



Strategija za rad policije u zajednici u Bosni i Hercegovini

Mart 2007. godine

**Strategija za rad policije u zajednici
u Bosni i Hercegovini**

Ovaj dokument je pripremljen uz finansijsku i tehničku pomoć Odjela za međunarodni razvoj (DFID) Vlade Velike Britanije i Švicarske agencije za razvoj i saradnju (SDC/DEZA).

Fotografije: © Tom Nicholson 2006

Štampa: CPU&MOARE printing Co. Sarajevo

Tiraž: 100

Sadržaj

Sadržaj	3
Skraćenice	4
Predgovor	5
1. Uloga rada policije u zajednici u BiH	9
2. Zašto razvijati Strategiju rada policije u zajednici u BiH?	10
3. Kontekst okvirne Strategije za rad policije u zajednici.....	11
3.1 Važni aspekti sigurnosne situacije u BiH.....	12
3.2 Percepција грађана о полицији као организацији.....	16
3.3 Стечена искуства и остварени резултати pilot-пројекта рада полиције у zajednici....	17
4. Misija i ključне компоненте Strategije	18
5. Misija i стратешки циљеви	19
Стратешки циљ 1	19
Стратешки програм 1.1	19
Стратешки програм 1.2	20
Стратешки програм 1.3	21
Стратешки програм 1.4	22
Стратешки циљ 2	23
Стратешки програм 2.1	23
Стратешки програм 2.2	24
Стратешки програм 2.3	25
Стратешки циљ 3	26
Стратешки програм 3.1	26
Стратешки програм 3.2	27
Стратешки програм 3.3	27
Стратешки програм 3.4	28
Стратешки циљ 4	29
Стратешки програм 4.1	29
Стратешки програм 4.2	30
Стратешки програм 4.3	31
6. Praćenje, procjena i provedba	33
Dodatak: Plan provedbe Strategije za rad policije u zajednici BiH	35

Skraćenice

BiH	Bosna i Hercegovina
DFID	Odjel za međunarodni razvoj
DGS (GP)	Državna granična služba (Granična policija)
EU	Evropska unija
EUPM	Policijska misija Evropske unije
HRW	<i>Human Rights Watch</i>
ICG	<i>International Crisis Group</i> (Međunarodna krizna grupa)
IPTF	Međunarodne policijske snage
MUP	Ministarstvo unutrašnjih poslova
MS BiH	Ministarstvo sigurnosti Bosne i Hercegovine
NVO	Nevladina organizacija
RPZ	Rad policije u zajednici
SDC	Švicarska agencija za razvoj i saradnju
SIPA	Državna agencija za istrage i zaštitu
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih nacija
UNMIBH	Misija Ujedinjenih nacija u Bosni i Hercegovini
ZPDCD	Zajednički odjel za razvoj programa i koordinaciju

Predgovor

Ova Strategija za rad policije u zajednici (RPZ) igra važnu ulogu u poboljšanju prava i sloboda svih građana Bosne i Hercegovine (BiH), osiguravanju jednakog pristupa pravdi, poboljšanju standarda javne uprave, unapređenju operativne efektivnosti policijskih agencija u BiH te igra važnu ulogu u ispunjavanju kriterija za pristup naše zemlje Evropskoj uniji.

Strategija za rad policije u zajednici smještena je direktno u okvire reforme policijskog sistema koja se trenutno odvija u BiH. Jedna od ustanovljenih reformskih inicijativa uključuje uspostavu depolitiziranih, nepristranih i odgovornih policijskih agencija koje su posvećene principima rada policije u zajednici. Ova Strategija ima za cilj da pomogne policijskim agencijama da kroz primjenu metoda rada policije u zajednici osiguraju stvaranje čvršćih veza sa zajednicom, te unaprijede ambijent međusobnog povjerenja.

Ova Strategija predstavlja RPZ kao organizacijsku filozofiju zasnovanu na partnerstvu između policije i zajednice. Zasnovana je na pretpostavci da policija i zajednica rade zajedno na prepoznavanju i pronalasku rješenja za probleme koji opterećuju zajednicu - kao što su različiti oblici kriminala i devijantnih pojava - te smanjenju straha od istih, to jest stvaranju ambijenta u kom će se svi pripadnici zajednice osjećati sigurnije. Ova Strategija polazi od činjenice da policijske agencije ne mogu riješiti sve probleme zajednice; koncentriše se na osnovnu policijsku obavezu zaštite života i imovine, prevenciju, istraživanje i suzbijanje različitih oblika kriminalnog djelovanja, s ciljem poboljšanja sveukupne kvalitete života u zajednici u saradnji sa drugim agencijama. Ovakva filozofija se temelji na principima partnerstva, sposobljavanja, rješavanja problema, odgovornosti, prevencije, transparentnosti, orijentisanosti ka uslugama i upravljanja projektima.

Strategija usvaja najbolju praksu i propise evropskih zemalja koji su isprobani i prilagođeni društveno-političkom kontekstu BiH. Provedba ove strategije pomoći će nadležnim policijskim agencijama da prikažu napredak koji je ostvaren spram cilja policijske reforme, to jest poboljšanja i promovisanja demokratskog rada policije utemeljenog na pružanju usluga. Učinkovita primjena ove strategije pomoći će rješavanju osnovnih sigurnosnih pitanja sa kojima se policija u BiH danas suočava.

Na osnovu Odluke Ministarstva sigurnosti BiH broj 09-50-3142/06 od 09.08.2006. godine formirana je radna grupa za izradu Strategije rada policije u zajednici koju čine:

- gosp. Zijad Kadić, načelnik sektora za javni red i sigurnost, **Ministarstvo sigurnosti Bosne i Hercegovine**;
- gosp. Mijo Golub, komandir jedinice za osiguranje ambasada i konzulata, **Državna agencija za istrage i zaštitu Bosne i Hercegovine**;
- gosp. Mario Opačak, inspektor za međunarodnu saradnju, **Državna granična služba Bosne i Hercegovine**;
- gosp. Robert Cvrtak, šef Odsjeka za odnose s javnošću, **Federalno ministarstvo unutrašnjih poslova Bosne i Hercegovine**;
- gosp. Darko Maričić, inspektor policije za rad policije u zajednici, **Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Srpske**;
- gosp. Niko Salatović, projekt oficir za rad policije u zajednici, **Policija Brčko Distrikta**;
- gosp. Dragoljub Subotić, viši inspektor uniformisane policije, **Ministarstvo unutrašnjih poslova Zeničko-dobojskog kantona**;
- gosp. Senad Ibrulj, šef Odsjeka za edukaciju, **Ministarstvo unutrašnjih poslova Hercegovačko-neretvanskog kantona**;

- gosp. Halid Emkić, oficir za vezu, **Zajednički odjel za razvoj i koordinaciju programa ZPDCD-EUPM.**

Zahvaljujemo se članovima radne grupe na izradi ove strategije, kao i sekretarijatu radne grupe čiji rad su finansirali Odjel za međunarodni razvoj (DFID) Vlade Velike Britanije i Švicarska agencija za razvoj i saradnju (SDC).

Izvršni pregled



© Tom Nicholson 2006

Usvajanje filozofije RPZ-a u policijskim agencijama u BiH ima za cilj da poveća sigurnost i osjećaj sigurnosti građana ove zemlje. Ova Strategija se temelji na četiri ključne komponente rada policije u zajednici: lokalni pristup u radu policije; preventivni pristup u radu policije; ciljni pristup u radu policije; partnerski pristup u radu policije.

Različiti aspekti RPZ-a provedeni su na terenu prije izrade strategije kroz aktivnosti lokalnih policijskih snaga, u saradnji sa različitim međunarodnim akterima (IPTF, EUPM, DFID, SDC, itd.) koji su radili ili još uvijek rade u BiH. Kao rezultat ovih inicijativa postavljene su osnove rada policije u zajednici u zemlji i osigurano je prihvatanje ove filozofije. Međutim, postalo je jasno da postoji potreba da se ovom procesu pristupi na koordiniran i sveobuhvatan način na cijelom teritoriju BiH, što predstavlja i glavni razlog zbog kojeg je Strategija razvijena.

Strategija polazi od svoje osnovne misije i četiri strateška cilja koji su definisani u skladu sa osnovnim principima i postulatima rada policije u zajednici. Svaki od strateških ciljeva je dalje razvijen u strateške programe, aktivnosti i parametre za provođenje rada policije u zajednici. U završnom dijelu Strategije predstavljen je plan provođenja koji sadrži vremenske okvire za realizaciju pojedinih aktivnosti.

Strateški i operativni okvir će pomoći svakom od tijela u različitim policijskim agencijama da lakše provede ciljeve Strategije, uz uvažavanje okolnosti koje su prisutne u pojedinim dijelovima BiH.

Na kraju, Strategija će omogućiti stranim i domaćim donatorima da izaberu oblast u kojoj bi željeli i mogli pružiti podršku provođenju rada policije u zajednici, što će doprinijeti ostvarivanju standardizovanog pristupa i rada u ovoj oblasti.

Osnovne komponente Strategije prikazane su u nastavku.

Misija državne strategije rada policije u zajednici:

Policija u BiH, u cilju poboljšanja kvaliteta života i stvaranja sigurnijeg društva u kojem će se svaki građanin osjećati sigurnim, preuzima kao osnovnu misiju djelovanje na profesionalnim principima i standardima, uz opredjeljenje zasnovano na saradnji sa svim segmentima zajednice, kroz proaktiv i transparentan rad

Strateški cilj 1:

Poboljšati sposobnost policije da spriječi i smanji kriminalitet i druge devijantne pojave, dajući prioritet problemima koji izazivaju nesigurnost građana i zajednice

1. Razviti standardizovan sistem prikupljanja podataka zasnovan na standardnim procesima u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom
2. Razviti sistem procjene stanja sigurnosti zasnovan na standardnim procesima (analiza informacija, rangiranje prioriteta putem primjene sistema podrške odlukama, upravljanje znanjem) u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom
3. Razviti model rukovođenja projektom (okvir) za rješavanje prioritetnih pitanja koja proizilaze iz standardizovanog sistema procjene sigurnosti
4. Revizija sistema procjene sigurnosti (na osnovu prikupljanja podataka kroz

Strateški cilj 2:

Unaprijediti sposobnost policijskog rukovodstva da rukovodi promjenama

1. Razviti i provesti obuhvatne programe obuke za policijske rukovodioce na kontinuiranim osnovama
2. Unaprijediti upotrebu postojećih policijskih kadrova
3. Razviti i provesti mehanizme za nadgledanje i procjenu koji su usmjereni ka prepoznavanju uspješne provedbe principa rada policije u zajednici

Strateški cilj 3:

Unaprijediti saradnju sa zajednicom, kroz razvijanje partnerstva sa svim subjektima u zajednici

1. Razviti standardizovan pristup identifikaciji i mobilizaciji ključnih subjekata u zajednici
2. Razviti standardizovan mehanizam identifikacije i rješavanja problema vezanih za sigurnost putem partnerstva sa lokalnim zajednicama
3. Razviti mehanizam koji će omogućiti bolje razumijevanje i povjerenje između policije, zajednice i drugih relevantnih subjekata
4. Razviti i distribuisati obrazovne materijale o policiji i partnerstvima sa zajednicom

Strateški cilj 4:

Povećati povjerenje građana prema policiji putem saradnje i sudjelovanja, uključujući konsultacije, komunikaciju i učestvovanje

1. Poboljšati komunikaciju između policije i zajednice
2. Povećati sudjelovanje javnosti u policijskim poslovima
3. Standardizovati mehanizme za razmjenu informacija između policije i građana

1. Uloga rada policije u zajednici u BiH



Svrha ove Strategije je poboljšati sigurnost i osjećaj sigurnosti građana BiH putem uvođenja novih metoda rada policije. Rad policije u zajednici je široko prihvaćen metod djelovanja u većini demokratskih društava i obećava značajna poboljšanja u radu policije u BiH. Uspjeh rada policije u zajednici zasnovan je na izgradnji bliskih, uzajamno korisnih veza između pripadnika policije i zajednice.

Da bi razvila partnerstvo sa zajednicom policija mora: unaprijediti odnose sa zajednicom, uključiti zajednicu radi iznalaženja boljih metoda kontrole i prevencije kriminala i drugih devijantnih pojava i udružiti svoje resurse sa resursima zajednice radi rješavanja onih problema koji izazivaju najveću zabrinutost u zajednici. Težnja za stvaranjem boljeg partnerstva sa zajednicom prepoznaće da rad sa zajednicom pomaže razvijanju povjerenja između policije i zajednice što zauzvrat omogućava policiji da poboljša svoj rad.

Rješavanje problema podrazumijeva proces putem kojeg se identificuju specifični problemi zajednice i razvijaju najprikladnija rješenja za njih. Na taj način, rješavanje problema u kontekstu rada policije u zajednici podrazumijeva više od prostog sprečavanja i suzbijanja kriminala. Potrebno je uraditi duboku analizu problema koja će se temeljiti na informacijama i idejama koje dolaze iz zajednice, u partnerstvu sa policijom. Kao rezultat ovog partnerskog pristupa dobivamo kreativna i inovativna rješanja koja pripadaju zajednici u kojoj se provode i koja su prilagođena lokalnim okolnostima. Kao ishod ovog procesa imamo sigurnije zajednice, te bolji odnos između policije i građana.

Uvođenje metoda rada policije u zajednici predstavlja značajnu promjenu s obzirom na način rada koji danas primjenjuje policija u BiH. Rad policije u zajednici ne implicira da policija gubi svoja ovlaštenja ili da njen primarni zadatak očuvanja reda i zakona postaje sporedan. Policajci koji rade na suzbijanju kriminala i istraživanju krivičnih djela po principima rada policije u zajednici imaju iste odgovornosti kao i njihovi prethodnici. Rad policije u zajednici pomaže da se posao uradi učinkovitije. Prihvatanje kulture rada policije u zajednici zahtijeva značajane promjene u svim segmentima policijske organizacije. Cijela organizacija, od višeg rukovodnog kadra do operativaca na terenu, mora raditi na revitalizaciji koncepta saradnje sa članovima zajednice radi promovisanja i postizanja bolje sigurnosti.

Izgradnja povjerenja između policije i zajednice je dug proces, ali će bosansko-hercegovačko društvo na kraju, kao nagradu, imati bolje rezultate u pogledu suzbijanja i prevencije kriminala i drugih devijantnih pojava, te na taj način izgraditi sigurniju zajednicu za građane BiH.

2. Zašto razvijati strategiju rada policije u zajednici u BiH?

Zadaci policije kao što su sprečavanje i otkrivanje kriminaliteta, uspostavljanje i održavanje javnog reda i mira, odazivanje na pozive građana kojima je potrebna pomoć, zajednički su zadaci većine policijskih struktura u Evropi i svijetu. Policija širom Europe, pored toga što izvršava slične i identične zadatke, ima veoma slična ovlaštenja i u svom djelovanju uslovljena je sličnim ograničenjima. Kada je u pitanju policija i reforme koje se provode u BiH, bitno je unaprijediti policijske vrijednosti (policijsku kulturu) na osnovu pozitivnih iskustava iz različitih zemalja.

Strategija za rad policije u zajednici pomaže provođenju reformi koje se trenutno odvijaju u BiH. Ona se bavi ključnim slabostima u postojećem policijskom sistemu, a omogućiće neophodna poboljšanja u pružanju policijskih usluga u BiH. Predstavlja nastavak niza inicijativa po pitanju rada policije u zajednici koje su u periodu od 1996. godine našavamo uveli različiti međunarodni donatori. Strategija usklađuje ove inicijative i unapređuje usvajanje rada policije u zajednici u jedinstven okvirni pristup na području cijele BiH. Provedba Strategije će pomoći da BiH ispuni predpristupne zahtjeve Evropske unije, kao i da razvije moderne policijske snage koje u svom radu provode najbolju praksu iz drugih zemalja. Zbog svega ovoga, uvođenje rada policije u zajednici uživa široku podršku svih ključnih učesnika u procesu.

Misija Ujedinjenih nacija u BiH (UNMIBH) i njen policijski segment, Međunarodne policijske snage (IPTF), koji su djelovali u periodu od 1996. do 2002. god, prvi su uveli rad policije u zajednici u BiH. Kroz ovu inicijativu, svi policijaci u BiH su po prvi put prošli početni nivo obuke o radu policije u zajednici.

Dalji poticaj radu policije u zajednici dala je Policijska misija Evropske unije (EUPM), koja je uspostavljena 11. marta 2002. god, a sa radom je počela 1. januara 2003. godine. Misija se držala aktivnosti koje se bave širokim programom vladavine zakona (*Rule of Law*), čiji jedan dio čini "Program br. 5 – Javni red i sigurnost". Rad policije u zajednici čini Projekat 5.5. ovog programa. Usprkos tome što je ovaj projekat predstavljen svim policijskim stanicama u BiH, proveden je samo djelomično. To je bilo rezultat toga što je projektni dokument pružao tek generalni okvir za rad policije u zajednici, što nije omogućavalo detaljnije razumijevanje tog pristupa u svim policijskim stanicama. Kao rezultat, postoji različito razumijevanje rada policije u zajednici, a neke policijske stanice su bile uspješnije i obuhvatnije u provedbi od drugih. Dodatni problem je predstavljalo to što su pojedine policijske stanice pogrešno protumačile da rad policije u zajednici znači jedino angažovanje policijaca koji su prijateljski raspoloženi, u većoj mjeri nego što je to ranije bio slučaj. Fragmentarno usvajanje ovih prvih koraka prema radu policije u zajednici, kombinovano sa nesporazumima koji su preovladavali, dva su glavna razloga za razvijanje Strategije za rad policije u zajednici.

Ova Strategija će pomoći BiH da se pripremi za pristup Evropskoj uniji. U nedavno urađenoj studiji izvodljivosti ističe se da BiH mora ostvariti značajnu reformu policije i poboljšati prevenciju i suzbijanje kriminala kako bi ispunila zahtjeve za pristup EU-u. Strategija prepoznaće iskustva stečena kroz rad policije u zajednici u drugim zemljama, ali u isto vrijeme razvija pristup prilagođen kontekstu i potrebama policije i građana u BiH.

Radna grupa je uvjerenja da će usklađena Strategija za rad policije u zajednici i njeno provođenje pomoći modernizaciji policije u BiH, uvođenju standardizovanog pristupa radu policije u zajednici širom BiH, približavanju BiH standardima rada policije koji postoje u zemljama Evropske unije, te reducirajući i prevenciji kriminala i drugih devijantnih pojava, što doprinosi jačanju sigurnosti u BiH. Dodatno pomaže i činjenica da je ovaj pristup, koji je po prirodi usmjeren ka lokalnoj zajednici, moguće uvesti bez obzira na sporna pitanja vezana za rješenja koja se tiču budućeg uređenja policijskih struktura u BiH.

3. Kontekst okvirne Strategije za rad policije u zajednici

Tri izvora informacija imala su utjecaja na izradu Strategije:

- procjena bitnih aspekata sigurnosne situacije u BiH;
- procjena percepcije građana o uslugama koje pružaju policijske agencije;
- iskustva i rezultati ostvareni tokom realizacije pilot-projekata rada policije u zajednici.



Prikaz 1: Utjecaji na izradu Strategije za rad policije u zajednici.

Svaki od ovih izvora informacija imao je značajan utjecaj na sadržaj Strategije:

- procjena bitnih aspekata sigurnosne situacije u BiH istakla je nedostatke u sadašnjem pristupu policijskom radu i osigurala polazište (*benchmark, eng.*) za provedbu Strategije;
- iz povratnih informacija dobijenih od građana saznali smo šta građani misle o policiji i ustanovili koje aspekte policijske službe je potrebno poboljšati;
- rezultati iz pilot-projekata su nam omogućili da identifikujemo uspješne načine provođenja filozofije rada policije u zajednici koji se temelje na inicijativama isprobanim i testiranim u BiH.

Zahvaljujući ovim značajnim utjecajima, Strategija predstavlja direktni odgovor na sadašnje stanje sigurnosti u zemlji i potrebe građana. Također, utemeljena je na najboljoj praksi iz drugih zemalja i promoviše rješenja koja su razvijena i uspješno primjenjena u BiH.

3.1 Važni aspekti sigurnosne situacije u BiH



Sadašnje stanje sigurnosti u BiH ukazuje na važnost razvijanja Strategije za rad policije u zajednici. Aktuelne procjene stanja sigurnosti u BiH bilježe značajna poboljšanja u sigurnosti u periodu nakon potpisivanja Dejtonskog sporazuma, ali naglašavaju potrebu za reformom koja je trenutno u toku. Očekuje se da će izrada i provedba ove Strategije pomoći poboljšanju sigurnosti građana BiH. Bitno je istaći da se provođenjem ove Strategije nastoji poboljšati kako objektivna sigurnost, tako i osjećaj sigurnosti kod građana u BiH.

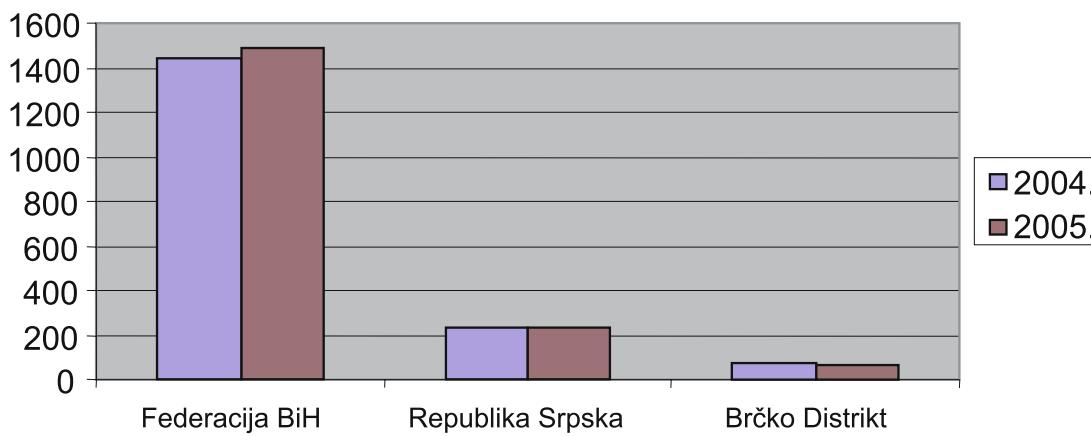
Radi postizanja najveće moguće učinkovitosti, rad policije u zajednici se mora oslanjati kako na objektivne, tako i na subjektivne informacije. U ovom dijelu Strategije iznosimo objektivnu kriminalističku statistiku do koje je bilo moguće doći. Međutim, ako se želi osigurati adekvatan i obuhvatan odgovor na potrebe zajednice, policija također mora prikupiti i analizirati subjektivne informacije, o čemu će biti više riječi u odjeljku 3.2.

Slijedeće informacije, koje daju indikacije po pitanju nekih aspekata stanja sigurnosti u BiH, preuzete su iz izvještaja Ministarstva sigurnosti BiH za 2005. godinu¹.

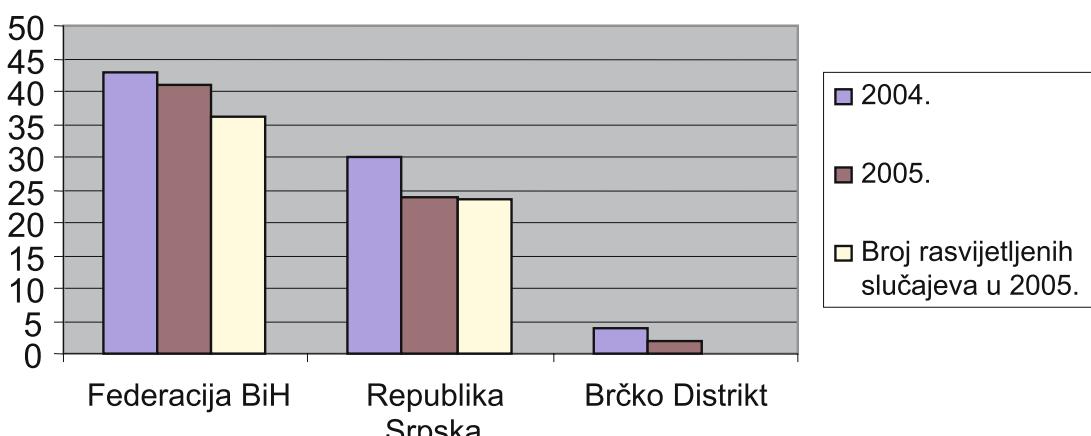
Krivična djela protiv života i tijela

U 2005. godini u BiH evidentirano je 1.786 krivičnih djela protiv života i tijela, što je za 1,59% više u odnosu na 2004. godinu. Najteža krivična djela iz ove kategorije su ubistva kojih je u 2005. godini evidentirano 67, što je za 14,92% manje u odnosu na 2004. godinu. Na dijagramu koji slijedi prikazan je broj krivičnih djela protiv života i tijela počinjenih tokom 2005. godine u Federaciji BiH, Republici Srpskoj i Brčko Distriktu, te razlika s obzirom na broj krivičnih djela počinjenih 2004. godine.

¹ Izvještaj o stanju sigurnosti u Bosni i Hercegovini za 2005.g., Ministarstvo sigurnosti BiH, april 2006.g.

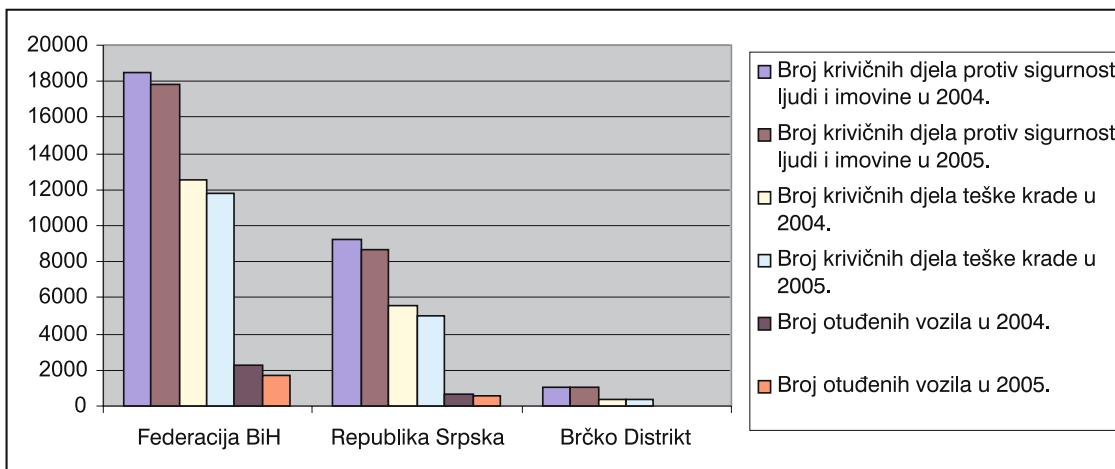
Krivična djela protiv života i tijela

Dijagram u nastavku pokazuje broj ubistava u Federaciji BiH, Republici Srpskoj i Brčko Distriktru u 2005. godini, te broj rasvjetljenih slučajeva. Većina ubistava je registrovana u Federaciji BiH, nakon čega slijede Republika Srpska i Brčko Distrikt. Ovo ne iznenađuje, budući da Federacija BiH ima veći broj stanovnika od Republike Srpske i Brčko Distrikta. Federacija BiH, Republika Srpska i Brčko Distrikt su zabilježili opadanje broja slučajeva ubistava u periodu od 2004. do 2005.g. Procenat rasvjetljenosti slučajeva je veoma visok.

Broj krivičnih djela ubistava**Krivična djela protiv sigurnosti ljudi i imovine**

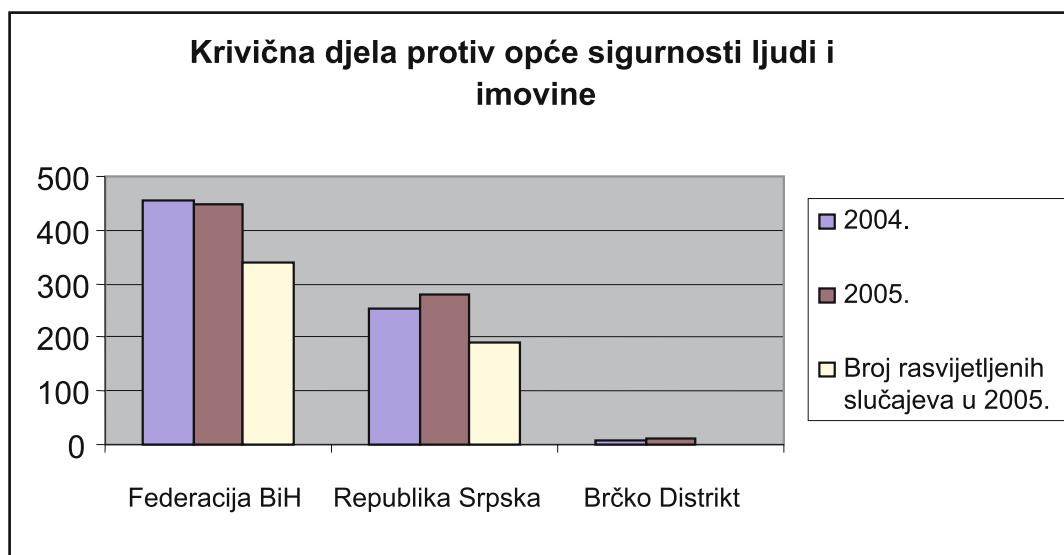
U 2005. godini u BiH, evidentirano 27.470 krivičnih djela protiv sigurnosti ljudi i imovine, što je za 4,9% manje u odnosu na 2004. godinu. Krivična djela iz ove grupe koja privlače najviše pažnje su djela teške krađe gdje je evidentirano 17.182, što je manje za 7,4% u odnosu na prethodnu godinu.

Dijagram u nastavku prikazuje broj krivičnih djela protiv sigurnosti ljudi i imovine, krivičnih dijela teške krađe, te krivičnih djela otuđenja motornih vozila s uporednim pokazateljima za 2004. i 2005. godinu. Bitno je istaći da su u protekloj godini objekti napada najčešće bili stanovi, kuće i trgovački objekti, kao i da otuđenje motornih vozila predstavlja veoma značajan i sve prisutniji sigurnosni problem u BiH koji sve više poprima obilježja organizovanog kriminala.



Krivična djela protiv opće sigurnosti ljudi i imovine

U 2005. godini u BiH evidentirano je 739 krivičnih djela protiv opće sigurnosti ljudi i imovine, što je za 3,2% više u odnosu na 2004. godinu. Najveći broj krivičnih djela iz ove kategorije čini izazivanje opće opasnosti.



Ova kategorija krivičnih djela ima značajan utjecaj na percepciju kriminala kod građana i na njihov strah od kriminala. Mada je broj krivičnih djela koja su registrovana u Federaciji BiH u padu, zabrinjavajuće je povećanje broja slučajeva zabilježenih u Republici Srpskoj i Brčko Distriktu. U Brčko Distriktu većina ovih krivičnih djela povezana je sa antisocijalnim ponašanjem i slučajevima nasilja u porodici. S obzirom da se većina slučajeva nasilja u porodici još uvjek ne prijavljuje², što je rezultat duboko ukorijenjene kulture straha i srama, a u nekim slučajevima i policijskog nemara,³ potrebno je uložiti velike napore u prepoznavanju i pružanju pomoći žrtvama ovih krivičnih djela. Važno je istaći da je saradnja između policije i NVO sektora na slučajevima vezanim za nasilje u porodici već polučila dobre rezultate. Prema nekim očekivanjima ovaj trend će se ubrzati sa usvajanjem filozofije rada policije u zajednici.

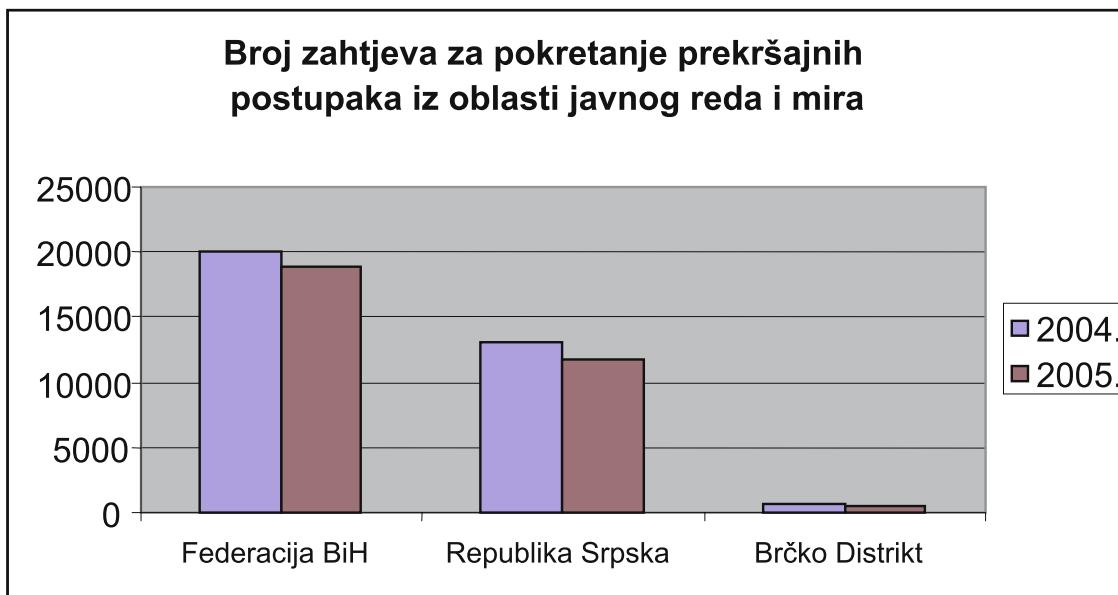
2 Human Rights Watch, globalni izvještaj: 'Women's Human Rights – Violence Against Women', 1999.god.

3 Ibid, "U postratnoj Bosni, ustanovili smo da je policija, rutinski, glatko odbijala da interveniše u slučajevima nasilja u porodici".

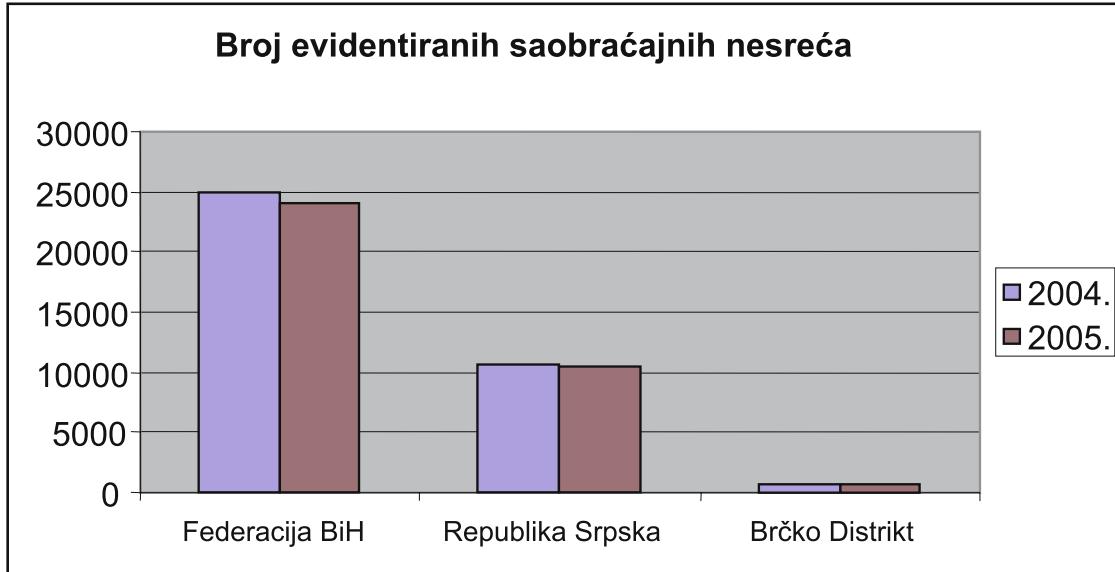
Javni red i mir

U 2005. godini u BiH evidentirano je 31.124 zahtjeva za pokretanje prekršajnog postupka iz oblasti javnog reda i mira, što je za 8,6% manje u odnosu na 2004. godinu. Najbrojnija krivična djela iz ove oblasti čine tuče, naročito drsko ponašanje, omalovažavanje ovlaštenih službenih osoba, stvaranje buke, itd.

Kao što se vidi na slijedećem dijagramu, broj ovih prekršaja se smanjio u Federaciji BiH, kao i u Republici Srpskoj i Brčko Distriktu. Usprkos ovom općem padu, zabilježeno je povećanje broja slučajeva narušavanja javnog reda i mira od strane maloljetnika i učenika koji pohađaju škole u Federaciji BiH i Republici Srpskoj. Strategija za rad policije u zajednici prepoznaće ovaj problem i može ponuditi adekvatna rješenja, kao što je recimo uspostava "školskog policajca". Školski policajac je već isprobao u mnogim školama u BiH, i pokazao se kao veoma uspješan u sprečavanju i suzbijanju nasilja u školama.

**Stanje sigurnosti u saobraćaju**

Kao što se može vidjeti na dijagramu koji slijedi, u 2005. godini je evidentirano 35.236 saobraćajnih nesreća u BiH, što je za 3,3% manje u odnosu na 2004. godinu. Kao posljedica ovih nesreća, zabilježeno je 380 smrtnih slučajeva što je za 14,21% manje u odnosu na prethodnu godinu. Najčešći uzroci saobraćajnih nesreća su neprilagođena brzina vozila, nepoštivanje prvenstva prolaza, nepropisno pretjecanje i obilaženje, vožnja pod utjecajem alkohola, itd.



Mada je u prošloj godini ostvaren izvjestan stepen napretka u pogledu stanja sigurnosti u saobraćaju, BiH je i dalje u vrhu ljestvice evropskih zemalja kada se radi o broju saobraćajnih nesreća po glavi stanovnika. Da bi se ova situacija popravila i spasili ljudski životi, policijske agencije bi trebale više raditi na prevenciji i boljoj komunikaciji s građanima. Isto tako, policijsko rukovodstvo mora biti u stanju da prepozna rad policajaca na prevenciji, što zahtijeva bolje metode nadgledanja i usmjeravanja. Mnogo toga se, također, mora uraditi po pitanju poboljšanja imidža saobraćajnih policajaca koje su građani imenovali kao policijsku jedinicu u kojoj, po njihovom mišljenju, postoji najviše korupcije⁴. Ova strategija se u velikoj mjeri koncentriše na alate i metode koji su potrebni za uspostavu bolje komunikacije i poboljšanje imidža policije.

3.2 Percepcija građana o policiji kao organizaciji

Subjektivne informacije, prikupljene putem istraživanja percepcije građana o kriminalu i devijantnim pojavama i njihovom općem osjećaju sigurnosti, veoma su važne za ustanovljavanje prioriteta građana u pogledu sigurnosti. Informacije dobijene na osnovu prikupljanja percepcije građana o sigurnosnoj situaciji često mogu ukazati na probleme u zajednici koji izlaze iz okvira pitanja za koja je policija tradicionalno snosila odgovornost. Iz ovog razloga, policija u zajednici mora razvijati partnerstva sa drugim organizacijama čija je uloga primjerena za rješavanje takvih pitanja.

Izvjesni podaci o percepciji građana u pogledu policije već su dostupni iz istraživanja koja su se bavila općim nivoom sigurnosti i zaštite u BiH, kao i izvještaja koji su posebno osmišljeni s ciljem da se stekne uvid u percepciju javnosti o policiji. Ova Strategija će poboljšati kvalitet takvih informacija kroz razvijanje mehanizama za procjenu percepcije građana u pogledu sigurnosti i zaštite.



© Tom Nicholson 2006

Nedavno urađene studije Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP-a) ukazuju da je došlo do pada povjerenja i pouzdanja građana BiH u stanje sigurnosti. UNDP-ov Sistem ranog upozoravanja za drugi kvartal u 2006. godini navodi da je Indeks sigurnosti i stabilnosti za BiH, koji mjeri ekonomsku, socijalnu i političku stabilnost i sigurnost "pao na do sada najniži nivo"⁵. Ovaj pad u percepciji

4 Almir Maljević, Darko Datzer, Elmedin Muratbegović, Muhamed Budimilić, *Otvoreno o policiji i korupciji*, 2006.g.

5 UNDP, Sistem ranog upozoravanja, 2006. g., Izvještaj za drugi kvartal, 2006a. g.

STRATEGIJA

za rad policije u zajednici u
Bosni i Hercegovini

građana vezano za nivo sigurnosti u BiH uzrokovani je porastom sitnog kriminala, u kombinaciji sa povećanjima koja se tiču organizovanog kriminala.

Iz anketa UNDP-a također se uočava smanjenje povjerenja u specifičan učinak policije u 2006. godini. Ovaj pad povjerenja odražava pogoršanje stanja sigurnosti, kao i policijske stavove i ponašanja. Istraživanja pokazuju da su građani veoma zabrinuti jer su, po njihovom mišljenju, korupcija i zloupotrebe položaja široko rasprostranjeni u policiji. Nedavno urađen izvještaj *Transparency International*-a⁶ navodi da 55% građana BiH smatra da su svi ili većina policijskih zvaničnika korumpirani. Izvještaj također otkriva da od 24 institucije u BiH, 7,5% građana nalazi da je policija institucija koja je najviše korumpirana. Ova percepcija se temelji na porastu procenta građana koji su iskusili ili bili svjedoci zloupotrebi policijskih ovlasti⁷, kao i na poznatim problemima sa procedurama, poput nedavnog povećanja broja hapšenja bez naloga⁸. Sve ovo doprinosi pogoršanju povjerenja između zajednica i policije.

Neodgovarajuće i neprofesionalno ponašanje policajaca također doprinosi nedostatku povjerenja javnosti u policiju u BiH. Odgovarajući na pitanje o vladanju policajaca, 48,2%⁹ ispitanika navodi da su policijski učtivi i pristojni. Tokom istog istraživanja, svaki peti ispitanik smatrao je da se policija ne ponaša profesionalno u komunikaciji, navodeći da su službenici nepotrebno neuljudni ili da pokušavaju poniziti građane¹⁰. Da bi se izgradilo povjerenje koje je potrebno za učinkovito partnerstvo sa zajednicom, policija se prema građanima mora ophoditi sa poštovanjem i obazrivošću. Upotreba nepotrebne sile i arogancija, uzdržanost ili neuljudnost na bilo kom nivou policijske agencije može imati negativne posljedice u smislu volje članova zajednice da postanu saveznici policije. Ova strategija ima za cilj da se pozabavi neodgovarajućim i neprofesionalnim vladanjem, radi njegovana partnerstva sa zajednicom.

3.3 Stečena iskustva i ostvareni rezultati pilot-projekata rada policije u zajednici

Strategija se u velikoj mjeri oslanja na iskustva stečena tokom provedbe ranijih pilot-projekata rada policije u zajednici. Realizaciju tih pilot-projekata podržala su dva glavna donatora, Odjel za međunarodni razvoj (DFID) Velike Britanije i Švicarska agencija za razvoj i saradnju (SDC), a cilj im je bio razviti uspješne metode i procese koji će pomoći provedbi rada policije u zajednici.

Uz pomoć sredstava Fonda za prevenciju konflikta britanske Vlade, DFID je u dvije pilot-oblasti (Prijedor u Republici Srpskoj i Žepče u Federaciji BiH) proveo projekat koji se bavio razvojem i provedbom Strategija rada policije u zajednici i sigurnosti zajednice, osmišljenih radi sprečavanja i suzbijanja kriminala i nereda, smanjenja napetosti i izgradnje povjerenje u policiju. Aktuelna Strategija ima namjeru nastaviti rad na temeljima rezultata koje je policija do sada ostvarila u ovim oblastima, te osnažiti sposobnost policije da ustraje u provođenju ovih strategija i njihov kapacitet da u budućnosti razvije druge.

SDC je također proveo pilot-projekat u području koje pokriva PU Zenica, u saradnji sa svojim glavnim partnerom, MUP-om Zeničko-dobojskog kantona. Projekat se sastojao od dva glavna dijela: prvi je podrazumijevao obuku (rad na terenu, rukovođenje, komunikacija, odnosi sa javnošću), a drugi tehničku podršku (rekonstrukcija prijemnih prostorija, oprema, preventivne kampanje, ankete, itd.) Po okončanju pilot-faze projekat je proširen na teritoriju cijelog kantona, a obuhvatio je ukupno oko 450.000 građana i 1.200 policajaca.

Obje inicijative pilot-projekata razvile su uspješne metode i pristupe za rad policije u zajednici. Iskustva koja su stečena na osnovu te učinkovite prakse uključena su u ovu strategiju.

6 Transparency International BiH, *Studija o percepciji korupcije*, 2004. g.

7 Ibid; zloupotreba policijskih ovlasti se povećala sa 5,8% na 8,2%.

8 Ibid; fusnota 5.

9 Almir Maljević, Darko Datzer, Elmedin Muratbegović, Muhamed Budimilić, *Otvoreno o policiji i korupciji*, 2006. g.

10 Ibid;

4. Misija i ključne komponente Strategije



© Tom Nicholson 2006

Definicija misije Strategije za rad policije u zajednici glasi:

Policija u BiH, u cilju poboljšanja kvaliteta života i stvaranja sigurnijeg društva u kojem će se svaki građanin osjećati sigurnim, preuzima kao osnovnu misiju djelovanje na profesionalnim principima i standardima, uz opredjeljenje zasnovano na saradnji sa svim segmentima zajednice, kroz proaktiv i transparentan rad.

Namjera iza ovakve definicije misije je da se Strategija koncentriira na poboljšanje prava i sloboda svih građana BiH, unapređenje jednakog pristupa pravdi, poboljšanje standarda javne uprave, poboljšanje operativne efektivnosti policijskih agencija i poboljšanje objektivne sigurnosne situacije u BiH, kao i predodžbe o istoj. Misija je razvijena imajući na umu slijedeće četiri ključne komponente RPZ-a:

- **lokalni pristup u radu policije:** policija će svoj posao obavljati odgovorno i na lokalnom nivou, prilagođavajući se uslovima na terenu i rješavajući probleme zajednice, uz njeno aktivno učešće. Ovo znači biti prisutan u zajednici, svakodnevno komunicirati i raditi sa svim članovima zajednice na pošten i obazriv način. Ovo će, u konačnici, povećati povjerenje;
- **preventivni pristup u radu policije:** policija mora biti u stanju da na odgovarajući način odgovori na potrebe građana. Njihov odgovor treba odražavati nivo ozbiljnosti specifične potrebe i biti isporučen na profesionalan način. Jedan od ciljeva rada policije u zajednici je da vrši prevenciju kriminala i drugih devijantnih pojava, što znači da policijski rad treba biti proaktiv, a ne samo baviti se incidentima nakon što se oni već dogode. To ima implikacije za organizaciju i upravljanje unutar policije, te zahtjeva sposobno i predano rukovodstvo;
- **ciljani pristup u radu policije:** policijske aktivnosti trebaju se temeljiti na pouzdanim izvorima informacija i analizi koja u zajednicama identificiraju napetost i obrasce kriminaliteta. Na osnovu ovih informacija, policija se može koncentrirati na uzroke kriminala i provođenje preventivnih strategija, a ne samo reagovati na simptome;
- **partnerski pristup u radu policije:** policija i građani, lokalne vlasti, službe unutar zajednice i lokalni poduzetnici moraju zajedno raditi na tome da identifikuju probleme, poredaju ih po prioritetima i rješavaju ih tako što se pored posljedica bave i uzrocima problema. Bez takvog partnerskog pristupa, policija djeluje u izolaciji i može samo reagovati na incidente nakon što se oni dogode.

5. Misija i strateški ciljevi

Kao što se vidi iz dijagrama u nastavku, izvršenje misije podržavaju četiri strateška cilja. Zauzvrat, svaki cilj podržavaju strateški programi, aktivnosti i indikatori provedbe koji se odnose na provedbu RPZ-a.

Misija državne strategije za rad policije u zajednici:

Policija u BiH, u cilju poboljšanja kvaliteta života i stvaranja sigurnijeg društva u kojem će se svaki građanin osjećati sigurnim, preuzima kao osnovnu misiju djelovanje na profesionalnim principima i standardima, uz opredjeljenje zasnovano na saradnji sa svim segmentima zajednice, kroz proaktiv i transparentan rad



Strateški programi, aktivnosti i indikatori provedbe za svaki od strateških ciljeva slijede u nastavku dokumenta.

Strateški cilj 1

Poboljšati sposobnost policije da spriječi i smanji kriminalitet i druge devijantne pojave, dajući prioritet problemima koji izazivaju nesigurnost građana i zajednice

Strateški programi

- 1.1 Razviti standardizovan sistem prikupljanja podataka zasnovan na standardnim procesima u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom
- 1.2 Razviti sistem procjene stanja sigurnosti zasnovan na standardnim procesima (analiza informacija, rangiranje prioriteta putem primjene sistema podrške odlukama, upravljanje znanjem) u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom
- 1.3 Razviti model rukovođenja projektom (okvir) za rješavanje prioritetsnih pitanja koja proizilaze iz standardiziranog sistema procjene sigurnosti
- 1.4 Revizija sistema procjene sigurnosti (na osnovu prikupljanja podataka kroz provedbu projekta i rezultate)

Strateški program 1.1

Razviti standardizovan sistem prikupljanja podataka zasnovan na standardnim procesima u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj osigurati da se prikupljanje podataka za potrebe analiziranja i procjene ukupnog stanja sigurnosti provodi na organizovan i standardizovan način.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 1.1.1 Uspostaviti koordinaciono tijelo za provedbu Strategije
- 1.1.2 Provesti analizu podataka vezanih za kriminal koji se trenutno prikupljaju i metoda prikupljanja podataka
- 1.1.3 Ustanoviti koji su podaci potrebni za uspostavljanje sistema procjene sigurnosti i utvrditi propuste
- 1.1.4 Razviti standardizovan pristup prikupljanju podataka zasnovan na ranijim analizama
- 1.1.5 Usvojiti standardizovan pristup prikupljanju podataka u svakoj policijskoj oblasti
- 1.1.6 Nabaviti neophodnu opremu, hardver i softver koji će omogućiti usvajanje standardizovanih procedura prikupljanja podataka
- 1.1.7 Obučiti osoblje za podršku sistemu prikupljanja podataka



Indikatori provedbe:

- uspostavljen standardizovan pristup prikupljanju podataka;
- usvojen standardizovan pristup prikupljanju podataka u svakoj policijskoj oblasti;
- nabavljena hardver i softver oprema;
- osoblje prošlo obuku za sistem prikupljanja podataka.

Strateški program 1.2

Razviti sistem procjene stanja sigurnosti zasnovan na standardnim procesima (analiza informacija, rangiranje prioriteta putem primjene sistema podrške odlukama, upravljanje znanjem) u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj osigurati da su sistemi i procedure koje se koriste za analizu podataka i donošenje odluka usklađeni unutar svih policijskih agencija i regionala. Standardizovan pristup analizi podataka i utvrđivanju prioriteta će pomoći izradi ispravnih izvještaja o stanju sigurnosti.

STRATEGIJA

za rad policije u zajednici u
Bosni i Hercegovini

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 1.2.1 Razviti jedinstvene mjere i standarde za analizu stanja sigurnosti u saradnji sa zajednicom, uključujući:
 - a) analizu stanja sigurnosti sa naglaskom na uzrocima;
 - b) ispitivanje javnog mnjenja u vezi s percepcijom građana o stanju sigurnosti;
 - c) analizu pritužbi građana.
- 1.2.2 Razviti jedinstvene standarde rangiranja prioritetnih vrsta kriminaliteta i sigurnosnih problema, uključujući:
 - a) rangiranje prioriteta;
 - b) konsultacije sa zajednicom;
 - c) uspostavu partnerskih vijeća sa zajednicom.
- 1.2.3 Obučiti osoblje za podršku sistemu prikupljanja podataka i sistemu utvrđivanja prioriteta

Indikatori provedbe:

- razvijen standardizovan pristup analizi stanja sigurnosti;
- usvojen standardizovan pristup analizi stanja sigurnosti u svakoj policijskoj oblasti;
- razvijen standardizovan pristup utvrđivanju prioriteta uz konsultacije sa zajednicom;
- usvojen standardizovan pristup utvrđivanju prioriteta uz konsultacije sa zajednicom u svakoj policijskoj oblasti;
- osoblje prošlo obuku za analizu podataka i sistem utvrđivanja prioriteta.

Strateški program 1.3

Razviti model rukovođenja projektom (okvir) za rješavanje prioritetnih pitanja koja proizilaze iz standardizovanog sistema procjene sigurnosti

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj osigurati da sve policijske agencije koje provode projekte rada policije u zajednici posjeduju potencijal za upravljanje projektima koji je potreban za uspješno izvršavanje projekata.



© Tom Nicholson 2006

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 1.3.1 Izraditi standardizovane operativne planove za rješavanje prioritetnih sigurnosnih problema, uključujući:
 - a. identifikaciju aktivnosti i obaveza za sve subjekte;
 - b. identifikaciju mjera za praćenje rezultata;
 - c. identifikaciju potrebnih ljudskih resursa i njihove obuke;
 - d. identifikaciju partnera i obaveza;
 - e. identifikaciju MTS-a za provedbu plana.
- 1.3.2 Standardizovati realizaciju operativnih planova putem definisanja rokova, obaveza, odgovornih osoba, mjerjenja učinka, te sudjelovanja drugih subjekata iz zajednice
- 1.3.3 Raditi reviziju realizacije operativnih planova i praviti izvještaje o ostvarenom napretku

Indikatori provedbe:

- izrađeni i usvojeni standardizovani operativni planovi u svakoj policijskoj oblasti;
- izrađeni i usvojeni standardizovani planovi provedbe u svakoj policijskoj oblasti;
- urađena revizija operativnih i provedbenih planova u svakoj policijskoj oblasti.

Strateški program 1.4

Revizija sistema procjene sigurnosti (na osnovu prikupljanja podataka kroz provedbu projekta i rezultate)

Željeni ishod:

Ova aktivnost će pomoći lakšoj realizaciji prioriteta i projekata koji su ispravno ustanovljeni, kao i uspostavljanju mehanizama za reviziju i korekcije.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 1.4.1 Izraditi standardizovan mehanizam revizije sistema procjene stanja sigurnosti
- 1.4.2 Izraditi standardizovan mehanizam za dobijanje povratnih informacija

Indikatori provedbe:

- razvijen standardizovan mehanizam revizije;
- usvojen standardizovan mehanizam revizije u svakoj policijskoj oblasti;
- razvijen standardizovan mehanizam za dobijanje povratnih informacija;
- usvojen standardizovan mehanizam za povratne informacije u svakoj policijskoj oblasti.

Strateški cilj 2

**Unaprijediti
sposobnost
policijskog
rukovodstva da
rukovodi
promjenama**

Strateški programi

- 2.1 Razviti i provesti obuhvatne programe obuke za policijske rukovodioce na kontinuiranim osnovama
- 2.2 Doprinijeti većoj efikasnosti u upotrebi postojećih policijskih kadrova
- 2.3 Razviti i provesti mehanizme za nadgledanje i procjenu koji su usmjereni ka prepoznavanju uspješne provedbe principa rada policije u zajednici

Strateški program 2.1

Razviti i provesti obuhvatne programe obuke za policijske rukovodioce na kontinuiranim osnovama

Željeni ishod:

Ova aktivnost će pomoći da se dobije puna podrška rukovodnog kadra, što je veoma važno za planiranje i dalje širenje filozofije rada policije u zajednici.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 2.1.1 Analizirati postojeće stanje u pogledu rukovođenja u svakoj od policijskih oblasti
- 2.1.2 Na osnovu analize osmisliti kontinuiranu obuku rukovodnih policijskih službenika na svim nivoima koja se odnosi na provedbu relevantnih segmenata rada policije u zajednici
- 2.1.3 Provesti programe obuke za policijske rukovodioce u svakoj od policijskih oblasti
- 2.1.4 Kontinuirano unapređivati sadržaj udžbenika i edukativnog materijala, izdavati i druge publikacije o radu policije u zajednici i njenoj primjeni u praksi u BiH
- 2.1.5 Izvršiti obuku policijskih instruktora koji će raditi obuku ostalih policijskih službenika unutar svih policijskih agencija, pri tome koristeći stečena iskustva iz oblasti marketinga sigurnosti, transakcione analize, odnosa sa javnošću i dr.



© Tom Nicholson 2006

Indikatori provedbe:

- osmišljen i usvojen nastavni plan i program za obuku;
- veći broj policijskih rukovodilaca koji su prošli kroz formalizovanu obuku na godišnjem osnovu;
- uspostavljeni standardni mehanizmi za reviziju edukativnog materijala;
- policijski instruktori završili obuku.

Strateški program 2.2

Unaprijediti upotrebu postojećih policijskih kadrova

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj poboljšati efikasnost i vidljivost policijskih snaga, na temelju stvarnih potreba zajednice i policijskih aktivnosti.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 2.2.1 Osmisliti i usvojiti organizacijske standarde koji promovišu principe rada policije u zajednici
- 2.2.2 Analizirati i uskladiti postojeća normativna akta s jedinstvenim organizacijskim standardima i kriterijima
- 2.2.3 Usaglasiti organizacijske standarde i proistekle promjene sa akcentom na definisanje poslova vođenja i koordinacije projekta
- 2.2.4 Razviti modele rukovođenja koji će promovisati i omogućiti veći stepen samoinicijative, kreativnosti, konkurenциje i odgovornosti među službenicima policije
- 2.2.5 Identifikovati i promovisati uspješne inicijative i prijedloge koji unapređuju saradnju i povjerenje između policije i zajednice



Indikatori provedbe:

- osmišljeni i usvojeni organizacijski standardi koji promovišu principe rada policije u zajednici;
- razvijeni modeli rukovođenja koji promovišu veći stepen samoinicijative, kreativnosti, konkurenциje i odgovornosti službenika policije.

Strateški program 2.3

Razviti i provesti mehanizme za nadgledanje i procjenu koji su usmjereni ka prepoznavanju uspješne provedbe principa rada policije u zajednici

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj osigurati da policajaci prihvate koncept rada policije u zajednici, da se njihov rad nadgleda i ocjenjuje na odgovarajući način kao i da im se priznaju uloženi napor.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 2.3.1 Procijeniti postojeće mehanizme za nadgledanje i ocjenjivanje, te identifikovati prepreke provedbi
- 2.3.2 Na osnovu urađene procjene osmisliti poboljšane mehanizme nadgledanja i ocjenjivanja u svakoj od policijskih oblasti
- 2.3.3 Provести novoosmišljene mehanizme nadgledanja i ocjenjivanja u svakoj od policijskih oblasti
- 2.3.4 Izvršiti obuku kadrova koji rukovode projektima i koji su odgovorni za provedbu Strategije za rad policije u zajednici

Indikatori provedbe:

- osmišljeni poboljšani mehanizmi nadgledanja i ocjenjivanja;
- provedeni poboljšani mehanizmi nadgledanja i ocjenjivanja;
- izvršena obuka kadrova koji rukovode projektima.

Strateški cilj 3

**Unaprijediti
saradnju
sa zajednicom
kroz razvijanje
partnerstva sa
svim subjektima
u zajednici**

Strateški programi

- 3.1 Razviti standardizovan pristup identifikaciji i mobilizaciji ključnih subjekata u zajednici
- 3.2 Razviti standardizovan mehanizam identifikacije i rješavanja problema vezanih za sigurnost putem partnerstva sa lokalnim zajednicama
- 3.3 Razviti mehanizam koji će omogućiti bolje razumijevanje i povjerenje između policije, zajednice i drugih relevantnih subjekata
- 3.4 Razviti i distribuisati obrazovne materijale o policiji i partnerstvima sa zajednicom

Strateški program 3.1

Razviti standardizovan pristup identifikaciji i mobilizaciji značajnih subjekata u zajednici

Željeni ishod:

Uz pomoć ove aktivnosti policija će biti u stanju da prepozna i uspostavi kontakt sa stvarnim predstavnicima lokalnih zajednica.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 3.1.1 Osmisliti standardizovan pristup identifikaciji značajnih subjekata u zajednici
- 3.1.2 Osigurati obuku službenika policije o tome kako provesti standardizovan pristup u radu
- 3.1.3 Razviti standardizovan pristup na animiranju i angažovanju bitnih subjekata u rješavanju problema u zajednici kroz forum o sigurnosti građana i druge oblike organizovanja građana



Indikatori provedbe:

- razvijen standardizovan pristup identifikacije značajnih subjekata u zajednici;
- osigurana obuka relevantnom policijskom osoblju;
- razvijen standardizovan pristup mobilizaciji ključnih subjekata unutar zajednice.

Strateški program 3.2

Razviti standardizovan mehanizam identifikacije i rješavanja problema vezanih za sigurnost putem partnerstva sa lokalnim zajednicama

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj uspostaviti mehanizam putem kojeg će zajednica, uz pomoć policije, biti u mogućnosti da učestvuje u identifikaciji i rješavanju problema u zajednici, na primjer forum za sigurnost zajednice.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 3.2.1 Pomoći u izradi uputa za funkcionisanje foruma za sigurnost zajednice, uključujući:
 - a) dogovorene smjernice o tome kako se kroz forume za sigurnost zajednice identificuju problemi;
 - b) dogovorene smjernice o tome kako se odgovornost za probleme raspoređuje;
 - c) dogovorene administrativne procedure (predsjedavanje sastancima, funkcija sekretarijata, itd.)
- 3.2.2 Upotrebom metode upravljanja projektima-projekt menadžmenta (marketing sigurnosti, SARA i sl.), razviti i provesti mehanizme za rješavanje konkretnih sigurnosnih problema zajednice, uz puno učešće i saradnju odgovarajućih aktera.

Indikatori provedbe:

- razvijen standardizovan mehanizam za identifikovanje i rješavanje problema vezanih za sigurnost putem partnerstava sa lokalnim zajednicama;
- osoblje je obučeno da koristi metode upravljanja projektima-projekt menadžmenta (marketing sigurnosti, SARA i sl.) i praktični projekti su provedeni.

Strateški program 3.3

Razviti mehanizam koji će omogućiti bolje razumijevanje i povjerenje između policije, zajednice i drugih relevantnih subjekata

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj poboljšati odnose između policije i zajednice putem aktivnosti kao što su sportski ili kulturni događaji.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 3.3.1 Osigurati prisutstvo istih policajaca u patrolnim rejonima i sektorima gdje će patrolirati tokom dužeg vremenskog perioda i raditi proaktivno na kontaktu i komunikaciji sa zajednicom u cilju efikasnije provedbe koncepta rada policije u zajednici
- 3.3.2 Identifikovati uspješne načine poboljšavanja odnosa između policije i zajednice, te izraditi i dostaviti svim policijskim agencijama studije slučajeva o ovim metodama.

Indikatori provedbe:

- osigurano prisutstvo istih policajaca u istim regionima i sektorima za patroliranje;
- identifikovani uspješni načini poboljšavanja odnosa između policije i zajednice, studije slučajeva izrađene i dostavljene.

Strateški program 3.4***Razviti i distribuisati obrazovne materijale o policiji i partnerstvima sa zajednicom*****Željeni ishod:**

Ova aktivnost ima za cilj osigurati da policija, kao i drugi članovi zajednice, budu informisani o dužnostima i obavezama jednih prema drugim. Povezana je sa aktivnostima vezanim za strateški cilj 4, koji se bavi komunikacijom.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 3.4.1 Izraditi i distribuisati edukativne i druge materijale koji promovišu partnerstvo i druge vrijednosti koncepta rada policije u zajednici
- 3.4.2 Izraditi i distribuisati interne informacije o Strategiji za rad policije u zajednici
- 3.4.3 Promovisati pozitivnu sliku policije u zajednici putem povećavanja saradnje sa različitim institucijama unutar zajednice

**Indikatori provedbe:**

- izrađeni i distribuisani edukativni i drugi materijali koji promovišu partnerstvo policije i zajednice;
- izrađene i distribuisane interne informacije;
- povećana saradnja između policije i institucija unutar zajednice.

Strateški cilj 4

**Povećati povjerenje
građana prema
policiji putem
saradnje i sudjelovanja,
uključujući konsultacije,
komunikaciju
i učestvovanje**

Strateški programi

- 4.1 Poboljšati komunikaciju između policije i zajednice
- 4.2 Povećati sudjelovanje javnosti u policijskim poslovima
- 4.3 Standardizovati mehanizme za razmjenu informacija između policije i građana

Strateški program 4.1

**Poboljšati komunikaciju između
policije i zajednice**

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj osigurati veći broj transparentnih informacija o radu policije, te na taj način povećati povjerenje i pouzdanje građana.



Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 4.1.1 Obuka iz „transakcione analize“ (komunikacija i upravljanje konfliktima) za sve službenike policije
- 4.1.2 Unaprijediti odnose sa javnošću u svakoj policijskoj oblasti, tako što će se:
 - a) razviti strategija komuniciranja;
 - b) izraditi planovi i programi obuke u skladu sa izvršenom analizom potreba;
 - c) obaviti obuka glasnogovornika i rukovodnih službenika;
 - d) osigurati potrebna oprema za unapređenje kvaliteta razmjene informacija;
 - e) razviti sistem koji će povećati obim i protok informacija u okviru rada ureda za odnose sa javnošću;
 - f) unaprijediti kapacitete ureda za odnose sa javnošću;
 - g) organizovati medijske kampanje u cilju promovisanja partnerstva i saradnje policije i zajednice.

Indikatori provedbe:

- provedena obuka iz transakcione analize za sve službenike policije;
- razvijena i usvojena strategija za komuniciranje u svakoj policijskoj oblasti;
- povećan kapacitet ureda za odnose s javnošću.

Strateški program 4.2

Povećati sudjelovanje javnosti u policijskim poslovima

Željeni ishod:

Ova aktivnost ima za cilj da promoviše policiju kao službu koja pruža usluge građanima i izgradi povjerenje i pouzdanje javnosti, kao i partnerski pristup između zajednice i policije.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 4.2.1 Razviti i provesti modele koji će osigurati veće sudjelovanje građana u aktivnostima koje policija pokreće u zajednici
- 4.2.2 Podržati uspostavu foruma za sigurnost zajednice u policijskim oblastima gdje se ocjeni da je to potrebno
- 4.2.3 Uspostaviti načine komuniciranja sa građanima u cilju rješavanja problema koji su izraženi u zajednici

Indikatori provedbe:

- razvijene i usvojene strategije koje će osigurati sudjelovanje građana u aktivnostima koje policija pokreće u zajednici u svakoj od policijskih oblasti;
- osmišljeni i uspostavljeni forumi za sigurnost zajednice;
- uspostavljeni načini komunikacije sa građanima.

Strateški program 4.3***Standardizovati mehanizme za razmjenu informacija između policije i građana*****Željeni ishod:**

Ova aktivnost će otvoriti kanale za komunikaciju između policije i građana, te pomoći da se osigura transparentnost i dobijanje povratnih informacija.

Prioritetne aktivnosti potrebne za provođenje strateškog programa:

- 4.3.1 Razviti i provesti standarde za razmjenu informacija i primanje povratnih informacija od građana i drugih institucija izvan policije (nevladine organizacije, javne institucije, itd.)
- 4.3.2 Uspostava privremenih policijskih kancelarija u područjima od posebne važnosti za sigurnost zajednice koje se koncentrišu na sigurnosne probleme
- 4.3.3 Definisati standarde prostorija namjenjenih za prijem građana
- 4.3.4 Izvršiti rekonstrukciju prijemnih prostorija koje ne zadovoljavaju definisane kriterije i standarde
- 4.3.5 Nastaviti i unaprijediti provedbu projekta „otvorena vrata“ koristeći ostvarene rezultate u ovom segmentu djelovanja
- 4.3.6 Standardizovati informacije koje se pružaju građanima
- 4.3.7 Unaprijediti metode rada sa žrtvama kriminala i pružanje podrške takvim osobama



© Tom Nicholson 2006

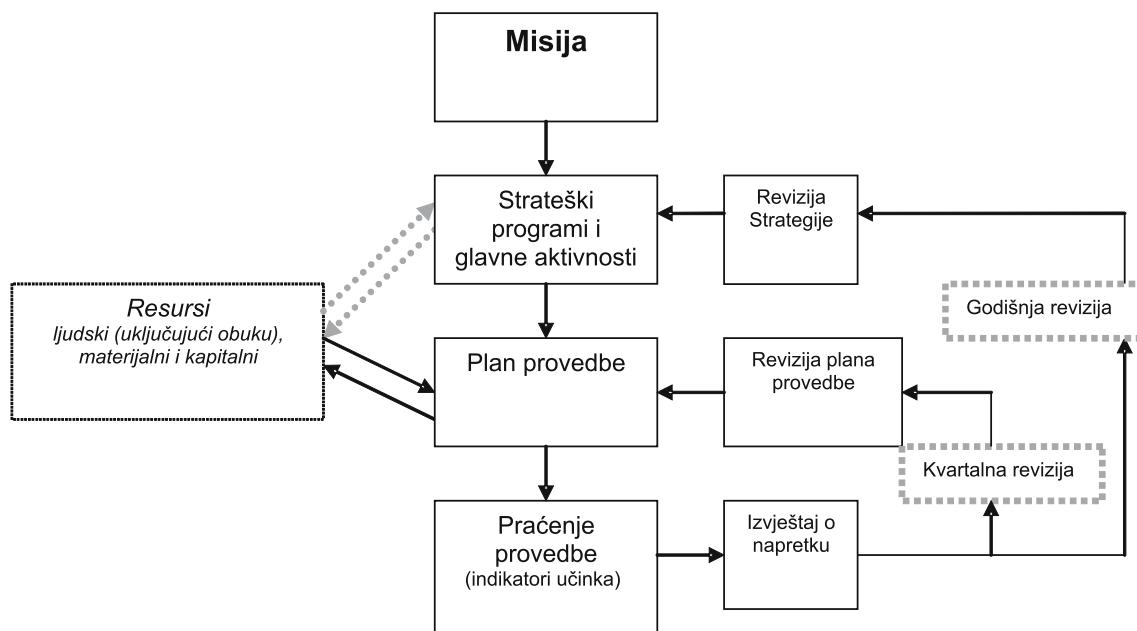
Indikatori provedbe:

- razvijeni i provedeni standardi za razmjenu informacija u svakoj od policijskih oblasti;
- osmišljene i uspostavljene privremene policijske kancelarije;
- razvijeni i usvojeni projektni planovi za potrebno renoviranje prijemnih prostorija u svakoj od policijskih oblasti;
- povećan broj policijskih oblasti gdje se provodi projekat „otvorena vrata”;
- identifikovane informacije koje se nude građanima, te razvijeni i usvojeni standardi;
- razvijeni i usvojeni planovi za rad sa žrtvama kriminala u svakoj od policijskih oblasti.

6. Praćenje, procjena i provedba

Strategija namjerava uspostaviti koncepte rada policije u zajednici putem utvrđivanja strateških smjerova i prioriteta za primjenu rada policije u zajednici u svim policijskim organima u Bosni i Hercegovini. Glavne aktivnosti u sklopu svakog od strateških programa pretočene su u plan provedbe Strategije za rad policije u zajednici koji pruža vremenski okvir za provođenje glavnih aktivnosti. Nakon usvajanja Strategije, potrebno je ustanoviti odgovornost za praćenje i izvještavanje po pitanju provođenja Strategije, uključujući kasniji utjecaj na raspodjelu budžeta, kao i odgovornost za godišnju reviziju i ažuriranje Strategije. U tu svrhu, bilo bi dobro uspostaviti tim za provedbu koji će uključivati predstavnike relevantnih policijskih agencija.

Odnos između različitih komponenti Strategije i njenih mehanizama za praćenje i procjenu predstavljen je na ilustraciji u nastavku.



Izvještaji o napretku spram plana provođenja trebali bi se izrađivati najmanje kvartalno. Izvještavanje se može raditi i češće, ukoliko to bude potrebno. Ove revizije napretka spram plana provedbe trebale bi osigurati informacije za kasnije revizije plana provedbe.

Potrebno je vršiti godišnju reviziju Strategije, kako bi se ustanovilo da li su i u kom omjeru potrebne promjene po pitanju strateških pravaca koje ona predviđa.

Na osnovu plana provedbe svaka od policijskih agencija bi trebala razviti vlastiti plan provedbe sa pregledom detaljnih aktivnosti, te potrebnih resursa i osoba odgovornih za navedene aktivnosti. Zajedničkom timu za provedbu RPZ-a može biti dato u zadatak da razmotri ove pojedinačne planove radi identifikovanja potencijalnih problema za provedbu koji proizilaze iz Strategije posmatrano u cjelini.

Detaljni mehanizmi praćenja provedbe će biti dogovoreni nakon što Strategija za rad policije u zajednici bude formalno odobrena.

Dodatak:

Plan provedbe
Strategije za rad policije
u zajednici u BiH

Sadržaj

Predgovor	37
1. Uvod	38
2. Principi kojim se treba rukovoditi prilikom provođenja Strategije	38
3. Upravljanje provedbom strategije	39
4. Raspored, potrebnii resursi i identifikacija provedbenih odgovornosti za ključne aktivnosti u okviru RPZ strategije	41
4.1 Raspored	41
4.2 Potrebni resursi	41
4.3 Odgovornost	41
5. Plan provedbe RPZ-a	42
6. Priručnik	47

STRATEGIJA

za rad policije u zajednici u
Bosni i Hercegovini

Predgovor

Strategija za rad policije u zajednici je izrađena da pomogne policijskim agencijama u BiH da usvoje filozofiju rada policije u zajednici koja ima za cilj povećati sigurnost i zaštitu građana BiH, te poboljšati učinkovitost i efikasnost rada policije. Ova strategija, koja se temelji na principima partnerstva, ospozobljavanja, rješavanja problema, odgovornosti, prevencije, transparentnosti, orientisanja ka pružanju usluga i upravljanja projektima, ima za cilj poboljšati povjerenje i pouzdanje građana, te osnažiti vladavinu zakona. Osnovne komponente okvirne strategije su prikazane u nastavku.

Misija državne strategije rada policije u zajednici:

Policija u BiH, u cilju poboljšanja kvaliteta života i stvaranja sigurnijeg društva u kojem će se svaki građanin osjećati sigurnim, preuzima kao osnovnu misiju djelovanje na profesionalnim principima i standardima, uz opredjeljenje zasnovano na saradnji sa svim segmentima zajednice, kroz proaktiv i transparentan rad

Strateški cilj 1:

Poboljšati sposobnost policije da spriječi i smanji kriminalitet i druge devijantne pojave, dajući prioritet problemima koji izazivaju nesigurnost građana i zajednice

1. Razviti standardizovan sistem prikupljanja podataka zasnovan na standardnim procesima u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom
2. Razviti sistem procjene stanja sigurnosti zasnovan na standardnim procesima (analiza informacija, rangiranje prioriteta putem primjene sistema podrške odlukama, upravljanje znanjem) u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom
3. Razviti model rukovođenja projektom (okvir) za rješavanje prioritetnih pitanja koja proizilaze iz standardizovanog sistema procjene sigurnosti
4. Revizija sistema procjene sigurnosti (na osnovu prikupljanja podataka kroz

Strateški cilj 2:

Unaprijediti sposobnost policijskog rukovodstva da rukovodi promjenama

1. Razviti i provesti obuhvatne programe obuke za policijske rukovodioce na kontinuiranim osnovama
2. Unaprijediti upotrebu postojećih policijskih kadrova
3. Razviti i provesti mehanizme za nadgledanje i procjenu koji su usmjereni ka prepoznavanju uspješne provedbe principa rada policije u zajednici

Strateški cilj 3:

Unaprijediti saradnju sa zajednicom, kroz razvijanje partnerstva sa svim subjektima u zajednici

1. Razviti standardizovan pristup identifikaciji i mobilizaciji ključnih subjekata u zajednici
2. Razviti standardizovan mehanizam identifikacije i rješavanja problema vezanih za sigurnost putem partnerstva sa lokalnim zajednicama
3. Razviti mehanizam koji će omogućiti bolje razumijevanje i povjerenje između policije, zajednice i drugih relevantnih subjekata
4. Razviti i distribuisati obrazovne materijale o policiji i partnerstvima sa zajednicom

Strateški cilj 4:

Povećati povjerenje građana prema policiji putem saradnje i sudjelovanja, uključujući konsultacije, komunikaciju i učestvovanje

1. Poboljšati komunikaciju između policije i zajednice
2. Povećati sudjelovanje javnosti u policijskim poslovima
3. Standardizovati mehanizme za razmjenu informacija između policije i građana

1. Uvod

Ovo je plan provedbe koji prati Strategiju za rad policije u zajednici. Plan sadrži upute o tome kako provesti Strategiju putem utvrđivanja aktivnosti i resursa koji su potrebni da se Strategija provede u praksi. Plan također identificuje ključne odgovornosti za provedbu Strategije i sugerira donatorima kako na najbolji način mogu podržati Strategiju kroz međunarodnu pomoć.

Specifično, ovaj dokument ima za cilj:

- predočiti principe kojim se treba rukovoditi prilikom provođenja Strategije;
- predložiti tijelo koje će provesti Strategiju;
- predočiti vremenski okvir za provođenje ključnih aktivnosti koje su identifikovane u Strategiji;
- identifikovati okvirne resurse koji su potrebni za provedbu ključnih aktivnosti;
- identifikovati provedbene odgovornosti;
- dati upute za eventualnu pomoć koju će pružiti međunarodni donatori.

2. Principi kojim se treba rukovoditi prilikom provođenja Strategije

Uspješno provođenje Strategije oslanja se na slijedeće ključne principe:

- **fleksibilnost** – RPZ strategija osigurava strateške ciljeve i prioritetne programe za usvajanje RPZ-a na području cijele BiH. Što se tiče usvajanja Strategije, policijskim agencijama je osigurana fleksibilnost da usvoje i/ili prilagode RPZ alate i pristupe tako da isti odgovaraju njihovim specifičnim okolnostima ili potrebama. Strategija predviđa prilagođavanje RPZ pristupa specifičnim okolnostima unutar dogovorenog općeg okvira;
- **dosljednost** – Strategija pruža okvir za usvajanje rada policije u zajednici na području cijele BiH. Bitno je da provođenje RPZ strategije osigura dosljednost u predanosti i ostvarivanju ishoda rada policije u zajednici spram njenih glavnih ciljeva, bez obzira na fleksibilno primjenjivanje RPZ alata i metoda na terenu. Očekuje se da će dosljedan pristup provedbi omogućiti jednakost ostvarivanje koristi od rada policije u zajednici na cijelom području BiH;
- **koordinacija** – dobra koordinacija provođenja Strategije je veoma bitna za učinkovito, efikasno i uspješno provođenje. Koordinacija mora postojati u institucijama (tj. policijskim agencijama, relevantnim ministarstvima i međunarodnim donatorima), kao i u pogledu samih aktivnosti (tj. koordinacija s drugim inicijativama reforme policije ili javnog sektora koje se odvijaju u isto vrijeme). Bitno je da sve policijske agencije u BiH paralelno rade na širenju Strategije;
- **vlasništvo** – u izradi RPZ strategije su učestvovali predstavnici policijskih agencija sa svih nivoa vlasti. Veoma je bitno nastaviti ovakav način rada i tokom provedbe, jer će to osigurati predanost svih policijskih agencija i njihovo doživljavanje Strategije kao svoje;
- **realističnost po pitanju resursa** – prilikom provođenja Strategije veoma je važno biti realističan po pitanju raspoloživih resursa. Provođenje se mora širiti na način koji potvrđuje

STRATEGIJA

za rad policije u zajednici u
Bosni i Hercegovini

koji resursi su potrebni a koji stoje na raspolaganju. Potrebni resursi će uključivati: tehničku pomoć, infrastrukturu i opremu;

- **praćenje i procjena** – veoma je bitno da se napredak provođenja Strategije prati i da se radi procjena tog napretka. To će omogućiti ocjenjivanje napretka i identifikovanje stečenih iskustava tokom cijelog procesa provedbe;
- **stečena iskustva** – bitno je da se iskustva stečena tokom procesa procjene uključuju kao povratne informacije u nastavak realizacije plana provedbe, jer to omogućava stalna poboljšanja. To će omogućiti poboljšavanje provedbe Strategije uporedno sa njenim odvijanjem;
- **izvještavanje** – veoma je važno da policijske agencije u BiH, građani BiH i donatori budu redovno izvještavani o tome kako napreduje provođenje Strategije.

Uključivanje ovih principa u provođenje Strategije pomoći će da sve policijske agencije i građani ostvare jednak korist od rada policije u zajednici, kao i da provođenje Strategije teče na profesionalan, transparentan i odgovoran način.

3. Upravljanje provedbom Strategije

Uspješno provođenje Strategije se oslanja na tijelo koje će biti odgovorno za njeno provođenje. Ovo tijelo mora voditi i promovisati Strategiju, kao i osigurati da gore navedeni principi, kojim se treba rukovoditi, budu uključeni u provođenje Strategije.

U svrhu ispunjavanja ove uloge, preporučuje se uspostava tima za provedbu RPZ-a. Također se preporučuje da članovi radne grupe za RPZ koje su izradili ovu strategiju budu imenovani u tim za provedbu RPZ-a. Ovo će osigurati dosljednost između namjere i provedbe RPZ strategije, kao i održavanje zastupljenosti svih policijskih agencija sa svih nivoa vlasti. Pored toga, imenovanje članova postojeće radne grupe u tim za provedbu osiguralo bi nastavak angažmana osoba koje posjeduju značajno iskustvo u pogledu rada policije u zajednici i koje su pokazale visok nivo predanosti.

Mandat tima za provedbu RPZ-a trebao bi uključivati:

- promovisanje RPZ strategije;
- koordiniranje aktivnosti provedbe;
- aktivnosti u vezi sa projektnim rukovođenjem;
- pomaganje svim policijskim službama da izrade materijale, te nastavne planove i programe za obuku;
- praćenje i procjena napretka provedbe RPZ strategije;
- izvještavanje o napretku provedbe Strategije.

U skladu sa postojećim okolnostima, tim za provedbu RPZ-a trebao bi odgovarati Ministarstvu sigurnosti BiH. U slučaju formiranja zajedničke policijske direkcije (kao što predviđa Strategija za reformu policije), tim za provedbu RPZ-a trebao bi odgovarati ovoj direkciji.

Isto tako, preporučuje se uspostava sekretarijata koji će podržavati aktivnosti tima za provedbu RPZ-a. Bez sekretarijata, malo je vjerovatno da će Strategija očuvati dovoljan zamah i podršku koji su potrebni za njeno provođenje. Ovaj sekretarijat će pomagati timu za provedbu RPZ-a kroz obavljanje zadataka poput:

- promovisanje RPZ strategije i njene provedbe;
- priprema materijala za sastanke;
- traženje i pružanje tehničke pomoći u slučajevima kada je to potrebno;
- organizovanje nabavke roba i usluga;
- obavljanje potrebnih istraživanja;
- organizovanje i vođenje sastanaka.

Radi provođenja Strategije, tim za provedbu RPZ-a mora biti u stanju da efektivno komunicira sa svakom od policijskih agencija. U tu svrhu, preporučuje se uspostava jedinice za rad policije u zajednici u svakoj od policijskih agencija. Ova jedinica bi potom djelovala kao središnja tačka za provođenje RPZ strategije i postala kontaktna tačka tima za provedbu RPZ-a i različitih policijskih agencija.

4. Raspored, potrebni resursi i identifikacija provedbenih odgovornosti za ključne aktivnosti u okviru RPZ strategije

4.1 Raspored

RPZ strategija polazi od pretpostavke da će provedba trajati tri godine. Tabela koja slijedi prikazuje vremenski okvir tokom kojeg se aktivnosti identifikovane u RPZ strategiji trebaju provesti, u skladu sa kratkoročnim (0 – 12 mjeseci), srednjoročnim (12 – 24 mjeseci) ili dugoročnim (24 – 36 mjeseci) vremenskim okvirom.

4.2 Potrebni resursi

U sadašnjoj fazi nije moguće napraviti specifične procjene o tome koliko bi provedba RPZ-a koštala, jer detalji o tome šta će tačno svaka od aktivnosti zahtijevati još uvijek nisu ustanovaljeni. U ovoj fazi je moguće dati procjenu okvirnih sadržaja u pogledu resursa koji su potrebni u tri ključne oblasti: tehnička pomoć (obuka, odnosi s javnošću i pravna pomoć), infrastruktura i oprema. Pojedine aktivnosti će biti moguće provesti pomoću postojećih resursa, dok će dodatna donatorska pomoć biti potrebna u sve tri ključne oblasti. Ovo se može pokazati kao veoma korisna uputa donatorima koji žele pomoći provođenju RPZ-a, a imaju izvjesne preference po pitanju načina pružanja te pomoći (npr. u opremi ili obuci).

4.3 Odgovornost

Tabela u nastavku također identificira provedbenu odgovornost u pogledu svake od aktivnosti.

	Plan provedbe RPZ-a	potrebni okvirni resursi / alati (npr. tehnička pomoć, infrastruktura, oprema, zakonodavne promjene)	odgovornost	raspored provedbe (mjeseci)						
				0	6	12	18	24	36	
1.1	Razviti standardizovan sistem prikupljanja podataka zasnovan na standardnim procesima u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom									
1.1.1	Uspostaviti koordinaciono tijelo za provedbu Strategije	tehnička pomoć, podrška sekretarijata	Ministarstvo sigurnosti BiH							
1.1.2	Provesti analizu podataka vezanih za kriminal koji se trenutno prikupljaju i metoda prikupljanja podataka	tehnička pomoć, istraživački tim sa iskustvom u prikupljanju i analizi podataka	tim za provedbu RPZ							
1.1.3	Ustanoviti koji su podaci potrebni za uspostavljanje sistema procjene sigurnosti i utvrditi propuste	isto kao gore	tim za provedbu RPZ							
1.1.4	Razviti standardizovan pristup prikupljanju podataka zasnovan na ranijim analizama	tehnička pomoć; isto kao gore; oprema i eventualna izrada softvera, ukoliko već ne postoji odgovarajući sistem	tim za provedbu RPZ							
1.1.5	Usvojiti standardizovan pristup prikupljanju podataka u svakoj policijskoj oblasti	ovo bi trebali moći završiti lokalni timovi za provedbu projekta	policjske uprave							
1.1.6	Nabaviti neophodnu opremu, hardver i softver koji će omogućiti usvajanje standardizovanih procedura prikupljanja podataka	timovi za tehničku instalaciju; nabavka opreme	tim za provedbu RPZ-a							
1.1.7	Obučiti osoblje za podršku sistemu prikupljanja podataka	tehnička pomoć za obuku policajaca u analizi podataka	policjske uprave							
1.2	Razviti sistem procjene stanja sigurnosti zasnovan na standardnim procesima (analiza informacija, rangiranje prioriteta putem primjene sistema podrške odlukama, upravljanje znanjem) u svim policijskim oblastima u saradnji sa zajednicom									
1.2.1	Razviti jedinstvene mjere i standarde za analizu stanja sigurnosti u saradnji sa zajednicom, uključujući:	tehnička pomoć za izradu instrumenata za istraživanja, pomoću kojih je moguće ustanoviti percepciju zajednice; ova ekspertiza bi trebala postojati u državi	tim za provedbu RPZ-a							
	a.) analizu stanja sigurnosti sa naglaskom na uzrocima	tehnička pomoć za izradu internih kapaciteta za analizu podataka	tim za provedbu RPZ							
	b.) ispitivanje javnog mnjenja u vezi s percepcijom građana o stanju sigurnosti	tehnička pomoć partnerske agencije	tim za provedbu RPZ							
	c.) analizu pritužbi građana	postoji potencijal unutar organizacije	policjske uprave							
1.2.2	Razviti jedinstvene standarde rangiranja prioriteta vrsta kriminaliteta i sigurnosnih problema, uključujući:	tehnička pomoć za razvijanje kapaciteta za analizu podataka	tim za provedbu RPZ-a							
	a.) rangiranje prioriteta	isto kao gore	policjske uprave							
	b.) konsultacije sa zajednicom;	postoji potencijal unutar organizacije kao rezultat prethodnih projekata	policjske uprave							
	c.) uspostavu partnerskih vijeća sa zajednicom.	isto kao gore	policjske uprave							

STRATEGIJA

za rad policije u zajednici u
Bosni i Hercegovini

	Plan provedbe RPZ-a	potrebiti okvirni resursi / alati (npr. tehnička pomoć, infrastruktura, oprema, zakonodavne promjene)	odgovornost	raspored provedbe (mjeseci)					
				0	6	12	18	24	36
1.2.3	Obučiti osoblje za podršku sistemu prikupljanja podataka i sistemu utvrđivanja prioriteta	tehnička pomoć za obuku policijaca o prikupljanju podataka i standardizovanim sistemima	policjske uprave					■	
1.3	Razviti model rukovođenja projektom (okvir) za rješavanje prioritetnih pitanja koja proizilaze iz standardizovanog sistema procjene sigurnosti								
1.3.1	Izraditi standardizovane operativne planove za rješavanje prioritetnih sigurnosnih problema, uključujući: a.) identifikaciju aktivnosti i obaveza za sve subjekte; b.) identifikaciju mjera za praćenje rezultata; c.) identifikaciju potrebnih ljudskih resursa i njihove obuke; d.) identifikaciju partnera i obaveza; e.) identifikaciju MTS-a za provedbu plana.	tehnička pomoć, za izradu operativnih planova isto kao gore isto kao gore isto kao gore isto kao gore	tim za provedbu RPZ-a isto kao gore isto kao gore isto kao gore isto kao gore		■		■		
1.3.2	Standardizovati realizaciju operativnih planova putem definisanja rokova, obaveza, odgovornih osoba, mjerena učinka, te sudjelovanja drugih subjekata iz zajednice	tehnička pomoć u procjeni i reviziji operativnih planova	tim za provedbu RPZ-a			■	■		
1.3.3	Raditi reviziju realizacije operativnih planova i praviti izvještaje o ostvarenom napretku	isto kao gore	tim za provedbu RPZ						■
1.4	Revizija sistema procjene sigurnosti (na osnovu prikupljanja podataka kroz provedbu projekta i rezultate)		tim za provedbu RPZ						
1.4.1	Izraditi standardizovan mehanizam revizije sistema procjene stanja sigurnosti	tehnička pomoć (ovo treba uključiti u tehničku pomoć namjenjenu za razvoj strateškog programa 1.1)	tim za provedbu RPZ			■	■		
1.4.2	Izraditi standardizovan mehanizam za dobijanje povratnih informacija	isto kao gore	tim za provedbu RPZ			■	■		
2.1	Razviti i provesti obuhvatne programe obuke za policijske rukovodioce na kontinuiranim osnovama								
2.1.1	Analizirati postojeće stanje u pogledu rukovođenja u svakoj od policijskih oblasti	tehnička pomoć; analiza potreba vezanih za obuku i revizija metodologija obuke i sposobnosti za realizaciju	policjske akademije		■				
2.1.2	Na osnovu analize osmislit kontinuiranu obuku rukovodnih policijskih službenika na svim nivoima koja se odnosi na provedbu relevantnih segmenata rada policije u zajednici	tehnička pomoć za razvijanje internih kapaciteta osmišljavanja nastavnog plana i programa, kroz obuku osoba koje će ih izradivati	policjske akademije			■	■		
2.1.3	Provesti programe obuke za policijske rukovodioce u svakoj od policijskih oblasti	tehnička pomoć za rješavanje identifikovanih razlikau sposobnosti za realizaciju; infrastruktura -ažuriranje uvjeta za obuku gdje je to potrebno	policjske uprave / policijske akademije				■		
2.1.4	Kontinuirano unapređivati sadržaj udžbenika i edukativnog materijala, izdavati i druge publikacije o radu policije u zajednici i njenoj primjeni u BiH praksi	postoji potencijal unutar organizacije	policjske akademije		■				

	Plan provedbe RPZ-a	potrebiti okvirni resursi / alati (npr. tehnička pomoć, infrastruktura, oprema, zakonodavne promjene)	odgovornost	raspored provedbe (mjeseci)					
				0	6	12	18	24	36
2.1.5	Izvršiti obuku policijskih instruktora koji će raditi obuku ostalih policijskih službenika unutar svih policijskih agencija, pri tome koristeći stečena iskustva iz oblasti marketinga sigurnosti, transakcione analize, odnosa sa javnošću, i dr.	tehnička pomoć, obuka	policijeske akademije						
2.2.	Unaprijediti upotrebu postojećih policijskih kadrova								
2.2.1	Osmisliti i usvojiti organizacijske standarde koji promovisu principe rada policije u zajednici	tehnička pomoć od sekretarijata	policijeske uprave / policijske akademije						
2.2.2	Analizirati i uskladiti postojeća normativna akta s jedinstvenim organizacijskim standardima i kriterijima	tehnička pomoć od sekretarijata i pravna pomoć	policijeske uprave						
2.2.3	Usaglasiti organizacijske standarde i proistekle promjene sa akcentom na definisanje poslova vođenja i koordinacije projekta	isto kao gore	policijeske uprave						
2.2.4	Razviti modele rukovodenja koji će promovisati i omogućiti veći stepen samoinicijative, kreativnosti, konkurenциje i odgovornosti među službenicima policije	postoji potencijal unutar organizacije	policijeske uprave						
2.2.5	Identifikovati i promovisati uspješne inicijative i prijedloge koji unapređuju saradnju i povjerenje između policije i zajednice	postoji potencijal unutar organizacije	tim za provedbu RPZ						
2.3	Razviti i provesti mehanizme za nadgledanje i procjenu koji su usmjereni ka prepoznavanju uspješne provedbe principa rada policije u zajednici		tim za provedbu RPZ						
2.3.1	Procjeniti postojeće mehanizme za nadgledanje i ocjenjivanje, te identifikovati prepreke provedbi	tehnička pomoć za reviziju kadrovskih potencijala	tim za provedbu RPZ						
2.3.2	Na osnovu urađene procjene osmislit poboljšane mehanizme nadgledanja i ocjenjivanja u svakoj od policijskih oblasti	isto kao gore	tim za provedbu RPZ						
2.3.3	Provesti novoosmišljene mehanizme nadgledanja i ocjenjivanja u svakoj od policijskih oblasti	isto kao gore	policijeske uprave						
2.3.4	Izvršiti obuku kadrova koji rukovode projektima i koji su odgovorni za provedbu Strategije za rad policije u zajednici	tehnička pomoć za izradu internih kapaciteta za provođenje i upravljanje projektima; obuka; oprema, npr. kompjuteri za rukovodioce projekata	policijeske akademije						
3.1	Razviti standardizovan pristup identifikaciji i mobilizaciji ključnih subjekata u zajednici								
3.1.1	Osmisliti standardizovan pristup identifikovanju ključnih subjekata u zajednici	postoji potencijal unutar organizacije, uz podršku sekretarijata	tim za provedbu RPZ-a						
3.1.2	Osigurati obuku službenika policije o tome kako provesti standardizovan pristup u radu	postoji potencijal unutar organizacije	policijeske akademije						
3.1.3	Razviti standardizovan pristup na animiranju i angažovanju bitnih subjekata u rješavanju problema u zajednici kroz forum o sigurnosti građana i druge oblike organizovanja građana	postoji potencijal unutar organizacije	tim za provedbu RPZ-a						
3.2	Razviti standardizovan mehanizam identifikacije i rješavanja problema vezanih za sigurnost putem partnerstva sa lokalnim zajednicama								

STRATEGIJA

za rad policije u zajednici u
Bosni i Hercegovini

	Plan provedbe RPZ-a	potrebni okvirni resursi / alati (npr. tehnička pomoć, infrastruktura, oprema, zakonodavne promjene)	odgovornost	raspored provedbe (mjeseci)					
				0	6	12	18	24	36
3.2.1	Pomoći u izradi uputa za funkcioniranje foruma za sigurnost zajednice, uključujući:	već postoji potencijal unutar organizacije, kao rezultat prethodnih projekata	tim za provedbu RPZ-a /policjske akademije						
	a.) dogovorene smjernice o tome kako se kroz forume za sigurnost zajednice identificuju problemi;	isto kao gore	isto kao gore						
	b.) dogovorene smjernice o tome kako se odgovornost za probleme raspoređuje;	isto kao gore	isto kao gore						
	c.) dogovorene administrativne procedure (predsjedavanje sastancima, funkcija sekretarijata, itd.).	isto kao gore	isto kao gore						
3.2.2.	Upotreboom metode upravljanja projektima-projekt menadžmenta (marketing sigurnosti, SARA i sl.), razviti i provesti mehanizme za rješavanje konkretnih sigurnosnih problema zajednice, uz puno učešće i saradnju odgovarajućih aktera	tehnička pomoć za izradu internih kapaciteta za provođenje i upravljanje projektima; obuka	isto kao i gore						
3.3	Razviti mehanizam koji će omogućiti bolje razumijevanje i povjerenje između policije, zajednice i drugih relevantnih subjekata								
3.3.1	Osigurati prisutstvo istih policijaca u patrolnim rejonima i sektorima gdje će patroimirati tokom dužeg vremenskog perioda i raditi proaktivno na kontaktu i komunikaciji sa zajednicom u cilju efikasnije provedbe koncepta rada policije u zajednici	tehnička pomoć za izradu internih kapaciteta	policjske uprave						
3.3.2	Identifikovati uspešne načine poboljšavanja odnosa između policije i zajednice, te izraditi i dostaviti svim policijskim agencijama studije slučajeva o ovim metodama	postoji potencijal unutar organizacije	policjske uprave						
3.4	Razviti i distribuisati obrazovne materijale o policiji i partnerstvima sa zajednicom								
3.4.1	Izraditi i distribuisati edukativne i druge materijale koji promovišu partnerstvo i druge vrijednosti koncepta rada policije u zajednici	postoji potencijal unutar organizacije	tim za provedbu RPZ-a /policjske akademije						
3.4.2	Izraditi i distribuisati interne informacije o Strategiji za rad policije u zajednici	postoji potencijal unutar organizacije	tim za provedbu RPZ-a /policjske uprave						
3.4.3	Promovisati pozitivnu sliku policije u zajednici putem povećavanja saradnje sa različitim institucijama unutar zajednice	postoji potencijal unutar organizacije	policjske uprave						
4.1	Poboljšati komunikaciju između policije i zajednice								
4.1.1.	Obuka iz „transakcione analize“ (komunikacija i upravljanje konfliktima) za sve službenike policije	tehnička pomoć za izradu internih kapaciteta	tim za provedbu RPZ-a /policjske uprave						
4.1.2	Unaprijediti odnose sa javnošću u svakoj policijskoj oblasti, tako što će se:	tehnička pomoć, odnosi s javnošću							
	a.) razviti strategija komuniciranja	postoji potencijal unutar organizacije, uz korištenje ranije obučenih osoba koje rade na izradi nastavnog plana i programa	policjske akademije						
	b.) izraditi planovi i programi obuke u skladu sa izvršenom analizom potreba	tehnička pomoć; specijalizovani treneri	policjske akademije						
	c.) obaviti obuku glasnogovornika i rukovodnih službenika	oprema; kompjuterske kamere	policjske uprave						
	d.) osigurati potrebna oprema za unapređenje kvaliteta razmjene informacija	postoji potencijal unutar organizacije; da bi do ovoga došlo potrebno je napraviti izmjene u pravilniku	policjske uprave						

	Plan provedbe RPZ-a	potrebni okvirni resursi / alati (npr. tehnička pomoć, infrastruktura, oprema, zakonodavne promjene)	odgovornost	raspored provedbe (mjeseci)					
				0	6	12	18	24	36
	e.) razviti sistem koji će povećati obim i protok informacija u okviru rada ureda za odnose sa javnošću	tehnička pomoć; specijalizovani treneri	policjske akademije						
	f.) unaprijediti kapacitete ureda za odnose sa javnošću	tehnička pomoć; specijalizovani treneri	policjske akademije						
	g.) organizovati medijske kampanje u cilju promovisanja partnerstva i saradnje policije i zajednice	tehnička pomoć; specijalizovani treneri	policjske akademije						
4.2	Pojačati sudjelovanje javnosti u policijskim poslovima								
4.2.1	Razviti i provesti modele koji će osigurati veće sudjelovanje građana u aktivnostima koje policija pokreće u zajednici	postoji potencijal unutar organizacije, uz podršku sekretarijata	policjske uprave						
4.2.2	Podržati uspostavu foruma za sigurnost zajednice u policijskim oblastima gdje se ocjeni da je to potrebno	postoji potencijal unutar organizacije	policjske uprave						
4.2.3	Uspostaviti načine komuniciranja sa građanima u cilju rješavanja problema koji su izraženi u zajednici	postoji potencijal unutar organizacije	policjske uprave						
4.3	Standardizovati mehanizme za razmjenu informacija između policije i građana								
4.3.1	Razviti i provesti standarde za razmjenu informacija i primanje povratnih informacija od građana i drugih institucija izvan policije (nevladine organizacije, javne institucije, itd.)	postoji potencijal unutar organizacije, uz podršku sekretarijata	tim za provedbu RPZ-a /policjske uprave						
4.3.2	Uspostava privremenih policijskih kancelarija u područjima od posebne važnosti za sigurnost zajednice koje se koncentrišu na sigurnosne probleme	postoji potencijal unutar organizacije	policjske uprave						
4.3.3	Definisati standarde prostorija namenjenih za prijem građana	oprema za prijemne prostorije, npr. kompjuteri i namještaj	policjske uprave						
4.3.4	Izvršiti rekonstrukciju prijemnih prostorija koje ne zadovoljavaju definisane kriterije i standarde	infrastruktura - renovisanje prijemnih prostorija uz ispunjavanje minimalnih standarda	policjske uprave						
4.3.5	Nastaviti i unaprijediti provedbu projekta „otvorena vrata“ koristeći ostvarene rezultate u ovom segmentu djelovanja	postoji potencijal unutar organizacije	tim za provedbu RPZ-a						
4.3.6	Standardizovati informacije koje se pružaju građanima	postoji potencijal unutar organizacije	tim za provedbu RPZ-a						
4.3.7	Unaprijediti metode rada s žrtvama kriminala i pružanje podrške takvim osobama	tehnička pomoć za podršku žrtvama; restorativna pravda; tehnike vođenja razgovora sa žrtvama	tim za provedbu RPZ-a						

6. Priručnik

Priručnik sa pomoćnim materijalima i pristupima će biti stavljen na raspolaganje u svrhu pružanja podrške provođenju Strategije rada policije u zajednici. Materijali i pristupi dokumentovani u ovom priručniku će odražavati praksu koja je uspješno razvijena i primjenjena u policijskim agencijama u BiH.

