolji protok informacija. Nastavno na provedeno istraživanje, zaključak je da ukoliko bilo koja poslovna organizacija želi biti uspješna, mora osigurati kvalitetnu komunikaciju na svim razinama, a osiguravanjem takve komunikacije, osigurat će se stvaranje i razvijanje dobrih međuljudskih odnosa. Ljudi su najveći potencijal svake organizacije. Zadovoljni zaposlenici nikada ne napuštaju svoje poslovne organizacije ako se u njima osjećaju ugodno, oni svakodnevno doprinose njezinom razvijanju i time osiguravaju poslodavcu bolju konkurentsku prednost na tržištu.

LITERATURA

1. Bolfek B., Milković V., Lukavac M., 2017. *Utjecaj interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/184194>
Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=165589
2. Fox, R., 2006. *Poslovna komunikacija*, Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada.
3. Garmaz, J., Mrdeša-Rogulj, Z., 2013. *Neka načela u komunikaciji s bolesnikom*.
4. Moj Posao, 2019. *Istraživanje stanja na tržištu rada u Hrvatskoj i regiji*. Dostupno na: MojPosao.net - Pri odabiru radnog mjesta najviše se cijene dobri međuljudski odnosi <https://www.moj-posao.net/HR/Articles/Details/78800/Pri-odabiru-radnog-mjesta-najvise-se-cijene-dobri-medjuljudski-odnosi/#ixzz6a2BFDok9>
5. Tardi, B., 2016. *Istraživanje utjecaja zadovoljstva interne komunikacije u organizaciji na zadovoljstvo zaposlenika*. Dostupno na: <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin%3A722/datastream/PDF/view>

UMJETNA INTELIGENCIJA

ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Stručni članak

Pred. VŠ Pavao Sović*

Sažetak

Rad obuhvaća sve aspekte umjetne inteligencije koja danas opslužuje čovječanstvo. Kroz sustave koji opslužuju daje uvid u područja društva i usluga koja je kroz umjetnu inteligenciju može pružiti. Objašnjava se i definira što je to zapravo umjetna inteligencija kroz aspekte razvoja. Današnje društvo generira sve veće potrebe za uslugama i u sve većem broju društvenih aspekata što jasno zadire u područje moralnih pitanja te se u radu daje pogled na moralnu dilemu za korištenje i razvoj umjetne inteligencije. Također je obrađena tema građe mozga koji je glavna referenca u razvoju modela stroja koji bi trebao raditi poput ljudskog mozga. Predstavljen je i suvremeni pristup u razvoju umjetne inteligencije i komercijalna primjena najnovijih rješenja i tehnologija koje su nam dostupne danas. Sve to zapravo otvara i daje mnoštvo pitanja i potreba koje nas danas okružuju, te nam približava mogućnosti kopje današnje tehnologije mogu ponuditi, a sve da nam poboljša kvalitetu i da određena rješenja u budućem životu.

Ključne riječi: umjetna inteligencija, tehnologija, razvoj, stroj, sustav.

Abstract

This paper covers all aspects of artificial intelligence that serves humanity today. Through the systems they serve it provides insight into the areas of society and the services it can provide through artificial intelligence. It explains and defines what artificial intelligence really is through aspects of development. Today's society generates a growing need for services in an increasing number of social aspects, which clearly encroaches on the field of moral issues, and the paper gives a look at the moral dilemma for the use and development of artificial intelligence. The topic of brain structure, which is the main reference in the development of a model of a machine that should work like the human brain, is also addressed. The modern approach in the development of artificial intelligence

* Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak. E-mail: pavao.sovic@ceps.edu.ba

and the commercial application of the latest solutions and technologies available to us today were also presented. All this actually opens and gives a multitude of questions and needs that surround us today, and brings us closer to the possibilities that copies of today's technology can offer, all to improve our quality and provide certain solutions in the future.

Key words: artificial intelligence, technology, development, machine, system.

1. UVOD

Napori koji se ulažu da bi se izgradila umjetna inteligencija doživljavaju posljednjih godina strelovit uspon. Pri tome se ulažu ogromna sredstva u primjenu i razvoj inteligentnih sustava na raznim područjima, Od komunikacija, trgovine, zdravstvenih usluga, pretraživanja interneta, proizvodni procesi. I dok se zamišljaju razne mogućnosti kroz znanstvenu fantastiku i ljudsku maštu, u realnosti se naziru prvi znaci inteligentnih strojeva, zapravo su već su prisutni u računalima koja uče, imaju sposobnost da prepoznaju objekte i sve bolje koriste govorni jezik u komunikaciji s ljudima.

Jasno je dakako da će i kriza koja nas je potaknula na ovakva rješenja, proći. I upravo zbog toga što će se pokazati, dobro je to, da se ovakav način uvođenja i unaprijeđenja tehnologije zadrži i u budućnosti, odnosno smatra se da će tehnologija u budućnosti biti orijentirana na korištenje logističke potpore koja smanjuje troškove i povećava produktivnost. Takav pristup zapravo daje naslutiti da, ako dugoročno planiramo mijenjati navike, treba dobro razraditi svaki aspekt takvog vida podrške koja bi se u budućnosti koristila zdravo za gotovo. Kao što nam je do nedavno bilo računalo koje smo jedino i poznavali te koristili u praćenju nekog procesa, sad nam već to računalo daje upute za odvijanje istog i popravljavanje pogrešaka u tom isto procesu.

U razradu se treba uzeti više parametara iz razloga osjetljivosti same teme. Obrazovanje kao preduvjet u prosperitetu nužno nosi jedan teret odnosno, nužno je ulagati u obrazovanje da bi se umjetna inteligencija razvijala u pravcu koji će donijeti rezultate i biti svrsishodna u primjeni u budućnosti.

Stoga je kao prvi uvjet koji se postavlja funkcionalan i sveobuhvatan razvoj logistike. Logistika u smisli tehničke podrške koja će direktno biti usmjerena ka opsluživanju potreba za obavljanje zadanih funkcija, kroz alate i softverska rješenja. Tako postavljen i strukturiran sustav moći će odgovoriti izazovu unapređenja i poboljšanja u razvoju umjetne inteligencije u cjelini.

2. SUSTAVI KOJI OPSLUŽUJU - LOGISTIČKI SUSTAVI

Pojam logistike vežemo za omogućavanje obavljanja funkcija uz smanjene resurse. To se uklapa u globalizaciju koja donosi mnoge promjene u smislu potrebe jačanja konkurentnosti i definiranja novih uvjeta u izvršavanju poslova uz suvremenu tehnologiju, nova znanstvena otkrića i sl. Upravo radi takvih promjena, razvija se pojam logistike. Poslovni subjekti se vode profitom, pa u skladu s time svrha smanjenja troškova logistike te time i troškove poslovanja jesu glavni cilj razvoja logističkih sustava. Kako je današnji stupanj razvoja znanosti i gospodarstva, sustavna veza logistike i poslovnog sustava postala je neophodna za uspješno funkcioniranje suvremenog poslovanja koji na taj način zadovoljava svoje ambicije. Integracijom logistike u strategije poslovanja stvaraju se kvalitetnije prilike za ponudu većih mogućnosti krajnjem korisniku. Logistika je važna za funkcionalnu i strukturnu integraciju poslovanja, gdje se funkcionalna integracija ostvaruje primjenom informatike i IKT-a, a strukturalna tehnikom i tehnologijom. Automatizacija tokova podataka zahtijeva odgovarajuću logističku podršku poslovanju, pa je dakle, nužna integracija strukturalne i funkcionalne logistike s poslovnim procesom. Naime, istraživanja pokazuju kako mnogi poslovni subjekti koji su odlučili uvesti logistiku u svoju korporativnu strategiju, odnosno integrirati logistiku u poslovanje poduzeća, uspijevaju konstantno povećati svoje kvalitete na račun smanjenja troškova poslovanja. Dakle, sa sigurnošću se može tvrditi kako će u kratko vrijeme mnogi problemi biti smanjeni i/ili riješeni, a koji su uzrokovani integracijom logistike, uz konstantni napredak informatičke tehnologije, te sve većeg broja interdisciplinarno i multidisciplinarno obrazovanih logističkih stručnjaka i menadžera.

3. POJAM UMJETNE INTELIGENCIJE

Mnogo je polemike oko pojma umjetne inteligencije. Svaki čovjek zapravo analizirajući pojam umjetne inteligencije doživljava to kao zamjenu za neke obaveze koje bi mu omogućile lakši život. I to sve izgleda jednostavno no kada se ozbiljnije pristupi problemu vidi se sva kompleksnost pojma umjetne inteligencije. Postoje mnoge teorije o tome što je zapravo umjetna inteligencije pa tako : “Umjetna inteligencija propituje jednu od konačnih zagonetki. Kako je moguće da spor, maleni mozak, biološki ili elektronički, može percipirati, razumjeti i predviđati svijet, te manipulirati svijetom mnogo većim i mnogo kompleksnijim nego što je on? Kako da izgradimo nešto s takvim svojstvima? Ta su pitanja teška, ali, za razliku od putovanja brzinom većom od brzine svjetlosti ili antigravitacijskog uređaja, istraživač na području umjetne inteligencije ima čvrste dokaze da je zadatak

moguće ostvariti. Sve što trebamo učiniti je pogledati u zrcalo da bismo vidjeli primjer inteligentnog sustava” (Norvig i Russell, 1995, str 3). Ili pak: *Umjetna inteligencija (UI)*, jest sposobnost digitalnog računala ili računalno-kontroliranog robota da izvodi zadaće obično povezane uz inteligentna bića. (Copeland, 2014)

Sve to zapravo ukazuje na to da je bitno da se uz pomoć određenog nadzora –upravljanje , a to je najčešće digitalno računalo omogućiti izvršavanje odnosno donošenja odluke u zadanim uvjetima i na određeni način. Što odlikuje inteligentna bića. To implicira da se mogućnost nekog objekta, stroja dovede u stanje da zapravo bilježi i prikuplja podatke i da na osnovi tih podataka-znanja uz određene parametre donese neku odluku ili radnju koja će pak imati svrsishodnu reakciju odnosno rezultat. Što također mora biti upamćeno i primjenjivo u nekoj drugoj situaciji. Zapravo to je mogućnost učenja. Velike su prepirke oko moralnog aspekta te mogućnosti, ali bez obzira na to umjetna inteligencija je ne zamjenjiva komponenta budućeg društva ne samo industrije. Navikli smo zapravo da se pametni strojevi-roboti uključuju u industrijske pogone i time zamjenjuju ljudsku radnu snagu, ali smo također svjedoci da se pametni strojevi uvode i u druge društvene djelatnosti poput nedavno pisanja novinskog članka kojeg je pisao robot a ne novinar.

No kada se želi zauzeti generalan stav o tome šta je zapravo umjetna inteligencija mnogi se razilaze u razmišljanjima i konceptima pristupa u istraživanju, što zapravo umjetna inteligencija treba da ispuni.

3.1. Razvoj umjetne inteligencije

Razvoj umjetne inteligencije seže u tridesete godine prošlog stoljeća. Što zapravo govori o težnji čovjeka da istražuje područja u kojima bi ga se zamijenilo u mnogim poslovima. Kako se razvijala računalna tehnologija time se i povećavaju zahtjevi za sve većom potrebom u zamjeni ljudi strojevima u svakidašnjem životu.

Pedesetih godina počinje ozbiljnije vrijeme za umjetnu inteligenciju i tada se počinju stvarati akademije koje su se uhvatile u koštac sa određivanjem pravaca istraživanja. Od tih godina pa sve do danas razvile su se mnoge škole i teorije o umjetnoj inteligenciji, ali ove tri su značajne za istaknuti: kognitivistička škola, logička škola i bihevioristička škola.

U međuvremenu se šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog stoljeća zbog određenog pristupa u hijerarhiji izgradnje umjetne inteligencije, a ona se odnosila na izgradnju jednog objekta sa različitim komponentama koji su imali svoje module za obradu ulaznih podataka, što je za posljedicu imalo da ti moduli opslužuju sve veći broj apstraktnih ideja. Takva struktura objekta koji je trebao djelovati kao jedan entitet bila je neostvariva i dovela do

jednog perioda u razvoju umjetne inteligencije koji se popularno naziva i „zima umjetne inteligencije“. U to vrijeme se jako smanjilo ulaganje u razvoj UI a time je i interes razvojnih inženjera pala. To je vrijeme osamdesetih godina prošlog stoljeća. I zapravo cijelo to vrijeme koje je proteklo sve do pojave softwera koji su zapravo bili orijentirani sintezi postojećih znanja nije se značajno ništa dogodilo što je davalo smjer istraživanja.

4. MORALNI OSVRT NA RAZVOJ UMJETNE INTELIGENCIJE

Kada se govori o moralnom aspektu umjetne inteligencije ne možemo a da se ne spomenu oprečni stavovi o tome da li računala zapravo mogu uopće biti poput ljudi i imat svijest o tome kada donose odluku odnosno da razumiju bit problema.

Zagovornici jake umjetne inteligencije smatraju da bi trebali imati dosta jaku procesnu moć i dovoljno razvijene software da bi računalo moglo imati stav o nekoj odluci što bi tada bilo jasno da je inteligentno da razumije. S druge pak strane se smatra , a ta teza je bliža filozofima koji smatraju da računalo nikada ne može biti poput ljudi da ima stav i da razumije određeni problem pa da na takav način donese odluku. Čak što više smatraju da je to i konačan stav po pitanju takve vrste inteligencije i da se razvoj umjetne inteligencije svede na istraživanje i usavršavanje sustava koji će izvršavati zadatke i rješavati probleme koji će biti rezultat već unaprijed isprogramirane procedure ili protokola. Te da se računala programiraju za inteligentna ponašanja.

5. ČOVJEK PROTIV STROJA

Vječita dilema koja zaokuplja suvremene istraživače i ne samo njih nego psihologe, pedagoge, inženjere i općenito znanstvenu javnost... gdje je granica, koji su to parametri koji će pokazati kada je stroj superioran i kada je čovjek nezamjenjiv. Jer se zapravo u razvoju umjetne inteligencije također vode polemike u kojem pravcu istraživanja trebaju ići. Neki smatraju da umjetna inteligencija ne treba natjecanje sa čovjekom nego da se razvija u smjeru da što kvalitetnije opslužuje zahtjeve koji se postave pred njih. S druge strane dio znanstvenika smatra da u stopostotnom procentu računalo može biti inteligentno samo mu treba upravljački softwer biti dovoljno inteligentan. U toj nekoj dilemi oko granice, sto je čovjek a što stroj, puno pomaže primjer koji nam zaista u nekim stvarima otvara prostor za nedoumice da li razgovaramo sa čovjekom ili sa programom.

Primjer definira da čovjek treba vršiti korespondenciju sa nekim, pri tome ne zna sa kim, a sa druge strane je nekad čovjek nekad program. Cilj je

da čovjek ne prepozna sa kim komunicira. *Alan Turing* utemeljio je taj test i po njegovom imenu se taj test zove Turingov test. Naravno postavio je i protokole za provođenje testa, a oni su zapravo, da se komunikacija vrši putem porukama na papiru.

Kao rezultat tog otkrića pokrenula se lavina istraživanja u obliku pisanja programa koji mogu odgovoriti tim zahtjevima. A za spomenuti je hvale vrijedan projekt koji je pokrenuo Joseph Weizenbaum on je 1964. napisao računalni program pod nazivom Eliza koji je bio osmišljen tako da oponaša psihoterapeuta. Rezultat je iznenadio sve pa tako i same korisnike koji su zapravo u potpunosti mislili da razgovaraju sa pravim psihoterapeutom jer je algoritam imao mogućnost da iz postavljenih pitanja izvlači odgovore i time pospješuje komunikaciju ili ako ne bi imao odgovor rješenje mu je bilo da postavi neko suvislo pitanje koje je vezano za pređašnji razgovor i time otvorio novo područje komunikacije. Čak su neki sudionici bili potpuno uvjereni da se radi o čovjeku i nastavljali duge razgovore neovisno o problemu koji je bio predmet istraživanja uspješnosti umjetne inteligencije.

6. SUVREMENI PRISTUP U RAZVOJU UMJETNE INTELIGENCIJE

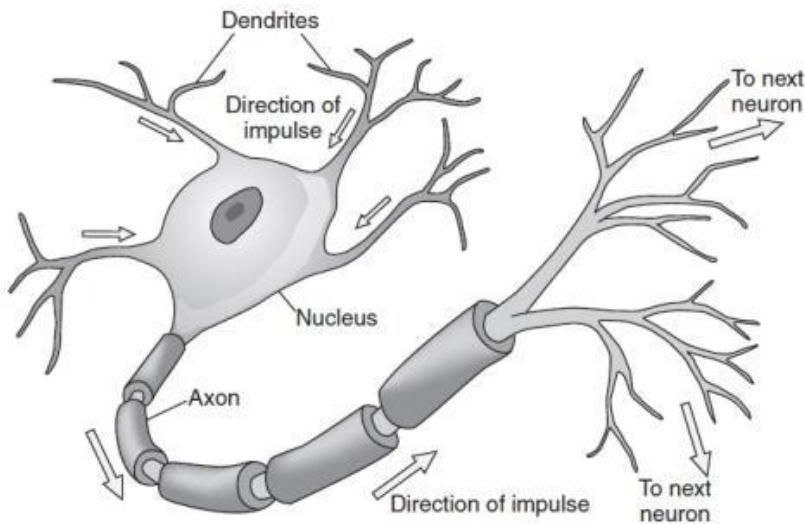
U posljednjih par godina razvoj umjetne inteligencije zapravo sve više traži inspiraciju iz realnih situacija i zapravo temeljni cilj umjetne inteligencije nije dobiti robota koji će biti svjestan i rješavati problem nego izvršavati funkcije umjesto čovjeka.

U stvari se radi o BOTTOM-UP pristupu koji zapravo definira određene inteligentne strukture postaviti u stvarne realne situacije i pustiti da zapravo uče neko vrije i onda se analiziraju dobiveni rezultati koji kasnije služe kao temelj za daljnju nadogradnju kompleksnijih sustava za izvršavanje zadataka smještenih u prostoru. Od takvih se sustava očekuje da ima interakciju sa vremenom i prostorom u kojem se nalazi i da se snalazi ako dođe do promjene prostora. Pod tim se podrazumijeva da inteligencija ima senzorne agente koji oponašaju motoričke funkcije i zapravo reagiraju na promjenu okoline i na takav način interagiraju sa okolinom u kojoj egzistiraju. Ne teži se postizanju apstraktnog zaključivanja i rješavanju dilema. Nego se nastoji povezati što više zasebnih entiteta koji izvršavaju jednostavne funkcije i paralelno šalju informacije u sustav.

Time se zapravo oponaša biološki rad mozga, jer se i biološki mozak tako ponaša. On se skup neuronskih veza koje paralelno egzistiraju u sinkronizmu, a naša inteligencija stvara zaključak iz tih informacija koji se putem neuronskih čvorova dopremaju u mozak.

7. BIOLOŠKI VS DIGITALNO

Pitanje koje zaokuplja znanstvenu zajednicu i šire jeste zapravo što će prevladati računalo ili čovjek...i to se zapravo uvijek razilazi kada se dođe do nekog otkrića ili se dođe do neke moralne odluke. Onda se počne sve uspoređivati na kraju se opet istraživanja usmjere u nekom drugom smjeru. Zapravo se krene ispočetka gdje se postave temeljna pitanja otkud dolazi svijest i razmišljanje i kako nastaje misao. Iz istraživanja se došlo do spoznaje da je Ljudski mozak zaslužan za sposobnost stvaranja misli i to na način da je unutar tkiva koji stvara mozak, definirana mrežna struktura kojoj je glavni element neuronska stanica nazvana NEURON. Svaki neuron sastoji se od tijela stanice zvana SOMA. Iz te stanice zapravo se šire vlakna koja povezuju druge neurone. Niz je tih vlakana, ali je jedan duži u odnosu na druge i naziva se AKSON. Akson se također grana na svoje podstrukture koje se dalje granaju i povezuju druga tijela neurona čime čine tvorevinu koja se naziva SINAPSA. Na taj način je definirana struktura živčanog sustava i mozga koji zapravo upravlja svim procesima koji se odvijaju unutar te strukture. Kroz tu strukturu neuronske mreže putuju strujno kemijski impulsi i šire se putem sinapsi i čvorova u mozgu.



Slika 1. Građa neurona

Ovako izgrađena struktura koja funkcionalno radi u smislu veza i kruženja signala, promatranjem se došlo do zaključka da se u svakom neuronu nalazi određeni potencijal i koja vrijednost dođe do nekog praga događa se ispaljivanje impulsa koji se pritom širi vezama i dovodi do niza okidanja drugih neurona. Važno je napomenuti da razlikujemo tri vrste

impulsa, a to su ako se radi o prvom impulsu (akcijski impuls) koji nastavlja put po mreži, i ako doprinosi potencijalu stanice on je uzbuđujući impuls, a ako smanjuje potencijal stanice govorimo o inhibitornom impulsu. Takvom analizom se zapravo govori o tome da morak zapravo reagira na izvršenu funkciju i ako je zadatak dobro urađen tada ga mozak ponavlja lako ili ako je određena funkcija napravljena krivo nastoji se ispraviti greška odnosno mijenja se taj ukupni potencijal moždanih stanica. Time se zapravo dokazuje da mozak ima sposobnost učenja.

Ovako protumačena inteligencija zapravo daje doprinos u razvoju umjetne inteligencije koja se zapravo oslikava u razvoju Umjetnih neuronskih mreža koje nastoje oponašati strukturu i funkcije unutar biološkog mozga.

8. KOMERCIJALNA PRIMJENA INTELIGENTNIH SUSTAVA

Škoda je razvila aplikaciju koja bi mogla olakšati dijagnosticiranje kvarova kod automobila. Nazvana Sound Analyzer, aplikacija snima zvuk dok vozilo radi, a zatim uspoređuje snimku s pohranjenim uzorcima zvuka. Ako nešto nije u redu, aplikacija će obavijestiti mehaničare i reći im gdje treba potražiti probleme s točnošću većom od 90 posto.



Slika 2. Škoda aplikacija*

Škoda kaže da aplikacija može prepoznati deset uzoraka zvuka, uključujući one za sustav upravljanja, kompresor klima uređaja ili iz kutije

* <https://www.jutarnji.hr/autoklub/aktualno/umjetna-inteligencija-na-djelu-skoda-ima-aplikaciju-za-dijagnostiku-kvara-prema-zvuku-15024126>

DSG mjenjača. Da bi to učinila, aplikacija pretvara snimljenu audio datoteku u spektrogram koji vizualno prikazuje zvučne signale. Tehnologija umjetne inteligencije zatim uspoređuje datoteku s pohranjenim snimkama kako bi se utvrdila odstupanja. Tada algoritam radi kako bi utvrdio koja su odstupanja i kako ih popraviti. Škoda je testirala aplikaciju kao dio pilot projekta u 14 različitih zemalja. Također je uključeno 245 djelatnika servisa koji su osigurali audio snimke za "proces učenja" softvera. Iako je aplikacija zanimljiva, Škoda je nagovijestila da bi se tehnologija mogla uključiti u buduće modele putem posebnih senzora koji oslušuju nepravilnosti. Rekli su da bi to moglo omogućiti prediktivno održavanje, kao i zakazane popravke putem internetske veze. Prema Škodinom šefu "post prodaje" Stanislavu Pekaču, „Analizator zvuka glavni je primjer novih mogućnosti koje digitalizacija u Škodi može stvoriti, čak i u smislu nakon prodaje. Nastavit ćemo kontinuirano koristiti tehnologije umjetne inteligencije kako bismo našim kupcima ponudili još personaliziraniju uslugu, čime ćemo još više poboljšati korisničko iskustvo.

9. ZAKLJUČAK

Brojni su primjeri navedeni kao rješenja u primjeni i razvoju umjetne inteligencije. Bučnost nam donosi neizbježno korištenje umjetne inteligencije kao pomoć i podrška u različitim oblicima ljudske djelatnosti. Iz primjera koji su navedeni, vidljivo je da se u razvoj umjetne inteligencije ulaže sve više resursa što doprinosi većoj uključenosti umjetne inteligencije u naše svakodnevne poslove.

Mnoge su škole koje daju rješenja i pravce za usmjeravanje u razvoju umjetne inteligencije te navode neke od ključnih segmenata koji bi trebali biti razrađeni da bi se ostvarilo to da takav oblik inteligencije može zamijeniti čovjeka. Teško se usuglašavaju znanstvenici koja je to karika koja nedostaje u razvoju da stroj u potpunosti zamjeni čovjeka, često se govori o tome da se to nikada neće dogoditi, dok neki tvrde da to strojevi zasigurno mogu.

No jedno je sigurno bez umjetne inteligencije kakvu danas poznajemo teško ćemo moći održati tempo života, a da li će se dogoditi da strojevi preuzmu tu funkciju da određuju mogu li bez nas...to ostaje za buduće generacije istraživača i znanstvenika da daju svoj doprinos tom odgovoru.

LITERATURA

1. Buovac. I., 2014. Logistika održivog razvoja. Diplomski rad, Pomorski fakultet Rijeka,
2. Hof R. D., 2015. *Neuromorphic Chips*, dostupno na: <http://www.technologyreview.com/featuredstory/526506/neuromorphic-chips/>
3. <https://www.jutarnji.hr/autoklub/aktualno/umjetna-inteligencija-na-djelu-skoda-ima-aplikaciju-za-dijagnostiku-kvara-prema-zvuku-15024126>
4. Hudson H., 2015. *Google's fact-checking bots build vast knowledge bank*, dostupno na: <http://www.newscientist.com/article/mg22329832.700-googles-factchecking-bots-build-vast-knowledge-bank.html#.VU35S44vnLU>
5. Kovač, L., 2017. Umjetna inteligencija danas. Diplomski rad, Filozofski fakultet u Rijeci,
6. Kurzweil R., 2012. *How to Create a Mind: The Secret of Human Thought Revealed*, Viking Penguin.

**NAČINI SMANJENJA POTROŠNJE ELEKTRIČNE ENERGIJE
TRAMVAJSKOG SAOBRAĆAJA**

**WAYS TO REDUCE ELECTRICITY CONSUMPTION OF TRAM
TRAFFIC**

Stručni članak

*Pred. VŠ Ali Damadžić**

Sažetak

Efikasnost i uštede na električnoj energiji, teme su kojima se bave inženjeri u svijetu danas. Javni prijevoz koji predstavlja primarni vid prijevoza u svim svjetskim metropolama teži ka modernizaciji i elektrifikaciji. Tramvajski saobraćaj je jedan od najstarijih tipova javnog prijevoza na električni pogon. Tematika efikasnosti i optimizacije potrošnje električne energije ne analizira se detaljno, i ne razmišlja se o uštedama koje bi se mogle postići sa unaprijeđivanjem tramvajskog saobraćaja. U ovom radu dane su neke postavke problema, zbog kojih faktora se povećava potrošnja električne energije, te načini smanjenja potrošnje električne energije, prilikom projektovanja i rekonstuisanja tramvajskih mreža.

Ključne riječi: energetska efikasnost, tramvajski saobraćaj, optimizacija potrošnje električne energije.

Abstract

Electrical efficiency and savings of energy are the topics of interest for electrical engineers in the world today. Public transport, which is the primary mode of transport in all the world's capitals, tends to modernize and electrify. Tram traffic is one of the oldest types of public electric types of transport. Unfortunately, the topics of efficiency and optimization of electricity consumption have not been analyzed in detail, and economy savings that could be achieved with improvement of tram traffic are not considered enough. In this paper some basic problem settings are given, factors that influence electricity consumption, ways to reduce that consumption, during the design phase and reconstruction phase of tram traffic.

Key words: energy efficiency, tram traffic, optimization of electricity consumption.

* Visoka škola "CEPS - Centar za poslovne studije" Kiseljak. E-mail: ali.damadzic@ceps.edu.ba

1. UVOD

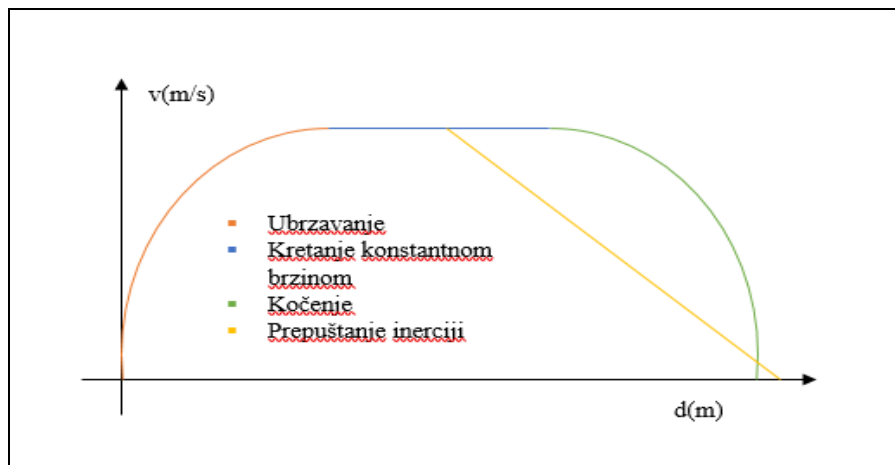
Potrošnja električne energije električnih vozila postaje od ključnog značaja za razvoj modernih električnih vozila. Potrebno je značajno unaprijediti sisteme električnih vozila kako bi se smanjila i optimizirala potrošnja električne energije. Da bi se došlo do zaključaka i potrebnih informacija potrebno je napraviti detaljne analize i simulacije. Tramvajski saobraćaj je jedan od najzastupljenijih vidova električnih vozila. Mnogi su načini poboljšanja efikasnosti tramvaja i tramvajske mreže, u smislu jednake usluge za manju potrošnju električne energije. Primarni načini da se smanji potrošnja električne energije je rekonstrukcija samih vozila, sa naglaskom na energetske efikasnije motore, rekonstrukcija mreže, raspored elektrovučnih podstanica po sekcijama i druge tehničke reparacije. Dovođenjem tramvajske mreže i vozila do kvalitetnog i zadovoljavajućeg nivoa može se ići ka optimizaciji potrošnje električne energije, ciljevi koji se nameću za optimizaciju električne energije su:

- ✚ Identificirati optimalnu trajektoriju tramvaja baziranu na tramvajskoj ruti.
- ✚ Implementirati optimalnu trajektoriju na terenu kako bi se evaluirali i analizirali rezultati te trajektorije.
- ✚ Izraditi detaljan simulator sa većim brojem (sa svim) tramvajima, izvorima napajanja (podstanicama) i detaljnom tramvajskom rutom.
- ✚ Koristiti simulator u smislu identifikacije optimalnog dizajna infrastrukture i operacionih metoda. (Zhao, 2012)

Različite optimizacijske metode su istraživane i implementirane za smanjenje potrošnje električne energije i povećanje energetske efikasnosti. U ovom članku osnovni ulazni parametri i postavke optimizacijskih problema su opisani.

2. FORMULACIJA PROBLEMA

Cilj optimalne trajektorije jednog tramvaja je da se minimalizira potrošena energija na ukupnom predjenom putu. Tramvaj može raditi u neka 4 osnovna stanja: maksimalno ubrzanje (pri kretanju), održavanje konstantne brzine (pri vožnji), slobodni rad (kada se samo prepusti inerciji) te kočenje (pri zaustavljanju) prikazanih na Slici 1. Poznavajući ukupnu distancu, optimalno vrijeme prelaska puta te maksimalnu brzinu tramvaja moguće je i odrediti optimalnu trajektoriju sa optimalnom potrošnjom električne energije.



Slika 1. Stanja kretanja tramvaja

Kako su brzina tramvaja i snaga (samim tim i potrošnja električne energije) direktno povezani optimalna trajektorija svakog tramvaja ovisit će od:

- ✚ Dužine puta između stanica
- ✚ Signalizacionih svjetala (semafora) na trasi
- ✚ Maksimalne brzine vozila
- ✚ Mogućnosti regenerativnog kočenja (te postojanja drugih vozila na istoj podstanici)
- ✚ Najdužem vremenu u kojem vozilo treba proći put (rasporedu vožnje)

Same jednačine koje se koriste za modeliranje tramvaja su vrlo jednostavne, gdje postoji sila motora tramvaja, sila otpora zraka, težina tijela, trenje točkova i šina. Nadalje, u radu (Ghaviha, 2016) opisana je formulacija sa dodatkom mogućnosti skladištenja električne energije u baterije.

2.1. Analiza nagiba terena

Jedan od parametara koji može značajno uticati na potrošnju električne energije je nagib terena. I najmanji nagib terena posmatrajući na cijelu trasu može značajno uticati na potrošnju električne energije. Sile koje opisuju kretanje tramvaja:

$$F_a = F_{m1} - F_{oz} - \cos\alpha \, mg \, \mu - \sin\alpha \, mg$$

$$F_a = F_{m2} - F_{oz} - \cos\alpha \, mg \, \mu + \sin\alpha \, mg$$

Gdje je:

F_a – sila koja tramvaju treba da se kreće određenom brzinom

F_{m1} – sila motora „uzbrdo“

F_{m2} – sila motora „nizbrdo“

Foz – sila otpora zraka
 $\cos\alpha mg$ – sila trenja
 $\sin\alpha mg$ – težina

Uzimajući u obzir i druge parametre koji utiču na potrošnju električne energije jednačine postaju sve složenije. Regenerativno kočenje, n-M karakteristike motora, i ostale karakteristike posebni su parametri koje treba uzeti u obzir prilikom projektovanja tramvajskog saobraćaja.

2.2. Efikasnost motora

Rekonstrukcija tramvaja, odnosno rekonstrukcija ili kompletna zamjena motora može uveliko smanjiti potrošnju električne energije. U Osijeku u kojem su električni tramvaji u upotrebi od 1926. godine, zadnjih godina ulaže se u energetska efikasnost tramvaja. Zbog nemogućnosti kupovine novijih, korištenih tramvaja radi nestandardne širine pruge u Osijeku su tramvaji tipa T3 povrgnuti rekonstrukciji od strane Krma firme u Češkoj Republici. Pored same modernizacije tramvaja urađeni su novi motori, energetski efikasniji od prijašnjih motora. I pored porasta broja putnika, smanjena je ukupna konzumacija električne energije. Pošto sama cijena električnog motora unutar životnog vijeka trajanja motora predstavlja samo 2% ukupnog troška slijedi da se isplati uložiti više u energetski efikasniji motor. Modernizacijom vozila, odnosno samim ugrađivanjem novih motora moguće je uveliko smanjiti potrošnju električne energije te napraviti ukupne uštede unutar životnog vijeka motora (Glavaš, 2013).

Na primjeru tramvaja u Osijeku i na osnovu istraživanja uvidjelo se da samom rekonstrukcijom vozila, ugradnjom novih motora se uveliko može smanjiti potrošnja električne energije. I sa ekonomskog aspekta je očigledna velika isplativost ovakvog vida rekonstrukcije.

3. OPTIMALNA TRAJEKORIJA JEDNOG TRAMVAJA

Da bi procijenili izvedbu optimalne putanje jednog tramvaja, potrebno je izvesti terenski test. Sistem za podršku vozačima (DAS) je specijalno razvijen za ovu namjenu. DAS će uključivati rezultate optimizacije koje su postigle u cilju optimalne trajektorije jednog tramvaja. (Zhao, 2015) (RSBB, 2012) Jedan od mogućih načina implementacije DAS-a je SmartDrive paket za postizanje primjene energetski učinkovite vožnje i strategije. Razvoj sistema SmartDrive-a nastao je iz saradnje između Ricarda Rail-a i Birmingham centra za željezničko istraživanje i obrazovanje (BCRRE). (Shashaj, 2016) SmartDrive predstavlja relativno jeftin i učinkovit način smanjenja potrošnje električne energije i povećanje energetske efikasnosti.

SmartDrive se sastoji od metoda optimizacije brzine vozila, povezana sa Driver Practical Sistem treningom (DPTS) i paketom svijesnosti, koji su pogodni za većinu željezničkih pruga zasnovanih na ručnom(ljudskom) upravljanju. (Shashaj, 2016)

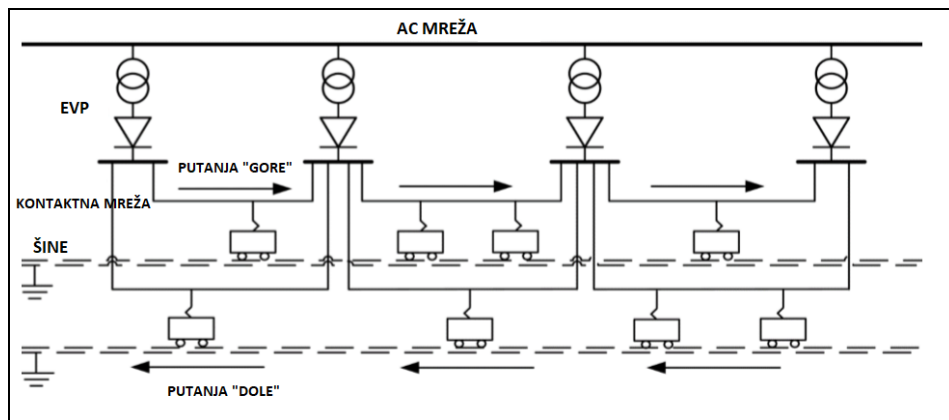
Sa fiksiranim parametrima karakteristika vozila i dužine i putanje rute, trajektorija brzine vozila se određuje sa upravljačkim kontrolama. Istraživanjem prema principu Protaginskog maksimuma dokazano je da je slobodan rad(prepuštanje inerciji) dobra metoda za energetske efikasnost, tj. uštedu energije.(Howlett, 2000) (Liu, 2003) U studijama energetske efikasne vožnje dokazano je da maksimalno ubrzanje i maksimalno kočenje takođe doprinose uštedi energije. Prema različitim dužinama puta i rasporedima vožnje, različiti odnosi kretanja konstantnom brzinom i slobodnog rada dovode do optimalne potrošnje. (Shashaj, 2016) U SmartDrive sistemu sa DPTS-om vozačima se prema svim ovim parametrima na displeju daju nalozi za prelazak iz stanja vožnje konstantnom brzinom u stanje slobodne vožnje (inercije).

Sa dobrom podlogom, npr. dobro utvrđenim i digitaliziranim tzv. “zelenim valom” signalizacijskih svjetala tramvajska optimizacija bi bez pomjeranja rasporeda signalizacijskih svjetala trebala “gađati” taj period zelenog svjetla, tj. neometanog prolaska vozila gdje bi se značajno moglo uštediti na potrošnji električne energije. Tramvajska vozila bi imala manje perioda zaustavljanja i što je bitnije manje puta bi kretali iz stanja mirovanja kada je najveća potrošnja električne energije.

Generalno DAS sistemi kao i sve nove tehnologije nose određeni rizik. Rizik DAS sistema se ogleda u prihvatanju od strane vozača, jer ipak u praksi DAS samo daje vozačima naloge kako bi trebali upravljati vozilom, a vozači su ti koji na terenu vrše kontrolu nad vozilima.

4. OPTIMALNA TRAJEKTORIJA VIŠE VOZILA

Vrši se detaljna simulacija kretanja vozila kroz mrežu sa uticajima na kontaktnu DC mrežu i napojnu AC mrežu. Računa se potrošnja električne energije elektrovučnih podstanica i potrošnja pojedinih vozila unutar mreže. Analizira se ukupna potrošnja električne energije sa uključenim specifičnim rasporedima vožnje. Identificirati i kvalificirati gubitke energije.



Slika 2. Prikaz napajanja tramvaja preko EVP-a koje se spajaju na AC mrežu

U svijetu (npr. U Velikoj Britaniji) operateri vozila moraju plaćati penale za svaki minut kašnjenja vozila. Prema tome duža kašnjenja predstavljaju i dodatne troškove za operatera vozila. Povećavanjem brzine vozila moguće je smanjiti kašnjenje, ali samim povećavanjem brzine raste i potrošnja električne energije te interakcija sa vozilom ispred. Iz ovoga slijedi da je potrebno uzeti u obzir oba ova parametra koji donose dodatne troškove za operatera. (Zhao, 2015) Kreiran je model više vozila za ove svrhe. Ovakvim modelom se može uzeti u obzir:

- ✚ Optimalni profil ciljne brzine vozila, zasnovan na performansama svih vozila u mreži, iz perspektive posmatranog vozila
- ✚ Vrijeme putovanja i upotreba električne energije zajedno, kao dva parametra koja se transformišu u troškove
- ✚ Penali za kašnjenja koja mogu varirati na ruti

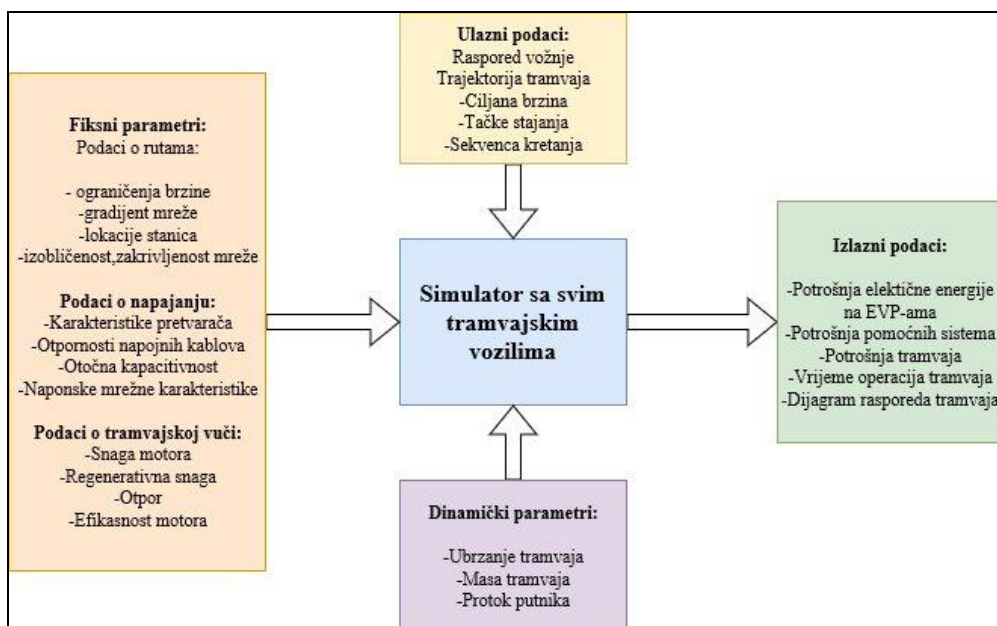
Različiti koeficijenti mogu simulirati različite stilove vožnje, kao što su prioritet za uštedu energije ili prioritet praćenja rasporeda vožnje.

5. OPTIMALNA TRAJEKTORIJA SA UKLJUČENIM SVIM VOZILIMA

Bazira se na rezultatima dobivenim iz prethodne tri stavke u ovom poglavlju. Genetički algoritam se koristi da bi se izvršila optimizacija sa uključenim rasporedima vožnje i sa korištenjem maksimalnog potencijala regenerativnog kočenja.

Tokom procesa pretvaranja električne energije u kinetičku energiju, smanjuje se energija za određene gubitke. Gubitak energije se ogleda u ugrađenim elektroničkim pretvaračima i gubicima u motorima kao toplinska

energija. Korišteni dijelovi mehaničke energije za prevazilaženje trenja i gravitacione sile su definisane kao gubitci kretanja i potencijalni gubitci, respektivno. Nakon oduzimanja svih gubitaka vozilo stiže brzinu i kinetičku energiju. Ako je željezničko vozilo implementirano s regenerativnim kočnim sistemima, dio kinetičke energija može se regenerirati kao električna energija tokom kočenja. Regenerativna kočna energija može se ponovo koristiti u drugim vozilima, ali regenerativna energija kočenja ovisi o prijemljivosti regenerativnog kočenja na mrežu i raspored vožnje (postojanja drugih vozila na trasi). (Tian, 2016) (Liu, 2003)



Slika 3. Shema simulatora sa svim tramvajskim vozilima

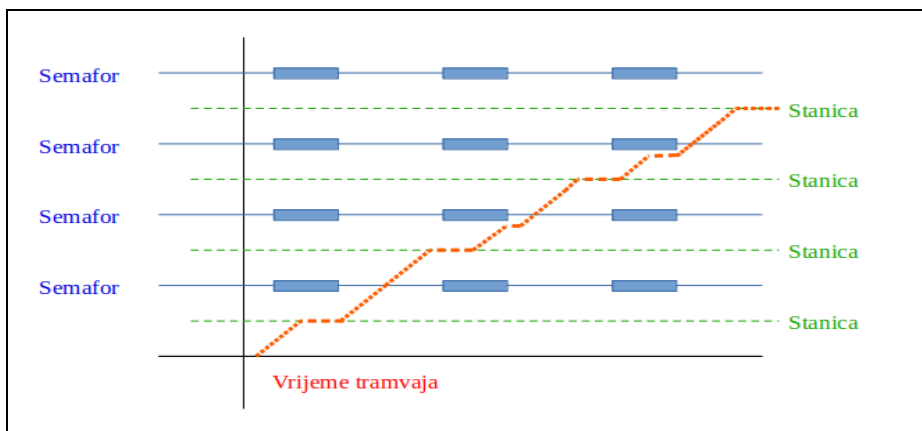
Jedna od metoda više tramvajске optimizacije je MDP (Markov Decision Process) formulacija opisana u (Ghaviha, 2016). Ova metoda se bazira na iskorištenju regenerativne energije kočenja za tramvaje koji su na istoj sekciji mreže. Radom je pokazano da je ova metoda dobra te da daljim usavršavanjem u smislu potpune interakcije i komunikacije između tramvaja MDP može biti dobar optimizacijski model.

Na električne tramvaje treba gledati kao na dio integrisanog sistema Smart-City koncepta budućnosti, u radu (Brenna, 2012) pobliže je objašnjeno koliko je bitan tramvajski podsistem unutar Smart-City koncepta, razvoj sistema u smislu smanjenja ukupne potrošnje energije i pravljenja novih, energetski učinkovitijih trasa.

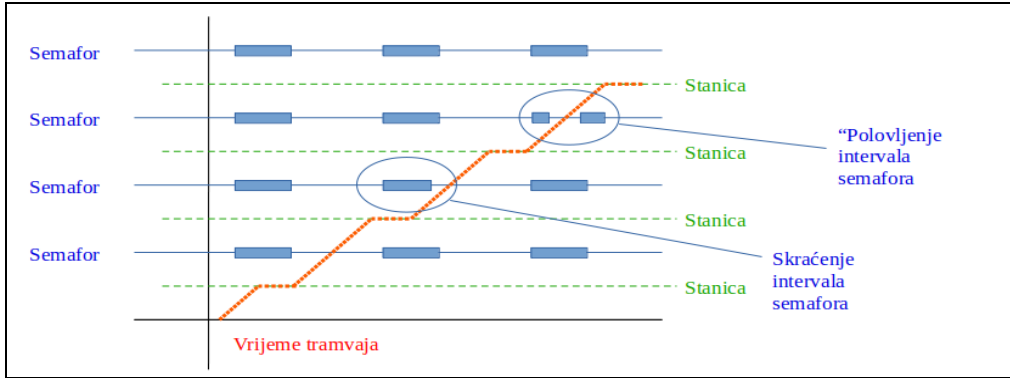
5.1. TSP

Moderni tramvaji su u konstantnom napretku performansi širom svijeta. Jedan od dobrih načina smanjenja stajanja tramvaja na raskrsnicama je uvođenje TSP-a (Transit Signal Priority) koji omogućava prioritetni tretman tramvaja na signalnim raskrsnicama. Postoji pasivni prioritet i aktivni prioritet. Pasivni podrazumjeva zeleni val za tramvaje prema rasporedu vožnje, u idealiziranom slučaju ovo bi predstavljalo savršen zeleni val. Međutim radi stajanja na stanicama i drugih smetnji pri vožnji ovakav sistem nije lako izvodljiv u praksi. Aktivna prioritetnost može detektovati tramvaj u pokretu koji se približava raskrsnici te omogućiti zeleno signalno svjetlo za prolaz tramvajskog vozila bez stajanja. Ovo može biti omogućeno uslovno ili bezuslovno, tako da uslovna aktivna prioritetnost na primjer može uslovljavati i da li tramvaj kasni i uključiti u proračun i druga vozila na raskrsnici.

Dodatno se može smanjiti broj stajanja na semaforima optimizirajući raspored vožnje tramvajskih vozila. Postoje različiti načini da se to napravi kao što su duže zadržavanje tramvaja na stanici, smanjenje brzine ili povećanje brzine kretanja. Pošto je brzina kretanja uslovljena parametrima tramvaja, brojem putnika i stanjem pruge nemoguće bi bilo optimizirati samo raspored vožnje. TSP i optimizacija rasporeda vožnje bi u kombinaciji mogli donijeti dobre rezultate (Zhou, 2019) (Shi, 2017).



Slika 4. Primjer kretanja vozila bez TSP-a

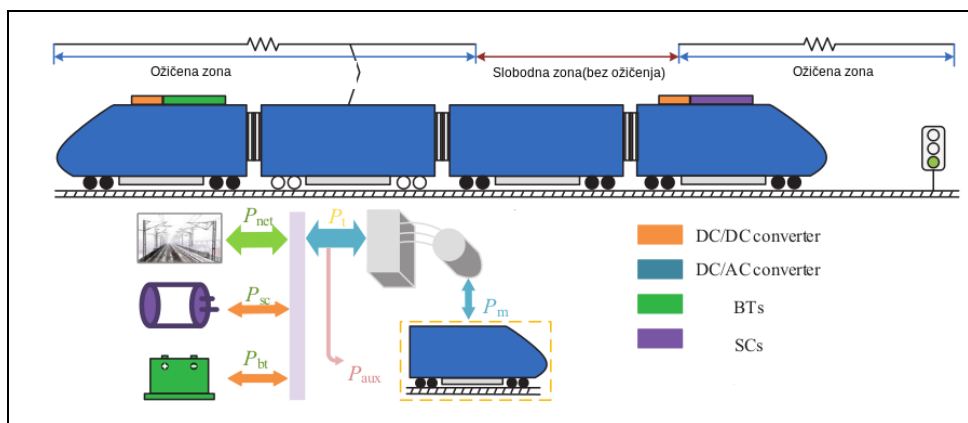


Slika 5. Primjer kretanja vozila sa TSP-om

Moguće metode za neometan prolazak tramvaja je adaptivno upravljanje semaforima. Na slici su prikazani neki od načina da se to ostvari, uzimajući u obzir da se ne kvari raspored semafora u smislu zelenog vala za automobile (i druga vozila).

5.2. Skladištenje energije

Tramvaji su jedno od najpopularnijih vozila za gradski prevoz u posljednjim godinama zbog ekonomskih i ekoloških prednosti. Postoje neke rute koje uključuju zone sa ožičenjem na mrežu i bez ožičenja, jer na nekim područjima nije pogodno postavljanje ožičenje tramvajske mreže zbog poslovnih centara ili turistički bitnih mjesta. Tramvaji s ugrađenim sistemima za skladištenje energije (ESS-ovima) mogu se pokretati autonomno bez ožičenja.



Slika 6. Vozilo sa baterijom i superkondenzatorom

U zonama bez mreže tramvaj samo pokreću ESS-ovi na vozilu. Dakle, vrsta ESS-a igra važnu ulogu za poboljšanje performansi tramvaja. Trenutno se u transportu široko koriste baterije (BT) i superkondenzatori (SC). Baterije imaju veliku energiju, ali su malih snaga dok SC-ovi mogu da daju veliku snagu i brz odziv, ali imaju nizak energetska kapacitet. Dakle, hibridni sistemi za skladištenje energije (HESS) u kombinaciji su BT i SC mogu poboljšati radne performanse tramvaja. Dijagram tramvaja s ugrađenim HESS-om i protok električne energije prikazan je na slici 6. Ovaj hibridni tramvaj sastoji se od tri vučne jedinice i jedne prikolice. Vučne jedinice su pogonjene sistemom za vuču preko pretvarača. BT i SC su spojeni na DC vezu sa dvosmjernim DC / DC pretvaračima, respektivno. Ova veza može isporučiti energiju iz ESS-a do istosmjerne mreže i obrnuto. Pored toga, BT i SC se mogu kontrolisati nezavisno. Tramvajski sistem sadrži i zone sa ožičenjem i zone bez ožičene mreže. U ožičenim zonama tramvaj uglavnom pokreće EVP, osim toga, HESS-ovi na vozilu koriste se za regulacija vršne snage za vrijeme pune snage i maksimalnog regenerativnog kočenja. Tramvaj se izravno napajaja s HESS-ovima u vozilu u zonama bez katenarne mreže, a HESS-ovi se uvijek pune ili režim pražnjenja kako bi se udovoljilo zahtjevu za napajanjem iz prenosnog sistema (Xiao, 2018).

6. ZAKLJUČAK

Ovaj rad dao je pregled strukture optimizacije potrošnje električne energije tramvajskog saobraćaja. Predočili su se problemi vezani za potrošnju električne energije tramvajskih vozila, ciljevi optimizacije potrošnje električne energije. Potrošnja električne energije tramvaja bi se mogla smanjiti kroz niz mjera koje se mogu poduzeti. U ovom radu su predočene su različite mjere za smanjenje potrošnje. Prva i osnovna mjera koja ne zahtjeva ulaganja je optimizirana vožnja, tj. pomjeranje i usklađivanje intervala maksimalnog ubrzavanja, vožnje inercijom i kočenja prema rasporedima vožnje da se maksimalno smanji konzumacija električne energije. Dalje mjere uključuju popravku pruge kako bi se mogla efikasnije koristiti vozila (da voze nazivnim brzinama), moguća ulaganja u nove, energetska efikasnije motore, ulaganje u napredne tehnologije kao što su TSP, DAS i sl. Predočene su i druge vrste tramvajskih vozila koje koriste različite nove tehnologije u cilju povećanja komfora, sigurnosti i smanjenja konzumacije energije. Za dalja istraživanja trebalo bi praviti optimizacijske modele svih vrsta vozila tramvajskog saobraćaja neke tramvajske mreže. Poslije optimizacijskih modela trebalo bi vršiti terenska ispitivanja i dalje korake ka unaprijeđenju energetske efikasnosti i smanjenju potrošnje električne energije.

LITERATURA

1. Brenna, M., Falvo, F.C., 2012. *Challenges in Energy Systems for the Smart-Cities of the Future*
2. Ghaviha, N., Bohlin, M., Dahlquist, E., 2016. *Speed Profile Optimization of an Electric Train with On-board Energy Storage and Continuous Tractive Effort*
3. Glavaš, H., Ivanović, M., 2013. *Energy Efficiency of Tram Transport in the City of Osijek*
4. Howlett, P. G., *Ann. Oper. Res.*, vol. 98,nos. 1–4, pp. 65–87, 2000. *The optimal control of a train*
5. Liu, R., Golovitcher, I. M., vol. 37, no. 10, pp. 917–932, 2003. *Energy-efficient operation of rail vehicles*, *Transp. Res. A, Policy Pract.*
6. Palić, N., 2015. *Planiranje saobraćaja u gradovima: (sa primjerima iz prakse)*. Visoka škola „CEPS – Centar za poslovne studije“ Kiseljak.
7. Palić, N., Cinac, Dž. 2015. *Intermodalni transport sa zbirkom zadataka*. Visoka škola “Logos centar”, Mostar.
8. RSBB, 2012. *GB Operational Concept Standalone Driver Advisory System (S-DAS)*. The Rail Safety and Standard Board
9. Shashaj, A. 2016. *Markus Bohlin and Nima Ghaviha*. Joint Optimization of Multiple Train Speed Profiles
10. Su, S., Li, X., Tang, T., Gao, Z., 2013. *IEEE Trans.*, 2013. A subway train timetable optimization approach based on energy-efficient operation strategy
11. Tian, Z., et al., *IET Elect. Syst. Transp.*, vol. 6, no. 2, pp. 41–49, Jun. 2016. Energy evaluation of the power network of a DC railway system with regenerating trains
12. Tian, Z., Weston, P., Zhao, N., Hillmansen, S., Roberts, C., Chen, L., 2017. *Transp. Res. C, Emerg. Technol.*, vol. 75, pp. 120–135, Feb. System energy optimisation strategies for metros with regeneration
13. Tian, Z., Zhao, N., Hillmansen, S., Roberts, C., Dowens T., Kerr, C., 2018. *SmartDrive: Traction Energy Optimization and Applications in Rail Systems*
14. Xiao, Z., Sun, P., Wang, Q., Zhu, Y., Feng, X., 2018. *Integrated Optimization of Speed Profiles and Power Split for a Tram with Hybrid Energy Storage Systems on a Signalized Route*
15. Zhao, N., 2012. *Railway Traction and Power System Energy Optimisation*, Birmingham Centre for Railway Research and Education

16. Zhao, N., 2015. *A Multiple Train Trajectory Optimization to Minimize Energy Consumption and Delay*
17. Zhou, W., Bai, Y., Li J., Zhou, Y., Li, T., 2019. *Integrated Optimization of Tram Schedule and Signal Priority at Intersections to Minimize Person Delay*

**DIMENZIONISANJE MIKROKOGENERACIJSKOG SISTEMA
JEDNOG STAMBENOG OBJEKTA**

**DIMENSIONING OF THE MICRO COGENERATION SYSTEM OF
ONE RESIDENTIAL BUILDING**

Stručni članak

Pred. VŠ Semir Oglečevac*

Sažetak

U uvodu ovoga članka se govori o problemu po pitanju energetske efikasnosti i zagađenju okoline, zatim o pojmu kogeneracije, njenim prednostima i nedostacima, kao i o njenom doprinosu na smanjenje emisije štetnih gasova. Također se govori i o razlici između kogeneracije i mikrokogeneracije, kao i o analizi trenutnog stanja i perspektive u BiH po pitanju kogeneracije. U uvodu je još opisan i stambeni objekat u gradu Sarajevu za koji će se dimenzionisati mikrokogeneracijski sistem u svrhu proizvodnje električne i toplotne energije.

U drugom poglavlju izvršene su analize temperatura vanjskog okolnog zraka za grad Sarajevo i razmatrani su svi mogući sistemi iz kojih se može generisati toplotna energija za različite objekte na području Kantona Sarajevo. Zatim je dat i proračun toplotnih gubitaka za odabrani stambeni objekat, kao i faktori koji najviše utiču na potrebe toplotne energije.

U trećem poglavlju su dobijeni rezultati odnosno dijagram dnevne potrošnje toplotne energije za odabrani stambeni objekat. Na osnovu tog dijagrama i krive trajanja toplotnog opterećenja (LDC-krive) odredila se nazivna snaga mikrokogeneratora. Ovdje je još opisan rad mikrokogeneracijskog sistema i data je njegova funkcionalna šema. Na kraju se još odredio režim rada tog sistema, odnosno kojom će toplotnom snagom sistem raditi u datom momentu i ekonomska analiza kojom se dokazuje isplativost mikrokogeneracijskog sistema.

Ključne riječi: mikrokogeneracija, motor sa unutrašnjim sagorijevanjem, električna energija, toplotna energija, emisija CO₂.

Abstract

The introduction to this article discusses the problem of energy efficiency and environmental pollution, the concept of cogeneration, its advantages and disadvantages, as well as its contribution to reducing

* Visoka škola "CEPS - Centar za poslovne studije". E-mail: semir.oglecevac@ceps.edu.ba

emissions. The difference between cogeneration and micro cogeneration is also discussed, as well as the analysis of the current situation and perspective in B&H regarding cogeneration. The introduction also describes a residential building in the city of Sarajevo for which a micro cogeneration system will be dimensioned for the purpose of producing electricity and heat.

In the second chapter, analyzes of outdoor ambient air temperatures for the city of Sarajevo are performed and all possible systems from which thermal energy can be generated for various facilities in the Sarajevo Canton are considered. Then, the calculation of heat losses for the selected residential building is given, as well as the factors that most influence the needs of thermal energy.

In the third chapter, the results are obtained, i.e. a diagram of the daily consumption of thermal energy for the selected residential building. Based on this diagram and the heat load duration curve (LDC curves), the rated power of the micro cogenerator was determined. The operation of the micro cogeneration system is described here and its functional scheme is given. In the end, the mode of operation of that system was determined, i.e. the thermal power of the system will work at a given moment and the economic analysis which proves the profitability of the micro cogeneration system.

Keywords: micro cogeneration, internal combustion engine, electricity, heat, emission.

1. UVOD

U današnjem brzorastućem društvu gdje pri stalnom povećanju broja stanovništva se proporcionalno povećavaju i potrebe za električnom i toplotnom energijom. Iz tog porasta proizilazi i povećana proizvodnja ta dva korisna oblika energije, kao i povećanje emisije CO_2 i ostalih štetnih gasova u okolinu. Emisija štetnih gasova i globalno zagrijavanje koje nastaje kao posljedica te emisije su jedni od velikih problema kako u svijetu, tako i u BiH. Kao jedno od mogućih rješenja za smanjenje emisije štetnih gasova i za povećanje energetske efikasnosti nameće se proces kogeneracije i sve veća primjena kogeneracijskih postrojenja.

Kogeneracija je istovremena proizvodnja električne i toplotne energije u jedinstvenom procesu. Toplotna energija koja ostaje neiskorištena u konvencionalnim elektranama, pri kogeneracije se koristi za različite tehnološke procese kao što su proizvodnja pare, zagrijavanje zraka i zagrijavanje vode, a sve u svrhu grijanja stambenih objekata, industrija ili čak cijelih naselja [1].

Razlika između kogeneracije i mikrokogeneracije je u radnim karakteristikama. Kod kogeneracije primarni cilj je proizvodnja električne energije, a toplota nastaje kao posljedica te proizvodnje, dok kod mikrokogeneracije je primarni cilj proizvodnja toplotne energije. Prednosti kogeneracijskih sistema za razliku od konvencionalnih tehnologija su: veći stepen efikasnosti, redukcija štetnih gasova, sigurnost opskrbe i manji troškovi i gubici transporta energije, prvenstveno zbog toga što se takvi tipovi sistema obično grade u blizini potrošača. Jedni od osnovnih nedostataka za ovakve sisteme su visoki investicijski troškovi i neregulisana energetska politika države.

Evropska unija je već davno definisala tri glavna cilja svoje energetske politike, a to su:

- sigurnost opskrbe,
- industrijska konkurentnost,
- zaštita okoliša.

Kogeneracija je jedna od rijetkih tehnologija koja ispunjava ova sva tri cilja i iz toga razloga sve više raste njena primjena u evropskim državama. Danska, Luksemburg i Holandija su države sa najvećim udjelom zastupljenosti kogeneracijskih sistema, a razlog tome je političke i zakonodavne prirode tih zemalja [2]. U BiH se i dalje najveći dio energije dobija iz termoelektrana, koje su službeno najveći zagađivači okoline. Procjenjuje se da je potencijal za izgradnju kogeneracijskih sistema u BiH velik i neiskorišten. Domaćinstva odnosno porodične kuće i stambene zgrade su značajni potrošači toplotne i električne energije (oko 58% od ukupne energije) [3], tako da oni predstavljaju izuzetno velik potencijal za izgradnju kogeneracijskih odnosno mikrokogeneracijskih sistema. Uzima se za primjer stambeni objekat u gradu Sarajevu koji ima 20 stanova jednake površine od 85 m², za koji će se dimenzionisati mikrokogeneracijski sistem, pa se na osnovu toga vrši potrebna analiza i proračun potrebnih veličina.

2. ANALIZA I METODE PRORAČUNA

Toplotna energija za grijanje objekata na području Kantona Sarajevo realizira se iz sljedećih sistema [4]:

1. Sistem daljinskog grijanja putem javnih i privatnih kompanija koje se bave generisanjem i distribucijom toplotne energije (KJKP Toplane, BAGS, itd.)
2. Sopstvene kotlovnice koje nisu u vlasništvu nekog od distributera toplotne energije, a koje toplotnu energiju generišu iz prirodnog gasa, tečnog i čvrstog goriva, itd.

3. Individualna ložišta koja se većinom koriste u zgradama kolektivnog stanovanja sa etažnim sistemima grijanja te u objektima individualnog stanovanja.
4. Kao četvrta mogućnost za generisanje toplotne energije, prvenstveno u svrhu grijanja, otvara se za male kogeneracijske sisteme, koji bi se razlikovali u odnosu na ova 3 sistema po tome što bi istovremeno proizvodili i električnu energiju.

Da bi se dimenzionisao mikrokogeneracijski sistem za jedan stambeni objekat mora se izvršiti detaljna analiza toplotnih gubitaka za taj objekat, kao i kretanje srednjih dnevnih temperatura okolnog zraka tokom čitave godine. Toplotni gubici se dijele na transmisijске i ventilacijske gubitke. Transmisijски gubici su gubici koji nastaju preko površina objekta (zidova, podova, prozora i slično), dok ventilacijski gubici nastaju posljedicom strujanja zraka kroz omotač zgrade i između pojedinih prostorija. Proračun tih gubitaka se računa po sljedećim izrazima [5]:

$$\Phi_T = k \cdot A \cdot (\theta_1 - \theta_2) \text{ [W] transmisijски gubici} \quad (2.1)$$

$$\Phi_V = V_p \cdot \rho_z \cdot c_z \cdot (\theta_1 - \theta_2) \text{ [W] ventilacijski gubici} \quad (2.2)$$

Gdje su:

k - koeficijent prolaza toplote [$\frac{\text{W}}{\text{m}^2\text{K}}$],

A - površina građevinskih elemenata [m^2],

θ_1 - temperatura u objektu [$^{\circ}\text{C}$],

θ_2 - vanjska temperatura okoline [$^{\circ}\text{C}$],

V_p - volumni protok zraka [$\frac{\text{m}^3}{\text{s}}$],

ρ_z - gustoća zraka [$\frac{\text{kg}}{\text{m}^3}$],

c_z - specifični toplotni kapacitet zraka [$\frac{\text{J}}{\text{kgK}}$].

Ukupni toplotni gubici se računaju kao zbir transmisijских i ventilacijskih gubitaka, to jest:

$$\Phi_{uk.} = \Phi_T + \Phi_V \text{ [W] ukupni toplotni gubici} \quad (2.3)$$

Za odabrani stambeni objekat ukupni toplotni gubici iznose 112 kW [6]. Najuticajni faktori za potrošnju toplotne energije u stambenim objektima su sljedeći:

- vanjska temperatura okolnog zraka područja na kojem se nalazi stambeni objekat,
- veličina stambenog objekta i
- kvalitet toplotne izolacije zidova i kvalitet vrata i prozora.

U tabeli 1 su prikazane srednje mjesečne vrijednosti vanjske temperature okolnog zraka u sezonama grijanja za period od 2007. do 2017. godine [7].

Tabela 1: Srednje mjesečne temperature vanjskog zraka u grijnim sezonama za Sarajevo

Mjeseci/godine	Srednja temperatura vanjskog zraka [°C]										
	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
oktobar	8,9	11,9	9,1	8,7	9,2	12,1	12,9	12,0	11,1	9,8	10,4
novembar	2,4	7,3	8,1	9,5	3,7	9,2	7,3	8,9	6,0	6,1	5,4
decembar	-1,4	3,2	3,2	1,5	2,3	0,3	0,7	2,7	-0,5	-0,9	2,2
januar	4,7	1,9	-0,5	0,4	0,2	-1,2	2,0	5,0	0,9	1,2	-4,8
februar	5,7	3,8	1,0	1,8	0,6	-4,7	2,3	7,8	1,7	7,4	5,2
mart	7,3	6,0	4,7	5,2	5,2	6,9	5,3	8,1	5,3	6,1	8,5
april	11,9	10,4	12,1	10,4	11,0	10,3	12,4	10,2	9,2	12,9	9,2
Prosječna temperatura:	5,64	6,36	5,39	5,36	4,60	4,70	6,13	7,81	4,81	6,09	5,16

Legenda:

Plavo	Minimalna srednja temperatura u sezoni grijanja
Crveno	Maksimalna srednja temperatura u sezoni grijanja
Narandžasto	Prosječna srednja temperatura u sezoni grijanja

Podaci iz tabele su uzeti iz Federalnog meteorološkog zavoda BiH, na osnovu kojih se zaključuje da su decembar i januar najhladniji mjeseci u godini i da je tada potrošnja toplotne energije najveća.

3. REZULTATI I DISKUSIJA

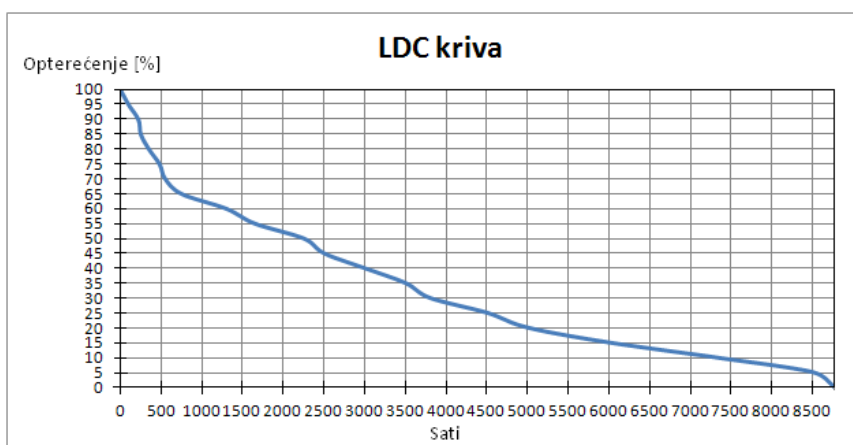
U svrhu pravilnog odabira nominalne snage mikrokogeneracijskog sistema potrebno je odrediti krivu toplotnog opterećenja u toku cijele godine. Toplotno opterećenje zavisi od toplotnih potreba, a toplotne potrebe stambenog objekta se dijele na: toplotne potrebe za grijanje i toplotne potrebe za toplu sanitarnu vodu (TSV).

Na osnovu srednjih dnevnih temperatura dobijenih iz Federalnog hidrometeorološkog zavoda BiH i ukupne veličine stambenog objekta određena je kriva toplotnog opterećenja u toku čitave godine, koja je prikazana na slici 1:



Slika 1. Prosječne dnevne vrijednosti ukupne toplotne potrošnje stambenog objekta u toku jedne godine

Sa dijagrama se vidi da je toplotna potrošnja poprilično ujednačena u ljetnim mjesecima (krajnja lijeva strana dijagrama). Činjenica je da se toplota u tim mjesecima koristi samo za potrebe tople vode. U zimskim mjesecima potreba za toplotom znatno raste, jer potreba toplote za grijanjem višestruko nadmašuje potrebu za zagrijavanje vode. U tim mjesecima je toplotno opterećenje i najveće, te bi tako kogeneracijski sistem u većini zimskih sati trebao raditi punim intenzitetom. Najviša dnevna toplotna potrošnja u ovom primjeru je 1920 kWh i pojavljuje se u januaru koji je zapravo i najhladniji mjesec u posljednjih 10 godina u Sarajevu. Međutim, nije dovoljno samo na osnovu toplotnih gubitaka i krive toplotnog opterećenja odrediti nazivnu snagu mikrokogeneracijskog sistema, već je potrebno formirati i LDC krivu (krivu trajanja opterećenja). LDC kriva za odabrani stambeni objekat u gradu Sarajevu je prikazana na sljedećoj slici 2:



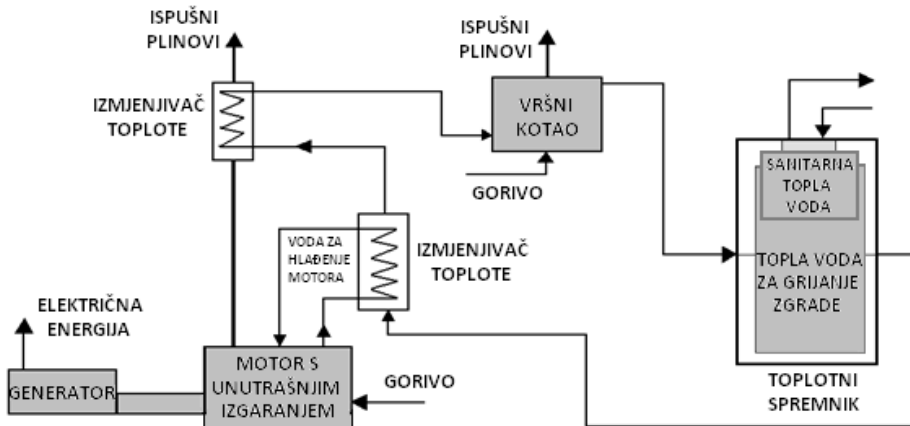
Slika 2. Kriva trajanja opterećenja – LDC kriva [8]

LDC kriva daje informaciju o baznim toplotnim opterećenjima kao i o trajanju vršnih opterećenja. Sa slike se vidi da je opterećenje od 50% maksimalnog prisutno u nešto više od 2200 sati. To znači da se više od 50% toplotnog opterećenja pojavljuje u samo oko 25% sati u toku godine. Sa stanovišta dimenzionisanja kogeneracijskog postrojenja to znači da će njegova maksimalna snaga biti bitno manja od maksimalnog opterećenja. Naime, da bi se zadovoljili tehnički i ekonomski kriteriji upotrebe kogeneracijskog postrojenja potrebno je da ono radi maksimalnom snagom više od 2000 sati godišnje [2]. Kao najoptimalnije rješenje je odabrano da mikrokogeneracijski sistem radi 2500 sati godišnje i to je 45% opterećenje od maksimalnog. Pošto je maksimalno satno toplotno opterećenje za odabrani stambeni objekat 80 kW (zaključeno sa dijagrama prosječne dnevne toplotne potrošnje), određuje se nazivna toplotna snaga mikrokogeneracijskog sistema da je $0,45 \cdot 80 \text{ kW} \approx 35 \text{ kW}$. I sada iz odnosa između toplotne i električne snage kogeneratora za koji se pretpostavlja da iznosi $N=0,7$, dobija se da je električna snaga mikrokogeneracijskog sistema $P_e = P_t \cdot N = 24,5 \text{ kW}$.

Funkcionalna šema mikrokogeneracijskog sistema:
Mikrokogeneracijski sistem se sastoji od četiri glavna elementa, a to su:

- glavni agregat ili pokretački sistem (za naš primjer odabran motor sa unutrašnjim sagorijevanjem sa varijabilnim brojem okretaja),
- električni generator,
- sistem za regeneraciju toplote i
- upravljački i mjerni sistem [9].

Pošto je odabrana nazivna snaga kogeneracijskog postrojenja od 35 kWt puno manja od maksimalnog satnog toplotnog opterećenja koje iznosi 80 kWt i koje se pojavilo kroz posmatrani period, potrebno je ugraditi vršni kotao koji će pokrivati vršna toplotna opterećenja. Pa je sada ukupni učin postrojenja jednak zbiru nazivne snage kogeneracijskog postrojenja i nazivne snage vršnog kotla. Također, zbog moguće pojave viška toplotne energije u ljetnim mjesecima u sistem je potrebno ugraditi i toplotni spremnik koji će pohranjivati taj određeni višak. Funkcionalna šema dimenzionisanog mikrokogeneracijskog sistema je prikazana na slici 3:



Slika 3. Funkcionalna šema mikrokogeneracijskog sistema

Motor sa unutrašnjim sagorijevanjem pogoni generator koji ima funkciju da mehaničko kretanje motora pretvori u električnu energiju. Izduvni gasovi koji nastaju prilikom rada motora se odvede do izmjenjivača toplote u kojem se zagrijava voda. Zagrijana voda se dalje šalje u toplotni spremnik preko vršnog kotla koji se uključuje samo u slučaju kada toplotno opterećenje nadmaši snagu mikrokogeneratora. Iz toplotnog spremnika se ta zagrijana voda koristi za svrhe grijanja objekta i za toplu sanitarnu vodu. Voda se u sistemu cirkuliše preko pumpi, koje nisu prikazane na šemi zbog njene jednostavnosti.

Režim rada mikrokogeneracijskog sistema: Definisanjem režima rada sistema se jednostavno određuje kojom bi toplotnom snagom sistem trebao raditi u određenom vremenu. Da bi se što preciznije definisao režim rada mikrokogeneracijskog sistema polazi se od nekoliko pretpostavki:

- ❖ motor sa unutrašnjim sagorijevanjem iz tehničkih razloga može raditi sa 50% i više nazivne snage;
- ❖ omjer električne i toplotne snage kogeneratora za sve razine snage je isti i iznosi 0,7;
- ❖ koeficijent iskoristivosti iznosi 0,9.

Uzimanjem u obzir ovih pretpostavki, definiše se sljedeći režim rada:

Tabela 2. Režim rada mikrokogeneracijskog sistema za period od godinu dana

Snaga postrojenja [kWt]	Vrijeme rada postrojenja pod određenom snagom [h]
35	4320
20	1440
18	3000

Iz tabele se zaključuje da će mikrokogeneracijski sistem raditi najviše vremena maksimalnom snagom i to u zimskim mjesecima kada su potrebe za toplotnom energijom izuzetno velike, a da će u ljetnim mjesecima sistem raditi pod djelimičnim opterećenjem.

Ekonomska analiza: Da bi se izvršila ekonomska analiza ušteda zbog sopstvene proizvodnje električne energije koju proizvode mikrokogeneracijski sistem, potrebno je prvo proračunati ukupnu godišnju proizvedenu električnu energiju sistema i ukupnu godišnju potrošnju električne energije za odabrani stambeni objekat. Da bi se odredila ukupna godišnja proizvedene električna energija potrebno je prvo odrediti godišnju toplotnu energiju koju sistem proizvede. Iz definisanog režima rada mikrokogeneracijskog sistema (tabela 2) se jednostavno može odrediti vrijednost godišnje ukupne proizvedene toplotne energije:

$$Q_{t.uk.proiz.} = \sum_i^n P_i \cdot t_i = 234000 \text{ kWh} \quad (3.1)$$

Veličine iz formule (3.1) su:

P – snaga postrojenja,

t – vrijeme rada postrojenja pod određenom snagom.

Analogno iz odnosa električne i toplotne snage $P_e = P_t \cdot \eta = P_t \cdot 0,7$, vrijedi i odnos energija:

$$Q_{e.uk.proiz.} = Q_{t.uk.proiz.} \cdot 0,7 = 163800 \text{ kWh} \quad (3.2)$$

Nakon što je određena vrijednost proizvedene električne energije na godišnjem nivou, potrebno je odrediti i njenu godišnju potrošnju. Pošto je prosječna godišnja potrošnja električne energije u BiH po domaćinstvu $\bar{Q}_{e.god.} = 4500 \text{ kWh}$ [3], a odabrani stambeni objekat ima 20 stanova ($n = 20$), iz vrlo jednostavne formule se dobija ukupna godišnja potrošnja električne energije:

$$Q_{e.uk.potr.} = \bar{Q}_{e.god.} \cdot n = 90000 \text{ kWh} \quad (3.3)$$

Pošto je vrijednost $Q_{e.uk.proiz.} > Q_{e.uk.potr.}$, ostvaren je višak električne energije koji se može isporučivati u električnu mrežu uz određenu novčanu naknadu. Taj ostvareni višak iznosi:

$$Q_{e.uk.višk} = Q_{e.uk.proiz.} - Q_{e.uk.potr.} = 73800 \text{ kWh} \quad (3.4)$$

Cijena prodaje električne energije u mrežu za kategoriju mikro-postrojenja (od 2 kWe do 25 kWe) iznosi 85% od prosječne kupovne cijene [10].

$$Prihod_{el.en.} = 0,85 \cdot [Q_{e.uk.vi\text{š}ak} \cdot (0,458 \cdot c_{el.en.LT} + 0,542 \cdot c_{el.en.HT})] \quad (3.5)$$

Cijene električne energije po manjoj i većoj tarifi, koje su određene od strane Elektroprivrede BiH zajedno sa vladom BiH, prikazane su u tabeli 3:

Tariff:	Price [KM/kWh] without PDV:
Lower tariff (LT)	0,084
Higher tariff (HT)	0,168

Tabela 3: Cijena električne energije [10]

I uvrštavanjem svih poznatih vrijednosti u formulu (3.5), dobija se da iznos prihoda zbog sopstvene proizvodnje električne energije iznosi:

$$Prihod_{el.en.} = 9506,65 \text{ KM}$$

Treba napomenuti da je pri proračunu ove vrijednosti prihoda uzet u obzir i PDV.

U slučaju da posmatrani stambeni objekat nema sopstvenu proizvodnju električne energije javio bi se trošak, koji bi iznosio:

$$Trošak_{el.en} = Q_{e.uk.potr.} \cdot (0,458 \cdot c_{el.en.MT} + 0,542 \cdot c_{el.en.VT}) \quad (3.6)$$

$$Trošak_{el.en} = 11657,5 + PDV = 11657,5 + 0,17 \cdot 11657,5 = 13639,3 \text{ KM}$$

što je izuzetno velik trošak.

Sada sabirajući ove dvije posljednje vrijednosti, vidi se da je zbog sopstvene proizvodnje električne energije ostvarena izuzetno velika ušteda na godišnjem nivou u iznosu od 23145,95 KM. Međutim, troškovi potrošnje goriva (konkretno u ovom slučaju plina) su mnogo veći pri radu mikrokogeneracijskog sistema u odnosu na rad centralnog grijanja, što je pokazano u nastavku: Trošak potrošnje plina za mikrokogeneracijski sistem se računa po sljedećoj formuli:

$$Trošak_{potr.pl.CHP} = c_{pl} \cdot V_{uk.pl.} \quad (3.7)$$

Gdje su:

c_{pl} – faktorna cijena plina sa PDV-om (za Sarajevo i za kategoriju domaćinstva ona iznosi $0,84 \frac{\text{KM}}{\text{m}^3}$) [11],

$V_{uk.pl.}$ – ukupna potrošnja plina za mikrokogeneracijski sistem.

Izraz za proračun ukupne potrošnje plina za mikrokogeneracijski sistem je:

$$V_{uk.pl.} = V_{pl.} + V_{pl.vršno} \quad (3.8)$$

gdje su:

$V_{pl.}$ - potrošnja plina mikrokogeneratora,

$V_{pl.vršno}$ - potrošnja plina vršnog kotla.

Ove potrošnje plina se izračunavaju preko sljedećih formula:

$$= \frac{Q_{e.uk.proiz.} + Q_{t.uk.proiz.}}{H_{d.pl.} \cdot \eta_{koga}} \cdot 3600 \quad (3.9)$$

$$= \frac{Q_{th.vršno}}{H_{d.pl.} \cdot \eta_{kotla}} \cdot 3600 \quad (3.10)$$

gdje su:

$H_{d.pl.}$ - donja toplotna moć gasa ($H_{d.pl.} = 38,23 \text{ MJ/m}^3$ – zemni gas iz Rusije),

η_{koga} - efikasnost kogeneracijskog postrojenja ($\eta_{koga} = 0,9$),

$Q_{th.vršno}$ - godišnja proizvedena toplota koju daje vršni kotao (za odabrani slučaj $Q_{th.vršno} = 83280 \text{ kWh}$),

η_{kotla} - efikasnost vršnog kotla ($\eta_{kotla} = 0,8$).

Pošto su poznate sve veličine u formulama (3.9) i (3.10) dobijene su sljedeće vrijednosti:

$$V_{pl.} = 41621,8 \text{ m}^3/\text{god}$$

$$V_{pl.vršno} = 9802,8 \text{ m}^3/\text{god}$$

Sada uvrštavanjem ove dvije vrijednosti u izraz (3.8), dobija se:

$$V_{uk.pl.} = 51424,6 \text{ m}^3/\text{god}$$

Konačno, po formuli (3.7) trošak potrošnje plina za mikrokogeneracijski sistem iznosi:

$$Trošak_{potr.pl.CHP} = 43196,65 \text{ KM}$$

U slučaju odvojene proizvodnje električne i toplotne energije, za grijanje objekta koristio bi se klasični kotao za centralno grijanje, a električna energija bi se kupovala iz mreže. Tada se potrošnja goriva svodi samo na potrošnju za kotao. Pa godišnja potrošnja goriva u tom slučaju biva:

$$= \frac{Q_{th.potr.}}{H_{d.pl.} \cdot \eta_{kot}} \cdot 3600 \quad (3.11)$$

gdje je:

$Q_{th.potr.}$ - ukupna godišnja potrebna toplota (za odabrani slučaj

$Q_{th.potr.} = 297690 \text{ kWh}$),

pa se dobija:

$$V_{pl.kot.} = 35072,45 \text{ m}^3$$

Sada se može izračunati i trošak potrošnje plina za slučaj centralnog grijanja:

$$Trošak_{potr.pl.CH} = c_{pl} \cdot V_{pl.kot.} = 29460,85 \text{ KM} \quad (3.12)$$

Vidi se da je $Trošak_{potr.pl.CH} > Trošak_{potr.pl.CH}$, međutim kada se trošku goriva za centralno grijanje doda trošak potrošnje električne energije, onda taj ukupni trošak iznosi:

$$Trošak_{uk.CH} = Trošak_{potr.pl.CH} + Trošak_{el.en} = 43100,15 \text{ KM} \quad (3.13)$$

što je veće od troška u slučaju zajedničke proizvodnje toplotne i električne energije:

$$Trošak_{uk.CH} = Trošak_{potr.pl.CH} - Ušteda_{el.en} = 20050,7 \text{ KM} \quad (3.14)$$

I ovim je djelimično dokazana ekonomska isplativost u mikrokogeneracijski sistem, jer od tekućih troškova postoje još i troškovi za održavanje sistema, koji su nešto veći kod mikrokogeneracijskog sistema u odnosu na sistem centralnog grijanja, ali u neznatnoj mjeri da bi uticali na već dokazanu ekonomsku isplativost.

4. ZAKLJUČAK

Na osnovu detaljnog proračuna proizvedene i potrošene električne i toplotne energije, potrošnje goriva, kao i cjelokupne ekonomske analize za dva slučaja (slučaj mikrokogeneracijskog sistema i slučaj odvojene proizvodnje toplotne i električne energije) može se zaključiti da su potrošnja goriva, troškovi održavanja i investicijski troškovi za mikrokogeneracijsko postrojenje veći od troškova za slučaj odvojene proizvodnje toplotne i električne energije. Međutim bitne prednosti mikrokogeneracijskog postrojenja su vlastita proizvodnja električne energije na kojoj se ostvaruje velika ušteda koja kompenzuje sve navedene troškove i znatno smanjenje emisije štetnih gasova u okolinu, što bi našoj državi trebalo dati veliki podstrek da se u budućnosti sve više primjenjuju ovakve vrste postrojenja.

LITERATURA

- [1] Wikipedija (2017); Kogeneracija; [internet] dostupno na: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Kogeneracija>
- [2] Lipošćak M. (2002); *Mikrokogeneracijsko postrojenje u stambenom sektoru*; Diplomski rad; Zagreb: Fakultet strojarstva i brodogradnje u Zagrebu; dostupno na: http://powerlab.fsb.hr/lifecrochp/pdf/R6_1.pdf
- [3] Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine (2015): *Anketa o potrošnji energije u kućanstvima u BiH*; Sarajevo, oktobar 2015.; dostupno na: <http://www.bhas.ba/tematskibilteni/PotrosnjaEnergijeFinalHR.pdf>
- [4] Mašinski fakultet Sarajevo, Bosna-S d.o.o Sarajevo i Enova d.o.o Sarajevo: *Studija opravdanosti snabdijevanja toplinskom energijom iz TE Kakanj područja do Istočnog Sarajeva*, Sarajevo, maj 2017.
- [5] Fakultet strojarstva i brodogradnje u Zagrebu: *Proračun gubitaka topline*; [internet] dostupno na: <https://www.fsb.unizg.hr/termolab/nastava/IZ-Proracun%20gubitaka%20topline-v02.pdf>
- [6] Mašinski fakultet Sarajevo: *Projekat centralnog grijanja*; Sarajevo, Mašinski fakultet Sarajevo, januar 2019.
- [7] Federalni hidrometeorološki zavod BiH: *Klimatološka analiza godina, 2019*; dostupno na: <https://www.fhmzbih.gov.ba/>
- [8] ResearchGate (2018); *Load duration curve*; [internet] dostupno na: https://www.researchgate.net/figure/Load-duration-curve-LDC-and-heat-production-units-supplying-the-DH-network-The-LDC_fig1_318203805
- [9] Milovanović Z., 2012. *Parne turbine za kogeneracijsku proizvodnju energije*, Univerzitet u Banjoj Luci, Mašinski fakultet Banja Luka,
- [10] EPBiH; *Kalkulator*; [internet] dostupno na: <https://www.epbih.ba/stranica/racuni-i-placanje#kalkulator>
- [11] Sarajevo gas; *Cijene gasa*; [internet] dostupno na: http://www.sarajevogas.tech.ba/wordpress/?page_id=86&fbclid=IwAR3TqV_THFwCbW6EiQsKsD7-PynjdldGPcW_W8ldx3L--5hKFpMo0Df5Kdk

**UPRAVLJANJE STRESOM KOD RUKOVODILACA I ZAPOSLENIKA
U JAVNOJ UPRAVI**

**STRESS MANAGEMENT OF MANAGERS AND EMPLOYEES IN THE
PUBLIC MANAGEMENT**

Pregledni znanstveni članak

*Doc. dr. Suada Kuljaninović**

*Prof. dr. Fahrudin Fehrić**

Sažetak

U turbulentnom vremenu globalizacije, tranzicije i tržišnog načina privređivanja svi poslovni subjekti, kao i njihovi rukovodioci i zaposlenici, izloženi su promjenama koje izaziva stres, pa se sa sigurnošću može reći da su ove promjene, jedan od njegovih najčešćih uzročnika. Nivo stresa zavisi od vrste promjena koje se provode i njihovih posljedica. Stres je općenito, a isto tako i na radnom mjestu, kompleksan fenomen koji ima čitav niz uzroka i posljedica na individualno i organizacijsko ponašanje. U ovom radu je detaljno analizirano upravljanje stresom rukovodilaca i zaposlenika. Ustanovljena je uloga upravljanja stresom u upravi, primjena mjera efektivnog i efikasnog upravljanja stresom, i predložene su aktivnosti za njegovo unapređenje u budućnosti. Radom se dokazalo da je efektivno i efikasno upravljanje stresom jedan od ključnih faktora za uspješno dugoročno poslovanje bilo koje organizacije. U prvom dijelu rada obrađene su teorijske postavke upravljanja stresom u organizaciji, a u drugom dijelu urađeno je istraživanje kvaliteta upravljanja stresom kod rukovodilaca i zaposlenika. Na kraju rada navedeni su prijedlozi aktivnosti za unapređenje upravljanja stresom u organizacijama. Ova spoznaja, stečena na osnovu rezultata istraživanja, može poslužiti poslovnim subjektima, a i njihovim interesnim grupama, u kreiranju stabilne, dugoročno uspješne organizacije sa zdravom radnom klimom, u sve zahtjevnijem i izazovnijem poslovnom okruženju.

Ključne riječi: stres, upravljanje stresom, uticaj stresa, rukovodioci, zaposlenici.

** Fakultet za upravu-privredna članica, Univerzitet u Sarajevu. E-mail: suadak@gradzivinice.ba*

**Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku. E-mail: ffehric@hotmail.com,*

Abstract

In turbulent times of globalisation, transition and market economy all business subjects, as well as their managers and employees, are exposed to changes which cause stress and it can be said with certainty that changes are one of its most frequent causes. The level of stress depends on the type of changes that are being made and on their consequences. Stress in general, as well as the work stress, is a complex phenomenon that has a wide range of causes and consequences on individual and organisational behaviour. This work was an attempt to analyze the stress management of managers and employees. The role of stress management in an organisation is established, along with application of the measures of effective stress management and the activities for its improvement in the future are proposed. This work proved that effective and efficient stress management is one of the key factors for successful long-term business of any organisation. In first part of this work theoretical settings of stress management in an organisation are processed, and the second part research of quality of stress management of managers and employees is conducted. At the end of the work there is a proposal of activities for improvement of stress management in organisations. This cognition, acquired on the basis of the results of this research, can be useful for business subjects, as well as all the stakeholders, in creating a stable, long-term successful organisation with a healthy working climate in more demanding and more challenging business environment.

Key words: stress, stress management, influence of stress, managers, employees.

1. UVOD

Kao fenomen pojam stresa se tek od nedavno intenzivnije počeo pojavljivati u domaćoj i stranoj literaturi, pa je tako i njegov uticaj na rukovodioce i zaposlenike u javnom i privatnom sektoru, još uvijek prilično nepoznat, a značajno utiče na poslovanje svih organizacija, kako javnih, tako i privatnih. Činjenica je da je upravljanje stresom među novijim oblastima u upravi, i još uvijek je nedovoljno istraženo kao fenomen. Bez dobrog poznavanja problematike upravljanja stresom u bilo kojoj organizaciji nema ni zdrave radne atmosfere, a samim time niti efikasnog poslovanja u budućnosti. Pojava stresa kod pojedinca na radnom mjestu može prouzrokovati niz štetnih fizioloških, psiholoških i biheviorističkih reakcija na situacije u kojima zahtjevi radnih aktivnosti, nisu u skladu s njegovim sposobnostima, mogućnostima i potrebama. Stres predstavlja tjelesni i

psihički napor koji pojedinac osjeća i posljedica je uticaja faktora iz okruženja. Vrlo često stres se povezuje sa zahtjevima i ljudskim resursima. Zahtjevi se odnose na odgovornosti, pritiske, obaveze i neizvjesnosti sa kojima se zaposlenici susreću u radnom okruženju, a resursi su stvari pod kontrolom pojedinca koji se mogu koristiti u rješavanju zahtjeva. Može se dakle sa velikom sigurnošću reći da stres predstavlja prijetnju, stvarnu ili potencijalnu, fiziološkom ili psihološkom integritetu pojedinca. Definirajući stres kao potencijalnu prijetnju, shvatamo da je stres gotovo pa neizbježan, pogotovo u modernom vremenu sve više rastuće konkurencije, veće informisanosti i bržeg protoka informacija, i samim tim većih zahtjeva od strane ciljnih grupa čije zahtjeve nastojimo zadovoljiti. Danas se, više nego ikada prije, govori o stresu, kako u formalnim tako i u neformalnim razgovorima. Skoro da nema osobe koja tvrdi da ne osjeća posljedice stresa po svoje zdravlje. Većina ljudi poznaje neke od elemenata stresa i ima svoje shvatanje šta je to stres u stvari, ali rijetki uspijevaju da objektivno sagledaju ovu pojavu i kvalitetno je analiziraju. Kada govorimo o poslovima javne uprave, njenom značaju i faktorima koji utiču na odvijanje poslova u upravi, veoma kompleksan stres u ovoj oblasti je neizbježan, i ostavlja ogromne posljedice na cjelokupno ponašanje i život zaposlenika, i to najprije zbog dužine radnog vijeka provedenog na poslu.

2. UPRAVLJANJE STRESOM U ORGANIZACIJI UPRAVE

U posljednje vrijeme prisutnost stresa u bilo kojoj organizaciji, zaokuplja posebnu pažnju da se ovoj pojavi i njenom kontrolisanju posvećuje veća pažnja kako u javnom, tako i u privatnom sektoru. To podrazumijeva učenje ili sticanje vještina prepoznavanja stanja stresa i upravljanja sopstvenim životom uprkos stresorima sa kojima se konstantno susrećemo, kroz kontrolisanje i smjenjivanje njihovog uticaja (Zvizdić, 2009). Vještine naučene kroz adekvatan tretman omogućuju svakom pojedincu da efikasno izlazi na kraj s teškim situacijama s ciljem da se osjeća bolje i povrati osećaj kontrole u vlastiti život. Svi se slažu da je intelektualni kapital najveća vrijednost bilo koje organizacije. Većina se slaže i sa time da zadovoljna i zdrava radna okolina, znači veću efikasnost i kvalitetnije pružanje usluga. Međutim, zakonski ili postavljeni rokovi, sve veća konkurencija, konfrontacija, konflikt, termini su koji nas dovode do pitanja drže li poslovne organizacije pod kontrolom stres (Omazić, 2008)? Stresna je svaka situacija koja zahtijeva prilagođavanje organizma, a tzv. "menadžerska bolest" je pojam koji se danas sve više spominje, a predstavlja skup simptoma koji nastaju kao posljedica dugotrajne izloženosti stresu na poslu, što je u današnje vrijeme neminovnost i sastavni dio života skoro svakoga od nas.

Danas za poslovni uspjeh nisu dovoljne samo stručne i profesionalne kompetencije i iskustvo, niti su dovoljne osobine kao što su samodisciplina, sposobnost i sistemski rad, nego je više nego ikad prije potrebna i sposobnost kontrolisanja negativnih osećaja kao što je stres i napetost. Svi ljudi u današnjem svijetu, naročito oni koji rade u javnom sektoru čiji posao uveliko ovisi i od veoma kompleksnim političkih prilika u našoj zemlji, izloženi su razornom djelovanju stresa, i morali bi da upoznaju vlastiti način reagovanja na stres da bi u svoj repertoar ponašanja mogli da uključe ponašanja djelotvornija od onih koja su ih dovela u to stanje. Organi uprave koristeći se raznim metodama, procedurama i tehnikama u okviru cjelokupne organizacije, nastoje upravljati i stresom. U privatnom sektoru krizni menadžment treba shvatiti kao „posebnu formu upravljanja preduzećem od najvišeg prioriteta, čiji bi zadatak bio da izbjegne ili savlada sve one procese preduzeća, koji bi inače bili u stanju da supstancijalno ugroze ili čak onemoguće dalji opstanak preduzeća“ (Bockenforde, 1991). Anticipativno upravljanje krizom ili anticipativni krizni menadžment prevashodno podrazumijeva spektar aktivnosti na preventivnom djelovanju, odnosno blagovremenom uočavanju prvih simptoma krize, kao i adekvatnu i odlučnu reakciju na pojavu prvih simptoma krize poslovanja (Softić, 2011).

Organizacijska kultura se može opisati kroz šest osnovnih dimenzija (Timmons, 2007):

- Organizacija rada (odnosi se na stepen organiziranosti organa uprave i na efikasnost u provođenju radnih ciljeva i procedura).
- Standardi – u kojoj mjeri rukovodioci vrše pritisak na zaposlenike radi ostvarenja odličnih rezultata i ostvarenja visokih standarda u svakodnevnom radu.
- Opredijeljenost – do koje mjere se zaposlenici osjećaju posvećeni ciljevima organizacije.
- Odgovornost – do koje mjere zaposlenici osjećaju odgovornost za ostvarivanje postavljenih ciljeva bez konstantnog nadzora supervizora.
- Priznanje – do koje mjere zaposlenici osjećaju da su prepoznati njihovi rezultati za dobro obavljen posao, umjesto stalnog kažnjavanja za propuste u radu.
- Esprit de corps – do koje mjere zaposlenici osjećaju timski duh, koheziju i blagodati zajedničkog rada.

Ono što posebno utiče na prevenciju stresa svakako je organizacijska kultura i međuljudski odnosi u preduzeću. Odnosi među zaposlenicima kako po vertikalnoj, tako i po horizontalnoj liniji treba da budu zasnovani na principima povjerenja, otvorenosti i spremnosti na neposredne međusobne komunikacije. Ovakva radna atmosfera pruža podršku učesnicima,

omogućava participaciju u donošenju važnih odluka i postavljanju zajedničkih ciljeva. Organizacijsku harmoniju grade i spone između organizacija gdje zaposlenici rade i njihovih porodica. Više je nego jasno da se stres ne može sasvim izbjeći u životu i radu bilo koje organizacije. Međutim, ono što je posebno važno jeste to da rukovodioci bilo kojeg nivoa, kao i svaki zaposleni moraju intenzivno raditi na tome da umanje intenzitet i štetne posledice raznih stresora, kako u okviru svog radnog mjesta tako i organa u kojem su uposleni . U ovom smislu možemo razlikovati dvije vrste strategija koje sačinjavaju program upravljanja stresom: lična strategija i organizaciona strategija (Tasić, 2011). Ove dvije strategije su kompatibilne jedna sa drugom i ne mogu se međusobno odvajati jedna od druge. Strategija izbjegavanja uključuje generalno ignorisanje uzroka konflikta dozvoljavajući da se konflikt nastavi, ali pod određenim kontrolisanim uslovima. Tri različite metode se izdvajaju u filozofiji izbjegavanja: nepridavanje pažnje, fizičko razdvajanje i ograničena interakcija. Strategija difuzije pokušava dobiti na vremenu, dok konflikt među zaposlenim u organizaciji izgubi na intenzitetu emocionalnog naboja ili na važnosti. Ova metoda uključuje rješavanje manjih pitanja neslaganja, ali dozvoljava većim pitanjima da se mijenjaju i smanjuju na važnosti tokom vremena. Posebno dvije tehnike su klasifikovane kao strategije difuzije: ublažavanje i kompromis. Strategija konfrontacije je strategija rješavanja konflikta i razlikuje se od strategija izbjegavanja i difuzije u tome što se izvori konflikta i stresa identifikuju i ispituju, što naglašava postignuće zajedničkih ciljeva grupa ili pojedinaca u konfliktu. Tri menadžment tehnike su okarakterizovane kao metode konfrontacije (suočavanja): međusobna razmjena osoblja, naglasak na superordinirane ciljeve i sastanci za rješavanje problema i suočavanje (Marume, et. al, 2016). Ako analiziramo prednje navedeno, možemo navesti dvije vrste programa koje sprovode organizacije u ovu svrhu: programi za pomoć zaposlenima i programi obučavanja za upravljanje stresom. Pored navedenih postoje i organizacione metode upravljanja stresom koje su usmjerene na otklanjanje izvora stresa. One podrazumijevaju promjene u organizacijskoj strukturi, definisanju uloga (otklanjanje nekonzistentnosti i protivrječnosti u zahtjevima), dizajnu radnog mjesta, stilu rukovodioca, zatim promjene u organizacionoj klimi i kulturi, razvoju rada i karijere, uspostavljanju dobrih komunikacija i kontinuirano učenje i individualni razvoj.

3. ISTRAŽIVANJE UPRAVLJANJA STRESOM KOD RUKOVODILACA I ZAPOSLENIKA

Istraživanje obuhvata ispitivanje tj. anketiranje neposrednih rukovodilaca i zaposlenika u javnoj upravi u Bosni i Hercegovini, o njihovoj

kvaliteti upravljanja stresom na radnom mjestu. Cilj je dobiti objektivne i tačne informacije od obje ove grupe o pojedinim elementima ličnog upravljanja stresom radi uporedne analize, izvlačenja korisnih zaključaka i na kraju dobijanja bitnih informacija za formulisanje prijedloga mogućih načina i aktivnosti za poboljšanje upravljanja stresom u organima uprave. Prva skupina ispitanika su rukovodioci (srednjeg i višeg nivoa), a druga skupina su svi ostali zaposlenici u organu uprave. Kao instrument u provođenju istraživanja korištene su ankete iz knjige „Razvijanje menadžment vještina“ (Whetten i Cameron, 2011:106-111). Istraživački dio se, dakle, sastoji iz 4 ankete od kojih svaka od njih predstavlja jedan od segmenata upravljanja stresom. Sveukupna slika upravljanja stresom stvara se ukrštanjem rezultata dobijenih iz ranije spomenutih anketa. Odgovori koji su ponuđeni ispitanicima su postavljeni u rasponu 1-6, 0-4 i 1-3 respektivno. Analiza sprovedenih istraživanja je u statističkom programu za obradu podataka SPSS 24.

Empirijska analiza stavova rukovodilaca o upravljanju stresom

U ovom dijelu rada obrađeni su podaci prikupljeni od rukovodilaca u javnoj upravi Bosne i Hercegovine. Uzorak koji je prikupljen obuhvata 20 ispitanika, koji su odgovarali na postavljena pitanja iz ankete. Prvi dio anketnog upitnika odnosi se na demografske podatke, a drugi dio upitnika odnosi se isključivo na pitanja vezana za upravljanje stresom, koja su postavljena po različitim skalama, od 1-6, od 0-4 i od 1-3.

U demografskom dijelu upitnika su predstavljeni osnovni podaci o ispitanicima. Analiza podataka prikupljenih od menadžera je pokazala da se u ispitanom uzorku nalazi 75% osoba muške populacije i 25% osoba ženske populacije. Prikupljeni podaci pokazuju da se u uzorku najviše nalazi ispitanika-menadžera između 30 i 40 godina starosti, i to 45%, a zatim 35% ispitanika je dobi od 40 do 50 godina. Njih 15% je dobi od 50 i više godina, dok je najmanje ispitanika bilo dobi između 20 i 30 godina, odnosno samo jedan ispitanik ili 5% od ukupnog uzorka. Analiza prikupljenih podataka o stručnoj spremi ispitanika-menadžera je pokazala da je 70% menadžera koji posjeduju diplomu VSS, a 30% onih menadžera koji imaju zvanje magistar ili doktor nauka. U anketi nije bilo onih menadžera koji imaju zvanje SSS što je i logično s obzirom da se uglavnom rukovodeće funkcije u javnoj upravi povjeravaju isključivo visoko kvalifikovanim kadrovima. Analiza prikupljenih i obrađenih podataka pokazuje da je dužina radnog staža ispitanika-menadžera u najčešćem slučaju između 10 i 20 godina, njih 35%, zatim između 5 i 10 godina, njih 30%, a 20 godina i više radnog staža ima njih 25%.

Rezultati prikupljenog uzorka rukovodilaca o upravljanju stresom. Ovaj dio rada odnosi se prvenstveno na predstavljanje rezultata istraživanja upravljanja stresom kod rukovodilaca i sastoji se iz 3 cjeline tj. rezultata odgovora rukovodilaca na postavljene ankete: procjena upravljanja stresom, procjena upravljanja vremenom i tipologija ličnosti. 1 - Apsolutno se ne slažem, 2 - Ne slažem se, 3 - Donekle se ne slažem, 4 - Donekle se slažem, 5 - Slažem se, 6 - Apsolutno se slažem.

Tabela 1: Procjena upravljanja stresom kod rukovodilaca

Pitanja	N	Mi n	Ma x	Mo d	Me d	Art. sr.	St. dev.	Kf. Var.
1. Koristim efektivne metode upravljanja vremenom kao npr. mjerenje vremena za određeni posao, pravljenje lista sa obavezama, definisanje prioriteta	20	1	6	4	4	3,95	1,356	0,343
2. Upraznjavam redovne fizičke aktivnosti	20	1	5	4	2	2,60	1,314	0,505
3. Praktikujem prijateljski odnos baziran na povjerenju sa osobom sa kojom mogu podijeliti moje frustracije.	20	1	6	4	4	3,95	1,276	0,323
4. Poznajem i nastojim primijeniti nekoliko trenutnih opuštajućih tehnika kao što su duboko disanje i opuštanje mišića	20	1	5	4	3	3,15	1,309	0,415
5. Nastojim učvrstiti svoje prioritete tako da manje prioritetne stvari ne istisnu one više bitne.	20	1	6	5	4,5	4,05	1,317	0,325
6. Održavam balans u svom životu slijeđenjem različitih interesa van posla.	20	1	6	4	4	4,10	1,294	0,314
7. Održavam kvalitetan profesionalni odnos sa nekim ko služi kao moj mentor ili savjetnik.	20	1	6	2	3	2,95	1,432	0,485
8. Efektivno koristim druge zaposlenike u ispunjavanju radnih zadataka.	20	2	6	4	4	3,95	0,945	0,239
9. Ohrabrujem druge da iznesu preporučena rješenja, ne samo pitanja, kada dođu kod mene sa problemima ili pitanjima.	20	1	6	5	5	4,35	1,531	0,352
10. Trudim se da redefiniram probleme kao prilike za napredak.	20	1	6	5	5	4,30	1,490	0,346
Valid N	20							

Izvor: Obrada autora u statističkom programu SPSS 24.

Na osnovu prikupljenih i analiziranih rezultata istraživanja, jasno se vidi da rukovodioci organa uprave u prioritet svog djelovanja postavljaju ohrabriranje drugih da iznesu i svoja mišljenja u rješavanju određenih

problema, a ne samo da postavljaju pitanja, kada dođu zbog određenih problema kod svojih pretpostavljenih. Rukovodioci priznaju da nedovoljno pažnje posvećuju održavanju programa fizičke aktivnosti. Standardne devijacije pokazuju da se radi o umjerenim odstupanjima oko aritmetičke sredine. Koeficijenti varijacije, pokazuju da se radi o umjerenom heterogenoj grupi odgovora na postavljenu tvrdnju.

Tabela 2: Procjena upravljanja vremenom kod rukovodilaca sekcija 1

Pitanja	N	Mi n	Ma x	Mo d	Med .	Art. Sr.	St. dev.	Kf. Var.
1. Radni materijal pregledam selektivno i brzo dok ne pronađem ono što je bitno, a onda to naglašavam.	20	2	4	3	3	3,10	0,78	0,251
2. Svakodnevno sačinjavam listu poslova koje trebam obaviti	20	1	4	4	4	3,35	0,875	0,261
3. Sve akte čuvam na svom odgovarajućem mjestu u svom radnom prostoru.	20	1	4	3	3	3,25	0,910	0,28
4. Prioritet su mi zadaci koje trebam obaviti u zavisnosti od njihove važnosti i hitnosti.	20	2	4	4	4	3,60	0,681	0,189
5. Fokusiram se na samo jedan bitan zadatak, ali radim više trivijalnih zadataka odjednom kao npr. potpisivanje akata dok razgovaram na telefon.	20	0	4	3	3	2,75	1,293	0,470
6. Sačinjavam popis kratkih zadataka za obaviti.	20	0	4	2	2	1,90	1,410	0,742
7. Krupnije polove (projekte) podijelim na manje, odvojene faze.	20	0	4	4	4	3,00	1,298	0,432
8. Analiziram kojih 20% mojih poslova će proizvesti 80% rezultata.	20	2	4	3	3	3,00	0,795	0,265
9. Najbitnije zadatke završavam u svoje najoptimalnije vrijeme u toku dana.	20	1	4	3	3	3,25	0,786	0,242
10. Predviđam određeno vrijeme tokom svakog dana kada mogu raditi bez ometanja.	20	0	4	3	2	1,90	1,334	0,702
11. Ne odgađam poslove. Radim danas ono što se od mene očekuje.	20	2	4	3	3	3,30	0,657	0,199
12. Iskorištenost svoga vremena pratim sa uređajima kao što je dnevnik vremena.	20	0	4	3	2	1,90	1,334	0,702
13. Rokove postavljam sam sebi..	20	1	4	4	3,5	3,20	1,005	0,314
14. Uvijek radim nešto produktivno	20	1	4	3	3	3,00	0,973	0,324
15. Previše vremenski zahtjevan posao u obavljam u određeno	20	1	4	2	2,5	2,70	1,031	0,381

vrijeme u toku dana.								
16. Svaki dan završim bar jedan bitan posao..	20	1	4	4	3	3,25	0,851	0,261
17. Jedan dio vremena tokom dana planiram samo za sebe (za planiranje, meditiranje, molitvu, tjelovježbe).	20	0	4	3	2,5	2,20	1,361	0,618
18. Samo u određeno vrijeme tokom dana, brinem o poslovnim strvarima, ne svo vrijeme.	20	0	4	2	2	1,80	1,105	0,614
19. Jasno sam definisao/la dugoročne ciljeve prema kojima radim.	20	1	4	4	3	3,15	0,875	0,278
20. Stalno pokušavam pronaći neke varijante da iskoristim svoje vrijeme efikasnije.	20	0	4	4	3	3,00	1,170	0,39
Valid N	20							

Izvor: Obrada autora u statističkom programu SPSS 24.

Prikupljeni i analizirani rezultati istraživanja pokazuju da rukovodioci, kod upravljanja vremenom, kao prioritet postavljaju zadatke koje trebaju obaviti u zavisnosti od njihove važnosti i hitnosti. Također, ne slažu se sa tvrdnjom da brinu o poslovnim aktivnostima samo u određeno vrijeme tokom dana, već smatraju da se brinu svo vrijeme. Standardne devijacije pokazuju da se radi o umjerenim odstupanjima oko aritmetičke sredine. Koeficijenti varijacije nisu konstantni tj. variraju od 18,9% na 4. pitanju do čak 74% na 6. pitanju. Međutim, u prosjeku ovi koeficijenti pokazuju da se radi o umjereno heterogenoj grupi odgovora na postavljenu tvrdnju.

Tabela 3: Procjena upravljanja vremenom kod menadžera sekcija 2

Pitanja	N	Min	Ma x	Mo d	Med	Art. Sr.	St. Dev.	Kf. Var.
1. Održavam rutinske sastanke na kraju dana.	20	1	4	2	2,5	2,60	0,940	0,361
2. Sve kraće sastanke održavam stojeći.	20	0	4	2	2	2,25	1,118	0,497
3. Na početku svakog sastanka postavim vremenske okvire.	20	0	4	3	3	2,30	1,218	0,529
4. Otkazujem zakazane sastanke koji nisu neophodni.	20	0	4	3	3	2,40	1,314	0,547
5. Za svaki sastanak iaam napisanu agendu	20	0	4	4	3	2,85	1,348	0,472
6. Držim se agende i stignem zaključiti svaku stavku.	20	0	4	4	3	3,05	1,099	0,360
7. Provjeravam da je neko zadužen da vodi zapisnik i da prati vrijeme na svakom sastanku.	20	0	4	3	2,5	2,20	1,196	0,543
8. Sve sastanke započinjem na vrijeme.	20	1	4	4	4	3,30	1,031	0,312
9. Zapisnik sa sastanka je spreman	20	1	4	3	3	2,85	0,875	0,307

odmah nakon njegovog završetka i nastojim da se ubrzo nakon toga obavi i kontrola istog.								
10. Kada mi zaposlenici dođu sa određenim problemom, tražim i od njih da predlože moguće rješenje.	20	2	4	3	3	3,30	0,657	0,199
11. Goste mog ureda primam van ureda ili na ulazu.	20	0	4	3	2	2,00	1,214	0,607
12. Idem u urede zaposlenika u najoptimalnije vrijeme, tako da mogu kontrolisati kada odem.	20	0	4	3	3	2,50	1,235	0,494
13. Ostavljam najmanje četvrtinu dana slobodnom od sastanaka i imenovanja koje ne mogu kontrolisati.	20	0	4	3	2,5	2,40	1,231	0,513
14. Zadužio sam određenu osobu da može odgovarati na moje pozive i pozdravljati posjetioce bar neko vrijeme.	20	0	3	3	2	1,90	1,071	0,563
15. Imam na raspolaganju jedno mjesto gdje mogu raditi bez ometanja.	20	1	4	3	3	2,70	0,923	0,341
16. Uradim nešto konkretno sa svakim komadom papira kojim rukujem.	20	1	4	3	3	2,95	0,759	0,257
17. Svoje radno mjesto nastojim održavati čistim i urednim od svih materijala osim onih na kojima radim.	20	1	4	3	3	3,20	0,834	0,261
18. Delegiram zadatke.	20	2	4	3	3	3,00	0,649	0,216
19. Specificiram iznos lične inicijative koju želim drugi da preuzmu kada im dodijelim zadatak.	20	1	4	3	3	3,10	0,788	0,254
20. Dozvoljavam drugima da dobiju zasluge za zadatke koje ispune.	20	2	4	3	3	3,40	0,598	0,176
Valid N	20							

Izvor: Obrada autora u statističkom programu SPSS 24.

Na osnovu prikupljenih i analiziranih rezultata istraživanja upravljanja vremenom kod rukovodilaca, uočava se da su isti spremni da dozvole drugima da dobiju zasluge za zadatke koje ispune. Također, rukovodioci ne misle da u organizaciji imaju nekog drugog ko može odgovarati na njihove pozive i pozdravljati posjetioce bar neko vrijeme. Standardne devijacije pokazuju da se radi o umjerenim odstupanjima oko aritmetičke sredine.

Koeficijenti varijacije variraju od 17,6% na 20. izjavi do 56,3% na 14. izjavi, a u prosjeku pokazuju da se radi o umjerenom heterogenoj grupi odgovora na postavljenu tvrdnju.

Rezultati prikupljenog uzorka rukovodilaca o procjeni ličnosti. U ovom dijelu rada su predstavljeni rezultati ankete o procjeni ličnosti rukovodilaca. Skala koja se koristi pri ovoj anketi je:

- 1 - Izjava nije uopšte tipična za mene
- 2 - Izjava je donekle tipična za mene
- 3 - Izjava je veoma tipična za mene.

Tabela 4: Tip „A“ inventar ličnosti

Pitanja	N	Mi n	Ma x	Mo d	Med .	Art. sr.	St. dev.	Kf. Var.
1. Najveća satisfakcija za mene dolazi od obavljanja poslova bolje od ostalih.	20	1	3	2	2	1,80	0,768	0,426
2. Nastojim da okrenem temu razgovora na stvari za koje sam zainteresovan.	20	1	3	2	2	2,30	0,657	0,285
3. Tokom razgovora, često stisnem šaku, kuckam po stolu, ili udaram šakom jedne ruke u dlan druge ruke radi naglašavanja.	20	1	3	1	1	1,40	0,681	0,486
4. Krećem se, hodam, i jedem brzo.	20	1	3	2	2	2,20	0,696	0,316
5. Imam osjećaj da mogu ostvariti više od drugih.	20	1	3	2	2	2,30	0,571	0,248
6. Osjetim krivicu kada se opustim ili ne radim ništa po par sati ili dana.	20	1	3	3	2,5	2,30	0,801	0,348
7. Nije potreban veliki razlog da bi me neko naljutio.	20	1	3	2	2	1,80	0,768	0,426
8. Osjećam nestrpljenje zbog brzine kojom se većina događaja odvija.	20	1	3	2	2	2,10	0,553	0,263
9. Važno mi je da imam više od drugih.	20	1	3	1	1	1,50	0,607	0,404
10. Jedan segment mog života (npr. posao, briga o porodici, škola) dominira nad svim ostalima.	20	1	3	3	2	2,20	0,768	0,349
11. Kajem se zbog toga što ne mogu da kontrolišem svoj temperament.	20	1	3	1	1,5	1,80	0,894	0,496
12. Požurujem govor drugih govoreći: „Aha“ , „Da,da“ ili završavajući rečenice umjesto njih.	20	1	3	3	2	2,10	0,852	0,405
13. Ljudi koji izbjegavaju konkurenciju i nemaju takmičarski duh, imaju nizak nivo samosvjesnosti.	20	1	3	2	2	1,65	0,587	0,355
14. Da biste uradili nešto dobro, morate se koncentrisati samo na to i spriječiti sva odvlačenja pažnje.	20	1	3	2	2	2,10	0,641	0,305
15. Mislim da mi tuđe greške prave mnogo bespotrebnih frustracija.	20	1	3	3	3	2,45	0,686	0,28
16. Ne mogu podnijeti da gledam druge kako obavljaju zadatke koje ja mogu brže odraditi.	20	1	3	2	2	2,20	0,696	0,316
17. Napredak ukarijeri je moj veliki	20	1	3	3	2,5	2,40	0,681	0,283

lični cilj.								
18. osjećam da nemam dovoljno vremena da vodim dobro uravnotežen život.	20	1	3	2	2	1,70	0,657	0,386
19. Frustracije sopstvenim nedostacima iznosim drugima.	20	1	3	1	1	1,40	0,681	0,486
20. Često pokušavam raditi dvije ili više stvari u isto vrijeme.	20	1	3	2	2	2,10	0,718	0,342
21. Kada susretnem takmičarsku osobu, osjetim potrebu da je izazovem.	20	1	3	2	2	1,90	0,718	0,378
22. Nastojim da popunim svoje slobodno vrijeme mislima i aktivnostima povezanim sa poslom (ili školom ili brigom o porodici).	20	1	3	2	2	2,00	0,725	0,362
23. Često sam razočaran u nepravdu života.	20	1	3	2	2	2,00	0,459	0,229
24. Mučno mi je čekati u redu.	20	1	3	3	2,5	2,30	0,801	0,348
Valid N	20							

Izvor: Obrada autora u statističkom programu SPSS 24.

Gore navedeni, prikupljeni i analizirani, rezultati istraživanja o procjeni ličnosti rukovodilaca pokazuju da rukovodioci u značajnoj mjeri misle da im tuđe greške prave mnogo bespotrebnih frustracija. Međutim, rukovodioci veoma rijetko u razgovoru stisnu šaku, kuckaju po stolu, ili udaraju šakom jedne ruke u dlan druge ruke radi naglašavanja. Standardne devijacije pokazuju da se radi o umjerenim odstupanjima oko aritmetičke sredine. Koeficijenti varijacije kreću se od 24,8% na 5. izjavi do 49,6% na izjavi broj 11, ali u prosjeku pokazuju da se radi o poprilično homogenoj grupi odgovora na postavljenu tvrdnju.

Empirijska analiza stavova zaposlenika o upravljanju stresom

Cilj ovog dijela rada je provjeriti izjave i stavove zaposlenih o upravljanju stresom. Uzorak je obuhvatio 30 zaposlenika u javnoj upravi u Bosni i Hercegovini iz prethodnog dijela istraživanja. Prvi dio anketnog upitnika, isto kao i za ispitanike-menadžere, odnosi se na demografske podatke, a drugi dio upitnika odnosi se isključivo na pitanja vezana za upravljanje stresom, koja su postavljena po različitim skalama, od 1-6, od 0-4 i od 1-3.

U demografskom dijelu upitnika su predstavljeni osnovni podaci o ispitanicima. Analiza podataka je pokazala da se u uzorku koji je prikupljen nalazi 18 ili 60% ispitanika muškog spola, a 12 ili 40% ispitanika ženskog spola. Najviše ispitanika-zaposlenika je dobi između 30 i 40 godina starosti, njih 36,7%, nešto manje je ispitanika koji su starosne dobi između 40 do 50 godina (30%), zatim onih koji su dobi između 20 i 30 godina (20%), a najmanje je onih starosne dobi preko 50 godina, svega 13,3%. Kada je u

pitanju stručna sprema, struktura ispitanika-zaposlenika je sljedeća: 63,3% ispitanika je sa VSS, 20% je završilo magistarski ili doktorski studij , a 16,7% ispitanika je SSS. Analiza prikupljenih i obrađenih podataka o radnom stažu zaposlenika pokazuje da je dužina radnog staža ispitanika-zaposlenika u najčešćem slučaju između 10 i 20 godina, njih 33,3%, zatim između 5 i 10 godina, njih 23,3%, od 20 i više godina, također 23,3%, a dužinu radnog staža od 1 do 5 godina ima njih 20%.

Rezultati prikupljenog uzorka zaposlenika o upravljanju stresom. Ovaj dio rada se odnosi na predstavljanje rezultata istraživanja upravljanja stresom kod zaposlenika i sastoji se iz 3 cjeline tj. rezultata odgovora zaposlenika na postavljene ankete: procjena upravljanja stresom, procjena upravljanja vremenom i tipologija ličnosti.

Tabela 5: Procjena upravljanja stresom kod zaposlenika

Pitanja	N	Min	Max	Mod	Med	Art. sr.	St. dev.	Kof. Var.
1.Upražnjavam efektivne metode upravljanja vremenom kao npr. mjerenje vremena, pravljenje lista sa obavezama, davanje prioriteta zadacima isl.	30	1	5	4	4	3,57	1,165	0,326
2. Održavam redovne fizičke aktivnosti	30	1	6	2	2	2,60	1,163	0,447
3. Imam otvoren odnos baziran na povjerenju sa nekim sa kim mogu podijeliti moje frustracije.	30	1	6	5	4	3,70	1,466	0,396
4. Praktikujem nekoliko trenutnih opuštajućih tehnika kao što su duboko disanje i opuštanje mišića.	30	1	6	4	3,5	3,43	1,382	0,403
5. Potvrđujem svoje prioritete tako da manje prioritetne stvari ne potisnu one više bitne.	30	1	6	3	4	3,73	1,311	0,351
6. Održavam balans u svom životu slijeđenjem različitih interesa van posla.	30	1	6	3	3	3,37	1,520	0,451
7. Imam blizak odnos sa osobom koja služi kao moj mentor ili savjetnik.	30	1	6	4	4	3,40	1,429	0,42
8. Efektivno koristim druge u ispunjavanju radnih zadataka.	30	1	5	2	2	2,73	1,363	0,499
9. Ohrabrujem druge da iznesu preporučena rješenja, ne samo pitanja, kada dođu kod mene sa problemima ili pitanjima.	30	1	6	3	3	3,27	1,530	0,468
10. Trudim se da redefiniram probleme kao prilike za napredak.	30	1	5	2	3	3,07	1,258	0,409
Valid N	30							

Izvor: Obrada autora u statističkom programu SPSS 24.

Na osnovu prikupljenih i analiziranih rezultata istraživanja upravljanja stresom kod zaposlenika, vidi se da zaposlenici često potvrđuju svoje prioritete tako da manje prioritetne stvari ne potisnu one više bitne. Najmanju pažnju, u aktivnostima na upravljanju stresom, zaposlenici posvećuju održavanju programa redovnih fizičkih aktivnosti i vježbi. Standardne devijacije pokazuju da se radi o srednje visokim odstupanjima oko aritmetičke sredine. Koeficijenti varijacije, pokazuju da se radi o umjereno heterogenoj grupi odgovora na postavljenu tvrdnju.

Rezultati prikupljenog uzorka zaposlenika o procjeni upravljanja vremenom. U ovom dijelu rada su predstavljeni rezultati ankete o procjeni upravljanja vremenom kod zaposlenika. Ova anketa podijeljena je na dvije sekcije. S obzirom da se druga sekcija ove skale odnosi na upravljanje vremenom drugih ljudi (podređenih), zaposlenici ispunjavaju samo prvu sekciju. Skala je: 0 - Nikad, 1 - Rijetko, 2 - Ponekad, 3 - Obično, 4 - Uvijek,

Tabela 6: Procjena upravljanja vremenom kod zaposlenika sekcija 1

Pitanja	N	Mi n	Ma x	Mo d	Med .	Art. Sr.	St.dev	Kof. Var
1. Površno čitam i brzo pregledam materijal dok ne pronađem ono što je bitno, a onda to istaknem.	30	0	4	2	2	2,17	0,834	0,384
2. Pravim listu zadataka koje treba obaviti svaki dan.	30	0	4	2	2	2,10	0,923	0,440
3. Čuvam sve na svom odgovarajućem mjestu na poslu.	30	0	4	3	3	2,83	0,950	0,336
4. Dajem prioritet zadacima koje trebam obaviti u zavisnosti od njihove važnosti i hitnosti.	30	0	4	2	2	2,13	1,252	0,588
5. Usmjeravam se na samo jedan bitan zadatak, ali radim više trivijalnih zadataka odjednom (kao npr. potpisivanje pisama dok razgovaram na telefon.	30	0	4	3	2	2,00	1,313	0,657
6. Imam listu kratkih petominutnih ili desetominutnih zadataka za obaviti.	30	0	4	2	2	1,80	0,997	0,554
7. Dijelim velike projekte na manje, odvojene faze.	30	0	4	3	2	2,13	1,137	0,534
8. Identificiram kojih 20% mojih zadataka će proizvesti 80% rezultata.	30	0	4	1	1	1,23	1,135	0,923
9. Najvažnije zadatke obavljam u najbolje vrijeme u toku dana.	30	0	4	2	2	2,00	0,983	0,492
10. Imam određeno vrijeme tokom svakog dana kada mogu raditi bez ometanja.	30	0	4	3	3	2,23	1,278	0,573
11. Ne odugovlačim. Radim danas ono što se treba odraditi.	30	0	4	3	3	2,53	1,196	0,473
12. Pratim iskorištenost svoga vremena sa uređajima kao što je dnevnik vremena.	30	0	4	1	1	1,67	1,241	0,741

13. Postavljam rokove sam sebi.	30	0	4	2	2	2,17	0,950	0,438
14. Radim nešto korisno kada god čekam.	30	0	4	2	2	2,17	1,020	0,470
15. vremenski zahtjevan posao obavljam u određeno vrijeme u toku dana.	30	0	4	2	2	1,50	0,900	0,600
16. Svaki dan završim bar jednu koristan posao	30	0	4	2	2	2,03	1,245	0,613
17. Odvojim jedan dio vremena tokom dana samo za sebe (za planiranje, meditiranje, molitvu, tjelovježbe).	30	0	4	2	2	2,20	1,215	0,552
18. Dozvolim sebi da brinem o obavezama samo u određeno vrijeme tokom dana.	30	0	4	2	2	1,97	1,129	0,573
19. Jasno sam definisao/la dugoročne ciljeve prema kojima radim.	30	0	4	3	3	2,57	1,135	0,442
20. Stalno nastojim da iskoristim svoje vrijeme efikasnije.	30	0	4	2	2	2,10	1,094	0,521
Valid N	30	0	4					

Izvor: Obrada autora u statističkom programu SPSS 24.

Prikupljeni i analizirani rezultati ankete upravljanja vremenom kod zaposlenika pokazuju da zaposlenici uglavnom čuvaju sve na svom odgovarajućem mjestu na poslu. Međutim, zaposlenici ne identificiraju kojih 20% njihovih zadataka će proizvesti 80% rezultata. Standardna devijacije pokazuju da se radi o umjerenim odstupanjima oko aritmetičke sredine. Koeficijenti varijacije nisu konstantni tj. variraju od 33,6% na 3. pitanju do čak 92,3% na 8. pitanju. U prosjeku ovi koeficijenti pokazuju da se radi o poprilično heterogenoj grupi odgovora na postavljenu tvrdnju.

4. PRIJEDLOG MJERA ZA POBOLJŠANJE UPRAVLJANJA STRESOM U ORGANIMA UPRAVE

Za poboljšanje upravljanja stresom u organima uprave, kao i svim drugim organizacijama, neophodno je poduzeti slijedeće aktivnosti:

1. Aktivnosti za poboljšanje percepcije aktivatora stresa i njegove prevencije: redovno anketiranje zaposlenika, praćenje i održavanje sistema rada, održavanje redovnih sastanaka sa zaposlenicima, ispitivanje zadovoljstva korisnika usluga, uključivanje zaposlenih u donošenje odluka, organizovanje treninga i pojašnjavanje uloga svih zaposlenih.
2. Aktivnosti za poboljšanje uočavanja simptoma stresa i upravljanje pozitivnim stresom: kreiranje efikasnog mehanizma ranog sistema upozoravanja, uvezivanje zaposlenih i rukovodilaca sa ciljem brže reakcije na probleme, održavanje motivacije zaposlenika višim

- ciljevima i bonusi za ostvarenje rokova.
3. Aktivnosti za uklanjanje negativnog stresa: razvijanje strategije intervencije, neformalni sastanci, organizovanje društveno odgovornih aktivnosti, sportske aktivnosti, joga, tehnike opuštanja i angažovanje psihologa.
 4. Aktivnosti za poboljšanje kvalitetnog performiranja pod stresom koji je neizbježan: razvijanje osjećaja pripadnosti grupi, empatija prema zaposlenima, poticanje kreativnosti i poticanje otvorene organizacijske kulture.
 5. Aktivnosti organizacijskog učenja iz stresnih iskustava: organizovanje radionica, prenošenje važnih iskustava i kritička analiza prethodnih iskustava.

5. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Stres u svim organizacijama ostavlja dalekosežne negativne posljedice na ljudske resurse, a posebno u javnoj upravi koja je u Bosni i Hercegovini još uvijek na niskom stepenu efikasnosti, gdje je politički faktor često odlučujući u rukovođenju i zapošljavanju podobnih a ne sposobnih i kvalifikovanih kadrova, i koja već godinama bezuspješno pokušava provesti procese reformi. Neke od tih posljedica su nemogućnost da zaposlenici adekvatno isplaniraju implementaciju zadatih aktivnosti, nepostojanje efikasne i efektivne komunikacije sa drugima u organima uprave, slabljenje fokusa i nemogućnost koncentracije na bitne zadatke kao i brojne negativne zdravstvene posljedice uposlenika. S obzirom da jedna negativna pojava izaziva drugu, tako i gore spomenute posljedice u ljudskim resursima izazivaju posljedice po organane uprave u vidu pada performansi cjelokupne organizacije i neke druge posljedice, kao što je narušavanje kvalitetnog pružanja usluga građanima. Međutim, iako postoji određeni raspon u kome mala količina stresa izaziva određena povećanja performansi u radu svih organizacija, da bi izbjegli pojavu prekomjernog stresa i održavali njegov optimalni nivo, potrebno je poznavati proces upravljanja stresom koji je neizbježan u obavljanju svih poslova kako u javnom tako i u privatnom sektoru. Program upravljanja stresom, rukovodstvo svake organizacije mora da shvati prije svega kao prevenciju i opću korist za dobro svih ljudskih resursa, jer eventualni apsentizam i fluktuacija, kao posljedica uticaja brojnih stresora, daleko su skuplji od bilo kakve prevencije, edukacije i programa preventivnog djelovanja. Iz ovih razloga, potrebno je mnogo pažnje posvetiti ovom problemu, jer je nekontrolisani stres štetan, kako za pojedinca tako i za cijelu organizaciju.

Na osnovu sprovedenih istraživanja i urađene analize rezultata istraživanja upravljanja stresom kod rukovodilaca i zaposlenika, utvrđeno je

sljedeće:

- Ako posmatramo njihovu procjenu upravljanja stresom uviđamo da rukovodioci koriste efektivne metode upravljanja vremenom i prioritetiziraju radne zadatke, održavaju otvoren odnos baziran na povjerenju, motivišu druge da aktivno učestvuju u donošenju odluka i generalno imaju pozitivan stav prema problemima kao prilici za napredak. Zaposlenici često imaju mentore koji im daju određene savjete, trude se da održavaju balans u životu i praktikuju redovno neke od tehnika opuštanja.
- Gledajući upravljanje vremenom uočavamo da rukovodioci najčešće prave listu zadataka koje je potrebno obaviti i redaju ih po prioritetu shodno urgentnosti i bitnosti, efektivno komuniciraju, identificiraju zadatke u odnosu 20%-80%, imaju odvojeno vrijeme dana koje provode u odmoru i kontinuirano pokušavaju pronaći načine da iskoriste vrijeme efikasnije. S druge strane, zaposlenici drže urednim svoje radno mjesto, specificiraju iznos lične inicijative koju žele da drugi preuzmu u datim zadacima i uključuju druge zaposlenike u zadatke relativno uspješno.
- Što se tiče tipologije ličnosti, rukovodioci u većini slučajeva osjećaju da mogu više uraditi, osjećaju se loše ukoliko nisu produktivni makar i nekoliko sati, smatraju da im tuđe greške prave mnogo problema, ne vole čekati u redovima i napredak u poslu im je bitan lični cilj. Zaposlenici teže da okrenu temu razgovora na stvari koje ih zanimaju, smatraju da je koncentracija ključna za dobro ispunjavanje zadataka, često pokušavaju raditi više stvari istovremeno, uznemireni su nepoštanjem života i iritira ih čekanje u redu.
- Po pitanju društvenog prilagođavanja i performiranja nakon stresnih iskustava, rukovodioci su pretrpjeli više stresa na koji nisu mogli uticati, od zaposlenika. Ipak, taj ih stres nije spriječio u radu i uspjeli su ostvariti bolji uspjeh od zaposlenika.
- Po pitanju upravljanja stresom u cjelini, rukovodioci su pokazali slijedeće: da bolje uočavaju aktivatore stresa od zaposlenika, bolje preveniraju stres od zaposlenika, bolje komuniciraju pod stresom od zaposlenika, ostvaruju bolje rezultate rada pod stresom od zaposlenika i u konačnici bolje upravljaju stresom od zaposlenika.

Imajući u vidu sva dosadašnja istraživanja na temu upravljanja stresom, te primarna istraživanja sprovedena u okviru ovog rada, može se zaključiti da je veoma bitno sprovesti određene aktivnosti koje bi uveliko mogle poboljšati mjere kvalitetnijeg upravljanja stresom kod rukovodilaca i zaposlenika u organima uprave i svih drugih organizacija u cjelosti.

LITERATURA

1. Bockenforde, B., 1991. *Unternehmenssanierung*, Schaffer, Verlag, Stuttgart,
2. Farson, R., Keyes, R., 2002. *The Failure-Tolerant Leader*, Harvard Business Review, August, <https://hbr.org/2002/08/the-failure-tolerant-leader> (preuzeto: 21.04. 2017.)
3. Hujdurović, E., 2017. *Stres menadžment, tipovi i način primjene odbrambenih sistema u otklanjanju stresa na radnom mjestu*, <http://primus-global.org/index.php/izdanja/item/7-stres-menadzment-tipovi-i-nacin-primjene-odbrambenih-sistema-u-otklanjanju-stresa-na-radnom-mjestu> (preuzeto: 20.4.2017.)
4. Marume, S., B., M., Mutongi, C., Jubenkanda, R., R., Badmin, N., C., W., Madziyire, N. C., 2016. *Preventive Stress Management*, Quest Journals: Journal of Research in Humanities and Social Science, Harare, Zimbabwe, br. 4.
5. Omazić, A. M., 2008., *Stres menadžment*, <http://primusglobal.org/index.php/izdanja/item/7-stres-menadzment-tipovi-i-nacin-primjene-odbrambenih-sistema-u-otklanjanju-stresa-na-radnom-mjestu> (preuzeto: 22.04.2017.)
6. Softić, S., 2011. *Simptomi i uzroci krize preduzeća u Bosni i Hercegovini*, Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo,
7. Tasić, M., 2011. *Menadžment Stresom*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, <http://www.cqm.rs/2011/2/pdf/05.pdf> (preuzeto: 10.03.2017.)
8. Timmons, A. J., 2007. Spinelli, S., *New Venture Creation, Entrepreneurship for the 21st Century*, 7th Edition, McGraw Hill Int.,
9. Whetten, A., D., Cameron, K., S., 2011. *Developing Management Skills*, Prentice Hall, Izdanje br.8. New Jersey,
10. Zvizdić, S., 2009. *Mentalno zdravlje*, Filozofski fakultet u Sarajevu,.

**PROVOĐENJE ANTIKORUPCIJSKIH REFORMI U ORGANIMA
DRŽAVNE UPRAVE U BOSNI I HERCEGOVINI**

**IMPLEMENTATION OF ANTI-CORRUPTION REFORMS IN THE
BODIES STATE ADMINISTRATIONS IN BOSNIA AND
HERZEGOVINA**

Pregledni znanstveni članak

*Doc. dr. Suada Kuljaninović**

Sažetak

Vodeći mislioci na polju izučavanja uprave ukazuju na značaj iste u cjelokupnom razvoju i prosperitetu države, pri čemu ističu da je uprava temelj konsolidavne demokratije od koje uveliko ovisi društveni napredak. Ako se uzme u obzir naprijed navedena činjenica, stanje javne uprave u BiH je u najmanju ruku zabrinjavajuće. Naime, dramatičan stepen korupcije jedan je od najznačajnijih problema u BiH i predstavlja ozbiljnu prepreku na njenom putu ka Evropskoj uniji (EU). Uprkos višegodišnjim reformama i angažmanu međunarodne zajednice, u BiH je i dalje prisutna sistemaska korupcija, bez odgovarajućih institucionalnih kapaciteta i stvarne političke volje za njeno suzbijanje. U svim državama koje su prošle ili su u fazi procesa tranzicije, stanje u javnoj upravi neminovno je opterećeno brojnim problemima. Obzirom na činjenicu da tranzicijski proces u državi Bosni i Hercegovini traje već duži niz godina, te da se bar skoro ne nazire završetak ovog procesa, nije teško pretpostaviti kakvo je složeno i teško stanje u javnoj upravi na svim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini. Antikorupcijska agenda za Bosnu i Hercegovinu mora sadržavati jasno precizirane elemente za borbu protiv korupcije, od kojih su posebno važni: procesuiranje korupcije i rad pravosuđa, javne nabavke, rješavanje sukoba interesa, intenzivniji rad revizorskih institucija, jasno zakonsko uređenje pitanja finansiranja političkih stranaka, sa primarnim fokusom na analizu prakse u Bosni i Hercegovini.

Ključne riječi: državna uprava, korupcija, uzroci korupcije, tranzicijski procesi BiH.

Abstract

Leading thinkers in the field of studying management point out the

** Fakultet za upravu- pridružena članica, Univerzitet u Sarajevu. E-mail: suadak@gradzivinice.ba*

importance of the same in the overall development and prosperity of the state, emphasizing that governance is the foundation of a consolidated democracy from which largely depends on social progress. If the above fact is taken into account, condition of public administration in BiH is worrying to say the least. Namely, the dramatic degree of corruption is one of the most important problems in BiH and means serious obstacle on her way to European Union (EU). Despite years of reforms and the involvement of the international community, systemic corruption is still present in BiH, without adequate institutional capacity and we create the political will to suppress it. In all states that have passed or are in the phase process of transition, the situation in public administration is inevitably burdened with numerous problems. Given the fact that the transition process in the state of Bosnia and Herzegovina has been going on for a long time year, and that at least the end of this process is almost invisible, it is not difficult to assume what it is like complex and difficult situation in public administration at all levels of government in Bosnia and Herzegovina. The anti-corruption agenda for BiH must contain clearly specified elements for the fight against corruption, of which the prosecution of corruption and the work of the judiciary are particularly important, public procurement, resolving conflicts of interest, more intensive work of audit institutions, clearly legal regulation of political party financing issues, with a primary focus on analysis practices in BiH.

Key words: state administration, corruption, causes of corruption, transition process BiH.

1. AKTIVNOSTI NA PRIKUPLJANJU PODATAKA O KORUPTIVNOM PONAŠANJU U RADU UPRAVE

Metod kriminalističko-istražne analize, koji je u posljednjim decenijama prošlog stoljeća bio poznat kao "criminal profiling", odnosno profiliranje učinilaca krivičnih djela iz oblasti korupcije u upravi, obuhvata, između ostalog cijeli jedan proces izrade profila učinilaca takvih krivičnih djela, korištenjem brojnih teorijsko-metodoloških oblika saznanja elemenata o njihovim zločinima, koji su poslužili za izvođenje zaključaka koji su današnjem savremenom svijetu postali tipologija po kojoj se određuju karakteristike ličnosti učinioca. One obuhvataju tip ličnosti, socijalne i radne navike.

Organizovani kriminalitet i korupcija, predstavljaju legitiman predmet interesiranja kriminalističko obavještajnih struktura i ne mogu biti pitanja dnevno političke naravi. S obzirom, da taktička analiza kriminogenog ponašanja izvršilaca krivičnih djela korupcije u upravi ispituje karakteristike

počinjenog djela*, strateška analiza koruptivnog kriminaliteta istražuje krivična djela i druge probleme kojima se bavi policija radi utvrđivanja dugoročnih problema u vezi sa ovom vrstom krivičnih djela i drugih oblika kriminala koji je u bliskoj vezi sa korupcijom*.

1.1. Indicije koje upućuju na postojanje korupcije u radu organa državne uprave

Indicije, kao osnovi sumnje, ispoljavaju se u različitim oblastima u zavisnosti od vrste kriminalne aktivnosti i s različitim stepenom vjerovatnoće ukazuju na izvršenje pojedinih krivičnih djela. Efikasno suzbijanje korupcije podrazumijeva poznavanje i znalačko korištenje opštih indicijalnih činjenica koje upućuju na postojanje tog vida kriminaliteta i specifičnih indicijalnih činjenica koje ukazuju na izvršenje krivičnog djela korupcije. Tako se kao opće indicije koje ukazuju na osnove sumnje postojanja korupcije, a koje proizlaze iz osnovnih elemenata te pojave, mogu navesti: zatvoreni sistem organa državne uprave (Đelmo, 2007); hijerarhijski organizirana struktura obilježena strogim stilom rukovođenja, disciplinom članova i brigom za njihovu sigurnost; plansko postupanje s podjelom rada; bavljenje nelegalnim poslovima koji su uvijek prilagođeni tražnji stanovništva; prilagodljiva tehnika i taktika vršenja brojnih krivičnih djela (iznude, ucjene, ubistva, reket, korupcija i dr.); nastojanja da se izbori pozicija političke ili privredne moći; internacionalizacija; mobbing (Modly). I dok sistem borbe protiv organiziranog kriminala i korupcije kao jednog od najtežih oblika destrukcije sistema državne vlasti u upravi, kao njenog neodbojivog dijela zahtijeva širi sistematski pristup uz uključivanje brojnih subjekata, pripadnici operativnog sastava organa gonjenja, a prije svih policijskih struktura najčešće svoje napore usmjeravaju na pojedinačne slučajeve (Manojlović, 2005).

1.2. Preventivne i represivne mjere u borbi protiv korupcije u organima uprave

Prevenција i kontrola koruptivnog kriminala ostaje nejasan pojam, koji

* Polazi se od vremenskog, prostornog i ambijentalnog okruženja, uzimajući u obzir činjenice, kao što su: kako, kada i gdje su učinjena krivična djela korupcije i kakve su njihove upravne aktivnosti prethodile radnjama u kojima je sadržano biće ove vrste krivičnih djela, a sve sa ciljem povezivanja krivičnih djela i otkrivanja modela kriminalne aktivnosti, identificiranja potencijalnih osumnjičenih osoba za koruptivna krivična djela i postojećih modela zločina i povezivanja riješenih koruptivnih krivičnih djela sa otvorenim slučajevima kako bi se pomoglo u njihovom rasvjetljavanju ili zatvaranju. (Op.a).

* Stopa kriminaliteta, ponovljena viktimizacija, opasna mjesta) i evaluacije odgovora policije i organizacionih procedura.(Op.a).

je oblikovan percepcijom toga što predstavlja najopasniju formu kriminala za društvo, i na koji utiču različiti politički i institucionalni interesi koji trebaju ili moraju biti zadovoljeni. U tom smislu, na području sprečavanja korupcije potrebno je uključiti državne institucije, lokalnu zajednicu i pojedince, a mjere prevencije koje uključuju pomenute aktere su: povećanje transparentnosti, provjeravanje i kontrola; podsticanje konkurencije i ukidanje monopola; informiranje javnosti; kreiranje primjerene ekonomske i socijalne politike; pojednostavljenje i veća preglednost različitih postupaka; kontrola finansijskih transakcija, podsticanje transparentnosti i kompetitivnosti u političkim procesima, i uvođenje slobode štampe i nezavisnih medija. Zakonodavstvo predstavlja i preduslov formiranja specijalizovanih institucija za borbu protiv organizovanog kriminala, kao i osposobljavanja postojećih ustanova (Banović, Đokić, 2011). Za efikasno suzbijanje korupcije, pored uređenja zakonske regulative, neophodna je koordinirana akcija mnogih društvenih činilaca, počev od vršilaca vlasti, preko institucija društva, posebno kaznenog aparata, s jedne, pa sve do štampanih i elektronskih medija i samih građana (njihove profesionalnosti, građanske hrabrosti i moralnosti), s druge strane.

2. RAZLOZI I FAKTORI KOJI OGRANIČAVAJU BORBU PROTIV KORUPCIJE ORGANIMA UPRAVE U BOSNI I HERCEGOVINI

Analiziranje određenih faktora koji mogu ograničavati pa i potpuno onemogućiti efikasnost rada organa na otkrivanju i krivičnom progonu koruptivnih i srodnih krivičnih djela, zahtijeva jedan ozbiljan i studiozan pristup, koji umjesto tradicionalnog političkog, traži stručnost zasnovanu na naučnim osnovama. Kako bi antikorupcijski organi pored svega navedenog, bili efikasni u otkrivanju i dokazivanju korupcijskih i srodnih krivičnih djela, stav je stručne i naučne javnosti da isti bi trebali u potpunosti biti oslobođeni svih unutrašnjih i vanjskih faktora koji ugrožavaju efikasnost njihovog rada. Jedna od ključnih nadležnosti organa uprave je normativna djelatnost koja uz stručno-saradničke poslove predstavlja osnovu za prikupljanje informacija, odnosno, relevantne činjenične građe do koje organi dolaze kroz praćenje stanja izvršavanja zakona i drugih provedbenih propisa donesenih na osnovu zakona, za rješavanje u upravnim stvarima, vršenju upravnog nadzora, kao i osiguranju analitičko-dokumentacione osnove, radi utvrđivanja daljih pravaca djelovanja određenih politika. U pitanju je regulativna funkcija uprave koja ima prilično samostalna ovlaštenja u pogledu donošenja podzakonskih općih akata, na osnovu ovlaštenja sadržanih u zakonu.

Još 2005 godine UNDP je u svojim izvještajima o korupciji isticao, da je jedan od osnovnih preduvjeta za uspješnost organa gonjenja u suzbijanju

korupcijskih krivičnih djela, upravo snažan i sveobuhvatan zakonski okvir koji nedostaje Bosni i Hercegovini*.

Bez obzira što postoje značajne normativne slabosti, bosanskohercegovačke institucije i pozitivno zakonodavstvo omogućavaju uspješno suprotstavljanje korupcije. Nedvojbeno, postoji čitav set mjera za efikasno otkrivanje i krivično gonjenje izvršilaca ovih krivičnih djela koje se ogledaju u preduzimanju mjera i radnji od saznanja, primjene općih radnji dokazivanja (pretres stana, pretres lica, ispitivanja svjedoka i okrivljenog, upotrebe vještaka, primjene audio i vizuelnih sredstava snimanja i praćenja i dr.), mogućnosti primjene posebnih istražnih radnji (simulirano davanje potkupnine, pristup telekomunikacijama, prikriveni istražitelj i dr.), primjene posebnih procesnih instituta kao što su imunitet svjedoka, pregovaranja o krivnji i dr. No, bez obzira ne sve ove mogućnosti koje realno postoje za suprotstavljanje korupciji, naučna i stručna, ali i laička javnost, dijeli jedinstveno mišljenje, da su policija, inspeksijski organi i organi uprave, kao i tužilaštva, odnosno, sudovi u Bosni i Hercegovini vedoma neefikasna u otkrivanju i procesuiranju odnosnih krivičnih djela.

Šta su zapravo stvarni ograničavajući razlozi zbog kojih izostaje organizirana i sveobuhvatna borba protiv korupcije?

Iz prednjeg izlaganja moglo bi se zaključiti, da je to nedostatak vladavine prava i nepostojanje pravne države, što jeste nesporno i potpuno tačno, ako se imaju u vidu sve slabosti koje smo spomenuli, a posebno slabe institucije koje pogoduju korupciji, su npr., zakonodavni organi. Gotovo, pa samo formalno postoje parlamenti na svim nivoima u Bosni i Hercegovini, a zakone dogovaraju partijski lideri u koalicijama na vlasti. Ako se tome dodaju ostali neefikasni instrumenti kontrole vlasti, kao što su revizija ili agencije za nadzor finsnsijskih i drugih institucija, dobije se potpuna slika stanja i institucionalnog antikorupcijskog organiziranja u Bosni i Hercegovini. Vještački stvoreno stanje agonije i bezilaznosti koje pogoduje korupciji očigledno ne smeta političkim oligarhijama, a siromaštvo u koje su ga dovele te strukture, diskreditira i ono malo preostalog ugleda koji imaju institucije koje bi da ostvaruju svoje ustavne i zakonske kompetencije na jačanju pravne države i vladavine prava.

* „Nedovoljne inkriminacije određenih korupcijskih i srodnih krivičnih djela (nedostaci u krivično-materijalnim zakonima); - nedovoljne mogućnosti upotrebe efikasnih istražnih radnji i drugih efikasnih mehanizama u procesuiranju ovakvih delikata (nedostaci u krivično-procesnim i *lex specialis* zakonima); i neadekvatnih pravnih propisa kojima se regulira nezavisnost organa gonjenje u suzbijanju korupcijskih i srodnih krivičnih djela.“

3. REFORMSKI PRISTUP BORBI PROTIV KORUPCIJ U ORGANIMA UPRAVE U BOSNI I HERCEGOVINI

Antikorupcijska agenda za Bosnu i Hercegovinu mora sadržavati elemente za borbu protiv korupcije, od kojih su posebno važni: procesuiranje korupcije i rad pravosuđa, javne nabavke, sukob interesa, revizorske institucije, finansiranje političkih stranaka, sa primarnim fokusom na analizu prakse u Bosni i Hercegovini, odnosno, apostrofiranje nedostataka i prepreke koje uzrokuju efektivno provođenje antikorupcijskog zakonodavstva u navedenim oblastima. Na osnovu dostupnih izvještaja i monitoringa sačinjenih od strane domaćih i međunarodnih nevladinih organizacija, kao i izvještaja o napretku Evropske komisije i Grupe država protiv korupcije (GRECO) mogu se veoma jasno detektovati uzroci i problemi koji ograničavaju antikorupcijske aktivnosti na planu borbe protiv korupcije u Bosni i Hercegovini, pri čemu organi državne uprave, svakako, nisu ciljna grupa koja se po bilo čemu izdvaja od ostalih organa vlasti.

4. PROCESUIRANJE KORUPCIJE

U cilju izvještavanja o kvalitetu i efikasnosti pravosudnih institucija Bosne i Hercegovine (BiH) u kontekstu procesuiranja koruptivnih krivičnih djela, treći po redu monitoring izvještaj daje analizu odgovora pravosuđa na korupciju u 2017. godini. S obzirom na nedostatak zvaničnih analiza i procjena rada pravosudnih organa u ovoj oblasti, istraživačkim resursima Analitike nastojali smo omogućiti bolje razumijevanje funkcionisanja pravosudnog sistema u procesuiranju korupcije. Izvještaj predstavlja nastavak aktivnosti iz 2016. i 2017. godine*, na sistematičan i metodološki rigorozan način daje neovisnu ocjenu odgovora pravosuđa na korupciju, nudeći i komparativni pregled nalaza monitoringa i analize od 2015. do 2017. godine. U skladu s prethodno utvrđenim metodološkim okvirom (Burzić i sar.), pruža se uvid u kvalitet odgovora pravosuđa na korupciju u 2017. godini, te donosi komparativna analiza statističkih, kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja rada bosanskohercegovačkog pravosuđa u toj oblasti u posljednje tri godine. Na osnovu podataka dostavljenih od Visokog sudskog i tužilačkog vijeća BiH (VSTVBiH) - Odjel za pravosudnu upravu, predstavljeni su opći statistički podaci o predmetima u pravosudnim institucijama u BiH koji su vezani za koruptivna krivična djela, a koji su

*http://www.analitika.ba/sites/default/files/publikacije/Monitoring%20odgovora%20pravosu%C4%91a%20na%20korupciju%202016-2017%20-%20WEB_1.pdf

<http://newsite.analitika.ba/sites/default/files/publikacije/Izvjestaj%20o%20monitoringu%20pravosudnog%20odgovora%20-%20Final%20WEB.pdf>

procesuirani tokom 2017. godine. Primijetno je da je u 2017. godini nastavljen trend smanjenja broja pokrenutih istraga u tužilaštvima iz prethodne dvije godine, a prosječno trajanje postupaka pred sudovima u BiH znatno se produžilo.

*Tabela 1. Generalna statistika pravosudnih institucija u domenu procesuiranja koruptivnih krivičnih djela za 2017. godinu**

GENERALNA STATISTIKA			
<i>Broj istraga u predmetima korupcije</i>			
Broj riješenih predmeta	Broj predmeta riješenih na nivou tužilaštava	Broj podignutih optužnica	231
		Broj naredbi o neprovođenju istrage	614
		Broj naredbi o obustavi istrage	142
	Broj predmeta riješenih na nivou sudova	Broj pravosnažnih presuda	145
		Broj rješenja o obustavi postupka	8
Broj istraga (374) u odnosu na broj prijava (1058)			35,34%
Broj podignutih optužnica (231) u odnosu na broj istraga (374)			61,76%
Prosječno trajanje postupka		u tužilaštvima	364,*
		u sudovima	452*
Stopa "čišćenja" predmeta na nivou tužilaštava [broj riješenih predmeta, tj. broj podignutih optužnica (231), broj naredbi o neprovođenju istrage (614) i naredbi o obustavi istrage (142) u odnosu na broj novih predmeta (1058)]			93,28%
Stopa "čišćenja" predmeta na nivou sudova [broj riješenih predmeta, tj. broj pravosnažnih presuda (145) i broj rješenja o obustavi postupka (8) u odnosu na broj novih predmeta (231)]			66,23%
Broj neriješenih predmeta u tužilaštvima na kraju godine		Broj istraga u radu na kraju godine	187*
		Broj prijava u radu na kraju godine	742*
Broj neriješenih predmeta u sudovima na kraju godine			341

U skladu sa Zakonom, predmeti koji se nalaze u nadležnosti tužilaštva, mogu se riješiti na jedan od sljedećih načina: a) podizanjem optužnice pred

* Podatke je dostavio Odjel za pravosudnu upravu VSTV-a (e-mail komunikacija sa Odjelom za pravosudnu upravu VSTV-a) 12. 4. 2018. godine.

* Prosječno trajanje predmeta u tužilaštvima računa se od dana zaprimanja prijave do dana donošenja tužilačke odluke.

* Prosječno trajanje postupka pred sudovima računa se od dana potvrđivanja optužnice do evidentiranja pravosnažnosti.

* Neriješeni predmeti na dan 31. 12. 2017. godine.

* Neriješene prijave na dan 31. 12. 2017. godine.

nadležnim sudom*, b) izdavanjem naredbe o neprovođenju istrage* i c) izdavanjem naredbe o obustavi istrage*. Broj naredbi o neprovođenju istrage u pravilu je indikator neodgovarajućega kvaliteta prijava krivičnih djela. Prema podacima dostavljenim od VSTV-a, u 2017. godini pokrenute su 374 istrage za koruptivna krivična djela, čime se broj istraga u ovoj oblasti znatno smanjio u odnosu na prethodne dvije godine. Naime, podaci za 2017. godinu ukazuju na pad od 14,8% u odnosu na broj pokrenutih istraga u 2016. godini, odnosno 18,51% u odnosu na 2015. godinu*. Što se tiče broja predmeta riješenih na nivou tužilaštava u 2017. godini i načina na koji su oni okončani, podaci govore da je doneseno 614 naredbi o neprovođenju istrage, što je u odnosu na 660 takvih naredbi u 2016. godini neznan pad od 6,9%*. Kada je riječ o naredbama o obustavi istrage, primjetan je pad njihovog broja u odnosu na 2015. i 2016. godinu s obzirom na to da su ove naredbe donesene u 142 predmeta.

Uzimajući u obzir 231 podignutu optužnicu u slučajevima koruptivnih krivičnih djela, osjetan je porast broja optužnica od 26,4% u odnosu na 2016. godinu, odnosno 8,96% u odnosu na 2015. godinu (Burzić i sar., 2018). Prema podacima VSTV-a, 65 prijava koruptivnih krivičnih djela je riješeno na neki drugi način*, dok je u 2016. godini to bio slučaj sa 103 prijave*. U konačnici, 373 istrage su riješene na nivou tužilaštava u 2017. godini, što je neznan porast u odnosu na 368 riješenih istraga u 2016. godini, a i dalje generalni pad u odnosu na 409 riješenih istraga u 2015. godini.

U 2017. godini, zabilježen je blagi porast učinkovitosti tužilaštava u segmentu „čišćenja“ predmeta. U 2015. godini stopa “čišćenja” bila je 82,06%, u 2016. godini 84,60%, dok je prema podacima dostavljenim od VSTV-a u 2017. godini ova stopa iznosila 93,28%.

* Čl. 226(1) ZKPBiH, npr., propisuje da se optužnica podiže kada tužilac utvrdi dovoljno dokaza iz kojih proizlazi osnovana sumnja da je osumnjičeni počinio navedeno djelo.

* Čl. 216(3) ZKPBiH, npr., propisuje da se naredba o neprovođenju istrage donosi ako je iz prijave i pratećih spisa očigledno da prijavljeno djelo nije krivično djelo, ako ne postoje osnovi sumnje da je prijavljena osoba učinila krivično djelo, ako je nastupila zastarjelost ili je djelo obuhvaćeno amnestijom ili pomilovanjem ili ako postoje druge okolnosti koje isključuju krivično gonjenje.

* Čl. 224(1) ZKPBiH, npr., propisuje da se naredba o obustavi istrage donosi ukoliko tužilac ustanovi da djelo koje je učinio osumnjičeni nije krivično djelo, da postoje okolnosti koje isključuju krivičnu odgovornost osumnjičenog, da nema dovoljno dokaza da je osumnjičeni počinio krivično djelo, da je djelo obuhvaćeno amnestijom, pomilovanjem ili zastarom ili postoje druge smetnje koje isključuju krivično gonjenje.

* Vidjeti: *Monitoring odgovora pravosuđa na korupciju*, str. 10.

* *Ibid*,

* Podatke je dostavio Odjel za pravosudnu upravu VSTV-a (e-mail komunikacija sa Odjelom za pravosudnu upravu VSTV-a) 12. 4. 2018. godine.

* Vidjeti *Monitoring odgovora pravosuđa na korupciju*, str. 10.

Tabela 2. Kvantitativni pokazatelji rada pravosudnih institucija u domenu koruptivnih krivičnih djela u 2017. godini

KVANTITATIVNI POKAZATELJI	
Broj uvažanih pritužbi (12) u odnosu na ukupan broj pritužbi na naredbe o neprovođenju/obustavi istrage (194)	6,18%
Broj osuđujućih presuda (154) u odnosu na ukupan broj presuda za koruptivna krivična djela (280)	55,00%
Broj potvrđenih prvostepenih presuda (49) u žalbenom postupku u odnosu na ukupan broj prvostepenih presuda na koje je izjavljena žalba (69)	72,46%

Predmet analize bili su ključni pravosudni akti u postupcima za koruptivna krivična djela, a u skladu sa Jedinstvenom listom koruptivnih krivičnih djela koju je 2018. godine usvojilo Visoko sudsko i tužilačko vijeće BiH*. Kada su u pitanju statistički podaci, u 2017. godini broj pokrenutih istraga je manji za 14,8%, čime se nastavio trend pada u broju pokrenutih istraga iz prethodne dvije godine. Međutim, broj podignutih optužnica u 2017. godini istovremeno je porastao za 26,4% u odnosu na 2016. godinu. Posmatrajući rješavanje predmeta na nivou sudova, utvrđeno je da je u 2017. godini riješeno 154 predmeta, čime nije došlo do značajnijih promjena u odnosu na 2016. godinu. Kada je riječ o stopi “čišćenja” predmeta, na nivou tužilaštava nije došlo do značajne promjene, dok na nivou sudova ova stopa bilježi značajan pad i iznosi 66,23%. Međutim, važno je naglasiti da statistički podaci za 2017. godinu ukazuju na porast u kvalitetu prvostepenih presuda, s obzirom na to da je 71,01% prvostepenih presuda potvrđeno u žalbenom postupku, dok je 2016. godine potvrđeno njih 58,82%. Konačno, većina pravosudnih institucija i dalje ima neadekvatnu praksu proaktivne transparentnosti jer se na njihovim web-stranicama ne objavljuju optužnice i presude za koruptivna krivična djela, niti informacije o njima.

5. JAVNE NABAVKE

Zakonom o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine* uređuje se sistem javnih nabavki u Bosni i Hercegovini, pravila za postupke javnih nabavki, na način da se definišu prava, dužnosti, odgovornosti i pravna zaštita svih učesnika u postupku javnih nabavki, te nadležnosti Agencije za javne nabavke Bosne i Hercegovine i Ureda za razmatranje žalbi Bosne i Hercegovine. Novi Zakon o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine iz 2014. godine, trenutno važeći, je sačinjen po uzoru na Zakone o javnim

* VSTV je usvojilo novu Jedinstvenu listu koruptivnih krivičnih djela 15. 3. 2018. godine. Lista je u arhivi Analitike.

* Zakonom o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine Službeni glasnik BiH broj 39/14.

nabavkama i standarde koji se primjenjuju u Evropskoj uniji, međutim sa određenim nedostacima. Tu prije svega treba istaći da Zakon o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine iz 2014. godine kao izuzeća od primjene zakona tretira koncesione ugovore i ugovore o javno-privatnom partnerstvu, što predstavlja bitno odstupanje od evropskih standarda i otvara prostor za značajna koruptivna djelovanja.

Podzakonski akti, koje donosi Vijeće Ministara BiH i Agencija za javne nabavke, nisu dovoljno jasno riješili određena pitanja praktične primjene Zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine (primjer: nedovoljni stručni kapaciteti kadrova za pripremu i sprovedbu javnih nabavki i Komisije za javne nabavke, (ne)transparentnost pripreme postupaka javnih nabavki, neadekvatna i nedovoljna transparentnost praćenja realizacije ugovora i sl.). Problem predstavljaju i različita tumačenja Zakona o javnim nabavkama od strane Agencije za javne nabavke i Ureda za razmatranje žalbi, što također izaziva značajne probleme koji utiču na kvalitetnu provedbu Zakona.

Politički pritisci na predlagače podzakonskih akata, prilikom njihovog donošenja, su rezultirala da podzakonski akti nisu, a trebali su, u velikoj mjeri smanjiti prostor za koruptivne aktivnosti. Neadekvatna i netransparentna priprema postupaka javnih nabavki, kao i zakonom predviđeno praćenje realizacije ugovora je bitan činilac u sprečavanju korupcije u javnim nabavkama.

6. SPREČAVANJE SUKOBIA INTERESA

Nakon niza neuspjelih pokušaja tokom 2010.godine da se izmjeni Zakon o sukobu interesa BiH, u oktobru 2011.godine formirana je interesorna radna grupa za izmjene Zakona o sukobu interesa, Izbornog zakona i Zakona o finansiranju političkih partija. U Izvještaju o napretku za 2011. godinu navodi se da nisu učinjeni napor da se harmonizuje legislativa na državnom i entitetskom nivou, kao ni da se osigura jednaka primjena zakona u zemlji*.

Kao jedan od razloga nedovoljne primjene zakonâ o sukobu interesa je nedostatak kapaciteta CIK BiH i Komisije RS, kao i politizacija ovih institucija i pritisci koji se na njih vrše od strane vladajućih struktura. Ono što posebno otežava primjenu zakonâ o sukobu interesa, a koje je CIK BiH, između ostalog, navela u svom izvještaju za 2010. godinu je nedostatak usklađenosti zakona o sukobu interesa i rješenja u pojedinim zakonima i drugim normativnim aktima kao što su, na primjer, Zakon o javnim

* *Evropska komisija, Izvještaj o napretku Bosne i Hercegovine u 2011., str. 13, dostupno na www.dei.gov.ba.*

preduzećima ili Zakon o ministarskim, vladinim i drugim imenovanjima, zatim nedostatak odredbi o pantoflaži, odnosno sprečavanju neodgovarajućih migracija zvaničnika iz javnog u privatni sektor, nedostatak kapaciteta za provedbu svih zakona u njenoj nadležnosti i dr. Posebno zabrinjavajuće je odsustvo političke volje da se entitetski zakoni o sukobu interesa usklade sa Zakonom na državnom nivou naročito imajući u vidu njihove mnogobrojne razlike.

7. INSTITUCIJE ZA REVIZIJU JAVNOG SEKTORA

Rad institucija za reviziju je od izuzetne važnosti za monitoring transparentnosti i odgovornosti javnih institucija, naročito imajući u vidu postojanje različitih administrativnih nivoa u BiH koji otvaraju brojne mogućnosti za nenamjensko trošenje i zloupotrebu javnih sredstava. Revizija javnog sektora fragmentovana je postojanjem četiri institucije za reviziju u BiH (državna, entitetske i Brčko Distrikt), a problemi u praksi su mnogobrojni usljed unutrašnje neusaglašenosti zakonâ o reviziji. Problem također predstavljaju nedovoljno precizne zakonske odredbe koje se odnose na nezavisnost institucija za reviziju, a prije svega na proceduru imenovanja glavnih revizora i na pitanja finansiranja institucija za reviziju*.

Međutim, pored neusaglašenosti zakona i nedovoljno preciznih zakonskih odredbi, ono što posebno zabrinjava su politički pritisci na rad uređâ za reviziju i pokušaji stavljanja ovih institucija pod direktnu kontrolu političkih partija, što predstavlja otvoreno kršenje zakonâ koji propisuju nezavisnost ove institucije.

8. FINANSIRANJE POLITIČKIH STRANAKA

Područje finansiranja političkih stranaka, regulisano Izbornim zakonom i Zakonom o finansiranju političkih partija u BiH, je i dalje nedovoljno transparentno. Uprkos značajnim naporima da se uredi oblast političkog finansiranja, u smislu uvođenja zakona koji propisuje restrikcije na određene vrste priloga, propisivanje limita na visine priloga i obaveze prijavljivanja transakcija, transparentnost finansiranja partija je i dalje nedovoljna i ostaje među najpodložnijima pojavi korupcije. Prema istraživanjima Globalnog barometra korupcije, građani BiH smatraju političke partije najkorumpiranijim segmentom društva sa prosječnom

* *Transparency International BiH, Monitoring funkcionisanja institucija za reviziju, u Monitoring provođenja antikorupcionih reformi u BiH, dostupno na www.ti-bih.org/publikacije/*

ocjenom 4.1. na skali od 5.00*.

9. ZAKLJUČAK

Borba protiv organizovanog kriminala i korupcije u državnoj upravi, zahtjeva organizirano integrirano i koordinirano angažiranje cjelokupnog pravnog sistema. S tim u vezi, zabluda je da su norme krivičnog materijalnog i posebno krivičnog procesnog prava, pa i kada su savršene, dovoljne za adekvatno suprotstavljanje organizovanom kriminalnom djelovanju. Iako organizovani kriminal u krajnjoj liniji teži profitu, kao svom krajnjem cilju, iza toga se, kako to praksa pokazuje, često krije poriv za ostvarivanje djelimične ili potpune kontrole nad ekonomijom ili pojedinim njenim segmentima, pa i nad političkim i državnim institucijama.

Zbog toga je nužna adekvatna, prije svega zakonodavna, a zatim i praktična reakcija na organizovani kriminal od strane države, svih njenih organa, nevladinog sektora, javnosti i na kraju međunarodna reakcija, kroz međusobnu saradnju država i međunarodnih organizacija. Početni koraci u toj borbi uvijek pripadaju zakonodavstvu, jer se bez adekvatnih pravnih normi, svaka praktična reakcija na organizovano kriminalno djelovanje svodi na stihiju, a manifestuje se kao rješavanje pojedinačnih kriminalnih događaja. Upravo zbog toga, zakonodavstvo vezano za ovu oblast treba da bude složen i dobro organizovan korpus pravila materijalnog i procesnog krivičnog prava, upravnog prava, pravila o organizaciji pravosuđa i državnih organa, prava o izvršenju krivičnih sankcija, privrednog, finansijskog, poreskog i drugih grana prava.

Za efikasno suzbijanje korupcije, pored uređenja zakonske regulative, neophodna je koordinirana akcija mnogih društvenih činilaca, počev od vršilaca vlasti, preko institucija društva, posebno kaznenog aparata, s jedne, pa sve do štampanih i elektronskih medija i samih građana (njihove profesionalnosti, građanske hrabrosti i moralnosti), s druge strane.

* *Transparency International, Global Corruption Barometer 2010, dostupno na http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/gcb/2010.*

LITERATURA

1. Antikorupcija, *Antikorupcijska obuka za javnu upravu*, Bilten, Podgorica, 2010;
2. Begović, B., & Mijatović, B. (red)., 2001. *Korupcija u Srbiji*. Beograd: Centar za liberalno-demokratske studije.
3. Begović, B., 2007. *Ekonomska analiza korupcije*. Beograd: Centar za liberalno-demokratske studije.
4. Begović, B., Vasović, M., Vuković, S., Jovanović, J., Mijatović, B., & Paunović, M., 2007. *Korupcija u Srbiji pet godina kasnije*. Beograd: Centar za liberalno-demokratske studije.
5. Ćirić, J., 2013. *Borba protiv korupcije, iskustva i poređenja*, Beograd: Institut za uporedno pravo
6. Đelmo, Z., 2009. *Pravno uređenje javne uprave*, Fakultet za javnu upravu, Sarajevo.
7. Đelmo, Z., Selimić, M., 2011. *Pravna zaštita od mobinga*. Revija za pravo i ekonomiju. Pravni fakultet, Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru

