

PREGLEDNI ZNANSTVENI RAD (REVIEW ARTICLE)

UDK: 343.98

doc. dr. Damjan Potparič

Sekundiran policijski uradnik RS v INTERPOLU, Francija

Maša Černilec

Absolventka dodiplomskega študija psihologije  
na Filozofski fakulteti, Univerza v Ljubljani, Slovenija

## STRUKTURIRANE ANALITIČNE TEHNIKE V KRIMINALISTIČNOOBVEŠČEVALNEM PROCESU

### ***Povzetek:***

*Številne države po svetu poskušajo implementirati koncept obveščevalno vodene policijske dejavnosti, ki predstavlja poslovni model in proces upravljanja z informacijami, ki policijskim organizacijam omogoča boljše razumevanje kriminala in na podlagi razpoložljivih sredstev pomaga sprejemati najprimernejše operativne in strateške ukrepe za omejevanje ter preprečevanje kriminala. Za učinkovito delovanje kriminalističnoobveščevalnega procesa v okviru novega načina dela pa je potrebno razpolagati z razvitimi kapacitetami kriminalistične analitike, brez katerih ni kriminalističnoobveščevalnih izdelkov in posledično tudi ne adekvatnih ukrepov za vplivanje na kriminalno okolje. Pri tem igrajo pomembno vlogo dobro usposobljeni kriminalistični analitiki, ki morajo biti večji uporabe in kombiniranja raznovrstnih analitičnih metod ter tehnik, kar je povezano z obstojem kvalitetnega sistema usposabljanja za kriminalistične analitike. Članek izpostavlja, da je za kriminalističnega analitika poleg poznavanja in uporabe osnov raziskovalne metodologije potrebno tudi dobro poznavanje strukturiranih analitičnih tehnik, ki pomagajo pri premagovanju človeških kognitivnih omejitev ter zagotovijo sistematičen in pregleden pristop k izvajanju analize. Z uporabo strukturiranih analitičnih tehnik se povečuje učinkovitost kriminalistične analize in s tem tudi uporabnost kriminalističnoobveščevalnih izdelkov za končne uporabnike.*

### ***Ključne besede:***

*Obveščevalno vodena policijska dejavnost, kriminalističnoobveščevalna dejavnost, kriminalistična analiza, strukturirane analitične tehnike*

## STRUCTURED ANALYTIC TECHNIQUES IN CRIMINAL INTELLIGENCE

### **Summary:**

*The concept of intelligence-led policing has been implemented in several countries across the world. Intelligence-led policing represents a business model and a process of information management that enables police organisations to better understand crime and take the most suitable operational and strategic measures with a view to fighting and preventing it. Well-developed criminal analysis capacities are the preconditions for criminal intelligence to be effective and impact the criminal environment. Therefore, it is crucial to have criminal analysts who are qualified and able to use and combine various analytic methods and techniques along with a quality system of criminal analytics training. The article points out that in addition to knowing and using basic research methodology, it is important for a criminal analyst to have in-depth knowledge of structured analytic techniques that help surmount human cognitive limitations and ensure a systematic and consistent analysis approach. The use of structured analytic techniques maximizes criminal analysis efficiency and, consequently, the usefulness of criminal intelligence products for end-users.*

### **Keywords:**

*intelligence-led policing, criminal intelligence, criminal analysis, structured analytic techniques*

## 1. UVOD

Kriminalističnoobveščevalna dejavnost je relativno nov koncept policijskega dela. Razvil se je na angleško govorečem območju na podlagi izkušenj in znanja iz klasične obveščevalne dejavnosti, ki so jo v policijo prinesli vojaški in civilni obveščevalni strokovnjaki s svojim prestopom v policijske vrste. Kriminalističnoobveščevalno dejavnost lahko opredelimo kot policijsko dejavnost, katere poslanstvo je zakonito zbiranje podatkov in informacij iz vseh razpoložljivih virov ter njihovo analizo s ciljem izdelave končnega izdelka/kriminalističnoobveščevalne informacije, ki vsebuje združeno in analizirano informacijo ter se posreduje končnemu uporabniku zaradi predvidevanja, preprečevanja ali nadzora kriminalnih dejavnosti.

Na podlagi spoznanja, da povečevanje števila zaposlenih v policiji ni pravi odgovor na hitro naraščanje kriminalitete, se je začela kriminalističnoobveščevalna

dejavnost razvijati v smeri koncepta obveščevalno vodene policijske dejavnosti (angl. intelligence-led policing). Za ta razvoj je bila pomembna ugotovitev, da je zaradi čedalje večjega razkoraka med številom zaposlenih in razpoložljivimi finančnimi sredstvi na eni strani ter stopnjo kriminalitete na drugi strani potrebno zagotoviti urejen sistem ravnanja z informacijami, pridobljenimi na sistematičen način, ter njihovo analiziranje (Flood, 2004).

Glavna odlika koncepta obveščevalno vodene policijske dejavnosti je uvajanje proaktivnega pristopa, ki dopolnjuje tradicionalni, reaktivni pristop pri izvajanju policijske dejavnosti. To se je doslej izkazalo kot učinkovit pristop v boju proti hujšim in organiziranim oblikam kriminala, ki temelji na boljši izrabi virov ter ciljni identifikaciji in obravnavanju prednostnih nalog. Proaktiven in v prihodnost usmerjen pristop v okviru modela obveščevalno vodene policijske dejavnosti olajša preprečevanje, preiskovanje in omejevanje kriminala (OSCE, 2017).

Za učinkovito delovanje kriminalističnoobveščevalnih sistemov je v veliki meri odgovorna kriminalistična analitika,<sup>1</sup> brez katere ni kriminalističnoobveščevalnih izdelkov. Učinkovito delovanje kriminalističnoobveščevalnega modela je namreč zelo odvisno od razpolaganja s kakovostnimi analitičnimi kapacitetami, ki nam zagotavljajo pravočasne in kakovostne kriminalističnoobveščevalne izdelke. Ti pomagajo usmerjati policijske aktivnosti na operativni in strateški ravni s ciljem preprečevanja ter zatiranja kriminalitete. Tudi Potparič in Dvoršek (2011) sta identificirala pomembnost razvitosti kapacitet kriminalistične analitike kot enega od devetih kritičnih dejavnikov, od katerih je odvisna uspešna in učinkovita implementacija kriminalističnoobveščevalnega modela, ki temelji na konceptu obveščevalno vodene policijske dejavnosti. Ostali dejavniki so: zaveza in sodelovanje vodstva; projektni pristop pri oblikovanju in implementaciji modela; prilagoditev organizacijske strukture; izobraževanje, usposabljanje in osveščanje; načrt upravljanja z informacijami; povezava koncepta obveščevalno

---

<sup>1</sup> V Evropi se pojma kriminalističnoobveščevalna analitika in kriminalistična analitika najpogosteje uporabljata kot sinonima, kar pa najpogosteje ne velja za ZDA, kjer sta se kriminalistična analitika (angl. crime analysis) in kriminalističnoobveščevalna analitika (angl. criminal intelligence analysis) razvijali kot dve ločeni področji. Poenostavljeno razlikovanje med obema področjema bi bilo naslednje: kriminalistična analitika se ukvarja predvsem s prijavljenimi kaznivimi dejanji ter zaposluje predvsem civilno osebje, kriminalističnoobveščevalna analitika pa se osredotoča na storilce kaznivih dejanj in organizirane kriminalne združbe ter preiskovalcem pomaga pri zbiranju dokaznega gradiva za kazenski pregon. V kriminalističnoobveščevalnih enotah so zaposlene pooblašene uradne osebe oziroma tako imenovani obveščevalni uradniki. Končne informacije, ki jih posreduje kriminalistična analitika, so najpogosteje manj občutljive in se jih lahko posreduje širšemu krogu uporabniku, kar pa ne velja za končne informacije kriminalističnoobveščevalne analitike, ki so praviloma zaupne narave. Strokovnjaki v ZDA tako ugotavljajo, da je treba združiti obe analitični področji v enotno analitično področje in s tem odpraviti obstoječe ovire pri pretoku informacij, ki negativno vplivajo na učinkovitost preprečevanja in zatiranja kriminalitete (Ratcliffe, 2007).

vodene policijske dejavnosti s konceptom v skupnost usmerjenega policijskega dela; zakonska ureditev in sprememba obstoječe organizacijske kulture.

Razvite analitične kapacitete so v prvi vrsti odvisne od razpolaganja s kvalitetnimi kriminalističnimi analitiki, kjer najpomembnejšo vlogo igrajo njihova intelektualna in komunikacijska sposobnost, življenjske in delovne izkušnje ter usposobljenost za uporabo različnih metod in tehnik kriminalistične analize (Evans & Kebbell, 2012). Številne raziskave izpostavljajo problem premalo usposobljenih kriminalističnih analitikov, ki ne znajo uporabljati in kombinirati raznovrstnih analitičnih metod in tehnik (Ratcliffe, 2004; Sissens, 2008), to pa se posledično odraža v slabi kvaliteti končnih obveščevalnih izdelkov. Tudi izvedena raziskava, ki jo je opravil Potparič (2014) v zvezi z vzpostavitvijo kriminalističnoobveščevalnega modela v slovenski policiji, je pokazala, da je problem slabo razvite analitike povezan z odsotnostjo sistema usposabljanja analitikov ter da je večina analitikov samoukov, ki so prepuščeni svoji lastni iniciativi glede pridobivanja analitičnega znanja. Iz tega razloga se bomo v članku posvetili metodam in tehnikam kriminalistične analize, ki bi jih moral vsak kriminalistični analitik dobro obvladati in bi morale biti obvezni del kurikulumusa usposabljanja za kriminalistične analitike.

## **2. RAZISKOVALNI INSTRUMENTARIJ KRIMINALISTIČNE ANALITIKE**

Ratcliffe (2004) in Carter (2009) poudarjata, da je delo kriminalističnih analitikov zelo podobno znanstvenemu raziskovanju. Tako znanstveno raziskovanje kot tudi delo kriminalističnih analitikov poteka po določenih standardnih korakih. Znanstveno raziskovanje se začne s postavitvijo raziskovalnega vprašanja, ki ji sledijo formuliranje hipotez, izvedba raziskave in interpretacija rezultatov raziskave. Na podlagi rezultatov se oblikujejo sklepi, ki so podlaga za preverjanje zastavljenih hipotez. Opisani postopek v kombinaciji z obveščevalnim ciklom kot vodilo pri svojem delu uporabljajo tudi kriminalistični analitiki.

Kriminalistični analitiki pri svojem delu uporabljajo različne raziskovalne metode in analitične metode ter tehnike, ki jih kombinirajo glede na obravnavano zadevo in namen analize, pri tem je potrebno izpostaviti uporabo dveh prevladujočih raziskovalnih metod oziroma strategij, in sicer kvantitativno in kvalitativno. Za kvalitativno raziskavo (Mesec, 1998) je značilno, da temeljno izkustveno gradivo, zbrano v raziskovalnem procesu, sestavljajo opisi ali pripovedi, pri tem pa je gradivo obdelano in analizirano besedno ter brez uporabe merskih postopkov, ki dajo števila, in brez operacij nad števili. Na drugi strani pa kvantitativna raziskovalna metoda (Žnidaršič & Selak, 2018) predstavlja empirično raziskovanje opazovanih pojavov s pomočjo statističnih, matematičnih in računskih tehnik. Kvalitativni

raziskovalci (Ragin, 2007) praviloma poglobljeno preučujejo številne razsežnosti in značilnosti razmeroma majhnega števila primerov, po drugi strani pa je za kvantitativne raziskovalce značilno, da preučujejo razmeroma malo značilnosti primerov, vendar v kontekstu zelo velikega števila primerov. Vsekakor pa v praksi obe raziskovalni strategiji pogosto kombiniramo; Ratcliffe (2004) pravi, da nam kvantitativna raziskava lahko pove, kaj se dogaja, kvalitativna raziskava pa nam pove, zakaj se to dogaja.

Kriminalistični analitik pri svojem delu med drugim uporablja tudi številne analitične tehnike, ki kriminalističnega analitika usmerjajo pri razmišljanju o predmetu zanimanja, za razliko od metode, ki analitika vodi do končnega spoznanja v povezavi s predmetom zanimanja. V širšem smislu lahko analitične tehnike razumemo kot del analitičnih metod, ki jih kriminalistična analitika uporablja tako za potrebe operativnih kot tudi strateških kriminalističnoobveščevalnih projektov. Po drugi strani lahko analitične metode razumemo kot ožji pojem od raziskovalnih metod oziroma strategij, ki se še vedno dotikajo splošnih principov kriminalističnoobveščevalnega raziskovanja in ciljev obveščevalnega raziskovanja ter hkrati nakazujejo že bolj konkretno raven – specifične raziskovalne načrte, kot so na primer družboslovna anketa, opazovanje z udeležbo, globinski intervju, študija primera, sekundarna analiza (obstojećih podatkov), analiza vsebine, mednarodna primerjalna raziskava, deskriptivna analiza, eksplanacijska analiza; prediktivna analiza in tako dalje. Opozoriti je potrebno (McDowell, 2009), da se v teoriji in praksi obveščevalnega dela besede »analitični pristop«, »analitična tehnika« in »analitična metoda« pogosto uporablja kot sinonime, kar včasih povzroča težave pri razumevanju med obveščevalnimi strokovnjaki.

### 3. STRUKTURIRANE ANALITIČNE TEHNIKE

Na podlagi obveščevalnih napak v povezavi s terorističnim napadom na New York leta 2001 in napačnimi obveščevalnimi zaključki glede iraškega orožja za množično uničevanje leta 2002 so se v ameriški obveščevalni skupnosti pojavile zahteve po reformi na področju analitičnih metod in tehnik za potrebe obveščevalne dejavnosti. Posledica teh zahtev je bil nastanek projekta, katerega cilj je bil razvoj alternativnih analitičnih tehnik. Te tehnike naj bi analitikom pomagale reševati težave pri izvajanju obveščevalne dejavnosti, ki so v največji meri posledica vedno bolj kompleksnih obravnavnih zadev, obdelave nepopolnih in dvoumnih informacij ter prirojenih omejitev človeškega uma. Rezultat projekta je bila izdelava taksonomije »strukturiranih analitičnih tehnik«,<sup>2</sup> ki so

<sup>2</sup> Termin »strukturirane analitične tehnike« kot zamenjava za »alternativne analitične tehnike« se je uvedel v izogib napačnemu razumevanju teh analitičnih tehnik kot zgolj možno občasno alternativo uradno potrjenim analitičnim tehnikam. Strukturirane analitične tehnike naj bi namreč postale obvezna in nujna sestavina pri izvajanju analiz v okviru obveščevalne dejavnosti (Heuer, 2008).

razvrščene po tem, kako lahko analitikom pomagajo pri premagovanju človeških kognitivnih omejitev ali pasti, ki pogosto zavirajo učinkovito analizo. Tehnike hkrati zagotovijo zavesten in pregleden pristop analitika pri izvajanju analize. Strukturirane analitične tehnike so postavljene ob bok kvantitativni in kvalitativni raziskovalni metodi in kot take v ameriški obveščevalni skupnosti predstavljajo obvezno temeljno znanje za vse obveščevalne in kriminalistične analitike (Heuer, 2008; US Government, 2009).

Uporaba strukturiranih analitičnih tehnik predstavlja način organiziranja in spodbujanja razmišljanja o obveščevalnih problemih. Z njihovo uporabo dosežemo, da je analitični proces sistematičen in pregleden, s čimer se zmanjša verjetnost napak zaradi številnih kognitivnih omejitev, ki se pojavljajo med procesom analize. Pri tem je potrebno izpostaviti, da sama uporaba teh analitičnih tehnik ne zagotavlja analitične natančnosti ali natančnosti sodb, izboljšuje pa verodostojnost obveščevalnih ocen ter njihovo uporabnost za končne uporabnike. Omenjene analitične tehnike se poenostavljeno delijo v naslednje tri kategorije:

- Diagnostične tehnike, ki omogočajo, da so predpostavke, logični argumenti ali obveščevalne vrzeli bolj pregledne.
- Provokativne tehnike, ki izzivajo sedanje razmišljanje in so namenjene preverjanju sklepnih ugotovitev ter preizkusu trdnosti konsenznega stališča.
- Kreativne tehnike razmišljanja, ki ustvarjajo nova spoznanja, perspektive, vpoglede in alternativne scenarije (Artner, Girven & Bruce, 2016; US Government, 2009).

Strukturirane analitične tehnike analitikom zagotavljajo jasna navodila glede korakov v procesu izvajanja analize. Z zagotavljanjem strukture analitičnega procesa se zmanjšuje subjektivnost in povečuje doslednost ter preglednost uporabljenih postopkov pri analizi. V praksi to pomeni, da se celoten proces sklepanja razdeli na manjše dele, kar omogoča, da so posamezni koraki jasno razvidni. Posledično so vsi koraki pri sprejemanju odločitve transparentni ter na voljo tako končnim uporabnikom kot tudi drugim analitikom. Strukturirane analitične tehnike lahko uporabljajo tudi analitiki, ki nimajo poglobljenega statističnega in matematičnega znanja, saj se jih je mogoče naučiti ob delu.

#### **4. KOGNITIVNE OMEJITVE**

Strukturirane analitične tehnike uporabljamo za zmanjševanje subjektivnosti v analizi, prepoznavanje kognitivnih omejitev ter njihovo odpravljanje. To je eden izmed ključnih dejavnikov, na katerih sloni učinkovita analiza. V nadaljevanju bomo prikazali glavne kognitivne omejitve, s katerimi se kriminalistični analitik srečuje v procesu kriminalistične analize (Artner et al., 2016; Heuer, 2008).

#### 4.1 Pričakovanja in izkušnje

Zaznavanje zunanjega sveta ni odvisno le od predmetov in dogodkov v okolju, temveč tudi od ljudi samih. Takšen pogled na zaznavanje imenujemo od-zgoraj-navzdol (angl. top-down). Pojem od-zgoraj-navzdol pomeni, da je zaznavanje dražljaja močno odvisno od posameznikovih predhodnih izkušenj in znanja (Eysenck & Keane, 2010). Raziskave so pokazale, da ljudje v resnici zaznamo tisto, kar pričakujemo (Massad, Hubbard & Newton, 1979; Zadny & Gerard, 1974). Na pojav zelo težko pogledamo z drugega vidika, saj človeški um običajno vidi tisto, kar pričakuje, in spregleda nepričakovano (Heuer & Pherson, 2011). Pomembna je tudi naslednja ugotovitev: bolj kot je pojav na začetku nejasen, več dodatnih informacij potrebujemo, da ga zaznamo povsem jasno. Razlog je v tem, da ob prvi izpostavljenosti nejasnemu pojavu o njem oblikujemo nekakšno hipotezo oz. predstavo. Kasneje je to predstavo zelo težko spremeniti, zato tudi ob prisotnosti novih informacij še zmeraj zaznavamo nekaj nejasnega. Potrebno je zelo veliko informacij, da lahko pojav vidimo na popolnoma drugačen način (Bruner & Potter, 1964).

Do podobnega pojava pride tudi takrat, ko zaznavamo druge ljudi. Ko osebo prvič spoznamo, ta oseba na nas naredi določen prvi vtis. Prvi vtis nastane z veliko hitrostjo in lahkoto, kasneje pa ga je težje spremeniti (Asch, 1946). Pri nadaljnjem stiku z osebo smo namreč bolj pozorni na informacije, ki so v skladu z našim prvim vtisom o osebi. Zaznavamo torej predvsem tiste informacije, ki jih pričakujemo, kar prvi vtis o osebi še okrepi. Prvi vtis je mogoče spremeniti, vendar so za to potrebni zelo prepričljivi dokazi o nasprotnem (Nastran-Ule, 1992).

V procesu izvajanju analize analitika ovirajo predvsem izkušnje, ki jih je imel s podobnimi primeri. Na podlagi predhodnih izkušenj analitik oblikuje določena pričakovanja, nato pa išče predvsem tista dejstva, ki njegova pričakovanja podpirajo. V procesu izvajanja analize se spremembe pogosto pojavljajo tako postopoma, da jih analitik ne vidi, ali pa oceni, da nimajo temeljnega pomena za analizo. To traja, dokler spremembe niso že tako očitne, da jih ne more več prezreti (Heuer & Pherson, 2011). Da bi analitik ohranil objektivnost in upošteval vsa dejstva, ne le tista, ki so v skladu s pričakovanji, si pri delu lahko pomaga s strukturiranimi analitičnimi tehnikami iz naslednjih skupin: scenariji in kazalniki, oblikovanje in preverjanje hipotez, ocena vzroka in posledice ter odpiranje novih pogledov. Posamezne skupine analitičnih tehnik bomo v nadaljevanju podrobneje opisali.

## 4.2 Spomin

Naslednja omejitev pri procesiranju informacij je zmogljivost naših spominskih kapacitet. Atkinson in Shiffrin (1968) sta opisala osnovno strukturo spominskega sistema, ki obsega tri komponente: senzorni, kratkoročni in dolgoročni spomin. Senzorni spomin ima velik obseg, saj hrani informacije o vseh dražljajih, ki delujejo na naše čutnice. Raziskovalci so v največji meri preučili dve vrsti senzornega spomina: ikonični spomin, ki shranjuje vidne dražljaje, in ehoični spomin, ki shranjuje slušne dražljaje. V obeh shrambah senzornega spomina se informacije obdržijo zelo kratek čas, in sicer od 0,5 do 2 sekund (Huron & Parncutt, 1993; Landman, Spekreijse & Lamme, 2003; Sperling, 1960).

Ko informacijam v senzornem spominu namenimo pozornost, se shranijo v kratkoročni spomin. Tudi kratkoročni spomin ima kratko trajanje, čeprav se informacije v njem obdržijo dlje časa kot v senzornem spominu (Atkinson & Shiffrin, 1968). Miller (1956) je v raziskavi ugotovil, da lahko v kratkoročnem spominu shranimo „sedem plus minus dve enoti“, kar pomeni, da je njegov obseg močno omejen. Baddeley in Hitch (1974) sta koncept kratkoročnega spomina želela nadgraditi in sta prvič omenila delovni spomin. Medtem ko izraz kratkoročni spomin pomeni shrambo, v kateri informacije le shranjujemo, izraz delovni spomin označuje aktiven sistem, v katerem informacije tudi uporabljamo.

Informacije se s pomočjo ponavljanja prestavijo iz kratkoročnega v dolgoročni spomin. Dolgoročni spomin ima neomejen obseg in trajanje, informacije, ki so shranjene v njem, pa lahko posameznik prikliče v kratkoročni spomin. Ko je informacija enkrat v dolgoročnem spominu, ostane v njem za stalno, čeprav je posameznik morda ne more priklicati (Atkinson & Shiffrin, 1968). Craik in Lockhart (1972) sta ugotovila, da je pri vkodiranju informacij pomembna globina procesiranja. Pri tem lahko informacijo posameznik le prepozna, kar imenujemo površinsko procesiranje, lahko pa informacija pri njem sproži različne predstave in asociacije, kar imenujemo globinsko procesiranje. Globinsko procesiranje povzroči, da je spomin bolj obstojen in ga je lažje priklicati. Dodatno je pomembno tudi, da se nova informacija poveže z informacijami, ki so že v dolgoročnem spominu. Ljudje si namreč nove informacije z nekega področja lažje zapomnijo, če imajo o tej tematiki že predhodno znanje (Recht & Leslie, 1988).

V kriminalistični analitiki pridejo omejitve spominskega sistema do izraza predvsem takrat, ko mora analitik pri izvajanju analize upoštevati večjo količino informacij. Ker je kratkoročni spomin analitika močno omejen, obravnavane zadeve pa so praviloma kompleksne, analitik analizo težko izvede le v glavi. Delo si lahko olajša s pomočjo zapisovanja in vidnega prikazovanja informacij. Pri tem se najpogosteje uporabljajo tehnike iz skupine dekompozicija in vizualizacija ter



skupine podpora odločanju.

### 4.3 Hevristike in pristranskosti

Ljudje se pri presojanju in sprejemanju odločitev ne vedejo povsem racionalno. Simon (v Sent, 1997) je bil prvi, ki je omenil izraz omejena racionalnost. V vsakdanjem življenju morajo posamezniki sprejemati odločitve, pri tem pa jih ovirajo zunanje omejitve, na primer zahteve okolja, in notranje omejitve, na primer omejen spomin. V takšnih pogojih ljudje sprejemajo najboljše odločitve, ki so še v skladu z njihovimi zmožnostmi. Človeški razum teži k temu, da sprejme prvi odgovor, ki je sprejemljivo dober (Heuer & Pherson, 2011). Posledično ljudje uporabljajo številne hevristike, to je načine reševanja problemov, ki so se v preteklosti izkazali kot uspešni. Preverjene hevristike močno olajšajo zbiranje informacij in odločanje med različnimi alternativami (Sent, 1997).

Tversky in Kahneman (1974) sta opisala tri hevristike, ki jih ljudje uporabljajo pri presojanju. Prva izmed njih je hevristika reprezentativnosti. Ljudje jo uporabijo, ko presojajo, ali nek dogodek ali predmet sodi v večjo skupino dogodkov ali predmetov. V takšnem primeru ljudje verjetnost, da dogodek sodi v skupino, določijo na podlagi podobnosti med dogodkom in večjo skupino dogodkov. Bolj kot sta si dogodek in skupina dogodkov podobna, bolj verjetno je, da dogodek sodi v skupino. Hevristiko reprezentativnosti lahko prikažemo na primeru eksperimenta, v katerem udeleženci dobijo opis moškega. Zapisano je, da je moški natančen, zadržan, ponižen in resen, udeleženci pa morajo nato določiti verjetnost, da je moški kmet, pilot, prodajalec, knjižničar in zdravnik. V skladu s hevristiko reprezentativnosti bodo ljudje opis moškega primerjali s tipičnim predstavnikom vseh poklicev in se na podlagi primerjav odločili za verjetnosti. Presodili bodo, da je moški zelo verjetno knjižničar, pri tem pa bodo zanemarili dejstvo, da je prodajalec v populaciji več kot knjižničarjev.

Druga miselna bližnjica je hevristika razpoložljivosti. V skladu s to hevristiko ljudje verjetnost dogodka presodijo glede na to, koliko primerov podobnih dogodkov lahko priključijo v spomin. Včasih je hevristika uporabna, saj večje število primerov, ki jih ljudje priključijo, nakazuje na to, da več primerov tega pojava tudi v resnici obstaja. Po drugi strani lahko hevristika razpoložljivosti posameznika močno zavaja. Raziskave so namreč pokazale, da ljudje lažje priključijo primere in dogodke, ki so jim poznani, so se zgodili nedavno in imajo močan čustveni naboj. Če je posameznik pred kratkim videl gorečo hišo, bo torej precenil verjetnost, da lahko v njegovi bližini pride do požara (Tversky & Kahneman, 1974).

Tretja hevristika je sidranje. Ta hevristika postane očitna v primeru, ko ljudje

dobijo začetno vrednost, nato pa morajo vrednost prilagoditi in podati končni odgovor. Pokazalo se je, da se ljudje od začetne vrednosti ne oddaljijo v tolikšni meri, kot bi bilo potrebno. V študiji so morali ljudje oceniti, kolikšen je odstotek afriških držav v Združenih narodih. Na začetku so zavrteli kolo sreče, ki je določilo število med 0 in 100. Udeleženci so povedali, ali je odstotek manjši ali večji od danega števila, nato pa so podali svojo številčno oceno odstotka afriških držav v Združenih narodih. Rezultati so pokazali, da je ocena udeležencev ostala blizu prvotnemu številu, ki ga je pokazalo kolo sreče, čeprav je bila to število povsem naključno. Ko je kolo sreče pokazalo število 10, je bila mediana odgovorov udeležencev 25 %, ko je kolo sreče pokazalo število 65, pa je bila mediana odgovorov udeležencev 45 % (Tversky & Kahneman, 1974).

Ljudje se pri presojanju velikokrat zanašajo na hevrstike, kljub temu pa v nekaterih primerih uporabljajo tudi bolj zahtevne kognitivne procese. Obstajata torej dva različna tipa kognitivnega procesiranja: intuitivno in razumsko sklepanje. Ta dva tipa kognitivnih procesov so avtorji (Kahneman, 2003; Stanovich & West, 2000) poimenovali sistem 1 in sistem 2. Za sistem 1 je značilno, da procesiranje poteka hitro, avtomatično in brez večjega truda, hkrati pa je ta sistem pogosteje pod vplivom čustev in navad. Sem torej sodijo vse hevrstike, ki so opisane zgoraj. Procesi sistema 2 so počasnejši, zaporedni in zahtevajo več vloženega truda. Te procese lahko zavestno nadzorujemo in spreminjamo, procesiranje pa ne poteka pod vplivom čustev (Kahneman, 2003). Sistem 2 nadzoruje aktivnosti in odločitve sistema 1, čeprav je njegov nadzor pogosto zelo pomanjkljiv (Kahneman & Frederick, 2002).

Pri izvajanju analiz morajo analitiki presoditi verjetnost nekega pojava, podati številčno oceno v zvezi z nekim pojavom ali sprejeti odločitev drugačne vrste. Psihološke raziskave kažejo, da odločitve analitikov ne bodo temeljile le na dejstvih in statističnem sklepanju, temveč prevečkrat tudi na čustvih, navadah in poznanih primerih, torej na operacijah sistema 1. Zaradi pristranskosti potrditve bodo v nadaljevanju analitiki iskali le dokaze, ki to odločitev podpirajo, posledično pa bodo pridobili napačne obveščevalne informacije. Iz tega razloga so potrebne strukturirane analitične tehnike, ki poskrbijo, da je proces odločanja jasen in sistematičen ter da podpira uporabo sistema 2. Te tehnike sodijo v skupino oblikovanje in preverjanje hipotez ter skupino odpiranje novih pogledov.

#### **4.4 Procesi v malih skupinah**

V primerjavi s preteklimi obdobji se danes proces odločanja in reševanja problemov veliko pogosteje odvija v skupinah. Proces skupinskega odločanja v mnogih pogledih nadgradi individualno odločanje, a so zanj kljub temu značilne specifične napake. Tri izmed njih so opisane v nadaljevanju.

Prva morebitna težava pri delu v skupini je skupinsko mišljenje (angl. groupthink). Do tega pojava najpogosteje pride v zelo kohezivnih skupinah, kar pomeni, da so člani med seboj močno povezani. V procesu skupinskega mišljenja člani skupine postanejo povsem konformni skupinskim normam in te norme ponotranjijo. Strinjanje s skupino postane pomembnejše kot kritično mišljenje, zaradi česar nihče ne izpostavi nasprotujočih dejstev in argumentov. V skupini se oblikuje povsem enoten pogled v povezavi s problematiko, člani pa so pri tem optimistični, nagnjeni k tveganju in imajo občutek nepremagljivosti. Poleg tega so člani med seboj kolegialni in sodelovalni, do posameznikov zunaj skupine pa pogosto vzpostavijo sovražen odnos. To še posebej velja v primerih, ko zunanji opazovalci izpostavijo pomanjkljivosti v njihovem razmišljanju in sklepanju. Zaradi nekritičnosti lahko takšna skupina sprejema zelo iracionalne odločitve. Skupinsko mišljenje se pogosto pojavi v stresnih okoliščinah, v katerih so prisotni veliki pritiski (Janis, 1971).

Skupinska polarizacija je pojav, pri katerem je končna odločitev skupine bolj ekstremna kot začetna nagnjenja njenih članov. Končna odločitev se vedno pomakne v tisto smer, v katero so se na začetku nagibali njeni člani: če so bili člani na začetku nagnjeni k tveganju, bo odločitev skupine še bolj tvegana, če pa so bili člani skupine na začetku previdni, bo odločitev skupine še bolj konservativna. Do skupinske polarizacije lahko pride tako v primeru, ko člani skupine končno odločitev sprejmejo skozi pogovor, kot tudi v primeru, ko člani o temi diskutirajo, končno odločitev pa nato sprejme vsak posameznik posebej (Myers & Lamm, 1976). Teorijo skupinske polarizacije so avtorji uporabili pri razlagi različnih pojavov, na primer vedenja političnih strank in verskih organizacij ter vedenja na spletu (Sunstein, 1999).

Pojem socialno izmikanje (angl. social loafing) označuje pojav, ko so posamezniki pri skupinskem delu manj motivirani in vložijo manj truda kot pri individualnem delu. Pojavi se predvsem takrat, ko prispevek posameznikov pri skupinskem delu ni natančno določljiv (Karau & Williams, 1993). Ringelmann (v Karau & Williams, 1993) je v svojem eksperimentu vlečenja vrvi prvi nakazal na ta socialnopsihološki pojav. Ko se je skupina udeležencev, ki je skupaj vlekla vrv, povečala, se je individualni prispevek članov tako zmanjšal, da je bila učinkovitost celotne skupine povsem pod pričakovanji. Ker je zaradi socialnega izmikanja skupina manj produktivna, kot bi lahko bila, so mnogi avtorji iskali načine za odpravljanje tega pojava (Karau & Williams, 1993).

V kriminalistični analitiki se težave, značilne za male skupine, pojavijo takrat, ko analitiki pri določenem projektu delajo v skupini. Mnoge izmed teh težav lahko omilimo s sistematično uporabo strukturiranih analitičnih tehnik iz skupin

generiranje idej in upravljanje s konflikti. Cilj omenjenih tehnik je pridobivanje novih idej in kombinacija starih idej z novimi perspektivami, kar je bistveni element učinkovite kriminalistične analize (Heuer & Pherson, 2011). Dodatno lahko pri delu v skupini uporabimo tudi tehnike, namenjene posameznikom, katerih cilj je prevpraševanje predhodnih prepričanj in usmerjanje pozornosti na druge vidike problema. Sem sodijo naslednje skupine tehnik: scenariji in kazalniki, oblikovanje in preverjanje hipotez, ocena vzroka in posledice ter odpiranje novih pogledov.

## 5. TAKSONOMIJA STRUKTURIRANIH ANALITIČNIH TEHNIK

Heuer in Pherson (2011) v svoji knjigi, ki predstavlja osnovno literaturo za (kriminalistično)obveščevalne analitike širom po svetu, strukturirane analitične tehnike razdelita v osem kategorij, pri tem pa je potrebno izpostaviti, da so določene analitične tehnike uporabne v okviru različnih kategorij in da se med seboj prepletajo in dopolnjujejo:

- Generiranje idej – S pomočjo tehnik generiranja idej lahko razvijamo nove ideje. Te tehnike so še posebej učinkovite v skupinah, saj se na ta način pride do idej, do katerih bi posamezniki sami le stežka prišli. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: strukturirano viharjenje možganov (angl. structured brainstorming); virtualno viharjenje možganov (angl. virtual brainstorming); zvezdna eksplozija (angl. starbursting); morfološka analiza (angl. morphological analysis); kvadrantno razčlenjevanje (angl. quadrant crunching); nominalna grupna tehnika (angl. nominal group technique); matrika navzkrižnih vplivov (angl. cross-impact matrix) in druge.
- Dekompozicija in vizualizacija – Pri spopadanju s kompleksno analizo si analitiki pomagajo z naslednjima osnovnima pristopoma: (1) stvari razčlenijo na sestavne dele, tako da lahko obravnavajo vsak del posebej, in (2) vse dele prenesejo na papir ali na računalniški zaslon na nek organiziran način, kot je seznam, matrika, zemljevid, vzorec ali drevo, tako da lahko vsi sodelujoči pri analizi vidijo, kako se posamezni deli povezujejo. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: miselni vzorec (angl. mind maps); lista procesov (angl. process maps); lista konceptov (angl. concept maps); liste preverjanja (angl. checklists); matrike (angl. matrices); gantogram (angl. gantt charts) in druge.
- Scenariji in kazalniki - Identifikacija kazalnikov in scenarijev človeški um pripravi na prepoznavanje sprememb. Analitiki tako hitreje zaznajo pomembne spremembe, ki bi jih sicer spregledali. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: pisanje scenarijev (angl. multiple scenarios generation); osnovna analiza scenarijev (basic scenarios analysis); kazalniki (angl. indicators); validacija kazalnikov (angl. indicators validator); analiza

alternativ prihodnosti (angl. alternative futures analysis) in druge.

- Oblikovanje in preverjanje hipotez – Za izvedbo dobre analize je potrebno ugotoviti vse možne hipoteze, razlage in izide ter pretehtati dokaze za in proti vsem. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: analiza konkurenčnih hipotez (angl. analysis of competing hypotheses); diagnostična analiza (angl. diagnosticity analysis); generiranje hipotez (angl. hypotheses generation); lista argumentov (angl. argument mapping); odkrivanje prevar (angl. deception detection) in druge.
- Ocena vzroka in posledice – Poskusi razlag preteklosti in napovedovanj prihodnosti temeljijo na razumevanju vzrokov in posledic. Ker je ocenjevanje vzrokov in posledic močno pod vplivom kognitivnih omejitev, lahko analitik proces izboljša z uporabo naslednjih tehnik: strukturirane analogije (angl. structured analogies); igra vlog (angl. roleplaying); rdeči klobuk (angl. red hat analysis); preverjanje ključnih predpostavk (angl. key assumptions check); razmišljanje od zunaj navznoter (angl. outside-in thinking) in druge.
- Odpiranje novih pogledov – Tehnike za odpiranje novih pogledov nam pomagajo preoblikovati vprašanja na način, ki nam omogoča prepoznavanje novih dokazov ali argumentov. Prav tako nas izpostavijo različnim pogledom na obstoječe dokaze ali argumente ter s tem pomagajo pri prebijanju miselnih blokad v procesu analize. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: hudičev odvetnik (angl. devil's advocacy); Delfi metoda (angl. Delphi method); kaj če? analiza (angl. what if? analysis); rdeča skupina (angl. red team analysis); analiza velikega vpliva z majhno verjetnostjo (angl. high impact/low probability analysis); strukturirana samokritika (angl. structured self-critique) in druge.
- Upravljanje s konflikti – Ko se med izvajanjem analize v povezavi s problematiko oblikujejo različni pogledi, uporabimo strukturirane analitične tehnike za identifikacijo in soočenje nasprotnih pogledov in mnenj. Tehnike omogočajo soočenje pogledov na način, ki ustvari priložnost za nova spoznanja in se ne spremeni v neproduktiven boj med posameznimi pogledi. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: strukturirana debata (angl. structured debate); preverjanje ključnih predpostavk (angl. key assumptions check); analiza konkurenčnih hipotez (angl. analysis of competing hypotheses); lista argumentov (angl. argument mapping) in druge.
- Podpora odločanju – Odločevalci sprejemajo odločitve in kompromise med konkurenčnimi cilji, vrednotami in preferencami, posledično pa morajo imeti v mislih prednosti in slabosti vseh možnosti hkrati. Analitične tehnike za podporo odločanju pomagajo premagati omejitve spomina, tako da v grafični obliki prikažejo vse možnosti in medsebojne odnose. Analitiki lahko tako preizkušajo rezultate alternativnih odločitev, hkrati pa problem še naprej

zaznavajo kot celoto. Poleg tega analitične tehnike odločevalcem pomagajo preceniti zapletenost situacije ali opredeliti priložnosti in omejitve v okolju, v katerem je treba sprejeti odločitev. V ta namen se uporabljajo analitične tehnike, kot so: SWOT-analiza (angl. SWOT analysis); analiza silnic (angl. force field analysis); za-proti-pomanjkljivosti-popravki (angl. pros-cons-faults-fixes); matrika odločanja (angl. decision matrix) in druge.

Najbolj pogosto uporabljene strukturirane analitične tehnike v (kriminalistično) obveščevalnem procesu so:

### **5.1 Strukturirano viharjenje možganov**

Strukturirano viharjenje možganov je postopek skupinske razprave, ki se pogosto uporablja na začetku analize posebej kompleksnih in problematičnih zadev. Cilj postopka je ustvarjanje novih idej in konceptov, ki jih člani skupine oblikujejo v sodelovanju drug z drugim. Strukturirano viharjenje možganov ni spontano generiranje idej s kolegi, temveč je sistematičen postopek, ki ga praviloma izvedemo v skladu z 12 koraki (Heuer & Pherson, 2011):

1. Vsem sodelujočim razdelimo samolepilne lističe in pisala.
2. Postavimo ključno vprašanje, ki se nanaša na problemsko področje, in ga zapišemo na tablo.
3. Udeležencem naročimo, da na samolepilne lističe napišejo odgovor na vprašanje in pri tem uporabijo le nekaj ključnih besed. Odgovore nato preberejo.
4. Samolepilne lističe prilepimo na tablo, pri čemer lahko udeleženci nadgrajujejo ideje kolegov.
5. Ko se pojavi prvo daljše obdobje molka, to nakazuje, da so udeleženci povedali vse očitne ideje in da bodo sedaj začeli oblikovati bolj izvirne ideje. Molka torej ne prekinjamo in pustimo udeležencem, da o problemu aktivno razmišljajo.
6. Po dveh ali treh daljših obdobjih molka fazo generiranja idej zaključimo.
7. Udeležence prosimo, da samolepilne lističe na tabli preuredijo tako, da tvorijo smiselne skupine. Če se udeležencem zdi, da se ideja na določenem lističu uvršča v več različnih skupin, lahko idejo prepišemo na več lističev in vsakega umestimo v ustrezno skupino.
8. Udeleženci določijo besedo ali frazo, ki najbolje predstavlja vsako skupino lističev.
9. Udeleženci poiščejo ideje, ki jih ni mogoče uvrstiti v nobeno skupino.

Razmišljajo o tem, ali so te ideje odvečne ali posebej kreativne in obetavne.

10. Ocenimo, katere cilje je skupina na tem srečanju dosegla in na katerih področjih je še potrebno delati.
11. Določimo pet kriterijev za presojanje pomembnosti idej. Nato razmislimo, katere ideje bodo najbolj uporabne pri nadaljnjih korakih.
12. Določimo, kako bo delu na problemu potekalo v prihodnje.

Pomembno je, da v postopku strukturiranega viharjenja možganov fazo divergentnega mišljenja (iskanje različnih idej) ločimo od faze konvergentnega mišljenja (presojanje idej in razvijanje tistih, ki so primerne). V prvi fazi, ko udeleženci ideje zgolj generirajo, idej nikoli ne presojava in kritiziramo, četudi izgledajo nenavadne in neizvedljive. To omogoča, da udeleženci okolje zaznavajo kot varno in z ostalimi člani skupine brez zadržkov delijo vse svoje ideje. Hkrati je pomembno ohraniti odprtost do raznovrstnih idej, saj lahko tudi iz najbolj nenavadnih predlogov kasneje nastanejo smiselne in uporabne rešitve. Idealno število udeležencev, ki sodelujejo v postopku strukturiranega viharjenja možganov, je med pet in sedem, vsekakor pa ne več kot 12. Pri sestavljanju skupine vključimo tudi enega ali dva posameznika, ki izhajata iz druge stroke in na problem gledata z drugačne perspektive. Poleg tega moramo v vlogi vodje skupine poskrbeti, da priložnost za govor in podajanje idej dobi vsak član skupine (Heuer & Pherson, 2011).

## 5.2 Preverjanje ključnih predpostavk

Preverjanje ključnih predpostavk je prizadevanje za ozaveščanje in ocenjevanje predpostavk, ki analitika vodijo pri njegovi interpretaciji dokazov ter sklepanju o preučevani zadevi. V vsakem postopku odločanja namreč obstajajo neizrečene predpostavke, ki jih analitik uporabi, ko jasna dejstva niso na voljo in mora sam zapolniti določene praznine. Ko analitik te predpostavke sistematično zapiše, se izogne težavi, da bi bilo njegovo sklepanje preveč pod vplivom prepričanj o tem, kako stvari običajno potekajo. Analitik postopek praviloma uporabi na začetku analitičnega procesa, močno pa lahko koristi tudi kasneje v procesu ali pred zaključkom analize. V postopku preverjanja ključnih predpostavk sledimo naslednjim korakom (Heuer & Pherson, 2011):

1. Zberemo skupino, sestavljeno tako iz analitikov z obsežnimi izkušnjami na problemskem področju kot iz posameznikov z manj izkušnjami, ki na problem gledajo z drugačne perspektive. Udeležence prosimo, da pred sestankom zapišejo svoje predpostavke. To lahko storijo tudi na začetku sestanka.
2. Predpostavke prepišemo na veliko tablo, da jih lahko vsi vidijo.

3. S pomočjo vprašanj spodbudimo udeležence, da poiščejo še preostale predpostavke.
4. Ko imamo seznam vseh predpostavk, kritično ocenimo vsako izmed njih. Pri tem udeležencem zastavljamo različna vprašanja, na primer: v kolikšni meri zaupamo, da je predpostavka resnična; v kakšnih okoliščinah bi bila predpostavka neresnična; kaj bi se zgodilo, če bi se predpostavka izkazala za neveljavno.
5. Vsako predpostavko uvrstimo v eno izmed treh kategorij: trdne, pravilne z nekaterimi opozorili in vprašljive („ključne negotovosti“).
6. Seznam predpostavk prilagodimo tako, da dodamo nove predpostavke, ki so se pojavile med diskusijo, določene predpostavke pa lahko izberemo. Posebej smo pozorni na tiste predpostavke, od katerih so odvisni analitični zaključki.
7. Ocenimo, ali moramo „ključne negotovosti“ dodatno raziskati in zbrati dodatne obveščevalne informacije.

Največja prednost preverjanja ključnih predpostavk je v tem, da analitik bolje razume problem, ki ga preučuje, nanj pogleda z drugačne perspektive in razvija nove ideje. Prav tako se izogne presenečenju, ko nove informacije ovržejo nekatere predhodne predpostavke in rezultati analize niso več veljavni. V praksi je uporaba te tehnike zahtevna, ker od analitikov zahteva dopušcanje možnosti, da se morda motijo. Ljudje smo namreč nagnjeni k temu, da močno zaupamo v lasten proces sklepanja in zaključke, do katerih smo prišli. Ob upoštevanju vprašljivosti predpostavk in (ne)zanesljivosti dokazov ter virov lahko analitik izračuna verjetnost, da je v procesu sklepanja prišel do napačnega zaključka, kar je neprijetno zanj, vendar koristno z vidika analize (Heuer & Pherson, 2011).

### 5.3 Analiza omrežij

Analiza omrežij oziroma analiza povezav, kot jo imenuje UNODC (2011), predstavlja analitično tehniko za pregled in razlago podatkov ter informacij z namenom ugotavljanja in razumevanja povezav med posamezniki, skupinami, podjetji, kraji in drugimi stvarmi. Analiza omrežij je razdeljena na tri faze, ki vsaka zase predstavljajo zaključeno celoto. Analitik se lahko odloči, da delo zaustavi kadarkoli, ko dobi odgovor na svoja vprašanja (Heuer & Pherson, 2011):

- Mrežni diagram – Uporaba tehnik za identifikacijo in prikaz oziroma vizualizacijo različnih tipov povezav med ljudmi, skupinami, stvarmi, kraji in dogodki, ki so predmet zanimanja. Kot sinonim za mrežni diagram se pogosto uporablja izraz diagram povezav;
- Analiza omrežij – Postopek, ki se ukvarja z odnosi med enotami v omrežju.



Pri tem postopku analitiki s pomočjo podatkov, prikazanih z mrežnimi diagrami, opisujejo in ugotavljajo vzorce strukturnih ter relacijskih vidikov med enotami v omrežju;

- Analiza socialnih omrežij – Gre za matematično merjenje spremenljivk v povezavi z razdaljami med vozlišči in vrstami povezav z namenom ugotavljanja stopnje in vrste vpliva enega vozlišča oziroma enote na drugo. V nasprotju z analizo omrežij, ki se jo lahko izvede tudi brez uporabe računalniških programov, za izvedbo analize socialnih omrežij potrebujemo poseben računalniški program.

Kriminalistični analitiki najpogosteje uporabljajo naslednje variante analize omrežij, in sicer predvsem za potrebe operativne analize (UNODC, 2011):

- Diagram povezav – prikaz povezav med entitetami v preiskavi;
- Dogodkovni diagram – prikaz kronoloških odnosov med entitetami ali zaporedij dogodkov;
- Diagram pretoka dobrin – prikaz gibanja določene dobrine skozi prostor in čas;
- Aktivnostni diagram – časovni prikaz aktivnosti, ki potekajo v okviru priprave ali izvajanja kaznivega dejanja;
- Frekvenčni diagram — prikazovanje in razlaga kvantitativnih podatkov in informacij.

### **5.3 Analiza konkurenčnih hipotez**

Analitična tehnika se uporablja za identifikacijo celotnega sklopa konkurenčnih hipotez, ki se jih sistematično ovrednoti s pomočjo zbranih dokazov in informacij ter izbere najbolj verjetno hipotezo (ali hipoteze). Pri tem se analitik osredotoča na iskanje informacij, ki hipotez ne podpirajo, in s tem poskuša hipoteze bolj ovreči kot pa jih potrditi. Tehnika pomaga preprečiti nagnjenost analitika k iskanju in interpretiranju informacij, ki potrjujejo njegovo favorizirano hipotezo, in nagnjenost k izogibanju informacijam, ki njegovemu izoblikovanemu stališču nasprotujejo. Na ta način preprečimo, da bi bila izbrana hipoteza, ki ji je analitik najbolj naklonjen. Tehnika omogoča istočasno ocenjevanje več konkurenčnih hipotez, kar je sicer v praksi zelo težko. Večina ljudi namreč nima takšnih spominskih kapacitet, da bi lahko v spominu držala tri do sedem hipotez in jih povezovala z ustreznimi informacijami.

Izvedba same tehnike poteka v naslednjih osmih korakih (Analysis of Competing Hypotheses, 2020; Heuer & Pherson, 2011):

1. Hipoteze identificiramo in jih zapišemo;
2. Naštejemo relevantne informacije v odnosu do hipotez;
3. Izdelamo matriko (hipoteze vs. informacije) in ocenimo informacije z uporabo znakov +, -, O (informacija podpira, ne podpira, ni relevantna za hipotezo);
4. Matriko uredimo s ponovnim tehtanjem hipotez (po potrebi hipoteze združimo ali pa dodamo novo in jo ocenimo po enakem postopku);
5. Izdelamo zaključke, tako da seštejemo pluse in minuse. Tista hipoteza, ki ima najmanj minusov, je najverjetnejša;
6. Preučimo posledice svoje analize, če bi bile uporabljene informacije napačne, zavajajoče ali pa bi bile podvržene drugačni interpretaciji;
7. Poročamo o zaključkih. V razpravi se dotaknemo tudi verjetnosti ostalih hipotez, ki niso bile identificirane kot najbolj verjetne;
8. Identificiramo indikatorje za opazovanje v prihodnosti, ki bi lahko potrdili ali pa zavrnili ugotovitve analize.

Analitično tehniko lahko izvajamo s svinčnikom in papirjem ali pa uporabimo poseben računalniški program za izvajanje analize konkurenčnih hipotez<sup>3</sup>, ki bistveno skrajša postopek izvedbe analize.

## 5.4 Kazalniki

Z analitično tehniko si pomagamo pri določanju nabora opazovanih pojavov oziroma kazalnikov, ki jih redno pregledujemo za lažje sledenje dogodkom, ugotavljanje novih trendov in opozarjanje na nepričakovane spremembe. Kazalniki so odgovori na vprašanja, kakšne znake bi lahko videli, če bi bila naša hipoteza pravilna, ali pa kaj bi kazalo, da določena situacija ne obstaja. Kazalniki so lahko odgovori, ki se nanašajo na preteklost ali prihodnost.

Kazalniki na splošno spadajo v eno od dveh kategorij: primarni kazalniki in sekundarni kazalniki. Prvi se neposredno nanašajo na dejavnosti (ali transakcije) ciljnih posameznikov ali skupin. Primer primarnega kazalnika ob prihodu tuje kriminalne tolpe bi lahko bila lokalna identifikacija oznak grafitov tolpe ali aretacija uglednih članov tolpe. Sekundarni kazalniki pa predstavljajo pogoje, ki bi bodisi omogočajo bodisi spodbujajo (povečajo verjetnost), da se nekaj zgodi. Sekundarni kazalniki prihoda ulične tolpe bi lahko na primer vključevali velikost

---

<sup>3</sup> Računalniški program se lahko naloži z različnih spletnih strani, med drugimi tudi s spletne strani Pherson Associates Web ([www.pherson.org](http://www.pherson.org)).

potencialnega »kadrovskega bazena«, iz katerega bi tolpa lahko pridobivala nove člane, ali obstoj tržne priložnosti, ki bi pritegnila pozornost tolpe ter posledično pripeljal do večje prisotnosti tolpe v lokalnem okolju.

Oblikovanje kazalnikov je tekoč postopek, ki poteka sočasno z raziskovalno fazo. Pogosto kazalnike oblikujemo skupaj s scenariji, da bi ugotovili, kateri od možnih scenarijev se dejansko potrjuje. Kazalnik je rezultat analize pogojev, ki bi lahko spodbudili ali omogočili nastanek scenarija, in naših pričakovanj o tem, kaj se bo pojavilo. Nekateri kazalniki bodo dokaj očitni. Če je na primer identificirani scenarij grožnje možnost zaveznitva med dvema tolpama, zdravorazumsko pričakujemo, da bi bil obstoj močnih odnosov med tolpama glavni pokazatelj. Vendar pa bodo drugi kazalniki manj očitni, zato se od analitika zahteva nekaj ustvarjalnosti. V istem scenariju bi bili lahko manj očitni kazalniki obstoj skupnega sovražnika obeh tolp (motiv) ali obstoj tesnih vezi med zaprtimi člani obeh tolp v zaporniškem sistemu (priložnost).

Kazalniki pomagajo tudi pri zbiranju informacij (problematično je, če se analitik osredotoča na vire informacij in ne na stvari, ki naj bi jih na podlagi kazalnikov analizirali). Dejstvo je, da se analitik lahko odloči za načrt zbiranja, ki bo poskušal zbrati vse in od vsakogar o določenem problemu ali pa bo izdelal kazalnike, ki bodo omogočili usmerjeno zbiranje informacij in s tem povečali učinkovitost kriminalističnoobveščevalnega procesa (Criminal Intelligence Service Canada, 2007; Heuer & Pherson, 2011; McDowell, 2009).

## 6. ZAKLJUČEK

Učinkovito delovanje kriminalističnoobveščevalnih modelov je zelo odvisno od vzpostavljenih analitičnih kapacitet, kjer imajo osrednjo vlogo izobraženi in usposobljeni kriminalistični analitiki. Kriminalistični analitiki v razvitih kriminalističnoobveščevalnih modelih svoje analize utemeljujejo tako na uporabi raziskovalnih metod, ki se jih praviloma naučijo v okviru visokošolskega izobraževanja, kot tudi na uporabi različnih analitičnih tehnik, ki se jih praviloma naučijo na usposabljanjih na delovnem mestu. Pri tem se je potrebno zavedati, da dobro usposobljenega analitika, ki bo samostojno izvajal kriminalistične analize, ne moremo dobiti po eno ali dvotedenskem tečaju za kriminalistične analitike, temveč je za to potreben daljši čas. Tako imajo na primer v Belgiji (Potparič, 2014) vzpostavljen sistem, kjer so vsi kriminalistični analitiki po zaključenem kadrovanju, kjer so podvrženi posebni selekciji, napoteni najprej na šestmesečno analitično usposabljanje. V policiji Severne Irske (Obe, 2008) pa so v povezavi z implementacijo koncepta obveščevalno vodene policijske dejavnosti izdelali poseben razvojni program za kriminalistične analitike, s katerim zagotavljajo, da so vsi kriminalistični analitiki dobro pripravljene za učinkovito izvajanje

kriminalistične analize. Program je sestavljen iz dveh faz, in sicer iz enotedenskega usposabljanja ter dveletnega razvojnega programa, ki ga morajo uspešno opraviti vsi analitiki.

Če torej želimo doseči, da bodo kriminalističnoobveščevalni izdelki imeli vpliv na odločitve odločevalcev, je potrebno razpolagati z razvito kriminalistično analitiko. Od razvite kriminalistične analitike lahko namreč pričakujemo izdelavo kakovostnih kriminalističnoobveščevalnih izdelkov, ki vsebujejo tudi priporočila za ukrepanje. Zaradi tega moramo za učinkovito delovanje kriminalističnoobveščevalnih modelov posebno pozornost nujno nameniti kriminalistični analitiki tako na kadrovske kot na tehnične področje ter vzpostaviti aдекватen sistem usposabljanja, ki bo analitike opremil z vsemi potrebnimi znanji in veščinami za kvalitetno opravljanje nalog tako s področja operativne kot tudi strateške kriminalistične analize.

Obvezni del kurikulumnega usposabljanja za kriminalistične analitike mora vsebovati tako vsebine s področja raziskovalne metodologije s poudarkom na njeni uporabi za potrebe kriminalistične analize kot tudi vsebine, povezane z analitičnimi tehnikami, ki se uporabljajo v okviru kriminalističnoobveščevalne raziskave oziroma kriminalistične analize. V prispevku smo ugotovili, da se v številnih razvitih kriminalističnoobveščevalnih modelih zahteva dobro poznavanje strukturiranih analitičnih tehnik, ki predstavljajo način organiziranja in spodbujanja razmišljanja o obveščevalnih problemih in jih kriminalistični in obveščevalni analitiki širom po svetu dosledno uporabljajo v kriminalističnoobveščevalnem procesu. Z njihovo uporabo dosežemo, da je analitični proces zavesten in pregleden, s čimer se zmanjša verjetnost napak zaradi številnih kognitivnih omejitev, ki se pojavljajo med procesom analize. Pri tem je kljub vsemu potrebno izpostaviti, da sama uporaba teh analitičnih tehnik ne zagotavlja analitične natančnosti ali natančnosti sklepov, izboljšuje pa verodostojnost (kriminalistično)obveščevalnih izdelkov ter njihovo uporabnost za končne uporabnike.

Kot ugotavljata Heuer in Pherson (2011), je lahko izboljšanje kognitivnih procesov z uporabo strukturiranih analitičnih tehnik, obravnavanih v tem prispevku, zahtevno, a tudi koristno. Tehnike same nas lahko potisnejo iz naših intuitivnih in udobnih, vendar ne vedno zanesljivih miselnih procesov. Zaradi drugačnega razmišljanja ustvarjamo nove ideje, razmišljamo o alternativnih scenarijih, odpravljamo težave z lastnim delom in učinkoviteje sodelujemo. Prav zaradi tega ocenjujemo, da je potrebno strukturiranim analitičnim tehnikom nameniti posebno pozornost tako v kurikulumih usposabljanja za kriminalistične analitike, ki jih pripravljajo policijske agencije za lastne potrebe, kot tudi v visokošolskih izobraževalnih programih s področja varnostnih ved. Sicer bomo lahko še vedno

priča situacijam, ko se bo delo kriminalistične analitike vrtelo okrog ustvarjanja dosjeja o določeni zadevi, ali pa kvečjemu poznavanju in uporabi nekaj primerov mrežne analize, kjer prevladuje telefonska analiza. Tako razvita kriminalistična analitika v kriminalističnoobveščevalnih modelih pa ne more imeti velikega vpliva na odločitve končnih uporabnikov.

## LITERATURA

- Analysis of Competing Hypotheses (20.9.2020). CIA. <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/books-and-monographs/psychology-of-intelligence-analysis/art11.html>
- Artner, S., Girven, R. S., & Bruce, J. B. (2016). *Assessing the value of structured analytic techniques in the U.S. intelligence community*. Rand Corporation. [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR1408.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1408.html)
- Asch, S. E. (1946). Forming impressions of personality. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 41(3), 258.
- Atkinson, R. C., & Shiffrin, R. M. (1968). Human memory: A proposed system and its control processes. *Psychology of Learning and Motivation*, 2(4), 89–195.
- Baddeley, A. D., & Hitch, G. (1974). Working memory. In G. H. Bower (Ed.), *Psychology of Learning and Motivation* (Vol. 8, pp. 47–89). Cambridge, Massachusetts: Academic press.
- Bruner, J. S., & Potter, M. C. (1964). Interference in visual recognition. *Science*, 144(3617), 424–425.
- Carter, D. (2009). *Law enforcement intelligence: A guide for state, local, and tribal law enforcement agencies* (2<sup>nd</sup> ed.). East Lansing: Michigan State University, School of Criminal Justice.
- Craik, F. I., & Lockhart, R. S. (1972). Levels of processing: A framework for memory research. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 11(6), 671–684.
- Criminal Intelligence Service Canada. (2007). *Strategic early warning for criminalintelligence—Theoreticalframeworkandsentinelmethodology*. [https://www.academia.edu/5989878/Strategic\\_Early\\_Warning\\_for\\_Criminal\\_Intelligence\\_Theoretical\\_Framework\\_and\\_Sentinel\\_Methodology\\_A\\_paper\\_prepared\\_by\\_Criminal\\_Intelligence\\_Service\\_Canada\\_CISC\\_for\\_the\\_Canadian\\_intelligence\\_community\\_C\\_R\\_I\\_M\\_I\\_N\\_A\\_L\\_INTELLIGENCE\\_SERVICE\\_CANADA](https://www.academia.edu/5989878/Strategic_Early_Warning_for_Criminal_Intelligence_Theoretical_Framework_and_Sentinel_Methodology_A_paper_prepared_by_Criminal_Intelligence_Service_Canada_CISC_for_the_Canadian_intelligence_community_C_R_I_M_I_N_A_L_INTELLIGENCE_SERVICE_CANADA)
- Evans, J. M., & Kebbell, M. R. (2012). The effective analyst: A study of what makes an effective crime and intelligence analyst. *Policing and society*, 22(2), 204–219.
- Eysenck, M. W., & Keane, M. T. (2010). *Cognitive psychology: A student's handbook* (6<sup>th</sup> ed.). East Sussex: Psychology Press.

- Flood, B. (2004). Strategic aspects of the UK National Intelligence Model. In J. H. Ratcliffe (Ed.), *Strategic thinking in criminal intelligence*, (pp. 37–52). Sydney: The Federation Press.
- Heuer, R. J. (2008). Taxonomy of structured analytic techniques. [http://www.pherson.org/wp-content/uploads/2013/06/03.-Taxonomy-of-Structured-Analytic-Techniques\\_FINAL.pdf](http://www.pherson.org/wp-content/uploads/2013/06/03.-Taxonomy-of-Structured-Analytic-Techniques_FINAL.pdf)
- Heuer, R. J., & Pherson, R. H. (2011). *Structured analytic techniques for intelligence analysis*. Washington, D. C.: CQPress.
- Huron, D., & Parncutt, R. (1993). An improved model of tonality perception incorporating pitch salience and echoic memory. *Psychomusicology: A Journal of Research in Music Cognition*, 12(2), 154.
- Janis, I. L. (1971). Groupthink. *Psychology Today*, 5(6), 43–46. <http://agcommtheory.pbworks.com/f/GroupThink.pdf>
- Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 58(9), 697.
- Kahneman, D., & Frederick, S. (2002). Representativeness revisited: Attribute substitution in intuitive judgment. *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*, 49, 81.
- Karau, S. J., & Williams, K. D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681.
- Landman, R., Spekreijse, H., & Lamme, V. A. (2003). Large capacity storage of integrated objects before change blindness. *Vision Research*, 43(2), 149–164.
- Nastran-Ule, M. (1992). *Socialna psihologija*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Massad, C. M., Hubbard, M., & Newton, D. (1979). Selective perception of events. *Journal of Experimental Social Psychology*, 15(6), 513–532.
- McDowell, D. (2009). *Strategic intelligence: A handbook for practitioners, managers, and users*. Lanham: Scarecrow Press.
- Mesec, B. (1998). *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
- Miller, G. A. (1956). The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information. *Psychological Review*, 63(2), 81.
- Myers, D. G., & Lamm, H. (1976). The group polarization phenomenon. *Psychological Bulletin*, 83(4), 602.
- Obe, R. M. E. (2008). Cultural paradigms and change: A model of analysis. In C. Harfield, A. MacVean, J. Grieve & D. Phillips (Ed.), *The handbook of intelligent policing: Consilience, crime control and community safety* (pp. 121–130). Oxford: University Press.
- OSCE. (2017). Priručnik OSCE-a: Rad policije zasnovan na obavještajnim saznanjima. *TNTD/SPMU serija publikacija*, 13. <https://www.osce.org/hr/>

[chairmanship/338781](#)

- Potparič, D. (2014). *Oblikovanje nacionalnega modela kriminalističnoobveščevalne dejavnosti* [Doctoral dissertation]. Ljubljana: Faculty of Criminal Justice and Security. <https://dk.um.si/Dokument.php?id=69134>
- Potparič, D., & Dvoršek, A. (2011). Critical success factors in establishing a National criminal intelligence model in Slovenia. In G. Meško, A. Sotlar & J. Winterdyk (Eds), *Policing in Central and Eastern Europe – Social control of unconventional deviance: Conference proceedings* (pp. 259–282). Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede.
- Ragin, C. C. (2007). *Družboslovno raziskovanje: enotnost in raznolikost metode*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ratcliffe, J. H. (2004). The structure of strategic thinking. In J. H. Ratcliffe (Ed.), *Strategic thinking in criminal intelligence* (pp. 1–10). Sydney: The Federation Press.
- Ratcliffe, J. H. (2007). *Integrated intelligence and crime analysis: Enhanced information management for law enforcement leaders*. Washington: Police Foundation.
- Recht, D. R., & Leslie, L. (1988). Effect of prior knowledge on good and poor readers' memory of text. *Journal of Educational Psychology*, 80(1), 16.
- Sent, E. M. (1997). Sargent versus Simon: Bounded rationality unbound. *Cambridge Journal of Economics*, 21(3), 323–338.
- Sissens, J. (2008). An evaluation of the role of the intelligence analyst within the National intelligence model. In C. Harfield, A. MacVean, J. Grieve & D. Phillips (Eds), *The handbook of intelligent policing: Consilience, crime control and community safety* (pp. 121–130). Oxford: University Press.
- Sperling, G. (1960). The information available in brief visual presentations. *Psychological Monographs: General and Applied*, 74(11), 1.
- Stanovich, K. E., & West, R. F. (2000). Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate. *Behavioral and Brain Sciences*, 23(5), 645–665.
- Sunstein, C. R. (1999). The law of group polarization. *John M. Olin Law & Economics Working Paper*, 91. [https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1541&context=law\\_and\\_economics:The](https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1541&context=law_and_economics:The)
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131.
- UNODC. (2011). *Criminal intelligence training: Manual for analysts*. New York: United Nations.
- US Government (2009). A tradecraft primer: Structured analytic techniques for improving intelligence analysis. <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/books-and-monographs/Tradecraft%20Primer-apr09.pdf>

- 
- Zadny, J., & Gerard, H. B. (1974). Attributed intentions and informational selectivity. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10(1), 34–52.
- Žnidaršič, A. in Selak, Š. (2018). Metodološki pogovori: Izvedba raziskave od postavitve raziskovalnega problema in ciljev, vzorčenja do sestave vprašalnika in izvedbe anketiranja. *Javno zdravje*, 2(1), 60–71. [https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/uploaded/znidarsic\\_et\\_al.\\_jz\\_02-08.pdf](https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/uploaded/znidarsic_et_al._jz_02-08.pdf)