

UPRAVLJANJE RAZVOJEM U POLICIJI

SAŽETAK: Policijski sistem u Bosni i Hercegovini pravno i organizaciono uspostavljen je u okvirima ustavnih rješenja kao dio sigurnosne zajednice koja djeluje na pozicijama teritorijalnog ustojstva kroz integrisani sistem decentralizovanog i centralizovanog načina upravljanja i rukovođenja. Iako je na prvi pogled ovakav oblik kombinacije nemoguć, sistem koordinacije i subordinacije uspostavlja mehanizme pomoću kojih policija osigurava funkcionalno i efikasno djelovanje na svim operativnim nivoima. Policijski resursi sposobni su da prepoznaju i detektuju sve sigurnosne rizike i izazove, pa i u onim najsložeijim sigurnosnim prilikama.

Tradicionalni model još uvijek je prisutan u nekim policijskim organizacijama, međutim potrebe savremenog demokratskog društva iniciraju razvoj policijskog sistema u pravcu jačanja i afirmisanja unutrašnje forme, funkcionalnosti i efikasnosti u izvršavanju postavljenih zadataka i ciljeva. Razvoj policijskog sistema je neminovan proces koji je sam po sebi nužan u prilikama složenih sigurnosnih izazova, kao što su terorizam, organizovani kriminal, migrantska kriza, zaštita ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća, djelovanje policije u uslovima pandemije izazvane virusom COVID-19 itd.

Razvojni proces policije također je značajan u cilju uspostavljanja modernih strategija prevencije kriminaliteta kao i transparentnijeg odnosa prema zajednici, što se na prvom mjestu odnosi na uspostavljanje modela rada policije u zajednici kao i novog (preventivnog) pristupa policije sa tendencijom sigurnijeg okruženja građana kroz model pružanja servisnih usluga, odnosno poslova policije koji odstupaju od tradicionalnih pristupa.

KLJUČNE RIJEČI: policija, upravljanje, rukovođenje, razvoj, krizne situacije, menadžment

Uvod

Sistem razvoja policije kroz animiranje vlastitih resursa, prije svih policijskih kadrova, pitanje je potrebe unaprijeđenja sadržaja i kvaliteta rada policije, a posebno se odnosi na uspostavljanje jedinstvene komandne hijerarhije od viših nivoa prema nižim i stvaranje pretpostavki za blagovremen odgovor u kriznim i vanrednim situacijama u kojima krizni menadžment dobija puni legitimitet upravljanja kriznim događajem. Rukovodni kadrovi u policiji moraju djelovati kao svojevrсни menadžeri sigurnosti u upravljanju redovnim i vanrednim situacijama. Stoga se razvojna funkcija policije nameće kao jasno i logično uspostavljanje jedinstvenog sigurnosnog sistema koji će biti sposoban ponuditi odgovore na sve sigurnosne rizike i u skladu sa datim ovlaštenjima poduzimati i represivne aktivnosti kad je to potrebno radi uspostavljanja ustavnog poretka ili zaštite javnog reda i mira. Osim policije kao jedinog naoružanog organa uprave, nijedan drugi organ uprave ne može odgovoriti tom zadatku na adekvatan i kvalitetan način uz maksimalno poštivanje demokratskih principa i osnovnih ljudskih prava i sloboda.

1. Organizacija i struktura policije

Organizaciona struktura predstavlja morfologiju svake savremene organizacije, pa tako i policije u cjelini. Ako polazimo od organizacione teorije vidjećemo da je organizaciona struktura, pored organizacijskih sredstava i postupaka, ključni faktor svake organizacije. U smislu organizacije policije to bi značilo da je policija (kao organizacija) u Bosni i Hercegovini organizavana i ustrojena sa većim ili manjim stepenom centralizacije, odnosno decentralizacije organizacione strukture. Međutim, ključno pitanje upućuje na sinhronizaciju i harmonizaciju odnosa između pojedinih policijskih organizacija koje djeluju asimerično. Više policijske instance, kao što su Državna granična policija, Direkcija za koordinaciju policijskih tijela, Agencija za istrage i zaštitu (SIPA), djeluju na cijelom teritoriju zajednice čija je uloga prevashodno u zaštiti opših interesa države, dok s druge strane policijske organizacije na nivou entiteta i kantona svoju misiju ostvaruju kroz opšte policijske poslove i zadatke koji se direktno tiču zaštite ustavom utvrđenog poretka, sprečavanja i otkrivanja kriminaliteta, te održavanja i zaštite javnog reda i mira. Kao što se vidi, spektar organizacione strukture policije je nespecifičan i zavisen je prije svega od stepena integracije pojedinih organizacionih jedinica unutar policijskog sistema u odnosu na vertikalnu morfologiju policije, što u konačnici oblikuje policijsku strukturu u formi jedinstvenih, koordiniranih i nekoordiniranih policijskih organizacija. Treba imati u vidu da je organizacija policije i njena struktura usko vezana za državu kao centralnog nosioca vlasti koja ima uticaj na prilagođavanje policije naspram ponašanja pojedinaca ili grupacija po unaprijed postavljenim pravilima. Međutim, država ne bi trebala koristiti legitimni uticaj na policiju na principima apsolutne političke dominacije i koristiti policiju kao instrument za ostvarivanje političkih ciljeva i interesa, osвете prema drugim političkim subjektima ili pojedincima, minimiziranje ljudskih prava itd. To bi štetilo kako razvoju policije tako i njenoj afirmaciji sa ciljem jačanja svoje funkcije i uloge u demokratskom društvu. Uska povezanost države i građanina daje državi za pravo da kroz vlastiti legitimitet zadrži pravo na represivno djelovanje, ako je to interes državne vlasti i održavanja demokratskog poretka.

Slijedeći principe Veberijanskog koncepta vlasti može se naglasiti da je država organizacija vlasti, a sama vlast izvjesnost poslušnosti određenih osoba u kontekstu zapovijesti određenog sadržaja. (Masleša, 2011: 168).

Vertikalna struktura, sa jasnom hijerarhijom i organizacijom utemeljenom na visoko postavljenim kriterijumima, omogućava policiji efikasnost na osnovama profesionalizma, iskustva i vlastitih sposobnosti. Na taj način je onemogućeno ili bar privremeno spriječeno

bilo kakvo političko kreiranje razvoja policije. To omogućava značajan stepen hijerarhijskog rukovođenja koje ima konture mehaničke birokratije i organizacije sa premisama militarizovanog ustroja.

Jedna od pretpostavki za uspješan razvoj policije leži u pravilnom rukovođenju policijom, što kroz zakonit i stručan pristup omogućava kvalitetno i blagovremeno izvršavanje postavljenih zadataka. Policija se u svom radu oslanja na izvorne modele linijskog sistema rukovođenja sa blagim elementima mehaničkog pristupa u rukovođenju. Takav model rukovođenja u policiji određen je komandnim ciklusima autoriteta, standardiziranim načinom praćenja rada i adekvatnom kontrolom policijskih službenika koji su angažovani na izvršenju zadataka. Ovaj princip subordinacije između organizacionih jedinica, policijskih službenika i ostalih sektora rada omogućava konstruktivan odnos nadređenih i podređenih, koji svoj puni kapacitet dobija kroz liniju prenošenja naredbi sa viših na niže nivoe. Prema tome, ključni imperativi u razvoju, planiranju i upravljanju policijom, definisani su kroz sistem upravljanja i rukovođenja kao sistemsko centralizovano usmjeravanje i upravljanje policijom. Samo se kroz transparentnost policije može postići optimalizacija razvoja policije i to jačanjem integriteta i legitimiteta adekvatnim unutrašnjim i spoljašnjim kontrolnim mehanizmima.

Međutim, razvoj policije kroz linijski sistem upravljanja i rukovođenja može biti doveden u pitanje zbog anomalija pomenutog sistema upravljanja koji se ogleda u nekoliko segmenata. Prije svega, neke od manjkavosti odnose se na odsustvo lične inicijative, i prenamaglašenu autokratiju rukovodnih policijskih službenika koja pospješuje pristrasan odnos sa političkim strukturama. Ovakav prekomjeren stepen hijerarhije može dovesti do destrukcije strukturalnog sistema policije. Važan segment negativnog populizma visoko pozicioniranih policijskih kadrova ogleda se i u vlastitim ciljevima i interesima, pri čemu je najekstremniji oblik prekomjerno i tendenciozno napredovanje koje nije kompatibilno sa iskustvom, stručnim i profesionalnim usavršavanjem i obrazovanjem. Jedna od ključnih prepreka razvoja policije odnosi se na odsustvo vlastite inicijative policije čime se otklanja mogućnost inovativnog i perspektivnog usmjeravanja policijskih službenika. Čvrst linijski koncept upravljanja policijom na temelju delegiranja unaprijed postavljenih zadataka, propisivanja radnog vremena izvan dozvoljenog, dominacije vodećeg stava i odnosa rukovodnih službenika, u značajnoj mjeri može uticati na efikasnost policije.

Autoritet u policiji je ključna kategorija na kojoj se zasniva sistem upravljanja i rukovođenja, može se definisati kao izvorni ili prividni autoritet, izvedeni, statusni, politički, lični ili karizmatički, te stručni autoritet. Prema trenutnom stanju u policiji, odsustvo izvornog autoriteta je evidentno obzirom da se zasniva na sposobnostima, znanju, vještinama i moralu.

(Masleša, 2011: 148). Linijski sistem rukovođenja je imanentan skoro svim strukturama policije, jer omogućava pragmatičan pristup svim sektorima rada, posebno po vertikalnoj liniji u kojoj odnos koordinacije i subordinacije dobija optimalnu refleksiju. Pitanje odgovornosti u upravljanju razvojem u policiji jedan je od važnih instrumenata rukovodnih službenika, jer se na taj način vezuje i obaveza prilikom izvršavanja određenih zadataka. Idealna odgovornost svodi se na ličnu ili individualnu odgovornost, a kroz individualizaciju odgovornosti u rukovođenju stvaraju se preduslovi za kolektivnu odgovornost kompletne organizacije (policije).

Razvoj policije u demokratskom društvu podrazumijeva i transformisanje kompletne piramidalne strukture u potpuno novi model policije. Pored uloge rukovodnih službenika koji bi trebali prepoznati sve nedostatke i raditi na njihovom otklanjanju, značajno je napomenuti i stvaranje preduslova za afirmisanje novih strategija i modela rada policije (Rad policije u zajednici) sa ciljem unaprijeđenja sigurnosnog ambijenta kroz pružanje servisnih usluga građanima, permanentno obrazovanje i edukaciju policije itd. kako bi se stvorile pretpostavke za efikasan odgovor policije u složenim prilikama. Osnove uspješnog rukovođenja u policiji i njenog razvoja treba tražiti u unaprijeđenju svih strukturalnih i rukovodnih komponenti policije u cilju usavršavanja standarda kvaliteta rada, proširenja kapaciteta profesionalnih komponenti, u funkciji rješavanja složenih i višestrukih dinamičnih sigurnosnih problema.

2. Uloga strategijskog menadžmenta u planiranju razvoja policije

Programiranje razvoja policije ne meže se dovesti u vezu sa inovacijskim procesima u policiji, jer se radi o krutom polumilitarizovanom sistemu sigurnosti na svim nivoima djelovanja. Strogi kriterijumi i protokoli ne dozvoljavaju bilo kakav kreativni proces kao što je slučaj u drugim oblastima, stoga zadatak strategijskog menadžmenta čini okosnicu pravovremenog i pravilnog upravljanja razvojem policije, a sam proces razvoja odvija se kroz planiranje poslova i zadataka, te drugih aktivnosti sigurnosnog karaktera. Takav razvoj prevashodno treba da ima za cilj unaprijeđenje sadržaja i rada policije, odnosno podizanja nivoa sigurnosti na viši stepen. Ishod planiranog razvoja može zavisi o više faktora, internih i eksternih uključujući i vremensku dimenziju planiranog razvoja (dugoročni, srednjoročni i kratkoročni). Uglavnom bitno je detektovati faktore procjene sigurnosne situacije na osnovu kojih će proces razvoja policije u odnosu na sigurnosne izazove biti prepoznatljivi. Poželjno je da policijske organizacije imaju posebne sektore za planiranje razvoja i implementaciju razvojnih komponenti koje su planirane za pojedine sigurnosne segmente. Skoro sve strukture policije imaju ustanovljeno posebno operativno policijsko tijelo koje nosi naziv Tim za

koordinaciju i planiranje, čiji su zadaci licitirani posebnim pravilnikom. Obzirom na specifičnosti policijskih organizacija, svi planovi razvoja mogu se donositi najduže na godinu dana, dok se strategije za specifične oblasti djelovanja i rada, kao što su npr. nasilje u porodici, maloljetničko prestupništvo itd., donose na duže vremenske periode (do pet godina), ali u toku tog perioda mogu se prilagođavati i usmjeravati pojedini procesi razvoja sa tendencijom bolje efikasnosti. Akutni sigurnosni izazovi, poput krađe motornih vozila, zloupotrebe opojnih droga, prosjačenja, narušavanja javnog reda i mira u većem obimu itd., mogu se planirati individualno ili u određenom vremenskom periodu, jer zahtijevaju brže i pravovremene promjene taktika pristupa samom problemu. U policijskim sistemima koji to dozvoljavaju poželjan je model informatičkog upravljanja razvojem, međutim, ovakav sistem razvoja i upravljanja zahtijeva cjelovitu strukturu policije na širem prostoru.

Kada je u pitanju Bosna i Hercegovina takav koncept bio bi primjenjiv npr. u Državnoj graničnoj službi, koja pored redovnih poslova i zadataka, koji se odnose na kontrolu državne granice, ima i obavezu saradnje sa drugim policijskim strukturama po pitanju zaštite vitalnih interesa zajednice i njenih građana. Centralizacija pojedinih podataka iz planiranih aktivnosti omogućila bi, prije svega, operacionalizaciju podataka, ustupanje podataka nižim hijerarhijski podređenim jedinicama policije, homogenost i cjelovitost planiranog zahvata kao dijela razvojnog planiranja. S druge strane, na taj način omogućava se bolja uvezanost mikro policijskih organizacije na manjim područjima koje značajno mogu doprinijeti rješavanju konkretnog sigurnosnog problema. Također, treba imati u vidu da informatičko upravljanje razvojem policije iziskuje posebne uslove u kojima bi se takav proces odvijao. Pretpostavke za uspješnost informatičkog upravljanja razvojem policije iziskuju, prije svega, spremnost postojećih kapaciteta da prihvate takav model razvoja, što podrazumijeva specijalizaciju samih policijskih kadrova i rukovodnih službenika, adekvatnu informatičku opremu i druge uslove u pogledu edukacije. Praćenje i tok razvoja policije primjenom informatičkih aplikacija, omogućava i brži prenos operativnih podataka čiji je značaj prvorazredan, posebno u kriznim situacijama, poput aktuelne migrantske krize koja je prisutna na širem prostoru država Balkana, a njeni efekti posebno su vidljivi na teritoriji Bosne i Hercegovne, konkretno prostoru sjevernoistočne regije, gdje se koncentracija migranata stvara zbog blizine granice sa Evropskom unijom.

Potreba upravljanja razvojem policije oslanja se permanentno na planiranje pojedinih razvojnih komponenti, kako operativnih tako i personalnih. Kada je riječ o operativnim komponentama razvoja, planiranje je vezano za adekvatnu dugoročnu ili kratkoročnu procjenu sigurnosnog stanja na određenom području nadležnosti u odnosu na nivo

organizovanja policije. Sigurnosna procjena zahtijeva kompleksnu analizu stanja sigurnosti koja treba da uključuje sve sigurnosne parametre iz određenog vremenskog perioda za pojedine sigurnosne oblasti, kao što su stanje kriminaliteta, javnog reda i mira, sigurnosti saobraćaja i dr. U zavisnosti od predviđanja stanja sigurnosti, procjena može sadržavati i podatke o dinamici drugih sigurnosnih rizika uključujući ekonomsko socijalnu klimu, ispoljavanje nezadovoljstva građana, te drugih specifičnih kategorija društva koje nastoje ostvariti lična i kolektivna prava, najavljeni i nenajavljeni protesti itd. Strateški dio plana predstavlja centralno pitanje planiranja u kojem se vrši projekcija mjera i radnji na konkretizaciji razvoja policije u datom periodu razvoja, a u odnosu na procjenu sigurnosne situacije sa posebnim akcentom na prilagođavanje policije pojedinim sigurnosnim izazovima i situacijama, kao što su krizne situacije u kojima značajnu ulogu zauzima krizni menadžment policije.

Pri planiranju razvoja policije, veoma značajan segment predstavljaju kadrovski resursi i njihova osposobljenost za realizaciju zadataka postavljenih planom razvoja policije. Šta to konkretno znači? Prije svega, adekvatnu pripremu kadrova policije za djelovanje u situacijama koje predviđa plan razvoja. To znači pristup u kojem će se adekvatno i blagovremeno realizovati edukacija kadrova i konkretizacija zadataka, što uključuje psihološku, taktičku i fizičku pripremu, a ukoliko se radi o dugoročnijem planiranju najvažniji segment na koji treba obratiti pažnju jeste popunjenost kadrova policije na svim pozicijama i procjena pojedinih policijskih kadrova za izvršenje pojedinih složenih zadataka. Nepravilna smjena generacija često može biti prepreka planiranju razvoja ljudskih resursa u policiji. Većina policijskih organizacija suočava se sa problemom nedostatka policijskih službenika na svim nivoima, a nedostatak policijskih službenika može izazvati ozbiljne poremećaje u funkcionisanju policijskog sistema. To je evidentno kod specifičnih policijskih organizacija, kao što je Državna granična služba, gdje konkretno nedostatak policijskih službenika umanjuje operativnost policije nedovoljnom pokrivenošću državne granice, odnosno nepotpunim nadzorom graničnog pojasa čime se otvara mogućnost povećanih ilegalnih prelazaka granice iz susjednih država. Efekti tog nedostatka vidljivi su unutar cijele teritorije, jer se i drugi sigurnosni kolektivi (policija) suočavaju sa problemom ilegalnog boravka stranih državljana.

3. Ključne pretpostavke za uspješan razvoj policije

Kao i u svim drugim sistemima, policija je osnovni stub vlasti koja svoju funkciju i ulogu ostvaruje putem ustavnih i zakonskih nadležnosti, te formalnih zakonskih ovlaštenja

bez kojih bi sistem društvene regulacije bio nedorečen. Upravo je kroz zakonska ovlaštenja kojima se u ograničenoj mjeri zadire u ljudska prava i osnovne slobode, vidljiva autonomija policije u odnosu na druge sisteme vlasti, jer bi u suprotnom policija bila samo dio administrativnog aparata.

Savremena policijska perspektiva omogućava policiji kao samostalnom organu refleksiju, koju nemaju drugi upravni organi, a to su otvorenost prema javnosti, transparentnost djelovanja i senzibilan pristup u osjetljivim sigurnosnim situacijama. Još jedna specifičnost policijskog sistema odnosi se na organizacioni ciklus koji je prepoznatljiv kroz unaprijed planirane strategije i taktike postupanja kojima se omogućava blagovremen protok operativnih informacija kroz delegiranje i prenošenje zadataka sa viših zapovjednih nivoa na niže, uz sudjelovanje kontrolne komponente kojom se ostvaruje profesionalan i zakonit pristup u radu. Insistiranje na kvalitetu rada policije pospješuje afirmaciju ljudskih prava i sloboda, a samim tim i stvara povoljniju sigurnosnu klimu. Jedan od vodećih putokaza razvoja policije upućuje na minimiziranje koruptivnog ponašanja policije, koje je, kao uostalom i u drugim policijskim sistemima, sve prisutnije čime se naročito ugrožava imidž (ugled) policije. Korupcija u policiji obuhvata set specifičnih protivpravnih ponašanja, kako na organizacionom tako i na individualnom nivou rada policije. Pomenuti sadržaji su različiti aspekti funkcionisanja policije koji mogu stvoriti preduslove za neki od oblika koruptivnog ponašanja i koje je nemoguće otkloniti bez jasne strategije i planiranja razvoja policije u budućem radu kroz usvajanje jasnih etičkih kodeksa i preoblikovanje filozofije rada policije. Konkretno razvoj policije u pravcu smanjenja stepena korupcije treba da prati stroga formalizacija svih oblasti rada policije, od neposrednog terenskog rada policajca do pravila kojih će se pridržavati policijski „funkcioneri“ i rukovodni policijski službenici. Spektar koruptivnih aktivnosti u policiji može imati refleksije kroz različita polja djelovanja, kao što je konkursna procedura prijema policijskih službenika, zloupotreba ovlaštenja, primanje dara ili drugih oblika koristi, trgovinu uticajem, političko uplitanje na rukovodnim nivoima policije, itd. Korupcija u policiji ima nešto drugačiju dimenziju u odnosu na neke druge organe uprave, a razlog tome leži u hijerarhijskom lancu rukovođenja i komandovanja i policijskim ovlaštenjima. Tako da su koruptivna ponašanja vrlo tijesno vezana za konkretna krivična djela propisana krivičnim zakonima.

Etički kodeks i principi na kojima se zasniva rad policije djeluju uzajamno na osnovima prihvatanja profesionalnih i uslova u kojima policijski službenici djeluju za vrijeme obavljanja dužnosti i izvan dužnosti, pri čemu su naročito posvećeni ponašanjem u određenim situacijama, unaprijeđenjem i zaštitom ljudskih prava i pojedinačnoj odgovornosti u primjeni

prava, promovisanju zdravih i konstruktivnih odnosa policije i građana. Navedeni principi trebaju biti afirmativni u budućem radu policije.

Ljudski resursi predstavljaju također esencijalnu komponentu razvoja policije bez koje je ovakav proces nezamisliv, jer se radi o dinamičnoj organizacijskoj strukturi koja je podložna različitim promjenama. Faktori razvoja policije u značajnoj mjeri vezani su za upravljanje ljudskim resursima kao neraskidivom tkivu policijske strukture. Policija je takav sistem sigurnosti koja se isključivo oslanja na vlastiti potencijal, a to su ljudski resursi, te funkcionirše prema procedurama i određenim pravilima u kojima artikulišu isključivo policijski službenici. Nizom protokola uređeni su međusobni odnosi policijskih službenika unutar policijskih organizacija kao i unutar samog sistema, odnosno između pojedinih organizacionih jedinica koje djeluju sinhronizovano. Bez tih pravila policijski sistem bio bi dezintegriran i dezorijentisan. Pravila definišu opis poslova svakog policijskog službenika za svaki pojedini policijski čin, kao i nadležnosti svake pojedine organizacione jedinice unutar uprave policije. Sistematizacijom radnih mjesta omogućava se efikasnija koordinacija u odnosu na hijerarhijsku strukturu tako da je u svakoj prilici omogućen uvid u spremnost i gotovost operativnog sastava policije i mogućnost preraspodjele poslova u slučaju vanredne situacije. Brojnost, starosna i polna struktura policijskog sastava, uređeni su posebnim propisima. Međutim, kada je u pitanju razvoj policije u dijelu koji se odnosi na ljudske resurse potrebno je napomenuti najmanje tri bitna elementa, a to su: profesionalizacija i specijalizacija kadrova, edukacija policijskih službenika i pravilna/nepravilna smjena generacija policije. Što se tiče profesionalizacije policijskih kadrova, još uvijek postoje manjkavosti po pitanju profesionalnog odnosa policijskih službenika, kako u radnoj sredini tako i u odnosu prema samim građanima kojima je policija uostalom jedan oblik sigurnosnog servisa. Na to ukazuju primjeri iz prakse koje obrađuje posebna Jedinica za profesionalne standarde u saradnji sa Odborom za žalbe po pismenim, usmenim i anonimnim predstavkama i žalbama građana na neprofesionalan i nekorektan odnos policijskih službenika. Iako su takvi primjeri malobrojni, kroz upravljanje razvojem potrebno je postići stepen profesionalizacije policije u skladu sa Evropskim kodeksom rada policije. Specijalizaciju kadrova nužno je posmatrati u kontekstu edukacije postojećeg sastava policije, ali i planiranja narednih generacija. Naime, savremeni sigurnosni trendovi nameću potrebu specijalizacije posebnog policijskog kadra koji će biti sposoban da se odupre i najvećim izazovima u kriznim situacijama, odnosno da adekvatno reaguje na vanredni događaj. Evidentno je da savremeni oblici kriminaliteta, ali i druga sigurnosna dešavanja, iziskuju potrebu transformacije policijskog kadra i reorganizovanje (prekompoziciju) u pojedinim prilikama. To konkretno

znači da policija mora biti sposobna da odgovori neutralizacijom svih potencijalnih sigurnosnih prijetnji, a to u današnjim prilikama znači suprotstavljanje organizovanom kriminalitetu, terorizmu, ilegalnom boravku i kretanju stranih državljana (migracije), nasilnim protestima, ekstremizmu i radikalizaciji, narušavanju javnog reda i mira u većem obimu itd. Efikasan i stručan pristup policije u nabrojanim prilikama može se postići samo edukacijom i specijalizacijom policije, uz adekvatnu pripremu za razvoj i preustroj u kadrovskom i organizacionom smislu. Planovima razvoja policije trebale bi biti predviđene posebne jedinice policije, koje će djelovati u datoj situaciji uz odgovarajuću logističku (tehničku i informatičku) podršku.

U smislu efikasnog razvoja policije neophodno je, radi održavanja nivoa operativnosti, posebnu pažnju posvetiti pravilnoj smjeni generacija kao jednom od tradicionalnih modela edukacije u praksi, a koji je ostvario zapažene rezultate u bivšem sistemu policije u kojem su stariji milicionari u službi obučavali mlađe milicionare praktičnim radom na terenu. Trenutno se u policiji samo vrši popuna novim policijskim kadrovima, što je u kvantitativnom smislu prihvatljivo, međutim, kvalitet u radu policije treba da se oslanja i na iskustvo kao obilic sticanja znanja. Takva malicioznost može se desiti naglim odlaskom policijskih službenika u penziju ili promjene pozicije radi napredovanja u službi ili zbog traženja drugog posla. Iz navedenih razloga, za pravilan razvoj policije potrebno je obezbijediti kapacitet dovoljnog broja iskusnih policijskih službenika koji će svoje profesionalno znanje i iskustvo rada na terenu, poznavanja demografije i dr. prenijeti na mlađe policijske službenike tako da i nakon njihovog odlaska operativnost i budnost policije neće biti narušena.

Ono što posebno zabrinjava, a što je kroz upavljanje razvojem u policiji potrebno redizajnirati, jeste sve prisutnija birokratizacija policije, problem invalidnosti policijskih službenika koji ne mogu obavljati te poslove i strogo definisanje poslova u odnosu na policijsku poziciju, odnosno policijsko činovanje. Naime, prihvatanjem demokratskog načina rada policije, pojavili su se poslovi i zadaci koji u značajnoj mjeri birokratiziraju policiju kao što su poslovi opsluživanja informatičkih sistema, unosa statističkih i drugih podataka, praćenja video nadzornih sistema (obezbjedenje ličnosti i objekata), poslovi vezani za problematiku nasilja u porodici i maloljetničku delikvenciju, pisanja standardiziranih izvještaja, obrade podataka radarskih sistema i dr. sistema za kontrolu i nadzor saobraćaja itd. Za sve ove poslove koji ne iziskuju terenski pristup, angažuju se policijski službenici koji imaju identična ovlaštenja, čin i poziciju kao i policijski službenici koji su direktno izloženi opasnosti radom na terenu. S druge strane, navedena redukcija policijskih poslova po inerciji djeluje na planiranje broja pripadnika policije na terenu koji je u ovakvoj formi često

nedovoljan, tako da u slučaju potrebe nije moguće angažovanje policijskih službenika koji rade u kancelariji, jer je njihova pozicija i opis poslova vezan za kriterije koji određuju pojedine policijske činove. Primjeri ove anomalije u policiji mogu se ilustrovati kroz nekoliko pozicija, kao što su resori Rad policije u zajednici i obavještajni stanični službenik, koji su definitivno imobilizirani birokratskim pristupom, tako da umjesto neposrednog terenskog rada većinu radnog vremena provedu u uredu. Problem koji može narušiti operativnost policije vezan je za sve prisutniju pojavu kategorizacije policijskih službenika zbog invalidnosti, odnosno smanjene radne sposobnosti koja ograničava katalog ovlaštenja policijskog službenika, uz zadržavanje svih prava iz radno-pravnog statusa. Procenat ovih kategorija policijskih službenika, u pojedinim policijskim agencijama, kreće se i preko deset. Uzme li se u obzir prethodno pomenuta biokratizacija pojedinih policijskih poslova i broj službenika koji ne mogu obavljati policijske poslove, može se govoriti o značajnom dijelu nezdravog tkiva policijske strukture, koji kroz kreiranje razvoja zahtijeva hitnu intervenciju u okvirima preraspodjele poslova, smanjivanja obima policijskih ovlaštenja, prijevremenog penzionisanja itd.

4. Važnost upravljanja razvojem policije u slučajevima vanrednih događaja

Vanredni događaji ili vanredne situacije neminovno dovode do potrebe prilagođavanja policije novonastaloj situaciji u zavisnosti od sigurnosne prijetnje koja određuje konkretan vanredni događaj. U literaturi se navode različiti izvori ugrožavanja, a među dominantne spadaju prirodni izvori ugrožavanja, društveni i tehničko-tehnološki. Veoma je teško, ali ne i nemoguće, predvidjeti sve moguće oblike ugrožavanja na koje je policija dužna reagovati i poduzeti aktivnosti na neutralizaciji svake sigurnosne prijetnje kako bi se očuvao ustavni poredak, ali i državni sistem u cjelini. Kako se ne bi desili neželjeni efekti sigurnosnih prijetnji, policija u svakom trenutku mora biti spremna na djelovanje u uslovima vanrednih situacija. Zato je vrlo važno planirati osnovne strateške pravce djelovanja za pojedine krizne situacije, čija je osnova pravilna procjena razvoja i nastanka kriznih situacija.

Po pravilu je krizni menadžment u fokusu određivanja strategije djelovanja policije na svim nivoima čiji je zadatak da planski preduzme sve neophodne mjere i radnje u cilju spremnosti na odgovor u datoj situaciji, uvažavajući i planiranje osnovnih komponenti, kao što su ljudski resursi, oprema i naoružanje, te druga materijalno-tehnička sredstva koja stoje na raspolaganju, a koja se u uobičajenim uslovima rada ne koriste. Prije svega, to su specijalna vozila za razbijanje mase, specijalni čamci, oprema za spasavanje ljudi i

materijalnih dobara, specijalna zaštitna oprema koja se koristi u uslovima epidemije zaraznih bolesti itd.

Planovi razvoja policije koji predviđaju odgovor na vanredne situacije donose se dugoročno, jer nije moguće procijeniti u kojem će se vremenskom periodu pojedini incident dogoditi, niti koje će policijske snage iziskvati. Plan kao strateški dokument treba biti konkretan, jasan i precizan pravac djelovanja policije u pojedinim kriznim situacijama. Osnovi takvih planova generišu relevantni obavještajni i sigurnosni podaci o sigurnosno interesantnim pojavama i događajima sa primjesama utemeljenih prognoza razvoja pojedinih kriznih situacija, njihovog početka, trajanja i okončavanja. Često su te procjene inspirisane i drugim faktorima koje policijske procjene ne mogu obuhvatiti, a to su ekonomsko-socijalna situacija, političke prilike kao i određeni globalni događaji i pojave u svijetu. Na bazi relevantnih obavještajnih podataka o konkretnim događajima i pojavama, može se donijeti procjena o predviđanjima stanja kriminaliteta, javnog reda i mira i sigurnosti saobraćaja i na tim osnovama planirati konkretne operativno-taktičke mjere i radnje sa ciljem održavanja povoljnog stanja sigurnosti. S druge strane, sigurnosne prijetnje koje se generišu na globalnoj osnovi poželjno je posmatrati u kontekstu razvoja situacije u okruženju. U tom smislu, podrazumijeva se planiranje odgovora na globalne krize kao što su ilegalne migracije, međunarodna trgovina ljudima, trgovina umjetninama, djelovanje međunarodnih kriminalnih organizacija koje se bave proliferacijom opojnih droga i oružja itd. Taktičkim dijelom plana razvoja policije predviđa se način rukovođenja i komandovanja policijom u kojem dominira, kako je već ranije naglašeno, krizni menadžment policije čiju okosnicu čine najkvalitetniji i najstručniji policijski kadrovi u jednoj organizacionoj policijskoj strukturi u zavisnosti o kojem se nivou organiziranja policije radi. Policijski rukovodni službenici su u kriznim situacijama svojevrсни menadžeri policije i oni u datoj situaciji trebaju donositi ključne odluke i upravljati policijskim sistemom. Iz tog razloga je profesionalna i stručna komponenta rukovodnih policijskih službenika naročito poželjna, a preporučuje se u određenim prilikama i multidisciplinarni tim koji će angažovati i druge potrebne stručne kadrove npr. kod talačkih situacija uključivanje posebno obučениh profesionalaca za pregovore i dovođenje situacije pod kontrolu policije, ili kod djelovanja policije u sistemu zaštite i spašavanja ljudi i materijalnih dobara u kojima je potrebna stručna pomoć tzv. nepolicijskih stručnih kadrova. Stručan pristup menadžera sigurnosti u procesu upravljanja razvojem policije posebno bi trebao iskazati značajne rezultate u kontroli sigurnosnog prostora, pravovremenim proučavanjem sigurnosnih izazova, naročito praćenja razvoja informacionih tehnologija i stanja sigurnosti na globalnom nivou. Operativni dio plana razvoja policije za djelovanje u

kriznim situacijama konkretno obuhvata delegiranje poslova i zadataka policije koji će se poduzimati u konkretnoj kriznoj situaciji, zatim predviđanje ljudskih resursa – potrebnog broja policijskih službenika i eventualnu podršku drugih policijskih organizacija ukoliko se krizni događaj desio izvan opsega kontrole određene policijske organizacije. Također, važan segment operativnog dijela plana čini i iskazivanje potrebe dodatnih materijalno-tehničkih sredstava koja stoje na raspolaganju određenoj policijskoj organizaciji. Krizni menadžment (štab) zadržava ekskluzivno pravo da plan djelovanja revidira u zavisnosti od razvoja konkretne krizne situacije i da ga prilagođava u pojedinim strateškim i taktičkim dijelovima.

5. Planiranje djelovanja policije u pojedinim kriznim situacijama

Pojedini sigurnosni rizici i izazovi koji su generisani na globalnom nivou mogu imati nepredvidivu formu tako da indeks intenziteta ugrožavanja nije moguće blagovremeno detektovati. Također, sve su prisutnije ekološke opasnosti i incidenti, klimatske promjene, ali je nesumnjivo da i dominacija za ekonomsku i industrijsku nadmoć mogu usloviti krizne situacije u kojima postojeći sigurnosni resursi nisu sposobni da se odupru svim pretpostavljenim opasnostima, te izvjesnim i mogućim rizicima od interesa za sigurnost uopće. Tendencija pojačanog intenziteta faktora rizika može doprinijeti nastanku vanrednih situacija izazvanih ljudskim faktorom, ili prirodnim procesima kroz refleksiju različitih tipova sigurnosnih pojava sa kojima se subjekti zaduženi za kontrolu i praćenje susreću kroz vlastita, ali i nova iskustva ponekad suočeni sa prilikama u kojima se ne mogu oduprijeti ili blagovremeno reagovati sa ciljem otklanjanja i neutralizacije sigurnosnih prijetnji. Razvoj policije u pravcu uspostavljanja stabilnog i efikasnog sistema zaštite omogućava pravovremen odgovor svim sigurnosnim prijetnjama ukoliko je pravilno usmjeren i ukoliko je upravljanje razvojem zasnovano na principima i protokolima za konkretno djelovanje policije. Proces razvoja policije koji treba blagovremeno da odgovori svim sigurnosnim prijetnjama iziskuje odstupanje od konvencionalnih protokola i primjenu specifičnih procedura u novonastalim (kriznim) situacijama. Takvom postupku prethodi organizaciono i funkcionalno prilagođavanje policije koje će u datom trenutku imati i militarizovanu formu kroz izdavanje neposrednih i konkretnih naredbi od strane kriznog menadžmenta, a to su hitne i vanredne situacije u kojima nije moguće obezbijediti linijski prenos naredbi (npr. zbog prekida sistema veze, oštećenja saobraćajnica itd.) sa viših na niže hijerarhijske nivoe. Zbog toga važnost donošenja odluka u hitnim situacijama od strane kriznog menadžmenta (štaba) ima prvorazredan značaj, jer se oslanjaju na odgovornost, brzinu, vrijeme u kojem se donose, slab protok informacija i limitiranost kreiranja sigurnosne procjene.

Pojedine krizne situacije i vanredni događaji pred policiju stavljaju dodatni nivo odgovornosti i donose nove taktike postupanja u datim situacijama koje nisu formalizovane policijskim protokolima i procedurama i na temelju kojih se policija ne može oslanjati na tradicionalne modele funkcionisanja. U vanrednim prilikama policija se prema prioritetima usmjerava na težište problema kako bi otklonila potencijalne prijetnje na koji način se reduciraju redovni policijski zadaci, te odstupa od bazičnih strategija. Policija u sistemu zaštite i spašavanja ljudi i materijalnih dobara, djelovanje u prilikama koje uslovljava pandemija virusa COVID-19, migrantska kriza itd., samo su neki od savremenih aktuelnih sigurnosnih izazova.

Efekti prirodnih izvora ugrožavanja direktno se manifestuju kao promjene u životu ljudi, stvaranju opasnosti za njihova dobra i imovinu kroz različite posljedice koje ljudski faktor u krajnjoj mjeri aktivnim učešćem ne može zaustaviti, ali ih može ublažiti. Pored subjekata koji su direktno zaduženi u sistemu zaštite i spašavanja ljudi i materijalnih dobara, u određenom dijelu tog procesa značajnu ulogu zauzima i policija sa primarnim zadatkom zaštite lične i imovinske sigurnosti građana. Međutim, ovu svoju protetktivnu funkciju policija u prilikama izazvanim prirodnim nesrećama izvršava u specifičnim uslovima, pri čemu dominantnu ulogu zauzimaju tzv. servisni poslovi, a manjim dijelom i bazični policijski poslovi. Primjena zakonskih ovlaštenja policije u takvim uslovima poprima jednu sasvim novu dimenziju. Stoga je neophodno, u procesu upravljanja razvojem policije, posebnu pažnju posvetiti prilagođavanju promjenama sigurnosnog ambijenta, koji je posljedica prirodnih nesreća, odnosno tzv. sekundarnim kriznim izazovima koji imaju izuzetan značaj za djelovanje policije u takvim prilikama. Kroz upravljanje razvojem policije u stanju prirodne nesreće, potrebno je inicirati formalizaciju poslova i zadataka policije kroz konkretna zakonska rješenja, a posebno kroz zakone o policijskim službenicima. Jedno od temeljnih načela policijskih zakona govori o tome da „policijski službenik u vršenju svoje dužnosti djeluje na nepristrastan i zakonit način vođen javnim interesom da služi i pomaže javnosti, promoviše razvoj i očuvanje demokratske prakse u skladu sa zaštitom ljudskih prava i osnovnih sloboda“.

Nove strategije djelovanja policije, u situacijama prirodne i druge nesreće, treba da obuhvate nekoliko naročito važnih segmenata, od sistema dojava i obavješćavanja o nastanku opasnosti, pa do upotrebe specijalne zaštitne opreme. Policija funkcionalno raspolaže nizom prednosti i pogodnosti u odnosu na druge subjekte u sistemu zaštite i spašavanja ljudi i materijalnih dobara, kada je u pitanju sistem obavješćavanja i protoka informacija: kroz kontinuitet rada u 24-časovnom operativnom djelovanju, operativno dežurstvo i aktivno

prisustvo policijskih službenika na terenu, kada su u prilici direktno pružiti pomoć stanovništvu u otklanjanju posljedica prirodne nesreće rukovođeni primarnim interesom spašavanja ljudskih života i njihove imovine. Rješavanje sigurnosnih pitanja izazvanih posljedicama prirodne nesreće ne završava se samo prijemom i prosleđivanjem informacija i blagovremenog obavještanja javnosti, već se policija rukovođena planom razvoja treba orijentisati na druga veoma važna sigurnosna pitanja, kao što su pružanje pomoći dr. organima u izvršavanju poslova za koje imaju nadležnost, obezbjeđenje nesmetanog toka saobraćaja radi dostavljanja pomoći ugroženim područjima, osiguranje kapitalnih objekata i važnih industrijskih objekata, transport povrijeđenih lica kroz ugrožena područja itd. Snaga i uticaj policije inspirisani su stručnim autoritetom kroz sposobnost i spremnost policije da drugim subjektima pruže pomoć i donošenju procjene ugroženosti i opasnosti, te detektovanju sigurnosnih rizika. U skladu sa aktuelnom situacijom, policija ima mogućnost preraspodjele vlastitih resursa, te angažovanja i dodatnih snaga čiju transformaciju je posebno potrebno precizirati planovima razvoja policije. Međutim, stanje prirodne nesreće donosi sa sobom i refleksiju negativnih sigurnosnih faktora koji se ogledaju u prilici da se kriminalno djelovanje određenih lica proširi i na ugrožena područja. Ovo se prije svega odnosi na napade na imovinu ugroženih u formi teških provalnih krađa, krađa napuštene imovine, zatim oštećenje napuštenih dobara itd., što policija mora staviti u prioritetan zadatak planom obezbjeđenja ugroženih područja.

Najvažnije pitanje koje je potrebno riješiti kroz upravljanje razvojem policije jeste planiranje sredstava za pripremu djelovanja policije u stanju izazvanom prirodnim nesrećom, odnosno osposobljavanja policije za rad u posebnim uslovima, edukaciji o pružanju pomoći i podršci ugroženim, regrutovanje specijaliziranih policijskih snaga za rad u vanrednim uslovima, te nabavci i obezbjeđenju materijalno-tehničkih sredstava za rad policije u vanrednim prilikama izazvanim prirodnim nesrećom za sve situacije koje se mogu procijeniti u zavisnosti od porijekla prirodnog (ili tehničko-tehnološkog) ugrožavanja (poplave, požari, zemljotresi, industrijske havarije sa curenjem opasnih materija itd.). Najvažniju ulogu u sistemu zaštite i spasavanja ljudi i materijalnih dobara od posljedica prirodnih nesreća, zauzimaju lokalne policijske snage koje djeluju na manjim područjima i koje su u prilici da učestvuju u mjerama prve intervencije kada je u pitanju bilo koji oblik pružanja pomoći ugroženom stanovništvu kroz sinhronizovano djelovanje sa drugim društvenim subjektima, prije svega Upravom civilne zaštite.

Pandemija virusa COVID-19 (korona virus) dovela je mnoge sisteme u potpunu ili djelimičnu blokadu života i rada, industrijske proizvodnje, turizma i drugih djelatnosti, pa se

tako i policijski sistem našao u vrlo složenoj situaciji u kojoj je morao doživjeti određenu transformaciju. U suštini, nastupila je jedna nova i nepredviđena vanredna situacija sa kojom se nijedna država nije susretala. Policija je na temelju vlastitog iskustva poduzela neophodne korake za djelovanje u ovakvoj situaciji rukovodeći se općim principima rada policije u kriznim situacijama u skladu sa smjernicama kriznog menadžmenta i preporukama civilnog sektora na planu zaustavljanja širenja virusa COVID-19. Međutim, nedostajali su pojedini protokoli koji se odnose na konkretne postupke policije u novonastaloj situaciji. Pred policiju su postavljeni zadaci sa kojima se nekada susretala u prošlosti, kao što je tzv. „policijski sat“, ali i aktuelni problemi poput lišavanja slobode lica sa utvrđenim oboljenjem (infekcijom), njihov smještaj i trijažni postupak nakon prijema osobe u jednicu za zadržavanje. Edukacija policijskog kadra iz ove oblasti je izostala, odnosno djelovanje policije u ovakvim uslovima nisu predvidjeli ni drugi policijski sistemi, ali su se vremenom prilagođavali. Svi policijski postupci vezali su se za primjenu higijensko-epidemioloških mjera na koje policijski sastav nije bio pripremljen, niti je posjedovao odgovarajuću zaštitnu opremu.

U budućem vremenu svijet bi se mogao suočiti sa još većim izazovom. Pravilna i pravovremena projekcija djelovanja policije u uslovima postojanja i širenja zaraznih bolesti treba da predstavlja prioritet njenog razvoja kako bi svoju misiju ostvarila i u tim kriznim situacijama. U tom smislu, programi razvoja policije trebali bi uključivati edukativne i taktičke sadržaje za djelovanje policije u uslovima postojanja i širenja novog virusa, ali i svih budućih predvidivih zaraznih bolesti koje, kako se vidjelo, bitno utiču na kompletnu sigurnosnu situaciju. Strateški planovi na kojima se zasniva razvoj policije uključuju novi model sa prilagođavanjem policijskog sastava za djelovanje u uslovima prirodne nesreće izazvane pojavom virusa COVID-19, pri čemu se posebno naglašava preraspodjela bazičnih poslova i zadataka i primjena novih strategija, koje su podobne u datoj situaciji tako da neće narušiti ljudska prava i osnovne slobode, osim u slučajevima kada to zakon izričito dozvoljava i kada to iziskuje interes javnosti, odnosno sigurnosti. Također, planovima razvoja potrebno je planirati preraspodjelu ljudskih resursa koji su osnova funkcionisanja policije tako da se u slučaju obolijevanja policijskih službenika u rad mogu uključiti i rezervne snage. Ovaj zahvat moguće je implementirati obzirom na to da je u uslovima privremenog ograničavanja kretanja osoba (policijski sat) znatno reducirano kretanje građana, smanjen je intenzitet saobraćaja na koji način se imobiliziraju i potencijalni sigurnosni rizici, prvenstveno društveni izvori ugrožavanja (kriminalitet), kao i smanjenje psihološkog fenomena koji se definiše kao strah od kriminaliteta. Navedenu dinamiku treba da prati i priprema policijskog sastava na primjenu mjera opće epidemiološke zaštite, kao i lične epidemiološke zaštite sa ciljem

smanjenja rizika od transmisije virusa, pri čemu se naročita pažnja upućuje na kontakt sa drugim licima koja se tretiraju od strane policije (bliski kontakt).

Kada je riječ o primjeni općih policijskih zadataka, strategija razvoja podrazumijeva optimalnu primjenu konkretnih procedura prema određenim licima npr. onima koje je potrebno uhapsiti zbog ponašanja koje uključuje kršenje poretka. U ovakvim slučajevima potrebno je slijediti uputstva i medicinske protokole nadležnih zdravstvenih štabova, ali i kriznog menadžmenta policije koji bi trebao ostvariti punu saradnju sa ovim subjektima. Posebni protokoli predviđali bi postupak policije prema osobama kod kojih je utvrđeno prisustvo novog virusa i kojima je nadležna epidemiološka služba naredila određene mjere. U ovoj fazi policija je ovlaštena da vrši kontrolu i nadzor nad takvim licima i da po potrebi poduzima određene mjere i radnje u situaciji u kojoj utvrdi da ta osoba svojim ponašanjem može ugroziti život i zdravlje drugih ljudi. Dakle, i u ovim slučajevima policija nastupa pod maksimom općeg interesa građana, odnosno zaštite opće i imovinske sigurnosti građana. Sistem primjene zdravstvenih protokola, od strane policije sa ciljem sprečavanja širenja virusa, čini osnovu planiranja razvoja policije za djelovanje u kriznoj situaciji izazvanoj epidemijom virusa. Na taj način se može očekivati da će policija svoje poslove i zadatke obaviti profesionalno i stručno ne narušavajući arhitekturu svoje organizacione strukture. Realno je da se planiranjem razvoja policije predvidi i nabavljanje adekvatne zaštitne opreme za policijske službenike, koja bi trebala biti prilagođena opremi koju nose policijski službenici, a što je najvažnije da je oprema sigurna kako bi pružila adekvatnu zaštitu od infekcije.

Viziju razvoja policije u budućem vremenu potrebno je usmjeriti na neočekivane promjene sigurnosne situacije u vezi sa migrantskom krizom, tačnije zaštititi državnih granica od ilegalnog prelaska stranih državljana i adekvatnoj reakciji nadležnih državnih tijela prema stranim državljanima koji već borave na teritoriji države. Pitanje migrantske krize je već dosta eksploatisano i u medijima, a nadležna policijska agencija za zaštitu državne granice ističe nedostatak policijskih službenika i opreme za nadzor državne granice. Evidentno je da migrantska kriza poprima sve složeniju formu koja ima mogućnost eskalacije, jer se radi o velikom broju stranih državljana od kojih je većina ekonomskih migranata koji dolaze iz ratom zahvaćenih područja. Njihova namjera je prelazak na teritoriju Evropske unije sa teritorije Bosne i Hercegovine. Za razvoj policije posebno je važno planirati strategiju nadzora stranih državljana obzirom da se radi o nepoznatoj populaciji, čiji identitet u većini slučajeva nije ni utvrđen, niti je poznato koliko je tih lica iz kriminalnog miljea. U fokusu razvoja policije koji iziskuje odgovor na migranatsku krizu, najpogodnije je djelovati jedinstveno na

nivou cijele teritorije uz formiranje posebnih koordinacionih tijela za praćenje migrantske krize i kroz centralizaciju i razmjenu podataka o kretanju i boravku migranata, kao i drugih operativnih podataka važnih za upravljanje ovom kriznom situacijom. To bi podrazumjevalo koordinaciju svih policijskih agencija od lokalnih policijskih snaga do nadležnog Ministarstva sigurnosti. Razvojni proces policije u ovom smislu oslanja se na primjenu posebnih taktika praćenja i nadzora, kontrole kretanja i osiguranja na stacioniranim mjestima za smještaj migranata. Težište razvoja policije na uspostavljanju upravljanja kriznom situacijom (migrantskom krizom), inspirisano je upravo izvornim nadležnostima i zakonskim ovlaštenjima u cilju zaštite lične i imovinske sigurnosti građana i osiguranja poštivanja ljudskih prava građana, koje štiti uz jedan novi momenat koji se tiče poštivanja prava migrantske populacije koja su garantovana međunarodnim konvencijama. Problemi sa kojima se policija suočava, ili će se baviti u slučaju nastavka migranstske krize, mogu iziskivati angažovanje dodatnih policijskih snaga na rješavanju samo tog konkretnog pitanja, na koji način može umanjiti svoju operativnu funkciju. Veoma je kompleksno pratiti razvoj događaja i donositi adekvatne procjene, jer su već zabilježeni slučajevi masovnog narušavanja javnog reda i mira od strane migranata, blokada saobraćajnica, međusobnih obračuna između migranata upotrebom opasnog oruđa sa lišenjem života, a nisu rijetki ni slučajevi napada na imovinu građana na lokalnim područjima u kojima se migranti zadržavaju, kao što su provale u kuće, krađe motornih vozila itd. Stoga je planiranjem razvoja policije potrebno predvidjeti donošenje sigurnosne procjene na osnovu dnevnih informacija obzirom na dinamiku migrantske krize i predviđati buduće korake, a ukoliko se ukaže potrebnim koristiti i varijantu preraspodjele policijskih snaga na kriznim područjima. Teret migrantske krize najviše nose pojedine lokalne policijske snage, kao i policijske snage pojedinih kantona čija teritorijalna nadležnost uključuje tranzit ili boravište migranata, što bi planovi razvoja policije trebali posebno predvidjeti radi dodatnog angažovanja policijskih resursa.

Zaključna razmatranja

Upravljanje razvojem u policiji podrazumijeva veoma kompleksan proces u kojem najvažniju ulogu zauzima strateški menadžment policije, koji treba da čini okosnicu njenog razvoja u pravcu profesionalnijeg i efikasnijeg djelovanja, te osiguranja povoljnog sigurnosnog ambijenta, posebno u kriznim situacijama koje su izazvane vanrednim događajima i pojavama. Svoju misiju i ulogu strateški menadžment može ostvariti pravilnom projekcijom usmjeravanja i koordinacije policije koja će biti sposobna da prepozna i neutrališe sve sigurnosne prijetnje i izazove. Također, policija se u svom razvoju mora

rukovoditi principima i načelima kojima se ostvaruje puni kapacitet zaštite ljudskih prava i osnovnih sloboda. Pažnju treba usmjeriti na razvoj unutrašnje strukture policije sa mogućnošću brzog prilagođavanja u vanrednim situacijama i upravljanja kriznim situacijama kroz permanentnu edukaciju i obuku policijskog kadra kao i rukovodnih službenika, unutrašnju preraspodjelu poslova, formiranje posebnih timova i jedinica, suzbijanje korupcije u vlastitim redovima, planiranje nabavke materijalno-tehničkih sredstava, saradnju sa drugim policijskim agencijama, rješavanje statusnih pitanja uposlenika sa invaliditetom, minimiziranje birokratizacije u policiji itd. Pravilna strategija policije, sa jasnom vizijom planiranja i upravljanja razvojem, može doprinijeti unaprijeđenju kvaliteta rada i efikasnosti policije u sistemu sigurnosti koji će zajednici i građanima obezbijediti povoljan sigurnosni ambijent.

LITERATURA

- Masleša, R. (2001). *Teorije i sistemi sigurnosti*. Sarajevo: Magistrat.
- Masleša, R. (2011). *Policija i društvo*. Sarajevo: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije.
- Modly, D., Korajlić, N. (2002). *Kriminalistički riječnik*. Tešanj: Planjax.
- Perić, V. (1987). *Oblici operativne djelatnosti službe javne sigurnosti*. Zagreb: RSUP Hrvatske.
- Termiz, Dž. (2014). Specifičnosti metodologije istraživanja u bezbjednosnoj djelatnosti. *Policija i sigurnost*. Zagreb, god. 23, br. 4, str. 361–363.
- United Nations office on Drugs and Crime, *Handbook on Police Accountability. Oversight and Integrity*. New York: United Nations (2011).

Rusmir Kozarić, Ph.D.
Željko Kršić, M.A.

POLICE DEVELOPMENT MANAGEMENT

Summary

The police system in Bosnia and Herzegovina is legally and organizationally established within the framework of constitutional solutions as part of the security community that operates in positions of territorial stability through an integrated system of decentralized and centralized management and governance. Although at first glance this form of combination is impossible, the system of coordination and subordination establishes mechanisms by which the police ensure functional and efficient operation at all operational levels. Police resources are able to recognize and detect all security risks and challenges, even in the most complex security situations.

The traditional model is still present in some police organizations, however, the needs of a modern democratic society initiate the development of the police system in the direction of strengthening and affirming the internal form, functionality and efficiency in performing the set tasks and goals. The development of the police system is an inevitable process that is in itself necessary in times of complex security challenges such as terrorism, organized crime, migrant crisis, protection of people and material goods from natural and other disasters, police action in a pandemic caused by COVID-19 virus, etc.

The development process of the police is also important in order to establish modern crime prevention strategies and a more transparent relationship with the community, which primarily refers to the establishment of a model of community policing and a new (preventive) approach to policing with a safer environment through citizens through service delivery model. that is, police affairs that deviate from traditional approaches.

Key words: police, management, leadership, development, crisis situations, management