# NEUČINKOVITOST JAVNOG SEKTORA REPUBLIKE HRVATSKE

**Markota, Branimir**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:125973

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-03-28**

*Repository / Repozitorij:*

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**Sveučilište u Splitu**

**Ekonomski fakultet**

**ZAVRŠNI RAD**

# NEUČINKOVITOST JAVNOG SEKTORA REPUBLIKE HRVATSKE

**MENTOR:**

**doc. dr. sc. Josip Visković**

**STUDENT:**

**Branimir Markota**

**Split, rujan, 2016.**

# Sadržaj


**1. Uvod ..... 2**

**1.1. Problem i predmet istraživanja ..... 2**

**1.2. Cilj istraživanja ..... 3**

**1.3. Metode istraživanja ..... 3**

**1.4. Struktura završnog rada ..... 3**

**2. Pojam javnog sektora ..... 4**

**2.1. Opća država ..... 5**

2.1.1. Središnja država ..... 5

2.1.2. Regionalna vlast i lokalna vlast ..... 5

**2.2. Javna poduzeća ..... 7**

2.2.1. Javna financijska poduzeća ..... 8

2.2.2. Javna nefinancijska poduzeća ..... 9

**3. Analiza veličine javnog sektora Republike Hrvatske i usporedba s drugim zemljama ..... 10**

**3.1. Javna uprava Republike Hrvatske ..... 10**

3.1.1. Javna poduzeća ..... 14

**3.2. Singapur ..... 18**

3.2.1. Javna uprava ..... 18

3.2.2. Javna poduzeća ..... 19

**3.3. Bosna i Hercegovina ..... 22**

3.3.1. Javna uprava Bosne i Hercegovine ..... 22

3.3.2. Javna poduzeća Bosne i Hercegovine ..... 24

**4. Potencijalne mjere povećanja učinkovitosti javnog sektora Republike Hrvatske ..... 26**

**4.1. Razvoj e – uprave ..... 26**

**4.2. Nagrađivanje prema učinku ..... 27**

**4.3. Jačanje suradnje javnog i privatnog sektora ..... 27**

**4.4. Poticanje smanjenja koruptivnog ponašanja ..... 28**

**5. Zaključak ..... 29**

**LITERATURA ..... 30**

**Popis tablica : ..... 31**
**Popis slika:..... 31**
**Popis grafova:..... 31**
**Summary** ..... **33**

# 1. Uvod

## 1.1. Problem i predmet istraživanja

Neovisno koji medij koristili, zasigurno nailazimo na teme poput: „Javna poduzeća grcaju u dugovima“, „Ministarstvo zdravstva dug planira smanjiti štednjom“, „Javna uprava Republike Hrvatske među najlošijima u Europi“, „Vlada se ponovno zadužuje“, itd.

Prema podatcima HNB-a javni dug Republike Hrvatske na dan 31.03.2016. iznosi 288.349.815.671,93 kn. Problem u kojem se nalazi Republika Hrvatska u vezi javnog duga najlakše se može objasniti pojmom „zamka kredita“, koji se objašnjava da se zajmoprimac ponovo zadužuje kako bi podmirio obveze proizašle iz prijašnjeg zaduživanja.

Spora birokracija znatno utječe na sam priljev FDI-a (Strane direktne investicije). FDI čine značajnu ulogu u smanjivanju javnog duga (povećavaju zaposlenost domaćeg stanovništva, dovode do razvoja infrastrukture, plaćanje poreza državi, jačaju položaj države na stranom tržištu...). Determinante koje su ključne za pritok FDI-a su brzina dobivanja određenih dozvola (brzina birokracije) i vladavina zakona (što manja mogućnost podmićivanja za ostvarivanje poslovanja, na taj način su manji troškovi poslovanja).

Prosječne plaće zaposlenika u javnom sektoru, prema podatcima Ekonomskog instituta iz 2012., su podosta veće od prosječnih plaća zaposlenika u privatnom sektoru. Jaz prosječnih plaća 2000. god. iznosi oko 40%, dok se u periodu 2008. god. i 2012. god. jaz ipak smanjio na 25%. Očigledno plaće javnog sektora predstavljaju velik teret za proračun. Stoga se nameće pitanje učinkovitosti javnog sektora. Da li je njena veličina opravdana s obzirom na stupanj razvoja države? Koliko veličina javnog sektora koči razvoj gospodarstva?

## 1.2. Cilj istraživanja

Na temelju aktualnih podataka cilj istraživanja jest pružiti stvarnu sliku u trošak i veličinu javnog sektora. Usporedit će se veličina i trošak javnog sektora Hrvatske sa Singapurom i Bosnom i Hercegovinom kako bi se dobila bolja predodžba o problemu javnog sektora. Također rad će pružiti moguće prijedloge u svrhu poboljšanja učinkovitosti javnog sektora.

## 1.3. Metode istraživanja

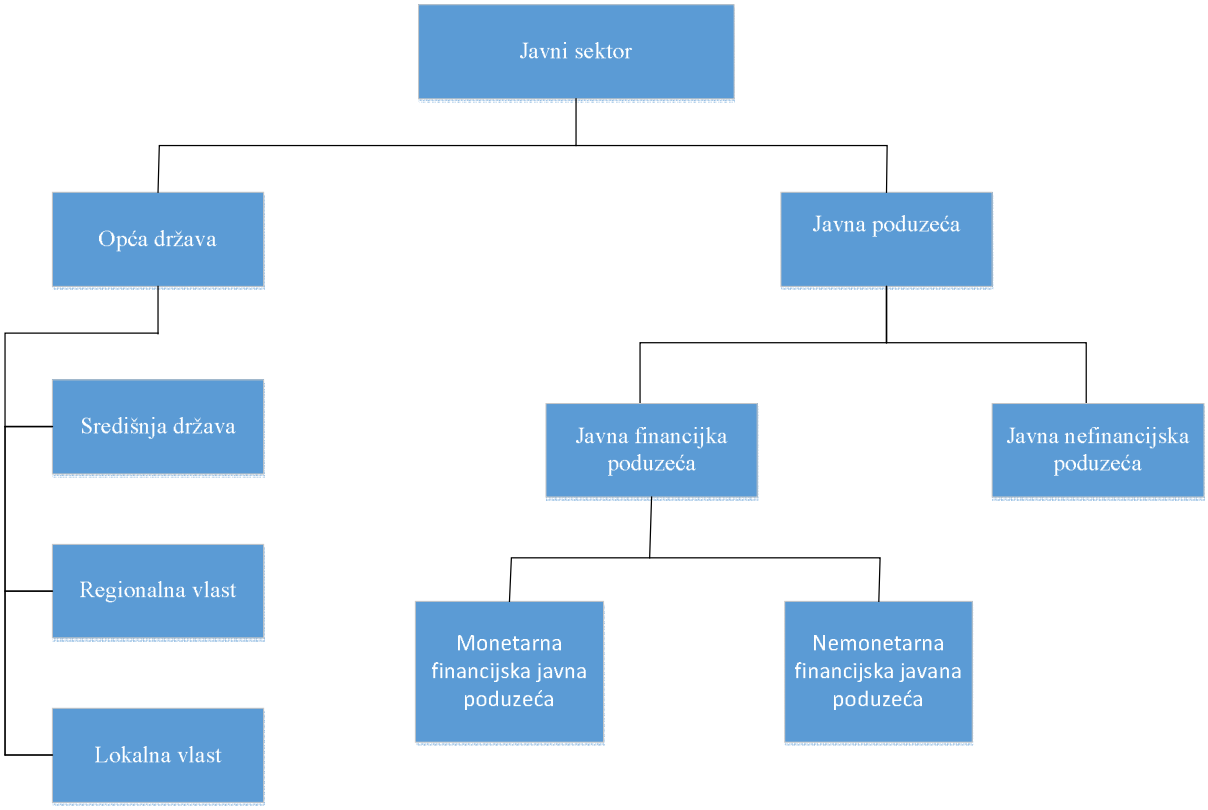
Na temelju podataka prikupljenih od strane ovlaštenih državnih statističkih zavoda te drugih izvora podataka, primjenom različitih metoda istraživanja (induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, komparativna metoda, metoda deskripcije i metoda kompilacije) analizirat će se broj zaposlenih i veličina troška koju ti zaposleni predstavljaju za državni proračun.

## 1.4. Struktura završnog rada

Rad se sastoji od 5 dijelova. Uvodnog dijela unutar kojeg se definirao sam problem koji se istražuje. Zatim slijedi teorijski dio gdje će se objasniti pojmovi poput : javnog sektora, opće države, lokalne i regionalne vlasti, javnih poduzeća.
U daljnjoj razradi dolazi do empirijskog dijela rada gdje će se analizirati problem na temelju prikupljenih podataka te će se donijeti zaključak na temelju rezultata.
Na temelju zaključka empirijskog dijela rada pružit će se mogući prijedlozi poboljšanja učinkovitosti. Na kraju rada dat će se zaključak na problematiziranu temu cjelokupnog rada.

## 2. Pojam javnog sektora

Prema definiciji Međunarodnog Monetarnog Fonda[1] javni sektor razlikuje **opću državu**, **javna i kvazijavna poduzeća (društva)**. Kako bi lakše mogli percipirat što se sve ubraja u opću državu i javna poduzeća poslužit će slika 1. Kao što slika prikazuje javni sektor u Republici Hrvatskoj čine opća država, koju čine središnja, regionalna i lokalna vlast te i javna poduzeća, koja mogu biti financijska i nefinancijska.




**Slika 1: Javni sektor Republike Hrvatske**

Bejaković, P., Vukušić, G., Bratić, V. (2011.): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj (datum preuzimanja:21. srpnja 2016.)

1 Bejaković, P., Vukušić, G., Bratić, V. (2011.): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj (datum preuzimanja:21. srpnja 2016.)

## 2.1. Opća država

Opća država obuhvaća sve jedinice kojima je primarna uloga izvršavanje državnih funkcija (izvršne, predstavničke i sudske) te provođenje javnih politika pružanjem netržišnih usluga i preraspodjelom dohotka i imovine, koji se najčešće financiraju fiskalnim i parafiskalnim nametima poput poreza, odnosno raznih naknada.

Tri osnovne razine vlasti opće države u Republici Hrvatskoj su: središnja država (engl. central government), regionalne vlasti (engl. regional government) i lokalne vlasti (engl. local government). Ujedno te tri razine vlasti čine **javnu upravu**.

### 2.1.1. Središnja država

Središnja država obuhvaća tijela državne uprave (20 ministarstva, 18 državnih ureda Vlade Republike Hrvatske, 7 državnih upravnih organizacije i urede državne uprave u županijama[2]), ali i Hrvatske autoceste, Autocestu Rijeka – Zagreb, Hrvatske ceste, Hrvatske vode, HRT, HŽ Infrastrukturu, DAB (Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka), HBOR itd.[3]

### 2.1.2. Regionalna vlast i lokalna vlast

Regionalnu vlast u Republici Hrvatskoj čini 20 županija i grad Zagreb koji ima poseban status grada i županije.

Lokalnu vlast pak čini 428 općina i 127 gradova. Tablica 1. poslužit će da bi se stekao pravi dojam broju zaposlenih te samoj veličini regionalne i lokalne vlasti.

2 Središnji državni portal : Ministarstva i državna tijela (datum pristupa: 25. srpnja 2016.), dostupno na: https://gov.hr/ministarstva-i-drzavna-tijela/58

3 Hrvatska narodna banka : Opća država (datum pristupa: 25. srpnja 2016.)

**Tabela 1: Podaci o broju službenika i namještenika u jedinicama lokalne i regionalne uprave**

| | Službenici | Namještenici | Ukupno službenika i namještenika |
|---|---|---|---|
| Županije | 2.131 | 144 | 2.275 |
| Gradovi | 7.810 | 959 | 8.769 |
| Općine | 2.066 | 699 | 2.765 |
| Ukupno | 12.007 | 1.802 | 13.809 |

Izvor:Ministarstvo uprave, Statistički prikaz Ministarstva uprave broj 1. (datum preuzimanja: 26. srpnja 2016. )

Napomena: Podaci su prikupljeni od jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, u sklopu prikupljanja podataka o broju zaposlenih pripadnika nacionalnih manjina u tijelima uprave jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave na dan 31. prosinca 2014.
U podatke o broju službenika i namještenika nisu uključeni lokalni dužnosnici - općinski načelnici, gradonačelnici, župani i njihovi zamjenici, kao ni zaposlenici ustanova, trgovačkih društava i drugih pravnih osoba čiji je osnivač ili vlasnik jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.
Državni službenici su osobe koje kao redovno zanimanje obavljaju poslove koji su iz djelokruga državnih tijela koji je utvrđen Ustavom, zakonom ili drugim propisom donesenim temeljem zakona.
Državni službenici su i osobe koje obavljaju informatičke poslove, opće i administrativne poslove, planske, materijalno-financijske i računovodstvene poslove i slične poslove.
Namještenici su osobe koje obavljaju pomoćno-tehničke i ostale poslove čije je obavljanje potrebno radi pravodobnog i kvalitetnog obavljanja poslova iz djelokruga državnih tijela.

Radi usporedbe, broju službenika i namještenika u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave pridodat će se broj župana, općinskih načelnika, gradonačelnika skupa sa njihovim zamjenicima.

**Tabela 2: Izbori za izvršna tijela u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave u svibnju 2013.**

| Vrsta dužnosnika | Broj dužnosnika |
|---|---|
| Župan | 20 |
| Zamjenik župana | 52 |
| Gradonačelnik | 127 |
| Zamjenik gradonačelnika | 211 |
| Općinski načelnik | 428 |
| Zamjenik općinskog načelnika | 481 |
| Gradonačelnik Grada Zagreba | 1 |
| Zamjenik gradonačelnika Grada Zagreba | 2 |
| Ukupno | 1.322 |

Izvor : Ministarstvo uprave, Statistički prikaz Ministarstva uprave broj 1. (datum preuzimanja: 26. srpnja 2016.)

Kada bi zbrojili ukupan broj zaposlenih službenika i namještenika u jedinicama lokalne i regionalne samouprave sa ukupnim brojem župana, načelnika, gradonačelnika sa njihovim zamjenicima, dobili bi broj od 15.131 zaposlenih.

## 2.2. Javna poduzeća

MMF javna poduzeća definira kao cjeline koje su u državnom vlasništvu i/ili pod državnom kontrolom koja prodaju industrijska ili komercijalna dobra i usluge širokoj javnosti, a formirana su kao korporacije.
Naravno, lakše je odrediti samog vlasnika poduzeća nego stvarnu državnu kontrolu nad njim.
Vlasnikom poduzeća se smatra javna vlast ili privatna osoba koja posjeduje sve ili preko 50% dionica ili druge vrste trajnog kapitala poduzeća, dok se kontrola javnih vlasti određuje kao stvaran utjecaj države na temeljne aspekte poslovanja poduzeća.
Cilj javnih poduzeća nije ostvarivanje što veće dobiti , već postizanje veće razine društvenog blagostanja ( veća zaposlenost, poticanje štednje i investicija) i zaštita strateških poslova (poput HEP-a, HP…) .
Javna poduzeća postoje zbog tržišnih neuspjeha (npr. prirodnih monopola koji bi bez državne regulacije proizvodili nedovoljnu količinu proizvoda uz previsoku cijenu) i potrebe za državnom regulacijom. Zbog toga država najčešće javna poduzeća osniva u komunalnim uslugama (npr. elektroopskrba, komunikacije, transportne usluge, vodoopskrba i luke).
Karakteristika javnih poduzeća je da objedinjava **elemente javnosti** i **elemente tržišnosti**.[4]

U elemente javnosti spada:

- najvažnije poslovne odluke donosi država kao vlasnik trajnog kapitala
- dobit odnosno gubitak poslovanja putem državnog proračuna pripadaju cijeloj javnosti
- javno poduzeće odgovorno je za svoje poslovanje cijelom društvu, odnosno parlamentu koji je u ulozi „čuvara“ javnog interesa

4 Megač, D., Ostojić, A. (2014.): Značajke organizacije javnih i privatnih poslovnih sustava u Republici Hrvatskoj

U elemente tržišnosti spada:

- javno poduzeće treba biti financijski zdravo u dugom roku te treba bit podvrgnuto stalnoj tržišnoj provjeri
- cijene koje javno poduzeće naplaćuje bi trebale biti zasnovane na troškovima poslovanja ( cijene bi trebale pokrivati granične troškove)

Javna poduzeća dijele se na **javna financijska poduzeća** i **javna nefinancijska poduzeća.**

### 2.2.1. Javna financijska poduzeća

Javna financijska poduzeća dijele se na **monetarna** i **nemonetarna financijska poduzeća**.

**Monetarna poduzeća** su rezidentna depozitarna društva koja su pod kontrolom opće države. Čine ih financijska društva, kvazijavna društva i tržišne neprofitne institucije čija je glava djelatnost financijsko posredovanje, te im obveze proizlaze u obliku depozita i financijskih instrumenata koji zapravo supstituti depozitima.[5]

**Nemonetarna financijska poduzeća** su sva rezidentna financijska društva pod kontrolom jedinica opće države (osim javnih depozitarnih društava i središnje banke) i ona su kombinacija nefinancijskih i nemonetarnih financijskih javnih društava.[6] Institucije poput HANFA (Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga), FINA (Financijska agencija) i SKDD (Srednje klirinško depozitarno društvo) obavljaju pomoćne aktivnosti transakcija vezanih za financijsku imovinu i obveze ili transformaciju sredstava. Ne izlažu se riziku osiguravanja financijske imovine već im je glavna djelatnost financijsko posredništvo.

5 Bajo, A., Jurlina, Alibegović, D. (2008.): Javne financije lokalnih jedinica vlasti
6 Bajo, A., Jurlina, Alibegović, D. (2008.): Javne financije lokalnih jedinica vlasti

### 2.2.2. Javna nefinancijska poduzeća

**Nefinancijska javna poduzeća** u Hrvatskoj pružaju usluge od posebnog državnog interesa i posebne važnosti za provedbu ekonomske politike Vlade RH te pokrivaju područja prometa, infrastrukture i ostalih usluga od općeg ekonomskog i društvenog interesa, nad kojima država provodi redovito praćenje, kontrolu i reviziju poslovanja.[7] Prema popisu iz 2009. godine nefinancijskih javnih poduzeća ima 66.[8]

Ministarstvo financija na svojim stranicama objavljuje izvješća sljedećih nefinancijskih javnih društava ili društava u većinskom vlasništvu države i društava od posebnog državnog interesa: Adriatic Croatia International Club d.d. (ACI d.d.), Autocesta Rijeka - Zagreb d.d. (ARZ d.d.), Croatia Airlines d.d. (CA d.d.), Hrvatska elektroprivreda Grupa (HEP), Hrvatska Lutrija d.o.o. (HL), Hrvatska pošta d.d. (HP), Hrvatska radiotelevizija (HRT), Hrvatske autoceste d.o.o. (HAC), Hrvatske šume d.o.o. (HŠ), Hrvatske željeznice konsolidirano (5 društava, HŽ), Jadrolinija, Jadranski naftovod d.d. (JANAF d.d.), Narodne novine d.d. (NN), Plovput d.o.o., Vjesnik d.d., Odašiljači i veze d.d. (OiV) i Plinacro.[9]

7 Bejaković, P., Vukušić, G., Bratić, V. ( 2011. ): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj , izvorni znanstveni rad
8 Bejaković, P., Vukušić, G., Bratić, V. ( 2011. ): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj , izvorni znanstveni rad
9 Institut za javne financije: ANALIZA SUSTAVA ZAPOSLENIH U HRVATSKOM JAVNOM SEKTORU, istraživački projekt, Zagreb

# 3. Analiza veličine javnog sektora Republike Hrvatske i usporedba s drugim zemljama

U ovom radu kako je već rečeno , analizirat će se veličina i trošak javnog sektora Republike Hrvatske, te će se rezultati usporediti sa Singapurom i Bosnom i Hercegovinom.

## 3.1. Javna uprava Republike Hrvatske

Kako je već rečeno javni sektor RH se sastoji od opće države i javnih poduzeća. Veličina središnje države, regionalne i lokalne vlasti već je predočena. Nastavak rada će biti usmjeren na veličinu i trošak javne uprave i javnih poduzeća. Stoga tablica 3. prezentira kretanje broja zaposlenih u javnoj upravi od 2000.godine do 2013.godine.

**Tabela 3: Prosječan broj zaposlenih u javnoj upravi i obrani**

| Godina | Prosječan broj zaposlenih |
|---|---|
| 2000. | 122.326 |
| 2001. | 121.305 |
| 2002. | 118.156 |
| 2003. | 116.192 |
| 2004. | 107.235 |
| 2005. | 105.075 |
| 2006. | 105.067 |
| 2007. | 104.803 |
| 2008. | 106.542 |
| 2009. | 105.797 |
| 2010. | 106.673 |
| 2011. | 106.699 |
| 2012. | 106.355 |
| 2013. | 106.582 |

Izvor: Državni zavod za statistiku , izračun autora. (datum pristupa: 02. kolovoza 2016.)

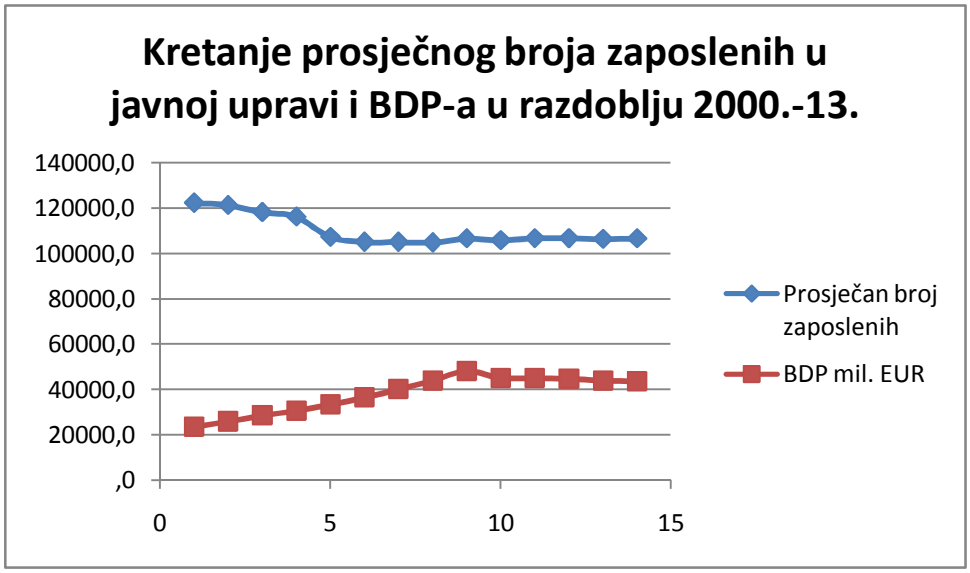
Promatrajući tablice 3, evidentno je to da broj zaposlenih u javnoj upravi i obrani možemo povezati sa rastom BDP-a tokom perioda od 2000. do 2013. Kako bi mogli što razumljivije i detaljnije shvatiti samo kretanje zaposlenih usporedno s kretanjem BDP-a, podatcima iz tablice 3 pridružit će se podatci o kretanju BDP-a.

**Tabela 4: Kretanje prosječnog broja zaposlenih u javnoj upravi i obrani, i BDP-a (mil. EUR) u razdoblju od 2000. godine do 2013. godine**

| Godina | Prosječan broj zaposlenih | BDP mil. EUR |
|---|---|---|
| 2000. | 122.326 | 23.611 |
| 2001. | 121.305 | 26.003 |
| 2002. | 118.156 | 28.565 |
| 2003. | 116.192 | 30.721 |
| 2004. | 107.235 | 33.469 |
| 2005. | 105.075 | 36.512 |
| 2006. | 105.067 | 40.208 |
| 2007. | 104.803 | 43.935 |
| 2008. | 106.542 | 48.135 |
| 2009. | 105.797 | 45.093 |
| 2010. | 106.673 | 45.022 |
| 2011. | 106.699 | 44.737 |
| 2012. | 106.355 | 43.959 |
| 2013. | 106.582 | 43.516 |

Izvor: Državni zavod za statistiku. Izračun autora. (datum pristupa: 02. kolovoza 2016.)

Uzimajući u obzir podatke iz tablice 4 izvodi se graf 1 kako bi se ustanovio odnos kretanja zaposlenih u javnoj upravi i BDP-a.




**Graf 1: Kretanje prosječnog broja zaposlenih u javnoj upravi i BDP-a u razdoblju 2000.-13.**

Izvor: Državni zavod za statistiku. Izračun autora

Broj zaposlenih 2000. godine u javnoj upravi i obrani iznosio je 122.326 zaposlenih. Kako je gospodarstvo Hrvatske bilo u fazi rasta broj zaposlenih se postepeno smanjivao do 2007. godine kada je bio minimalan i iznosio 104.803 zaposlenih. Takvo kretanje je odlika tržišne ekonomije gdje stanovništvo mogućnost veće zarade pronalazi upravo na tržištu. Hrvatsko gospodarstvo 2008. godine zapada u krizu te broj zaposlenih postepeno raste do razine od 106.582 zaposlenih u upravi i obrani.

Činjenica je da vlade od izbora do izbora obećavaju rast zaposlenosti i rast BDP-a. Banalan primjer neučinkovitosti. U situaciji kada gospodarstvo stagnira te kada se BDP iz kvartala u kvartal smanjuje, javna uprava povećava broj zaposlenih i dodatno opterećuje proračun umjesto da se potiču investicije, veću proizvodnost, izvoznu orijentiranost…

Kada podatke iz tablice 3 pomnožimo s podatcima o troškovima bruto plaće zaposlenih u javnoj upravi i obrani lako se može izračunati trošak javne uprave i obrane. Tablica 5 poslužit će za preglednije analiziranje kretanja prosječnih bruto plaća zaposlenih u javnoj upravi i obrani.

**Tabela 5: Prosječne mjesečne bruto plaće zaposlenih u javnoj upravi i obrani**

| Godina | Prosječna mjesečna bruto plaća |
|---|---|
| 2000. | 6.409 |
| 2001. | 5.995 |
| 2002. | 6.073 |
| 2003. | 6.422 |
| 2004. | 6.487 |
| 2005. | 6.635 |
| 2006. | 7.008 |
| 2007. | 7.621 |
| 2008. | 8.393 |
| 2009. | 8.755 |
| 2010. | 8.662 |
| 2011. | 8.768 |
| 2012. | 8.744 |
| 2013. | 8.537 |

Izvor: Državni zavod za statistiku . Izračun autora (datum pristupa: 05. kolovoza 2016.).

Ukoliko pomnožimo podatke iz tablice 3 i tablice 5 za svaku godinu posebno dobili bi ukupni mjesečni trošak javne uprave i obrane. Da bi dobili podatke na godišnjoj razini potrebno je pomnožiti dobiveni rezultat s 12.

Radi potrebne analize koristit će se podatci samo za zadnju, tj. 2013.godinu.

$$\text{TJUO} = \text{PBZ X PMBP X 12}$$

Objašnjenje oznaka:

TJUO- Trošak javne uprave i obrane

PBZ- Prosječan broj zaposlenih

PMBP- Prosječna mjesečna bruto plaća

$$\text{TJUO} = 106.582 \text{ X } 8537 \text{ X } 12$$

$$\text{TJUO} = 10.918.686.408$$

BDP u 2013.g. iznosio je 329.571.000.000, kn.[10]

Kada bi podijelili trošak javne uprave i obrane sa BDP-om 2013.g dobili bi udio troška javne uprave i obrane u BDP-u. Udio iznosi 3,31%.

### 3.1.1. Javna poduzeća

Javna poduzeća u Republici Hrvatskoj nerijetko predstavljaju bolnu temu bilokakve rasprave. Kako je već rečeno, cilj javnih poduzeća nije stjecanje dobiti , što naravno ne znači da ne treba voditi računa o samim rashodima. Sami troškovi poslovanja pojedinih javnih poduzeća su veći od obujma posla kojeg pretvaraju u zaradu. Takva poduzeća posluju s gubitkom te nisu u mogućnosti opstati na tržištu bez zaduživanja ili bez pomoći od strane države. Bez obzira koliki obujam poslovanja neko javno poduzeće imalo, složit ćemo se da su većina veoma rastrošni kad su broj zaposlenih i plaće istih u pitanju.

Analiza će obuhvatiti nekolicinu javnih poduzeća zato što podatci za svako poduzeće nisu dostupni, te je ukupan broj poduzeća za prikupljanje podataka velik.

Radi potrebe analize kreirat će se tablice koje će predočavati podatke o rashodima za zaposlene u pojedinim poduzećima i sami financijski rezultat istih poduzeća.

| | GODINA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| PODUZEĆE | 2009. | 2010. | 2011. | 2012. | 2013. |
| Adriatic Croatia International Club d.d. (ACI d.d.) | 46.515 | 44.876 | 46.628 | 47.827 | 52.592 |
| Autocesta Rijeka - Zagreb d.d. (ARZ d.d.) | 135.950 | 121.492 | 124.003 | 126.642 | 106.077 |
| Croatia Airlines d.d. (CA d.d.) | 243.724 | 231.394 | 240.281 | 249.933 | 235.148 |
| Hrvatska elektroprivreda Grupa (HEP) | 1.954.350 | 1.895.205 | 1.890.228 | 1.863.235 | 1.739.964 |
| Hrvatska Lutrija d.o.o. (HL) | 162.043 | 146.810 | 142.233 | 141.059 | 147.354 |
| Hrvatska pošta d.d. (HP) | 1.282.860 | 1.101.046 | 1.098.986 | 1.077.633 | 1.109.494 |
| Hrvatska radiotelevizija (HRT) | 537.870 | 473.463 | 492.442 | 464.848 | 490.639 |
| Hrvatske autoceste d.o.o. (HAC) | 397.405 | 413.546 | 399.047 | 405.984 | 390.781 |
| Hrvatske šume d.o.o. (HŠ) | 983.015 | 926.223 | 990.115 | 989.107 | 947.903 |
| Hrvatske željeznice konsolid. ( HŽ ) | 1.553.013 | 1.507.072 | 1.493.449 | 1.272.048 | 1.312.657 |
| Jadranski naftovod d.d. (JANAF d.d.) | 68.795 | 67.407 | 73.654 | 74.922 | 71.591 |
| Jadrolinija | 224.023 | 155.383 | 159.845 | 215.913 | 217.014 |
| Narodne novine d.d. (NN) | 77.654 | 72.430 | 72.828 | 72.645 | 70.498 |
| UKUPNO: | 7.667.217 | 7.156.347 | 7.223.739 | 7.001.796 | 6.891.712 |

**Slika 2: Rashodi za zaposlene u javnim poduzećima, 2009.-13., u tis. kn**

Izvor: Ministarstvo financija. Izračun autora (datum pristupa: 07. kolovoza 2016.).

10 HNB, osnovne informacije o Hrvatskoj, datum preuzimanja: 07. kolovoza 2016.

**Tabela 6: Dobit (+) / Gubitak (-) prije oporezivanja, 2009.-13., u mil. Kn**

| | Dobit (+) / Gubitak (-) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Poduzeće | 2009. | 2010. | 2011. | 2012. | 2013. |
| ACI d.d. | +17,7 | +23,1 | +24,5 | +24,8 | +4,6 |
| ARZ d.d. | -251,4 | -324,6 | -354,8 | -239,4 | +20,2 |
| CA d.d. | -198,8 | -156,6 | -75,5 | -488,2 | +0,7 |
| HEP | +154,4 | +986,8 | +82,1 | +64,3 | +1.566 |
| HL | +35,5 | +4,5 | +7,8 | -18,6 | +15,7 |
| HP | -196,8 | +30,2 | +38 | -7,3 | +43,5 |
| HRT | -105,7 | -16,4 | -26,8 | -28,9 | +42,6 |
| HAC | 0 | 0 | 0 | 0 | 6,6 |
| HŠ | +11,1 | +23,5 | +9,8 | +20,8 | +102,1 |
| HŽ | -18,9 | -68,5 | -150,6 | -626,5 | -1.398 |
| JANAF d.d. | +118,5 | +106,4 | +61,3 | +102,5 | +113,4 |
| JADROLINIJA | +1,5 | +0,9 | +2 | +4,4 | +1,7 |
| NN d.d. | +5,4 | +3,7 | +14,1 | +21,9 | +15,7 |

Izvor: Ministarstvo financija. Izračun autora (datum pristupa: 07. kolovoza 2016.).

Croatia Airlines d.d. (CA d.d.) je poduzeće koje prvi put ostvaruje dobit 2013.g. Društvo je ostvarilo dobit od 721.000,00 kn. Ukupni prihodi CA d.d. te iste godine su iznosili 1.644.306.000,00 kn.[11] Da bi imali predodžbu koliko je trošak zaposlenih opterećenje za poduzeće podijelit će se trošak zaposlenih sa ukupnim prihodima. Na taj način će se dobiti slika koliki % ukupnog prihoda odlazi na plaće zaposlenih.

$$\%\text{TZP CA d. d.} = \frac{\text{TZCA d. d}}{\text{UPCA d. d.}} * 100$$

Objašnjenje oznaka:

$\%TZUP_{\text{CA d.d.}}$ – Omjer troška zaposlenih i ukupnih CA d.d.

$TZ_{\text{CA d.d.}}$ – Trošak zaposlenih CA d.d.

$UP_{\text{CA d.d.}}$ – Ukupni prihodi CA d.d.

Prema podatcima iz slike 2 trošak zaposlenih 2013.g. za poduzeće CA d.d. iznosio je 235.148.000,00 kn.

11 Ministarstvo financija: Financijska izvješća 2013. (datum preuzimanja: 07.kolovoza 2016.)

$$\%\text{TZUP CA d. d.} = 235.148.000 / 1.644.306.000 * 100$$

$$\%\text{TZUP CA d. d.} = 14{,}30\ \%$$

Udio troška zaposlenih u ukupnim prihodima poduzeća CA d.d. iznosi 14,30 %. To znači da poduzeće za 1 kunu prihoda približno potroši 0,14 kn na plaće zaposlenika.

Za razliku od CA d.d., **Hrvatske željeznice** predstavljaju poduzeće koje konstantno posluju sa gubitkom. To poduzeće je česta tema rasprava i optužbi u Vladi te zasigurno nema građanina koji nije čuo plan za **monetizaciju HŽ.** Monetizacija HŽ podrazumijeva davanje u koncesiju pojedinih dijelova željeznica na određeno vrijeme u zamjenu za novac.
Hrvatske željeznice obuhvaćaju Hrvatske željeznice - Putnički prijevoz,Hrvatske željeznice – Cargo d.o.o. i Hrvatske željeznice – Infrastruktura d.o.o.
Primjenom istog postupka kao za poduzeće CA d.d. prikazat će se zašto je HŽ u takvim dugovima.
Gubitak HŽ 2013.g. prema podatcima iz tablice 6 iznosi je 1.398 milijuna; točnije iznosio je 1.398.467.000,00 kn. Ukupni prihodi za istu godinu iznosili su 2.676.532.000,00 kn[12].
Trošak zaposlenika iznosio je 1.312.657.000,00 kn.

$$\%\text{TZUPHŽ} = \text{TZHŽ} / \text{UPHŽ} * 100$$

Objašnjenje oznaka:
$\%\text{TZUP}_{\text{HŽ.}}$ – Omjer troška zaposlenih i ukupnih prihoda HŽ
$\text{TZ}_{\text{HŽ}}$ – Trošak zaposlenih HŽ
$\text{UP}_{\text{HŽ}}$ – Ukupni prihodi HŽ

$$\%\text{TZUP HŽ} = 1.312.657.000 / 2.676.532.000 * 100$$

$$\%\text{TZUP HŽ} = 49{,}04\ \%$$

Dobiveni rezultat prezentira da se čak 49,04 % ukupnih prihoda koristi za podmirivanje plaća zaposlenih u HŽ-u. Dakle, za 1 kunu prihoda približno se potroši 0,50 kn na plaće.

12 Ministarstvo financija : Financijska izvješća 2013 (datum preuzimanja: 07.kolovoza 2016.).

Zanimljivo je analizirati istim postupkom dio HŽ-a, konkretno Hrvatske željeznice - Infrastruktura d.o.o.

HŽ-Infrastruktura d.o.o. 2013. godine ostvarila gubitak od 838.018.000,00 kn. Ukupni trošak zaposlenika iznosio je 721.181.000,00 kn. Ukupno ostvareni prihodi iste godine iznosili su 903.107.000,00 kn.[13]

$$\%\text{TZUP HŽ} - \text{INFRASTRUKTURA} = 721.181.000 / 903.107.000 * 100$$

$$\%\text{TZUP HŽ} - \text{INFRASTRUKTURA} = 79{,}86\ \%$$

Objašnjenje oznaka:
%TZUP HŽ-INFRASTRUKTURA – Omjer troška zaposlenih i ukupnih prihoda HŽ-infrastruktura

Približno 80 % ukupnih prihoda HŽ-Infrastruktura troši se na plaće zaposlenika.

Iz prikazanih izračuna lako se može zaključiti zašto HŽ dugi niz godina grca u dugovima. Najbolje objašnjenje takvog stanja može se povezati s potpisivanjem raznih ugovora kojima su zaposlenicima dodjeljivane direktorske plaće, bonusi i ostale privilegije HŽ-a , iako ne obnašaju takve dužnosti. Takvim poslovanjem dugim nizom godina HŽ se dovelo na prosjački štap. Zaposlenici u pojedinim dijelovima HŽ može se reći doprinose zaradi poduzeća toliko da skoro isti novac uzmu natrag sebi , ne uzimajući u obzir ostale rashode koje poduzeće ima.

13 Ministarstvo financija: Financijska izvješća 2013. (datum preuzimanja: 07.kolovoza 2016.)

## 3.2. Singapur

Prije svega potrebno je reći par riječi zašto se uopće Singapur u ovom radu uzima kao zemlja za usporedbu s Republikom Hrvatskom. Prema popisu stanovništva 2011.godine Singapur je imao približno jednak broj državljana rezidenata kao i Republika Hrvatska. Dodatan razlog za usporedbu je činjenica da Singapur globalnu krizu koja je započela 2008. godine kao da nije ni osjetio. Od 2008.godine konstantno bilježi rast BDP-a.[14] Time se kao zemlja svrstava u „TOP" ekonomije svijeta. Iz tih razloga stvorila se ideja za usporedbu javnih sektora Republike Hrvatske i Singapura.

### 3.2.1. Javna uprava

Podatci iz tablice 7 prezentirat će se broj zaposlenih u javnoj upravi Singapura.

**Tabela 7: Zaposleni u javnoj upravi od 2008.-13.**

| | Zaposleni u javnoj upravi (na kraju razdoblja) | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Godina | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Broj zaposlenih | 67.814 | 74.201 | 75.836 | 77.540 | 80.210 | 81.508 |

Izvor: Department of Singapore statistics: http://www.singstat.gov.sg/, izračun autora (datum pristupa: 12.kolovoza 2016.)

Analiza će se provoditi kao i za Republiku Hrvatsku za istu godinu, tj. 2013.
Na temelju podataka iz tablice 7 lako se može iščitati broj zaposlenih u javnoj upravi 2013.godine. Broj zaposlenih na kraju razdoblja iznosio je 81.508 zaposlenih. Usporedimo taj broj zaposlenih sa Republikom Hrvatskom. U RH 2013. broj zaposlenih u javnoj upravi iznosio je 106.582. Dakle preko 25.000 je razlika u „korist" Republike Hrvatske. Zemlja čiji BDP 2013.godine iznosi 300.288. mil. $[15] zapošljava manje u javnoj upravi od RH.

14 The World bank : GDP growth
15 The World Bank

Nažalost, nisu dostupni podatci troška zaposlenika javne uprave Singapura ali tablica 8 prezentirat će ukupne operativne troškove javne uprave kako bi se moglo usporediti koliko Singapur izdvaja za troškove javne uprave i koliki udio u BDP-u imaju.

**Tabela 8: Operativni troškovi javne uprave u mil. $ ; razdoblje 2008.-13.**

| Godina | 2008. | 2009. | 2010. | 2011. | 2012. | 2013. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Visina operativnih troškova | 428,4 | 452,6 | 553,5 | 591,4 | 584,3 | 642,5 |

Izvor: Department of Singapore statistics. Izračun autora (datum pristupa:12.kolovoza 2016.).

2013.godine ukupni operativni troškovi javne uprave Singapura iznosili su 642,5 mil. $ .
Iz već iskazanih podataka lako je izračunati udio operativnih troškova u BDP-u.

$$\%OTBDP2013. = OT2013./ BDP2013.$$
$$\%OTBDP2013. = 642{,}5 \text{ mil.}/ 300.288 \text{ mil.}$$
$$\%OTBDP2013. = 0{,}2139\ \%$$

Objašnjenje oznaka:

$\%OTBPD_{2013.}$- omjer operativnih troškova i BDP-a 2013.

$OT_{2013.}$- Operativni troškovi 2013.

Zasigurno ovakav mal udio operativnih troškova javne uprave Singapura u BDP-u 2013.godine opravdava se činjenicom da je BDP Singapura među najvećima u svijetu.
Prisjetimo se da RH samo na plaće javne uprave i obrane troši 3,31 % BDP-a.

### 3.2.2. Javna poduzeća

Singapurska vlada javna poduzeća kontrolira putem Temasek holdinga ili putem vladinih agencija, a javnim poduzećem se smatra kompanija čije dionice koje nose pravo glasa posjeduje vlada (15% i više). Broj javnih poduzeća 2015. godine iznosio je 12.[16]
Tablica 9 prezentirat će popis javnih poduzeća 2015. godine.

16 http://law.nus.edu.sg/clb/events/EACG_Dialogue_Conference2015/pdfs/mak_gglcs_slides.pdf

**Tabela 9: Popis javnih poduzeća Singapura 2015. godine**

| | |
|---|---|
| Capitaland | Sembcorp Industries |
| DBS Group | SIA |
| Keppel Corp | Singtel |
| NOL | SMRT corporation ltd |
| Olam | ST Engineering |
| SATS | Stats Chippac |

Izvor: http://law.nus.edu.sg/clb/events/EACG_Dialogue_Conference2015/pdfs/mak_gglcs_slides.pdf,(datum pristupa 12.kolovoza 2016.)

Kao i za analizu javnih poduzeća Republike Hrvatske, tako će se i za Singapur odabrati par poduzeća čije je poslovanje vezano za zračni i željeznički promet kako bi se pružila slika koliko se izdvaja za zaposlenike i koliki je udio rashoda za zaposlene u ukupnom prihodu.
Za analizu je odabrano poduzeće SIA (Singapore airlines) i poduzeće SMRT corporation ltd.

**Singapore airlines** je 2013. godine ostvario dobit od 359,5 mil. $. Ukupni prihodi iste godine iznosili su 15.243,9 mil. $. Trošak osoblja za to razdoblje je iznosio 2.226,7 mil. $.[17]

$$\%\text{TZUP SIA} = \text{TZSIA} / \text{UPSIA} * 100$$

Objašnjenje oznaka:
%TZUP SIA – Omjer troška zaposlenih i ukupnih prihoda SIA
TZ SIA – Trošak zaposlenih SIA
UP SIA– Ukupni prihodi SIA

$$\%\text{TZUP SIA} = \frac{2.226,7}{15.243,9} * 100$$

$$\%\text{TZUP SIA} = 14,61\ \%$$

Dakle, omjer troškova zaposlenika i ukupnih prihoda SIA iznosi 14,61 %. To znači da SIA za 1 $ prihoda troši približno 0,15 $ na zaposlenike.

17 www.singaporeair.com, (datum pristupa: 12.kolovoza 2016.)

**SMRT corporation ltd** je 2013. godine ostvarilo dobit od 83,3 mil. $. Ukupni prihod iste godine iznosio je 1.119,5 mil. $. Trošak zaposlenika iznosio je 395,2 mil. $. [18]

$$\%\text{TZUP SMRT} = \text{TZSMRT} / \text{UPSMRT} * 100$$

Objašnjenje oznaka:
%TZUP SMRT – Omjer troška zaposlenih i ukupnih prihoda SMRT-a
TZ SMRT – Trošak zaposlenih SMRT-a
UP SMRT– Ukupni prihodi SMRT-a

$$\%\text{TZUP SMRT} = \frac{395,2}{1.119,5} * 100$$

$$\%\text{TZUP SMRT} = 35,30\%$$

Omjer troškova zaposlenika i ukupnih prihoda SMRT corporation ltd iznosi 35,30 %. To znači da SMRT corp.ltd za 1 $ prihoda troši približno 0,35 $ na zaposlenike.

18 www.smrt.com.sg, datum pristupa: 12.kolovoza 2016.

## 3.3. Bosna i Hercegovina

Bosna i Hercegovina ima dosta zajedničkog kada se uspoređuje s Republikom Hrvatskom. Osim približno jednakog broja stanovništva i sličnog teritorijalnog ustroja obje zemlje su prošle tranziciju. Gospodarstva su im povezana kako na turističkom tako i na trgovinskom planu. Iz tih razloga je nastala ideja za usporedbu javnih sektora Hrvatske i Bosne i Hercegovine. Na isti način kao i za Hrvatsku i Singapur podijelit će se javni sektor Bosne i Hercegovine, a to je na javnu upravu i javna poduzeća.

### 3.3.1. Javna uprava Bosne i Hercegovine

Radi usporedbe sa javnom upravom Republike Hrvatske i Singapura izvodit će se tablica 10 koja će prikazivati prosječan broj zaposlenih u javnoj upravi Bosne i Hercegovine u razdoblju 2008.-2013.godine.

**Tabela 10: Prosječan broj zaposlenih u javnoj upravi i obrani u razdoblju 2008.-2013. godine**

| Godina | Prosječan broj zaposlenih |
|---|---|
| 2008. | 44869 |
| 2009. | 46120 |
| 2010. | 46841 |
| 2011. | 47481 |
| 2012. | 47936 |
| 2013. | 48279 |

Izvor: www.fzs.ba, datum pristupa 29.kolovoza 2016.

Da bi mogli izračunati trošak javne uprave BiH-a i usporediti sa rezultatima dobivenim za Hrvatsku i Singapur izvodi se tablica 11 koja predstavlja prosječne bruto plaće zaposlenika javne uprave i obrane u razdoblju 2008.-2013. godine.

**Tabela 11: Prosječne bruto plaće zaposlenika u KM u javnoj upravi i obrani Bosne i Hercegovine, razdoblje 2008.-2013. godine**

| Godina | Prosječna bruto plaća u KM |
|---|---|
| 2008. | 1550 |
| 2009. | 1726 |
| 2010. | 1729 |
| 2011. | 1810 |
| 2012. | 1801 |
| 2013. | 1838 |

Izvor: www.fzs.ba, datum pristupa: 29.kolovoza 2016.

Uspoređujući podatke prosječnog broja zaposlenih u javnoj upravi i obrani 2013. godine BiH-a, Singapura i Hrvatske lako se može zaključiti da BiH-a zapošljava najmanje. Međutim, kada usporedimo udjele troškova zaposlenih u BDP-u slika je drugačija. Da bi dobili trošak zaposlenika javne uprave i obrane BiH-a potrebno je prosječan broj zaposlenih pomnožiti s prosječnom bruto plaćom. Da bi se dobili podatci na godišnjoj razini potrebno je dodatno pomnožiti s 12.

$$\text{TJUO} = \text{PBZ X PMBP X 12}$$

Objašnjenje oznaka:

TJUO- Trošak javne uprave i obrane
PBZ- Prosječan broj zaposlenih
PMBP- Prosječna mjesečna bruto plaća

$$\text{TJUO} = 48279 \text{ X } 1838 \text{ X } 12$$

$$\text{TJUO} = 1.064.841.624{,}00 \text{ KM}$$

Da bi dobili udio troškova zaposlenih u javnoj upravi i obrani u BDP-u potrebno je izvršiti iste radnje kao što se računalo za Republiku Hrvatsku i Singapur. BDP Bosne i Hercegovine 2013. godine iznosio je 26.297 mil. KM.[19]

19 http://www.bhas.ba/saopstenja/2014/GDP%20Proizvodni%20preliminarni.pdf, (datum pristupa:29.kolovoza 2016.).

Udio troškova zaposlenih u javnoj upravi i obrani Bosne i Hercegovine u BDP-u za 2013. godinu iznosi 4,05 %.[20]

### 3.3.2. Javna poduzeća Bosne i Hercegovine

Prema podatcima iz 2012. godine Bosna i Hercegovina ima 61 javno poduzeće.[21] Naravno u radu će se kao i do sada analizirati samo poduzeća koja se bave zračnim prometom i željezničkim prometom. Poduzeća koja će se analizirati su **Željeznice Federacije BiH d.o.o.** i **BiH airlines d.o.o**.

Prema financijskom izvješću **BiH airlines d.o.o.** je 2013. godine poslovnu godinu završilo s gubitkom od 4.485.667,00 KM. Ukupni prihodi iste godine iznosili su 17.386.038,00 KM. Trošak osoblja iznosio je 3.684.522,00 KM.[22]

$$\%\text{TZUP BiH airlines d.o.o} = \text{TZ} / \text{UP} \times 100$$

Objašnjenje oznaka:
%TZUP BiH airlines d.o.o. – Omjer troška zaposlenih i ukupnih prihoda BiH airlines d.o.o.
TZ – Trošak zaposlenih BiH airlines d.o.o.
UP– Ukupni prihodi BiH airlines d.o.o.

$$\%\text{TZUP BiH airlines d.o.o} = \frac{3.684.522}{17.386.038} \times 100$$

$$\%\text{TZUP BiH airlines d.o.o} = 21{,}19\ \%$$

Rezultat analize prezentira da BiH airlines d.o.o. 2013. godine troši približno 21 % ukupnih prihoda na zaposlenike.

20 Izračun autora
21 www.fsz.ba, (datum pristupa: 29.kolovoza 2016.)
22 www.saifbh.ba, (datum pristupa: 29.kolovoza 2016.)

**Željeznice Federacije BiH d.o.o.** su 2013. godinu završile s gubitkom od 34.167.264,00 KM. Iste godine ukupni prihodi iznosili su 118.465.018,00 KM. Trošak zaposlenika iznosio je 81.742.521,00 KM.[23]

$$\%\text{TZUP Željznice Federacije BiH d. o. o.} = \frac{81.742.521}{118.465.018} \text{ x } 100$$

$$\%\text{TZUP Željznice Federacije BiH d. o. o.} = 69\ \%$$

Dobiveni rezultat prezentira da Željeznice Federacije BiH d.o.o. troše oko 69 % ukupnih prihoda na zaposlenike.

Analizom javnih sektora triju zemalja može se zaključiti da je javni sektor Bosne i Hercegovine najrastrošniji. Međutim, ni javni sektor Republike Hrvatske ne odstupa puno od javnog sektora BiH-a što se tiče troškova.
Cijela usporedba Republike Hrvatske, Singapura i Bosne i Hercegovine postaje logičnija i zanimljivija kada se u analizu uključi **CPI (Corruption Perception Index ).**

**Indeks percepcije korupcije** može se nalaziti u rasponu od 0 do 100. Što je vrijednost indeks-a bliža 0 to znači da zemlja ima velikih problema sa korupcijom. Ako je pak vrijednost indeks-a bliža 100 smatra se da zemlja ima jako malu razinu korupcije. Općenito, ako vrijednost CPI-a iznosi 50 i manje , smatra se da zemlja ima velikih problema sa korupcijom.

Indeks percepcije korupcije za Singapur iznosi 85 što znači da se može smatrati da zemlja nema problema sa korupcijom. Za Republiku Hrvatsku je situacija pak bitno drugačija. Indeks iznosi 51 [24] . Dakle, Hrvatska se definitivno ubraja u zemlje koje imaju probleme sa korupcijom i na samoj se granici da bi se ubrajala u zemlje koje imaju velike probleme sa korupcijom. Indeks za Bosnu i Hercegovinu iznosi 38 što znači da zemlja ima velike probleme sa korupcijom.

23 www.saifbh.ba, (datum pristupa: 29.kolovoza 2016.)
24 Transparency International, (datum pristupa: 29.kolovoza 2016.)

# 4. Potencijalne mjere povećanja učinkovitosti javnog sektora Republike Hrvatske

## 4.1. Razvoj e – uprave

Zasigurno nema osobe koja nije u nekom trenutku u životu trebala pismenu potvrdu ili pismenu dozvolu od nekog od raznih ureda koji su predstavnici vlasti i tada se susrela sa neučinkovitošću rada državne administracije.

Za izdavanje osobne iskaznice u Hrvatskoj potrebno je 30 dana.[25] Odobrenje dozvole od strane sanitarne inspekcije potrebno je čekati 24 dana, dok se za dobivanje iste dozvole u Singapuru čeka 1 dan. Vrijeme koje protekne od predaje zahtjeva pa sve do dobivanja građevinske dozvole u Hrvatskoj je 30 dana, dok je u Singapuru to vrijeme znatno kraće (14 dana).[26]

Navedeni primjeri pokazuju koliko je rad same javne uprave u Republici Hrvatskoj usporen. Potrebno je razviti aplikaciju koja će građanima omogućiti brže i lakše dolaženje do određenih dokumenata.

Istina, u Republici Hrvatskoj postoji aplikacija e – građani kojom se mogu riješiti pojedine administrativne barijere bez da odlaze do nadležnih institucija, ali ta aplikacija je nedostatna. Razvojem aplikacije kojom bi se internetskim putem moglo obaviti ukoliko je potrebno plaćanje te zatražiti određena potvrda ili dozvola bi znatno povećala brzinu obrade podataka i smanjila trošak javne uprave. Mogućnost slanja takvih dokumenata putem Hrvatske pošte bi znatno povećalo prihod javnog poduzeća.

Za provođenje takve ideje potrebno je da građani imaju **elektronički potpis.** Elektronički potpis znači skup podataka u elektroničkom obliku koji su pridruženi ili su logički povezani s drugim podacima u elektroničkom obliku i koji služe za identifikaciju potpisnika i vjerodostojnosti potpisanoga elektroničkog dokumenta. [27]

Kad bi npr. osobnu iskaznicu mogli zatražiti internetskim putem, te da za nju jamčimo elektroničkim potpisom uvelike bi se smanjila potreba za javnim službenicima u policiji, a slanjem takvog dokumenta putem Hrvatske pošte rastu prihodi poduzeća.

25 http://www.mup.hr/42.aspx, (datum pristupa: 31.kolovoza 2016.)
26 http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/croatia/dealing-with-construction-permits/, (datum pristupa: 31.kolovoza 2016.)
27 Šiljeg, M.(2015.): Elektronska uprava ,završni rad (datum pristupa: 29.kolovoza 2016.)

## 4.2. Nagrađivanje prema učinku

Nagrađivanje prema učinku je česta tema u raspravi vlade, ali za nju kao da ne postoji dovoljna politička volja. Takav pothvat mnogi smatraju da u sferi javne uprave lako može biti politiziran i da će se njime ići na ruku podobnim kadrovima. Prijedlog takvog zakona dan je u saborsku proceduru. Navodi se da će odluku o kriteriju nagrađivanja Vlada propisati uredbom. Kao prijedlozi kriterija navedeni su stručna sprema radnika i godine staža. Službenici bi imali 5 ocjena, dok namještenici 4. Sindikati postavljaju pitanje kompetentnosti i objektivnosti rukovoditelja pri ocjenjivanju, a napominju da prema navedenim kriterijima zaposlenici sa SSS-om praktično nikad ne bi mogli dobiti najvišu ocjenu. [28]

Ovakvu ideju potrebno je konstanto poticati dok ne dođe do njene realizacije. Pravedno bi bilo da zaposlenici koji doprinose radu javne uprave više, da za to budu nagrađeni. Na taj bi se način pobudila veća volja ostalih zaposlenika za doprinos boljem radu javne uprave.

## 4.3. Jačanje suradnje javnog i privatnog sektora

Hrvatska je suočena sa rastućom potražnjom stanovništva za zadovoljavanjem javnih potreba. Ograničenost resursa od strane javne uprave dovodi nemogućnost pružanja jednake kvalitete usluge svim građanima. Uključivanjem privatnog sektora u pružanju javnih usluga značajno bi utjecalo na efikasnije raspolaganje resursima i jeftinije pružanje usluga. Time bi se smanjilo porezno opterećenje. Dodatno, došlo bi do smanjenja javnog duga zbog smanjivanja državne administracije. Rizik i troškove neuspjeha projekata bi snosili poduzetnici, a ne porezni obveznici.

U prijedlogu Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima iz veljače 2011. godine predviđa se omogućavanje vanjskog ugovaranja pomoćno - tehničkih poslova koje, sukladno Zakonu o državnim službenicima i Zakonu o sustavu državne uprave, obavljaju namještenici.[29]

28 Ekonomski institut, Zagreb (2011.): Deset tema o reformi javne uprave u Hrvatskoj (datum pristupa 29.kolovoza 2016.)
29 Ekonomski institut, Zagreb (2011.): Deset tema o reformi javne uprave u Hrvatskoj (datum pristupa 29.kolovoza 2016.)

Ono što je ključno za dodatno poboljšavanje učinkovitosti javne uprave je proširenje mogućnosti vanjskog ugovaranja (engl. outsourcing) na djelatnosti poput vozača, domara, portira. Takve poslove je bolje prepustiti privatnom sektoru jer bi privatni sektor to obavljao efikasnije.

## 4.4. Poticanje smanjenja koruptivnog ponašanja

Korupciju kao glavni problem poslovanja u Hrvatskoj vidi čak 19 % poduzeća.[30] Kao prijedlog poboljšanja potrebno je educirati zaposlenike u javnom sektoru da ne prihvaćaju nikakve poklone kao znak zahvalnosti. Kodeks ponašanja kao i provođenje internih kontrola i sankcija se trebaju poštivati. Tiskanjem raznih propagandnih materijala zaposlenike treba potaknuti na razmišljanje koje opasnosti nosi korupcija.

Kao dodatna mjera borbe protiv korupcije u javnoj upravi i javnim poduzećima je zaštita zviždača. Temeljni preduvjet za zaštitu zviždača je djelotvorno procesuiranje svih postupaka vezanih uz korupciju kako bi se svaka prijava čim prije riješila i tako na minimum svela moguća odmazda prema njima.[31] Veći osjećaj sigurnosti, jamči veći broj prijava mogućih koruptivnih radnji. Na taj bi se način povećala sama borba protiv korupcije i smanjio broj koruptivnih radnji.

30 Ekonomski institut, Zagreb (2011.): Deset tema o reformi javne uprave u Hrvatskoj (datum pristupa 29.kolovoza 2016.)

31 https://www.orah.hr/files/Prijedlog-politika/Politika_suzbijanje_korupcije_ORaH.pdf, (datum pristupa 29.kolovoza 2016.)

# 5. Zaključak

Javni sektor Republike Hrvatske obuhvaća opću državu (središnju državu, regionalnu vlast i lokalnu vlast) te javna i kvazijavna poduzeća. Središnja država skupa sa regionalnom i lokalnom vlasti čini javnu upravu.

Analizirajući veličinu i trošak javnog sektora Republike Hrvatske koji dodatno uspoređen sa javnim sektorom Singapura i Bosne i hercegovine dobiveni su zanimljivi rezultati. Sam trošak plaća zaposlenika javne uprave predstavlja veliko opterećenje za proračun Hrvatske. Republika Hrvatska u analizi sa Singapurom i Bosnom i Hercegovinom zapošljava najviše u javnoj upravi i obrani. Uspoređujući rezultate iz analize udjela troška zaposlenih u javnoj upravi i obrani može se zaključiti da najveći udio ima Bosna i Hercegovina (4,05 %). Republika Hrvatska ima nešto manji udio (3,31%). Podatci o potrebnom vremenu za dobivanje određenih dokumenata ukazuju na spor i otežan rad javne uprave Republike Hrvatske s obzirom na velik broj zaposlenika.

Kod analize javnih poduzeća izabrana su poduzeća čiji je predmet poslovanja zračni i željeznički promet. Zanimljivo je da se udio troška zaposlenih u ukupnim prihodima Hrvatske zračne kompanije i Singapurske zračne kompanije tek neznatno razlikuje.

Analizirajući željeznički promet, najveći udio troška zaposlenih u ukupnim prihodima poduzeća su imale Željeznice Federacije BiH d.o.o. (69%). Kada se u obzir uzme i analiza Hrvatskih željeznica čiji udio iznosi oko 49% zaključak je da obje zemlje izdvajaju previše za troškove radnika u željeznicama. Takvo poslovanje može se povezati s potpisivanjem raznih ugovora kojima su zaposlenicima dodjeljivane direktorske plaće, bonusi i ostale privilegije.

Kao osnovni problem iz svega navedenog može se zaključiti da nije problem veličina javnog sektora već njegova neučinkovitost. Kako bi javni sektor Republike Hrvatske bio više sličniji javnom sektoru Singapura, a manje javnom sektoru Bosne i Hercegovine navode se potencijalne mjere u svrhu poboljšanja. Mjere poput razvoja e-uprave, nagrađivanje prema učinku, jačanje suradnje javnog i privatnog sektora i poticanje smanjenja koruptivnog ponašanja bi bile ključne u povećanju učinkovitosti javnog sektora Republike Hrvatske.

# LITERATURA

**Knjige i radovi:**


1. Bajo, A., Jurlina, Alibegović, D. (2008.): Javne financije lokalnih jedinica vlasti, Zagreb
2. Bejaković, P., Vukšić, G., Bratić V. (2010.): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj, izvorni znanstveni rad .
3. Ekonomski institut, Zagreb (2014.): Analiza plaća u javnom i privatnom sektoru u Hrvatskoj, istraživački projekt.
4. Ekonomski institut, Zagreb (2011.): Deset tema o reformi javne uprave u Hrvatskoj
5. Institut za javne financije (2010.): Analiza sustava zaposlenih u hrvatskom javnom sektoru. Istraživački projekt, Zagreb
6. Šiljeg, M. (2015.): Elektronska uprava, završni rad, Šibenik
7. Žmegač, D., Ostojić, A. (2014.): Značajke organizacije javnih i privatnih poslovnih sustava u Republici Hrvatskoj


**Internet izvori :**


8. http://www.bhas.ba/
9. http://www.dzs.hr/
10. http://www.fzs.ba/
11. https://www.gov.hr/
12. https://www.hnb.hr/
13. http://www.mfin.hr/
14. http://www.mup.hr/
15. http://www.orah.hr/
16. http://www.saifbh.ba/
17. http://www.singaporeair.com/
18. http://www.singstat.gov.sg/
19. http://www.smrt.com.sg/
20. https://uprava.gov.hr/
21. http://www.worldbank.org/
22. https://www.transparency.org/

## Popis tablica :

Tabela 1: Podaci o broju službenika i namještenika u jedinicama lokalne i regionalne uprave.6
Tabela 2: Izbori za izvršna tijela u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave u svibnju 2013. ....6
Tabela 3: Prosječan broj zaposlenih u javnoj upravi i obrani ....10
Tabela 4: Kretanje prosječnog broja zaposlenih u javnoj upravi i obrani, i BDP-a (mil. EUR) u razdoblju od 2000.godine do 2013.godine....11
Tabela 5: Prosječne mjesečne bruto plaće zaposlenih u javnoj upravi i obrani....13
Tabela 6: Dobit (+) / Gubitak (-) prije oporezivanja, 2009.-13., u mil. Kn....15
Tabela 7: Zaposleni u javnoj upravi od 2008.-13....18
Tabela 8: Operativni troškovi javne uprave u mil. $ ; razdoblje 2008.-13. ....19
Tabela 9: Popis javnih poduzeća Singapura 2015. godine ....20
Tabela 10: Prosječan broj zaposlenih u javnoj upravi i obrani u razdoblju 2008.-2013. godine ....22
Tabela 11: Prosječne bruto plaće zaposlenika u KM u javnoj upravi i obrani Bosne i Hercegovine, razdoblje 2008.-2013. godina. ....23

## Popis slika:

Slika 1: Javni sektor Republike Hrvatske ....4
Slika 2: Rashodi za zaposlene u javnim poduzećima, 2009.-13., u tis. kn ....14

## Popis grafova:

Graf 1: Kretanje prosječnog broja zaposlenih u javnoj upravi i BDP-a u razdoblju 2000.-13.12

## Sažetak

U ovom radu analizirat će se veličina i trošak javnog sektora Republike Hrvatske te će se usporediti sa Singapurom i Bosnom i Hercegovinom. Veličina javnog sektora Republike Hrvatske često je tema rasprava te je zbog tog nastala ideja za analizu javnog sektora. Javni sektor je podijeljen na javnu upravu i javna poduzeća.

Analizom je utvrđeno da javna uprava Republike Hrvatske zapošljava više ljudi, dok udjelom troška zaposlenika u BDP-u ne odstupa mnogo od Bosne i Hercegovine. Na temelju podataka o javnim poduzećima donesen je zaključak da su javna poduzeća u Republici Hrvatskoj više slična javnim poduzećima BiH-a.

Croatia Airlines d.d. tek je u 2013. g počela poslovati s pozitivnim rezultatom. Poslovanje Hrvatskih željeznica jednako je kao i poslovanje Željeznica Federacije BiH d.o.o., konstantno posluju s gubitkom. Analizirajući udjele troškova zaposlenika u ukupnim prihodima poduzeća Hrvatskih željeznica i SMRT corporation ltd, može se zaključiti da je razlika prevelika. Kao moguće objašnjenje dobivenih rezultata za javni sektor Republike Hrvatske je neučinkovitost.

U svrhu poboljšanja javnog sektora Republike Hrvatske navedene su potencijalne mjere. Mjere se odnose na e-upravu, nagrađivanje prema učinku, jačanje suradnje javnog i privatnog sektora i poticanje smanjenja koruptivnog ponašanja.



Ključne riječi: **javni sektor, javna uprava**, **javna poduzeća**.

## Summary

In this paper, the size and cost of Croatian's public sector will be analyzed and compared with Singapore and Bosnia & Herzegovina. The size of Croatian's public sector is one of the main discussion topics and so it will be used as an idea for analyzing the public sector.

Public sector is divided into public administration and public companies. The analysis shows that Croatian's public administration hires more people while it doesn't differentiate a lot from Bosnia & Herzegovina when it comes to employees' cost share in GDP. Based on the information about public companies it can be said that Croatia's public companies are more similar to those of Bosnia & Herzegovina. Croatia Airlines JSC started conducting business with positive results only in 2013 while, for example, Željeznica Federacije BiH d.o.o.is constantly suffering losses. Analyzing employees' cost shares in companies' total income, it can be concluded that the hiatus is too large. As a possible answer to Croatia's public sector is the ineffectiveness.

To the benefit of improving Croatia's public sector, some measures can be suggested. These measures are related to e-administration, rewarding according to efficiency, strengthening the collaboration between private and public sector and encouraging less corruptive corporal behavior.

Key words: **public sector**, **public administration, public companies.**