

Adnan Duraković *¹

ULOGA POLICIJSKOG MENADŽMENTA U RJEŠAVANJU SLOŽENIH SITUACIJA SA POSEBNIM NAGLASKOM NA KRIMINALISTIČKO ISTRAŽIVANJE

Sažetak

Rad daje osvrt na ulogu policijskog menadžmenta u uniformisanoj temeljnoj policiji kao i u kriminalističkoj policiji sa posebnim naglaskom na probleme koji su specifični za oba segmenta policije. Dešava se da je previše naglašena represivna uloga policije, a zanemarena preventivna i socijalna. Taktička orijentacija i operativno preventivna djelatnost ovlaštenih policijskih službenika moraju pravilno biti usmjereni i dozirani. Policijski službenici moraju poznavati probleme područja na kome djeluju kao i stanovništva koje tu boravi i mjesne prilike i običaje. Otkrivanje i dokazivanje krivičnih djela i njihovih počinitelja je primarno u ingerenciji kriminalističke policije. To je specifičan stvaralački i primarno heuristički proces. U okvirima kriminalističkog istraživanja kriminalisti utvrđuju pravno relevantne činjenice iz materijalnih i personalnih izvora informacija, zatim indicijalne i pomoćne ili kontrolne činjenice. Oni to mogu samo dokazivanjem, a ne i neposrednim opažanjem. Rad daje osvrt modernog pogleda na obavještajnu djelatnost i problem kriminalističkih obavještajnih aktivnosti u sklopu šireg skupljanja podataka.

Ključne riječi: uniformisana policija, kriminalistička policija, menadžment

1) Redovni profesor na Katedri za Krivično pravo Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici

1. Uvod

U ovom radu polazimo od teze da je kriminalističko istraživanje koje provode kriminalisti znanstveni istraživački proces *sui generis*. Stvarno je riječ o discipliniranom ispitivanju (istraživanju), a znanstveni karakter tom istraživačkom procesu daju norme znanosti po kojima kriminalisti moraju postupati (dužni su). To su primarno u užem smislu norme kriminalističkih, kazneno pravnih i forenzičnih znanosti, a u širem smislu i drugih znanosti.

Obavljanje kriminalističkog istraživanja po normama navedenih znanosti obuhvaća traženje najpouzdanijih mogućih odgovora na izvjesne vrste interesantnih ili važnih pitanja vezanih uz otkrivanje i dokazivanje kaznenih djela i kriminalnih događaja. Pouzdanost odgovora ovisi u velikoj mjeri o postupcima koji se koriste da se ti odgovori dobiju. Da bi ovo istraživanje bilo kvalificirano kao znanstveno, mora biti vođeno prema opće prihvaćenim principima u znanosti npr. empirizam i objektivnost i po prethodno sastavljenom planu tzv. projektu kriminalističkog istraživanja.

2. Glavni dio rada

Kriminalisti pridržavajući se znanstvenih principa i slijedeći plan istraživanja, osiguravaju disciplinu koja, zauzvrat, povećava kredibilitet rezultata dobivenih procesom istraživanja. Treba imati u vidu da je kriminalističko istraživanje ljudski poduhvat, i kao takvo podložno je ljudskim slabostima, ali i dobrim stranama. Opća šema koja povezuje međusobno sve činjenice i verzije i ne sadržava interne kontradikcije čini da ovi dijelovi i njihovo povezivanje predstavljaju teoriju zločina (kaznenog djela ili kriminalnog događaja). Kod nas se koristi naziv kriminalistička diferencijalna dijagnoza. Ovo povezivanje traži primjenu induktivne i deduktivne logike. Induktivna logika polazi od jednog broja posebnih i odvojenih opservacija ka generalizaciji. S druge strane deduktivna logika polazi od općeg ka posebnom. Kriminalisti u pravilu djeluju po pretpostavci, da je svijet takav kako ga oni percipiraju. Što se više činjenica može pokazati konzistentnim (čvrstim) s ovom teorijom, i što su elementi tješnje povezani, tj. što je manje praznina u dokazima, to kriminalisti imaju više povjerenja u teoriju zločina koju su formulirali.

U općem smislu akcije kriminalisti moraju biti vođeni njihovim senzornim percepcijama, jer vjerojatno nemaju drugog načina da saznaju o okruženju o kojem žive, a pri tome moraju biti oprezni i ne potpuno vje-

rovati svojim percepcijama. Ljudi različitih kultura se različito ponašaju ili poteškoće u komunikaciji s ljudima u svojoj vlastitoj kulturi ponekad pokazuje ograničenja percepcija kriminalista, dok kriminalisti ovise o svojim osjetilima da vide svoje interpretacije stvarnosti, moraju biti svjesni da informacije koje prenose i interpretacije koje prave, ponekad nisu tačne, ali čak i kada se tačne, one oslikavaju samo neke aspekte svijeta oko nas. Perspektiva bira i organizira senzorna iskustva kriminalista.²

Svaki kriminalista kao promatrač koristi različite perspektive odabira različitih aspekata događaja i podvrgava ih opservaciji, interpretaciji i predikciji. Iz navedenog proizlazi da je perspektiva selektivno sredstvo koje fokusira pažnju promatrača i organizira njegovu percepciju, čineći izvjesne aspekte nekog događaja upadljivim. Ova inherentna (urođena) selektivnost koja naglašava neke aspekte događaja, također implicira da drugi aspekti moraju biti nenaglašeni. Kriminalisti kao promatrači ne mogu obratiti pažnju na sve, ali mogu lako biti tako “zarobljeni” vlastitom perspektivom, da zaborave da ona također vrši selekciju i izbacivanja. Svaka perspektiva predstavlja samo jedno od mnogih mogućih gledanja na svijet.

Za svakog od nas svijet postaje šema senzacija, odraza u svijesti, koje učimo raspoznavati. Nažalost slika kriminalista u očima javnosti je često iskrivljena, jer javnost smatra da kriminalist mora biti dorastao svakoj situaciji. Njemu je zakonski propisano, da se izlaže opasnostima i da mora imati poseban talent, što i kod najzadrtijeg prijestupnika izaziva poštovanje.

Javnost očekuje da kriminaliste odlikuje nadmoć iskustva, poznavanje ljudskih nakana i razumijevanje za svaki mogući ljudski čin. Javnost (pa i stručna) smatra da kriminalisti moraju rasti sa svojim zadacima i primarno iskustvo i intenzivan rad s ljudima im omogućavaju uspjeh u radu.

Obavljanje kriminalističkih istražnih postupaka postavlja pred kriminaliste visoke stručno radne zahtjeve. To nije primarno pitanje ranga i položaja, to je pitanje nadarenosti ili jednostavno ličnosti. Primjena propisa nije laka stvar i zahtijeva izuzetne umne i fizičke napore kriminalista.

Prema profesoru Dušku Modlyju, definicija koju je on usvojio iz

2) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 15.

njemačke literature kaže pozornici se prvenstveno bave tzv. uličnim kriminalom i obuhvaća sva kaznena djela koja se događaju na javnom, policiji dostupnom prostoru za njeno izravno ovlašteno izvršavanje zadataka ili koja zadiru u taj prostor i koja se preventivnim policijskim radom mogu spriječiti ili brzo otkriti. Treba napomenuti da i danas među policijama ne postoji jedinstveno mišljenje o sadržaju pojma "ulični kriminal". Autori navode da pojam "ulični kriminal" obuhvaća:

1. kaznena djela počinjena u periodu prije, za vrijeme i poslije djela, na javnom prostoru,
2. kaznena djela koja djeluju na javnost i
3. kaznena djela na području dosega policije.

Ta djela se većinom može djelotvorno suzbijati općim i usmjerenim policijskim operativnim mjerama. U navedeni kriminal spadaju delikti protiv života i tijela, protiv imovine, djela u javnom prometu.

Uvijek treba imati u vidu da postupanje policije, osobito uniformirane u pravilu izazivaju sumnju okoline u pogledu zakonitosti i opravdanosti postupanja, doziranosti i razmjernosti primijenjenih mjera, osobito prisile. Javnost gleda da li postoje komponente dobre policije kao što su : predviđanje, planiranje, spremnost za brzo djelovanje, kompetentna i planirana primjena ovlaštenja, visok profesionalni moral itd.

Javnost cijeni i kvalitete suvremenih policajaca svih stručno-rad-nih profila u smislu: 1. psihofizičkih osobina, 2. karakternih osobina (mentalni sklop), 3. emocionalnih karakteristika, 4. poznavanja propisa i policijske problematike, 5. poznavanja ljudi, 6. njihove kompetentnosti, 7. kreativnosti u radu, 8. postojanja estetskih kvaliteta i elegancije poziva, 9. spremnosti da se otrpi neugoda vezana uz policijski poziv, 10. socijalno-racionalne usmjerenosti prema vrijednostima koje se štite uz jačanje etičko-racionalne legitimnosti, 11. sklonosti socijalno preventivnom radu i pružanju policijskih usluga itd.

U vezi s radom pozornika javljaju se brojna pitanja npr. kakav utjecaj na rad pozornika imaju svakodnevne promjene u načinu življenja u određenom društvu? Kakav utjecaj ima struktura kriminaliteta, posebno u smislu novih ili modificiranih javnih oblika kriminaliteta, pojačana mobilnost kriminalaca, povećanje njihovog radijusa operandi i promjena u načinu

izvršenja djela? Kakav je uticaj sredstava javnog informiranja općenito i posebno u vezi s radom policije? Kakva je objektivnost izvještavanja? Javlja li se animozitet prema policiji i kako se on sadržajno manifestira? Kritizira li se rad policije pretjerano, karikiraju li se policijski naponi ili se čak otvoreno staje na stranu osoba koje su u sukobu sa zakonom? Kakva je saradnja sa sredstvima javnog informiranja, osobito u pogledu dostupnosti i razmjene informacija? Javlja li se rivalstvo i međusobno nerazumijevanje? Koji su izvori konfliktnih odnosa između policije i sredstava javnog informiranja? Temelji li se koncept sigurnosti u društvu, u dijelu koji pokriva policija, na suvremenim znanstvenim spoznajama i aktualnoj kazuistici (pojavni oblici ugrožavanja sigurnosti)? Kao daljnja važna pitanja javljaju se: postoji li povjerenje građana u policiju i dobra predodžba o policiji, a ako ne, zašto ne? Riječ je o ključnim vrijednostima u policijskoj filozofiji i konkretnoj policijskoj aktivnosti. Ako to povjerenje ne postoji što je uzrok tome? Održava li policija uspješno ravnotežu između službenih i privatnih interesa? Je li spremna prihvatiti dobronamjernu kritiku? itd.

U okviru kriminalističkih procedura, s metodološkog stanovišta javljaju se u praksi brojna pitanja, od kojih neka navodimo nastavno:

1. Da li je rad policijskih organa pravilno problemski i radno usmjeren i je li timski rad dovoljno društveno preventivan? 2. Jesu li radni standardi kriminalističkih procedura zadovoljavajući ili postoje nedostaci koji otežavaju ili onemogućavaju pravilan rad policijskih organa i o kojim nedostacima je riječ? 3. Da li kriminalističke procedure imaju karakter suvremenog modernog obavještajnog rada? 4. Kakva je razina i kvaliteta komunikacija unutar policijskih organa i s građanima i pravnim osobama? 5. Dolazi li do tzv. "curenja informacija" (odavanje službenih tajni), ako da, zašto i na koji način? 6. Jesu li razina i način službene suradnje između policajaca u uniformi i civilu zadovoljavajući, a ukoliko nisu, zašto nisu? 7. Dolazi li do neadekvatnih radnih usmjeravanja policijskih službenika, kojih i na koji način se to manifestira? 8. Javlja li se odvojenost hijerarhijskog odnosa od posla kod davanja službenih naloga (naredbi) i vezanost samo uz osobni rang? Kakva je dostupnost operativnih rukovoditelja? 9. Javljaju li se i koji pojavni oblici nedostataka discipline i profesionalnog odnosa prema radu? 10. Postoje li odstupanja od suvremenog znanstvenog modela rada u policiji i na koji način se to manifestira? 11. Je li u svakodnevnom

radu u policiji provedena specijalizacija? Postoji li kriminalističko geografski pristup problematici kriminaliteta? Rade li se “geografski profili” po kategorijama kaznenih djela i klasificiraju li se (sortiraju) zadaci policije u skladu s tim profilima? 12. Je li vertikalna i horizontalna povezanost u radu (koordinacija) zadovoljavajuća? 13. Ostvaruju li stalni i ad hoc utemeljeni stožeri (štabovi) funkciju stvarnog rukovođenja ili se više orijentiraju na “papirologiju”, a rukovođenje prepuštaju drugima? 14. Jesu li sistematski dovoljno razvijene i primjenjuju li se u radu adekvatno kriminalističko predviđanje i kriminalističke prognoze? 15. Jesu li rasporedi rada ovlaštenih policijskih službenika vremenski, prostorno i problemski odgovarajući? 16. Upoznaje li se operativni sastav pravodobno i adekvatno sa stavovima tužilaca i sudskom praksom, osobito u pogledu tzv. neprihvatljivih ili nevaljanih dokaza? ³ 17. Jesu li ovlašteni policijski djelatnici u svom radu dovoljno kreativni i mobilni i kakva je uloga i primjena diskrecijskih ovlaštenja i djeluju li dovoljno proaktivno? 18. Treba li izvršiti preorijentaciju u pogledu obima i djelokruga nekih poslova, metoda i stila rada uz napuštanje formalističkog i šablonskog (rutinskog) rada? 19. Polazi li se u svakodnevnom radu od policijskog strateškog koncepta koji se temelji na procjeni “tamne brojke” kod pojedinih javnih oblika kaznenih djela, a ne samo od otkrivenih slučajeva koji nisu stvarni pokazatelj? 20. Da li je adekvatno operativno-analitičko praćenje sigurnosne problematike? Jesu li postojeće baze podataka sadržajno zadovoljavajuće i dovoljno ažurne, te da li analiziraju adekvatno otkriveni kriminalni slučajevi uz primjenu više analitičkih tehnika? Vrš li se analize trenda? 21. Jesu li ambijentalni uvjeti u prostorijama policije odgovarajući za prijem stranaka i obavljanje razgovora, tjelesnih pregleda, osobnih pretraga i sl. ? 22. Raspolaže li se s dovoljnim brojem tehničkih registracijskih sredstava za registriranje osoba, mjesta, predmeta i sl. slikom i zvukom ? Raspolaže li se s prostorijama koje su opremljene transparentnim (feničkim) ogledalom kod prepoznavanja? 23. Javlja li se problemi i kakvi u vezi s prisutnošću branitelja u toku kriminalističkog istraživanja? 24. Javlja li se kakvi problemi u vezi s osiguranjem prisutnosti osoba radi provođenja neposrednog prepoznavanja? ⁴

3) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 15.

4) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih*

Način, razlozi i učestalost korištenja stručnih savjetnika i pomagača, kao i vještaka, osobito u hitnim slučajevima treba da bude zadovoljavajući i potrebno je davati prioritet težim slučajevima. Svaki policijski službenik na svojoj hijerarhijskoj razini treba da ima precizno određene kompetencije i da zna za što je pojedinačno odgovoran? Ta pozicija označena je s tri obilježja: 1. zadacima radnog mjesta, 2. ovlaštenjima u okviru izvršavanja zadataka i 3. stepenom odgovornosti koja proizlazi iz zadataka i ovlaštenja.⁵

Javlja li se u svakodnevnom operativnom radu nedostatak manevarske pokretljivosti policijskih djelatnika i jesu li postojeće varijante ostvarivanja vertikalne i horizontalne povezanosti i saradnje zadovoljavajuće u smislu koordinacije i usklađivanja rada. Javlja li se u radu profesionalni individualizam u vidu ljubomornog čuvanja podataka i obavijesti za sebe, izbjegavanje suradnje s drugim službenicima ili između ustrojstvenih jedinica i sl. ?

Dešava se da je previše naglašena represivna uloga policije, a zanemarena preventivna i socijalna teako da taktička orijentacija i operativno preventivna djelatnost ovlaštenih policijskih službenika moraju pravilno biti usmjereni i dozirani. Policijski službenici moraju poznavati probleme područja na kome djeluju kao i stanovništva koje tu boravi. mjesne prilike i običaje

Raditi na razvijanju u svakodnevnom radu samopouzdanja bez preneglašavanja vlastite vrijednosti, utemeljeno na visokim profesionalnim i organizacijskim standardima i sposobnostima rukovoditelja, razvijanjem osjećaja odgovornosti i ponašanja u skladu s etičkim kodeksom policije, kao i sposobnost da se afirmiraju mjere preventivnog karaktera radi sprečavanja neodgovarajućeg ponašanja pojedinaca u policiji.

Razvijaju li policijski rukovoditelji kod policijskog sastava osjećaj o vlastitoj vrijednosti, samostalnosti, samoinicijativnosti, objektivnosti i posebno osjećaju osobne odgovornosti i samokontrole, te primjene zrelog i senzibilnog rasuđivanja na temelju zdravog razuma u primjeni policijskih ovlaštenja u vezi je sa tim da li neposredni rukovoditelji sposobnošću rukovođenja i organizacijskim i drugim sposobnostima koje dolaze do izražaja u organizaciji poslova i zadataka, njihovoj koordinaciji,

profila, Sarajevo 2017, 66,72,73.

5)D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila, Sarajevo 2017, 61.*

usklađivanju brojnih aktivnosti kako bi se zadaci brzo, stručno i odgovorno provodili. Prevladava li u procesu rukovođenja kritika ili argumentirano ukazivanje na propuste i nedostatke u radu, i jesu li dobro uspostavljeni i razvijeni međuljudski odnosi sa poštovanjem dostojanstva policijskih službenika.

Rukovoditelji bi trebali biti sposobni odabrati najstručnije policajce za realizaciju svakodnevnih zadataka te prilagoditi djelatnost policije sigurnosnim potrebama i interesima lokalne zajednice i građana kroz stepen operativnosti u smislu brzine, točnosti i učinkovitosti, radi ostvarivanja postavljenih zadataka.

Osjećaj obaveze obzirom da radna mjesta nisu vezana uz ličnost, nego uz zadatke radnog mjesta, obavljanje svakodnevnih poslova mora biti organizirano tako, da omogućava uspješnu radnu saradnju među službenicima određene ustrojstvene jedinice.

Kao nositelji konkretnog otkrivačkog (heurističkog) i istraživačko-dokaznog (silogističkog) postupka službenici kriminalističke policije vrše značajnu i odgovornu društvenu funkciju *sui generis*. Oni su često ključni faktor u kreiranju preventivno-represivne funkcije policije.

Otkrivanje i dokazivanje kaznenih djela i njihovih počinitelja, što je primarno u ingerenciji kriminalističke policije, je specifičan stvaralački primarno heuristički proces, izrazito dinamične prirode, koji prolazi kroz više stadija i razina. Ta dinamička djelatnost ima izrazito rekonstrukcijski karakter i u osnovi se sastoji u pronalaženju latentnih i potencijalnih informacija o kaznenom djelu i počinitelju i svih objektivno-subjektivnih okolnosti djela i njihovom interpretiranju, koje često ima karakter kriminalističkog, primarno traseološkog dešifriranja (dekodiranja).⁶

Ova djelatnost kriminalista okarakterizirana je primjenom algoritama kriminalističke znanosti, kao opisa niza postupaka koji dovode do rješavanja nekog problema, osobito u sferi interpretiranja informacija. U okviru otkrivačke djelatnosti kriminalista izdvajaju se i konfrontiraju proturječne informacije operativnog karaktera, kako bi se otkrile i odbacile irelevantne i netačne informacije.

U odnosu na drugo osoblje policijske uprave, kriminalistički istražite-

6) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 14, 15, 16.

lji imaju posebnu stručnost u sljedećim oblastima: vještine intervjuisanja (za intervjuisanje žrtava, svjedoka i počinitelja), razvoj i upravljanje informatorima, sprovođenje tajnog nadzora, uključujući korištenje naprednih tehnologija nadzora, identifikacija i lociranje potencijalnih svjedoka i izvora obavještajnih podataka, očuvanje i razvoj dokaza, priprema predmeta za krivično gonjenje i uspostavljanje veze sa tužiocima u toku istrage i suđenja, zaštita, upravljanje i priprema svjedoka za suđenje, uspostavljanje redoslijeda istražnih koraka u istrazi, kako bi se optimizirale šanse za uspjeh, održavanje znanja o kriminalcima i kriminalnim grupama, a u nekim slučajevima i veza sa njima. Osim posljednje, sve ove vještine općenito su mnogo više koncentrisane kod istražitelja nego kod uniformiranih patrolnih službenika. Što se tiče posljednjeg, “znanje” istražitelja je više usmjereno na počinitelje, dok je znanje patrolnih službenika prirodnije usmjereno na mjesto, žrtvu i tip zločina.⁷

U kriminalističkom žargonu govori se o dvije vrste informacija: “živim” pod kojima se podrazumijevaju idealni odrazi objektivne stvarnosti u svijesti ljudi (engrami) i “mrtvim” pod kojima se podrazumijevaju tragovi i predmeti (stvari) u vezi s kaznenim djelom, obzirom na stadije njegovog počinjenja. U praksi u početnima fazama kriminalističkog istraživanja prevladavaju latentne informacije. To su one koje još nisu otkrivene ili će ostati zauvijek neotkrivene. S druge strane aktualizirane informacije, su one koje su realizirane. Dokazne informacije su one koje služe u dokazne svrhe i to kao dokazi u spoznajnom (kriminalističkom) smislu ili procesnom smislu.

Pravilan odabir kadrova kriminalističke policije, javlja se danas, kao jedan od najvažnijih preduvjeta za uspješno suzbijanje kriminaliteta. Kriminalist osim što mora biti produktivan i originalan, mora biti i kreativan, dozirano znatiželjan, intelektualno razigran, otvoren za nova iskustva, te tolerantan i prilagodljiv prema svemu novom u vlastitom i tuđem mišljenju i postupcima.

Rukovoditelj kriminalista ne može izbjeći odgovornost kako za neuspjeh, tako i uspjeh svoje ustrojstvene jedinice. Uspješne rukovoditelje od neuspješnih rukovoditelja u najvećoj mjeri razlikuje vještina ophođenja s

7)A. A. Braga/E. A. Flynn/G. L. Kelling/C. M. Cole, *Moving the Work of Criminal Investigators Towards Crime Control*, New Perspectives in Policing, Harvard Kennedy School, National Institute of Justice march 2011, 3.

ljudima. Zbog navedenog edukacija i stručno usavršavanje rukovoditelja je ključno za razvoj i unapređenje komunikacijskih vještina.

Prvi korak u uspostavljanju pravilne komunikacije između rukovoditelja i kriminalista, vezan je uz postavljanje operativnih ciljeva. Svakom kriminalisti moraju biti jasne dvije stvari: 1. što se od njega očekuje da radi, odnosno što je, a što nije njegov posao i njegova odgovornost i 2. kako izgleda dobro, a kako loše obavljen posao. Rukovoditelji trebaju okvirno, kada je to moguće, odrediti rokove završetka posla. Ne smiju se koristiti izjave kao što je npr. ova:

“Napravite to što je prije moguće”. To treba biti dvosmjerni komunikacijski odnos, u kojem se svaka strana osjeća pozvanom unapređivati službu, iz perspektive vlastitih ovlasti i odgovornosti.

Ako rukovoditelji preferiraju jednosmjernu komunikaciju u kojoj oni zapovijedaju, a od kriminalista očekuju samo i isključivo izvršavanje naloga, nužno se javlja nezadovoljstvo i loša klima u kolektivu, što utječe na smanjenje kvalitete i opsega rada. Rukovoditeljima u takvim slučajevima nedostaje konkretna operativna slika, pa njihovi zahtjevi mogu biti neprimjereni, pa čak i neizvedivi, što može povećati njihovo nezadovoljstvo i rezultirati okrivljavanjem podređenih za neučinkovitost.⁸

Jedino dvosmjernom komunikacijom, u kojoj rukovoditelji daju kriminalistima širi poslovni kontekst, a oni rukovoditeljima konkretne prijedloge za poboljšanje i provedbu operativnih procesa, može se sustavno poboljšati obavljanje kriminalističke službe. Pri takvoj komunikaciji svatko u hijerarhiji osjeća se poslovno cijenjeno i važno, bez obzira na svoj položaj

Kriminalistički poziv može se naučiti. Međutim ne smije se raditi o sadržajno identičnom obrazovanju budućih policijskih službenika za poslove temeljne – uniformisane policije i za kriminalističke istrage.

Nekompetentni rukovoditelji u kriminalističkoj policiji, trebaju snositi posljedice za pogrešan rad. Izgleda da polako nestaje nekad prisutna stručnost rukovoditelja u kriminalističkoj policiji i općenito u policiji. Službenicima kriminalističke policije vrlo brzo postaje jasno da svojim rukovoditeljima u načelu ne mogu postavljati stručna pitanja, odnosno da

8) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 18.

oni nisu u stanju na ta pitanja dati stručan i argumentiran odgovor.

Još je gora situacija kada se od njih traži da savjetuju i poduče pretpostavljene, umjesto da pretpostavljeni ispunjavaju svoju zadaću savjetovanja i podučavanja suradnika. Na navedeni način rukovoditelji zbog nedostatka stručnosti, u velikoj mjeri stavljaju na kocku svoj ugled.

Stručnost se ne može usaditi ukazom ministarstva.

Saradnici od svojih rukovoditelja očekuju da im budu uzori, kojima će se diviti i koji će ih zaštititi. Kada rukovoditelji nisu uspješni, to je za suradnike najjednostavnije opravdanje, da ni oni ne moraju biti uspješni. Ukoliko rukovoditelji nisu zainteresirani za otkrivanje i razjašnjavanje kaznenih djela, za korektan rad na mjestu događaja, za primanje krivičnih prijava, otkrivanje i osiguranje tragova, kvalitetno obavljanje obavijesnih-informativnih razgovora i dokaznih radnji, teško je očekivati da će suradnici te velike zahtjeve sami sebi postavljati. Praksa pokazuje da saradnici od rukovoditelja očekuju da i oni snose posljedice za neuspjehe, te i da napuste funkciju ukoliko nisu u stanju adekvatno obavljati svoje zadaće. Rečeno pretpostavlja postojanje potrebnih mehanizama za smjenjivanje nekompetentnih rukovoditelja, kako bi se omogućilo usmjeravanje suradnika prema uspjehu.⁹

Specifičnost funkcije kriminalističke policije, osim u pogledu djelokruga rada odgleda se u tome, što njeni pripadnici raspolažu organiziranom prisi-lom kod izvršavanja zadataka, i poslova koji zahtijevaju uporabu prisile.

Četiri ključna elementa upravljanja krivičnim istragama su sljedeća: 1 Jačanje istražne uloge patrolnih policijskih službenika. U mnogim policijskim stanicama, patrolni službenik je samo izvjestitelj za krivično djelo koje kriminalistička policija preuzima; istražitelji obavljaju važan prateći rad. 2 Pregled slučaja (ocjena mogućnosti da se uspješno i brzo riješi) i kako se odlučuje za nastavak dalje istrage na predmetu? Obično nema utvrđenog odgovora. Po pravilu, iskusni službenik koji radi na slučaju može predvidjeti da li ima ikakve šanse da bude riješen na osnovu raznolikosti i količine informacija prikupljenih u datom vremenskom periodu. Moglo bi se zapitati koje vrste informacija, koje vrste i koliko vremena. Iskustvo

9) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 18.

bi moglo biti jedini odgovor. 3 Upravljanje krivičnom istragom Ovaj važan korak u istražnom procesu uključuje dodjelu predmeta jednom istražitelju ili grupi istražitelja da razriješe krivično djelo. Tradicionalno, dio praćenja istražnog procesa karakteriše odsustvo sistema upravljanja za dodjelu, koordinaciju, usmjeravanje i praćenje kontinuiranih istražnih napora. Za rješavanje ovog problema potrebna je upravljačka kontrola nad kontinuiranim procesom istrage.

4 Unapređenje odnosa između policije i tužioca Policijski istražitelj i osoba koja će na kraju procesuirati slučaj, tužilac, često djeluju izolovano u pogledu zadataka koje svaki obavlja. Iskusni istražitelji često na tužioce gledaju kao na ljude koji ne razumiju stvarnost slučaja, što rezultira nagođbom ili nesposobnim predstavljanjem predmeta u sudnici. S druge strane, tužilac se često mora suočiti sa zapanjujućim brojem predmeta.¹⁰

U svakodnevnom radu kriminalista mora postojati kriminalističko-geografski pristup problematici kriminaliteta (veliku ulogu igra kod tzv. putujućih i serijskih delinkvenata, te recidivista). U radu kriminalista moraju se sistematski primjenjivati kriminalističko predviđanje/a (proгноza/e). Rasporedi rada kriminalista moraju biti vremenski i prostorno odgovarajući. Operativni sistem rada kriminalista treba pravodobno upoznavati sa stavovima sudske prakse te moraju biti dovoljno kreativni i mobilni u radu i djelovati proaktivno.

Treba raditi geografski profil po kategorijama kaznenih djela i zadatke kriminalista klasificirati sukladno tom profilu. Kada je to potrebno treba izvršiti preorijentaciju u pogledu obima rada i djelokruga nekih poslova, metoda i stila rada uz napuštanje formalističkog i šablonskog rada. U svakodnevnom radu kriminalista treba polaziti od kriminalističkog strateškog koncepta

Neke relevantne činjenice za slučaj u obliku dokaznih informacija, osobito one materijalne prirode mogu se otkriti, utvrditi i osigurati samo neposredno iza počinjenja kaznenog djela. Zato u svakodnevnoj kriminalističkoj praksi te informacije kriminalisti osiguravaju izvođenjem dokaznih radnji na koje su ovlašteni ili po nalogu tužioca, kao i poduzimanjem operativnih mjera i radnji. Razlog takvog postupanja leži u

10) J.T. Karlsen/P. Gottschalk/R. Glomseth/I. A. Fahsing, *Managing police investigations by projects*, International Journal of Innovation and Learning, Vol. 4, No. 4, 2007, 394.

opasnosti od nastupanja dokaznog informacijskog deficita, osobito u traseološkoj sferi. Informacijsko-gnoseološku strukturu otkrivačke i istraživačke djelatnosti kriminalističke policije možemo dobiti tako, da iz njihove cjelokupne djelatnosti izdvojimo onaj aspekt, koji je moguće ostvariti samo kriminalističkim metodama. Kriminalisti dokazne informacije mogu prikupljati u okviru neformalnih i formalnih radnji i mjera, pri čemu taktičko-tehnički načini i metode, kriminalističko-tehnička sredstva i kriminalističke metode moraju biti pravno dopuštene i moralno besprijeekorne.¹¹

Budući da kriminalisti moraju utvrditi i objasniti činjenično stanje i njegove specifičnosti, moraju tačno zapažati i polaziti od jasnih pojmova kao pretpostavke svojih intelektualno- radnih napora. Riječ je o kriminalističkom misaonom procesu koji je determiniran vrstom i karakteristikama zadaća s kojima se suočavaju kriminalisti, kao i okolnostima i odnosima u čijim okvirima teče proces mišljenja. Psihološke značajke mišljenja kriminalista determinirane su posebnim tipovima problemskih situacija i zadaća s kojima se oni tokom istraživanja kaznenih djela susreću.

Različite situacije i kriminalistički zadaci koji se postavljaju pred kriminaliste i ostale sudionike u postupku, zahtijevaju različite načine postupanja, a time i misaonih aktivnosti koje prate to postupanje. Psihološki prag spoznaje kriminalista i sudionika u postupku se mijenja i ovisi od niza čimbenika endogene i egzogene prirode. Otkrivanje i dokazivanje kaznenih djela i njihovih počinitelja, značajna je složena i planska aktivnost, kontinuirana djelatnost kriminalista, koja u pravilu nije ograničena kazneno postupovnim formama, iako se odvija po brojnim normama i načelima ZKP-a.

Djelovanje prema kriminalu se temelji na procjeni “tamne brojke” kod pojedinih pojava oblika kriminaliteta, a ne samo od otkrivenih slučajeva koji nisu stvarni pokazatelji.¹²

Operativno-analitičko praćenje sigurnosne problematike mora biti adekvatno, a baze podataka moraju biti sadržajno zadovoljavajuće i ažurne. Otkriveni kriminalni slučajevi moraju se analizirati uz primjenu više analitičkih tehnika, i treba vršiti analizu trenda.

11) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 29.

12) Više o operativnoj kontroli vidjeti: D. Modly/A. Duraković, *Metodika istraživanja razbojništava*, Sarajevo 2016, 160.

Ambijentalni uvjeti u prostorijama kriminalističke policije za prijem stranaka i obavljanje razgovora, tjelesnih pregleda i ličnih pretraga i slično, moraju biti podobni za provođenje tih radnji.

Razjašnjavanje činjeničnog stanja u okvirima kriminalističkog istraživanja ostvaruje se pronalaženjem, prikupljanjem i osiguranjem dokaznih informacija, a u slučajevima hitnosti, kada ZKP to odobrava i provođenje anticipiranih dokaznih radnji. Na sadržaj i tok kriminalističkog istraživanja utječu: karakter situacije u trenutku saznanja za kriminalni događaj ili kazneno djelo, pravila kriminalističke i forenzičnih znanosti koja treba primijeniti u konkretnom slučaju, kao i odredbe ZKP-a. Osim ovih tzv. primarnih faktora na tok istraživanja utječu i "kaznena težina" sadržana u kriminalnom događaju ili kaznenom djelu, vjerojatna sudbina slučaja kada se nađe pred tužiocem ili sudom i dr.¹³

Za rad tužioca, a kasnije nadležnog suca, važno je da se kriminalističko istraživanje provodi s jasnih pravnih gledišta, uzimajući u obzir zakonom određene elemente bića kaznenih djela.

Do kriminalističkog istraživanja (izvida) može doći samo ako je kriminalist nakon analize (ocjene) početne situacije zaključio da se radi o kriminalnom događaju ili kaznenom djelu. Kriminalisti su dužni izvršiti početnu ocjenu situacije i u onim slučajevima kada je netko drugi izvršio takvu procjenu.

Kriminalističko istraživanje uvjetovano je postojanjem kriminalnog događaja ili kaznenog djela, a ne i događaja od operativnog interesa, jer mjere i radnje koje u njegovim okvirima poduzimaju kriminalisti predstavljaju veće ili manje ograničenje prava i sloboda građana.

U okvirima kriminalističkog istraživanja kriminalisti utvrđuju pravno relevantne činjenice iz materijalnih i personalnih izvora informacija, zatim indicijalne i pomoćne ili kontrolne činjenice.¹⁴ Oni to mogu samo dokazivanjem, a ne i neposrednim opažanjem, jer u vrijeme provedbe kriminalističkog istraživanja oni mogu opažati samo dokaze u vidu signala kao nositelja materijalnih dokaznih informacija. Kriminalisti ih zovu i relikti iz prošlosti. Riječ je o posljedici kriminalnih događaja ili kaznenih

13) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 31.

14) D. Modly/A. Duraković, *Metodika istraživanja razbojništava*, Sarajevo 2016, 173.

djela. O neposrednom osjetilnom opažanju kriminalista može se govoriti samo kod ispitivanja dokaza.

Potrebna saznanja o kriminalnom događaju ili kaznenom djelu kriminalisti mogu postići dokazivanjem - formalnim i neformalnim, koje je uvijek posredna spoznaja. Neposrednom opažanju dostupni su samo dokazi, odnosno dokazne informacije i njihovi izvori, jer su činjenice koje su predmet utvrđivanja stvar prošlosti. Neposredno osjetilno opažanje kriminalista ne zbiva se van sfere dokazivanja, ali ono nije samostalan put spoznaje koji postoji izvan i neovisno od dokazivanja. Kriminalisti trebaju imati u vidu da izvori saznanja, dokaza, nositelji dokaza, nositelji spoznajnog materijala o relevantnim činjenicama, mogu biti samo oni, koje je ZKP tipski odredio, a to su osobe kao izvori i nositelji dokaza i spoznajni materijal u vidu tragova i predmeta kaznenog djela kao potencijalnih materijalnih dokaza.¹⁵

Statističke analize moraju biti orijentirane na dublje analize problema kriminala i aktivno podsticati primjenu alternativnih pristupa standardnom rasporedu vremena i mjesta koje koriste mnoga odjeljenja za rješavanje problema kriminala. Očigledno, sav napor i zahtjev javnosti je u smjeru da se pomjeri rad kriminalističkih istražitelja na kontrolu kriminala. i prevenciju, policijske uprave, a da se poveća efikasnost rada na individualnim pedmetima.¹⁶

Kriminalisti moraju svjesno izbjegavati danas sve prisutniju tendenciju, da rezultate vještačenja kao «znanstveni dokaz», stavljaju iznad svih ostalih dokaza. Kada zakonodavac traži da kriminalisti kao istražitelji istinito i potpuno utvrde činjenice koje su važne za donošenje zakonite odluke, on ne misli na totalni fenomenološki moment, nego samo na odlučne (važne) činjenice na temelju kojih se može donijeti pravilna odluka, npr. kod svojstava dokumenta su: 1. relevantnost, 2. potpunost, 3. pouzdanost, 4. pravodobnost, 5. neprekidnost, 6. jasnoća, 7. sažetost, 8. tajnost i 9. objektivnost. Struktura odluke kriminalista treba biti strukturirana prema slijedećim odrednicama: 1. rukovodne smjernice, 2. taktički cilj, 3. taktičke

15) D. D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 32.

16) Izmjenjeno a prema: A. A. Braga/E. A. Flynn/G. L. Kelling/ C. M. Cole, *Moving the Work of Criminal Investigators Towards Crime Control*, New Perspectives in Policing, Harvard Kennedy School, National Institute of Justice march 2011, 13.

mjere i 4. bitne tehničke i organizacijske mjere.

Za razumjevanje rada kriminalista potrebno je imati i definisanu terminologiju pa ćemo radi razumjevanje kompleksa radnji ukratko reći nešto o osnovnim pojmovima. Kriminalističke opservacije su ciljano, u načelu prikriveno prikupljanje informacija, posebno praćenjem određenih osoba i objekata, a mogu biti otvorene, stacionarne i mobilne. Kriminalistička iznenadna situacija je ona koja se konkretno nije mogla predvidjeti, a zahtijeva neodložno kriminalističko postupanje. Komunikacija kriminalista u osnovi je prosljeđivanje i razmjena informacija. Nalog/zadatak u kriminalističkoj policiji je: utvrđivanje taktičkog cilja kod zapovijedi i taktičkih mjera, te po potrebi utvrđivanje težišta akcije bez navođenja pojedinačnih podataka o načinu provođenja i korištenju snaga.

Opasna situacija je zbroj svih okolnosti i faktora koji predstavljaju opasnost. Predvidiva situacija je situacija na koju se kriminalist može konkretno pripremiti. Pregovori su ciljane komunikacija radi utjecaja na osobe, te prikupljanja informacija sa svrhom omogućavanja potpore ili izbjegavanja represivnih mjera. Procjena situacije je kontinuirana analiza i procjena ili samo analiza na temelju određenog povoda aktualne situacijske slike s posljedicama za kriminalističko postupanje. Sektor je dio prostora na kome se intervenira. Situacija ugroženosti je ukupnost svih okolnosti (stanja), datosti i razvoja koji određuju ili utječu na opseg ugroženosti. Taktički cilj je opis stanja koje se mora postići taktičkim mjerama. Veća akcidentalna situacija postoji ukoliko je nastupio događaj koji: 1. u značajnoj mjeri ugrožava opću sigurnost, 2. oštećenja značajna za opća i individualna dobra, 3. se ne može riješiti pomoću jedinica i sredstava za rukovođenje i intervenciju svakodnevnice policijske službe i 4. zahtijeva uključivanja različitih tijela i ustanova.¹⁷

Značajan postotak u ukupnom broju riješenih slučajeva kriminalisti postižu povezivanjem slučajeva sa osobama koji su već lišena za neka druga krivična djela i kao takva poznata policiji, a manji dio otkrivanjem novih lica. Osnov za ovo su različite evidencije i kriminalističke operativne radnje i vještačenja. U većini slučajeva spis kriminalnog događaja sadrži tako prikupljenje izjave i zabilješke koje su u suštini beznačajne pa treća lica čitajući iste ne mogu zaključiti kako se u stvarnosti događaj odvijao. Vrlo

17) D. Modly/A. Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 55.

malo je detaljno napravljenih zabilješki, nego su one rađene po sjećanju. Tužitelj često bude iznenađen na glavnom pretresu nekom informacijom koja nije u spisu registrovana, a koja je zaista bila dostupna policiji.

Ako počinitelj nije identifikovan u javnosti (odmah po počinjenju djela), za detektive šanse rasvjetljavanja bilo kojeg krivičnog djela padaju na oko 10 posto. Za razliku od izmišljenih prikaza, detektivi ne rade od činjenica do identifikacije osumnjičenih; oni rade od identifikacije osumnjičenih do činjenica koje su neophodne da bi se oni procesuirali i osudili. Primarni posao detektiva nije pronalaženje nepoznatih osumnjičenih (to predstavlja teži način i premet klasifikuje kao složen), već prikupljanje dokaza potrebnih za uspješno procesuiranje poznatih osumnjičenih. Činjenica je da je krivična istraga u velikoj mjeri stvar obrade papira. To zahtijeva stalnu disciplinu i upornost računovođe ili bankarskog ispitivača. Više zločina se rješava putem informacija koje daju uhapšeni ili osuđeni prestupnici nego što se rješava prvobitnim radom policije. Zaista, glavna prilika za povećanje stope – omjera rasvjetljenih krivičnih djela i prijavljenih krivičnih djela – leži u tome da policija radi sistematičnije kako bi podstakla kriminalce da priznaju ranija krivična djela. Detektivi generalno imaju više informacija o određenim krivičnim djelima nego što ih mogu asimilirati i iskoristiti. Nadalje, fizički ili forenzički dokazi daju samo mali doprinos otkrivanju ili krivičnom gonjenju. Ni način na koji je organizovana krivična istraga ni broj detektiva ne utiču na uspeh policije u rešavanju zločina. Naravno, u posljednjih 30 godina došlo je do značajnih poboljšanja u specifičnim istražnim praksama, kao što je razvoj efikasnijih i pravednijih načina intervjuisanja žrtava, svjedoka i osumnjičenih; primjena odgovarajućih metoda prepoznavanja počinitelja (kamere, fotografije); postupanje sa fizičkim dokazima, forenzičke istrage, DNA, balistička vještačenja, vještačenja računara i mobitela radi postavljanje veze između počinitelja i djela. Sa svojim radnim znanjem o žrtvama, počinocima i lokacijama, kriminalistički istražitelji su u dobroj poziciji da daju vrijedne informacije o prirodi problema kriminala.¹⁸

Kriminalisti pojedinačno mogu biti vrlo dobri, ali rezultati generalno ovise od njihovog menažiranja odnosno od kvaliteta njihovog rukovođe-

18) A. A. Braga/E. A. Flynn/G. L. Kelling/C. M. Cole, *Moving the Work of Criminal Investigators Towards Crime Control*, New Perspectives in Policing, Harvard Kennedy School, National Institute of Justice march 2011, 5.,8.10.

nja. Kriminalisti trebaju stalno procjenjivati sigurnosno stanje na području koje pokrivaju. Opasno je kada se pred kriminaliste stalno stavljaju novi zahtjevi koje adekvatno ne prati zakonska regulativa.

Kriminalisti moraju voditi računa o planibilnosti kao svojstvu aktivnosti kriminalista da budu podvrgnute planskim odlukama, da se usmjeravaju putem planiranja.¹⁹

Kriminalisti moraju voditi računa o: 1. granicama planiranja koje predstavljaju dvije suprotne tačke: a) gornja granica koja je određena mogućnošću onoga tko planira, te objektivnih i subjektivnih faktora pri izradi plana i b) donja granica koja je područje gdje prestaje potreba planiranja, odnosno nema se što planirati, 2. o kompleksnosti planiranja u smislu obuhvaćanja svih faktora koji utiču na izvršenje plana, 3. o realnosti planiranja kao uvjeta da se akcija pravilno ostvari i da sudionici u procesu budu pravilno orijentirani i usklađeni, 4. o kontinuiranosti planiranja kao dinamici planiranja, njegovoj pomicnosti poslije svake etape. To zahtijeva stalno praćenje, mjerenje, preplaniranje i nove akcije rukovodstva, što je s druge strane korektura funkcija planiranja, 5. da se proces planiranja sastoji od tri međusobno uvjetovane faze rada : predviđanju, odlučivanju i izradi plana, 6. periodizaciji plana koji predstavlja povezivanje akcija s vremenom i prostorom, 7. analizi zadataka što je proces raščlanjivanja elemenata u zadaći.²⁰

Čak i istrage koje nisu uspješno završene ako su rađene u okvirima mogućeg imaju efekat odvrćanja kriminalaca od činjenja krivičnih djela. Počinioci su svjesni da će biti ili da se vode istrage. Kriminalističko istraživanje treba imati karakter modernog suvremenog obavještajnog rada.

Obavještajni rad doživljava jednu od najdramatičnijih promjena u istoriji. Nacionalne obavještaje službe postaju dijelovi globalnih podobavještajnih mreža. Sada se ni unutra jedne države ne može govoriti o jednom ili dva centra obavještajne moći. Radi se o više centara moći od kojih svaki je jedinstven i ne može biti zamjenjen drugim: 1 nacionalna obavještajna služba, 2 vojna služba ili obavještajni rod, 3 kriminalna obavještajna služba, 4 obavještajna agencija za provedbu zakona, 5 poslovni centri,

19) D. Modly/A.Duraković, *Metodika istraživanja razbojništava*, Sarajevo 2016, 161.

20) D. Modly/A.Duraković, *Operativnim podsjetnik za kriminaliste svih rangova i stručnih profila*, Sarajevo 2017, 59.

5. akademija, 6. nevladine organizacije i mediji 7. vjerske organizacije i građani generalno. Izvori informacija su otvoreni izvori, multimedijски izvori, geografske informacije, analitički alati, analitičke informacije koje se razmjenjuju ili kupuju, informacije dobijene iz operativnih aktivnosti, kontraobavještajna aktivnost, i liderstvo sa svojim stavovima u najširem smislu riječi. 80 % informacije su dijeljene informacije, i sve informacije se dijele na: lične, javne i političke, dok s obzirom na značaj na taktičke i strategijske. Operativne informacije se odnose na vlastito funkcionisanje organizacije – vlastite mogućnosti ili problemi.²¹

U vezi sa razmjenom znanja u policijskom kontekstu naglašava se ključna tačka da je rješavanje spremnost policajaca da stvaraju i dijele znanje najteži zadatak. Iako postoji niz drugih razloga zašto bi policijske organizacije mogle smatrati da je dijeljenje znanja težak izazov, kao što je nedostatak odgovornosti, ili nedostatak sistema i rutina, a ponekad i nedostatak resursa, fokus ovog rada je na ulogama koje policijski menadžeri igraju u stvaranju ili ne stvaranju konteksta za razmjenu znanja. U literaturi o menadžmentu jasno je da je za stvaranje okruženja za razmjenu znanja od kritične važnosti vodstvo menadžera, posebno srednjeg menadžmenta Cirkulacija znanja, koji se sastoji od pet komponenti: stvaranje znanja, akumulacija, dijeljenje, korištenje i internalizacija. Proces razmjene znanja unutar i između organizacija nije jednosmjerna aktivnost, već proces pokušaja i grešaka, povratnih informacija i međusobnog prilagođavanja izvora i primaoca znanja. Postoji mnogo različitih mehanizama razmjene znanja i to može biti neformalno i osobno, kao i formalno i bezlično. U oblastima stvaranja i razmjene znanja i informacija su uključena dva ključna međusobno povezana pitanja – motivacija i kapacitet.²²

To znači da su ključne informacije privatno - javno partnerstvo. Svaki elemenat ima svoje funkcije koje su više manje elementarne. Nacionalna služba ima najveće kapacitet za prikupljanje informacija, ali nisu u stanju da kvalitetno naprave analize, jer nemaju kadrove koji su u stanju da daju prave smjernice za različita društvena područja. Davno je rečeno da pojedinci ne vode rat, ali ga dobijaju. Privatni sektor i pojedinci drže ključne

21) . R. D. Steele, *Information Peacekeeping & the Future of Intelligence – The United Nations, Smart Mobs & Seven Tribes*

22) M.E. Berg/G. Dean, P. Gottschalk/J. T. Karlsen, *Police management roles as determinants of knowledge sharing attitude in criminal investigations*, International Journal of Public Sector Management, April 2008, 22.

informacije. Te ključne informacije su u akademiji, u poslovnom svijetu, u religijskim zajednicama ili među pojedincima koji su u specifičnim međusobnim relacijama. Samo novinar vam može objasniti neki fenomen, samo profesor vam može objasniti neki fenomen, jer su oni upućeniji od profesionalaca u obavještajnim službama.²³

Za razliku od nacionalnih službi gotovo najveći pritisak je na agencijama za provedbu zakona koji imaju male resurse za obaveštajni rad, a koji im je potreban za vođenje tekućih istraga i za projekciju trendova i podršku odlučivanju.

Njihovi propusti su najpodložniji kritici, a njihova metodologija rada je većinom orijentirana na dokazivanje krivičnih djela koja su se dogodila i dijelom kao preventivna funkcija odvrćanja od kriminala. Drugi problem je što generalno u policijskim organizacijama su na rukovodećim mjestima ljudi koji se uspinju u karijeri više zbog ličnih veza i pripadnosti organizacijama van policijskih, a manje zbog znanja, obrazovanja i izvornog autoriteta. To znači da oni sami nisu u stanju da daju smjernice podređenim nego očekuju da njima podređeni daju gotovu sliku. To dovodi do pasivizacije i stagnacije u policijskoj organizaciji.

Za razliku od prošlih vremena kada su rukovodioci tajnih službi čitali danas javnost traži da se rukovodioci pojave u javnosti i objasne fenomene i događaje, daju odgovore na očekivanja javnosti. Nacionalne službe jedva da procesiraju 20% prikupljenih informacija. Podaci koji se nalaze u različitim sektorima obavještajnog rada imaju različitih foma, i standarde prikupljanja i registrovanja. Stoga izgradnja koncepta pametne i informisane nacije uključuje sljedeće: - praćenje u realnom vremenu, i davanje u realnom vremenu procjena. Mogućnost da se podaci i informacije prezentiraju u tekstualnom i u grafičkom obliku. Mogućnost da se koriste razni medijski sadržaji.

Kada govorimo o liderima u obavještajnim agencijama ne govorimo o dosadašnjim zaposlenicima plavog okovranika ili bijelog okovratnika, sada govorimo o zlatnom okovratniku²⁴. To su oni pojedinci koji dobijaju rat.

23) R. D. Steele, *Information Peacekeeping & the Future of Intelligence – The United Nations, Smart Mobs & Seven Tribes*.

24) R. D. Steele, *Information Peacekeeping & the Future of Intelligence – The United Nations, Smart Mobs & Seven Tribes*.

Stari pogled na obavještajni rad podrazumjeva: obavještajene službe su vođene politikom, Unilateralnost, mahom tajnost, naglasak na tehniku, naglasak na prikupljanju, jedan jezik, djelovanje na kratke staze, greške se kriju, i jedan lider. Novi pogled na obavještajni rad podrazumjeva: politiku vođenu pomoću obavještajnih službi, multilateralne su, većinom javne, naglasak na ljude, naglasak na tumačenju i davanju značaja te sadržaji na više jezika, djelovanje na dugi rok, greške se objavljuju, a umjesto jednog lidera postoji koordinacioni savjet. Obavještajni rad više nije špijunaža nego pomoć u odlučivanju.

3. Zaključak

Kriminalističko istraživanje uvjetovano je postojanjem kriminalnog događaja ili kaznenog djela, a ne i događaja od operativnog interesa. Potrebna saznanja o kriminalnom događaju ili kaznenom djelu kriminalisti mogu postići dokazivanjem - formalnim i neformalnim, koje je uvijek posredna spoznaja. Razjašnjavanje činjeničnog stanja u okvirima kriminalističkog istraživanja ostvaruje se pronalaženjem, prikupljanjem i osiguranjem dokaznih informacija, a u slučajevima hitnosti, kada ZKP to odobrava i provođenje anticipiranih dokaznih radnji

Neke relevantne činjenice za slučaj u obliku dokaznih informacija, osobito one materijalne prirode mogu se otkriti, utvrditi i osigurati samo neposredno iza počinjenja kaznenog djela. Zato u svakodnevnoj kriminalističkoj praksi te informacije kriminalisti osiguravaju izvođenjem dokaznih radnji na koje su ovlašteni ili po nalogu tužioca, kao i poduzimanjem operativnih mjera i radnji.

Specifičnost funkcije kriminalističke policije, osim u pogledu djelokruga rada ogleda se u tome, što njeni pripadnici raspolažu organiziranom prisilom kod izvršavanja zadataka, i poslova koji zahtijevaju uporabu prisile. U svakodnevnom radu kriminalista mora postojati kriminalističko-geografski pristup problematici kriminaliteta. Ako rukovoditelji preferiraju jednosmjernu komunikaciju u kojoj oni zapovijedaju, a od kriminalista očekuju samo i isključivo izvršavanje naloga, nužno se javlja nezadovoljstvo i loša klima u kolektivu, što utječe na smanjenje kvalitete i opsega rada. Rukovoditeljima u takvim slučajevima nedostaje konkretna operativna slika, pa njihovi zahtjevi mogu biti neprimjereni, pa čak i neizvedivi, što može povećati njihovo nezadovoljstvo i rezultirati okri-

vljavanjem podređenih za neučinkovitost.

Jedino dvosmjernom komunikacijom, u kojoj rukovoditelji daju kriminalistima širi poslovni kontekst, a oni rukovoditeljima konkretne prijedloge za poboljšanje i provedbu operativnih procesa, može se sustavno poboljšati obavljanje kriminalističke službe. Pri takvoj komunikaciji svatko u hijerarhiji osjeća se poslovno cijenjeno i važno, bez obzira na svoj položaj

Javnost cijeni i kvalitete suvremenih policajaca svih stručno-ra-dnih profila u smislu: 1. psihofizičkih osobina, 2. karakternih osobina (mentalni sklop), 3. emocionalnih karakteristika, 4. poznavanja propisa i policijske problematike, 5. poznavanja ljudi, 6. njihove kompetentnosti, 7. kreativnosti u radu, 8. postojanja estetskih kvaliteta i elegancije poziva, 9. spremnosti da se otrpi neugoda vezana uz policijski poziv, 10. socijalno-racionalne usmjerenosti prema vrijednostima koje se štite uz jačanje etičko-racionalne legitimnosti, 11. sklonosti socijalno preventivnom radu i pružanju policijskih usluga itd. Obavještajni rad doživljava jednu od najdramatičnijih promjena u historiji. Nacionalne obavještaje službe postaju dijelovi globalnih podobavještajnih mreža. Radi se o više centara moći od kojih svaki je jedinstven i ne može biti zamjenjen drugim. Za razliku od nacionalnih službi gotovo najveći pritisak je na agencijama za provedbu zakona koji imaju male resurse za obaveštajni rad, a koji im je potreban za vođenje tekućih istraga i za projekciju trendova i podršku odlučivanju..

Summary

The paper gives an overview of the role of police management in the uniformed-fundamental police as well as in the criminal police with a special emphasis on the problems that are specific to both segments of the police. It happens that the repressive role of the police is overemphasized, while the preventive and social one is neglected. Tactical orientation and operational preventive activity of authorized police officers must be properly directed and dosed. Police officers must know the problems of the area in which they operate, as well as the population that lives there and local conditions and customs. The detection and proof of criminal acts and their perpetrators is primarily within the jurisdiction of the criminal police. It is a specific creative and primarily heuristic process. Within the framework of criminal investigation, criminalists determine legally relevant facts from material and personal sources of information, then circumstantial and auxiliary or control facts. They can only do this by proving, not by direct observation. The paper provides an overview of the modern view of intelligence activity and the problem of criminal intelligence activities as part of broader data collection.

Keywords: uniformed police, criminal police, management.