

Należy też zważać na koszty (inicjatyw na rzecz praworządności): ocena wyzwań dotyczących zasobów dla indonezyjskich działań antykorupcyjnych

Choky R. Ramadhan*

Literatura podejmująca tematykę badań prawnych, nad rozwojem oraz z zakresu prawnej analizy porównawczej podkreśla, jak istotne jest branie pod uwagę wydajności podczas wdrażania reform prawnych (lub projektów transplantacji prawnej) w krajach rozwijających się. Jednakże w porównaniu z programem rozwoju w dziedzinie zdrowia i edukacji w Azji niewiele istnieje pozycji, w których dokonano oceny efektywności programów na rzecz praworządności. W niniejszym artykule przeanalizowano indonezyjską reformę antykorupcyjną jako część szerzej zakrojonych inicjatyw na rzecz praworządności, skupiając szczególną uwagę na wyzwaniach wynikających z niedoboru zasobów. W okresie transformacji, czyli Reformasi, w Indonezji wprowadzono szereg strategicznych rozwiązań antykorupcyjnych, czemu towarzyszyło utworzenie nowych instytucji, których zadaniem było ograniczenie korupcji. Reformy były w dużej mierze popierane przez międzynarodowe organizacje na rzecz rozwoju (IDO) oraz darczyńców, a ich zaangażowanie odgrywało kluczową rolę w kształtowaniu i realizacji tych inicjatyw. Niemniej pomimo ustanowionych ram instytucjonalnych oraz wsparcia ze strony międzynarodowych ofiarodawców, wdrażanie polityki antykorupcyjnej napotkało poważne przeszkody. Brak odpowiedniej infrastruktury oraz zasobów ludzkich i finansowych wciąż stanowi główne wyzwanie dla zapewnienia skuteczności reform, a także trwałości wprowadzonych dzięki niej zmian. Opierając się na źródłach wtórnych, takich jak wcześniejsze publikacje na temat indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej, a także na rozmowach z kluczowymi podmiotami zaangażowanymi w te projekty, niniejszy artykuł przedstawia wniosek, że ograniczony dostęp do zasobów pozostaje przeszkodą o kluczowym znaczeniu, ponieważ utrudnia egzekwowanie przepisów antykorupcyjnych oraz obniża skuteczność operacyjną nowo utworzonych agencji. Analiza działań antykorupcyjnych Indonezji przeprowadzona w niniejszym artykule przyczynia się do głębszego zrozumienia wyzwań, przed jakimi stają kraje rozwijające się przy wdrażaniu projektów rozwojowych wynikających z reform. Te wyzwania związane z pozyskiwaniem zasobów wskazują na brak niegasnącej woli politycznej do kontynuowania wysiłków antykorupcyjnych, które początkowo były napędzane przez wielostronne naciski. Poczynione spostrzeżenia skłaniają do wniosku, że należy nadal wspierać umiarkowane reformy lub takie, które dążą do wypracowania „wystarczająco dobrych rządów”. Reformy nie powinny być nazbyt szeroko zakrojone ani realizowane zbyt szybko, lecz należy zadbać o to, by uwzględniały wolę polityczną, możliwości i zasoby kraju.

Słowa kluczowe: walka z korupcją, prawo i rozwój, Indonezja

Kod klasyfikacji JEL: D73

* Wydział Prawa, Uniwersytet Indonezji • ✉ chokkyrisda@ui.ac.id,
choky.ramadhan@gmail.com • ORCID: 0000-0001-5072-8858

Wprowadzenie

Po azjatyckim kryzysie finansowym oraz upadku reżimu Suharto w 1998 roku, w trakcie okresu reformacji zwanego *Reformasi*, rząd indonezyjski wdrożył kilka politycznych strategii antykorupcyjnych. Na początku okresu *Reformasi* Ludowe Zgromadzenie Konsultatywne (MPR) wydało pierwszy dekret antykorupcyjny. Był to Dekret MPR nr XI/MPR/1998, w którym niezawisli urzędnicy państwowi wolni od korupcji, zмовy i nepotyzmu ustalili przyszły kształt indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej. MPR zaktualizował ten dokument kolejnym dekretem MPR nr XIII/MPR/2001 w sprawie kierunku polityki zwalczania i zapobiegania korupcji, w którym określono kierunek polityki antykorupcyjnej. Drugi dekret udzielił zarówno parlamentowi, jak i rządowi mandatu do uchwalania ustaw dotyczących: 1) agencji antykorupcyjnej; 2) agencji ochrony świadków i ofiar; 3) przestępczości zorganizowanej; 4) wolności informacji; 5) etyki rządu; 6) przestępstw prania pieniędzy oraz 7) Rzecznika Praw Obywatelskich.

Rząd indonezyjski uchwalił przykazane prawa i stworzył nowe instytucje, aby je wdrażać. Przepisy w zakresie przestępstw związanych z korupcją zaczęto egzekwować za pośrednictwem nowo utworzonych instytucji, takich jak agencja antykorupcyjna (KPK), jednostki wywiadu finansowego (PPATK) oraz sąd antykorupcyjny. Istniejące organy ścigania, czyli policja i prokuratura, również powołały wyspecjalizowane sekcje, którym przydzielono większe zasoby niż innym jednostkom w obrębie tych organizacji. Ponadto rząd indonezyjski stworzył kilka agencji, aby zapobiegać korupcji poprzez promowanie przejrzystości i odpowiedzialności, między innymi Komisję ds. Informacji oraz Rzecznika Praw Obywatelskich.

Indonezyjski rząd i organizacje pozarządowe otrzymały znaczące wsparcie od IDO lub darczyńców przy tworzeniu i rozwijaniu tych instytucji. Narracja towarzysząca ich powstawaniu obejmowała praworządność, walkę z korupcją oraz dobre rządy, a także podstawowe wartości takie jak przejrzystość i odpowiedzialność. Według Belton (2005) praktycy praworządności w międzyna-

rodowym sektorze rozwoju postrzegają tego typu podejście do tworzenia nowych instytucji jako posiadanie „wymiernych celów”. Ich projekty koncentrują się na rozwijaniu instytucji prawnych, które mogą poprawić stan praworządności. Na przykład powołanie sądu gospodarczego było dla Indonezji „warunkiem udzielenia pożyczek” w sektorze komercyjnym przez MFW (Mohr, 2007, s. 41–59). Tworzenie i rozwijanie instytucji służących realizacji programu antykorupcyjnego stało się jednym z priorytetów w ramach reform prawnych w okresie po Suharto (McGuire, 2016, s. 60–78).

Niniejszy artykuł odpowiada na pytania: Jakie wyzwania dotyczące zasobów pojawiały się w wyniku wielostronnych nacisków na wdrażanie środków antykorupcyjnych w Indonezji po 1998 roku? Jak należy ocenić obecny stan pozyskiwania zasobów w celu realizacji indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej? Artykuł wprowadza czytelnika w tematykę związaną z instytucjami, systemami, regulacjami oraz wysiłkami nastawionymi na zapobieganie i ograniczanie korupcji w Indonezji, zgodnie z mandatem udzielonym przez wspomniany wyżej dekret TAP MPR XIII/2001, a także wspieranymi przez IDO lub darczyńców. W artykule opisano indonezyjską politykę antykorupcyjną realizowaną w okresie *Reformasi*, w tym nowo utworzone instytucje, które zajmowały się jej wdrażaniem. Podkreślono również rolę IDO oraz zaangażowanie tego typu organizacji w tworzenie wspomnianych instytucji, co ma na celu zilustrowanie, że te nowo utworzone instytucje stanowią część projektów prawno-rozwojowych/antykorupcyjnych.

Aby omówić indonezyjską politykę antykorupcyjną (np. środki zapobiegawcze, represyjne i edukacyjne), w artykule posłużono się kategorizacją podejść antykorupcyjnych Braty (2014). Skupiono się jednak głównie na środkach prewencyjnych i represyjnych. Powodem jest to, że rząd nie stworzył żadnej instytucji powołanej w celu realizacji działań edukacyjnych. Kilka nowo utworzonych instytucji zajmujących się prewencją, takich jak KPK i Rzecznik Praw Obywatelskich, posiada jednak uprawnienia do edukowania społeczeń-

stwa oraz innych jednostek w ramach strategii zapobiegania korupcji (Untung, 2024).

W dalszej części artykułu omówiono wyzwania – przede wszystkim brak zasobów, w tym ludzkich i finansowych oraz infrastruktury – stojące na drodze do wdrażania powyższych strategii. Wyszczególniono je, opierając się na źródłach wtórnych lub poprzednich publikacjach dotyczących indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej. Posługując się indonezyjskimi projektami antykorupcyjnymi jako studium przypadku, podjęto dyskusję na temat jednego z takich wyzwań związanych z wdrażaniem i kontynuowaniem realizacji projektów rozwojowych. Instytucje i programy antykorupcyjne w większości nie działały jak należy, z uwagi na brak środków. Badacze i darczyńcy podkreślili, że ograniczone zasoby stanowią jeden z problemów, które utrudniają indonezyjskiemu rządowi wdrażanie przepisów antykorupcyjnych. Dyskusję podjęto z zamiarem udzielenia odpowiedzi na pytania niższego rzędu: Jakie wyzwania dotyczące zasobów wynikały z wielostronnych nacisków na wdrażanie środków antykorupcyjnych w Indonezji po 1997 roku? (*Komisja ds. Informacji*); Jak należy ocenić obecny stan pozyskiwania zasobów w celu realizacji indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej? (*Rzecznik Praw Obywatelskich*). W tej sekcji nakreślono kontekst oraz uzasadnienie przeprowadzenia analizy korzyści oraz kosztów realizacji indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej.

Środki prewencyjne: nowe instytucje zapobiegające korupcji

Rząd Indonezji podjął działania zapobiegawcze w celu wyeliminowania lub ograniczenia możliwości angażowania się w zachowania noszące znamiona korupcji. Prewencja historycznie stanowi dominującą strategię realizowaną w ramach całej indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej. W tej części przedstawiono przegląd strategii i instytucji, których zadaniem było zapobieganie korupcji w okresie *Reformasi*.

Komisja kontroli majątkowej

W dekrete TAP MPR XI/1998 wymieniono tylko jedną praktyczną strategię prewencyjną, a mianowicie rewizję majątku (dochodów i aktywów) urzędników publicznych przez niezależną agencję. Idąc za duchem tego dekretu, w 1999 roku parlament przyjął ustawę nr 28, która stanowi podstawowe ramy prawne zobowiązujące urzędników publicznych do ujawniania swoich dochodów oraz informacji o majątku. Wysiłki zmierzające do wypracowania jawności majątkowej nie są niczym nowym (Brata, 2014). W ramach realizacji pierwszej polityki antykorupcyjnej pod administracją Sukarno ten pierwszy prezydent Indonezji wprowadził wymóg, by wszyscy urzędnicy publiczni ujawniali swoje dochody i aktywa (Bank Światowy, 2013a).

Zgodnie z mandatem przyznanym dekretem TAP MPR XI/1998 w roku 1999 rząd indonezyjski utworzył niezależną agencję o nazwie Komisja Kontroli Majątkowej (Komisi Pemeriksa Kekayaan Penyelenggara Negara – KPKPN). Agencja ta została później połączona w jeden departament wraz z Komisją ds. Likwidacji Korupcji (Komisi Pemberantasan Korupsi – KPK), kiedy rząd powołał tę instytucję antykorupcyjną w 2004 roku. Według poradnika dotyczącego ujawniania majątku opublikowanego przez KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2015) polityka jawności aktywów miała na celu zwiększenie transparentności. KPK twierdzi, że transparentność może budować zaufanie publiczne do rządu. Z kolei urzędnicy państwowi mogą także wykazać się odpowiedzialnością i poszanowaniem wobec społeczeństwa podczas wykonywania swoich obowiązków (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2015). Historię i przesłanki utworzenia KPK opisano w dalszej części opracowania dotyczącej środków represyjnych, ponieważ KPK realizuje zadania i pełni władzę zarówno natury prewencyjnej, jak i represyjnej.

Komisja ds. Informacji

Początkowo działacze indonezyjskiej organizacji społeczeństwa obywatelskiego (CSO) z powo-

dzeniem promowali również regulacje w zakresie wolności informacji w indonezyjskim Sądzie Najwyższym, który w 2007 roku wydał rozporządzenie w celu zapewnienia dostępu do informacji publicznych. Działacze CSO oraz przedstawiciele Sądu Najwyższego otrzymali wsparcie w procesie stanowienia przepisów od takich międzynarodowych ofiarodawców jak Indonesia-Australia Legal Development Facility (LDF) oraz USAID/Millennium Challenge Corporation (Cox, Duituturaga, Sholikin, 2012, s. 39). UNDP uznała to rozporządzenie za jedną z najlepszych praktyk w zakresie zapobiegania korupcji w sądownictwie (Schütte, Reddy, Zorzi, 2016, s. 38). MFW również opowiadał się za transparentnością w dążeniach do zapobiegania korupcji (Poverty Reduction and Economic Management Unit [Wydział ds. Redukcji Ubóstwa i Zarządzania Gospodarką] oraz Bank Światowy w regionie Azji Wschodniej i Pacyfiku, 2003).

Promowanie transparentności w sądownictwie pozwoliło działaczom na rzecz praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji, przy wsparciu organizacji IDO, pchnąć do przodu prace legislacyjne w zakresie ustawy o informacji publicznej (Kamil, 2007; Masduki, 2010, s. 17–28). Ustawa objęta jest mandatem udzielonym przez TAP MPR XIII/2001. Parlament uchwalił ją w 2008 roku, aby zapewnić każdej osobie prawo do przekazywania i uzyskiwania informacji. Ustawa udziela ludności szerszego dostępu do informacji znajdujących się w posiadaniu wszelkich instytucji, które są finansowane ze środków rządowych, a także organizacji pozarządowych pozyskujących fundusze ze źródeł społecznych lub zagranicznych. Dla obrońców praw człowieka ustawa ta stanowi ochronę i gwarancję publicznych praw obywatelskich oraz politycznych w myśl Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych, a z kolei działacze antykorupcyjni uważają transparentność i dostęp do dokumentów publicznych, zwłaszcza budżetu publicznego, za kryteria niezbędne do ograniczania korupcji.

Transparentność jest ściśle powiązana z odpowiedzialnością. Rząd indonezyjski ustanowił kilka instytucji, które mają za zadanie wymagać odpowiedzialności od agencji rządowych

i urzędników, aby promować dobre rządy. Wdrożenie ustawy o informacji publicznej powierzono nowej instytucji o nazwie Komisja ds. Informacji (Komisi Informasi). Prawo informacyjne wymaga, aby rząd utworzył jedną Komisję centralną oraz 34 prowincjonalne Komisje ds. Informacji. Komisja centralna jest uprawniona do rozstrzygania sporów między społeczeństwem a instytucjami w zakresie dostępu do informacji publicznej.

Rzecznik Praw Obywatelskich

Na początku okresu *Reformasi*, na mocy Dekretu Prezydenckiego nr 4/2000, rząd indonezyjski powołał Rzecznika Praw Obywatelskich w celu promowania dobrych rządów i przeciwdziałania korupcji (Crouch, 2007, s. 1–30). Ustawa objęta była mandatem udzielonym przez TAP MPR XIII/2001. Z czasem podstawy prawne funkcjonowania Rzecznika Praw Obywatelskich uległy zmianie wraz z wprowadzeniem ustawy nr 38/2008. Pomysł stworzenia tej instytucji nadzoru zrodził się w latach 70. XX w. Dwóch indonezyjskich uczonych prawnych, Satjipto Rahardjo oraz Muchsan (Harijanti, 2020, s. 4), zaproponowało powołanie instytucji, która mogłaby zapewnić, że rząd działa zgodnie z prawem. Choć podstawę prawną funkcjonowania Rzecznika Praw Obywatelskich zmieniono od czasu utworzenia tej instytucji w pierwszej wersji, Rzecznik Praw Obywatelskich realizuje dwa główne cele:

- 1) promowanie dobrych rządów – sprawiedliwych, jawnych oraz wolnych od korupcji, zmywy, nepotyzmu i dyskryminacji;
- 2) usprawnianie usług publicznych.

Rzecznik Praw Obywatelskich posiada uprawnienia do przyjmowania skarg publicznych, rozpatrywania ich i przekazywania wyników swojego dochodzenia innym powiązanym instytucjom. Podobnie jak w przypadku Komisji ds. Informacji, Rzecznik Praw Obywatelskich również posiada biura regionalne w 34 prowincjach w Indonezji (Rzecznik Praw Obywatelskich, 2024).

CSO, jak również organizacje IDO, poparły działania na rzecz utworzenia tej instytucji nadzoru.

Crouch udokumentowała powołanie pierwszego lokalnego Rzecznika Praw Obywatelskich w prowincji Yogyakarta (Crouch, 2007, s. 1–30). Opisała wsparcie udzielone przez lokalne organizacje społeczeństwa obywatelskiego (CSO), Kemitraan (Partnerstwo na rzecz Reformy Rządów) oraz Pus-ham UII (Centrum Badań nad Prawami Człowieka na Islamskim Uniwersytecie Indonezji) w zakresie tworzenia instytucji Rzecznika Praw Obywatelskich w Yogyakarta (Sherlock, 2002, s. 367–383). W 2000 r. Kemitraan oraz The Asia Foundation wspierały także pierwszego krajowego Rzecznika Praw Obywatelskich. Organizacje te pomagały w obszarze zasobów finansowych i eksperckich, działając na rzecz powołania, rozwijania oraz funkcjonowania instytucji Rzecznika Praw Obywatelskich (Sherlock, 2002, s. 367–383).

Krajowa Agencja ds. Zamówień Publicznych (LKPP)

Zdaniem Biura Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości (UNODC) „zamówienia publiczne są głównym obszarem ryzyka w przypadku korupcji”. Wiele krajów, w tym Indonezja, próbowało przeciwdziałać korupcji w sektorze zamówień publicznych (Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości, 2020). W 2001 r. Bank Światowy opublikował raport „Indonesia Country Procurement Assessment Report: Reforming the Public Procurement System” [Indonezyjski Raport ws. Oceny Zamówień Krajowych – Reforma Systemu Zamówień Publicznych]. W raporcie dokonano przeglądu przepisów i praktyk stosowanych w sferze zamówień publicznych w Indonezji, a także przedstawiono szereg propozycji reform mających na celu usprawnienie tego systemu w myśl zasad międzynarodowych (Bank Światowy, 2013). Raport podkreślał korzyści płynące z utworzenia Krajowego Biura ds. Zamówień Publicznych, takie jak realizowanie nowoczesnej polityki zamówień publicznych akceptowanej na arenie międzynarodowej (Bank Światowy, 2013, s. 13).

Wysiłki na rzecz reformy indonezyjskiego systemu zamówień publicznych podjęto na

początku okresu *Reformasi* (Djojosoekarto, 2009). Prezydent Abdurrahman Wahid wydał w 2000 r. Decyzję Prezydencką nr 18, zawierającą wytyczne w zakresie zamówień publicznych. Regulacja ta opowiada się za jawnym, transparentnym i sprawiedliwym systemem zamówień publicznych, którego uczestnicy nie uchylają się od odpowiedzialności. Następnie rząd Indonezji zobowiązał się przed Grupą Konsultacyjną ds. Indonezji (CGI), tzn. grupą międzynarodowych agencji rozwoju, do utworzenia Krajowej Agencji ds. Zamówień Publicznych (LKPP) (Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional, 2007). W związku z Rozporządzeniem Prezydenta nr 106 z 2007 r. rząd Indonezji powołał Krajową Agencję ds. Zamówień Publicznych (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2024; dalej LKPP), której powierzono zadanie opracowywania i przygotowywania projektów polityki w zakresie zamówień publicznych w Indonezji. Stała się ona siłą napędową reform indonezyjskiego systemu zamówień publicznych i dążyła do ogólnej poprawy jego stanu (Wibowo, 2017).

W wyniku podejmowanych przez tę Agencję wysiłków wdrożono na przykład elektroniczny system zamówień (e-zamówienia), który stworzono, działając z mandatu udzielonego przez Rozporządzenie Prezydenckie nr 54/2010 w sprawie zamówień publicznych. W 2011 r. LKPP wydało wytyczne w zakresie elektronicznych zamówień publicznych w Indonezji. Ponadto LKPP rozwija elektroniczny system zamówień publicznych (*Sistem Pengadaan Secara Elektronik*, SPSE) oraz zarządza nim. W 2007 r. po raz pierwszy wdrożono ten system (e-zamówienia) w kilku prowincjach oraz agencjach LKPP, przy wsparciu Kemitraan i Millenium Challenge Corporation-USAID, a także zakupiono sprzęt i oprogramowanie do obsługi e-zamówień w pięciu prowincjach Indonezji.

Tego typu realizacja e-zamówień ma potencjał, by ukrócić oszustwa i korupcję w sferze zamówień publicznych (Wibowo, 2015, s. 37–60; Puspita, Gultom, 2024, s. 117–129). Przed ich wprowadzeniem wykonawcy musieli składać oferty osobiście. Pewni ludzie utrudniali oferentom to zadanie, tak aby niektóre podmioty wyeliminować.

wać z procesu przetargowego. Jednakże dzięki uproszczeniu całego procesu system e-zamówień pomaga usuwać bariery wznoszone przed dostawcami biorącymi udział w przetargach (Haryati, Anditya, Wibowo, 2011, s. 328–342). Urzędnicy publiczni z kolei odnoszą co najmniej dwie korzyści z istnienia systemu e-zamówień. Po pierwsze, system uprościł sam proces oraz raporty, którymi urzędnicy państwowi muszą zarządzać (Wibowo, 2021). Po drugie, pomaga on urzędnikom publicznym, których wcześniej groźbą skłaniano do wyboru konkretnego oferenta, odmawiać wybierania dostawców, którzy nie widnieją w systemie e-zamówień.

Krajowa strategia zapobiegania i likwidacji korupcji

Oprócz utworzenia nowych instytucji – takich jak KPK, Komisja ds. Informacji oraz Rzecznik Praw Obywatelskich – rząd Indonezji opracował również i wdrożył Narodową strategię zapobiegania i likwidacji korupcji (*Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi*, dalej *Stranas PK*). Z historycznego punktu widzenia prezydent Susilo Bambang Yudhoyono wydał tę strategię podczas swojej pierwszej kadencji (2004–2009). Po ratyfikacji Konwencji Narodów Zjednoczonych przeciwko korupcji (UNCAC) w 2006 roku strategię *Stranas PK* aktualizowano podczas każdej kadencji prezydenckiej, aby zharmonizować program prezydenta w zakresie zwalczania korupcji z mandatem UNCAC (Australia Indonesia Partnership for Justice, 2010). Na wspomnianą wyżej strategię antykorupcyjną składają się programy i wskaźniki, które muszą zostać wprowadzone i wypracowane przez kilka agencji krajowych oraz lokalnych.

Na przykład jedna z obecnie wdrażanych strategii koncentruje się na reformie procesu udzielania licencji oraz realizacji zamówień publicznych w celu ograniczenia korupcji w sektorze przedsiębiorstw. Aby osiągnąć ten cel, niektóre agencje, takie jak Ministerstwo Prawa i Praw Człowieka, Krajowa Agencja ds. Zamówień Publicznych czy

też Ministerstwo Inwestycji, muszą posłużyć się regulacjami dotyczącymi własności rzeczywistej w celu przeciwdziałania korupcji. Przejrzystość koncepcji rzeczywistego właściciela firmy (*beneficial owner*) sprawiła, że stała się ona jedną z ważniejszych strategii walki z korupcją, śledzenia przepływu nielegalnych pieniędzy oraz zwalczania unikania opodatkowania. Pozwala ona rządowi szybko identyfikować osoby, które odnoszą w danym przypadku korzyści i są odpowiedzialne za działalność prowadzoną przez firmę (Inter-American Development Bank and Organization for Economic Cooperation and Development, 2019). Niektóre IDO, takie jak UNODC, ADB i Publish What You Pay (PWYP), wspierały i rozwijały politykę rzeczywistej własności w Indonezji (Chhina, 2022; Ramadhan, 2020; Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przeszłości, 2021).

Aby wdrożyć strategię *Stranas PK*, w 2019 r. rząd Indonezji powierzył jej koordynację KPK. Wcześniej agencją zarządzającą realizacją *Stranas PK* było Ministerstwo Planowania i Rozwoju (Bappenas). Bappenas współpracowało również z międzynarodowymi darczyńcami oraz organizacjami społeczeństwa obywatelskiego – ich wsparcie wpisuje się w krajowy plan rozwoju, w tym w krajową strategię antykorupcyjną (Isro, 2022). W trakcie wdrażania strategii *Stranas PK* powyżsi partnerzy wspierali ten proces, udzielając pomocy finansowej lub technicznej. W ramach bieżącej administracji KPK tacy darczyńcy jak UNDP, USAID, AIPJ (AusAID), GIZ i Bank Światowy nadal angażują się we wdrażanie strategii *Stranas PK* oraz udzielają wsparcia w tym zakresie (Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi, 2020, s. 96). KPK dysponuje budżetem na zarządzanie strategią *Stranas PK*, przeznaczonym głównie na zadania kierownicze i koordynacyjne. Każda agencja upoważniona do realizacji programu antykorupcyjnego posiada budżet na wdrażanie strategii *Stranas PK*. Niestety środki te nie są wykazywane w każdym rocznym planie finansowym agencji ani w sprawozdaniach, ponieważ są wliczone w zwykły budżet operacyjny.

Środki prewencyjne: nowe instytucje egzekwujące przepisy antykorupcyjne

Stosowanie środków represyjnych ma na celu wykrywanie zachowań korupcyjnych i następnie ściganie oraz karanie osób, u których zostaną one zaobserwowane, a także odstraszenie potencjalnych sprawców. Inwestycja w organy ścigania stanowi „czwartą” i „piątą falę” pomocy państwu prawa, która koncentruje się na sądownictwie, służbach porządkowych oraz środkach karnych (O'Connor, 2015). Organy ścigania są istotną i integralną częścią systemu stania na straży i egzekwowania praworządności wśród urzędników publicznych, którzy naruszają prawo (Sandgren, 2005, s. 717–731). Belton (2005) zauważyła również, że „dobre” egzekwowanie prawa stało się jednym z celów praktyków praworządności. Taka strategia skoncentrowana na reformie organów ścigania może sprzyjać realizacji innych założeń praworządności, takich jak równość wobec prawa czy też bezstronność wymiaru sprawiedliwości (Belton, 2005).

Na przykład utworzenie agencji antykorupcyjnej ma na celu uzupełnienie lub zastąpienie istniejących organów ścigania, które są podatne na stosowanie praktyk korupcyjnych. Sousa (2010, s. 5–22) przeprowadził badanie, z którego wynika, że „rządy, darczyńcy oraz międzynarodowe organizacje rządowe (IGO)” wspierały tworzenie wyspecjalizowanych agencji antykorupcyjnych w wielu krajach. W Indonezji Australijsko-Indonezyjskie Partnerstwo w rzecz Sprawiedliwości (AIPJ) jest przykładem projektu z dziedziny praworządności, który koncentruje się na usprawnianiu egzekwowania prawa w celu prowadzenia dochodzeń w sprawie przestępstw korupcyjnych oraz ścigania ich sprawców (Bosch, 2016, s. 118). W pierwszym okresie swojego funkcjonowania (2011–2016) AIPJ rozważało potrzebę poprawy sposobu, w jaki KPK oraz Biuro Prokuratora Generalnego (BPG) realizowały swoje zadania polegające na ściganiu przestępstw korupcyjnych (Australia Indonesia Partnership for Justice, 2010, s. 26). AIPJ (2010, s. 26) promowała również trans-

parentność działań Biura Prokuratora Generalnego, wspierając dążenia do wydania pierwszego publicznie dostępnego sprawozdania rocznego tej instytucji. W drugim okresie swojego funkcjonowania AIPJ wspierała KPK oraz lokalną organizację CSO – Pusat Studi Hukum dan Kebijakan (PSHK) – w zakresie publikowania wytycznych dotyczących postępowania z przypadkami prania pieniędzy na rynku kapitałowym (Australia-Indonesia Partnership for Justice 2, 2018, s. 6).

Komisja ds. Likwidacji Korupcji (Komisi Pemberantasan Korupsi – KPK)

W początkowym okresie *Reformasi* prezydent Wahid utworzył łączoną grupę zadaniową ds. walki z korupcją, która składała się z funkcjonariuszy organów ścigania, takich jak policja i prokuratura, reprezentantów opinii publicznej, badaczy oraz rewidenta państwowego (Tempo, 2005). Zanim w 2001 r. Sąd Najwyższy uznał taką praktykę za niezgodną z prawem grupą tą kierował Prokurator Generalny (Mudzakir, 2011). Po rozwiązaniu grupy zadaniowej w związku z decyzją Sądu Najwyższego rząd Indonezji stworzył agencję antykorupcyjną na podstawie ustawy nr 30/2000 dotyczącej KPK. Dysponuje ona uprawnieniami do stosowania represji w ramach prowadzenia dochodzeń oraz ścigania przestępstw korupcyjnych. Utworzenie KPK oraz upoważnienie jej do egzekwowania prawa było konieczne, ponieważ policja i prokuratura „nie działały skutecznie ani wydajnie w zakresie zwalczania korupcji”. Powierzanie tego typu uprawnień nowo tworzonej agencji antykorupcyjnej jest typową praktyką na całym świecie, na przykład w Ameryce Południowej oraz w niektórych prowincjach Australii, Afryki, Azji Wschodniej i Azji Południowo-Wschodniej (Rotberg, 2017, s. 119). Ponadto KPK nadzoruje również inne organy ścigania, monitoruje programy rządowe oraz przeciwdziała korupcji.

Schütte (2012, s. 38–48) opisała wkład darczyńców w proces legislacyjny powiązany z KPK. Azjatycki Bank Rozwoju (ADB) udzielił pomocy tech-

nicznej w obrębie projektu ustawy. Jednocześnie MFW uznał powołanie organu antykorupcyjnego za priorytet i warunek konieczny dla otrzymania środków z Funduszu (Schütte, 2012, s. 38–48). Konwencja Narodów Zjednoczonych przeciwko korupcji (UNCAC) również wymaga od każdego państwa, które ją ratyfikowało, ustanowienia organu antykorupcyjnego. Juwono (2014, s. 1–18) wymienia wszystkich 14 międzynarodowych darczyńców, którzy udzielili wsparcia przy tworzeniu oraz we wczesnym stadium funkcjonowania KPK według stanu z 2005 r. Lokalne organizacje społeczeństwa obywatelskiego, które w największym stopniu opowiadały się za utworzeniem KPK i działały na rzecz jej powołania, to Kemitraan, Indonesia Corruption Watch (ICW) oraz Masyarakat Transparansi Indonesia (MTI) (Setiyono, McLeod, 2010, s. 347–370). Ich wsparcie polegało na prowadzeniu kampanii publicznej, wydawaniu publikacji naukowych i lobbowaniu w parlamencie. Po utworzeniu KPK Kemitraan i MTI pomagały także przy wyborze pierwszych przewodniczących KPK (Setiyono, McLeod, 2010, s. 347–370). W wyniku ilościowej oraz jakościowej analizy roli, a także wpływu indonezyjskich CSO Silvia-Leander (2015) stwierdziła, że „aby organizacje społeczeństwa obywatelskiego mogły mieć wpływ na politykę, muszą przede wszystkim odwoływać się do opinii publicznej, zawiązywać sojusze z oficjalnymi decydentami oraz wywierać presję”.

Niektórzy badacze uznali KPK za jeden z sukcesów Indonezji w zakresie reformy antykorupcyjnej. Na przykład Schütte (2012, s. 38–48) stwierdziła, że „dzięki KPK znani opinii publicznej i wcześniej nieetykalni sprawcy trafili do więzienia oraz odzyskano skradzione aktywa, a sama Komisja cieszy się znacznie większym zaufaniem publicznym oraz poparciem niż inne indonezyjskie organy ścigania”. KPK postawiła w stan oskarżenia Przewodniczącego indonezyjskiej Izby Reprezentantów, Prezesa Trybunału Konstytucyjnego, gubernatorów, burmistrzów, ministrów, przywódców partii politycznych, komendantów policji, prokuratorów, a także strażników więziennych. W ciągu pierwszych sześciu lat działania KPK osiągnęła wysoki wskaźnik ścigania i wyro-

ków skazujących (Choi, 2011, s. 45–63). W 2021 roku organizacja Indonesia Corruption Watch (2020) opublikowała informację, że KPK średnio doprowadzała do skazania przestępców na wyroki dłuższe niż Biuro Prokuratora Generalnego (BPG). Z analizy sankcji pieniężnych pobranych przez KPK i BPG wynika, że KPK prowadziła duże sprawy korupcyjne, w które zamieszani byli wysocy rangą urzędnicy publiczni (Ramadhan, 2022). Jednym z powodów jest to, że prawo dotyczące KPK upoważnia tę agencję antykorupcyjną do ścigania przestępstw korupcji, co obejmuje sprawy, 1) w których sprawcami są funkcjonariusze organów ścigania i wysokiej rangi urzędnicy, 2) które przyciągają uwagę publiczną lub 3) które dotyczą strat finansowych państwa w wysokości co najmniej miliarda IDR (czyli 75 000 USD). Choć BPG może ścigać wszelkie przestępstwa korupcyjne, zakres spraw wybieranych przez Biuro był przedmiotem krytyki społeczeństwa. ICW ubolewała nad tym, że BPG przede wszystkim ścigało podmioty realizujące projekty rządowe, w ramach których doszło do popełnienia przestępstwa korupcji – między innymi niskich rangą urzędników państwowych, wójtów wiejskich i prywatne firmy (Alamsyah, Abid, Sunaryanto, 2018). ICW krytkowała fakt, że BPG nie badało dowodów ani nie pracowało nad sprawami w celu ścigania osób zajmujących strategiczne stanowiska oraz posiadających władzę umożliwiającą im planowanie przestępstw korupcji. BPG rzadko też łączy ściganie przypadków korupcji z wyjaśnianiem przestępstw prania pieniędzy, a gdyby robiło to częściej, wysokość pobieranych sankcji pieniężnych mogłaby potencjalnie wzrosnąć (Alamsyah, Abid, Sunaryanto, 2018).

KPK cieszy się większą niezależnością oraz poparciem społecznym niż organy ścigania takie jak indonezyjska policja czy też BPG. Prezydent nie wybiera ani nie powołuje przewodniczących KPK. Pięciu przewodniczących KPK jest wybieranych za pośrednictwem komitetu tworzonego przez rząd, w którego skład wchodzi przedstawiciele rządu oraz opinii publicznej i świadka akademickiego. Komitet ten zwraca się do CSO i mediów o przeprowadzenie dodatkowych wery-

fikacji pochodzenia kandydatów oraz nadzorowania procesu prowadzenia rozmów z nimi (Schütte, 2011, s. 355–379). Komitet przygotowuje wstępną listę kandydatów, którą następnie wysyła do parlamentu. Parlament wówczas sprawdza kompetencje oraz reputację wskazanych osób, aby wybrać przewodniczących KPK. Taki sekwencyjny proces selekcji nie naraża na szwank niezależności przewodniczących KPK od władzy wykonawczej czy ustawodawczej (Schütte, 2011, s. 355–379).

Sąd Antykorupcyjny

W 2004 roku, na podstawie ustawy o KPK (2002), w Indonezji utworzono Sąd Antykorupcyjny. Z powodu braku zaufania do skorumpowanego sądownictwa społeczeństwo domagało się niezależnego, bezstronnego i kompetentnego organu sądowego, który rozpatrywałby sprawy dotyczące korupcji. Inaczej niż w przypadku agencji antykorupcyjnej UNCAC nie wymaga ani nie zaleca, aby kraje ustanawiały wyspecjalizowane sądy w celu rozstrzygania spraw dotyczących przestępstw korupcyjnych. Natomiast UNODC duże znaczenie w walce z korupcją przypisuje integralności sądowej, dlatego „umacnianie instytucji sądowych” stało się jedną ze strategii antykorupcyjnych tego Biura. Kierując się nią, UNODC argumentowało, że uczciwe i spójne decyzje sędziów mogą zniechęcać potencjalnych sprawców korupcji (Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości, 2004).

Organizacją IDO, która także ma wpływ na przebieg reform sądownictwa, jest Bank Światowy. Ta instytucja angażuje się w projekty „reform sądownictwa” od lat 60. XX w., a w latach 90. podejmowała wzmożone wysiłki w tym obszarze (Ofosu-Amaah, 2017, s. 551–581). Przed powstaniem UNCAC Bank Światowy w 2000 r. opublikował ramowe wytyczne w zakresie oceny polityki antykorupcyjnej (Huther, Shah, 2000). Jedną ze strategii mających na celu zwiększenie prawdopodobieństwa nałożenia kary na sprawcę jest działanie na rzecz większej uczciwości oraz skuteczności wymiaru sprawiedliwości poprzez zapewnienie mu odpowiednich zasobów i gwarantowanie nie-

zależności (Huther, Shah, 2000). Bank Światowy poparł utworzenie sądu antykorupcyjnego (SAK) w Ukrainie i Indonezji w ramach realizowania polityki zwiększenia niezależności sądów przy rozpatrywaniu spraw dotyczących przestępstw korupcyjnych (Zabokrytsky, 2020, s. 1–12). Od 2003 r. nowe sądy antykorupcyjne powstały w 23 krajach. W 2022 r. 27 krajów posiadało wyspecjalizowane sądy antykorupcyjne. Od czasu utworzenia UNCAC liczba SAK rośnie.

Niektórzy badacze donoszą o pozytywnych efektach funkcjonowania tego typu sądów, a jeden z nich stwierdza, że SAK sprzyja przyciąganiu i zwiększaniu liczby bezpośrednich amerykańskich inwestycji zagranicznych. Jedną z możliwych przyczyn takiego stanu rzeczy jest to, że SAK daje amerykańskim firmom równe szanse z lokalnymi przedsiębiorstwami z uwagi na większą niezależność sądownictwa oraz wyższe prawdopodobieństwo karania firm, które popełniają przestępstwa korupcyjne. Postępowania prowadzone przez SAK w Ugandzie zaowocowały także przyspieszeniem procesu rozpatrywania spraw dotyczących przestępstw korupcyjnych (Stephenson, Schütte, 2016). Podobne efekty uzyskano również w innych krajach, w których istnieją tego typu sądy, na przykład na Filipinach i w Indonezji. Takie wyniki zainspirowały inne kraje, m.in. Zambię, do rozważenia ustanowienia sądu antykorupcyjnego (Kashala, 2017, s. 1–14).

Utworzenie indonezyjskiego Sądu Antykorupcyjnego dawało nadzieję na wyeliminowanie korupcji szerzącej się w kraju (Damanik, 2005). Stephenson i Schütte wskazują trzy powody, dla jakich w kilku krajach ustanowiono sądy antykorupcyjne, w tym w Indonezji: 1) skuteczność, 2) uczciwość i 3) wiedza ekspercka. Z uwagi na potrzebę korzystania z wiedzy eksperckiej oraz ogólną nieufność wobec uczciwości sędziów zawodowych, w indonezyjskim Sądzie Antykorupcyjnym orzekają sędziowie z zewnątrz, nazywani sędziami *ad hoc*, którzy rozpatrują sprawy dotyczące korupcji wraz z sędziami zawodowymi (Suhendra, 2002). Sędziowie *ad hoc* również znają prawo oraz specjalizują się w innych dziedzinach pomocnych przy rozstrzyganiu spraw dotyczących

korupcji. Na przykład dobra znajomość zagadnień z obszaru finansów, podatków czy bankowości może pomóc ujawnić *modus operandi* sprawców korupcji. Niektórzy badacze twierdzą, że sędziowie *ad hoc* reprezentują społeczeństwo, ponieważ wnoszą „głos ludu” do postępowania karnego dotyczącego przestępczości korupcyjnej (Tim Taskforce, 2008, s. 43).

W 2004 roku pierwszy indonezyjski Sąd Antykorupcyjny miał siedzibę wyłącznie w Dżakarcie. Orzekał jedynie w sprawach korupcyjnych, którymi zajmowała się KPK. Ta agencja antykorupcyjna oraz Sąd Antykorupcyjny osiągnęły 100% wskaźnik skazywalności w ponad 100 sprawach (Butt, 2012, s. 146). Z powodu tego osiągnięcia organizacja ICW uznała Sąd Antykorupcyjny za *kuburan koruptor* (czyli cmentarz dla skorumpowanych) (Purwadi, 2011). Butt wysunął tezę, że w pierwszym okresie funkcjonowania Sądu Antykorupcyjnego (2004–2010) prawdopodobnie dwa aspekty miały wpływ na ten zdumiewający wynik (Butt, 2012, s. 146). Po pierwsze, wszystkie sprawy wniesione do Sądu Antykorupcyjnego badał wysokiej klasy prokurator pracujący w nowo utworzonej KPK, który otrzymywał lepsze wynagrodzenie oraz zajmował się mniejszą liczbą spraw w porównaniu z prokuratorami z Policji Krajowej i Prokuratury Generalnej (Komisi Pemberantasan Korupsi, 1991; MacMillan, 2011; CRN, 2007). Po drugie, „wymagana większość” sędziów *ad hoc* stanowiła istotny czynnik oddziałujący na skuteczność Sądu Antykorupcyjnego (Butt, Schütte, 2014, s. 603–619). W rozpatrywaniu sprawy o korupcję uczestniczyć powinni trzej sędziowie *ad hoc* oraz dwóch zwykłych sędziów.

Specjalne więzienie

Od 2012 r. w Indonezji eksperymentowano również ze specjalnym więzieniem, do którego trafiali oskarżeni skazani za przestępstwa korupcyjne. Nie jest to nowy pomysł – Holendrzy wybudowali takie w 1918 r., aby odizolować zwykłych przestępców oraz członków grup oporu, którzy złamali holenderskie prawo (Syahrial, 2022). Denny Indrayana, ówczesny wiceminister prawa i praw

człowieka, wystąpił z propozycją przeniesienia wszystkich oskarżonych uznanych za winnych przestępstw korupcyjnych do więzienia Sukamiskin w Jawie Zachodniej. Uważał, że łatwiej będzie nadzorować wszystkich więźniów, ponieważ „jedną celę [więzienną] zajmowałaby jedna osoba” (Gandhi, 2012).

Ministerstwo Prawa i Praw Człowieka ściśle współpracowało z The Asia Foundation (TAF) w celu przeprowadzenia reformy systemu penitencjarnego i wyplenienia korupcji. TAF wspierał tworzenie systemu baz danych penitencjarnych (*sistem database pemasyarakatan hereafter*, SDP), w ramach którego gromadzone są informacje o liczbie więźniów, pojemności placówki, personelu oraz budżecie w przypadku każdego więźnia i aresztu w Indonezji. Transparentność stała się głównym celem tego programu. Ministerstwo i TAF sądziły, że program ten poprawi jakość usług w więzieniach i aresztach dzięki promowaniu przejrzystości. System pomaga ministerstwu uzyskiwać informacje o tym, które więzienia i areszty najbardziej potrzebują zasobów, a następnie odpowiednio im je przydzielać. Inicjatorem programu był TAF, który pozyskał sprzęt i pracował nad systemem (Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, 2024). Ministerstwo posługuje się swoimi zasobami, aby kontynuować jego realizację. TAF pomagał również ministerstwu opracować standardową procedurę operacyjną zgodną z wytycznymi dotyczącymi stref wolnych od korupcji, które opublikowało Ministerstwo Reform Administracyjnych i Biurokratycznych. TAF przeszkolił też personel więzienny, w tym w placówce Sukamiskin, w celu wdrożenia i przestrzegania nowo stworzonej procedury.

Państwowe agencje pomocnicze wspierające organy ścigania

Rząd Indonezji powołał również kilka państwowych agencji pomocniczych, aby zreformować i wesprzeć istniejące organy ścigania. Termin „pomocniczy” stosowany jest w większości indonezyjskich publikacji prawnych na określenie roli tych agencji jako instytucji wspierających (Abdil-

lah i in., 2020, s. 67–81). Ich obowiązkiem nie jest egzekwowanie prawa, ale wspieranie istniejących organów ścigania w zapobieganiu przestępstwom korupcyjnym oraz prowadzeniu postępowań egzekucyjnych. Agencjami tymi są Komisja Sądowa (Komisi Yudisial, dalej K.Y.), Komisja Prokuratorska, Komisja Policyjna, Centrum Raportowania i Analiz Transakcji Finansowych (PPATK) oraz Agencja Ochrony Świadków i Ofiar (LPSK).

Komisja Sądowa (Komisi Yudisial)

W 2000 r. indonezyjski Instytut Niezależnego Sądownictwa (LeIP) – organizacja społeczeństwa obywatelskiego – wysunął propozycję utworzenia K.Y. (Faiz et al., 2013, s. 19). LeIP argumentował, że K.Y. musi sprawować „skuteczną kontrolę” nad Sądem Najwyższym, który uzyskał znaczną władzę i niezależność od czasu *Reformasi* (Faiz et al., 2013, s. 19). Z historycznego punktu widzenia Sąd Najwyższy podlegał Ministerstwu Sprawiedliwości i Praw Człowieka. Ta jednostka była uprawniona do powoływania sędziów, prowadzenia szkoleń, nadawania awansów, decydowania o zwolnieniach oraz finansach i infrastrukturze sądów (Lindsey, 2004). W związku z czym rząd mógł bez trudu ingerować we władzę sądowniczą z uwagi na brak niezależności sądownictwa. W 2001 r. parlament Indonezji wprowadził zmiany do indonezyjskiej Konstytucji, do której dołączono zapis o K.Y. (Komisi Yudisial, 2004).

Plan utworzenia Komisji Sądowej stanowił część jednego z rozdziałów Planu dotyczącego Sądu Najwyższego z 2003 r. LeIP służył Sądowi Najwyższemu pomocą przy formułowaniu tego Planu (Ramadhan, 2017, s. iii–iv). Był to kompleksowy plan wskazania obszarów do przeprowadzenia reform oraz opracowania ich projektów (Bank Światowy, 2003). Pompe (2005) argumentował, że nie należy lekceważyć roli organizacji społeczeństwa obywatelskiego w procesie reformowania indonezyjskiego prawa i sądownictwa. Główny sędzia Sądu Najwyższego wyraził uznanie dla zaangażowania LeIP oraz innych CSO występujących w charakterze uczestników procesu reformy sądownictwa (Pompe, 2005). Uczestni-

ctwo CSO w procesie reformy sądownictwa, w tym publikację planów, wspierali także międzynarodowi darczyńcy, ponieważ Sąd Najwyższy nie mógł otrzymać pomocy finansowej w formie środków pieniężnych (Pompe, 2005). Wobec tego, aby wdrożyć takie programy, międzynarodowi darczyńcy udzielili wsparcia przy publikacji planów, szkoleniu sędziów oraz opracowaniu systemu za pośrednictwem odpowiednich organizacji społeczeństwa obywatelskiego.

K.Y. ma za zadanie 1) monitorować i wysuwać kandydatury sędziów Sądu Najwyższego, 2) stać na straży majestatu sędziowskiego, 3) stworzyć kodeks etyki i postępowania dla sędziów oraz 4) egzekwować jego przestrzeganie (Komisi Yudisial, 2004). K.Y. stworzono w celu uzyskania poprawy w sferze odpowiedzialności sędziów, ponieważ wymiar sprawiedliwości jest niezbędny do wypracowania praworządności (Falaakh, 2014; Crouch, 2019, s. 1–28). K.Y. jest instytucją funkcjonującą poza Sądem Najwyższym, ponieważ zarówno wielu reformatorem, jak i społeczeństwu brakuje zaufania do tego Sądu, jeśli chodzi o realizację powyższych zadań (Masyarakat Pemantau Peradilan Indonesia dan Komisi Hukum Nasional, 2002; Lindsey, 2004). W raporcie z 2018 r. K.Y. zapisała, że od 2006 r. przeprowadziła 16 procesów selekcji sędziów do Sądu Najwyższego (Sahbani, 2018). W efekcie powołano 58 sędziów Sądu Najwyższego. K.Y. współpracowała z prasą oraz organizacjami CSO w celu weryfikowania profili kandydatów, a także konsekwentnie zalecała sankcje dla sędziów, którzy naruszyli kodeks etyki i postępowania (Susanto, 2017, s. 1–17). W 2021 r. K.Y. nałożyła sankcje na 85 sędziów, a w 2019 – na 130 sędziów (Festy, 2021). Jeśli sędziowie rzekomo popełnili przestępstwo korupcji, K.Y. zgłaszała ten zarzut KPK, by Komisja przeprowadziła dochodzenie (Hari, 2014). Ponadto K.Y. przeszkoliła tysiące sędziów, aby zwiększyć ich umiejętności i poszerzyć wiedzę (Priskilla, Noer, 2020).

Nadzór nad policją i prokuraturą

Po utworzeniu Komisji Sądowej MaPPI FHUI (organizacja CSO) współpracowała z Rzeczni-

kiem Praw Obywatelskich oraz Krajową Komisją Prawną (Komisi Hukum Nasional, KHN) – zaproponowała ona rządowi i parlamentowi utworzenie w 2002 r. komisji nadzorującej, a także wspierającej prokuratora oraz policję (Zae, 2002). Ideą, jaka przyświecała tej propozycji, było rozszerzenie uprawnień Komisji Sądowej tak, aby objęły podejmowanie działań w przypadku naruszeń etycznych prokuratorów i funkcjonariuszy policji (Zae, 2002). Przyczyny utworzenia tych trzech instytucji były podobne – nadzór wewnętrzny lub monitorowanie istniejących organów (Sądu Najwyższego, BPG i Policji Krajowej) były nieskuteczne ze względu na stronnictwo, brak odpowiedniego profesjonalizmu i słabe systemy kontroli (Assegaf, Syarifah, 2006).

Rząd i parlament miały odmienne spojrzenie na wspieranie pracy prokuratora i policji. Parlament uchwalił ustawę o policji w 2002 r. oraz ustawę o prokuraturze w 2004 r., nadając prezydentowi lub rządowi mandat prawny do utworzenia Komisji Policyjnej i Prokuratorskiej. Następnie w drodze rozporządzenia prezydenta rząd ustanowił te Komisje w 2005 r. Nie zapewniono im takiego samego poziomu niezależności jak Komisji Sądowej, ponieważ ich budżetem, procesami rekrutacyjnymi oraz administracją rozporządza prezydent, przede wszystkim za pośrednictwem Ministerstwa Koordynacyjnego ds. Politycznych, Prawnych i Bezpieczeństwa (Anw/Gun, 2011).

Każda z nich jest uprawniona do przyjmowania skarg publicznych na niewłaściwe zachowanie odpowiednio policji i prokuratury (Ramadhan, 2013, s. 1–14; Warsyin, 2023, s. 130–152). Mają one również za zadanie oceniać pracę policji i prokuratorów oraz formułować zalecenia polityczne w celu uzyskania poprawy w tym obszarze (Ramadhan, 2013, s. 1–14; Warsyin, 2023, s. 130–152). W przeciwieństwie do Komisji ds. Informacji i Rzecznika Praw Obywatelskich ani Komisja Policyjna, ani Prokuratorska nie posiadają biur regionalnych.

Obie jednak otrzymały wsparcie od organizacji CSO i IDO przy opracowywaniu systemu monitorowania oraz przy poddawaniu ocenie pracy policji i prokuratury. W latach 2011–2015 AIPJ pomogła Komisji Prokuratorskiej przygotować pięć projek-

tów przepisów wewnętrznych, a także przeszkolić pracowników (Komisi Kejaksaan, 2012). Komisja Policyjna otrzymała również podobne wsparcie w 2008 roku, kiedy Partnerstwo Kemitraan udzieliło jej pomocy przy spisywaniu wytycznych dotyczących rozpatrywania skarg publicznych w sprawie niewłaściwego postępowania policji (Arya Bangga et al., 2008). Komisja Policyjna współpracowała również z IDO, takimi jak Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji (IOM) i The Asia Foundation (TAF), przy prowadzeniu szkoleń z zakresu współpracy policji ze społecznością lokalną oraz praw człowieka (IOM Indonesia, 2007).

Krajowe organizacje społeczeństwa obywatelskiego opowiedziały się również za utworzeniem jednostki wywiadu finansowego, która mogłaby wykrywać i śledzić przepływ pieniędzy pochodzących z przestępstw (Setiyono, 2010). Strategia organizacji CSO obejmowała proponowanie projektów politycznych, lobbowanie w parlamencie i organizowanie wsparcia publicznego (Setiyono, 2010). W 2002 roku Indonezja utworzyła jednostkę wywiadu finansowego, a mianowicie Centrum Raportowania i Analiz Transakcji Finansowych (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, PPATK). Ta instytucja również była objęta mandatem nadanym przez TAP MPR XIII/2001. PPATK jest niezależną agencją podobną do KPK. Eddy (2005) pisze o „wyraźnym preferowaniu tak zwanych niezależnych organów i komisji” w okresie *Reformasi*, co stanowiło jedną z przyczyn ustanowienia PPATK jako niezależnej agencji.

PPATK ma uprawnienia do tego, by zapobiegać przestępstwom prania pieniędzy oraz je eliminować. Pomimo że powierzono tej agencji zadanie zwalczania tego typu przestępstw i działania na rzecz egzekucji w tym zakresie, Centrum nie otrzymało uprawnień do prowadzenia dochodzeń ani ścigania osób, które dopuściły się prania pieniędzy. Centrum może jednak uczestniczyć w dochodzeniu, zalecając osobie badającej sprawę przechwycenie informacji elektronicznych dotyczących transakcji finansowych. Ponadto Centrum ma prawo nakazać instytucjom świadczącym usługi finansowe, by zablokowały podejrzane transakcje.

PPTAK zajmuje się głównie sprawami dotyczącymi prania brudnych pieniędzy, które to idzie w parze z przestępczością korupcyjną. W 2019 roku opublikowano 251 raportów analitycznych (Laporan Hasil Analisis, dalej LHA) dotyczących przestępstw korupcyjnych, wzmianki o których znalazły się w 631 raportach PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, 2020). Korupcja była też w 2020 roku głównym czynnikiem prowadzącym do analizowanych przypadków prania brudnych pieniędzy – według 206 z 523 raportów PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, 2021). PPATK sporządził te raporty na podstawie skarg oraz pozyskanych informacji dotyczących podejrzanych transakcji finansowych. PPATK następnie wysłał swoje sprawozdania do organów ścigania, aby wszczęły one dalsze dochodzenie. Ponadto PPATK przyjmował też wnioski od organów ścigania o zbadanie podejrzanych transakcji finansowych. Aby zamknąć dochodzenie, organy ścigania potrzebują Sprawozdania ze sprawy (Laporan Hasil Pemeriksaan, LHP). KPK zażądało najwięcej LHP od PPATK. W 2019 roku PPATK przekazał KPK 11 z 24 Sprawozdań LHP, a w 2020 roku – 8 z 25 LHP (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, 2020; 2021). Te statystyki wskazują na to, że PPATK działa przede wszystkim w obszarze prania pieniędzy, którego najczęstszą przyczyną jest korupcja.

Niemniej jednak utworzenie PPATK nie miało na celu wyłącznie zwalczania korupcji. Międzynarodowi darczyńcy, tacy jak MFW i Bank Światowy, wystosowały rekomendację, aby kraje tworzyły jednostki wywiadu finansowego w celu „zwalczania [...] przestępczości zorganizowanej, korupcji i finansowania terroryzmu oraz utrzymania integralności rynków finansowych” (Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Bank Światowy, 2004, s. 1). Historycznie penalizacja prania pieniędzy jest związana ze zwalczaniem nielegalnego handlu narkotykami, lekami i substancjami psychotropowymi (Konwencja wiedeńska ONZ, 1988). Inne konwencje ONZ – Konwencja przeciwko międzynarodowej przestępczości zorganizowanej (Konwencja z Palermo z 2000 r.) i Konwencja prze-

ciwko korupcji (UNCAC) – również odnoszą się do penalizacji prania pieniędzy jako strategii zwalczania przestępstw (Husein, 2004, s. 342–363). Po niesławnym ataku terrorystycznym z 11 września 2001 r. w Stanach Zjednoczonych Grupa Specjalna ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy (FATF) podkreśliła kluczową rolę jednostek wywiadu finansowego w wykrywaniu podejrzanych transakcji służących finansowaniu grup terrorystycznych (Pieth, 2002, s. 131–145).

Agencja Ochrony Świadków i Ofiar

Kolejną instytucją wspierającą organy ścigania jest Agencja Ochrony Świadków i Ofiar (Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban, LPSK), która powstała w 2006 roku w ramach wdrażania rekomendacji zawartych w TAP MPR XIII/2001. Teten Masduki, były Koordynator Indonezja Corruption Watch (ICW), stwierdził, że agencja LPSK stanowi integralną część aparatu zwalczania korupcji obok KPK i PPATK (Masduki, 2008). LPSK ma za zadanie chronić świadków i ofiary, sygnalistów oraz osoby, które zgłaszają popełnienie przestępstwa, w szczególności korupcyjnego. LPSK oferuje sygnalistom także zachęty w postaci pomocy prawnej, pensji i złagodzenia kar (jeśli również dopuścili się przestępstwa). Tego typu środki motywacyjne zachęcają kolejnych sygnalistów do ujawnienia najtrudniejszych do wykrycia przestępstw korupcyjnych.

Do powstania LPSK na wiele sposobów przyczyniły się indonezyjskie organizacje społeczeństwa obywatelskiego przy wsparciu darczyńców. Po pierwsze, poprzez „zawiązanie Sojuszu na rzecz Ochrony Świadków i zorganizowanie wielostronnych forów dyskusyjnych w celu pokierowania projektami przepisów w zakresie ochrony świadków i ofiar” (Setiyono, McLeod, 2010, s. 359). Ponadto organizacje CSO, takie jak ICW oraz Instytut Reform Sądownictwa Karnego (ICJR), również opublikowały plan dotyczący LPSK (Eddiyono et al., 2008). Publikacja otrzymała także wsparcie ze strony Danish International Development Agency (DANIDA) oraz The Asia Foundation. W planie wspomniano o potrzebie współpracy

z CSO w zakresie zapewnienia „bezpiecznego schronienia” świadkom lub ofiarom (Eddiyono et al., 2008, s. 111).

Od momentu powstania LPSK ochronił wielu świadków. Na przykład Agus Condro uzyskał ochronę od LPSK, ponieważ zgłosił przypadek przekazania łapówki z Centralnego Banku Indonezji (B.I.) członkom parlamentu w celu uzyskania nominacji Mirandy S. Goeltom na zastępcę gubernatora B.I. KPK zbadała sprawozdanie na ten temat i wszczęła postępowania przeciwko 26 członkom parlamentu, w tym również Agusowi Condrowi (Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban, 2012). W wyniku działań LPSK Agus Condro otrzymał łagodniejszą karę ze względu na swoją rolę w ujawnieniu przestępstwa. W 2018 roku szef LPSK Abdul Haris Semendawai stwierdził, że Agencja ochroniła 148 świadków i ofiar powiązanych z korupcją (Belarminus, Meiliana, 2018).

Brak zasobów wyzwaniem dla wdrażania polityki antykorupcyjnej w okresie Reformasi i później

We wczesnym okresie funkcjonowania tej instytucji (2005) nieżyjący już Adnan Buyung Nasution – założyciel organizacji Indonezyjska Pomoc Prawna – upomniął rząd, aby ten spełnił swoje postulaty dobrych rządów nie tylko poprzez utworzenie instytucji omówionych w poprzedniej sekcji (CR, 2005). Zażądał on od rządu zaangażowania w postaci przydzielenia odpowiedniego budżetu, rekrutacji wysokiej jakości kadry oraz zapewnienia niezależności tych instytucji (CR, 2005). Po kilku latach działania instytucje te zebrały się, aby w 2009 roku złożyć wspólne oświadczenie, w którym zwrócono się do rządu z wnioskiem o zwiększenie budżetu i liczby personelu (Mys/Ali, 2009). Od czasu złożenia oświadczenia rząd nie rozwiązał problemu, co zostanie opisane w niniejszej sekcji. W części literatury przedmiotu oraz raportów podkreślano, że odpowiednia ilość zasobów jest jednym z czynników umożliwiających skuteczne funkcjonowanie

instytucji i programów antykorupcyjnych (Bologna, 2010; Poverty Reduction and Economic Management Unit oraz Bank Światowy w regionie Azji Wschodniej i Pacyfiku, 2003). Natomiast niewystarczająca ilość środków w budżecie oraz nieodpowiednie wynagrodzenia uważa się za jeden z czynników, z powodu których korupcja w indonezyjskim sektorze publicznym kwitnie (McLeod, 2008, s. 199–223). Organy ścigania również borykają się z kwestią niedostatecznego finansowania (Afrida, Pandaya, 2016).

Odpowiedni przydział środków budżetowych wskazano jako jeden z kluczowych czynników pozwalających rządowi realizować strategię, politykę i różne programy (Smith, Larimer, 2018, s. 174). Jednakże rząd ma takich programów i strategii wiele, a przyświecają im odmienne cele, wobec czego stoi przed nim trudne zadanie przydzielania zasobów na realizację zróżnicowanej polityki (Peter, 2012, s. 1). Jednym ze wskaźników służących do oceny, czy rząd ma wolę polityczną, by wspierać i kontynuować działania antykorupcyjne, jest „ciągłość wysiłków” (Brinkerhoff, 2010). W kontekście rozwoju międzynarodowego Andrews, Pritchett i Woolcock (2017) nazwali to zjawisko „mimikrą izomorficzną”, czyli „przyjęciem od innych sprawnie działających państw i organizacji form, które maskują utrzymujący się brak funkcjonalności”. Uważają oni, że kiedy rząd, lokalne CSO oraz IDO często żądają od nowo powstałych instytucji wykonywania zbyt wielu zadań w krótkim czasie przy niewystarczającej ilości zasobów, to „przedwczesne obciążenie” jest źródłem presji, która może osłabić możliwości danej instytucji (Andrews, Pritchett, Woolcock, 2017).

Dalej opisano niektóre problemy budżetowe utrudniające wdrażanie indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej oraz funkcjonowanie nowo utworzonych instytucji antykorupcyjnych, o których mowa powyżej. Część publikacji poświęcona niedostatkowi zasobów zostanie podzielona na dwie podsekcje: zapobieganie i represja – zgodnie z wcześniejszą zapowiedzą. Przedstawiony opis daje czytelnikom wgląd w tło oraz informacje dotyczące braku zasobów przy tworzeniu insty-

tucji, które promują dobre rządy i zapobiegają korupcji w Indonezji.

Ponadto wysiłki antykorupcyjne często napotykały komplikacje w Indonezji – osłabiona pozycja KPK, przepisy faworyzujące oligarchów (prawo naftowe i gazowe oraz prawo Omnibus), a także podwójne nominacje personelu wojskowego i policji na stanowiska cywilne (Sambhi, 2021; Transparency International Indonesia, 2023; Indonesian Corruption Watch, 2015). Pod administracją Joko Widodo (2014–2024), czyli Jokowiego, dążono przede wszystkim do rozwoju infrastruktury oraz deregulacji w celu pobudzenia wzrostu gospodarczego, przy czym Warburton twierdził, że Jokowi nie ma w planach działań antykorupcyjnych (Warburton, 2016). Baker (2023) zauważyła również, że bieżąca administracja wykorzystywała prawo antykorupcyjne i organy ścigania do wnoszenia oskarżeń przeciwko przeciwnikom politycznym w celu umocnienia własnej władzy i tym samym doprowadziła do „końca kampanii przeciwko korupcji”.

Co więcej, kilku badaczy przedstawiło tezę, że reformy w Indonezji przybrały niewłaściwy obrót (Diprose, McRae, Hadiz, 2019, s. 691–712). Lindsey (2014), na przykład, uznał, że „*Reformasi* to już historia” z uwagi na osłabienie pozycji Komisji ds. Likwidacji Korupcji (KPK) oraz większą autorytarność rządów. Ponadto Baker stwierdziła, że ruch reformatorski uległ regresji, ponieważ elity wycofały się z kluczowych elementów programu reform w Indonezji w obszarach takich jak przeciwdziałanie korupcji, prawa człowieka i praworządność (Baker, 2023). W związku z tym w tej publikacji przyjęto termin stosowany przez Lindsey (2014) – okres „po *Reformasi*”, aby opisać politykę antykorupcyjną w trakcie administracji Joko Widodo (Jokowiego) w latach 2014–2021. Do większości przypadków przytoczonych w celu opisanego kwestii braku wystarczających zasobów do wdrożenia polityki antykorupcyjnej doszło w czasie administracji Jokowiego. Wobec tego część publikacji, w której omówiono problem niewystarczających zasobów, ma na celu podniesienie także pomocniczego argumentu braku woli politycznej administracji Jokowiego do wspierania i kontynuowa-

nia działań antykorupcyjnych. Podjęta dyskusja dąży do udzielenia odpowiedzi na pytania niższego rzędu: Jakie wyzwania dotyczące zasobów pojawiały się w wyniku wielostronnych nacisków na wdrażanie środków antykorupcyjnych w Indonezji po 1997 roku? (*Komisja ds. Informacji*); Jak należy ocenić obecny stan pozyskiwania zasobów w celu realizacji indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej? (*Rzecznik Praw Obywatelskich*).

Brak środków w instytucjach przeciwdziałających korupcji

W licznych publikacjach podnoszono kwestię braku środków na działanie Komisji ds. Informacji, zwłaszcza po utworzeniu jej regionalnych biur. Sjoraida, Asmawi i Anwar (2018) uznali, że brak zasobów stanowi jedno z wyzwań dla skutecznego promowania wolności informacji przez Komisję ds. Informacji w Jawie Zachodniej. Harun (2016, s. 1–11) także udokumentował to samo wyzwanie, przed jakim stała Komisja ds. Informacji w Kalimantanie Południowym – otrzymała ona stosunkowo niewielki roczny budżet (762 mln IDR w 2015 r.) oraz napotykała przeszkody administracyjne w korzystaniu z tych środków. Krajowa/Federalna Komisja ds. Informacji również zmaga się z trudnościami dotyczącymi budżetu, ponieważ jest on planowany i przydzielany przez indonezyjskie Ministerstwo Komunikacji i Informatyki. Brak wystarczających zasobów przyczynił się do niepowodzeń i obniżenia skuteczności Komisji ds. Informacji w zakresie wdrażania ustawy o wolności informacji (Butt, 2014, s. 113–154).

W przeciwieństwie do Komisji ds. Informacji Rzecznik Praw Obywatelskich jest niezależną instytucją, która ustala budżet bezpośrednio z parlamentem. Taka struktura prawna daje Rzecznikowi większą niezależność przy planowaniu i proponowaniu budżetów od tej, którą cieszy się wyżej wspomniana Komisja. Jednakże Rzecznikowi Praw Obywatelskich również brakuje wystarczających środków na realizację swoich zadań i obowiązków (Harijanti, 2013). Problem ten stał się oczywisty, gdy Rzecznikowi Praw Obywatelskich nakazano utworzenie biur regional-

nych we wszystkich prowincjach w latach 2010–2016. Koalicja organizacji CSO oceniła efekty pracy Rzecznika Praw Obywatelskich w latach 2011–2016 i stwierdziła, że brak środków ogranicza działania tego organu na rzecz zapobiegania nieodpowiedniej administracji oraz korupcji (Masyarakat Peduli Pelayanan Publik, 2000). Gdy zaczęły działać regionalne biura Rzecznika Praw Obywatelskich, Bedner (2018, s. 167–187) wskazał również na problemy budżetowe polegające na tym, że „w zakresie swoich finansów były one w pełni zależne od centralnego Rzecznika Praw Obywatelskich”. W niektórych przypadkach biura te pokrywały część swoich wydatków z własnych kieszeni (Bedner, 2018, s. 167–187). Jednym z rozwiązań zawsze zalecanym przez decydentów, badaczy i organizacje CSO jest zwiększenie puli środków. Na przykład w 2023 roku do parlamentu zaproszono dwóch profesorów z Universitas Indonesia, aby zabrali głos na posiedzeniu otwartym w sprawie projektu ustawy o zmianie przepisów dotyczących Rzecznika Praw Obywatelskich – oni także zaproponowali zwiększenie budżetu oraz liczby pracowników (Thea DA, 2023).

Dla agencji LKPP głównym problemem są zasoby ludzkie. W swoim sprawozdaniu z oceny LKPP stwierdziła, że ma ograniczony personel do zarządzania systemem informacyjnym certyfikacji zamówień publicznych (LKPP, b.d.). LKPP ma za zadanie prowadzić szkolenia z dziedziny zamówień publicznych oraz administrować certyfikacją w tym zakresie w celu zwiększenia profesjonalizmu, uczciwości i odpowiedzialności zainteresowanych stron oraz poprawy jakości usług (LKPP, 2024). LKPP zmagало się również z niedoborem zasobów ludzkich przy uspołecznieniu mechanizmu Swakelola Tipe III obsługującego zamówienia publiczne dla organizacji społeczeństwa obywatelskiego (Widoyoko, 2022). Abstrahując od liczby, jakość pracowników LKPP to odrębna kwestia. Arifin i Hartadi (2020, s. 11–21) ustalili, że niektórzy audytorzy LKPP nie posiadają certyfikacji zawodowej pozwalającej na przeprowadzanie kontroli oszustw w zamówieniach publicznych.

Niedostatek zasobów ludzkich i finansowych pozostaje poważnym wyzwaniem także dla rea-

lizacji strategii *Stranas* PK (Suyatmiko, Nicola, Fajrin, 2020; Wijayanti, Kasim, 2021, s. 291–310; Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi, 2020). Organizacja Transparency International Indonesia (TII) skrytykowała rząd za to, że nie przydzielił Sekretarzowi Krajowemu ds. *Stranas* PK budżetu na koordynowanie, nadzorowanie i prowadzenie swoich programów (Nicola et al., 2020). Budżet na wdrażanie strategii *Stranas* PK jest częścią rocznego budżetu KPK i innych powiązanych agencji, a pracownicy Sekretarza Krajowego ds. *Stranas* PK są zatrudnieni na czas określony na podstawie rocznych kontraktów. Takie rozwiązanie stwarza niepewność i brak trwałości w procesie wdrażania strategii zapobiegania korupcji. W związku z tym TII zaproponowała, aby rząd przydzielił oddzielny budżet oraz zatrudnił więcej pracowników na stałe do koordynowania i realizowania programu *Stranas* PK (Nicola et al., 2020).

Brak środków w instytucjach ścigających przestępstwa korupcyjne

Choć KPK to niezależna agencja, wciąż potrzebuje wsparcia przy pozyskiwaniu dla siebie zasobów zarówno ze strony rządu, jak i parlamentu (Transparency International Indonesia, 2023). KPK każdego dnia, na bieżąco staje w obliczu politycznych zakusów na osłabienie wysiłków antykorupcyjnych (Umam et al., 2020, s. 125–143). Na przykład parlament wstrzymał środki na wzniesienie nowego budynku w 2013 roku, o które wniosowała KPK, co doprowadziło do uruchomienia publicznej kampanii, w ramach której ICW zorganizowało finansowanie społecznościowe (*crowdfunding*, *saweran*) w celu pokrycia kosztów postawienia tej budowli (Fariz, 2012).

W ciągu ostatnich czterech lat KPK doświadczyła również najsilniejszego oporu ze strony rządu i parlamentu. W 2019 roku rząd i parlament wprowadzili zmiany w przepisach o KPK. W drodze zmienionej ustawy powołano komitet nadzorczy, który ma za zadanie monitorować pracę KPK. Przed skorzystaniem ze swoich uprawnień każdy

śledczy i prokurator działający pod sztandarem KPK musi otrzymać nakaz przeszukania, konfiskaty czy też założenia podsłuchu od komitetu nadzorczego powołanego przez prezydenta. Pod koniec 2019 roku parlament wybrał Firli Bahuri, generała policji, na szefa KPK. Badacze oraz CSO krytykowali tę nominację ze względu na budzący wątpliwości życiorys zawodowy kandydata. Pracując jako szef Jednostki ds. Egzekwowania Prawa w KPK, dopuścił się on naruszenia zasad etyki (Bramasta, Hardiyanto, 2020). Ponadto KPK ma również wrogie stosunki z policją. Komisja ta badała trzy różne przypadki korupcji z udziałem trzech generałów policji. Za każdym razem, gdy KPK ogłaszała, że generał policji jest podejrzany w sprawie, policja wszczyniała dochodzenie przeciwko przewodniczącym KPK oraz śledczym w związku z innymi przestępstwami (Jakarta Globe, 2015). Poza tym w 2021 roku ponad 70 niezależnych śledczych i pracowników KPK nie zdało testu z wiedzy obywatelskiej zorganizowanego przez Krajową Agencję Służby Cywilnej – instytucję rządową (Nugraha, 2021). Wynik ten sprawił, że KPK stała się bardziej zależna od rekrutacji śledczych i pracowników spośród kadry istniejących agencji, takich jak policja i prokuratura.

Sąd Antykorupcyjny również zmagają się z problemem braku zasobów, podobnie jak inne wyspecjalizowane sądy, takie jak Trybunał Konstytucyjny, Sąd Przemysłowy i Sąd Praw Człowieka (Crouch, 2021, s. 1–25). W 2009 roku parlament uchwalił ustawę o Sądzie Antykorupcyjnym, która nakazała indonezyjskiemu Sądowi Najwyższemu (M.A.) ustanowienie sądów antykorupcyjnych w wielu innych miastach Indonezji. Ustawa ta upoważniła indonezyjski Sąd Najwyższy do utworzenia ponad 514 sądów antykorupcyjnych. Jednak z uwagi na brak środków Sąd Najwyższy mógł powołać sądy antykorupcyjne jedynie w każdej indonezyjskiej prowincji. Na przykład Sąd Antykorupcyjny w Jawie Centralnej nie mógł w pełni funkcjonować, ponieważ nie przydzielono mu żadnych środków budżetowych w 2010 roku i musiał on czekać na budżet na 2011 rok.

Ponadto niektórzy urzędnicy sądowi nie chcieli pracować w sądzie antykorupcyjnym, ponieważ

nie otrzymali obiecanego dodatkowego wynagrodzenia (Herdiana, 2011). Sąd Najwyższy stwierdził, że kwestie budżetowe utrudniały tworzenie regionalnych sądów antykorupcyjnych. W rocznym sprawozdaniu Sądu Najwyższego z 2010 roku stwierdzono, że budżet Sądu Najwyższego został przeznaczony na inne priorytetowe programy. Niełatwo było zmienić przydział środków budżetowych czy też wnioskować o dodatkowe finansowanie. Ponadto utworzenie sądu antykorupcyjnego w prowincji spotkało się z niezadowoleniem BPG, ponieważ prokurator w biurze okręgowym nie dysponuje budżetem wystarczającym na kierowanie spraw korupcyjnych do sądów antykorupcyjnych w stolicy prowincji.

Ponadto więzienie Sukamiskin miało trudności z zaspokajaniem potrzeb więźniów oraz dbaniem o swoje obiekty. Niektórzy więźniowie przekupili strażników więziennych i urzędników, aby ci ulepszyli obiekty w więzieniu oraz ich cele (Ramadhan, 2023, s. 171–182). Yasonna Laoly, minister prawa i praw człowieka, przyznał, że brakuje środków z budżetu rządowego na zapewnienie wszystkim więźniom higienicznych i czystych toalet (Najwa Shihab, 2018). Minister przyznał wtedy, że więźniowie posiadający większe zasoby finansowe mogą sobie pozwolić na polepszenie warunków panujących w ich celach. Sudaryono (2018) skomentował, że ta sytuacja jest „(...) jak umieszczenie niedźwiedzia grizzly w chwiejnej bambusowej klatce przeznaczonej do trzymania kóz i strzeżonej przez nieumiejętnych pasterzy”. Jego zdaniem niedofinansowanie i niedostateczne obsadzenie więzienia Sukamiskin przyczyniło się do szerzenia się w nim korupcji. Zaproponował zatem reformy – dwie z trzech takich reform wymagały przydziału dodatkowych środków z budżetu. Postulował on zwiększenie odporności personelu więziennego za pomocą nagród i szkoleń oraz zainstalowanie urządzeń elektronicznych, takich jak CCTV i nadajniki elektroniczne (Sudaryono, 2018).

K.Y. również zmagają się z problemami wynikającymi z niedoboru zasobów finansowych. W 2010 roku szef K.Y. wystosował skargę na fakt, że budżet jego Komisji był mniejszy niż innych nowo utworzonych instytucji, takich jak KPK czy PPAK

(Muqoddas, 2010, s. 60). Dla zaspokojenia swoich potrzeb finansowych K.Y. pozyskiwała wsparcie od międzynarodowych darczyńców. A tego typu wsparcie przybierało różne formy i postacie. W 2010 roku Program Narodowych Reform Prawnych (NLRP), finansowany przez rząd holenderski, udzielił K.Y. wsparcia przy publikacji jej planów (Komisi Yudisial Republik Indonesia, 2010). Jeden z przewodniczących K.Y. skarżył się również na ograniczoną liczbę śledczych, którzy szukaliby dowodów na niewłaściwe postępowanie sędziów (Koran Tempo, 2013). Ostatnio K.Y. musiała także stanąć w obliczu cięć budżetowych z powodu pandemii COVID-19 w Indonezji (Purnamasari, 2021).

Komisja Policyjna i Prokuratorska również borykają się z problemem niewystarczających zasobów (Khairi, 2022, s. 1–7). Budżety obu Komisji podlegają ministrowi koordynacyjnemu ds. polityki, prawa i obronności. W związku z czym budżety tych Komisji uległy zmniejszeniu, kiedy to Ministerstwo okroiło swój budżet (Mustami, 2017). W 2019 roku Komisja Prokuratorska skarżyła się na brak funduszy wystarczających do wykonywania jej obowiązków. Skarga ta znalazła się w rocznym sprawozdaniu Komisji za 2019 rok (Komisi Kejaksaan Republik Indonesia, 2020). Komisja ta opublikowała również propozycję podwyższenia wynagrodzeń dziewięciu swoich komisarzy oraz innych świadczeń w 2021 roku (Komisi Kejaksaan Republik Indonesia, 2021). Ponadto niektórzy badacze podkreślali, że nie ma wystarczającej liczby pracowników, którzy mogliby rozpatrywać skargi publiczne na prokuratorów (Suyanto, Andriyanto, Nugroho, 2020, s. 52–60). Aby rozwiązać ten problem, Rachman zaproponował utworzenie komisji prokuratorskiej w każdej prowincji i w każdym mieście Indonezji, za co mieliby zapłacić indonezyjscy podatnicy (Rachman, 2016).

Komisja Policyjna również nie dysponuje wystarczającymi zasobami ludzkimi, aby rozpatrywać skargi publiczne na policję (Nasrullah, 2023, s. 3581–3592) i nadal korzysta z zasobów policji krajowej, a układ taki rzutuje na jej niezależność i bezstronność przy rozpatrywaniu publicznych skarg na niewłaściwe postępowanie policji (Pandupraja, 2005, s. 39). Opublikowała ona

dokument, w którym przyznaje, że „(...) Komisja Policyjna stała się nieprofesjonalna w swoich działaniach, ponieważ nie posiada odpowiedniej infrastruktury” (Komisi Kepolisian Republik Indonesia, 2013). W 2005 roku Umar ostrzegł, że utworzenie Komisji Policyjnej bez powierzenia jej wystarczających zasobów oraz zapewnienia niezależności będzie marnotrawstwem środków rządowych (a zatem też pieniędzy podatników) (Umar, 2005, s. 83).

Podsumowanie

W artykule opisano cechy charakterystyczne indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej w okresie *Reformasi* oraz po nim. Opis objął zaangażowanie organizacji IDO lub darczyńców w ramach projektu w zakresie prawa i rozwoju polegający na wspieraniu tworzenia instytucji działających na rzecz zapobiegania przestępstwom korupcyjnym i egzekwowania przepisów w tym zakresie (Setiyono, McLeod, 2010, s. 347–370; 2010; Juwono, 2016, 2014) – są to Komisja ds. Likwidacji Korupcji (KPK), Sąd Antykorupcyjny, Komisja Sądowa (K.Y.), Rzecznik Praw Obywatelskich i wiele innych. Należy zauważyć, że w momencie, gdy kończy się wsparcie dla tych instytucji ze strony organizacji CSO i IDO, wszelkie koszty ich działania ponoszą obywatele Indonezji. W publikacji omówiono wyzwania – przede wszystkim brak zasobów, w tym ludzkich i finansowych, oraz infrastruktury – stojące na drodze do wdrażania strategii przeciwdziałających korupcji. Wyszczególniono je, opierając się na źródłach wtórnych lub wcześniejszych publikacjach dotyczących indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej (Ramadhan, 2022; Harijanti, 2013; Suyatmiko, Nicola, Fajrin, 2020; Harun, 2016). Posługując się indonezyjskimi projektami antykorupcyjnymi jako studium przypadku, podjęto dyskusję na temat jednego z wyzwań związanych z wdrażaniem i kontynuowaniem realizacji projektów rozwojowych. Większość tych instytucji i programów antykorupcyjnych stanęła w obliczu problemu braku środków. Uczni i darczyńcy podkreślali, że

ograniczone zasoby stanowią jeden z problemów, które utrudniają indonezyjskiemu rządowi osiągnięcie tego rodzaju celów. Te wyzwania związane z zasobami wskazują na brak niegasnącej woli politycznej do kontynuowania wysiłków antykorupcyjnych, które początkowo były napędzane przez wielostronne naciski, a także oznaczają, że z uwagi na luki prawne uzyskiwane są niedostateczne dochody z sankcji pieniężnych. Poczynione spostrzeżenia skłaniają do wniosku, że

należy nadal wspierać umiarkowane reformy lub takie, które dążą do wypracowania „wystarczająco dobrych rządów”. Reformy nie powinny być nazbyt szeroko zakrojone ani realizowane zbyt szybko oraz większą uwagę warto przywiązywać do woli politycznej, możliwości i zasobów kraju (Grindle, 2004, 2007). Ten artykuł nakreśla kontekst oraz uzasadnienie przeprowadzenia analizy korzyści oraz kosztów realizacji indonezyjskiej polityki antykorupcyjnej.

Bibliografia

- Abdillah, A., Deliarnoor, N.A., Yuningsih, N.Y., Fatmawati, F. (2020). The position of auxiliary organ in government system of West Java Provincial Government [Pozycja organu pomocniczego w systemie rządowym prowincji Jawy Zachodniej], *Journal of Contemporary Governance and Public Policy*, 1(2), s. 67–81, <https://doi.org/10.46507/JCGPP.V1I2.11>.
- Afrida, N., Pandaya (2016). Superficial reform to uphold rule of law [Powierzchowna reforma dla podtrzymania rządów patorządności], *The Jakarta Post*, <https://www.thejakartapost.com/news/2016/11/28/superficial-reform-uphold-rule-flaw.html> (dostęp: 11.03.2026).
- Sahbani, A. (2018). Sejak berdiri, KY “produksi” 58 hakim agung, *Hukumonline*, <https://www.hukumonline.com/berita/a/sejak-berdiri--ky-produksi-58-hakim-agung-lt5b721e79a9f70> (dostęp: 11.03.2026).
- Alamsyah, W., Abid, L., Sunaryanto, A. (2018). *Laporan tren penindakan kasus korupsi tahun 2018*. Dżakarta: Transparency International Indonesia.
- Wibowo, R.A. (2015). Mencegah korupsi pengadaan barang jasa apa yang sudah dan yang masih harus dilakukan?, *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 1(1), s. 37–60, <https://doi.org/10.32697/INTEGRITAS.V1I1.113>.
- Andrews, M., Pritchett, L., Woolcock, M. (2017). *Building state capability: Evidence, analysis, action* [Zwiększanie potencjału państwa – dowody, analiza, działania]. Oksford: Oxford University Press.
- Anw/Gun (2011). Mulai 2011, anggaran Komisi Kejaksaan & Korpólnas di bawah Kemenko Polhukam, *DetikNews*, 9 marca, <https://news.detik.com/berita/d-1588217/mulai-2011-anggaran-komisi-kejaksanaan-kompólnas-di-bawah-kemenko-polhukam> (dostęp: 11.03.2026).
- Arifin, J., Hartadi, T. (2020). The implementation of probity audit to prevent fraud in public procurement of goods and services for government agencies [Wdrożenie audytu rzetelności w celu zapobiegania oszustwom w zamówieniach publicznych na towary i usługi dla agencji rządowych], *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 24(1), s. 11–21, <https://doi.org/10.20885/JAAI.VOL24.ISS1.ART2>.
- Assegaf, R., Syarifah, N. (2006). Membandingkan komisi-komisi pengawas lembaga peradilan dan penegak hukum, *Jentera: Jurnal Hukum*, 12.
- Australia Indonesia Partnership for Justice (AIPJ) [Australijsko-indonezyjskie Partnerstwo na rzecz Sprawiedliwości] (2010). *Dokumen rancangan*. Dżakarta: Australia Indonesia Partnership for Justice.
- Australia-Indonesia Partnership for Justice 2 (AIPJ2) [Australijsko-indonezyjskie Partnerstwo na rzecz Sprawiedliwości 2] (2018). *Six monthly progress report: 1 July to 31 December 2018* [Półroczny raport dotyczący postępów. Od 1 lipca do 31 grudnia 2018 r.]. Dżakarta: Australia Indonesia Partnership for Justice.
- Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (2007). *Snapshot assessment of Indonesia's public procurement system: Piloting OECD/DAC procurement JV – baseline indicator (BLI) benchmarking methodology version 4* [Ogólnikowa ocena indonezyjskiego systemu zamówień publicznych. Pilotaż OECD/DAC w zakresie zaopatrzenia JV – metodologia analizy porównawczej wykorzystująca wskaźnik bazowy (BLI), wersja 4]. Dżakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Baker, J. (2023). Reformasi Reversal: Structural drivers of democratic decline in Jokowi's middle-income Indonesia [Odwrotność okresu reformacyjnego Reformasi – strukturalne czynniki upadku demokracji w Indonezji Jokowi'ego o średnich dochodach], *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 59(3), s. 341–364, <https://doi.org/10.1080/00074918.2023.2286020>.
- Bangga, A. et al. (2008). *Buku panduan penanganan saran dan keluhan masyarakat (SKM) Komisi Kepolisian Nasional (Korpólnas)*. Dżakarta: Komisi Kepolisian Nasional and Kemitraan.
- Bedner, A. (2018). Ombudspersons in developing countries: The case of Indonesia [Rzecznicy Praw Obywatelskich w krajach rozwijających się. Przypadek Indonezji]. W: *Research handbook on the ombudsman* [Podręcznik badawczy na temat Rzecznika Praw Obywatelskich], M. Hertogh, R. Kirkham (eds.). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd., s. 167–187, <https://doi.org/10.4337/9781786431257.00019>.
- Belarminus, R., Meiliana, D. (2018). LPSK saat ini lindungi 148 saksi dan korban kasus korupsi, *Kompas.com*, 5 kwietnia, <https://nasional.kompas.com/>

- read/2018/04/05/20371611/lpsk-saat-ini-lindungi-148-saksi-dan-korban-kasus-korupsi (dostęp: 12.03.2026).
- Belton, R.K. (2005). *Competing definitions of rule of law: Implications for practitioners* [Różne definicje praworządności. Implikacje dla praktyków]. Rule of Law Series, nr 55. Waszyngton, DC: Carnegie Endowment for International Peace, <https://www.carnegieendowment.org/pubs> (dostęp: 12.03.2026).
- Bolongaita, E.P. (2010). An exception to the rule? Why Indonesia's anti-corruption commission succeeds where others don't: A comparison with the Philippines' ombudsman [Wyjątek od reguły? Dlaczego indonezyjska komisja antykorupcyjna odnosi sukcesy tam, gdzie inni nie – porównanie z Rzecznikiem Praw Obywatelskich Filipin], *U4 Issue*, 2010(4), <https://www.cmi.no/publications/3765-an-exception-to-the-rule> (dostęp: 12.03.2026).
- Bosch, A.B. (2016). *Local actors in donor-funded rule of law assistance in Indonesia: Owners, partners, agents?* [Podmioty lokalne w obszarze wspierania praworządności finansowanej przez darczyńców w Indonezji: właściciele, partnerzy, agenci?]. Praca doktorska, Uniwersytet Waszyngtoński, <http://hdl.handle.net/1773/36734> (dostęp: 12.03.2026).
- Bramasta, D.B., Hardiyanto, S. (2020). Sederet fakta soal Ketua KPK Firli Bahuri, dari berharta 18 miliar hingga pernah sewa helikopter, *Kompas.com*, 26 sierpnia, <https://www.kompas.com/tren/read/2020/08/26/113100665/sederet-fakta-soal-ketua-kpk-firli-bahuri-dari-berharta-18-miliar-hingga> (dostęp: 12.03.2026).
- Brata, R.A. (2014). *Why did anticorruption policy fail? A study of anticorruption policy implementation failure in Indonesia* [Dlaczego polityka antykorupcyjna zawiodła? Badanie niepowodzenia we wdrażaniu polityki antykorupcyjnej w Indonezji]. Charlotte, NC: Information Age Publishing, <https://www.infoagepub.com/products/Why-did-Anticorruption-Policy-Fail> (dostęp: 12.03.2026).
- Brinkerhoff, D.W. (2000). Assessing political will for anti-corruption efforts: An analytic framework [Ocena politycznej woli realizowania działań antykorupcyjnych – ramy analityczne], *Public Administration and Development*, 20(3), s. 239–252.
- Brinkerhoff, D.W. (2010). *Unpacking the concept of political will to confront corruption* [Analiza koncepcji politycznej woli walki z korupcją]. U4 Brief, nr 1. Oslo: U4 Anti-Corruption Resource Centre, <https://www.rti.org> (dostęp: 12.03.2026).
- Butt, S. (2012). Indonesia's regional anti-corruption court: Should they be abolished? [Regionalne sądy antykorupcyjne w Indonezji – czy powinny zostać zlikwidowane?], *Indonesia Law Review*, 2(2), s. 145–162.
- Butt, S. (2014). Freedom of information law and its application in Indonesia: A preliminary assessment [Przepisy dotyczące wolności informacji i ich stosowanie w Indonezji. Ocena wstępna], *Asian Journal of Comparative Law*, 8(1), s. 113–154, <https://doi.org/10.1515/asjcl-2013-0030>.
- Butt, S., Schütte, S.A. (2014). Assessing judicial performance in Indonesia: The court for corruption crimes [Ocena wyników sądowych w Indonezji. Trybunał ds. przestępstw korupcyjnych], *Crime, Law and Social Change*, 62(5), s. 603–619, <https://doi.org/10.1007/s10611-014-9547-1>.
- Carson, L. (2015). Institutional specialisation in the battle against corruption: Uganda's Anti-Corruption Court [Specjalizacja instytucjonalna w walce z korupcją – sąd antykorupcyjny w Ugandzie], *The Public Sphere: Journal of Public Policy*, 3(1), s. 13–25.
- Chhina, R. (2022). *Beneficial ownership transparency in Asia and the Pacific* [Transparentność własności rzeczywistej w Azji i na Pacyfiku]. Manila: Asian Development Bank, <https://doi.org/10.22617/TCS220565>.
- Choi, J.W. (2011). Measuring the performance of an anti-corruption agency: The case of the KPK in Indonesia [Pomiar skuteczności działania agencji antykorupcyjnej. Przypadek KPK w Indonezji], *International Review of Public Administration*, 16(3), s. 45–63, <https://doi.org/10.1080/12294659.2011.10805207>.
- Ustawa o Komisji ds. Likwidacji Korupcji (ustawa nr 30 z 2002 r.) dotycząca Komisji ds. Likwidacji Korupcji, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/44493/uu-no-30-tahun-2002> (dostęp: 12.03.2026).
- Ustawa o Komisji ds. Likwidacji Korupcji (ustawa nr 31 z 1999 r.) dotycząca zwalczania przestępstw korupcyjnych.
- Cox, M., Duituturaga, E., Sholikin, N. (2012). *Indonesia case study: Evaluation of Australian law and justice assistance* [Studium przypadku Indonezji – ocena wsparcia australijskiego prawa i wymiaru sprawiedliwości]. Canberra: AusAID, <https://www.ausaid.gov.au> (dostęp: 12.03.2026).
- CR (2005). Efektivitas pembentukan Komisi Kejaksaan jadi sorotan, *Hukumonline*, 10 kwietnia, <https://www.hukumonline.com/berita/a/efektivitas-pembentukan-komisi-kejaksaan-jadi-sorotan-hol12614/> (dostęp: 12.03.2026).
- CRN (2007). KPK rekrut jaksa baru, *Hukumonline*, 6 czerwca, <https://www.hukumonline.com/berita/a/kpk-rekrut-jaksa-baru-hol16865/> (dostęp: 12.03.2026).
- Crouch, M. (2019). The judicial reform landscape in Indonesia: Innovation, specialisation and the legacy of Dan S. Lev [Krajobraz reformy sądownictwa w Indonezji – innowacja, specjalizacja i dziedzictwo Dana S. Leva]. W: *The politics of court reform: Judicial change and legal culture in Indonesia* [Polityka w zakresie reformy sądownictwa – zmiany w sądownictwie oraz kultura prawna w Indonezji], M. Crouch (ed.). Cambridge: Cambridge University Press, s. 1–28, <https://doi.org/10.1017/9781108636131.001>.
- Crouch, M. (2021). The challenges for court reform after authoritarian rule: The role of specialized courts in Indonesia [Wyzwania dla reformy sądownictwa po autorytarnych rządach – rola wyspecjalizowanych sądów w Indonezji], *Constitutional Review*, 7(1), s. 1–25, <https://doi.org/10.31078/CONSREV711>.
- Crouch, M.A. (2007). The Yogyakarta Local Ombudsman: Promoting good governance through local support [Lokalny Rzecznik Praw Obywatelskich Yogyakarta – promowanie dobrych rządów poprzez udzielanie lokalnego wsparcia], *Asian Journal of Comparative Law*, 2(1), s. 1–30, <https://ssrn.com/abstract=1551648> (dostęp: 12.03.2026).

- DA, A.T. (2023). 2 guru besar FHUI beri masukan revisi UU Ombudsman, *Hukumonline*, 5 kwietnia, <https://www.hukumonline.com/berita/a/2-guru-besar-fhui-beri-masukan-revisi-uu-ombudsman-lt642d4obo8956a/?page=1> (dostęp: 12.03.2026).
- Damanik, A.S. (2005). *Evaluasi kebijakan pemberantasan korupsi pemerintahan SBY–Kalla (Oktober 2004–Mei 2005)*. Dżakarta: The Indonesian Institute, <https://www.neliti.com/publications/45108/> (dostęp: 12.03.2026).
- Sousa, L. de (2010). Anti-corruption agencies: Between empowerment and irrelevance [Agencje antykorupcyjne – pomiędzy wzmacnianiem pozycji a brakiem znaczenia], *Crime, Law and Social Change*, 53(1), s. 5–22, <https://doi.org/10.1007/S10611-009-9211-3>.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) (b.d.). *Assistance in preventing and combating corruption in Indonesia (APCC-KPK)* [Pomoc w zapobieganiu i zwalczaniu korupcji w Indonezji (APCC-KPK)]. Eschborn: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, https://www.giz.de/en/downloads/giz2020_en_apcc_factsheet.pdf (dostęp: 9.08.2024).
- Diprose, R., McRae, D., Hadiz, V.R. (2019). Two decades of *Reformasi* in Indonesia: Its illiberal turn [Dwie dekady okresu *Reformasi* w Indonezji i nieliberalny zwrot], *Journal of Contemporary Asia*, 49(5), s. 691–712, <https://doi.org/10.1080/00472336.2019.1637922>.
- Direktorat Jenderal Pemasayaran (b.d.). *Informasi data pemasayaran*, <https://sdppublik.ditjenpas.go.id/> (dostęp: 10.08.2024).
- Eddiyono, S.W. i in. (2008). *Main opinions on drafting the blue print for witness and victim protection institution* [Główne opinie na temat projektowania instytucji ochrony świadków i ofiar]. Dżakarta: Indonesia Corruption Watch (ICW).
- Eddy, J.A. (2005). Legal culture, institutional design choices, and the struggle to implement an effective anti-money laundering regime in Indonesia [Kultura prawna, wybory instytucjonalne i walka o wdrożenie skutecznego systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy w Indonezji], *Australian Journal of Asian Law*, 7(1), s. 1–24, https://doi.org/10.3316/agis_archive.20052622.
- Djojosekarto, A. (ed.) (2009). *E-procurement di Indonesia: Pengembangan layanan pengadaan barang dan jasa pemerintah secara elektronik*. Dżakarta: Kemitraan.
- Procedura e-przetargowa (Rozporządzenie szefa LKPP – Krajowej Agencji ds. Zamówień Publicznych – nr 1 z 2011 r.) w sprawie procedur e-przetargowych, <https://jdih.lkpp.go.id/regulation/peraturan-kepala-lkpp/peraturan-kepala-lkpp-nomor-1-tahun-2011> (dostęp: 12.03.2026).
- Faiz, E., Muslih, M., Sahlul, Azhar, I., Mushafi, Z., Razaq, A. (2013). *Risalah Komisi Yudisial: Cikal bakal, pelem-bagaan, dan dinamika wewenang*. Dżakarta: Komisi Yudisial.
- Falaakh, M.F. (2014). Beberapa pemikiran untuk revisi Undang-Undang Komisi Yudisial Republik Indonesia. W: *Konsep pengawasan kejakaman: Upaya memperkuat kewenangan konstitusional Komisi Yudisial dalam pengawasan peradilan*, I.A. Saleh (ed.). Yogyakarta: Intrans.
- Fariz, D. (2012). Saweran gedung KPK, *Kompas*, 28 czerwca, <https://www.antikorupsi.org/id/article/saweran-gedung-kpk> (dostęp: 12.03.2026).
- Festy (2021). KY rekomendasikan sanksi terhadap 85 hakim, *Komisi Yudisial*, 22 grudnia, https://komisiyudisial.go.id/frontend/news_detail/15037/ky-rekomendasikan-sanksi-terhadap-hakim (dostęp: 12.03.2026).
- Gandhi, G. (2012). Kata Denny, Sukamiskin untuk koruptor kelas kakap, *Tempo.co*, 28 grudnia, <https://nasional.tempo.co/read/450782/kata-denny-sukamiskin-untuk-koruptor-kelas-kakap> (dostęp: 12.03.2026).
- Grindle, M.S. (2004). Good enough governance: Poverty reduction and reform in developing countries [Wystarczająco dobre rządy: redukcja ubóstwa i reformy w krajach rozwijających się], *Governance*, 17(4), s. 525–548, <https://doi.org/10.1111/j.0952-1895.2004.00256.x>.
- Grindle, M.S. (2007). Good enough governance revisited [Ponowna analiza wystarczająco dobrych rządów], *Development Policy Review*, 25(5), s. 553–574, <https://doi.org/10.1111/j.1467-7679.2011.00526.x>.
- Hammergren, L.A. (2014). *Justice reform and development: Rethinking donor assistance to developing and transition countries* [Reforma i rozwój wymiaru sprawiedliwości. Przemyślenia na temat wsparcia darczyńców dla krajów rozwijających się i w okresie transformacji]. Londyn: Routledge.
- Hari, B. (2014). KY laporkan 6 hakim terduga terima suap ke KPK, *KBR*, 9 stycznia, <https://kbr.id/berita/nasional/ky-laporkan-6-hakim-terduga-terima-suap-ke-kpk> (dostęp: 12.03.2026).
- Harijanti, S.D. (2013). The evolution of the Indonesian ombudsman system [Ewolucja indonezyjskiego systemu Rzecznika Praw Obywatelskich], *International Journal of Public Law and Policy*, 4(1), s. 37–52, <https://doi.org/10.1504/IJPLAP.2014.057885>.
- Harijanti, S.D. (2020). Complaint handling systems in the public sector: A comparative analysis between Indonesia and Australia [Systemy rozpatrywania skarg w sektorze publicznym. Analiza porównawcza Indonezji i Australii], *Indonesian Comparative Law Review*, 3(1), s. 1–24, <https://doi.org/10.18196/iclr.v3i1.11454>.
- Harun, T. (2016). Beberapa kendala implementasi tugas dan fungsi Komisi Informasi Provinsi Kalimantan Selatan, *As-Siyasah: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 1(1), s. 1–11, <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/Asy/article/view/585> (dostęp: 12.03.2026).
- Haryati, D., Anditya, A., Wibowo, R.A. (2011). Pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik (e-procurement) pada Pemerintah Kota Yogyakarta, *Mimbar Hukum*, 23(2), s. 328–342, <https://doi.org/10.22146/JMH.16192>.
- Herdiana, I. (2011). Tak dapat tunjangan, panitera Pengadilan Tipikor malas bekerja: Okezone News, *Okezone News*, 12 listopada, <https://news.okezone.com/read/2011/11/12/340/528375/tak-dapat-tunjangan-panitera-pengadilan-tipikor-malas-bekerja> (dostęp: 12.03.2026).
- Husein, Y. (2004). Tindak pidana pencucian uang (money laundering) dalam perspektif hukum interna-

- sional, *Indonesian Journal of International Law*, 1(2), s. 342–363, <https://doi.org/10.17304/ijil.vol1.2.409>.
- Huther, J., Shah, A. (2000). *Anti-corruption policies: A framework for evaluation* [Polityka antykorupcyjna – model oceny]. Dokument roboczy dotyczący badań politycznych, nr 2501. Waszyngton, DC: Bank Światowy, <https://www.worldbank.org/research/workingpapers> (dostęp: 12.03.2026).
- Indonesia Corruption Watch (2015). *Catatan akhir tahun pemberantasan korupsi Indonesia Corruption Watch: Pandemi, kemunduran demokrasi, dan redupnya spirit pemerantasan korupsi*. Dżakarta: Indonesia Corruption Watch, https://www.antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/Catatan%20Akhir%20Tahun%20Pemberantasan%20Korupsi%20ICW_2020.pdf (dostęp: 12.03.2026).
- Indonesia Corruption Watch (2020). *Hasil pemantauan persidangan perkara tindak pidana korupsi tahun 2020*. Dżakarta: Indonesia Corruption Watch.
- Inter-American Development Bank and Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2019). *A beneficial ownership implementation toolkit* [Zestaw narzędzi do wdrażania własności rzeczywistej]. Waszyngton, DC: Międzyamerykański Bank Rozwoju i Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), <https://doi.org/10.18235/0001711>.
- Międzynarodowy Fundusz Walutowy i Bank Światowy (2004). *Financial intelligence units: An overview* [Jednostki wywiadu finansowego – przegląd], P. Gleason, G. Gottselig (eds.). Waszyngton, DC: Międzynarodowy Fundusz Walutowy.
- IOM Indonesia (2007). IOM backs police reform process [IOM wspiera proces reformy policji], Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 13 września, <https://www.iom.int/news/iom-backs-police-reform-process> (dostęp: 12.03.2026).
- Jakarta Globe (2015). All eyes on Jokowi as KPK, National Police keruffle continues [Wszystkie oczy zwrócone są na Jokowi i KPK – zamęt wokół policji krajowej trwa], *Jakarta Globe*, 27 stycznia, <https://jakartaglobe.id/news/all-eyes-on-jokowi-as-kpk-national-police-keruffle-continues> (dostęp: 12.03.2026).
- Juwono, V. (2014). The partner in prosecuting crime: The role of international organization in setting up Corruption Eradication Commission in Indonesia. [Partner w ściganiu przestępstw – rola organizacji międzynarodowych w powołaniu Komisji ds. Likwidacji Korupcji w Indonezji], *Global: Jurnal Politik Internasional*, 16(1), s. 1–18, <https://doi.org/10.7454/global.v16i1.6>.
- Juwono, V. (2016). *Berantas korupsi: A political history of governance reform and anti-corruption initiatives in Indonesia 1945–2014* [Berantas korupsi: polityczna historia reformy rządów oraz inicjatyw antykorupcyjnych w Indonezji w latach 1945–2014]. Praca doktorska. The London School of Economics and Political Science.
- Kamil, H. (2006). The role and initiatives of NGOs in Indonesia in empowering freedom of information [Rola i inicjatywy organizacji pozarządowych w Indonezji w zakresie umacniania wolności informacji], referat zaprezentowany w marcu na konferencji CON-SAL XIII, Manila, Philippines.
- Kashala, M.M. (2017). Specialised anti-corruption courts: What lessons for Zambia [Wyspecjalizowane sądy antykorupcyjne – jakie lekcje może wyciągnąć Zambia], *The International Journal of Multi-Disciplinary Research*, CFP (326), s. 1–14, <https://www.ijmdr.net> (dostęp: 12.03.2026).
- Khairi, H. (2022). Evaluation of non-structural institution establishment policy in Indonesia: Cases on National Police Commission and Prosecutor's Commission [Ocena polityki ustanawiania niestrukturnych instytucji w Indonezji – przykłady Komisji Politycznej oraz Komisji Prokuratorskiej], *Sosiohumaniora: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 24(1), s. 1–7, <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v24i1.37757>.
- Komisi Kejaksaan (2012). *Kompilasi peraturan organisasi dan tata kerja Komisi Kejaksaan*. Dżakarta: Komisi Kejaksaan.
- Komisi Kejaksaan Republik Indonesia (2020). *Laporan tahunan 2019*. Dżakarta: Komisi Kejaksaan Republik Indonesia, <https://www.komisi-kejaksaan.go.id> (dostęp: 12.03.2026).
- Komisi Kejaksaan Republik Indonesia (2021). *Penyusunan naskah akademik: Peningkatan hak-hak komisioner Komisi Kejaksaan RI tahun anggaran 2021*. Dżakarta: Komisi Kejaksaan Republik Indonesia, <https://komisi-kejaksaan.go.id/komjak/wp-content/uploads/2021/10/Peningkatan-Hak-Hak-Komisioner-Komisi-Kejaksaan-RI.pdf> (dostęp: 12.03.2026).
- Komisi Kepolisian Republik Indonesia (2013). *Naskah akademik dan RUU Kompolnas*. Dżakarta: Komisi Kepolisian Republik Indonesia.
- Komisi Pemberantasan Korupsi (2005). *Laporan tahunan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tahun 2005*. Dżakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi, https://www.kpk.go.id/images/pdf/laptah/KPK_LAP-TAH_2005.pdf (dostęp: 12.03.2026).
- Komisi Pemberantasan Korupsi (2015). *Pengantar laporan harta kekayaan penyelenggara negara (LHKPN)*. Dżakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi.
- Komisi Yudisial (b.d.). KY | Sejarah pembentukan, *Komisi Yudisial*, https://www.komisiyudisial.go.id/frontend/static_content/history/about_ky (dostęp: 10.08.2024).
- Komisi Yudisial Republik Indonesia (2010). *Cetak biru pembaruan Komisi Yudisial, 2010–2025*. Dżakarta: Komisi Yudisial Republik Indonesia.
- Koran Tempo (2013). Komisi Yudisial kekurangan tenaga penyidik, *Koran Tempo*, 15 kwietnia, <https://koran.tempo.co/read/nasional/307005/komisi-yudisial-kekurangan-tenaga-penyidik> (dostęp: 12.03.2026).
- Kuvvet, E. (2021). Anti-corruption courts and foreign direct investments [Sądy antykorupcyjne i bezpośrednie inwestycje zagraniczne], *International Review of Economics & Finance*, 72, s. 573–582, <https://doi.org/10.1016/j.iref.2020.12.019>.
- Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK) (2012). *Potret saksi dan korban dalam media massa tahun 2011*. Dżakarta: Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.

- Ustawa o Rzeczniku Praw Obywatelskich (ustawa nr 37 z 2008 r.) dotycząca Rzecznika Praw Obywatelskich Republiki Indonezji, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/39708> (dostęp: 12.03.2026).
- Pandupraja, A. (2005). Independensi Komisi Kepolisian Nasional, *Jurnal Studi Kepolisian*, 64, s. 29–45.
- Peters, B.G. (2012). *Analyzing public policy* [Analiza polityki publicznej]. Wyd. 2. Londyn: Routledge, <https://doi.org/10.4324/9780203136218>.
- Pieth, M. (ed.) (2002). FATF special recommendations on terrorist financing [Specjalne zalecenia FATF dotyczące finansowania terroryzmu]. W: *Financing terrorism* [Finansowanie terroryzmu]. Nowy Jork: Springer, s. 131–145, https://doi.org/10.1007/0-306-48044-1_9.
- Pompe, S. (2005). *The Indonesian Supreme Court: A study of institutional collapse* [Indonezyjski Sąd Najwyższy. Studium upadku instytucjonalnego]. Ithaca, Nowy Jork: Cornell University Press, <https://doi.org/10.7591/9781501718861-002>.
- Poverty Reduction and Economic Management Unit, East Asia and the Pacific Region [Wydział ds. redukcji ubóstwa i zarządzania gospodarką, Azja Wschodnia i Region Pacyfiku], Bank Światowy (2003). *Indonesia – Combating corruption in Indonesia: Enhancing accountability for development* [Indonezja – zwalczanie korupcji w Indonezji. Zwiększenie odpowiedzialności za rozwój]. Waszyngton, DC: Bank Światowy.
- Dekret prezydencki o krajowym Rzeczniku Praw Obywatelskich (Dekret prezydencki nr 44 z 2000 r.).
- Dekret prezydencki o wytycznych w sprawie zamówień publicznych (Dekret prezydencki nr 18 z 2000 r.).
- Polecenie prezydenckie w sprawie przyspieszenia eliminacji korupcji (Polecenie prezydenckie nr 5 z 2004 r.).
- Priskilla i Noer (2020). Optimalkan kinerja lembaga, Ketua KY sambut kunjungan silaturahmi Menpan-RB, *Komisi Yudisial*, 12 marca, https://komisiyudisial.go.id/frontend/news_detail/1213/optimizing-performance-kys-chairman-hails-a-friendly-visit-of-the-ministerrb (dostęp: 12.03.2026).
- Pritchett, L., Woolcock, M., Andrews, M. (2010). *Capability traps? The mechanisms of persistent implementation failure* [Pułapki potencjału? Mechanizmy uporczywych niepowodzeń we wdrażaniu]. Working Paper nr 234. Waszyngton, DC: Center for Global Development, <http://www.cgdev.org/content/publications/detail/1424651> (dostęp: 12.03.2026).
- Ustawa o informacji publicznej (ustawa nr 14 z 2008 r.) dotycząca dostępu do informacji publicznej.
- Purnamasari, D.D. (2021). Anggaran KY terbatas untuk rekrutmen hakim baru, *Kompas*, 8 lipca, <https://www.kompas.id/baca/polhuk/2021/07/08/anggaran-ky-terbatas-untuk-rekrutmen-hakim-baru> (dostęp: 12.03.2026).
- Purwadi, D. (2011). ICW desak hakim “kuburan koruptor” dievaluasi, *Republika Online*, 7 listopada, <https://news.republika.co.id/berita/lu9vga/icw-desak-hakim-kuburan-koruptor-dievaluasi> (dostęp: 12.03.2026).
- Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) (2020). *Laporan tahunan 2019*. Dżakarta: PPATK, <https://www.ppatk.go.id/publikasi/read/116/laporan-tahunan-2019.html> (dostęp: 12.03.2026).
- Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) (2021). *Laporan tahunan 2020*. Dżakarta: PPATK, <https://www.ppatk.go.id/publikasi/read/138/laporan-tahunan-2020.html> (dostęp: 12.03.2026).
- Puspita, A.C., Gultom, Y.M.L. (2024). The effect of e-procurement policy on corruption in government procurement: Evidence from Indonesia [Wpływ polityki e-zamówień na korupcję w sferze zamówień publicznych. Dowody z Indonezji], *International Journal of Public Administration*, 47(2), s. 117–129, <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2093900>.
- Rachman, T. (2016). *Can the Indonesian criminal justice system be enhanced by replacing the mandatory prosecution system with a discretionary one, like that used in Australia?* [Czy indonezyjski system sądownictwa karnego można ulepszyć, zastępując obowiązkowy systemu ścigania systemem uznaniowym, takim jak w Australii?]. Praca magisterska. Victoria University, <http://vuir.vu.edu.au/> (dostęp: 12.03.2026).
- Ramadhan, C. (2013). Kedudukan, tugas, dan kewenangan Komisi Kejaksaan, *Teropong: Media Hukum dan Keadilan*, 1, s. 1–14.
- Ramadhan, C. (2017) Kata pengantar, *Jurnal Peradilan Indonesia: Teropong*, 6, s. iii–iv.
- Ramadhan, C. (2020). *Contract disclosure and beneficial ownership transparency* [Ujawnianie umów oraz przejrzystość własności rzeczywistej]. Dżakarta: Publish What You Pay.
- Ramadhan, C.R. (2022). Reviewing the Indonesian anti-corruption court: A cost-effective analysis [Kontrola indonezyjskiego Sądu Antykorupcyjnego – analiza opłacalności], *Law and Development Review*, 15(1), s. 121–146, <https://doi.org/10.1515/ldr-2021-0107>.
- Ramadhan, C.R. (2023). Using rational choice theory to understand corruption in Indonesia [Zrozumieć korupcję w Indonezji dzięki teorii racjonalnego wyboru], *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 9(2), s. 171–182, <https://doi.org/10.32697/INTEGRITAS.V9I2.949>.
- Ratyfikacja Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych (ustawa nr 12 z 2005 r.), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40261/uu-no-12-tahun-2005> (dostęp: 12.03.2026).
- Ratyfikacja Konwencji Narodów Zjednoczonych przeciwko korupcji (ustawa nr 7 z 2006 r.).
- Rotberg, R.I. (2017). *The corruption cure: How citizens and leaders can combat graft* [Lek na korupcję – jak obywatele i przywódcy mogą zwalczać łapownictwo?]. Princeton, NJ: Oxford University Press.
- Sambhi, N. (2021). Generals gaining ground: Civil-military relations and democracy in Indonesia [Generałowie odrabiają straty – stosunki cywilno-wojskowe i demokracja w Indonezji], *Brookings*, <https://www.brookings.edu/articles/generals-gaining-ground-civil-military-relations-and-democracy-in-indonesia/> (dostęp: 12.03.2026).
- Sandgren, C. (2005). Combating corruption: The misunderstood role of law [Zwalczanie korupcji – źle rozumiana rola prawa], *The International Lawyer*, 39(3), s. 717–731, <https://scholar.smu.edu/til/vol39/iss3/5> (dostęp: 12.03.2026).
- Schütte, S.A. (2011). Appointing top officials in a democratic Indonesia: The Corruption Eradication

- Commission [Powoływanie najwyższej rangi urzędników w demokratycznej Indonezji – Komisja ds. Likwidacji Korupcji], *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 47(3), s. 355–379, <https://doi.org/10.1080/00074918.2011.619052>.
- Schütte, S.A. (2012). Against the odds: Anti-corruption reform in Indonesia [Wbrew wszystkiemu – reforma antykorupcyjna w Indonezji], *Public Administration and Development*, 32(1), s. 38–48, <https://doi.org/10.1002/pad.623>.
- Schütte, S.A., Reddy, P., Zorzi, L. (2016). *A transparent and accountable judiciary to deliver justice for all* [Transparentność i odpowiedzialność sądownictwa gwarantem sprawiedliwości dla wszystkich]. Nowy Jork: United Nations Development Programme (UNDP).
- Setiyono, B. (2010). *Making a new democracy work: The role of civil society organisations (CSOs) in combating corruption during democratic transition in Indonesia* [Na rzecz sprawnej nowej demokracji – rola organizacji społeczeństwa obywatelskiego (CSO) w zwalczaniu korupcji w okresie transformacji demokratycznej w Indonezji]. Praca doktorska. Curtin University of Technology.
- Setiyono, B., McLeod, R.H. (2010). Civil society organisations' contribution to the anti-corruption movement in Indonesia [Wkład organizacji społeczeństwa obywatelskiego w ruch antykorupcyjny w Indonezji], *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 46(3), s. 347–370, <https://doi.org/10.1080/00074918.2010.522504>.
- Sherlock, S. (2002). Combating corruption in Indonesia? The Ombudsman and the Assets Auditing Commission [Zwalczanie korupcji w Indonezji? Rzecznik Praw Obywatelskich oraz Komisja ds. Audytu Majątkowego], *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 38(3), s. 367–383, <https://doi.org/10.1080/00074910215532>.
- Shihab N. (2018). *Mata Najwa Część 7 – Pura-Pura Penjara: Penjara tak bikin jera*, <https://www.youtube.com/watch?v=N6LkxwqpONE> (dostęp: 12.03.2026).
- Silva-Leander, A. (2015). *The role and influence of non-governmental organisations on anti-corruption policy reform in Indonesia* [Rola i wpływ organizacji pozarządowych na reformę polityki antykorupcyjnej w Indonezji]. Praca doktorska. London School of Economics and Political Science.
- Sjoraida, D.F., Asmawi, A., Anwar, R.K. (2018). The spirit of democracy in the implementation of public information policy at the provincial government of West Java [Duch demokratyczny we wdrażaniu polityki w zakresie informacji publicznej w prowincji Jawa Zachodnia], *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 126, 012054, s. 1–7, <https://doi.org/10.1088/1755-1315/126/1/012054>.
- Smith, K.B., Larimer, C.W. (2018). *The public policy theory primer*. 3rd edn [Elementarz teorii polityki publicznej. III ed.]. Nowy Jork: Routledge.
- Stephenson, M.C., Schütte, S.A. (2016). *Specialised anti-corruption courts: A comparative mapping* [Wyspecjalizowane sądy antykorupcyjne – analiza porównawcza]. U4 Issue, nr 7. Bergen: U4 Anti-Corruption Resource Centre, <https://www.u4.no/publications/specialised-anti-corruption-courts-a-comparative-mapping> (dostęp: 12.03.2026).
- Sudaryono, L. (2018). «Holding bears in bamboo cages» – The irony of Indonesian corruptors behind bars [„Trzymanie niedźwiedzi w bambusowych klatkach” – ironia indonezyjskich łapówkarzy za kratkami], *The Conversation*, 27 lipca, <https://theconversation.com/holding-bears-in-bamboo-cages-the-irony-of-indonesian-corruptors-behind-bars-100540> (dostęp: 12.03.2026).
- Sudibyo, A. (2010). Jangan tunda keterbukaan informasi, *Kompas*, 30 kwietnia, <https://antikorupsi.org/id/article/jangan-tunda-keterbukaan-informasi> (dostęp: 12.03.2026).
- Suhendra, N., Assegaf, R.S., Hardiansyah, D., Rositawati, D., Damayana, G.P., Chalid, H., Assegaf, I., Hamzah, C.M., Waluyo, S. (2002). *Pengadilan Khusus Korupsi: Naskah akademis dan Rancangan Undang-Undang Pengadilan Tindak Pidana Korupsi*. Dżakarta: LeIP, MTI, PSHK i TGTPK, <https://perpustakaan.bldk.mahkamahagung.go.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=1880&bid=1825> (dostęp: 12.03.2026).
- Susanto, M. (2017). Revitalisasi peran publik dalam pengangkatan calon hakim agung, *Jurnal Peradilan Indonesia: Teropong*, 6, s. 1–15.
- Suyanto, H., Andriyanto, Nugroho, A. (2020). Realizing Indonesia Prosecutors Commission professional and trustworthy [Tworzenie profesjonalnej i godnej zaufania indonezyjskiej Komisji Prokurator-skiej], *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(5), s. 52–60, <https://doi.org/10.18415/IJMMU.V7I5.1597>.
- Suyatmiko, W., Nicola, A., Fajrin, N. (2020). *Laporan pemantauan mandiri kelompok masyarakat sipil terhadap pelaksanaan Strategi Nasional Pencegahan Korupsi tahun 2019*. Dżakarta: Transparency International Indonesia, <https://www.ti.or.id> (dostęp: 12.03.2026).
- Syahrial, M. (2022). Sejarah Lapas Sukamiskin, tempat pemerintah Belanda penjarakan Sang Proklamator, kini sel untuk koruptor, *Kompas.com*, 7 września, <https://bandung.kompas.com/read/2022/09/07/102539578/sejarah-lapas-sukamiskin-tempat-pemerintah-belanda-penjarakan-sang> (dostęp: 12.03.2026).
- Tempo (2005). Kontroversi kewenangan tim, *Tempo*, 6 maja, <https://koran.tempo.co/read/nasional/39649/kontroversi-kewenangan-tim> (dostęp: 12.03.2026).
- Bank Światowy (2003). *Legal and judicial reform: Strategic directions* [Reforma prawna i sądownicza – kierunki strategiczne]. Waszyngton, DC: Bank Światowy.
- Bank Światowy (2013). *Indonesia – Country procurement assessment report: Reforming the public procurement system* [Indonezyjski Raport ws. oceny zamówień krajowych – reforma systemu zamówień publicznych]. Waszyngton, DC: Bank Światowy.
- Bank Światowy (2013a). *Income and asset disclosure: Case study illustrations* [Ujawnianie dochodów i majątku – ilustracyjne studia przypadków]. Directions in Development, nr 77462. Waszyngton, DC: Bank Światowy.
- Tim Taskforce (2008). *Naskah akademis dan Rancangan Undang-Undang Pengadilan Tindak Pidana Korupsi*. Dżakarta: Konsorsium Reformasi Hukum Nasional (KRHN).

- Transparency International Indonesia (2023). *Pelemahan jadi nyata: Evaluation of the Corruption Eradication Commission 2019–2023* [Pelemahan jadi nyata: ocena Komisji ds. Likwidacji Korupcji 2019–2023]. Dżakarta: Transparency International Indonesia, <https://ti.or.id/wp-content/uploads/2024/01/ENG-TII-ACA-Assessment-KPK-2023.pdf> (dostęp: 12.03.2026).
- Umam, A.K., Whitehouse, G., Head, B., Adil Khan, M. (2020). Addressing corruption in post-Soeharto Indonesia: The role of the Corruption Eradication Commission [Walka z korupcją w Indonezji po Suharto. Rola Komisji ds. Likwidacji Korupcji], *Journal of Contemporary Asia*, 50(1), s. 125–143, <https://doi.org/10.1080/00472336.2018.1552983>.
- Umar, B.W. (2005). Komisi Kepolisian Nasional dimasalahkan, *Jurnal Studi Kepolisian*, 64, s. 79–83, <http://library.stik-ptik.ac.id/file?file=digital/28696-064-jsk-73.pdf> (dostęp: 12.03.2026).
- Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości (2021). Promoting beneficial ownership disclosure in Indonesia [Propagowanie ujawniania informacji o beneficjentach rzeczywistych w Indonezji], *United Nations Office on Drugs and Crime*, 25 marca, <https://www.unodc.org/roseap/en/what-we-do/anti-corruption/topics/2021/05-beneficial-ownership-disclosure-indonesia.html> (dostęp: 12.03.2026).
- Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości (UNODC) (2004). *The Global Programme against Corruption: UN anti-corruption toolkit* [Globalny program przeciwko korupcji. Zestaw narzędzi antykorupcyjnych ONZ]. II ed. Wiedeń: UNODC.
- Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości (UNODC) (2020). *Public procurement reform in Indonesia* [Reforma zamówień publicznych w Indonezji], <https://www.unodc.org/roseap/en/what-we-do/anti-corruption/topics/2020/public-procurement-reform-indonesia.html> (dostęp: 12.03.2026).
- Untung, S. (2018). KPK resmikan gedung pusat edukasi antikorupsi, *InfoPublik*, 27 listopada, <https://info-publik.id/kategori/nasional-politik-hukum/313568/kpk-resmikan-gedung-pusat-edukasi-antikorupsi> (dostęp: 12.03.2026).
- Warburton, E. (2016). Jokowi and the new developmentalism [Jokowi i nowy developmentalizm], *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 52(3), s. 297–320, <https://doi.org/10.1080/00074918.2016.1249262>.
- Warsyim, Y. (2023). Peran Komisi Kepolisian Nasional dalam penegakan kode etik Kepolisian Negara Republik Indonesia, *Fundamental: Jurnal Ilmiah Hukum*, 12(1), s. 130–152, <https://doi.org/10.34304/JFV12I1.108>.
- Wibowo, R.A. (2017). *Preventing maladministration in Indonesian public procurement (A good public procurement law approach and comparison with the Netherlands and the United Kingdom)* [Zapobieganie niewłaściwej administracji w indonezyjskich zamówieniach publicznych (dobre podejście do przepisów dotyczących zamówień publicznych oraz porównanie z Holandią i Zjednoczonym Królestwem)]. Praca doktorska. Utrecht University, <https://www.researchgate.net/publication/315380059> (dostęp: 12.03.2026).
- Widoyoko, D. (2022). *Laporan evaluasi penggunaan swakelola tipe III tahun 2021*. Dżakarta: Knowledge Sector Initiative.
- Wijayanti, A., Kasim, A. (2021). Implementasi Strategi Nasional Pencegahan Korupsi di Indonesia: Perspektif collaborative governance, *Integritas: Jurnal Antikorrupsi*, 7(2), s. 291–310, <https://doi.org/10.32697/INTEGRITAS.V7I2.858>.
- Zabokrytskyy, I. (2020). Transnational civil society influence on anti-corruption courts: Ukraine's experience [Ponadnarodowy wpływ społeczeństwa obywatelskiego na sądy antykorupcyjne – doświadczenia Ukrainy], *Global Jurist*, 20(1), s. 1–12, <https://doi.org/10.1515/GJ-2019-0010>.
- Zae (2002). MAPPI usul bentuk lembaga pengawas baru untuk sistem peradilan, *Hukumonline*, 16 lipca, <https://www.hukumonline.com/berita/a/mappi-usul-bentuk-lembaga-pengawas-baru-untuk-sistem-peradilan--hol6021/?page=all> (dostęp: 12.03.2026).

Abstract

Mind the Costs (of Rule of Law Initiatives), too: Assessing the Resource Challenges of Indonesian Anti-Corruption Efforts

The law and development and comparative legal research literature have highlighted the importance of considering the efficiency of legal reform (or transplants) projects in developing countries. However, the existing literature on the efficiency assessment of rule of law programs is limited compared to the development program in health and education in Asia. This paper examines the Indonesian anti-corruption reform as part of broader Rule of Law initiatives, particularly focusing on the challenges posed by inadequate resources. During the Reformasi period, Indonesia introduced a range of anti-corruption policies, accompanied by the creation of new institutions aimed at curbing corruption. These reforms were largely supported by International Development Organizations (IDOs) and donors, whose involvement played a pivotal role in shaping and sustaining these initiatives. However, despite the institutional framework established and the support from international donors, the implementation of anti-corruption policies

has faced significant hurdles. The lack of sufficient infrastructure, human capacity, and financial resources has been a central challenge in ensuring the effectiveness and sustainability of these reforms. Drawing on secondary sources, such as prior publications on Indonesian anti-corruption policies, as well as interviews with key actors involved in these projects, this paper highlights how the limited allocation of resources remains a key obstacle, impeding both the enforcement of anti-corruption laws and the operational efficiency of newly established agencies. Through the lens of Indonesia's anti-corruption efforts, this paper contributes to a broader understanding of the challenges that developing countries face in implementing reform-based development projects. These resourcing challenges suggest a lack of sustained political will to sustain the anti-corruption efforts, which was initially supported by the multilateral push. These insights provide further support for moderate or "good enough governance" reforms that are not too big, much, and fast, by considering the recipient country's political will, capacity, and resources.

Keywords: anti-corruption, law and development, Indonesia

JEL Classification: D73

Otrzymany: 13 marca 2026 r.
Zaakceptowany: 30 marca 2026 r.
Opublikowany: 30 czerwca 2026 r.



Centrum Analiz i Studiów Podatkowych
Centre for Analyses and Studies of Taxation

· WYDAWCA ·

CENTRUM ANALIZ I STUDIÓW PODATKOWYCH SGH · Warszawa 02-554 · Al. Niepodległości 162
DOMINIK J. GAJEWSKI (redaktor naczelny) · ADAM OLCZYK (sekretarz redakcji)

· KONTAKT ·

analysesandstudies@sgh.waw.pl · analysesandstudies.sgh.waw.pl · casp.sgh.waw.pl