

# Zapošljavanje u hrvatskoj lokalnoj samoupravi

---

Jagušt, Nina

Graduate thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:748231>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-24**



Repository / Repozitorij:

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**

**PRAVNI FAKULTET**

**STUDIJSKI CENTAR ZA JAVNU UPRAVU I JAVNE FINACIJE**  
**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ JAVNE UPRAVE**

**Nina Jagušt**

**ZAPOŠLJAVANJE U HRVATSKOJ LOKALNOJ SAMOUPRAVI**

**DIPLOMSKI RAD**

**Mentor: izv. prof. dr. sc. Teo Giljević**

**Zagreb, 2023.**

## **Izjava o izvornosti**

Ja, Nina Jagušt, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada te da u radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova te da se prilikom izrade rada nisam koristila drugim izvorima od onih navedenih u radu.

Ime i prezime: Nina Jagušt

Datum: 18.12.2023.

## **SAŽETAK RADA:**

Diplomski rad za cilj ima istražiti zapošljavanje u hrvatskoj lokalnoj samoupravi s posebnim naglaskom na načine privlačenja i zadržavanja službenika i namještenika. U uvodu predstavljeni su problem, predmet i objekt istraživanja ističući svrhu i ciljeve rada.

Analizirat će se lokalna samouprava u Republici Hrvatskoj i istražiti jedinice lokalne samouprave, karakteristike hrvatske lokalne samouprave te tijela koja je čine, uključujući predstavničko tijelo, izvršno tijelo i upravna tijela. U tom kontekstu dotaknut ćemo se i službenika u lokalnoj samoupravi, definirat će se kategorije zaposlenih u upravi, pojam javnog službenika i namještenika te će se provesti analiza prava i obveza službenika i namještenika. Veliki naglasak stavljen je na zapošljavanje u hrvatskoj lokalnoj samoupravi te će biti opisan postupak zapošljavanja, prijam kandidata, javni natječaj, rješenje o prijmu u službu te pravna regulativa vezana uz javne natječaje. U pogledu pravnog okvira zapošljavanja u lokalnoj samoupravi pratit ćemo razvoj službeničkog zakonodavstva i analizirati Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi. Isto tako, referirat ćemo se na trenutno stanje u lokalnoj samoupravi navodeći izazove s kojima se suočavamo te eventualnim rješenjima istih. Analizirat ćemo probleme s kojima se susrećemo pri provođenju procesa zapošljavanja i na koji način isti unaprijediti.

Na samom kraju provest će se studija slučaja grada Trogira o zapošljavanju u lokalnoj samoupravi.

Ovaj diplomski rad predstavlja sveobuhvatnu analizu lokalne samouprave u Hrvatskoj, posebno usmjerenu na aspekte zapošljavanja i pravnog okvira za službenike u toj oblasti. Autor pruža duboki uvid u strukturu lokalne samouprave, pravila zapošljavanja i pravni okvir što može biti od koristi za razumijevanje i unapređenje ove ključne komponente javne uprave u Hrvatskoj.

## **ABSTRACT:**

This thesis aims to explore employment in Croatian local self-government, with a particular emphasis on the methods of attracting and retaining officials and employees. The introduction outlines the problem, subject, and object of the research, highlighting the purpose and objectives of the study.

The analysis will cover local self-government in the Republic of Croatia, examining local government units, characteristics of Croatian local self-government, and the bodies comprising it, including the representative body, executive body, and administrative bodies. In this context, the focus will also be on officials in local self-government, defining categories of employees in administration, the concept of public officials and employees, and conducting an analysis of the rights and obligations of officials and employees.

Significant attention is placed on employment in Croatian local self-government, describing the recruitment process, candidate admission, public announcements, employment decisions, and legal regulations related to public tenders. Regarding the legal framework of employment in local self-government, the development of civil service legislation will be monitored, and an analysis of the Law on Civil Servants and Employees in Local and Regional (Regional) Self-Government will be conducted.

Additionally, the current state of local self-government will be discussed, highlighting challenges and potential solutions. The thesis will analyze the problems encountered in the recruitment process and propose ways to enhance it.

Finally, the research will be conducted on employment in local self-government, using the example of Primorska Hrvatska, specifically the city of Trogir.

This thesis provides a comprehensive analysis of local self-government in Croatia, focusing on the aspects of employment and the legal framework for officials in this field. The author offers deep insights into the structure of local self-government, employment rules, and the legal framework, which can be valuable for understanding and improving this crucial component of public administration in Croatia.

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem i objekt istraživanja .....	2
1.2. Svrha i ciljevi istraživanja.....	2
<b>2. LOKALNA SAMOUPRAVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....</b>	<b>4</b>
2.1. Jedinice lokalne samouprave .....	5
2.2. Temeljna načela lokalne samouprave .....	7
2.3. Ustroj lokalne samouprave u RH .....	7
<b>3. SLUŽBENICI U LOKALNOJ SAMOUPRAVI.....</b>	<b>8</b>
3.1. Pojam javnog službenika .....	9
3.2. Skupine zaposlenika u upravi .....	10
3.3. Prava i obveze službenika i namještenika .....	11
<b>4. ZAPOŠLJAVANJE U HRVATSKOJ LOKALNOJ SAMOUPRAVI.....</b>	<b>12</b>
4.1. Postupak zapošljavanja.....	13
4.2. Prijam u službu.....	14
4.3. Javni natječaj.....	16
4.4. Rješenje o prijmu u službu.....	18
<b>5. PRAVNI OKVIR ZAPOŠLJAVANJA U LOKALNOJ SAMOUPRAVI .....</b>	<b>19</b>
5.1. Razvoj službeničkog zakonodavstva .....	20
5.2. Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi .....	21
5.3. Zapošljavanje u lokalnoj samoupravi – izazovi i rješenja.....	23
<b>6. ISTRAŽIVANJE ZAPOŠLJAVANJA U HRVATSKOJ LOKALNOJ SAMOUPRAVI – STUDIJA SLUČAJA GRAD TROGIR .....</b>	<b>25</b>
6.1. Metodologija.....	25
6.2. Anketno istraživanje.....	26
6.3. Uzorak istraživanja .....	26
6.4. Rezultati ankete.....	27
6.5. Ključni zaključci istraživanja .....	37
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>40</b>
<b>8. LITERATURA .....</b>	<b>42</b>
<b>9. POPIS SLIKA.....</b>	<b>44</b>

## 1. UVOD

Zapošljavanje i upravljanje ljudskim resursima u javnom sektoru predstavljaju ključne elemente u osiguravanju kvalitete i efikasnosti pružanja javnih usluga na lokalnoj razini. S obzirom na sve veće izazove i promjene s kojima se suočava lokalna samouprava, uključujući proračunska ograničenja, promjene u zakonodavstvu te potrebu za inovacijama u pristupu upravljanju, razumijevanje dinamike zapošljavanja postaje od suštinskog značaja.

Hrvatska lokalna samouprava igra ključnu ulogu u osiguravanju pružanja temeljnih usluga građanima, poput obrazovanja, zdravstva, urbanog planiranja i infrastrukture. Kako bi se ostvarili ciljevi održivog razvoja i poboljšala kvaliteta života građana, važno je razmotriti aspekte zapošljavanja unutar lokalne samouprave, uključujući politike zapošljavanja, prava i obveze zaposlenika te upravljanje ljudskim resursima.

Ovaj diplomski rad će analizirati trenutno stanje zapošljavanja u hrvatskoj lokalnoj samoupravi, istražiti izazove s kojima se suočava i predložiti moguće pristupe za poboljšanje ove ključne komponente javne uprave. Kroz dubinsku analizu različitih aspekata zapošljavanja u lokalnoj samoupravi rad će istražiti načine na koje se može povećati učinkovitost, transparentnost i odgovornost u procesima zapošljavanja s ciljem pružanja relevantnih preporuka i smjernica za buduće politike i prakse.

Nadalje, diplomski rad će razmotriti kako promjene u hrvatskom zakonodavstvu mogu utjecati na zapošljavanje u lokalnoj samoupravi i kako se ti faktori odražavaju na izazove i prilike za lokalne uprave u Hrvatskoj. Kroz detaljnu analizu različitih studija slučaja i istraživačkih metoda, rad će pružiti uvid u trenutačnu situaciju te dati smjernice za poboljšanje stanja zapošljavanja u hrvatskoj lokalnoj samoupravi kako bi se osiguralo bolje ispunjenje potreba građana i stvaranje održivijih zajednica.

Na samome kraju, provedbom istraživanja unutar gradske službe grada Trogira nastojat će se prepoznati prednosti, ali i nedostaci pri provođenju procesa zapošljavanja, kao i motivacijske čimbenike za rad u gradskoj službi. Ispitanici će imati mogućnost iznijeti svoje stavove i mišljenje u vezi potrebnih izmjena i promjena, poboljšanju cjelokupnog sustava javne uprave, brisanju percepcije i jačanju transparentnosti te mogućnosti napredovanja.

## 1.1. Problem i objekt istraživanja

Problem istraživanja ovog diplomskog rada leži u potrebi da se razmotre i analiziraju različite strategije i metode privlačenja kvalificiranih službenika na zapošljavanje u lokalnim službama. Javni sektor često se suočava s izazovima u privlačenju, selekciji i zadržavanju visokokvalificiranih kandidata što može utjecati na kvalitetu usluga koje pruža građanima. Ovaj rad stoga za cilj ima identificirati najbolje prakse i preporučiti unapređenja u procesima zapošljavanja kako bi se osigurala efikasnost i učinkovitost državnih službi.

Objekt istraživanja diplomskog rada jest zapošljavanje u lokalnoj samoupravi Republike Hrvatske. Istraživanje će se usmjeriti na proučavanje politika, procesa i praksa zapošljavanja unutar lokalnih uprava u Hrvatskoj. Rad će analizirati kako se vrši zapošljavanje u lokalnoj samoupravi, kakvi su uvjeti rada zaposlenika, koji su izazovi s kojima se susreću lokalne samouprave u ovom kontekstu te kako se promjene u zakonodavstvu i europskim smjernicama odražavaju na zapošljavanje u lokalnoj samoupravi. Sve te aspekte istraživanja, analize i preporuka će se fokusirati na poboljšanje učinkovitosti i kvalitete upravljanja ljudskim resursima unutar lokalne samouprave kako bi se osiguralo bolje pružanje javnih usluga i bolji životni standard građana.

## 1.2. Svrha i ciljevi istraživanja

Svrha ovog diplomskog rada je istražiti različite strategije i metode kojima se građane može privući na zapošljavanje u gradske službe. Ovo istraživanje ima za cilj razumjeti trenutne izazove i nedostatke u privlačenju kvalificiranih pojedinaca za rad u gradskim službama i pružiti preporuke za unapređenje procesa zapošljavanja kako bi se osigurala kvalitetna radna snaga koja će doprinijeti efikasnom i odgovornom upravljanju gradovima.

Ciljevi istraživanja jesu analizirati postojeće stanje zapošljavanja u gradskim službama, ispitati trenutne postupke i procedure zapošljavanja u gradskim vlastima kako bi mogli identificirati eventualne izazove i nedostatke te njihov utjecaj na kvalitetu rada u gradskim službama. U ovom radu provest će se anketiranje zaposlenika grada Trogira kako bismo razumjeli njihove potrebe, očekivanja i želje u vezi s gradskim upravljanjem te ćemo na temelju navedenog utvrditi koji faktori su ključni prilikom razmatranja zapošljavanja u gradskim službama. Nadalje, nastojat će se dobiti odgovor na pitanje što ih je motiviralo za rad u gradskoj službi i što ih inspirira na nastavak karijere u istoj. Ovaj rad za cilj ima prepoznati moguće promjene u



procesu zapošljavanja u gradskim službama koje bi mogle povećati privlačnost i dostupnost za potencijalne kandidate među građanima.

Provođenjem istraživanja unutar grada Trogira nastojat će se uvidjeti prednosti i nedostaci u načinima privlačenja kandidata za rad u državnim službama, procesima zapošljavanja te motiviranju i zadržavanju istih. Na temelju prikupljenih podataka i provedenih analiza nastojat će se razviti konkretne preporuke za unaprjeđenje procesa zapošljavanja koje grad može primijeniti s ciljem većeg odaziva kandidata na zapošljavanje u gradskim službama i u skladu s tim osiguravanje efikasnijih usluga koje javne uprave pružaju.

## 2. LOKALNA SAMOUPRAVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Sustav lokalne i regionalne samouprave u Republici Hrvatskoj je osiguran Ustavom Republike Hrvatske (NN 56/90, 135/97, 08/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10/, 85/10, 05/14)<sup>1</sup> i odgovarajućim zakonima te se manifestira kroz pravo na samostalno obavljanje aktivnosti koje su od lokalnog značaja, neovisno uređenje unutarnje strukture i organizacije lokalnih jedinica, autonomno upravljanje nadležnostima tijela lokalnih jedinica, neposredan izbor članova predstavničkih i izvršnih organa na lokalnoj razini te vlastite prihode i samostalno odlučivanje o njihovoj potrošnji. Sustav lokalne i regionalne samouprave u Hrvatskoj temelji se na principima autonomije vlasti što znači da se lokalnim jedinicama daje isključivo pravo da upravljaju sobom na temelju zakona koje donose samostalno te načelu supsidijarnosti što implicira da donošenje i provedba odluka prepuštaju razini najbližoj građanima. Ovo pravo na lokalnu i područnu (regionalnu) samoupravu ostvaruje se putem lokalnih i područnih (regionalnih) tijela koja se sastoje od izabраниh članova na slobodnim i tajnim izborima na osnovu neposrednog, jednakog i općeg prava glasa. Što se tiče financiranja lokalne i regionalne samouprave ono se osigurava iz vlastitih izvora, zajedničkih prihoda, pomoći, zaduživanja i primitaka od financijske imovine. Lokalne vlasti prikupljaju vlastite poreze uključujući prirez porezu na dohodak, porez na potrošnju, porez na kuće za odmor, porez na tvrtku ili naziv i porez na korištenje javnih površina.<sup>2</sup>

Jedinice lokalne samouprave obuhvaćaju općine i gradove. Te jedinice obavljaju aktivnosti u lokalnom okviru koje izravno zadovoljavaju potrebe građana, posebice kad su u pitanju uredbe naselja i stambenih prostora, urbanističko planiranje, komunalne usluge, briga o djeci, socijalna skrb, osnovna zdravstvena zaštita, obrazovanje, kultura, sport, zaštita potrošača, okolišna zaštita i civilna zaštita. Isto tako, jedinice područne (regionalne) samouprave uključuju županije. One obavljaju poslove od šireg, regionalnog značaja, posebice kad su u pitanju obrazovanje, zdravstvo, urbanističko planiranje, gospodarski razvoj, prometna infrastruktura i planiranje mreže obrazovnih, zdravstvenih, socijalnih i kulturnih institucija.

---

<sup>1</sup> Ustav Republike Hrvatske najviši je pravni i politički akt. Temeljni je konstitutivni državni dokument koji je Sabor Republike Hrvatske donio 21. XII. 1990., a svečano je proglašen i stupio na snagu 22. XII. 1990. Od strane Sabora mijenjan je 12. XII. 1997., 9. XI. 2000., 28. III. 2001., 16. VI. 2010. te ustavotvornim referendumom 1. XII. 2013. godine.

<sup>2</sup> Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.)

Broj jedinica lokalne samouprave u Republici Hrvatskoj iznosi 555, a sastavljene su od 428 općina i 127 gradova te 20 jedinica područne (regionalne) samouprave, odnosno županija. Zagreb, kao glavni grad Republike Hrvatske, ima specifičan status grada i županije, što rezultira s ukupno 576 jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave u Hrvatskoj.<sup>3</sup>

Prema podacima iz 2019. godine, u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave zaposleno je 19.047 službenika i namještenika.

## 2.1. Jedinice lokalne samouprave

Kao što smo već spomenuli, jedinice lokalne samouprave obuhvaćaju gradove i općine. Grad se definira kao jedinica lokalne samouprave koja služi kao sjedište županije, a također se odnosi na naselja s više od 10.000 stanovnika. Valja spomenuti da u okviru grada, prigradska naselja mogu biti dio te jedinice lokalne samouprave, ali pod uvjetom da čine gospodarsku i društvenu cjelinu te su povezana s gradom putem svakodnevnih migracijskih kretanja i potreba lokalnog stanovništva. Isto tako, gradovi predstavljaju urbanu, povijesnu, prirodnu, gospodarsku i društvenu jedinicu.<sup>4</sup>

Za klasifikaciju grada kao velikog potrebno je imati više od 35.000 stanovnika. Veliki gradovi su posebne jedinice lokalne samouprave koje istovremeno služe kao zdravstveni, gospodarski, kulturni, financijski, znanstveni i prometni centri za širu regiju.

Općina se definira kao jedinica lokalne samouprave koja se ustrojava za područje koje obuhvaća veći broj naseljenih mjesta. Ta mjesta predstavljaju gospodarsku, društvenu i prirodnu cjelinu te dijele zajedničke interese svojih stanovnika.<sup>5</sup>

Općina i grad samostalni su u donošenju odluka u okviru svojeg područja samoupravljanja, pridržavajući se Ustava Republike Hrvatske (NN 56/90, 137/97, 08/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10, 05/14) i Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.). Nadalje, oni posjeduju svoje statute, a

---

<sup>3</sup> <https://mpu.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/uprava-za-politicki-sustav-i-opcu-upravu/lokalna-i-podrucna-regionalna-samouprava/popis-zupanija-gradova-i-opcina/22319>

<sup>4</sup> Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.).

<sup>5</sup> Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.).

donose ih predstavnička tijela tih lokalnih jedinica. Statutom se detaljno uređuje područje samoupravljanja, karakteristike grada ili općine, priznanja, organizacijska struktura, ovlasti i način rada tijela, struktura i operacije javnih usluga, kao i druga relevantna pitanja od značenja za ostvarivanje prava i obveza.

Jedinica lokalne samouprave upravlja prihodima kojima slobodno raspolaže u okviru svog samoupravnog djelokruga. Isto tako, prihodi moraju biti proporcionalni poslovima koje njihova tijela, u skladu sa zakonom, obavljaju.

Što se tiče poslova koje obavljaju općine i gradovi unutar svog samoupravnog djelokruga od velikog su lokalnog značaja te se njima ostvaruju potrebe građana.

Ustavom ili zakonom navedeni poslovi nisu dodijeljeni državnim tijelima i to osobito poslovi koji se odnose na:

1. uređivanje stanovanja i naselja,
2. prostorne i urbanističke planove,
3. komunalne djelatnosti,
4. djecu i brigu o njima,
5. socijalnu skrb,
6. primarnu zdravstvenu zaštitu,
7. odgoj i školstvo,
8. obrazovanje,
9. kulturu i šport,
10. unapređenje prirode i okoliša,
11. protupožarnu i civilnu zaštitu,
12. promet,
13. ostale poslove sukladno posebnim zakonima<sup>6</sup>

Valja napomenuti da uz gore nabrojane poslove veliki gradovi obavljaju i poslove koji se odnose na izdavanje građevinskih i lokacijskih dozvola, drugih akata koji se odnose na gradnju te provedbu dokumenata prostornog uređenja, kao i brigu o održavanju javnih cesta.

---

<sup>6</sup> Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.)

## 2.2. Temeljna načela lokalne samouprave

Temeljna načela na kojima se temelji hrvatska lokalna samouprava jesu načelo supsidijarnosti i autonomija vlasti. Načelo supsidijarnosti implicira da se pri definiranju djelokruga prednost daje razini vlasti najbližoj građanima. Obzirom na spomenuto načelo, odlučivanje mora biti prenijeto najniže mogućem stupnju društvene organizacije, dok vlast na središnjoj vlasti nadograđuje političko odlučivanje na lokalnoj razini. „Osim putem izbora svojih predstavnika u lokalno političko tijelo, u upravljanju lokalnim poslovima građani mogu sudjelovati i neposredno putem referendum, zborova i drugih oblika neposrednog odlučivanja“. S druge strane, načelo autonomije vlasti predstavlja isključivo pravo lokalne jedinice da rukovodi sobom na osnovi propisa koje ona donosi.<sup>7</sup>

## 2.3. Ustroj lokalne samouprave u RH

Ustavom Republike Hrvatske i njegovim donošenjem 22. prosinca 1990. godine dolazi do okvirne uspostave današnjeg ustroja lokalne i regionalne (područne) samouprave uz određene promjene 1993., 2001. i 2010. godine. Jedinice lokalne samouprave jesu gradovi i općine, dok su jedinice područne (regionalne) samouprave županije. „U Republici Hrvatskoj stupnjevi lokalne samouprave jesu:

14. prvi stupanj koji čine jedinice lokalne samouprave - općine, odnosno gradovi (lokalna samouprava u užem smislu),
15. drugi stupanj jesu jedinice područne samouprave, odnosno županije (područna samouprava)<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Masarić, H., Sikirić, S. i Donhan, Z. (2008) Upoznajte lokalnu i regionalnu samoupravu u Hrvatskoj, Savez gradova i Udruga općina Republike Hrvatske: Zagreb, str 7.

<sup>8</sup> Čulo, I. i Marinac, A. (2010). Mjesto i uloga lokalne samouprave u Republici Hrvatskoj, Geno: Požega, str. 34

### 3. SLUŽBENICI U LOKALNOJ SAMOUPRAVI

U upravnim tijelima, odnosno upravnim odjelima i službama, poslove obavljaju službenici i namještenici. Službenike predstavljaju osobe koje kao redovito zanimanje u upravnim tijelima lokalnih jedinica obavljaju poslove iz samoupravnog djelokruga lokalnih jedinica, ali i poslove koje im državna uprava povjeri na obavljanje, u skladu s Ustavom i zakonom. Službenici su i osobe koje u upravnim tijelima lokalnih jedinica provode opće, administrativne, financijsko-planske, materijalno-financijske, računovodstvene, informatičke i druge stručne poslove. S druge strane, namještenike čine osobe koje unutar upravnih tijela lokalnih jedinica izvršavaju pomoćno-tehničke i druge poslove. Obavljanje tih poslova nužno je zbog osiguravanja pravodobnog i nesmetanog obavljanja poslova iz djelokruga upravnih tijela lokalnih jedinica.<sup>9</sup>

Zadaća lokalnih službenika uključuje provođenje odluka donesenih od strane izabranih predstavnika lokalne vlasti, a također pružanje stručne i administrativne podrške istima. Službenici imaju važnu ulogu u osiguravanju da se zakoni, propisi i politike primjenjuju na pravičan i učinkovit način, a sve u korist građana i zajednice. Osim toga, službenici lokalne samouprave često se suočavaju s izazovima koji zahtijevaju fleksibilnost, brzu reakciju i sposobnost rada u timu. Rad u lokalnoj samoupravi može biti izazovan, ali također donosi priliku za služenje zajednici i stvaranje pozitivnih promjena na lokalnoj razini. Njihov rad i predanost ključni su za očuvanje i unaprjeđenje demokratskih vrijednosti i kvalitete života građana na lokalnoj razini. Službenici lokalne samouprave igraju vitalnu ulogu u stvaranju funkcionalnih i blagodatnih lokalnih zajednica. Njihova predanost i stručnost čine temelj demokracije i rasta na lokalnoj razini te ih treba cijeniti i podržavati u njihovim naporima da služe građanima i zajednici.

---

<sup>9</sup> <https://mpu.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/uprava-za-politicki-sustav-i-opcu-upravu/lokalna-i-podrucna-regionalna-samouprava/sluzbenici-i-namjestenici/22317>

### 3.1. Pojam javnog službenika

Što se tiče pojma javnog službenika i same definicije, u teoriji prava, provedene su mnoge polemike. Rezultat tih rasprava jesu različite definicije pojma javnog službenika. Velik broj spomenutih diskusija proizlazi iz važnosti samog pojma unutar pravnog okvira, a osnovni cilj istih bio je pružiti preciznu i suštinsku definiciju samog pojma. Razlike između tih definicija su očigledne, no razumljive su s obzirom na različite pristupe definiranju pojma. Naime, nemoguće je razmatrati status javnog službenika, njegovu funkciju i važnost unutar određenog pravnog sustava, a izvan okvira temeljnih obilježja istog sustava. Nadalje, što se tiče spomenutog statusa i funkcija javnog službenika, oni uvelike ovise o standardima društvenog sustava unutar kojeg izvršavaju svoje zadatke, što često rezultira različitostima koje se zasnivaju na pristupu javnoj funkciji koja se povezuje s pojmom javnog službenika.<sup>10</sup>

U skladu s navedenim i u okviru teorije upravnog prava postoji velik broj različitih definicija pojma javnog službenika, a navedeno ovisi trenutku njihova nastanka. Iz perspektive znanstvenog interesa dostatno definicijsko obilježje službenika je njihova profesionalnost koja podrazumijeva posebnu obrazovnu pripremu, stalno zanimanje, odnosno pridavanje radu nezanemariv dio radnog vremena, kao i plaću u smislu naknade za izvršavanje posla unutar službe uz odgovarajuću kvalitetu.<sup>11</sup>

S druge strane, s pravnog gledišta naglašavaju se razlike između kontinentalno europskog i anglosaksonskog shvaćanja službenika. Veliki broj europskih zemalja javne funkcije smatraju specifičnim načinom obavljanja posla koji za cilj ima zadovoljiti javni interes. Karakteristike kao što su stručnost, profesionalizam, pripadanje režimu javnog prava i stalno obavljanje službe mogu razaznati javne službenike bez obzira na sustav kojem pripadaju. Definicija koju zakonodavac naziva mješovita sadržava čimbenike organizacijskog, ali i funkcionalnog pristupa službenicima. Organizacijska dimenzija se ogleda u identifikaciji državnih tijela u kojima djeluju državni službenici. Osobe zaposlene izvan ovih tijela se ne kvalificiraju kao državni službenici, čak i ako obavljaju zadatke u okviru državne uprave. Funkcionalni pristup

---

<sup>10</sup> Borković, I. (1999) O pojmu službenika, HRVATSKA JAVNA UPRAVA, str. 192.

<sup>11</sup> Marčetić G. (2021) Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi. U: Koprić, I., Marčetić, G., Musa, A., Đulabić, V., Lalić Novak, G. Upravna znanost: Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu. Zagreb: Studijski centar za javnu upravu i javne financije Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, str. 134

se prepoznaje u izrazu izvršavanja poslova iz djelokruga tih tijela utvrđenih Ustavom, zakonima i slično, a navedeno implicira na to da osoba mora obavljati poslove u okviru državne službe.<sup>12</sup>

### 3.2. Skupine zaposlenika u upravi

Općenito, skupine zaposlenih u javnoj upravi jesu:

- a) profesionalni javni službenici,
- b) politički dužnosnici,
- c) osobe koje rade na manualnim i pomoćno-tehničkim poslovima,
- d) vanjski suradnici i privremeno zaposlene osobe među kojima su i službenici zaposleni na određeno vrijeme putem ugovora<sup>13</sup>

Profesionalni javni službenici predstavljaju najzastupljeniju i najvažniju skupinu, dok im je obavljanje posla u javnoj službi, za koje su se obrazovali te za isto ostvaruju plaću, glavno i trajno zanimanje. U Republici Hrvatskoj profesionalni službenici jesu:

16. državni službenici u organizacijama središnje državne uprave,
17. službenici u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave,
18. službenici u javnim službama gdje se neki plaćaju iz državnog proračuna, a drugi iz proračuna lokalnih jedinica

Nadalje, politički dužnosnici se izabiru ili imenuju za visoke funkcije u upravnim organizacijama na temelju političkih kriterija. Njihov položaj je ograničen trajanjem njihovog političkog mandata te su odgovorni za prenošenje političke volje vlasti i provođenje demokratske kontrole nad javnom upravom. Također, oni su politički odgovorni javnosti za eventualne propuste i nedostatke koji se dogode u području djelovanja upravnih resora koje vode.

Uz navedenu skupinu valja spomenuti i političke savjetnike. Politički savjetnik predstavlja pomoćnika ministra te ga savjetuje u vezi političkih pitanja na osnovi lojalnosti i odanosti prema ministru. Njihova razlika obzirom na državne službenike očituje se u njihovu imenovanju od

---

<sup>12</sup> Marčetić, G. (2005) Javni službenici i tranzicija, Društveno veleučilište u Zagrebu i Konrad Adenauer Stiftung, Zagreb, str. 14.

<sup>13</sup> Zakon o plaćama u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ br. 28/10., 10/23.)



strane ministra koje se provodi na političkoj osnovi te se stoga na njih ne primjenjuju opća pravila zapošljavanja, kao ni posebni uvjeti za državnu službu. Njihova uloga je održavanje kontakata sa strankom, ministrima i savjetnicima. Isto tako, pripremaju govor ministru te mu pružaju pomoć pri provedbi javnih nastupa, argumentiraju prijedloge od strane državnih službenika te obavještavaju i daju savjete ministru u vezi određenih prijedloga od strane drugih ministarstava. Isto tako, u upravnim organizacijama postoji značajan broj ljudi koji se bave manualnim, pomoćnim i tehničkim poslovima. Ovi zaposlenici često se nazivaju namještenicima, zaposlenicima, djelatnicima ili radnicima kako bi se jasno razlikovali od službenika. U nedavnoj prošlosti primjetan je trend smanjenja broja takvih zaposlenika u upravnim organizacijama. Za obavljanje pomoćnih poslova kao što su čišćenje, kuhanje, zaštita i IT podrške često se koriste usluge vanjskih pružatelja, poznatih kao outsourcing. Vanjski suradnici privremeno surađuju s upravnim organizacijama, ali nisu njihovi zaposlenici. To su osobe koje su pripadnici određenih bilo odlučujućih, bilo savjetodavnih tijela, odbora ili komisija. Njihova uloga proizlazi iz njihove stručnosti, specifičnosti posla kojim se bave, ili potrebe da predstavljaju interese građana ili trećeg sektora. Njihova prisutnost doprinosi donošenju odluka o različitim pitanjima u nadležnosti te organizacije. Isto tako, njima pripadaju i osobe koje surađuju s upravnim organizacijama što zbog obveze na temelju zakona, odnosno prisilne mobilizacije, što zbog izvršavanja određenog jedno kratkog posla (popis stanovništva).<sup>14</sup>

### 3.3. Prava i obveze službenika i namještenika

Službenici i namještenici ostvaruju pravo na sindikalno udruživanje, zaštitu od prijetnji te pravo na zaštitu službenika i namještenika prilikom prijave sumnje na korupciju. U pogledu prava kojima se službenici štite od prijetnji, dužnost poduzimanja mjera s ciljem njihove zaštite pripada pročelniku upravnog tijela, nakon prijave od strane službenika ili namještenika ili prilikom njegova zapažanja navedenih okolnosti. Mjere kojima se štiti pročelnik, s druge strane, poduzima općinski načelnik, gradonačelnik, to jest župan. Kad postoji opravdana sumnja na korupciju te je službenik prijavi odgovarajućim osobama, odnosno tijelima nadležnim u tom kontekstu, ono ne predstavlja utemeljen razlog kojim bi službeniku služba prestala. Navedenim

---

<sup>14</sup> Marčetić G. (2021) Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi. U: Koprić, I., Marčetić, G., Musa, A., Đulabić, V., Lalić Novak, G. Upravna znanost: Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu. Zagreb: Studijski centar za javnu upravu i javne financije Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, str. 134

službenicima, u opisanoj situaciji, osigurava se anonimnost ukoliko je riječ o teškom obliku korupcije, kao i zaštita od zlostavljanja.<sup>15</sup>

U pogledu obveza koje pripadaju službenicima i namještenicima, Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi propisuje dužnost zakonitog postupanja gdje se navodi kako službenik ima dužnost svoj posao izvršavati odgovorno, predano, u skladu s Ustavom, zakonom, ostalim propisima, ali i pravilima struke. Službenik koji je nadređen nosi odgovornost za svoj rad, ali i za rad svojih podređenih službenika u jedinici kojom rukovodi.<sup>16</sup>

Što se tiče provođenja naloga, službenik je obavezan obavljati naloge od strane pročelnika i redovno izvršavati zadatke koji pripadaju njegovu radnom mjestu. Ukoliko uoči nalog koji nije u skladu sa Zakonom, obavezan je odbiti izvršavanje istog. Isto tako, službenik koji raspolaže podacima koji su određeni pojedinim stupnjem tajnosti prema zakonu koji je poseban, obavezan ih je čuvati u tajnosti dok je na službi, ali i nakon prestanka iste. Nadalje, službenik nije u mogućnosti pokretati obrt ni zasnivanje pravne osobe u pogledu djelatnosti unutar koje je zaposlen te, ukoliko uoči mogući sukob interesa, obavezan je pisanim putem isti prijaviti pročelniku. Nadalje, službeniku se zabranjuje odlučivanje kada bi ono utjecalo na pojedine interese njegove obitelji, pravnih ili fizičkih osoba s kojima dijeli poslovni kontakt unutar zadnje dvije godine i slično. Isto tako, svaki službenik ima obvezu biti prisutan na svom radnom mjestu i poštivati svoje radno vrijeme koje je propisano zakonom.<sup>17</sup>

#### **4. ZAPOŠLJAVANJE U HRVATSKOJ LOKALNOJ SAMOUPRAVI**

Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.) navodi da se za izvršavanje poslova iz samoupravnog djelokruga jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, ali i poslova državne uprave koji su preneseni na spomenute jedinice, osnivaju službe i upravni odjeli u kojima su zaposleni službenici i namještenici koji, osim obveza, uživaju i određena prava. Isto tako, Zakonom o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 86/08., 61/11., 04/18., 112/19.), uređuje se ulazak u službu te obveze, prava i određene odgovornosti namještenika i

---

<sup>15</sup> Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 86/08., 61/11., 04/18., 112/19.)

<sup>16</sup> Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.)

<sup>17</sup> Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 86/08., 61/11., 04/18., 112/19.)

službenika. Općenito, pravo na lokalnu samoupravu osigurano je Ustavom Republike Hrvatske (NN 56/90, 137/97, 08/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10, 05/14). Ustav RH vlast dijeli na zakonodavnu, izvršnu i sudbenu.

U današnjem vremenu uloga lokalnih samouprava u Hrvatskoj nikada nije bila važnija. Sve češće se suočavamo s izazovima koji se pojavljuju na lokalnoj razini, a upravljanje ovim izazovima zahtijeva sposobne i predane profesionalce koji rade u lokalnoj samoupravi. Zbog toga, proces zapošljavanja u lokalnoj samoupravi igra ključnu ulogu u oblikovanju budućnosti naših gradova i općina. Kvalitetan i stručan kadar je temelj učinkovitog upravljanja na lokalnoj razini što direktno utječe na kvalitetu života građana. Cilj transparentnih i inkluzivnih procesa zapošljavanja te kontinuirana podrška razvoju zaposlenika jest izgradnja bolje budućnosti za sve nas u lokalnoj samoupravi. Obzirom na načelo jednake dostupnosti zapošljavanja u javnoj upravi, svi građani slobodni su javiti se na otvoreni javni natječaj u kojem su navedeni kriteriji i uvjeti za prijam u službu putem kojih se provodi selekcija kandidata s obzirom na kriterij stručnosti. Nakon što je kandidat izabran, osoba se postavlja ili imenuje na određeno radno mjesto.

#### 4.1. Postupak zapošljavanja

Suprotno privatnom sektoru gdje ne postoje strogo definirana pravila za odabir zaposlenika, u javnoj upravi postoji precizno utvrđen proces zapošljavanja. Ključno je privući visokokvalificirane i stručne kandidate obzirom da djelotvornost i učinkovitost organizacije ovisi o njima. Efikasnost procesa zavisi o privlačenju dobro obrazovanih kandidata, informiranju ljudi putem različitih medijskih sredstava o otvorenim radnim pozicijama, ugledu organizacije zbog kojeg bi kandidati željeli raditi u toj instituciji te želji da se odabiru najkvalificiraniji kandidati.<sup>18</sup>

Uspoređujući uspostavu radnih odnosa temeljem Zakona o radu (Narodne novine br. 93/14, 127/17)<sup>19</sup> i Zakona o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (Narodne novine 86/2008, 61/2011, 4/2018 i 96/2018) te pratećih podzakonskih akata, primjećujemo različite pristupe u reguliranju radnih odnosa. Prema Zakonu o radu članak 10. stavak 1. propisuje da se "radni odnos zasniva ugovorom o radu", što se primjenjuje na

---

<sup>18</sup> Marčetić Gordana; Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi; Društveno veleučilište u Zagrebu (2007), str. 187.

<sup>19</sup> Zakonom o radu uređeni su radni odnosi u Republici Hrvatskoj ukoliko drugim međunarodnim ugovorom ili zakonom, sklopljenim sukladno Ustavu Republike Hrvatske, koji je na snazi, nije drukčije propisano.

odnose između radnika i privatnih poslodavaca. S druge strane, Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi te pripadajući podzakonski propisi reguliraju radne odnose u tijelima jedinica lokalne i područne samouprave na svojstven način. Ovaj poseban režim službeničkog prava primarno se primjenjuje na radne odnose službenika koji su zaposleni u javnom sektoru i razlikuje se od odnosa između radnika i privatnih poslodavaca uređenih Zakonom o radu. Shodno navedenom možemo primijetiti da postoje različiti zakonski okviri koji reguliraju uspostavu i obilježja radnih odnosa, ovisno o sektoru i vrsti zaposlenika, te je zato važno razumjeti i poštovati specifične zakonske odredbe. Odredbama Zakona o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi se izričito definira prijam u službu kao i obveze, prava i odgovornosti službenika u upravnim tijelima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, ali i ostala pitanja za ostvarivanje prava i obveza službenika.<sup>20</sup>

Kao glavne komponente od kojih se sastoji proces zapošljavanja možemo navesti pripremu i donošenje plana prijma u službu, njegovu objavu, provođenje javnog natječaja, analizu kompetencija i znanja koju kandidati posjeduju te na samom kraju rješenje o ulasku u službu.

Iznimno je važno napomenuti da su u postupku zapošljavanja u javnoj upravi izuzetno važni principi kao što su transparentnost, jednakost i konkurencija.

#### 4.2. Prijam u službu

Zakon posebnu pažnju posvećuje institutu zapošljavanja, posebice s ciljem osiguranja prava svakog državljanina Republike Hrvatske da, pod jednakim uvjetima, sudjeluje u obavljanju javnih poslova i bude primljen u javne službe, kako je zajamčeno Ustavom (članak 44. Ustava Republike Hrvatske). U tom kontekstu kod prijma u službu uvodi se "merit sustav" prema kojem se odabir kandidata vrši na temelju njihovog stručnog znanja, kompetencija i vještina te je u službu primljen kandidat koji posjeduje najznačajnije kompetencije.<sup>21</sup>

Postupak prijma u službu provodi se sukladno planu prijma u službu, osim kad je riječ o potrebi za prijmom u službu na određeno vrijeme, kao i popunjavanja radnog mjesta. U zakonu je precizno razrađen način donošenja plana prijma i sadržaj, akt kojim se određuje popunjenost radnih mjesta unutar upravnih tijela lokalnih jedinica te nužan broj namještenika i službenika

---

<sup>20</sup> [https://hr.wikipedia.org/wiki/Lokalna\\_i\\_podru%C4%8Dna\\_\(regionalna\)\\_samouprava\\_u\\_Hrvatskoj](https://hr.wikipedia.org/wiki/Lokalna_i_podru%C4%8Dna_(regionalna)_samouprava_u_Hrvatskoj)

<sup>21</sup> Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb, str. 19.

zaposlenih na neodređeno vrijeme, odnosno za razdoblje za koje se plan donosi. Navedenim planom planira se broj vježbenika adekvatne stručne spreme i određuje se popunjenost radnih mjesta u upravnim tijelima pripadnicima nacionalnih manjina. Isto tako, planom se planira zapošljavanje pripadnika nacionalnih manjina u skladu s Ustavnim zakonom o pravima nacionalnih manjina te zakonu kojim se uređuje sustav lokalne i područne (regionalne) samouprave (članak 9. Zakona), a u cilju osiguravanja zastupljenosti.

Kada pričamo o prijedlogu plana prijma u službu, isti donose pročelnici upravnih tijela lokalne jedinice u trenutku pripremanja nacrtu proračuna lokalne jedinice za iduću kalendarsku godinu te mora biti u skladu s istim. Obzirom na prikupljene prijedloge te potrebe upravnih tijela i raspoloživih financijskih sredstva, općinski načelnik, gradonačelnik odnosno župan donosi plan prijma u službu u upravnim tijelima lokalne jedinice. Navedeni plan donosi se u roku koji iznosi 30 dana od dana stupanja na snagu proračuna lokalne jedinice za kalendarsku godinu na koju se dotični plan odnosi. Isto tako, valja napomenuti i važnost rješenja o objavljivanju plana prijma putem službenog glasila lokalne jedinice, odnosno županije.

Nadalje, potrebno je pojasniti uvjete koje je potrebno ispuniti za prijam u službu, a to su: punoljetnost, zdravstvena sposobnost i hrvatsko državljanstvo.

Uz gore navedene opće uvjete koje su dužni ispuniti svi kandidati koji se primaju u službu postoje i specifični uvjeti na temelju zakona, odnosno propisa koji su doneseni na temelju zakona ili pravilnika o unutarnjem redu. U tom kontekstu razlikujemo struku i određenu stručnu spremu, znanje, određene vještine, radno iskustvo, kompetencije, znanje stranih jezika, zdravstvena sposobnost i slično. Radno iskustvo smatra se iskustvom koje je ostvareno tokom rada u službi unutar upravnih tijela lokalnih jedinica, u javnoj ili državnoj službi, unutar međunarodnih organizacija, privatnog poslodavca, ali i samostalno izvršavanje profesionalne djelatnosti. Uz spomenuto radno iskustvo važno je da osoba ima i položen državni stručni ispit. Ukoliko ista osoba ispunjava uvjet potrebnog radnog iskustva, međutim ne posjeduje državni stručni ispit, ima obvezu unutar godinu dana od prijma u službu spomenuti ispit položiti. Ukoliko određena osoba ne ispunjava uvjet radnog iskustva ili je to iskustvo u kraćem trajanju od onog koje je propisano za staž, u službu može biti primljen primarno u ulozi vježbenika.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb, str. 21.

S druge strane, članak 15. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi pojašnjava zapreke za prijam u službu. U skladu s navedenim u službu se ne može primiti osoba protiv koje se provodi kazneni postupak ili je pravomoćno osuđena za određeno kazneno djelo, i to:

1. protiv života i tijela,
2. protiv Republike Hrvatske,
3. protiv prava i slobode građanina i čovjeka,
4. protiv obitelji, braka i mladeži,
5. protiv vrednota koje su zaštićene međunarodnim pravom,
6. protiv imovine i pravosuđa,
7. protiv spolne slobode,
8. protiv pravnog prometa, njegove sigurnosti i poslovanja,
9. protiv legitimnosti isprava,
10. protiv javnog reda ili službene dužnosti.

Isto tako, osoba nema pravo biti primljena u službu ukoliko je razlog prestanka njene službe teška povreda službene dužnosti ili nezadovoljavanje na probnom radu u periodu od četiri godine od prestanka službene dužnosti.<sup>23</sup>

#### 4.3. Javni natječaj

Unutar upravnih tijela lokalnih jedinica radna mjesta koja su slobodna popunjavaju se javnim natječajem. Na navedeni način jamči se dostupnost javne službe, pod jednakim uvjetima, svim građanima. Svaki natječaj se objavljuje i u Narodnim novinama te tjednom ili dnevnom tisku. Postoje određeni slučajevi u kojima se ne vrši provođenje natječaja, a to su slučajevi kod prijma na određeno vrijeme (osim kad je riječ o vježbenicima), kod zadržavanja vježbenika nakon uspješno položenog državnog stručnog ispita i kod prijma osobe koja je temeljem ugovora o školovanju ili stipendiranju obvezna određeno vrijeme raditi u službi. Isto tako, ne postoji obveza provođenja natječaja kad se u službu primaju zaposlenici državnog tijela, pravne osobe s javnim ovlastima i upravnog tijela iste ili druge lokalne jedinice.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 86/08., 61/11., 04/18., 112/19.)

<sup>24</sup> Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb, str. 23.

Pročelnik upravnog tijela raspisuje natječaj.<sup>25</sup> Rok za dostavljanje prijave na natječaj mora biti duži od osam i kraći od petnaest dana od dana kad je natječaj objavljen u Narodnim novinama. Što se tiče provođenja natječaja, za to je nadležno povjerenstvo koje određuje pročelnik upravnog tijela.

Poslovi koje obavlja povjerenstvo za provedbu jesu:

- odlučuje o pravodobnim prijavama,
- definira prijavljene kandidate koji zadovoljavaju uvjete,
- poziva kandidate na raniju provjeru sposobnosti i znanja,
- obavlja proces provjere sposobnosti i znanja,
- podnosi izvješće o obavljenom postupku i dostavlja rang-listu kandidata prema rezultatima provjere sposobnosti i znanja

Putem intervjua i pisanog testiranja provodi se provjera sposobnosti i znanja, a analizom praktičnog rada kada za to postoji potreba. Odabir kandidata za prijam u službu vrši se između najviše deset kandidata koji su ostvarili najbolje rezultate u sklopu provedenog testiranja i intervjua, s time da sam odabir kandidata mora biti argumentiran.<sup>26</sup> Kako bi se osiguralo objektivno provođenje natječajnog procesa sukladno merit kriterijima, u mnogim europskim zemljama provedba natječajnih procesa se sve češće prepušta neovisnim i specijaliziranim tijelima, nastoji se ubrzati trajanje postupka putem odgovarajućih mjera te se testiranje orijentira procjeni kompetencija kandidata za izvršavanje poslova unutar javne službe. Posebna pažnja pridaje se privlačenju najboljih kandidata, osobito mladih, kao i širenju baze možebitnih kandidata za obavljanje posla u javnoj upravi.<sup>27</sup>

U pravilu, osoba u službu ulazi na neodređeno vrijeme uz obvezni probni rad u trajanju od tri mjeseca. Kada službenik na probnom radu ne zadovolji tražene uvjete služba se otkazuje, a za navedeno postoji obveza donošenja rješenja unutar roka od osam dana od dana isteka probnog rada. Ukoliko se rješenje ne donese u prethodno spomenutom roku smatra se da je službenik zadovoljio uvjete na probnom radu. Radi izvršavanja poslova koji su privremeni, kao i poslova

---

<sup>25</sup> Natječaj za imenovanje pročelnika upravnog tijela raspisuje općinski načelnik, gradonačelnik odnosno župan

<sup>26</sup> Giljević T., Lopižić I. (2019) Zapošljavanje u hrvatskoj javnoj službi: što (ni)smo naučili iz europskih iskustava. U: Marčetić, G.; Vukojičić Tomić, T; Lopižić, I. (ur.) Normalizacija statusa javnih službenika – rješenje ili zamka. Zagreb: Institut za javnu upravu, str. 57

<sup>27</sup> Giljević T., Lopižić I. (2019) Zapošljavanje u hrvatskoj javnoj službi: što (ni) smo naučili iz europskih iskustava. U: Marčetić, G.; Vukojičić Tomić, T; Lopižić, I. (ur.) Normalizacija statusa javnih službenika – rješenje ili zamka. Zagreb: Institut za javnu upravu, str. 38

čiji se obujam kratkotrajno povećao, službenik u službu može biti primljen na određeno vrijeme. Navedeno može trajati najduže šest mjeseci te se može produžiti za još šest mjeseci. Kada se radi o službi na određeno vrijeme sa svrhom mijenjanja službenika koji je duže odsutan, služba traje dok se službenik koji je odsutan ne vrati na posao. Isto tako, važno je napomenuti da služba na određeno vrijeme ne može postati služba na neodređeno vrijeme. Kandidati se na određeno vrijeme u službu primaju na temelju oglasa koji objavljuje služba nadležna za zapošljavanje. Rok za podnošenje prijave na oglas jest osam dana od dana objave oglasa kod nadležne službe za zapošljavanje.<sup>28</sup>

#### 4.4. Rješenje o prijmu u službu

Za kandidata koji je odabran mora se donijeti rješenje o prijmu u službu, a kad se radi o natječaju za imenovanje pročelnika upravnog tijela nužno je donijeti rješenje o imenovanju. Rok unutar kojeg se donose rješenja jest najkasnije 60 dana od proteka roka za podnošenje prijave. Rješenje o prijmu u službu odabranog kandidata podnosi se kandidatima koji su prijavljeni na natječaj, odnosno onim kandidatima koji su ispunili propisane uvjete s time da rješenje nije nužno dostaviti kandidatima koji su podnijeli nepotpune prijave na natječaj, kao ni osobama koje nisu pristupile prethodnoj provjeri sposobnosti i znanja. Isto tako, žalba je dopuštena kandidatu koji u službu nije primljen. Navedena žalba odgađa izvršenje rješenja o prijmu u službu. Žalba se podnosi tijelu koje je nadležno za rješavanje, u rokovima koji su izrijekom propisani u člancima 25. i 29. Zakona o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi. Po konačnosti rješenja o prijmu u službu donosi se rješenje o rasporedu. Što se tiče sadržaja rješenja o rasporedu, ono se sastoji od podataka o kandidatu koji je primljen u službu. Ti podaci jesu: ime i prezime, radni staž, stručna struka i sprema, radni staž u struci, trajanje službe, radno mjesto na koje se raspoređuje, trajanje probnog rada, datum početka rada, informacije o plaći, podatak o položenom stručnom ispitu te rok za polaganje državnog stručnog ispita, ukoliko isti nije položen.<sup>29</sup>

Izvješće o postupku koji je proveden zajedno s rang – listom kandidata Povjerenstvo nadležno za provedbu natječaja dostavlja pročelniku upravnog tijela. Rješenje o prijmu donosi pročelnik

---

<sup>28</sup> Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb, str. 28.

<sup>29</sup> Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb, str. 26-27.



upravnog tijela. Rok za navedeno jest najviše 60 dana od isteka roka za podnošenje prijave. Raspisan natječaj ne predstavlja obvezu izvršavanja izbora, ali se u navedenom slučaju mora donijeti odluka kojom se dotični natječaj poništava, a protiv koje ne postoji pravo na podnošenje pravnih lijekova.<sup>30</sup>

Osoba primljena u službu naziva se službenikom i ostvaruje određena prava koja mu pripadaju. Ukoliko za to postoji opravdan razlog, dan na koji službenik počinje obavljati svoj posao može se odgoditi putem posebnog rješenja. U slučaju da se službenik ne pojavi na svom radnom mjestu na dan koji je određen kao prvi radni dan podrazumijeva se da je odustao te će biti primljen kandidat koji je bio drugi na rang-listi istog natječaja.<sup>31</sup>

## **5. PRAVNI OKVIR ZAPOŠLJAVANJA U LOKALNOJ SAMOUPRAVI**

Ustav Republike Hrvatske ("Narodne novine" br. 56/90, 135/97, 08/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10, i 05/14) pojašnjava dvije važne odredbe o javnoj službi. Prva, koja je već spomenuta u ovom radu, navodi se u članku 44. Ustava RH i jamči pravo svim građanima Republike Hrvatske da se pod jednakim uvjetima uključe u izvršavanje javnih poslova i budu primljeni u javne službe. Druga relevantna odredba je članak 61., stavak 2. Ustava RH, kojim je dozvoljeno zakonom ograničiti pravo na štrajk u javnim službama. Pravni okvir zapošljavanja u lokalnoj samoupravi Republike Hrvatske reguliran je nizom zakona i propisa koji oblikuju radne odnose, prava i obveze zaposlenika te organizaciju rada unutar lokalnih uprava. Ključni elementi ovog pravnog okvira uključuju Zakon o lokalnoj samoupravi, Zakon o radu, Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, kao i pravilnike i kolektivne ugovore koji preciznije definiraju uvjete zapošljavanja, dok su plaće lokalnih službenika i namještenika regulirane Zakonom o plaćama u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (NN 28/10). Ovaj integrirani pravni okvir pruža osnovu za transparentno, pravedno i zakonito upravljanje ljudskim resursima u lokalnoj samoupravi Republike Hrvatske. Odredbama Zakona o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi izričito se uređuje prijam u službu kao i obveze, prava i odgovornosti službenika, ali i ostala pitanja od važnosti za ostvarivanje obveza i prava

---

<sup>30</sup> <https://www.zagreb.hr/prijam-u-sluzbu/6523>

<sup>31</sup> Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb, str. 28.

službenika. Navedene odredbe odnose se i na namještenike jer je u članku 116. Zakona (propisi koji se odnose na namještenike) napomenuto da se na prijam, obveze, prava i odgovornosti namještenika na odgovarajući način primjenjuju propisi o prijmu, obvezama, pravima i odgovornosti službenika, osim odredaba koje se odnose na vježbenički staž i obvezu polaganja državnog stručnog ispita, kao i odredaba kojima se propisuje raspolaganje. Isto tako, valja napomenuti da se obveze, odgovornosti i prava službenika i namještenika u upravnim tijelima lokalnih jedinica uređuju i drugim, posebnim zakonom i na temelju zakona donesenim propisima te kolektivnim ugovorom. S druge strane, upotreba općih propisa o radu (Zakon o radu, ZR) supsidijarno se predviđa isključivo za pitanja koja navedenim propisima, točnije kolektivnim ugovorom, nisu uređena. Pravilnik o unutarnjem redu, kao još jedan pravni akt, bitan je u pogledu položaja službenika i namještenika u lokalnoj samoupravi. Navedeni akt donosi lokalni izvršni čelnik, tj. općinski načelnik, gradonačelnik odnosno župan (posebno za svako upravno tijelo ili kao zajednički pravilnik za više upravnih tijela lokalne jedinice). Spomenutim pravilnikom o unutarnjem redu uređuju se: ustrojstvo upravnih tijela, nazivi i opisi poslova određenih radnih mjesta, stručni i ostali uvjeti nužni za raspored na radna mjesta, broj potrebnih izvršitelja i ostala pitanja koja su važna za rad upravnih tijela sukladno statutu i općim aktima lokalne jedinice.

### 5.1. Razvoj službeničkog zakonodavstva

U Republici Hrvatskoj službeničko zakonodavstvo sastoji se od četiri ključne faze. Godina 1990. sve do 1994. pripada prvom ciklusu, drugi ciklus čini razdoblje od 1994. do 2001., razdoblje od 2001. do 2005. predstavlja treći ciklus, dok četvrta faza traje od 2005. godine sve do danas. Prilikom osvrta na temu zapošljavanja u javnoj upravi u Republici Hrvatskoj može se primijetiti da su traženi uvjeti Europske komisije obzirom na uvođenje merit-kriterija formalno ispunjeni, ali problemi i dalje postoje kod načina postupanja i samih rezultata. Dakle, u pogledu postupka europeizacije službeničkog sustava, isti je ostao poprilično površan. Nadalje, temeljna načela koja koncept zapošljavanja u javnoj upravi mora zadovoljiti jesu: jednaka dostupnost javne službe svim građanima i unapređivanje interesa javne službe pri odabiru najboljih kandidata za određena radna mjesta unutar javnih službi. Obzirom na službeničke odnose u hrvatskoj javnoj upravi nedostaje jedinstvenost pri njihovu uređenju. Isto tako, u pogledu skupina upravnih osoblja razlikujemo četiri kategorije. Navedene skupine obavljaju upravnu službu na lokalnoj i centralnoj razini, a status je propisan različitim

zakonodavstvom. Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi uređuje status lokalnih službenika i namještenika. Što se tiče zakona o plaćama u javnim službama, on isključivo uređuje plaće službenika i namještenika na središnjoj razini. Posebnim zakonima se mogu regulirati pitanja od važnosti za javne službenike, dok je za sva ostala pitanja relevantan Zakon o radu. Na upravno osoblje koje je zaposleno u lokalnim javnim službama primjenjuje se Zakon o radu, isto kao i na javne službenike na središnjoj razini, dok odgovarajuća pitanja bitna za obveze i prava lokalnih službenika poput pitanja usavršavanja, procesa zapošljavanja i slično mogu biti regulirana posebnim zakonima.<sup>32</sup>

## 5.2. Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi

Ustrojavanjem i početkom djelovanja lokalnih jedinica, odnosno gradova, općina i županija u Republici Hrvatskoj, na zaposlenike unutar upravnih tijela lokalnih jedinica primjenjivao se Zakon o upravi iz 1978. godine. Njegova primjena prestala je na dan stupanja na snagu Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (NN 33/01., 60/01. – vjerodostojno tumačenje, 129/05. i 109/07.).<sup>33</sup>

Članak 56. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi navodi da stručne, upravne i druge poslove u tijelima jedinica lokalne i jedinica područne (regionalne) samouprave izvršavaju službenici i namještenici. Obavljanje upravnih i stručnih poslova pripada službenicima, dok namještenici izvršavaju pomoćne i prateće poslove. Što se tiče prava, odgovornosti i obveza bitnih za rad službenika i namještenika u upravnim tijelima jedinica lokalne samouprave, ona se uređuju specifičnim zakonom. Člankom 96. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, pa sve do stupanja na snagu specifičnog zakona o obvezama, pravima i odgovornostima službenika i namještenika u upravnim tijelima jedinica lokalne samouprave i jedinica područne (regionalne) samouprave, na djelatnike u upravnim odjelima i službama jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave adekvatno se primjenjuju odredbe Zakona o državnim službenicima i namještenicima (Narodne novine, broj 27/2001.).

---

<sup>32</sup> Giljević T., Lopžić I. (2019) Zapošljavanje u hrvatskoj javnoj službi: što (ni) smo naučili iz europskih iskustava. U: Marčetić, G.; Vukojičić Tomić, T.; Lopžić, I. (ur.) Normalizacija statusa javnih službenika – rješenje ili zamka. Zagreb: Institut za javnu upravu, str. 52-53.

<sup>33</sup> Pipunić, S.; Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, HRVATSKA JAVNA UPRAVA (2008), br 4., str. 13.

Prava, obveze i odgovornosti koje pripadaju službenicima i namještenicima uređuju se posebnim zakonom, a radi se o Zakonu o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi. Hrvatski sabor navedeni zakon je donio na sjednici 15. srpnja 2008. Objavljen je u Narodnim novinama, broj 86 od 23. srpnja 2008., a na snagu je stupio 31. srpnja 2008. Kao predmet zakona možemo navesti uređivanje prijma u službu, prava, obveze i odgovornosti službenika i namještenika u upravnim odjelima i službama, ali i ostala pitanja značajna za postizanje obveza i prava službenika i namještenika. Poslove u službama i upravnim odjelima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, obzirom na članak 2. Zakona, obavljaju službenici i namještenici. Članak 56. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi definira službenike i namještenike, a ista definicija se može usporediti s definicijom državnih službenika i namještenika u državnim tijelima koju navodi Zakon o državnim službenicima. Također, razlike između službenika i namještenika primjećujemo ne po stručnoj spremi, već po poslovima koje obavljaju.<sup>34</sup>

Nadalje, što se tiče očekivanih promjena navedenog Zakona, izmjenama i dopunama zakona o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj samoupravi uređuje se, među ostalim, radno-pravni status zajedničkog službenika ili službenika zajedničkog upravnog tijela jedinice lokalne samouprave koje se funkcionalno povezuju. Isto tako, u prijedlogu zakona su izmjene propisane s obzirom na to da jedinice lokalne samouprave mogu zajednički organizirati poslove, osobito u svrhu pripreme projekata za povlačenje sredstava iz fondova EU. Također, utvrđuje se i obveza polaganja državnog ispita odgovarajuće razine službenicima i namještenicima upravnih tijela općina, gradova i županija te rokovi za polaganje, kao i posljedice neizvršenja obveze polaganja državnog ispita na isti način kako je uređeno i za državne službenike. Nadalje, ovim zakonskim prijedlogom dodatno se uređuju odredbe o imenovanju privremenog pročelnika upravnog tijela. Uz to, predlaže se i donošenje etičkog kodeksa za službenike i namještenike u jedinicama lokalne i područne samouprave. Time će se utvrditi institucionalni okvir za njegovu provedbu, a službenike obvezati da na početku rada potpisuju izjavu o nepostojanju sukoba interesa. Time će se, u skladu sa Strategijom sprečavanja korupcije, osnažiti etički standard na svim razinama. Prema prijedlogu zakona, službenik će izjavom potvrditi da, primjerice, nema otvoren obrt u području djelatnosti na kojem je zaposlen. Ako je ne potpiše, to će predstavljati laku povredu službene dužnosti. Izmjenama se uređuje i pitanje objave pravilnika o unutarnjem redu upravnog tijela jedinice

---

<sup>34</sup> Pipunić, S.; Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, HRVATSKA JAVNA UPRAVA (2008), br. 4., str. 14-15.

lokalne samouprave te donošenje i stupanje na snagu plana prijma u službu. Ovim zakonskim prijedlogom usklađuju se pojedini instituti na isti način kao što je to uređeno i Zakonom o državnim službenicima, poput prava na žalbu protiv rješenja, zastare i rokovi kod povreda službene dužnosti, prestanak službe i slično. Prema tekstu prijedloga zakona, neke od najznačajnijih izmjena i dopuna Zakona koje Vlada predlaže uključuju i mogućnost rada na izdvojenom mjestu rada, rada na daljinu i rada u nepunom radnom vremenu u službi u upravnim tijelima JLS-a, s obzirom na to da su sve izraženije potrebe za takvom vrstom rada. Također, utvrđuje se mogućnost prijema, odnosno zadržavanja u službi korisnika starosne mirovine koji ima manje od 67 godina života na određeno vrijeme radi obavljanja privremenih poslova ili poslova čiji se opseg privremeno povećao, do polovice punog radnog vremena.<sup>35</sup>

### 5.3. Zapošljavanje u lokalnoj samoupravi – izazovi i rješenja

U proteklih 18 godina u općinama se broj zaposlenih povećao više nego dva i pol puta, u županijama je udvostručen broj zaposlenih, dok se u gradovima broj zaposlenih povećao za oko 50 posto. Zagreb je povećao broj službenika i namještenika (21,2 posto). Porast zapošljavanja u 2019. u odnosu na 2018. evidentan je u općinama (7,3 posto) i županijama (2,3 posto), dok je broj službenika i namještenika u gradovima ostao nepromijenjen u odnosu na 2018. godinu i povećan u Zagrebu (4,0 posto). Nakon lokalnih izbora, u pravilu, slijedi odluka župana, gradonačelnika i općinskih načelnika o potrebi povećanog zapošljavanja u županijama, gradovima i općinama. Broj zaposlenih službenika i namještenika povećan je nakon posljednjih lokalnih izbora održanih u 2017. godini. Za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga i dodijeljenih poslova službenicima i namještenicima u županijama, gradovima i općinama potrebna su stručna znanja i vještine kako bi mogli kvalitetno i brzo obavljati poslove za građane i poduzetnike, koji to od njih očekuju.<sup>36</sup>

Iako je posljednjih godina značajno unaprijeđeno upravljanje u lokalnoj i regionalnoj samoupravi, prevelik sustav, razmrvljen u malene jedinice, nije organizacijski, upravno, financijski i kadrovski kapacitiran za poslove za koje je zadužen. Sve to ima za posljedicu preskupe usluge koje treba pružati. Također, nedostaju moderna znanja za provedbu

---

<sup>35</sup> <https://www.iusinfo.hr/aktualno/dnevne-novosti/izmjene-zakona-o-sluzbenicima-i-namjestenicima-57066>

<sup>36</sup> <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/znete-li-koliko-zaposlenika-imagju-opcine-gradovi-i-zupanije-135905>

operativnih, a ponajviše poslova usmjerenih prema razvoju za dobrobit svih građana i poduzetnika u lokalnoj zajednici.<sup>37</sup>

Slika 1.

Broj zaposlenih u upravnim tijelima županija, gradova i općina u razdoblju od 2002. do 2019. godine.



Izvor: <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/znete-li-koliko-zaposlenika-imaju-opcine-gradovi-i-zupanije-135905>

Svojevremeno, ljudi su posao unutar lokalne i regionalne samouprave smatrali sigurnim radnim mjestom, kao i osiguranu plaću u Hrvatskoj. U tom pogledu, vjerovalo se u osiguranu zaštitu, kao i bolje uvjete u pogledu sredstava u odnosu na nacionalnu razinu. Nažalost, danas je situacija drugačija i u tom pogledu postoje veliki problemi pri privlačenju i zapošljavanju novih službenika u lokalnim i regionalnim samoupravama.<sup>38</sup>

Najveći izazovi naše javne uprave jesu nepotizam i politizacija. Vrlo često smo svjedoci zapošljavanja preko raznih poznanstava, pripadanja određenoj političkoj stranci i ostalih veza. Nužno je uvesti učinkovito zakonodavstvo i raditi na osnaživanju nezavisnih institucija kojima je svrha nadziranje raznih elemenata rada u javnoj upravi, kao i procesa zapošljavanja.<sup>39</sup>

<sup>37</sup> <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/znete-li-koliko-zaposlenika-imaju-opcine-gradovi-i-zupanije-135905>

<sup>38</sup> <https://www.glasistre.hr/hrvatska/2023/08/08/od-2024-u-lokalnoj-samoupravi-moci-ce-se-raditi-do-67-877979>

<sup>39</sup> <https://www.iusinfo.hr/aktualno/kolumne/politizacija-i-nepotizam-su-otvorene-rane-hrvatske-javne-uprave-56637>

## **6. ISTRAŽIVANJE ZAPOŠLJAVANJA U HRVATSKOJ LOKALNOJ SAMOPRAVI – STUDIJA SLUČAJA GRAD TROGIR**

### 6.1. Metodologija

Metodologija koja je primijenjena u ovom istraživanju ima za cilj pružiti temeljni okvir za prikupljanje, analizu i interpretaciju podataka kako bi se odgovorilo na postavljena istraživačka pitanja. Obzirom na slab odaziv gradskih službi Primorske Hrvatske na suradnju u provedbi istraživanja, studija slučaja ovog diplomskog rada je gradska služba u Trogiru, a ispitivanje je provedeno putem ankete među zaposlenicima s namjerom identificiranja ključnih aspekata njihovih radnih uvjeta te kako bi se istražile mogućnosti poboljšanja istih. Osim toga, istraživanje je također usmjereno prema pronalaženju načina privlačenja građana za zaposlenje u javnoj upravi.

Prvi korak u metodologiji bio je definiranje populacije koja će biti obuhvaćena istraživanjem. U ovom slučaju, ciljana skupina su službenici u gradskoj upravi Trogira. Kako bi se osigurala reprezentativnost uzorka, korištena je stratificirana slučajna metoda odabira sudionika, uzimajući u obzir različite sektore i razine odgovornosti unutar gradske službe.

Za prikupljanje podataka korištena je metoda ankete koja je smatrana prikladnom zbog svoje učinkovitosti u prikupljanju kvantitativnih podataka od velikog broja sudionika. Anketa je sastavljena od pitanja koja su pokrivala različite aspekte radnih uvjeta, percepciju zaposlenika o njihovom trenutnom statusu te njihove prijedloge za moguća poboljšanja. Osim toga, kvalitativna analiza provedena je putem interpretacije odgovora na otvoreno pitanje u anketi, pružajući dublje razumijevanje stavova i mišljenja zaposlenika o nužnim promjenama kojima bi se moglo privući potencijalne nove kandidate na rad u gradske službe.

Konačno, rezultati istraživanja su interpretirani i analizirani s ciljem donošenja zaključaka i preporuka za poboljšanje uvjeta rada u gradskoj službi. Ovaj pristup metodologiji omogućava sintezu kvantitativnih i kvalitativnih podataka kako bi se dobio cjelovit uvid u situaciju te osigurala relevantnost i primjenjivost predloženih mjera unaprjeđenja.

## 6.2. Anketno istraživanje

Anketa je proces kojim se dolazi do određenih podataka. Podaci dobiveni od ciljane skupine analiziraju se kako bi saznali stavove, mišljenja i interese koje posjeduju. Svrha ankete je provedba određene vrste istraživanja. Isto tako, obzirom na današnje vrijeme, putem online anketa do rezultata dolazimo jednostavnijim putem.<sup>40</sup>

Što se tiče provođenja anketa, one se provode u pojedinom trenutku, na odgovarajućem uzorku ljudi s ciljem sakupljanja informacija temeljem pitanja koja su bila upućena ispitanicima, a opisuje se određeni element pojave koja se analizira.<sup>41</sup>

S ciljem istraživanja korištena je metoda anketiranja, a navedena anketa bila je u potpunosti anonimna. Anketa se sastojala od 12 pitanja, od toga je 3 pitanja opće prirode, dok ih je 9 specifičnih. U pogledu općih pitanja nastojala sam saznati spol, dob te stupanj obrazovanja zaposlenika. Što se tiče specifičnih pitanja, ona se odnose na motivaciju pri zapošljavanju u gradskoj službi, zadovoljstvo zaposlenika, mogućnosti napredovanja, preporuke poboljšanja s ciljem privlačenja potencijalno novih zaposlenika, prednosti i nedostatke rada unutar gradskih službi te razinu transparentnosti i jasnoće svih koraka pri provođenju procesa zapošljavanja. U sklopu zadnjeg pitanja službenici su imali mogućnost dati prijedloge s ciljem poboljšanja radnih uvjeta i stvaranja atraktivne javne službe. Zanimalo me na koji način, po njihovu mišljenju, možemo privući građane na rad u gradske službe. Razdoblje u kojem se provelo istraživanje je od 5. do 15. prosinca 2023. godine.

## 6.3. Uzorak istraživanja

Anketu koja je za cilj imala prikupljanje podataka izradila sam putem programa Google Obrazaca. Ispitanici su bili zaposlenici gradske uprave grada Trogira, a do istih sam došla putem službenog e-maila tražeći suradnju s ciljem unaprjeđenja radne atmosfere te privlačenja kvalificiranih pojedinaca za zaposlenje u gradskim službama. Navedenu anketu riješio je 61 zaposlenik gradske uprave, a zahvaljujući ispitanicima i iznošenju njihova mišljenja došla sam

---

<sup>40</sup> Dumičić, K. i Žmuk, B. (2009). Karakteristike korisnika interneta u Hrvatskoj i reprezentativnost internetskih anketa. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 7 (2), 115- 140

<sup>41</sup> Lalić Novak, Goranka (2015) Komparativna metoda u proučavanju javne uprave: potencijali i problemi, str. 18.



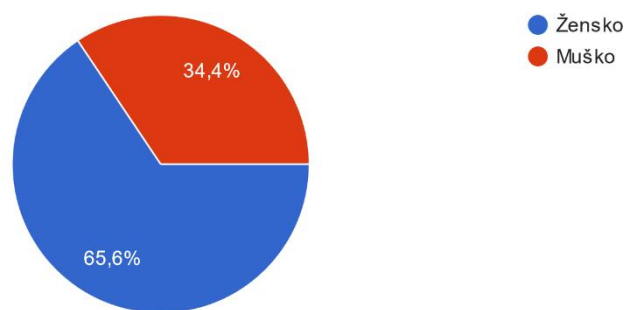
do zanimljivih rezultata o zadovoljstvu rada u javnom sektoru te potrebnim izmjenama s ciljem pronalaženja načina za privlačenjem građana na rad u istom.

#### 6.4. Rezultati ankete

U nastavku su putem grafikona prikazani rezultati provedene ankete. Prvo ćemo navesti rezultate prvog, općeg dijela upitnika.

*Grafikon 1: Spol*

Kojeg ste spola?  
61 odgovor

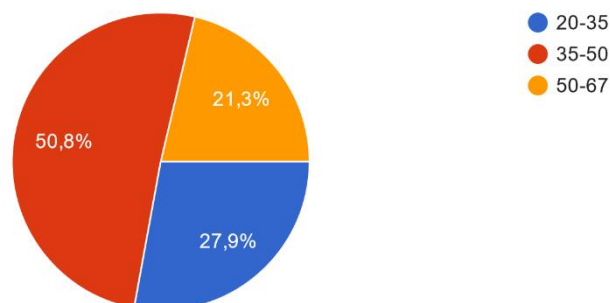


Kao što je već ranije spomenuto, prvi dio provedene ankete odnosi se na demografske podatke. Na temelju grafikona 1 možemo zaključiti da je većina službenika koji su ispunili anketu ženskog spola. Čak 65,6% ispitanika čine žene, dok 34,4% čine muškarci. Navedeni rezultat ne treba nas čuditi obzirom na poznatu nam činjenicu zastupljenosti žena u lokalnoj samoupravi.

## Grafikon 2: Dob

Kojoj dobnoj skupini pripadate?

61 odgovor

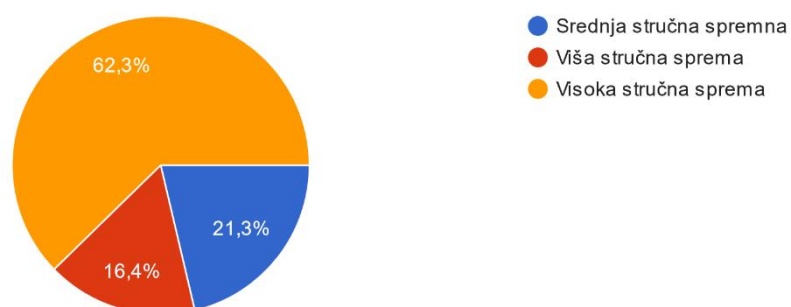


Grafikon 2 prikazuje nam dobnu skupinu ispitanika, odnosno zaposlenika lokalne samouprave. Iz priloženog možemo zaključiti da najveći broj zaposlenika pripada dobnoj skupini 35 – 50 (50,8%), slijede ih zaposlenici dobne skupine 20 – 35 (27,9%), dok najmanji broj zaposlenika čine pripadnici dobne skupine 50 – 67 (21,3%). Ugodno me iznenadila činjenica da je najmanji postotak zaposlenika najstarije životne dobi obzirom na percepciju i stavove javnosti, a osobito zbog malog interesa mlađih generacija.

## Grafikon 3: Stupanj obrazovanja

Koji stupanj obrazovanja posjedujete?

61 odgovor



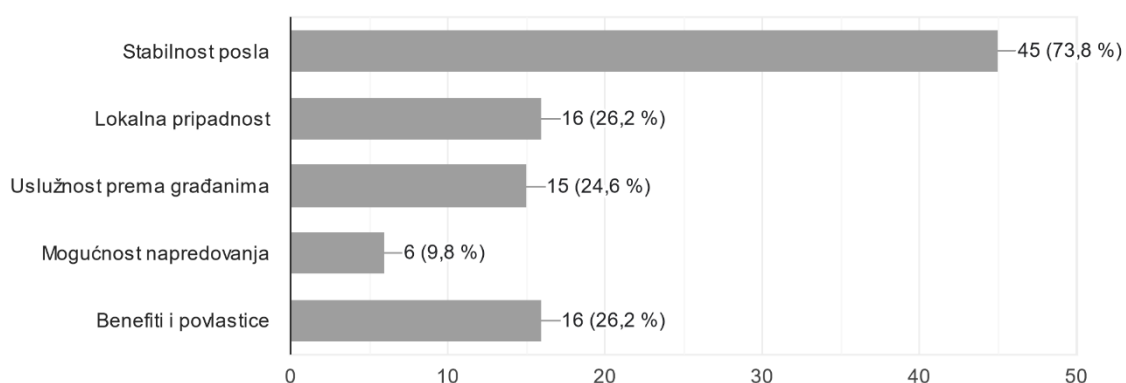
U grafikonu 3 vidimo da je najveći postotak zaposlenika visoke stručne spreme, čak njih 62,3%. Nakon navedenih 21,3% ispitanika posjeduje srednju stručnu spremlu, dok najmanji postotak u iznosu od 16,4% pripada zaposlenicima više stručne spremlu. Iz priloženog primjećujemo

pozitivan trend školovanja i osposobljavanja službenika, a posljedica je i sve manji broj natječajna u kojem se kao uvjet kandidata navodi srednja stručna sprema.

U nastavku bit će prikazani rezultati i odgovori na specifična pitanja unutar provedene ankete. Ovdje nam je cilj analizirati motivaciju službenika za rad u gradskoj službi, mogućnosti napredovanja, transparentnost postupka zapošljavanja te nužnost provođenja reformi radi poboljšanja cjelokupne slike javnog sektora.

#### *Grafikon 4: Motiviranost*

Što Vas je motiviralo na rad u gradskoj službi? Moguće je odgovoriti na jedno ili više pitanja.  
61 odgovor

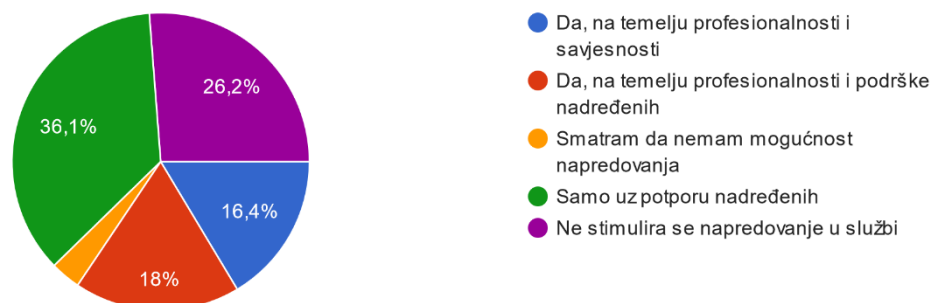


Grafikon 4 prikazuje nam razloge zapošljavanja službenika u gradskim službama. Najveći postotak zaposlenika, čak njih 73,8%, na rad u gradskoj službi motivirala je stabilnost posla. Iako nimalo začuđena pokazanim podatkom, nisam sasvim sigurna koliko je navedeni motiv dobar. Iza stabilnosti posla isti postotak (26,2%) dijele lokalna pripadnost te benefiti i povlastice. Zatim slijedi uslužnost prema građanima (24,6%), dok je na samom kraju i sa samo 9,8% navedena mogućnost napredovanja. Napredovanje nije zanemareno voljom službenika, već malom mogućnošću za istim o čemu će više riječi biti u nastavku.

### Grafikon 5: Mogućnost napredovanja

Smatrate li da u službi imate mogućnost napredovanja?

61 odgovor

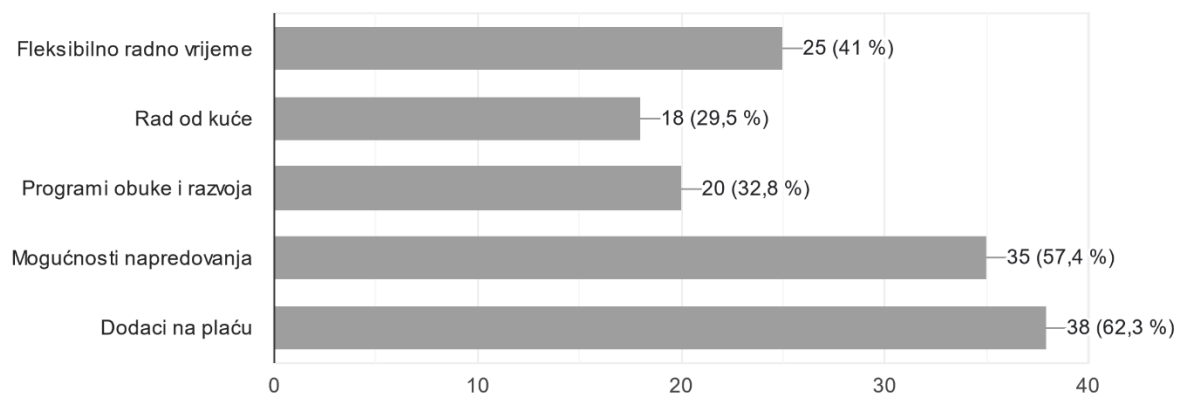


Grafikon 5 prikazuje da najveći postotak službenika, njih 36,1%, smatra kako je napredovanje moguće isključivo uz potporu nadređenih. 26,2% zaposlenika uvjerenja je kako se napredovanje u službi ne stimulira, dok njih 18% smatra da je napredovanje moguće na temelju profesionalnosti i podrške nadređenih. Tek 16,4% zaposlenika smatra da je napredovanje moguće na temelju profesionalnosti i savjesnosti, dok je 3,3% zaposlenika odgovorilo kako nema mogućnosti napredovanja. Navedeni grafikon prikazuje kolika moć pripada nadređenim službenicima i koliko podređeni o istima ovise. Zabrinjavajuće je što je veći postotak službenika uvjerenja kako je za napredovanje potrebna potpora nadređenog. Napredovanje bi prvenstveno i primarno trebalo biti temeljeno na stručnosti, savjesnosti i kompetencijama službenika, a ne na odnosu s nadređenim.

### Grafikon 6: Dodatne potrebne pogodnosti i beneficije

Koje dodatne pogodnosti ili benefite biste preporučili kako biste privukli potencijalne zaposlenike? Moguće je odgovoriti na jedno ili više pitanja.

61 odgovor



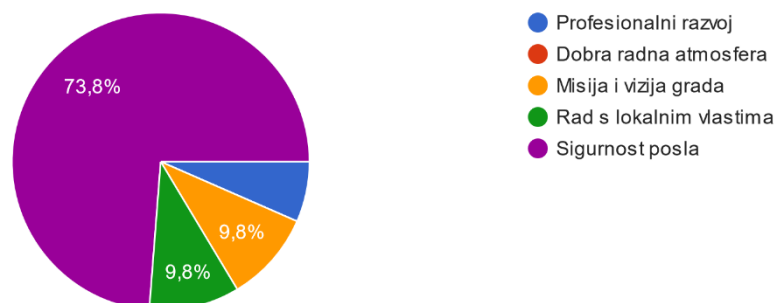
U grafikonu 6 prikazane su beneficije i pogodnosti koje je, po mišljenju zaposlenika, potrebno uvesti s ciljem privlačenja građana na rad u gradskim službama. Najveći postotak ispitanika, njih 62,3%, smatra da su to dodaci na plaću. 57,6% zaposlenika izjasnilo se o mogućnostima napredovanja, dok je 41% službenika nužnost prepoznalo u fleksibilnom radnom vremenu. 32,8% zaposlenika mišljenja je kako je potrebno uvesti razne programe obuke i razvoja, dok 29,5% istih smatra da je potrebno uvesti rad od kuće.

Na temelju prikazanih podataka može se zaključiti da su dodaci na plaću najvažniji faktor koji bi privukao zaposlenike u gradske službe, s obzirom na prikazan visok postotak. Osim toga, mogućnosti napredovanja također predstavljaju značajan motivacijski čimbenik. Ono što je zabrinjavajuće je manji interes građana u programe obuke i razvoja.

### Grafikon 7: Prednost rada u gradskoj službi

Koja je, prema Vašem mišljenju, najznačajnija prednost rada u gradskoj službi?

61 odgovor



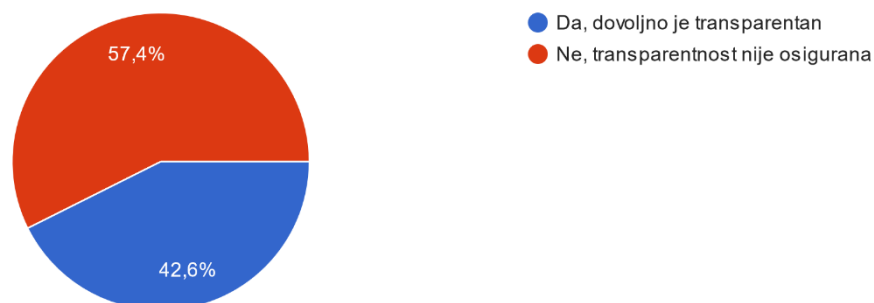
Izuzetno zanimljive podatke vidimo u grafikonu 7. Daleko najveći postotak službenika, čak njih 73,8%, smatra kako je najznačajnija prednost rada u gradskoj službi sigurnost posla. Osobno smatram da je ovaj podatak zabrinjavajuć i da je uloga javnog sektora iskrivljena. Isti, mali postotak od 9,8%, dijele zaposlenici koji smatraju da je prednost misija i vizija grada te rad s lokalnim vlastima. Za profesionalni razvoj kao prednost odlučilo se 6,6% zaposlenika. Zanimljivo je da je 0% zaposlenika odabralo dobru radnu atmosferu. Iz grafikona 8 proizlaze značajni uvidi u prioritete zaposlenika u gradskim službama.

Na temelju navedenog možemo zaključiti da je najznačajniji faktor privlačnosti posla u javnom sektoru sigurnost radnog mjesta. Ovaj visoki postotak ukazuje na duboko ukorijenjeni interes zaposlenika za stabilnost zaposlenja u javnom sektoru, što može odražavati šire društvene i ekonomske izazove. Isto tako, zabrinjavajuće je što nijedan od ispitanika nije istaknuo dobru radnu atmosferu kao važan faktor.

### Grafikon 8: Transparentnost zapošljavanja

Smatrate li da je proces zapošljavanja u gradskoj službi dovoljno transparentan?

61 odgovor



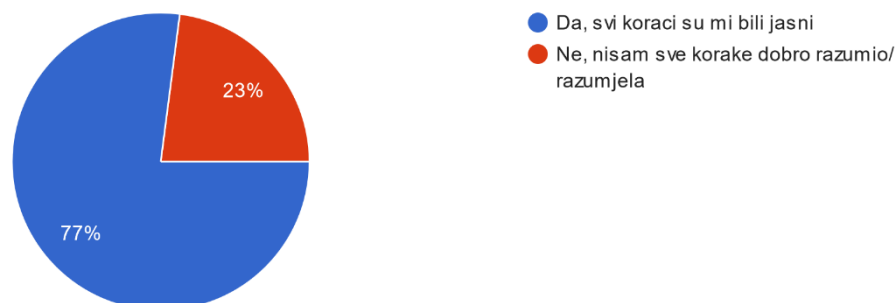
Na temelju rezultata prikazanih u grafikonu 8, izgleda da postoji značajan postotak zaposlenika u gradskim službama koji smatraju da transparentnost u procesu zapošljavanja nije adekvatno osigurana. Čak 57,4% ispitanika izrazilo je negativno mišljenje o transparentnosti u ovom ključnom aspektu organizacijskog funkcioniranja, dok je 42,6% pozitivnog mišljenja. Ovakav trend može ukazivati na potrebu unapređenja postupaka zapošljavanja, jasnih kriterija i otvorenosti u komunikaciji sa zaposlenicima. Nedostatak transparentnosti u procesu zapošljavanja može utjecati na povjerenje zaposlenika u organizaciju, potičući nezadovoljstvo i smanjenje motivacije.

U cilju poboljšanja radne atmosfere i izgradnje povjerenja preporučljivo je razmotriti implementaciju mjera koje bi povećale transparentnost u procesima zapošljavanja. Otvorena komunikacija, jasna pravila i transparentnost mogu doprinijeti stvaranju pozitivnog radnog okruženja te jačanju angažmana zaposlenika u gradskim službama.

### Grafikon 9: Jasnoća koraka pri zapošljavanju

Jesu li vam bili jasni koraci procesa zapošljavanja kada ste se pridružili gradskoj službi?

61 odgovor



Grafikon 9 pruža optimističan pogled na razumijevanje procesa zapošljavanja među zaposlenicima gradskih službi, budući da 77% ispitanika tvrdi da u potpunosti razumije korake u tom procesu. Međutim, važno je obratiti pažnju na 23% zaposlenika koji nisu u potpunosti razumjeli proces.

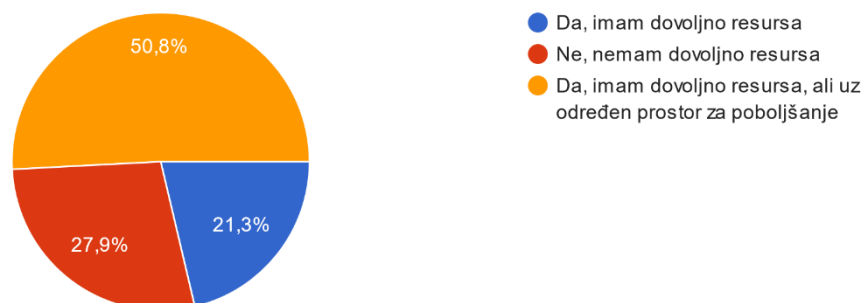
Iako većina zaposlenika ima jasno razumijevanje postupka zapošljavanja, postoji određeni postotak koji može ukazivati na potrebu za poboljšanjem i detaljnijom komunikacijom tijekom tog procesa. Detaljna analiza koraka u procesu zapošljavanja može identificirati eventualne propuste ili nejasnoće, omogućavajući organizaciji da ih ispravi i unaprijedi sam proces. Povećanje transparentnosti, jasnija komunikacija tijekom svih faza zapošljavanja te pružanje podrške novozaposlenima mogu doprinijeti ne samo poboljšanju razumijevanja samog procesa već i stvaranju pozitivnog dojma o organizaciji među novim zaposlenicima.



### Grafikon 10: Zadovoljstvo resursima

Imate li dovoljno resursa (ljudskih, finansijskih, tehnoloških) za obavljanje svojih poslova?

61 odgovor

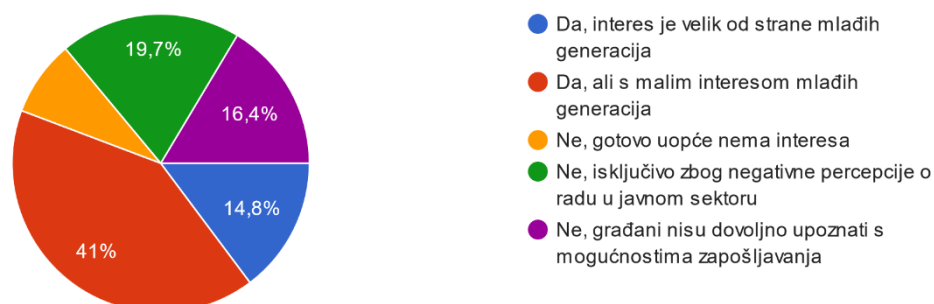


Na temelju podataka iz grafikona 10 može se zaključiti da većina zaposlenika u gradskim službama, odnosno njih 50,8%, smatra da ima dovoljno resursa, ali prepoznaje potrebu za određenim poboljšanjima. Ovo ukazuje na svijest zaposlenika o trenutnom stanju resursa, ali i na identifikaciju prostora za unapređenje kako bi se olakšao rad ili poboljšala efikasnost. S druge strane, 27,9% zaposlenika izrazilo je mišljenje da im nedostaje dovoljno resursa, što može ukazivati na stvarne izazove u pogledu dostupnosti potrebnih sredstava za obavljanje poslova. Ova skupina zaposlenika može biti podložna stresu i poteškoćama u obavljanju svojih zadataka zbog nedostatka resursa. 21,3% zaposlenika smatra da ima dovoljno resursa. Osiguravanje dovoljnih resursa je nužno te ono pozitivno utječe na produktivnost, zadovoljstvo zaposlenika i opću učinkovitost gradskih službi.

### Grafikon 11: Interes građana za rad u gradskim službama

Smatrate li da postoji interes građana za rad u gradskim službama?

61 odgovor



Na temelju grafikona 11 zaključujemo kako su zaposlenici gradskih službi svjesni malog interesa mlađih generacija za radom u gradskim službama. Njih 41%, a ujedno i najviše dijeli to mišljenje, dok njih 19,7% smatra da interesa nema isključivo zbog negativne percepcije o radu u javnom sektoru. 16,4% zaposlenika smatra da građani nisu dovoljno upoznati s mogućnostima zapošljavanja, dok je 14,8% službenika mišljenja je da ima interesa od mlađih generacija, a 8,2% zaposlenika smatra da interesa uopće nema.

Ovi rezultati sugeriraju potrebu za promjenom percepcije o radu u gradskim službama i poduzimanjem aktivnosti koje bi privukle mlade talente. Razvoj strategija za poboljšanje ugleda i privlačnosti javnog sektora može uključivati transparentnost, komunikaciju o dostignućima te stvaranje atraktivnih programa i prilika za profesionalni razvoj. Manji postotak koji vjeruje da postoji interes mlađih generacija sugerira da postoje određene pozitivne percepcije, ali i dalje ostaje prostor za poboljšanja kako bi se povećala privlačnost i razumijevanje potreba mlađih talenata u gradu.

U sklopu posljednjeg pitanja od strane službenika sam htjela prikupiti više informacija o prijedlozima za poboljšanje radnih uvjeta te privlačenja građana na rad u gradske službe. Ispitanici su bili u mogućnosti odgovoriti svojim riječima i iznijeti svoje mišljenje i stavove. U nastavku ću izdvojiti određene odgovore:

*'Rad u javnom sektoru trebao bi se približiti standardima u privatnom sektoru. Privlačenje građana za rad u gradskim službama poboljšalo bi se većom jasnoćom i transparentnošću postupka zapošljavanja, te pružanjem određenih beneficija, kao i većom mogućnošću napredovanja.'*

*'Stvaranje plana o razvitku karijere unutar gradskih služba za pojedine pozicije s ciljem stvaranja mogućnosti napredovanja kroz radni vijek zaposlenika.'*

*'Mogućnost napredovanja prema ocjeni, profesionalnosti i redovnom i dobrom obavljanju radnih zadataka. Prvenstveno se gradska služba treba približiti građanima kao servis za pomoć i "ispunjenje" njihovih želja i interesa i to na najnižoj razini pa prema vrhu. Isto se može izvršiti preko društvenih mreža, a isto tako i preko raznih koordinacija, sastanaka, zborova građana. Sa time bi se vjerojatno maknula stigma sa državnih, lokalnih i javnih službenika kao uhljeba koji ništa ne rade a građani ih plaćaju.'*

*'Naš mentalitet bi trebao sazrijeti, moramo preuzeti odgovornost za upravljanje i preuzeti odgovornost za posljedice upravljanja jer je ovo naš grad i naša država. Konkretno u vezi gradske uprave trebalo bi se rad pojedinih odjela i sektora u istom uredu povezati jednom ili više aplikacija. Kod nas još ne postoji nivo svijesti, kod nas se radi samo o "uhljebljivanju".'*

*'Povećanje plaće bi sigurno privuklo građane jer bi se plaće trebale uskladiti sa privatnim sektorom koji je daleko iznad osnovice plaća u Gradskoj a još više u državnoj službi. Trenutno mladi ljudi daju otkaze i odlaze iz službi u privatni sektor, naročito iz sektora građevine.'*

*'Radni uvjeti se moraju poboljšati ne samo na mikro, već i makro razini, što uključuje i značajnu potporu državne vlasti.'*

*'Prilagodbe Kolektivnog ugovora prema potrebama zaposlenika.'*

*'Građani se mogu privući isključivo promjenom mentaliteta sadašnjih vlasti; pod time mislim sankcioniranjem korupcije i nepotizma. Mora se steći povjerenje u pravednu vlast.'*

*'Konstantna obuka, digitalizacija i tehnološko usavršavanje sigurno bi doprinijelo poboljšanju statusa gradskih službi na tržištu rada.'*

## 6.5. Ključni zaključci istraživanja

Na temelju provedenog istraživanja možemo zaključiti da većina zaposlenika pripada dobnoj skupini od 35 do 50 godina. Ohrabrujuća je spoznaja da postoji značajan broj zaposlenika mlađe dobi te da najstarija dobna skupina čini manji postotak. Potrebno je razvijati strategije kako bi se očuvala ravnoteža između iskusnih zaposlenika i novih generacija. Većina zaposlenika posjeduje visoku stručnu spremu što ukazuje na pozitivan trend školovanja i osposobljavanja službenika te spoznaja može biti od koristi u planiranju obrazovnih programa i poticanju daljnjeg stručnog razvoja.

U fokusu drugog dijela ankete nalaze se motivacije i perspektive zaposlenika u gradskim službama. Ovdje dolazimo do zanimljivog podatka da je glavni motiv za zaposlenje stabilnost posla, dok su lokalna pripadnost i beneficije podjednako značajni. No, zabrinjavajuće je što samo 9,8% zaposlenika vidi mogućnost napredovanja kao ključnu motivaciju. Grafikon 5

dodatno pojačava ovu zabrinutost jer većina zaposlenika vjeruje da je napredovanje moguće samo uz potporu nadređenih.

Ovaj kompleksan skup podataka ukazuje na potrebu za promjenama u pristupu motivaciji i napredovanju zaposlenika. Stabilnost posla i lokalna pripadnost važni su faktori, ali je nužno naglasiti važnost transparentnosti, stimulacije i podrške u procesu napredovanja. Ovo bi moglo pridonijeti stvaranju poticajnog okruženja, potaknuti razvoj karijere zaposlenika i unaprijediti njihovo dugoročno zadovoljstvo u gradskim službama.

Analizom podataka iz grafikona 6 i 7 dobivamo ključne zaključke o preferencijama i prioritetima zaposlenika u gradskim službama. Prvo, dodaci na plaću ističu se kao najvažniji faktor privlačnosti za zaposlenike, što ukazuje na njihovu osnovnu motivaciju - financijsku stimulaciju. Slično tome, mogućnosti napredovanja također su značajan motivacijski čimbenik, što upućuje na želju zaposlenika za karijernim rastom unutar organizacije. Nadalje, iako je stabilnost zaposlenja važna, dominantnost ovog faktora može ukazivati na nedostatak drugih elemenata koji čine motivirajuće radno okruženje, poput dinamične radne atmosfere ili pozitivnog radnog iskustva. Iznenadujuće je da nijedan od zaposlenika nije naglasio dobru radnu atmosferu kao bitan faktor. Ovaj podatak sugerira potrebu za dodatnim istraživanjem i intervencijama kako bi se poboljšala radna kultura i timski duh unutar gradskih službi. U konačnici, zaključak proizlazi iz važnosti prilagodbe strategija zapošljavanja i motivacije zaposlenika u gradskim službama. Dok sigurnost posla ostaje ključna, važno je razviti holistički pristup koji uključuje i druge aspekte, poput radne atmosfere, kako bi se osigurala sveobuhvatna i poticajna radna sredina za zaposlenike.

Nadalje, unapređenje transparentnosti u procesima zapošljavanja, uz jasnu komunikaciju i podršku zaposlenicima, može značajno pridonijeti izgradnji pozitivnog radnog okruženja. Povećana transparentnost ne samo da poboljšava razumijevanje samog procesa, već i jača povjerenje među zaposlenicima, potiče njihov angažman te doprinosi stvaranju pozitivnog dojma o organizaciji, posebno među novozaposlenima.

Što se tiče resursa, osiguravanje istih može pozitivno utjecati na produktivnost, zadovoljstvo zaposlenika i opću učinkovitost gradskih službi. S druge strane, potrebno je poduzeti inicijative za promociju pozitivne slike o radu u javnom sektoru kako bi se potaknulo interes mlađih generacija za zapošljavanje u gradskim službama. Ove spoznaje mogu poslužiti kao temelj za

razvoj strategija i politika usmjerenih prema unapređenju radnog okruženja i povećanju atraktivnosti gradskih službi među različitim generacijama.

Na samome kraju, analizirajući iznesena mišljenja zaposlenika o radu u gradskim službama, ističu se ključni zaključci. Prvo, naglašava se potreba za većom jasnoćom i transparentnošću u procesu zapošljavanja kako bi se eliminirala percepcija nepotizma i nedovoljne transparentnosti. Zaposlenici također ukazuju na važnost stvaranja planova razvoja karijere unutar gradskih službi, što bi zaposlenicima pružilo veće mogućnosti napredovanja kroz radni vijek. Drugo, prijedlozi o povezivanju s građanima putem društvenih mreža i organiziranja sastanaka naglašavaju važnost stvaranja pozitivne percepcije gradskih službi kao servisa za građane. Ova inicijativa može poboljšati komunikaciju i suradnju između zaposlenika i zajednice. Treće, mišljenje o potrebi promjene mentaliteta ukazuje na važnost preuzimanja odgovornosti za upravljanje te razvoja svijesti o važnosti rada u javnom sektoru. Navedeno bi doprinijelo stvaranju pozitivnog radnog okruženja i promicanju odgovornosti među zaposlenicima. Na kraju, naglašava se i potreba za povećanjem plaća kako bi se privukli kvalificirani zaposlenici, posebno s obzirom na konkurenciju privatnog sektora. Ova sugestija ukazuje na važnost usklađivanja plaća u javnom sektoru s tržišnim standardima kako bi se zadržala stručnost i motivacija zaposlenika.

U cjelini, sva ova zapažanja zaposlenika ukazuju na potrebu za sveobuhvatnim promjenama koje bi poboljšale radno okruženje, privukle nove talente te unaprijedile percepciju i funkcionalnost gradskih službi.

## 7. ZAKLJUČAK

Ovaj diplomski rad obuhvaća opsežnu analizu zapošljavanja u hrvatskoj lokalnoj samoupravi. Na samom početku naglašava se problematika i ciljevi istraživanja, detaljno se istražuje sustav lokalne samouprave u RH uključujući jedinice lokalne samouprave, temeljna načela i organizacijsku strukturu. Isto tako, posebno se razmatra uloga, prava i obveze službenika te skupine zaposlenika u upravi. Najveći fokus je na procesu zapošljavanja u hrvatskoj lokalnoj samoupravi, obuhvaćajući postupak zapošljavanja, prijam u službu, javne natječaje, kao i odluke u vezi s istim. Razmatra se i pravni okvir zapošljavanja s naglaskom na zakonodavstvo službenika i namještenika u lokalnoj samoupravi. Kao konkretan primjer za istraživanje zapošljavanja u ovom radu koristi se studija slučaja Grada Trogira, primjenjujući anketnu metodologiju. Analiza uzorka pruža konkretne rezultate istraživanja, a ključni zaključci ističu izazove i potencijalna rješenja za unapređenje zapošljavanja u lokalnoj samoupravi. Na kraju, zaključak sumira glavne i ključne rezultate dobivene anketom.

Možemo jasno istaknuti da pitanje zaposlenja u lokalnoj samoupravi u Republici Hrvatskoj zahtijeva pažljiv pristup i promišljene reforme kako bi se unaprijedila učinkovitost sustava. Analiza trenutnog stanja ukazuje na nekoliko ključnih problema koji zahtijevaju hitno rješavanje kako bi se privukli kvalificirani i motivirani djelatnici u gradske službe. Prije svega, potrebno je provesti sustavne reforme u procesima zapošljavanja kako bi se osigurala transparentnost i pravednost. Unapređenje selekcijskih postupaka, uključujući jasne kriterije odabira, objektivne testove i intervju, ključno je za stvaranje povjerenja među kandidatima i potencijalnim službenicima. Nadalje, nužno je uložiti napore u stvaranje poticajnog radnog okruženja. To uključuje redovito usklađivanje plaća s tržišnim standardima, osiguranje mogućnosti napredovanja i profesionalnog razvoja te promicanje pozitivne korporativne kulture koja potiče suradnju i inovacije. Isto tako, provedba edukacija i programa osposobljavanja za postojeće i buduće službenike ključna je za unapređenje njihovih kompetencija i prilagodbu zahtjevima suvremenog društva. Otvoren dijalog s relevantnim dionicima, uključujući predstavnike lokalne zajednice i obrazovnih institucija, mogao bi pridonijeti kreiranju programa usmjerenih na specifične potrebe lokalne samouprave. Potrebno je uložiti napore u promociju prednosti rada u lokalnoj samoupravi kako bi se privukla kvalificirana radna snaga. Kampanje informiranja, sudjelovanje u sajmovima zapošljavanja te suradnja s medijima mogli bi podići svijest o važnosti gradske uprave i potaknuti interes mladih stručnjaka za rad u javnom sektoru.

Imperativno je transformirati negativan percepcijski okvir oko rada u gradskim službama kako bi se potaknula kvalitetna radna atmosfera i privukli visokokvalificirani pojedinci. Eliminacija korupcije i nepotizma ključni su koraci u postizanju transparentnog i pravednog okruženja, gdje se zaposlenici cijene na temelju njihovih sposobnosti i doprinosa. Rješavanje korupcije zahtijeva implementaciju strogih etičkih smjernica, nadzor nad financijskim transakcijama te jačanje mehanizama nadzora i izvješćivanja. Uz to, nužno je osigurati edukaciju zaposlenika o etičkim standardima i posljedicama korupcije kako bi se stvorila svijest o neophodnosti poštivanja integriteta.

Ukupno gledano, postizanje učinkovitog i motiviranog kadra u lokalnoj samoupravi zahtijeva sveobuhvatan pristup koji obuhvaća reforme sustava zapošljavanja, poboljšanje radnih uvjeta te promociju i edukaciju. Samo integrirani pristup može osigurati dugoročnu održivost i prosperitet lokalnih zajednica u Republici Hrvatskoj.

## 8. LITERATURA

Masarić, H., Sikirić, S. i Donhan, Z. (2008) Upoznajte lokalnu i regionalnu samoupravu u Hrvatskoj, Savez gradova i Udruga općina Republike Hrvatske: Zagreb

Čulo, I. i Marinac, A. (2010). Mjesto i uloga lokalne samouprave u Republici Hrvatskoj, Geno  
Borković, I. (1999) O pojmu službenika, HRVATSKA JAVNA UPRAVA, str. 192.

Marčetić G. (2021) Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi. U: Koprić, I., Marčetić, G., Musa, A., Đulabić, V., Lalić Novak, G. Upravna znanost: Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu. Zagreb: Studijski centar za javnu upravu i javne financije Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu

Marčetić, G. (2005) Javni službenici i tranzicija, Društveno veleučilište u Zagrebu i Konrad Adenauer Stiftung

Marčetić Gordana; Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi; Društveno veleučilište u Zagrebu (2007)

Đulabić, V.; Novo službeničko zakonodavstvo u lokalnoj samoupravi (2009), Institut za javnu upravu Zagreb

Giljević T., Lopižić I. (2019) Zapošljavanje u hrvatskoj javnoj službi: što (ni) smo naučili iz europskih iskustava. U: Marčetić, G.; Vukojičić Tomić, T; Lopižić, I. (ur.) Normalizacija statusa javnih službenika – rješenje ili zamka. Zagreb: Institut za javnu upravu

Pipunić, S.; Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, HRVATSKA JAVNA UPRAVA (2008)

Dumičić, K. i Žmuk, B. (2009). Karakteristike korisnika interneta u Hrvatskoj i reprezentativnost internetskih anketa. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu

Lalić Novak, Goranka (2015) Komparativna metoda u proučavanju javne uprave: potencijali i problemi

### *Pravni akti*

Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi ("Narodne novine" br. 86/08., 61/11., 04/18., 112/19.)



Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (“Narodne novine“ br. 33/01., 60/01., 129/05., 109/07., 125/08., 36/09., 36/09., 150/11., 144/12., 19/13., 137/15., 123/17., 98/19., 144/20.)

Zakon o plaćama u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ br. 28/10., 10/23.)

Ustav Republike Hrvatske („Narodne novine“ br. 56/90, 135/97, 08/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10, 05/14)

#### *Internetske stranice*

<https://mpu.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/uprava-za-politicki-sustav-i-opcu-upravu/lokalna-i-podrucna-regionalna-samouprava/popis-zupanija-gradova-i-opcina/22319>

<https://mpu.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/uprava-za-politicki-sustav-i-opcu-upravu/lokalna-i-podrucna-regionalna-samouprava/sluzbenici-i-namjestenici/22317>

[https://hr.wikipedia.org/wiki/Lokalna\\_i\\_podru%C4%8Dna\\_\(regionalna\)\\_samouprava\\_u\\_Hrvatskoj](https://hr.wikipedia.org/wiki/Lokalna_i_podru%C4%8Dna_(regionalna)_samouprava_u_Hrvatskoj)

<https://www.zagreb.hr/prijam-u-sluzbu/6523>

<https://www.iusinfo.hr/aktualno/dnevne-novosti/izmjene-zakona-o-sluzbenicima-i-namjesticima-57066>

<https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/znete-li-koliko-zaposlenika-imaju-opcine-gradovi-i-zupanije-135905>

<https://www.glasistre.hr/hrvatska/2023/08/08/od-2024-u-lokalnoj-samoupravi-moci-ce-se-raditi-do-67-877979>

<https://www.iusinfo.hr/aktualno/kolumne/politizacija-i-nepotizam-su-otvorene-rane-hrvatske-javne-uprave-56637>

## 9. POPIS SLIKA

Slika 1: Broj zaposlenih u upravnim tijelima županija, gradova i općina u razdoblju od 2002. do 2019. godine. Izvor: <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/znete-li-koliko-zaposlenika-imaju-opcine-gradovi-i-zupanije-135905>







