

ETIČKI IZAZOVI DRŽAVNE SLUŽBE U BOSNI I HERCEGOVINI

Ključne riječi

Etika; etički kodeks; državni službenici; državna služba; diskriminacija i mobing.

Autor

Dr Nevenko Vranješ, vanredni profesor, Fakultet političkih nauka Univerziteta u Banjoj Luci, Republika Srpska, BiH.

Korespondencija

nevenko.vranjes@fpn.unibl.org

Oblast

Javna uprava

Rezime

Državna služba u Bosni i Hercegovini u procesu je stalne reforme. Ključni izazovi su u njenoj depolitizaciji, profesionalizaciji, evropeizaciji, integritetu i etičnosti. Politizacija je fenomen koji prati državnu službu od najranijih vremena njenog nastanka pa i danas. Politički uticaj na državnu službu i državne službenike prisutan je i u zemljama sa dugom demokratskom tradicijom. Međutim, u društvima postsocijalističke tranzicije, politizacija, odsustvo službeničke kulture, opskurna demokratska tradicija, nedostatak edukacija ključni su izazovi na putu etičnosti državne službe.

Predmet rada jesu etički izazovi u državnoj službi u Bosni i Hercegovini. Cilj istraživanja je da se analizira postojeći pravni okvir i identifikuju ključne oblasti neetičnog postupanja, procijeni stepen njihove rasprostranjenosti i sagleda uticaj postojećih etičkih kodeksa i pravnih propisa na ponašanje državnih službenika. U radu se primjenjuje kombinacija normativno-pravne analize relevantnih propisa i etičkih standarda, kao i uvida iz savremene teorije javne uprave i etike javne službe. Posebna pažnja posvećena je pitanjima korupcije, sukoba interesa, političkog uticaja na rad uprave, transparentnosti i odgovornosti, te profesionalnog integriteta državnih službenika.

DOI

10.5937/politeia0-66519

Datum prijema članka

15.04.2026

Datum konačnog prihvatanja članka za objavljivanje

05.06.2026.

UVOD

Za određenje državnog službenika koristimo se zakonskim rješenjima. Tako, Zakon o državnoj službi u institucijama BiH naglašava upravni položaj državnog službenika, propisujući da je državni službenik lice koje je na poziciju postavljeno upravnim aktom (Zakon o državnoj službi u institucijama BiH, 2002–2024: čl. 1). Identičnu odredbu nalazimo i u Federaciji BiH. U Republici Srpskoj zakon određuje državne službenike prema stručnoj spremi i organizacijskoj pripadnosti, propisujući da je to lice sa visokom stručnom spremom koje je zaposleno u organu republičke uprave i obavlja poslove osnovne djelatnosti organa republičke uprave. Shodno normama iz uredbe vlade o kategorijama i zvanjima, državni službenik može biti i lice sa završenom višom i srednjom stručnom spremom (Zakon o državnim službenicima, 2008–2016: Čl. 2).

Državni službenici su ključni činilac državne službe. S pravom se kaže da ni jedna organizacija ne može biti bolja od pripadnika koji je čine. Analogno tome, državni službenici su personifikacija rada državne službe. Zbog toga je potrebno pristupiti pažljivoj selekciji kadrova u državnu službu iz nekoliko razloga. Prvo, državna služba je u prvom redu servis građana i poslovne zajednice, te od kvaliteta njenog rada zavisí kvalitet javnih usluga, ali i ukupan ugled države i društva kako na unutrašnjem tako i na spoljnjem planu. Drugo, državni službenici obavljaju poslove državne službe kao svoje osnovno i trajno zanimanje, garantuje im se stalnost zaposlenja, pa se lošom selekcijom dobijaju rješenja koje nije moguće kasnije prevazići. Najzad, državna služba mora biti trajna, otporna i postojana. Svako zapošljavanje izvan načela meritokratije vodi u politizaciju državne službe. Mijenjaju se politike, vla-

de i predsjednici, ali državna služba i državni službenici moraju ostati trajna kategorija profesionalaca, koji će biti na usluzi građanima i privredi bez obzira na političke promjene.

Kako razmatramo etičnost kao bitno obilježje državne službe, osvrnućemo se i na njeno određenje. Riječ etika potiče od grčke riječi *ethos*, što označava dio filozofije koji proučava i procjenjuje moralne vrijednosti (šta je dobro ili šta je loše, šta treba biti ili šta ne treba biti). Zatim, etika obuhvata porijeklo i načela moralnosti te, u najkraćem, nauku o moralu (Anić, Klaić i Domović, 1999: 408). Moral i etika su instituti koji predstavljaju *condicio sine qua non* savremene državne službe. Slično nalazimo i u enciklopediji Britanika koja etiku definiše kao filozofsku disciplinu koja se bavi onim što je moralno dobro i loše, odnosno moralno ispravno i pogrešno (Singer, 2026). Ovdje treba istaći povezanost pojmova etika i moral. Riječ moral potiče od latinskih riječi: *mo* – običaj, *mores* – vladanje i *moralis* – običajan. Riječi etika i moral upotrebljavaju se zajedno, s tim što se cjelokupna nauka koja proučava moral naziva etikom. Pri tome, grčka riječ *ethikos* označava običaj i vladanje. Za moral možemo reći, da je „skup određenih nepisanih normi, običaja, smjernica, dopuštenja, zabrana, ideala i stavova kojima se rukovode pojedinci, društvene grupe i zajednice u svakodnevnom životu, radu i mišljenju” (Vranješ, 2012: 208). Za kršenje moralnih normi sankcija je vanpravnog karaktera. Ona se svodi na osudu, prezir, izopštavanje i slično.

Razvojem ljudskog društva i države moral i etika doživljavali su svoju transformaciju u praktičnom i pravnom smislu. Etika predstavlja racionalnu disciplinu, intelektualni proces kojim pojedinac razmatra ispravno ponašanje, razmišljanje i život, prilagođen sebi i drugima na najbolji način. Isto tako, etika je skup moralnih načela koji oblikuju naše

svakodnevne odluke i način života. Ovi pojmovi imaju poseban značaj u državnoj službi budući da službenici obavljaju poslove koji utiču na ostvarivanje prava građana.

Službenička etika posebna je kategorija i podrazumijeva da pojedinci u organizacijama mogu donositi moralne ocjene i biti objekti moralnih ocjena. U tom smislu, prisutna su dva jedinstvena pogleda na upravu. Jedan, po kojem službenici treba da prate politike organizacije ili podnesu ostavku i drugi, da službenici ne treba da snose moralnu odgovornost za greške svoje organizacije, čime se službenička etika čini nemogućom (Thompson, 1985: 555). Etika u javnoj upravi uglavnom se smatra granom praktične, odnosno primijenjene etike (Pevkur, 2007: 17). U preliminarnoj analizi bilježimo nedostatak usmjerenih istraživanja o etici u javnoj upravi, naročito onih koja su u vezi sa stalnim promjenama principa i politika administrativne etike. Mnogo je i novih instituta koji otvaraju posebna pitanja u ovoj oblasti. U prvom redu, to je razvoj modela e-uprave te naročito pojava vještačke inteligencije (AI) i njen sve veći uticaj na javnu upravu, državnu službu i državne službenike, ali i na etiku u javnoj upravi.

Ovaj članak pokušava da identifikuje najznačajnije etičke izazove u državnoj službi u Bosni i Hercegovini. Pri tome, okvir sagledavanja odnosiće se na nivo zajedničkih institucija te Republiku Srpsku i Federaciju Bosne i Hercegovine.

SLUŽBENIČKA ETIKA

Kao što smo već naglasili, etika ima posebnu dimenziju u službeničkom sistemu. Službenička etika može se definisati kao skup društvenih pravila i vrijednosti koje je javni (a samim tim i državni) službenik prihvatio kao sopstvena mjerila u postupanju i ponašanju

onda kada je u ulozi javnog službenika, odnosno za vrijeme vršenja javne službe (Vlatković, 2009: 106). U oblasti uprave i državne službe danas dolazi do podvođenja morala i etike pod pravo i njihovog pravnog uobličavanja i pretvaranja u norme ponašanja. Pri tome, etika određuje principe na kojima počiva moralno ispravno postupanje u javnoj upravi. Etika u javnoj upravi odnosi se na kreiranje i provođenje vladinih politika i funkcija uz poštovanje etičkih normi u cilju zaštite javnog interesa. Etično ponašanje postoji samo u situacijama gdje imamo slobodu izbora, a etičan izbor znači odabrati ispravnu opciju u situaciji kada postoji mogućnost drugačijeg postupanja (faktor iskušenja). Etika se prožima kroz sve nivoe odlučivanja u radu državnih službenika. Etika i moral imaju ključnu ulogu u izgradnji profesionalne, efikasne i odgovorne javne uprave. Etično ponašanje susreće se na tri nivoa: lični, društveni i univerzalni. S obzirom na to da u radu javne uprave postoji određeno polje slobode odlučivanja, odnosno dispozitivnog, diskrecionog postupanja, koje nije i ne može u svemu i do detalja da bude uređeno pravilima, pored stručnosti i objektivnosti za uspješan rad nužno je i etično (moralno) postupanje i ponašanje javnog službenika.

Glavni društveni odnosi na koje se svode pravila službeničke etike su sljedeći: (1) odnos službenika prema građanima kao pojedincima; (2) odnos službenika prema društvu kao cjelini; (3) odnos službenika prema upravnoj organizaciji i (4) odnos službenika prema radu (Pusić, 1993: 207)

Odnos između državnih službenika i građana po svojoj je prirodi intenzivan i izazovan. U svom postupanju službenici su dužni da se odnose prema građanima s velikom pažnjom i poštovanjem. Iako građani koriste javne usluge, interakcije moraju biti zasnovane na principu ravnopravnosti. Etič-

ko ponašanje uključuje pristupačnost, poštenje i jednak tretman svakog pojedinca.

U odnosu prema društvu i državi službenici moraju ispoljiti lojalnost. Takođe, službenici moraju voditi računa o svom ponašanju kako tokom vođenja službe tako i u svakodnevnom životu, izbjegavajući postupke i ponašanja koja mogu narušiti ugled državne službe. U svome postupanju državni službenik mora tragati za varijantama koje najbolje zadovoljavaju javni interes i ujedno štite interes pojedinca.

Državni službenici se prema organizaciji odnose posvećeno njenim ciljevima i zadacima, u saradničkom odnosu s kolegama. Svaki službenik treba da izvršava povjerene obaveze s maksimalnim entuzijazmom i stručnim pristupom. Organizaciona etika naglašava timski rad, profesionalnost i međusobno uvažavanje.

Stav službenika prema radu podrazumijeva primjenu stručnog znanja radi ekonomičnog i efikasnog ostvarenja zadataka. Potrebna je motivacija za poboljšanje profesionalnih vještina i kvaliteta rada. Aktivnosti državnog službenika moraju biti odgovorne, tačne i usmjerene na opšti interes.

Etičkim osobinama državnih službenika smatraju se: poštenje – činjenje dobra i odvrćanje od lošeg; odgovornost – nešto što trebamo uraditi, jer je moralno ispravno; lojalnost – rukovodiocu, instituciji ali iznad svega, javnom interesu; poštovanje – uvažavanje drugih, ali i sebe te onoga što predstavljamo; uslužnost – prema rukovodiocu, instituciji, ali iznad svega, prema korisnicima usluga.

OBIM DRŽAVNE SLUŽBE U BOSNI I HERCEGOVINI

Bosna i Hercegovina prema Ustavu spada u složne države atipičnog oblika državnog uređenja. Navedeno podrazumijeva prisustvo

federalnih, ali i konfederalnih elemenata pa stoga ne možemo govoriti niti o federaciji ni o konfederaciji. Konkretnije, Bosna i Hercegovina „može biti federacija, konfederacija, konfederalno-federalni savez, asimetrična federacija, konfederacija ili unija. Navedeno zavisi od raspodjele nadležnosti između Bosne i Hercegovine i entiteta” (Kuzmanović, 2006: 308). Budući da su nadležnosti entiteta vrlo široko postavljene, a nadležnosti institucija BiH uže i egzaktno nabrojane, Kuzmanović, zaključuje da je BiH federalno-konfederalna država. Elemente konfederalizma nalazimo u načinu odlučivanja u Predsjedništvu i Parlamentarnoj skupštini BiH, u kojima se odluke donose konsenzusom, a ukoliko do konsenzusa ne dođe, postoji mogućnost osporavanja odluke u entitetskim predstavničkim tijelima s pozivanjem na vitalni interes entiteta. Ovaj institut tipičan je konfederalni element (Blagojević, 2022: 555). S druge strane, opšteprisutna suprematija Ustava BiH u odnosu na druge ustave i zakone značajan je federalni element u državnom uređenju BiH. Konkretnije, Ustav BiH nalaže entitetskim ustavima i drugim pravnim aktima da se usklade sa njim (Vranješ, 2024: 126). Postoje i drugačija mišljenja. Tako Trnka smatra da je BiH federacija iz najmanje tri razloga: suprematije države u odnosu na ustave entitete; visokog stepena autonomije entiteta i činjenice da entiteti participiraju u ostvarivanju nadležnosti države (Trnka, 2006: 254).

Svakako da se ovako složeno državno uređenje odražava na strukturu javne uprave nešto manje u funkcionalnom (materijalnom), a značajno više u formalnom (organizacionom) smislu. Drugim riječima, u Bosni i Hercegovini danas djeluje impozantan upravni aparat koji čini čak 136 ministarstava, 145 jedinica lokalne samouprave (opština i gradova), više od 1000 javnih ustanova i preko

300 različitih upravnih organizacija. Pomenutu organizacionu strukturu čini značajan broj javnih službenika. Organizaciona struktura javne uprave postavljena je tako da svaki nivo ima sopstveni službenički sistem, bilo da se radi o najnižem (lokalnom), srednjem tj. kantonalnom, entitetskom i nivou zajedničkih institucija. Kako Brčko distrikt Bosne i Hercegovine funkcioniše kao zasebna cjelina, i ovaj nivo ima svoju sopstvenu administrativnu strukturu.

Budući da je Republika Srpska unitaran entitet sa priličnim elementima državnosti, njena državna služba koncentrisana je u okviru 16 ministarstava, pet republičkih uprava i dvadeset republičkih upravnih organizacija, u okviru kojih je zaposleno nešto manje od 6000 državnih službenika i namještenika. U jedinicama lokalne samouprave u Republici Srpskoj (ukupno 64 jedinice lokalne samouprave) zaposleno je oko 6.400 službenika i namještenika (BNDAN.com, 2025). Treba naglasiti da postoje i javni službenici u Narodnoj skupštini, sudovima i tužilaštvima, javnim preduzećima i ustanovama, kao i u instituciji predsjednika Republike Srpske itd., ali oni nemaju status državnih službenika iako obavljaju poslove od javnog interesa, pa za njih možemo reći da spadaju u kategoriju javnih službenika sa veoma sličnim radnopravnim statusom kakav imaju državni službenici. U pogledu odnosa između organa uprave u Republici Srpskoj razlikujemo vertikalne i horizontalne odnose. Vertikalne nalazimo u ministarstvima i njima pripadajućim upravnim organizacijama (agencije, zavodi, direkcije, republičke uprave, sekretarijati, centri i dr.), dok su odnosi između ministarstava i drugih organa uprave izvan njihove strukture horizontalnog karaktera i temelje se na obaveznoj saradnji i koordinaciji. Lokalna samouprava u Republici Srpskoj jeste element decentralizacije sa izvornim poslovima

i poslovima prenesenog djelokruga. Izvorni poslovi u isključivoj su nadležnosti jedinica lokalne samouprave i podliježu kontroli zakonitosti (ali ne i cjelishodnosti) od strane centralnih organa, dok preneseni poslovi podliježu kako kontroli zakonitosti tako i cjelishodnosti (Vranješ, 2020: 141-146). Najzad, javna preduzeća i javne ustanove u Republici Srpskoj zaokružuju sistem javne uprave i podliježu upravnom nadzoru republičkih organa vlasti. Konkretnije, obim državne službe i državnih službenika u Republici Srpskoj zadržava se na organima republičke uprave, dok ostali subjekti pripadaju javnoj upravi, odnosno javnim službama i jedinicama lokalne samouprave.

Kada su u pitanju institucije Bosne i Hercegovine, državna služba koncentrisana je oko devet ministarstava koja čine Savjet ministara. Zatim, postoje upravne organizacije u sastavu ministarstava i samostalne upravne organizacije koje su pod direktnom kontrolom Savjeta ministara. Na ovom nivou priličan broj upravnih organizacija formiran je na bazi posebnih zakona, tako da postoje različite agencije i druge upravne organizacije (mahom u sektoru bezbjednosti) čije formiranje je izvršeno izvan Zakona o upravi BiH, što je ovaj upravni aparat usložnilo i prilično predimenzionisalo. Primjera radi, Zakonom o Direkciji za koordinaciju policijskih organa i agencijama za podršku policijskoj strukturi Bosne i Hercegovine formirane su čak četiri upravne organizacije u sastavu Ministarstva bezbjednosti BiH (Zakon o Direkciji za koordinaciju policijskih organa i agencijama za podršku policijskoj strukturi BiH, 2008: Čl. 1). Trenutno je na nivou institucija Bosne i Hercegovine zaposleno oko 3600 državnih službenika (Agencija za državnu službu BiH, 2026), dok je ukupan broj zaposlenih oko 35000, što obuhvata kako državne službenike tako i policijske službenike, vojnike i dru-

ge zaposlene. Ovdje je veoma važno naglasiti odnos između organa uprave na nivou BiH i entitetskih organa, za šta se može konstatovati da se ne radi ni o kakvom hijerarhijskom odnosu već se njihov odnos zasniva na utvrđenim pravima i obavezama te uzajamnoj saradnji (Kunić, 2010: 168-169).

U pogledu Federacije Bosne i Hercegovine, možemo reći da se radi o tipično federalno uređenom entitetu koji se sastoji od deset federalnih jedinica, odnosno kantona. Kantoni imaju značajne nadležnosti koje obuhvataju zakonodavnu, izvršnu i sudsku vlast, policiju, fiskalitetu i druge atribute države. U razgraničenju nadležnosti razlikujemo: isključivu nadležnost federacije, isključivu nadležnost kantona i zajedničku nadležnost federacije i kantona. Koncentracija upravne djelatnosti je na kantonima. Na nivou Federacije Bosne i Hercegovine postoji 16 ministarstava, dok na nivou kantona postoji čak 95 ministarstava. Vlada FBiH koordinira rad federalnih organa, dok kantonalni i lokalni organi imaju sopstvene nadležnosti. Na federalnom nivou postoji oko 5000 državnih službenika i namještenika (Agencija za državnu službu Federacije Bosne i Hercegovine, 2025: 5). Okvir državne službe u Federaciji BiH uglavnom završava svoju hijerarhijsku strukturu u okviru federalne uprave. Međutim, u obavljanju poslova koji proizlaze iz federalnih zakona i drugih federalnih propisa i međunarodnih ugovora, za čije su obavljanje, pored federalnih organa uprave, ovlašćeni i kantonalni, opštinski i gradski organi uprave, federalni organi uprave imaju mogućnost tražiti određene podatke, spise i dokumentaciju, te u određenim situacijama i narediti nadležnom federalnom organu uprave da preuzme poslove nižih nivoa vlasti u slučaju da dođe do zastoja u provođenju federalnih zakona na bilo kojem organizacionom nivou vlasti u Federaciji (Zakon o organizaciji organa

uprave u Federaciji BiH, 2005: Čl. 85). Najzad, lokalna samouprava na nivou Federacije BiH organizovana je preko opština i gradova i u nadležnosti je kantona iako postoji Zakon o principima lokalne samouprave u Federaciji BiH. Upravni nadzor nad aktivnostima jedinica lokalne samouprave vrše nadležni federalni i kantonalni organi u okviru svojih odgovarajućih područja nadležnosti. Trenutno u Federaciji BiH postoji 79 jedinica lokalne samouprave, od čega je 56 opština i 23 grada.

PRAVNI POLOŽAJ SLUŽBENIČKE ETIKE U BOSNI I HERCEGOVINI

Na nivou institucija BiH položaj državnih službenika propisan je Zakonom o državnoj službi u institucijama BiH. Zakon ne pominje eksplicitno etičke standarde državnih službenika, već neka obilježja nalazimo u pojedinim odredbama. Najprije, zakon propisuje principe na kojima se temelji državna služba i to: zakonitost; transparentnost i javnost; odgovornost; efikasnost i ekonomičnost te profesionalnost i nepristrasnost (Zakon o državnoj službi u institucijama BiH, 2002-2024: čl. 3). Profesionalnost i nepristrasnost jeste princip koji u najvećoj mjeri tangira etičnost. Zakon razrađuje ovaj princip kroz potonje norme koje propisuju da je državni službenik nepristrasan, te da u tom smislu treba naročito izbjegavati aktivnosti i radnje kojima ispoljava sopstveno političko uvjerenje, kao i da ne traži niti prihvata za sebe ili svoje srodnike nedozvoljene usluge, poklone i slične pogodnosti (Zakon o državnoj službi u institucijama BiH, 2002-2024: čl. 14). Nadalje, prema ovom zakonu, državni službenik ima pravo na zaštitu svog fizičkog i moralnog integriteta od strane države tokom obavljanja službene dužnosti, kao i da se nadređeni prema njemu odnose sa poštovanjem njegovog ljudskog dostojanstva. Najzad zakon je propisao i

donošenje Kodeksa ponašanja državnih službenika. Kodeks je usvojio Savjet ministara BiH 2013. godine i on ima snagu obavezujućeg pravnog akta. Prema Kodeksu, službenici su zakonski obavezni da postupaju politički neutralno, nepristrasno, te da izbjegavaju svaki oblik sukoba interesa. Strogo su regulisana pravila o primanju poklona (zabrana primanja novca i skupih poklona) i korišćenju državne imovine (Kodeks državnih službenika u institucijama BiH, 2013: Čl. 8). Prema Zakonu, kršenje odredbi Kodeksa tretira se kao teža povreda službene dužnosti. Institucije formiraju disciplinske komisije koje utvrđuju odgovornost, a kazne mogu varirati od degradiranja na niže radno mjesto do potpunog prestanka radnog odnosa.

U Republici Srpskoj pravni položaj etike definisan je Zakonom o državnim službenicima i Kodeksom ponašanja državnih službenika Republike Srpske. Zakon propisuje da su državni službenici prilikom obavljanja poslova dužni da se pridržavaju principa profesionalnosti, nepristrasnosti, odgovornosti, poštenja, transparentnosti, efikasnosti i ekonomičnosti, u skladu sa kodeksom ponašanja državnog službenika (Zakon o državnim službenicima, 2008-2016: Čl. 5). Prema zakonu, državni službenik ima pravo na zaštitu svog fizičkog i moralnog integriteta tokom obavljanja službenih dužnosti, kao i pravo na korektan odnos nadređenih prema njemu, uz poštovanje njegovog moralnog integriteta i ljudskog dostojanstva. Zakon propisuje postojanje Kodeksa koji na prijedlog Agencije za državnu službu donosi Vlada Republike Srpske. Kodeks precizno propisuje pravila o zaštiti ugleda organa uprave, ponašanju na radnom mjestu i van njega (ukoliko to utiče na ugled službe), te načinu ophođenja sa strankama (Kodeks ponašanja državnih službenika Republike Srpske, 2002: 1-16). Zakon o državnim službenicima razdvaja lakše i teže

povrede radne dužnosti. Pri tome, povreda Kodeksa predstavlja težu povredu radne dužnosti, što obuhvata djela mita i korupcije.

U Federaciji BiH etika je utemeljena u Zakonu o državnoj službi u FBiH i Etičkom kodeksu za državne službenike u FBiH. Zakon se bazira na gotovo identičnim principima kakve nalazimo u Zakonu o državnoj službi u institucijama BiH, s tim što se dodaje princip političke nezavisnosti (Zakon o državnoj službi u Federaciji BiH, 2003-2017: čl. 4). Zakon izričito zabranjuje državnim službenicima obavljanje dodatnih poslova koji bi mogli izazvati sukob interesa bez prethodnog odobrenja. Kao i ostali nivoi, i Federacija je donijela Etički kodeks za državne službenike u Federaciji BiH. Etički kodeks razrađuje pravila i principe ponašanja državnih službenika u vršenju službenih dužnosti. Etički kodeks detaljno propisuje standarde profesionalnog integriteta, odnos prema građanima i zabranu diskriminacije. Rukovodilac organa uprave dužan je pratiti poštovanje etičkih standarda. Nepoštovanje Etičkog kodeksa vodi ka disciplinskim postupcima, a svi službenici moraju potpisati izjavu o upoznatosti sa kodeksom (Etički kodeks za državne službenike u Federaciji BiH, 2020: Čl. 22).

Zakon o državnoj službi u organima javne uprave Brčko distrikta, (Zakon o državnoj službi u organima javne uprave Brčko distrikta BiH, 2022, čl. 4) obavezuje službenike na poštovanje načela zakonitosti, materijalne istine, zabrane diskriminacije, čestitosti, političke nezavisnosti, hijerarhijske podređenosti i transparentnosti. Etički kodeks, donesen od strane Vlade na prijedlog Odjeljenja za stručne poslove, definiše standarde ponašanja i zabranjuje sukob interesa, poput obećavanja zaposlenja za poklone ili privilegovanje po stranačkoj pripadnosti. Primjena ovih standarda institucionalizovana je preko službe-

nika za etiku (u svakoj jedinici javne uprave), koji prima prijave, provodi istrage i predlaže sankcije koje se kreću od upozorenja do iniciranja disciplinskog postupka.

Kratkim osvrtom na ova četiri nivoa upravne vlasti možemo prihvatiti određenje da se etičkim kodeksima propisuju osnovna načela kojih se državni službenici moraju pridržavati kao što su integritet, čestitost, nezavisnost, odgovornost, pravičnost i dr. Takođe, kodeksom ponašanja utvrđuju se posebni standardi profesionalnog ponašanja za određene specifične situacije, te se državnim službenicima daju smjernice za postupanje u takvim situacijama. Osim toga, kodeksima ponašanja promoviše se transparentnost i javna odgovornost u vršenju funkcija vlasti (Priručnik o otvorenoj lokalnoj vlasti i javnoj etici, 2022: 14).

Teorijski okvir za izradu kodeksa pruža OECD preporuka o etičkom ponašanju u javnoj službi, koja ističe jasne etičke standarde, transparentnost i odgovornost kao temelj javne uprave (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 1998).

OBLICI NARUŠAVNJA ETIČNOSTI

Kao najfrekventniji oblici narušavanja etičnosti u državnoj službi javljaju se: nepotizam, korupcija, diskriminacija i sukob interesa.

Nepotizam je značajna prepreka ostvarenju meritokratije (Meyer-Sahling et al., 2019). Treba napomenuti da neke definicije nepotizma obuhvataju i kronizam. Prema Vodiču za jednostavan jezik u borbi protiv korupcije Transparency Internationala, nepotizam je način favorizovanja koji se zasniva na poznanstvima i porodičnim odnosima, pri čemu onaj ko je na službenom položaju koristi svoja ovlaštenja i autoritet da obezbijedi

posao ili uslugu nekom članu porodice ili prijatelju, iako ta osoba možda nema odgovarajuće kvalifikacije ili to ne zaslužuje (Kongres lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope, 2019: 14). Primjeri nepotizma u javnoj službi: djeca profesora postaju asistenti na istom fakultetu na kome o njihovom statusu glasaju roditelji; djeca sudija i tužilaca bivaju zaposleni u sudovima i tužilaštvima gdje su zaposleni i njihovi roditelji, „nasljeđivanje” notarske kancelarije i dr.

U teoriji, korupcija je svako ponašanje kada neko povjerenu moć (javnu ili privatnu) koristi radi ličnog interesa, a ne u interesu onih kojima bi trebalo da služi. U literaturi se pominje formula M+D-O = korupcija, po kojoj korupcija nastaje onda kada postoji monopol (moć) uz diskreciju i odsustvo odgovornosti (Klitgaard, 1988: 100). Najčešći oblici korupcije u državnoj službi su: davanje ili primanje mita (nepripadajuće koristi za uticaj na odluke), zloupotreba položaja (korištenje službenog položaja za ličnu dobit), pronevjera (nezakonito prisvajanje povjerenih sredstava), klijentelizam i nepotizam (selekcija po ličnoj/rodbinskoj vezi umjesto zasluga), te trgovina uticajem. Prema statistikama, najzastupljenija je zloupotreba položaja, nesavjestan rad, primanje mita, trgovina uticajem i pronevjera (Uporediti: Transparency International u Bosni i Hercegovini, 2026). Stvari koje nemaju element zloupotrebe moći i lične koristi nisu korupcija u teorijskom smislu. To su: legalni ugovori, transparentni pokloni simbolične vrijednosti (do 200 KM), ili donacije bez uslova; loše odlučivanje (situacija kada državni službenik donese lošu i štetnu odluku zato što je nekompetentan, ali nema lične koristi za sebe ili drugog); legitiman lobing, ukoliko je transparentan, u skladu sa pravilima i prijavljen državnim organima, te zalaaganje za prijatelja bez moći (situacija ukoliko neko npr. preporučiti prijatelja za određeni

posao, ali nema moć odlučivanja, a ukoliko ima moć odlučivanja u tom slučaju radi se o nepotizmu.

Percepciju korupcije i index percepcije korupcije kao i odgovor vlasti na percepciju korupcije mjeri veći broj subjekata.

Tako, Svjetska banka izvještava da je percentilni rang BiH za „Control of Corruption” za 2023. godinu oko 31 (tačnije oko 30,7), što znači da je BiH bolje pozicionirana od otprilike 31% zemalja, a lošije od oko 69% zemalja svijeta. Na skali procjene od -2,5 do +2,5, zadnja objavljena vrijednost za BiH za „Control of Corruption” je oko -0,58 bodova za 2023. godinu, što predstavlja blago poboljšanje u odnosu na -0,68 u 2022. godini, ali i dalje označava nizak nivo kontrole korupcije. Ove vrijednosti pokazuju da je BiH po percepciji kontrole korupcije znatno ispod prosjeka EU i većeg dijela regije, te da se nalazi među slabije rangiranim državama globalno. U praksi, to znači da međunarodni akteri BiH vide kao zemlju s izraženim problemom korupcije i nedovoljno efikasnim institucijama za njeno suzbijanje.

CPI (Corruption Perception Index) koje objavljuje Transparency International za cijeli svijet ima rang od 1 do 100. Indeks percepcije korupcije (CPI) u javnom sektoru pozicionira 184 zemlje na osnovu 13 nezavisnih studija i anketa stručnjaka i poslovnih subjekata. Indeks koristi skalu od 0 do 100, gdje 0 predstavlja najveći mogući stepen korupcije, dok 100 predstavlja potpuno odsustvo korupcije. Najbolje zemlje su Danska sa indeksom 90, te Finska (88) i Singapur sa ostvarenim indeksom 84. Na samom dnu se nalaze Venecuela (10), Somalija (9) i Južni Sudan sa ocjenom 8. Region sa najvišim prosječnim indeksom je Zapadna Evropa, čiji CPI u prosjeku iznosi 64. Najgori regioni su Podsaharska Afrika sa prosječnim CPI 33 te Istočna Evropa i Centralna Azija, gdje se ubraja i BiH, sa pro-

sječnim CPI od 35. Prema posljednjim istraživanjima, BiH je u 2024. godini imala CPI 33 (Transparency International u Bosni i Hercegovini, 2025). Na konstataciju „Borba protiv korupcije je efikasna u mojoj ekonomiji” 78 % ispitanih se „nimalo ne slaže” ili se „ne slaže” prema istraživanju Balkan Business Barometer (Regional Cooperation Council [RCC], 2025).

Diskriminacija prema Zakonu o zabrani diskriminacije Bosne i Hercegovine (Član 2) predstavlja svako različito postupanje, uključujući isključivanje, ograničavanje ili davanje prednosti, utemeljeno na stvarnim ili pretpostavljenim osnovama poput rase, boje kože, jezika, vjere, etničke pripadnosti, invaliditeta, dobi ili drugih osobina. Osnove uključuju rasu, boju kože, jezik, vjeru, nacionalno ili etničko porijeklo, socijalni položaj, političko mišljenje, invaliditet, dob, pol, seksualnu orijentaciju, rodbinsku vezu s pripadnikom nacionalne manjine ili druge osobine. Zakon se primjenjuje na javne organe, fizička i pravna lica u javnom i privatnom sektoru, u oblastima poput zapošljavanja, obrazovanja i usluga.

Kao oblici diskriminacije javljaju se: uznemiravanje (ponašanje koje stvara zastrašujuće, neprijateljsko ili ponižavajuće okruženje); polno uznemiravanje (nepoželjno ponašanje polne prirode koje povređuje dostojanstvo); mobing: (nefizičko uznemiravanje na radnom mjestu); segregacija: (razdvajanje po diskriminatornim osnovama) i izdavanje naloga za diskriminaciju, pomaganje ili poticanje, što se takođe smatra oblikom diskriminacije (Zakon o zabrani diskriminacije, 2009: čl. 4).

Kako je mobing čest oblik diskriminacije u državnoj službi, posvetićemo mu se detaljnije u ovom dijelu rada. Pojam mobing dolazi od engleskog glagola to mob (bučeno navaliti u grupi), a na srpskom jeziku se tumači kao psihičko zlostavljanje na radnom

mjestu – sistematsko maltretiranje od strane kolege ili nadređenog putem izolacije, uvrede ili preopterećenja.

U širem značenju može se manifestovati i u drugom okruženju kao što su škola, porodica, komšiluk itd. Vuče porijeklo od ponašanja životinja, obično manjih, koje u grupi napadaju veću životinju (lat. *Mobile vulgus*). Njemački psiholog Heinz Leymann (1932–1999), koji je djelovao u Švedskoj, prvi je naučno definisao i dijagnostifikovao mobbing. Tokom 1960-ih godina proučavao je stalno agresivno ponašanje djece u školama, dajući mu naziv mobbing. Početkom 1980-ih primijetio je sličan fenomen među radnicima, postavši globalni autoritet u ovoj oblasti, te razvijajući strategije za njegovu prevenciju i oporavak žrtava. Prema Zakonu o zabrani diskriminacije, mobbing je oblik nefizičkog uznemiravanja na radnom mjestu koji ima ponižavajući efekat na žrtvu, čija je svrha ili posljedica degradacija radnih uslova ili profesionalnog statusa zaposlenog. Većina definicija o mobingu ili maltretiranju obuhvata tri elementa: posljedice po žrtvu (bez obzira na namjere izvršioca); negativno i trajno ponašanje (nije dovoljno da se radi o jednom ili par izolovanih incidenata) (Leymann, 1990).

Na osnovu odnosa između zlostavljača i žrtve u hijerarhiji mobbing se klasifikuje kao vertikalni i horizontalni (Lubarda, 2008: 11–13). Vertikalni mobbing obuhvata zlostavljanje od strane pretpostavljenog prema podređenom, gdje rukovodilac cilja pojedinačne radnike ili serijski uništava grupu (bossing), najčešće uz podršku najbližih saradnika, s namjerom da profesionalno onespособi žrtvu i otpusti je kada postane nepotrebna. Moguć je i obrnuti slučaj (gru-

pa podređenih protiv pretpostavljenog), ali je rijedak u praksi. Horizontalni mobbing, s druge strane, javlja se između kolega na istom organizacionom nivou, gdje ljubomora, zavist ili osjećaj ugroženosti potiču eliminaciju kolege, kao odgovor na frustracije, loše radne uslove ili konkurenciju.

Mobbing se manifestuje preko nekoliko ključnih oblika koje ugrožavaju dostojanstvo i profesionalni status žrtve: prijetnja profesionalnom statusu (omalovažavanje, javno ponižavanje, optuživanje zbog nedostatka napora, kritike ili negativni komentari o kvalitetu rada); prijetnja profesionalnom ugledu (nazivanje raznim imenima, uvrede i zastrašivanje); izolacija (sprečavanje pristupa mogućnostima, fizička ili društvena izolacija te uskraćivanje informacija); prekovremeni rad (pretjeran pritisak, nemogući rokovi i nepotrebni prekid), te destabilizacija (nedavanje zasluženog priznanja, beznačajni zadaci, ukidanje odgovornosti, stalno podsjećanje na greške i stvaranje uslova koji vode ka neuspjehu).

Mobbing dovodi do ozbiljnih posljedica po zdravlje žrtve, koje se manifestiraju u tri oblika: socijalno-emotivne promjene (depresija, anksioznost, krize plača, osjećaj depersonalizacije i napadi panike); psihofiziološke promjene (glavobolje, poremećaji spavanja, tahikardija i gastrointestinalne smetnje), te promjene u ponašanju (agresivnost, socijalna izolacija i sklonost alkoholizmu) (Leymann, 1990).

U nastavku rada prikazaćemo statistiku Institucije Ombudsmena za ljudska prava Bosne i Hercegovine, koja se odnosi na petogodišnji pregled zaprimljenih i procesuiranih predmeta diskriminacije i mobinga.

GODINA	BROJ ŽALBI NA DISKRIMINACIJU	BROJ ŽALBI NA MOBING	BROJ UPUĆENIH PREPORUKA PO OSNOVU MOBINGA	BROJ REALIZOVANIH PREPORUKA PO OSNOVU MOBINGA
2024	196	40	12	6
2023	170	43	14	2
2022	199	43	10	6
2021	156	42	7	4
2020	275	35	4	1
UKUPNO	996	203	47	19

Tabela 1. Petogodišnji pregled zaprimljenih i procesuiranih predmeta diskriminacije i mobinga kod Institucije Ombudsmena za ljudska prava Bosne i Hercegovine

Iz prikazane tabele uočavamo da je Institucija Ombudsmena za ljudska prava Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: ombudsmeni) u periodu 2020–2024. godine zaprimila ukupno 996 žalbi koje se odnose na diskriminaciju, što je prosječno oko 200 žalbi godišnje i čini oko 7% ukupnog broja žalbi ombudsmenima na godišnjem nivou. Ombudsmeni su prosječno godišnje zaprimili oko 40 žalbi na mobing. Mobing je u petogodišnjem periodu dokazan u 47 predmeta, što prosječno godišnje iznosi oko 10 predmeta. Drugim riječima, ombudsmeni su mobing dokazali u prosječno 25% prijavljenih slučajeva. Posebno zabrinjava činjenica niskog procenta izvršavanja preporuka ombudsmena u predmetima diskriminacije i mobinga. Tako, petogodišnji prosjek izvršavanja preporuka po osnovu mobinga iznosi oko 40% što je veoma nisko ako se ima u vidu težina povrede.

Najzad, osvrnućemo se i na sukob interesa u smislu ugrožavanja službeničke etike. Privatni interes ne smije se stavljati ispred javnog interesa, a državni službenici dužni su izbjeći mogući konflikt interesa. U Bosni i Hercegovini sukob interesa regulisan je zakonskim okvirom na nivou BiH, Federacije BiH, Republike Srpske i Brčko distrikta, kao centralni element borbe protiv korupcije i devijacija u javnoj službi. Zakoni definišu sukob kao slučajeve kada privatni interes (npr. upravljanje u privatnom preduzeću, poslov-

ni odnos sa srodnicima i dr.) utiče na zakonitost, objektivnost i nepristrasnost odluka javnih funkcionera. Subjekti monitoringa ističu u Bosni i Hercegovini slabe mehanizme nadzora nad provođenjem zakonskog okvira koji se odnosi na sukob interesa (Škola za političke studije Vijeća Evrope u Bosni i Hercegovini, 2015: 4). Državni službenici moraju izbjegavati situacije gdje privatni interesi (npr. posao u privatnom sektoru, rodbinski odnosi, pokloni) utiču na objektivnost, transparentnost ili odluke. Zabranjeno je primati dodatne naknade, privilegovati osobe po porijeklu, ili koristiti službene informacije za ličnu dobit. Sukob interesa naročito je izražen kod rukovodećih državnih službenika u smislu nepotizma i favoriziranja porodice, prijatelja ili poslovnih partnera pri dodjeli poslova, javnih nabavki ili odobrenja.

ZAKLJUČAK

Službenička etika danas predstavlja zakonski i podzakonski normiranu kategoriju. To može značiti da se savjesnost, etičnost, poštenje i druge moralne kategorije sve manje identifikuju kao podrazumijevane društvene vrijednosti, te ih je potrebno propisati, pa i kazniti pravnim normama.

Faktori koji najviše utiču na neetično ponašanje državnih službenika u Bosni i Hercegovini mogu se razvrstati u nekoliko grupa:

politizacija državne službe (proces selekcije koji se ne zasniva na načelima meritokrati-je), široko postavljen obim državne službe (prevelik broj službenika na svim nivoima upravnog organizovanja, koji pokazuju nizak nivo službeničke kulture i kojima nedosta-ju obuke), visok indeks korupcije u društvu (pri čemu se državni službenici javljaju kao subjekat, ali i objekat koruptivnog djelovanja), slaba prevencija i penalizacija kršenja etičkih pravila, teško dokazivanje mobinga i diskri-minacije u državnoj službi, te nepostupanje odgovornih organa na sprečavanju i kažnja-vanju ovih pojava, slaba prevencija i tretman sukoba interesa uopšte i u državnoj službi i dr.

Dodatno, politička nestabilnost i ogra-ničeni resursi agencija za državnu službu otežavaju meritokratiju, pa su potrebne inter-vencije poput obavezne godišnje obuke i testi-ranja iz oblasti službeničke etike; digitalna platforma za prijavu sukoba interesa, te jača-nje sankcija za rukovodioce koji generišu nee-tičko ponašanje i dr.

REFERENCE

Anić, Š., Klaić, N., & Domović, Ž. (1999). Rječ-nik stranih riječi: Tuđice, posuđenice, izrazi, kratice i fraze. Sani-Plus.

Agencija za državnu službu Bosne i Herce-govine. (2026). Statistika. Retrieved April 12, 2026, from <https://www.ads.gov.ba/bs-latn-ba/statistics>

Agencija za državnu službu Federacije Bosne i Hercegovine. (2025). Izvještaj o stanju kadro-va u organima državne službe Federacije BiH za 2024. godinu sa analizom podata-ka o metodologiji za praćenje stanja kadro-va. https://www.adsfbih.gov.ba/data/O%20Agenciji/Izvjestaji%20o%20stanju%20kadro-va/Izvjestaj_o_stanju_kadrova_za_2024.pdf

Blagojević, M. (2022). Osnovi opšteg ustav-nog prava. Univerzitet PIM.

BNDAN.com. (2025, June 17). Višak 400 zaposlenih širom lokalnih administracija, Banjaluka rekorder, Bijeljina bez odgovora. <https://bndan.com/visak-400-zaposlenih-sirom-lokalnih-administracija-banjaluka-rekorder-bijeljina-bez-odgovora/>

Etički kodeks državnih i javnih službenika i namještenika u institucijama i organima uprave Brčko distrikta BiH. (2009). Službeni glasnik Brčko distrikta BiH, br. 9/2009.

Etički kodeks za državne službenike u Fede-raciji BiH. (2020). Službene novine Federaci-je BiH, br. 63/2020.

Grubišić, K., Marčetić, G., Zrinščak, S., & Manojlović Toman, R. (2022). Etika i javna uprava. Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

Klitgaard, R. E. (1988). Controlling corrupti-on. University of California Press.

Kodeks državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine. (2013). Službeni glasnik BiH, br. 49/2013.

Kodeks ponašanja državnih službenika Repu-blike Srpske. (2002). Službeni glasnik Repu-blike Srpske, br. 83/2002.

Kongres lokalnih i regionalnih vlasti Savje-ta Evrope. (2019). Borba protiv nepotizma u lokalnim i regionalnim vlastima: Javna etika (CG36(2019)16final). Savjet Evrope. <https://rm.coe.int/booklet-fighting-nepotism-wi-thin-local-and-regional-authorities-bosnia/1680a59a2c>

- Kunić, P. (2010). Upravno pravo (2. izmijenjeno i dopunjeno izd.). Pravni fakultet i Uprava za policijsko obrazovanje.
- Kuzmanović, R. (2006). Ustavno pravo. Fakultet poslovne ekonomije.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126. <https://doi.org/10.1891/0886-6708.5.2.119>
- Lubarda, B. (2008). Socijalna pravda i dostojanstvo na radu. Radno i socijalno pravo: Časopis za teoriju i praksu radnog i socijalnog prava.
- Meyer-Sahling, J.-H., Mikkelsen, K. S., Schuster, C., Bartula-Musikic, R., Ahmetovic, D., Ivanova, M., Qeriqi, H., Radevic, R., Shundi, A., & Vlajkovic, V. (2019). Merit recruitment in the Western Balkans: An evaluation of change between 2015 and 2018. Regional School of Public Administration.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (1998). Recommendation of the Council on improving ethical conduct in the public service including principles for managing ethics in the public service (OECD/LEGAL/0298). <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/129/129.en.pdf>
- Pevkur, A. (2007). Compatibility of public administration systems and ethics management. *Public Policy and Administration*, 19, 16–24. <https://doi.org/10.5755/j01.ppaa..19.27018>
- Priručnik o otvorenoj lokalnoj vlasti i javnoj etici. (2022). Savjet Evrope.
- Pusić, E. (1993). Nauka o upravi (10. izmijenjeno i dopunjeno izd.). Školska knjiga.
- Regional Cooperation Council. (2025). Balkan Barometer 2025: Business opinion poll. https://www.rcc.int/balkanbarometer/key_findings_2025/1/
- Singer, P. (n.d.). Ethics. In *Encyclopaedia Britannica*. Retrieved April 12, 2026, from <https://www.britannica.com/topic/ethics-philosophy>
- Škola za političke studije Vijeća Evrope u Bosni i Hercegovini. (2015). Sukob interesa u Bosni i Hercegovini: Teorija, praksa, izazovi (Policy Brief br. 3). <http://www.spsbh.ba/Policy%20Brief%2003-%20FINAL%20BOS.pdf>
- Thompson, D. F. (1985). The possibility of administrative ethics. *Public Administration Review*, 45(5), 555–561. <https://doi.org/10.2307/3109930>
- Transparency International u Bosni i Hercegovini. (2025, February 11). Najgori rezultat do sada: BiH među tri najlošije rangirane zemlje u Evropi po stanju korupcije. <https://ti-bih.org/najgori-rezultat-do-sada-bih-medju-tri-najlosije-rangirane-zemlje-u-evropi-po-stanju-korupcije/>
- Transparency International u Bosni i Hercegovini. (2026, April 7). Korupcija i netransparentnost i dalje dominantne u radu institucija. <https://ti-bih.org/corruption-and-lack-of-transparency-continue-to-dominate-institutional-operations>
- Trnka, K. (2006). Ustavno pravo (2. izmijenjeno i dopunjeno izd.). Fakultet za javnu upravu. Vlatković, M. (2009). Službeničko pravo. Besjeda i BLC.

- Vranješ, N. (2012). Službenička etika (teorijski i pravno). Godišnjak Fakulteta pravnih nauka, 2
- Vranješ, N. (2020). Lokalna samouprava: Univerzitetski udžbenik. Fakultet političkih nauka.
- Vranješ, N. (2024). Politički sistem Bosne i Hercegovine i Republike Srpske: Univerzitetski udžbenik. Fakultet političkih nauka.
- Zakon o Direkciji za koordinaciju policijskih organa i agencijama za podršku policijskoj strukturi BiH. (2008). Službeni glasnik BiH, br. 36/2008.
- Zakon o državnim službenicima. (2008). Službeni glasnik Republike Srpske, br. 118/2008, 117/2011, 37/2012 i 57/2016.
- Zakon o državnoj službi u institucijama BiH. (2002). Službeni glasnik BiH, br. 12/2002, 19/2002, 8/2003, 35/2003, 4/2004, 17/2004, 26/2004, 37/2004, 48/2005, 2/2006, 50/2008 – dr. zakon, 43/2009, 8/2010, 40/2012, 93/2017 i 18/2024.
- Zakon o državnoj službi u organima javne uprave Brčko distrikta BiH. (2022). Službeni glasnik Brčko distrikta BiH, br. 7/2022 – prečišćen tekst, 6/2023 – ispr. i 22/2023.
- Zakon o državnoj službi u Federaciji BiH. (2003). Službene novine Federacije BiH, br. 29/2003, 23/2004, 39/2004, 54/2004, 67/2005, 8/2006, 77/2006 – odluka US, 34/2010 – odluka US, 45/2010 – dr. zakon, 4/2012, 99/2015 i 9/2017 – odluka US.
- Zakon o organizaciji organa uprave u Federaciji BiH. (2005). Službene novine Federacije BiH, br. 35/2005.
- Zakon o zabrani diskriminacije. (2009). Službeni glasnik BiH, br. 59/2009 i 66/2016.

ETHICAL CHALLENGES OF CIVIL SERVICES IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Key words

Ethics; code of ethics; civil servants; civil service; discrimination and mobbing

Author

Dr. Nevenko Vranješ is an Associate Professor at the Faculty of Political Sciences, University of Banja Luka, Republic of Srpska, BiH.

Correspondence

nevenko.vranjes@fpn.unibl.org

Field

Public administration

Summary

Civil service ethics today represents a legally and sub-legally regulated category. This implies that conscience, ethics, honesty, and other moral categories are increasingly less identified as implied social values, necessitating their prescription and sanctioning through legal norms. Factors most influencing unethical behavior of civil servants in Bosnia and Herzegovina can be grouped into several categories: politicization of the civil service (selection process not based on meritocracy principles), the broad scope of the civil service (excessive number of civil servants at all levels of administrative organization who exhibit low civil service culture and lack training), high corruption index in society (where civil servants act as both subjects and objects of corrupt activities), weak prevention and penalization of ethical rule violations, difficulty in proving mobbing and discrimination in the civil service with inadequate response from responsible authorities to prevent and punish these phenomena, and weak prevention and management of conflicts of interest in general and in the civil service. Additionally, political instability and limited resources of civil service agencies hinder meritocracy, thus requiring interventions such as mandatory annual ethics training and testing; a digital platform for reporting conflicts of interest; and strengthening sanctions for executives who generate unethical behavior.

DOI

10.5937/politeia0-66519

Paper received on

15.04.2026

Paper accepted for publishing on

05.06.2026.

