

DRAŽEN KRALJ*, MILE KLANAC**

Neke posebnosti planiranja intervencija u policijskoj postaji

Sažetak

Planiranje kao jedna od funkcija menadžmenta u policijskoj je organizaciji prisutno na svim razinama te je u isključivoj nadležnosti rukovodećih policijskih službenika, čineći okosnicu djelovanja određene organizacijske jedinice. U ovom se radu opisuju najvažnije sastavnice operativnog planiranja na organizacijskoj razini policijske postaje te se na neposrednim primjerima, opisivanjem sadržaja i ciljeva, objašnjava posebnost planiranja. Autori će sadržaj rada pokušati usmjeriti prema shvaćanju važnosti planiranja u svakodnevnom radu policijskog rukovoditelja operativne ili taktičke razine. Isticanjem iskustvenih pogleda na praktične probleme, planiranje se pokušava prikazati na temelju izazova u svjetlu težnji i rizika koji se postavljaju pred rukovoditelja, analizom njegovih vrijednosnih sudova i dvojbi koji utječu na planiranje. Naglašava se operativno reagiranje u pravodobnom sagledavanju potrebe planskog pristupa obavljanju zadaća, a time i odgovarajućeg postupanja u povodu sigurnosnih izazova svakodnevnog funkcioniranja organizacijske razine kojoj pripada policijska postaja.

Ključne riječi: policija, planiranje, policijska postaja, policijska intervencija.

1. UVOD

Policijska postaja kao osnovni organizacijski oblik policijske službe svakodnevno se bavi obavljanjem policijskih i drugih poslova zbog čega je na određenom prostoru i osnovana (čl. 12. Zakona o policiji, NN 155/23.) U citiranom članku također se navodi odredba o planiranju i usmjeravanju službe, što izravno upućuje na funkciju planiranja kao važno obilježje rada policijske postaje. Planiranje i usmjeravanje službe potrebno je sagledavati u kontekstu sadržajnog razmjernog odgovora na izazove ili sigurnosne rizike u svakodnevnom radu, kao što su sigurnosni događaji za koje se unaprijed zna kada će se dogoditi, ali i oni iznenadni za koje se ne zna vrijeme, ali se može pretpostaviti da će se dogoditi pa ih je moguće planirati

* Dražen Kralj, mag. krim., MUP RH, Policijska akademija „Prvi hrvatski redarstvenik“, Veleučilište kriminalistike i javne sigurnosti, Zagreb, Hrvatska.

** Mile Klanac, dipl. ing., MUP RH, Policijska akademija „Prvi hrvatski redarstvenik“, Veleučilište kriminalistike i javne sigurnosti, Zagreb, Hrvatska.

postupkom pripreme intervencije (Grigoleit, B. i sur., 2020:12–18). Time je posebno naglašena odgovornost policijske postaje kao temeljne razine u obavljanju policijskih poslova koji se odnose na planiranje aktivnosti radi održavanja povoljnog stanja sigurnosti na mjesno nadležnom području.

Druga sastavnica u sklopu tih aktivnosti rukovodne su snage u organizacijskoj strukturi policijske postaje koje, među ostalim funkcionalnim zadaćama, imaju i obvezu provođenja aktivnosti planiranja. Klasifikacijom radnih mjesta policijskih službenika propisane su upravljačke funkcije koje provode rukovodeći policijski službenici. Tako se u Uredbi o klasifikaciji radnih mjesta policijskih službenika (NN 149/22.) sadržajno propisuju upravljačke funkcije rukovodećih policijskih službenika, u kojoj se ističe funkcija planiranja radnih procesa u policiji. Uredbom su definirane i četiri kategorije radnih mjesta rukovodećih policijskih službenika, ovisno o pozicioniranju u rukovodnoj hijerarhiji. Iako su rukovoditelji odgovorni za rad i djelovanje policijskih postaja svrstani u kategorije samostalnih ili viših rukovodećih policijskih službenika, ovisno o kategoriji policijske postaje (Uredba o područjima, sjedištima, vrstama i kategorijama policijskih uprava i policijskih postaja, NN 149/22.), svi imaju zajednički opis poslova u pogledu provođenja funkcije planiranja rada ustrojstvene jedinice kojom rukovode. Takva funkcija planiranja može se djelomično razlikovati samo opsegom i složenosti planiranih zadaća u odnosu na intervenciju koja se namjerava provesti.

Učinkovitost policijskog sustava u izravnoj je korelaciji s funkcijom planiranja na svim organizacijskim razinama policijskog sustava, ali i unutar ustrojstvene jedinice, u ovom slučaju policijske postaje. Istraživanje iz 2020. u sklopu kojeg su anketirani policijski rukovoditelji operativne razine – načelnici policijskih postaja te policijski službenici, upućuje na činjenicu da je učinkovitost ocijenjena osrednje. Pritom je posebno zanimljiv podatak da rukovoditelji temeljnu funkciju planiranja ocjenjuju osrednjom, a policijski službenici istih policijskih postaja – izvršitelji planiranih aktivnosti daju joj nižu ocjenu, tj. ocjenjuju je zadovoljavajućom. Razlog osrednjosti voditelj istraživanja pripisuje subjektivnoj naravi, kao što je svijest rukovoditelja o nerazmjeru važnosti i kvalitete planiranja te institucionalnoj naravi koja afirmira inerciju i improvizaciju, a ne planiranje kao pretpostavku obavljanja zadaća (Orlović, 2020).

Izvjesno je da postoji stalna potreba usavršavanja vještine planiranja, posebno na operativnoj razini, kako bi se racionalno i svrsishodno koristile snage u provođenju svakodnevnih zadaća. Pod racionalnim i svrsishodnim korištenjem operativnih snaga podrazumijeva se smišljena i planska aktivnost uspješnog ovladavanja policijskim poslovima s optimalno angažiranim brojem izvršitelja koji su precizno usmjereni na obavljanje zadaće. Suprotnost takvom pristupu jest neracionalno planiranje policijskog postupanja koje uključuje nerazmjeran broj policijskih službenika s nejasnim zadaćama i ciljevima koji pritom ne uspijevaju ovladati policijskom intervencijom, što može utjecati na narušeno stanje sigurnosti na određenom području.

Planiranje kao funkcija prisutno je u svim područjima društvenog djelovanja, pa tako i u policijskoj organizaciji. Posebnost planiranja ogleda se u specifičnim policijskim poslovima, ali i mjerljivosti krajnjeg učinka ili rezultata koji se postižu realizacijom planiranih zadaća. Ocjena vrednovanja između planiranoga i ostvarenoga općeg stanja sigurnosti ili neke policijske intervencije mogla bi se podijeliti na internu (unutar policijske strukture) i vanjsku (predstavnička tijela, politička vlast, građani). Svaka od njih koristi se vlastitim metodama mjerenja u postupku ocjenjivanja. Unutar policijske strukture često se pri ocjeni rada ili učinkovitosti koriste statistički pokazatelji, ankete, istraživanja i sl., što ne mora nužno odražavati stvarno stanje. Kod vanjskog vrednovanja ponekad se stvara dojam svrsishodnosti koja

ima političke konotacije i utječe na stanje javnog mijenja, odnosno formiranje pozitivnih ili negativnih društvenih stavova u odnosu na stanje sigurnosti. Za policiju može vrijediti da se konkretna, prethodno planirana intervencija vrednuje primjenom metode usporedbe planiranih i ostvarenih taktičkih ciljeva, i to: „provjerom rezultata, koliki je stupanj postignuća cilja, provjerom postupanja, opravdanost taktike postupanja i provjerom ponašanja“ (Grigoleit, B. i sur., 2020:149).

2. DEFINIRANJE PLANIRANJA

Svaka ili barem velika većina ljudskih aktivnosti, pa tako i zadovoljavanje osobnih ili skupnih potreba u organizaciji, kao i ispunjavanje obveza proizašlih iz djelokruga rada, podložni su nekoj vrsti planiranja. Kada je riječ o planiranju radnih aktivnosti ili poduzimanju budućih mjera, govori se o aktivnosti koja se najčešće u teoriji menadžmenta naziva funkcija planiranja. U teoriji postoji pregršt definicija planiranja od kojih se mogu navesti neke, sadržajno najbliže opisu djelokruga policijskih aktivnosti:

„... planiranje je inicijalna funkcija menadžmenta koja razumijeva anticipaciju budućnosti kao vremenskog okvira u kojem će organizacija funkcionirati i ostvarivati svoje ciljeve“ (Orlović, 2020:30).

„... smisao programiranja i planiranja rada je oduprijeti se stihiji, anarhiji, rutini, neorganiziranosti i improvizaciji, programiranje i planiranje rada kao funkcija upravljanja je proces godišnjeg predviđanja obujma i kvalitete provedbe zadataka i metoda oblika i sredstava organiziranja, djelovanja i razvoja organizacijskih jedinica organa za unutarnje poslove“ (Vršec, 1993:276).

„... bitnost planiranja možemo naglasiti ispitujući njegova četiri glavna aspekta: doprinos planiranja svrsi i ciljevima, primat planiranja među menadžerskim zadacima, sveprisutnost planiranja i efikasnost stvorenih planova“ (Wehrich i sur., 1993:118).

„... planiranje je najosnovnija od svih menadžerskih funkcija. Ona uključuje izbor misije i ciljeve te akciju za njihovo ostvarivanje. To znači da planiranjem organizaciju zapravo usmjeravamo prema budućnosti. Zbog toga se planovi i javljaju kao putokaz, kako za menadžere tako isto i za sve zaposlene“ (Sikavica i sur., 2004:74).

„... planiranje u procesu rukovođenja se obično označava kao postupak pomoću kojega se iz temeljnih ciljeva i zadaća organizacije, metodologijom analize i predviđanjem utvrđuje koji će se radni proces i u kojoj dinamici odvijati u okviru pojedinih funkcija organizacije ili organizacijskih jedinica na svim razinama, sve do operative“ (Jurina, 1994:10).

Namjera navođenja tih definicija jest detektirati zajednička obilježja planiranja policijske organizacije operativne razine. Neke od tih definicija osmislili su autori koji su djelovali ili još djeluju u sustavu policijske organizacije – koje se donekle približavaju posebnostima svojstvenim planiranju u provedbi operativnih policijskih poslova – a neke, pak, autori koji definiraju planiranje kao funkciju u poslovnom ili realnom okruženju. Pritom se ponajprije misli na policijsku postaju u kojoj se svakodnevno donose operativni planovi važni za stanje sigurnosti.

„... operativno planiranje ili mikro planiranje je tjedno ili dnevno planiranje rada i poslovanje organizacije koje osigurava neposredno ostvarivanje i postizanje periodičkih planova i godišnjeg plana kao cjeline“ (Vršec, 1990:102).

„... operativni planovi su usmjereni na ostvarivanje taktičkih planova da bi se ostvarili operacionalni ciljevi. Njih razvija srednja i niža razina menadžmenta u svakoj podružnici

međunarodnog poduzeća, a orijentirani su na kratki rok, uzak im je djelokrug, te definiraju detaljno aktivnosti koje treba izvesti“ (Buble, 2009:114).

Posebnost operativnog planiranja čine postupci i procesi koji se mogu promatrati kao obilježja složenosti i odgovornosti. To na izvjestan način opterećuje rukovoditelje te traži ravnotežu između profesionalnih zahtjeva, unutarnjih preispitivanja i vrednovanja, nužnih u postupku planiranja. U tom smislu, potrebno je navesti neke koji zaslužuju određenu analizu: osobna odgovornost rukovoditelja za planiranje, zadovoljavanje strateških zahtjeva organizacije, projekcija budućeg željenog stanja na temelju ciljeva plana, razrada racionalnog korištenja policijskih snaga i sredstava te načini postupanja na temelju organizacijske strukture.

2.1. Sadržaj odgovornosti za funkciju planiranja

Svakodnevni rad rukovoditelja policijske postaje, među ostalim aktivnostima, obilježava i planiranje mjera i radnji koje će se poduzimati, a mogu se nazvati aktivnostima općeg stanja sigurnosti. To se prije svega odnosi na stanje i kretanje kriminaliteta, javnog reda i mira, stanje sigurnosti u prometu, nadzor nad migracijama stranih državljana, javnih okupljanja itd. Nabranjanje svih problematika koje prati i izravno utječe na njih ili, točnije, za njih odgovara, upućuje na složenost i slojevitost planiranja policijske postaje. Profesionalan pristup obavljanju zadaća i pravodoban odgovor na sigurnosne izazove u svakodnevnom radu iziskuju osnovna znanja o funkciji planiranja. Riječ je o osnovnim sadržajima koji se izučavaju u sklopu menadžmenta, ali je važno napomenuti da postoje znakovite posebnosti u primjeni teorijskih postavki planiranja na razini policijske postaje. Policijski poslovi pretpostavljaju nužno poznavanje posebnosti policijskog posla, načela funkcioniranja policijske službe, a osobito specifičnosti policijske postaje. Pritom se podrazumijeva funkcioniranje temeljnih, ali i drugih vrsta policijskih postaja i njihova podjela na kategorije, pa čak i pripadnost pojedinoj policijskoj upravi, uvažavajući prevladavajuću problematiku u svakoj pojedinoj postaji. U prilog tom razmišljanju mogu se navesti policijske postaje koje pripadaju istoj policijskoj upravi, čak i istoj kategoriji policijskih postaja, pa možda i teritorijalno graniče, ali se prilično razlikuju u problematici stanja sigurnosti, osobito kriminaliteta, javnog reda i mira ili opterećenosti poslovima vezanim uz javna okupljanja. Proces planiranja i posebnosti problematike od policijskih rukovoditelja u policijskoj postaji iziskuju da, osim životno stečenih znanja, itekako koriste iskustva stečena minulim radom, osobito na poslovima rukovođenja.

Sljedeća specifičnost planiranja u policiji svakako je cjelovito posjedovanje znanja o pravnoj utemeljenosti mjera i radnji koje bi se provodile na temelju planiranja. Policijske zadaće, u pravilu, zadiru u temeljna ljudska prava i slobode te se samim time i sankcioniraju ponašanja koja su u njihovoj suprotnosti. Prijeteće sankcije posebno su stroge ako policijski službenici prekrše propise, što daje dodatnu dimenziju odgovornosti rukovoditelja koji provodi funkciju planiranja. Kako bi rad policije, u ovom slučaju policijske postaje, bio u skladu s važećim normativnim uređenjem, rukovoditelj mora posjedovati širok spektar znanja o propisima kojima se uređuje rad policije kako bi policijsko postupanje bilo pravilno i zakonito, ali i propisima kojima se uređuju pojedina građanska prava i način njihove konzumacije. Pritom se, primjerice, misli na pravo na slobodu kretanja, okupljanja, iskazivanje stavova, nepovredivost stana i dr. koja pripadaju temeljnim slobodama i pravima građana (Ustav Republike Hrvatske, NN 5/14.).

Navedena obilježja traženih znanja samo su dio složenosti funkcije policijskog ruko-

voditelja koji u slučaju planiranja nedopuštenih policijskih aktivnosti može doći u položaj preispitivanja odgovornosti, kako disciplinske tako i kaznene, a moguće i građanskopravne. Potrebno je napomenuti da je policijsko postupanje često pod povećalom javnosti, medija, političkih struktura i sl. koji mogu iznositi određene ocjene i zaključke, često na osnovi površnih ili nepotpunih podataka. Sve navedeno može prouzročiti napetost, tenzije i mogući konflikt ako rukovoditelj nije dovoljno kompetentan za profesionalne izazove.

2.2. Priprema planiranja intervencije

Cilj policijskih aktivnosti koje se poduzimaju prije planiranja određene intervencije jest spoznati što više o svim relevantnim činjenicama vezanim uz sigurnosni događaj. Svrha je provedba postupka procjene situacije i operativno učinkovito planiranje intervencije kao uvjeta za ovladavanje sigurnosnim događajem, koji se još naziva i situacijom (Grigoleit i sur., 2020:90).

Potrebno je napomenuti da su operativne spoznaje koje prethode planiranju podložne promjenama ili određenim izmjenama koje više ili manje mogu utjecati na ukupnost spoznaja i samim time na rukovoditeljeve procjene. Upravo zbog toga potrebno je ispuniti osnovna obilježja prikupljenih podataka, a to su aktualnost i vjerodostojnost kako bi rukovoditelji mogli donositi ispravne odluke. To može biti posebno važno pri planiranju intervencije za koju se unaprijed nije znalo pa je, zbog nedostatka vremena, policija prinuđena donositi odluke koje se ne temelje na većoj količini spoznaja, nego se koriste sporadičnim ili nepotpunim podacima upitne točnosti. Složenost postupka prikupljanja podataka i tako pribavljenih informacija o budućoj intervenciji sadržana je u postupku stvaranja cjelovite situacijske slike (Grigoleit i sur., 2020:91). Situacijska slika u procesu planiranja jest ukupnost činjenica, podataka i spoznaja o određenoj intervenciji pribavljenih do određenog trenutka te ovisi o razvoju događaja koji na nju neposredno utječe. O procjeni sadržaja spoznaje ovisi i donošenje konkretnih odluka o planiranju budućih aktivnosti na intervenciji. Na složenost postupka procjene prikupljenih informacija upućuje i sljedeća definicija:

„... prikupljanje informacija za planiranje prvi je važan zadatak u njegovoj pripremi. Planeri su često preplavljeni plimom informacija od kojih mnoge nisu upotrebljive pa iz takve količine informacija nastaje problem pronalaženja onih koje su relevantne za planiranje. Takve irelevantne informacije nisu precizne, nisu aktualne, nisu pouzdane, višeznačne su i loše formulirane“ (Osmanagić, 2002:85).

Postupak pravilne selekcije podataka na veću ili manju operativnu važnost i donošenje odluke o planiranju temelje se na nekoliko najvažnijih pitanja: gdje se događaj odvija; koliko je sudionika i koja je njihova struktura; kakva se ponašanja sudionika uočavaju; koje su se posljedice za sigurnost pojavile, a koje još prijete.

Priprema intervencije za koju se unaprijed zna i još k tome ima dovoljno vremena za pribavljanje podataka, pretpostavlja planiranje aktivnosti i snaga koje će ih obavljati. Primjerice, rad se usmjerava prema obavljanju razgovora s relevantnim osobama i pribavljanju podataka o događaju, a posebno o mjestu i vremenu, vrsti i naravi, broju posjetitelja, smjeru kretanja, programu itd. Policijski službenici ciljano prikupljaju spoznaje o mjestu okupljanja sa stajališta prometa, o položaju u prostoru, rizičnim objektima, prostoru za izvođače programa itd., pri čemu se, osim planova, skica i sl., može provesti i izviđanje (Kralj, 2023) radi pribavljanja najvažnijih podataka o mjestu intervencije postupkom neposrednog opažanja. Isto tako, prikupljaju se podaci o prijašnjim događajima na kojima je već provedena inter-

vencija kako bi se ustvrdila iskustva u pogledu snaga i korištenih sredstava, kao i uspješnosti intervencije. Kada je riječ o prijašnjim iskustvima, posebno su zanimljiva postupanja prema određenim osobama, potrebe za uporabom sredstava prisile, kritični prostori i mjesta incidence itd. Takva iskustva mogu biti svojevrsni orijentir u planiranju, ali ne smiju biti osnova za „prepisivanje“ planova zato što je svakom planiranju potrebno pristupiti uvažavajući posebnosti pojedinačnog događaja, jer ne postoji identičan sigurnosni događaj s potpuno istim obilježjima. Isto tako, sam razvoj događanja u realizaciji plana može biti vrlo različit, što usložnjava primjenu planiranog. Priprema planiranja završava procjenom situacije (Grigoleit i sur., 2020) koja je podložna stalnom periodičnom preispitivanju, posebno u slučaju bitnih promjena okolnosti ili situacijske slike. Nakon procjene situacije nadležni rukovoditelj odlučuje o načinu postupanja na intervenciji koja je osnovni konstituirajući element budućeg plana.

2.3. Strateški zahtjevi organizacije i planiranja

Svaka organizacija, pa tako i policijska, ima zadane strateške ili opće ciljeve koji su aktivnost najviše razine upravljanja cjelokupnim sustavom, a rezultat su strateškog promišljanja i planiranja. Strateško planiranje definira se i kao „dugoročno planiranje rada i poslovanja čime se određuje politika, ciljevi strategija i temeljni zadaci za područje duže od pet godina“ (Vršec, 1990:102). Strateška određenja koja definiraju pojedina pitanja iz djelokruga rada policije mogu se pojednostavljeno definirati kao određen opći smjer djelovanja ili aktivnosti koje se stavljaju pred cijelu organizaciju ili neku njegovu sastavnicu.

Samo „formuliranje strategije je proces razvoja dugoročnih planova za efektivno upravljanje prilikama i prijetnjama iz okoline s obzirom na snage i slabosti poduzeća, a uključuje razvoj adekvatnih strategija i postavljanje smjernica politika za ostvarenje izabrane strategije“ (Buble, 2006:125). Kao primjer strateškog određenja u policijskoj organizaciji mogu se navesti strategija djelovanja policije u zajednici, poboljšanje stanja sigurnosti u prometu, poštovanje i afirmacija prava određenih etničkih i drugih društvenih zajednica, suzbijanje pojedinih kažnjivih radnji koje stvaraju zapreku razvoju društva itd. Strateški dokumenti imaju obvezujuću vrijednost i sve su ih sastavnice policijske organizacije obvezne poštovati i provoditi. Također, ti su dokumenti polazišna osnova za operacionalizaciju, i to obavljanjem zadaća na taktičkoj i operativnoj razini.

U praksi to znači da prilikom procesa planiranja, ali i realizacije pojedinih intervencija, policija mora primjenjivati strateška određenja vrha organizacije. Tako se, s jedne strane, pred policijske rukovoditelje na izvršnoj razini postavlja zadaća koja uključuje poštovanje strateških ciljeva na temelju pravno normativnog okvira kojim se uređuje postupanje, a s druge strane, realne i objektivne okolnosti mogu otežati ispunjavanje strateških ciljeva.

2.4. Odnos između ciljeva planiranja i željenog ishoda intervencije

Kada se nađe u ulozi voditelja procesa planiranja, usko povezanost s njegovom odgovornošću za „planirano – izvršeno“, svaki policijski rukovoditelj zasigurno želi da intervencija završi uspješno. Razlozi takvog promišljanja mogli bi se pronaći u nekoliko subjektivnih razloga: da bi se na djelu dokazala činjenica kako je planiranje provedeno stručno i profesionalno, da je taj rukovoditelj dobar „prognostičar“, a snage na intervenciji pravilno usmjerene i na kraju nadzirane, pa je realizacija provedena upravo kako je i planirana. Treba napomenuti

da je planiranje intervencije važna pretpostavka za uspješan ishod, ali ne treba zanemariti i postupanje snaga o kojima ovisi realizacija plana. Neuspjeh intervencije ili neispunjavanje zadanih ciljeva može pretpostavljati moguću odgovornost rukovoditelja u postupku naknadne analize sadržaja plana ili se preispituje sama realizacija i upućuje na postupanje snaga te odstupanje od planiranog, pri čemu se pronalazi uzrok neuspjeha. Definiranje cilja jest proces vrednovanja između zamisli o stanju koje se želi postići provedbom intervencije i onog mogućeg, uvjetovanog raspoloživim snagama i sredstvima. U vezi s definiranjem cilja ili više njih, nadležni rukovoditelj odlučuje o tijeku i sadržaju planiranih aktivnosti:

„... definiranje cilja izbor je između više različitih mogućih ciljeva. Kao i svaka druga odluka, tako i ova može biti improvizirana ili provedena prema stupnjevanom procesu planiranja; analiza postojećeg stanja; analiza mogućih ostvarivih alternativnih ciljeva, te odluka za konkretan cilj ili splet ciljeva“ (Buble, 2009:52).

U procesu planiranja uvijek se pokušava „zamisliti“ uspješan ishod intervencije koji je donekle odraz naših želja. Problem može nastati kada se ta projekcija prenese na taktičke ciljeve istaknute u nekoj intervenciji a da se pritom ne uvažava sigurnosne spoznaje koje se odnose na intervenciju, ali i stanje te ekipiranost i opremljenost snaga koje će intervenirati.

„Taktički ciljevi bi trebali biti rezultat objektivnog i realnog promišljanja o svim bitnim činjenicama intervencije i predstavljati sadržaj i opseg stanja koje želimo postići“ (Gri-goleit i sur., 2020:99).

Izostanak realnog sagledavanja svih okolnosti i dostupnih podataka može izravno utjecati na isticanje nerealnih taktičkih ciljeva kao posljedicu pogrešnih procjena situacije. Ciljevi planiranja ne bi trebali biti odraz lijepih želja ili, još gore, nerealnih zahtjeva ili težnji, nego realnih mogućnosti snaga i raspoloživih sredstava u određenim vanjskim okolnostima sigurnosnog događaja. Primjerice, je li realno da se osiguranje određene nogometne utakmice visokog rizika planira a da se pritom ne uzme u obzir mogućnost barem i najmanjeg sigurnosnog događaja (vika, galama na javnome mjestu, alkoholizirani posjetitelji i sl.), pa se zbog takvog stajališta i određuju taktički ciljevi.

To ne znači da se unaprijed pristaje na nesnalaženje ili propuste u planiranju i provedbi intervencije, ali se postavlja pitanje objektivnosti želja i zadanih ciljeva u međusobnoj korelaciji. Pritom se nameće pitanje postoji li idealno ili moramo donekle prihvatiti određene probleme a da to znatno ne utječe na ishod intervencije.

2.5. Utjecaj sigurnosne procjene na organizaciju i planiranje

Svojevrсни odabir sigurnosno relevantnih činjenica važnih za buduću intervenciju uvodni je dio sigurnosne procjene. U tom dijelu sažimaju se provjereni i utemeljeni podaci i činjenice, važni za promišljanje rukovoditelja o odgovoru na izazove koji se iz situacijske slike mogu detektirati. Nakon sažete preslike stanja nastavljaju se procjene rukovoditelja koje mogu znatno utjecati na razvoj planirane intervencije i ovladavanje situacijom.

Iz sigurnosne procjene moraju se prepoznati kritični segmenti u intervenciji i promišljanje rukovoditelja o mjerama koje treba poduzeti, na što obratiti pozornost, kako usmjeriti policijsko djelovanje da bi se rizične situacije izbjegle ili, ako to nije moguće, kako suprotstaviti snage i otkloniti ugrozu. Sigurnosna procjena, osim konstatacije stanja i smjera uporabe snaga i sredstava, mora imati pregledan i razumljiv sadržaj kako bi suradnici rukovoditelja točno znali koje su njegove namjere i na kojim se taktičkim osnovama zasniva koncept plana.

2.6. Planiranje snaga i sredstava potrebnih za intervenciju

Prosudba o tome koliko snaga treba planirati za provedbu pojedine intervencije te koja sredstva koristiti također je proces koji ovisi o broju i opsegu planiranih taktičkih mjera. U postupku pripreme i planiranja potrebno je logički povezati nekoliko međusobno uvjetovanih pojmova, a to su situacijska slika, procjena situacije, taktički ciljevi i taktičke mjere. Situacijska slika ukupnost je prikupljenih podataka i činjenica koje se odnose na intervenciju, procjena situacije obuhvaća očekivane okolnosti rizika i načine njihova izbjegavanja, taktički ciljevi pretpostavljaju željeni ishod, a taktičke mjere neposredne taktičke i operativne policijske aktivnosti kojima se žele ostvariti ciljevi. Korištenje sredstava pripada organizacijsko-tehničkim mjerama u sklopu kojih se određuje taktička oprema. Ona mora biti u suglasju s prirodom i opsegom zadaća koje su planirane neposrednom primjenom u provedbi intervencije.

Kada je o planiranju snaga riječ, postavlja se pitanje optimizacije, odnosno dostatnosti snaga za planirane zadaće. No i prekomjerno angažiranje može biti provedbeni problem, pogotovo sa stajališta učinkovitosti i koordinacije aktivnosti. Primjerice, ako bi se za neku intervenciju angažiralo mnogo službenika, a događaj nije procijenjen visokorizičnim. Takav pristup može upućivati na manjkavu pripremu intervencije, pogrešnu procjenu rukovoditelja ili primjenu logike da je bolje angažirati veći nego manji broj snaga, pa ako razvoj situacije to dopusti, oslobađati višak.

U takvim se promišljanjima uvijek mora uvažiti činjenica da prekobrojnost snaga može ozbiljno ugroziti obavljanje temeljnih zadaća i redovan režim rada policijske postaje. Planiranje snaga za učinkovit odgovor izazovima intervencije mora se temeljiti na cjelovitoj pripremi. Pritom se ponajprije misli na sveobuhvatno prikupljanje podataka relevantnih za planiranu intervenciju, stvaranje precizne situacijske slike i na njoj utemeljene procjene situacije.

2.7. Način postupanja i formuliranje zadaća intervencije

Formuliranje i razrada zadaća dio je procesa planiranja gdje rukovoditelj osmišljava načine postupanja u provedbi planiranih taktičkih mjera koje bi pravilnom provedbom ili realizacijom trebale osigurati ostvarivanje zadanih taktičkih ciljeva. Rukovoditelj bi se trebao pridržavati nekoliko važnih obilježja u planiranju konkretnih zadaća: da budu jasne i razumljive snagama koje ih trebaju provoditi, jednostavne u primjeni kako ne bi dodatno otežavale postupanje, da logično koreliraju s taktičkim ciljevima tako da osiguraju uspjeh intervencije te da su u dovoljnom opsegu kako bi ih snage mogle ispuniti bez zapreka ili zastoja. Ne manje važno jest poštovanje pravne dopustivosti kako bi njihova realizacija pretpostavljala pravilno i zakonito postupanje.

Pronalazak pravog omjera između planiranja i realizacije jamči da će intervencijske snage polučiti željeni rezultat bez zastoja zbog nedostatnosti ili pak „slobodnog hoda“ zbog neaktivnosti. Pronalazak optimuma između snaga i zadaća policijskim je rukovoditeljima vrlo izazovan i traži njihovu maksimalnu posvećenost zadaći, kao i određena znanja i iskustva. Prijašnje pogrešne procjene treba iskoristiti za dobivanje samopouzdanja i razvijanje samokritičnosti u procesu procjene situacije. Samokritičnost i uvažavanje mišljenja suradnika može stvoriti ozračje koje će rezultirati konstruktivnim rješenjima.

3. PRIMJERI PLANIRANJA U POLICIJSKOJ POSTAJI

3.1. Strateška procjena policijske postaje

Strateška procjena temeljni je planski dokument koji određuje opći ili generalni smjer djelovanja policijske postaje. Taj je smjer određen sigurnosnim pojavama koje rukovoditelj detektira kao okosnicu pojačanih aktivnosti operativnog sastava u suzbijanju protupravnih radnji, što upućuje na njezinu temeljnu odrednicu pa je označena strateškom.

„Gledajući pojedinačno i izolirano, predmetni dokument na svakoj od navedenih razina (strateška, taktička, operativna, op. a.) može imati ‘strateški’ karakter. Međutim, gledajući policijsku organizaciju u cjelini, samo dokument na nacionalnoj razini može imati strateški karakter dok su na regionalnoj razini takvi dokumenti taktičkog karaktera, a na lokalnoj su razini oni operativnog karaktera“ (Orlović, 2021:59).

Aktivnosti na operativnom planu provode se sukladno sa strateškim prioritetima za određeno razdoblje. Pri određivanju prioriteta djelovanja trebalo bi uvažavati nekoliko općih taktičkih načela, osobito „određivanje težišta policijskih mjera“ i „ekonomično korištenje snaga“ (Grigoleit i sur., 2020). Na temelju određenih pokazatelja za prethodno razdoblje (stanje i kretanje kriminaliteta, javnog reda i mira, sigurnost prometa, migracije i dr.) rukovoditelj sa svojim timom uočava određenu tendenciju porasta ciljane problematike te analizom prostorne i vremenske ugroženosti planira mjere za suzbijanje takvih pojava. Analiza je i osnova planske dokumentacije kojom će se, u određenom razdoblju, razraditi operativne aktivnosti.

Problem može biti s koliko se snaga i u kojem razdoblju u postaji mogu angažirati na pojačanom prioritetnom postupanju a da se ne dovedu u pitanje i druge svakodnevne zadaće, pri čemu se ističe načelo ekonomičnosti korištenja snaga. Odgovor je u realnom i logičkom planiranju koje će rezultirati kontinuitetom postupanja, a ne kampanjskim pristupom angažiranja velikog broja snaga u kratkom razdoblju, nakon čega se te aktivnosti minimiziraju ili prešutno ukinu. Odgovornost rukovoditelja očituje se i u pronalasku rješenja kojima će se ostvariti željeni rezultat, odnosno da se pojave i zadani ciljevi dovedu do zadovoljavajuće razine. U pravilu to prethodi zapažanju eskalacije problema i potrebi za određivanjem prioriteta. Potrebno je napomenuti da se željeno stanje sigurnosti može ostvariti i prije planiranog roka, nakon čega se u postaji mogu usmjeriti ka rješavanju i suzbijanju nekog drugog prioritetnog problema. Važno je neprestano pratiti stanje sigurnosti i operativno reagiranje rukovoditelja, kako je to i predviđeno Uputom o strateškoj procjeni.

3.2. Planiranje racije, zasjede, opservacije, blokade

Planovi racije i zasjede su specifični zato što se donose u određenom stupnju tajnosti, misleći pritom i na neposredne izvršitelje. Policijski službenici koji bi trebali biti angažirani u provedbi tih zadaća sa sadržajem plana upoznaju se neposredno prije početka, a često tek na mjestu postupanja. Svrha je faktor iznenađenja i ostvarivanje probitaka planirane akcije. Budući da je riječ o zadaćama koje podrazumijevaju pronalazak ili čak uhićenje osoba u počinjenju djela, određena tajnost jamči uspjeh. Priprema i planiranje podređeni su tim posebnostima te je nužno provesti niz radnji radi angažiranja snaga u prikupljanju informacija o osobama, analizi objekta ili prostora provedbe, pravilnoj prosudbi dostatnosti angažiranih snaga i korištene opreme. Zbog obilježja iznenađenja, osobito kod racije i zasjede, važno je točno procijeniti vrijeme provedbe aktivnosti, što se može temeljiti na operativnim infor-

macijama, pa i opservaciji prostora. Rukovoditelj koji će neposredno planirati zadaću mora uzeti u obzir nekoliko mogućih razvoja situacije i pravodobno predvidjeti odgovarajuće postupanje.

Plan opservacije određenog dijela postajnog područja primjer je poduzimanja mjera radi „ciljanog, u načelu prikriivenog prikupljanja informacija, posebice promatranjem i praćenjem osoba, grupe osoba ili objekata“ (Grigoleit i sur., 2020:23).

Informacije dobivene opservacijom trebaju poslužiti spoznaji o protupravnim aktivnostima, ali i ponašanju, navikama određenih osoba kako bi se planirale druge aktivnosti, u pravilu usmjerene na oduzimanje slobode i dokazivanje. U praksi se to redovito provodi radi uočavanja počinitelja određenih vrsta kaznenih djela ili prekršaja. U planiranju tih aktivnosti, posebno prikriivene opservacije, treba uzeti u obzir da je za to potrebno određeno vrijeme, jer otkrivanjem svojstva policijskih službenika gubi se smisao i svrha. Takva se ugroza može izbjeći planiranjem drugih policijskih službenika ili njihovom rotacijom ako se provodi na više mjesta.

Policijske postaje u svojim operativnim dežurstvima posjeduju planove blokade s pozicijama autoophodnji, što se odnosi na blokiranje određenih prometnih pravaca ili prostora. Riječ je o dokumentima koji određuju pozicije na određenim prostorima ili prometnicama na kojima se kontrolira ulazak ili izlazak na određeno područje. U planu se razrađuju broj policijskih službenika na nekom punktu, njihove zadaće, oprema i sredstva za obavljanje zadaće, primjena sredstava prisile i dr. Zadaća policijskih službenika jest nadzor nad osobama i predmetima radi pronalaska osoba ili vozila za kojima se traga. Blokada se može provoditi i radi neometane i za snage sigurne provedbe neke intervencije. Posebnost planiranja blokade očituje se dobrim poznavanjem područja te određivanjem logične i svrsishodne pozicije, kao i osiguranjem dovoljnog broja snaga za mogućnost napada ili pokušaje probijanja blokade. Upravo zato nužno je razraditi sustav komunikacije snaga s rukovoditeljem i pravodobnu distribuciju informacija te predvidjeti moguće razvoje situacije i ugroze kako bi se pravodobno reagiralo na novonastalu situaciju.

4. ZAKLJUČAK

Policijska postaja najšira je linija rada policijske službe i građanima najuočljivija pa je upravo zato podložna svakodnevnom preispitivanju javnosti o obavljanju temeljnih poslova. Planiranje na temelju operativne razine osnova je neposredne primjene policijskih snaga i izravno utječe na pravilnu i zakonitu provedbu obveza koje proizlaze iz njezine misije. Provedba planiranih postupanja policije podložna je preispitivanju struke na temelju dvaju segmenata: analize planiranja i dokumenata koji proizlaze iz toga procesa te realizacije planiranih zadaća.

Isto tako, zainteresirana javnost iskazuje stavove o policijskoj intervenciji te ocjenjuje rad koji se temelji na subjektivnom osjećaju sigurnosti, o čemu ovisi stupanj povjerenja u policijski rad.

Navedena razmišljanja izražavaju objektivna očekivanja policijske struke i opće javnosti, čineći određeni unutarnji ili psihički pritisak na rukovoditelja koji, uz objektivne okolnosti i obilježja intervencije, predstavlja složenost procesa planiranja. Zbog toga je važno da rukovoditelji prije svega ovladaju teorijskim znanjem, a potom vještinom upravljanja procesom planiranja. Time bi stekli praktična iskustva utemeljena na pravilnim postavkama planiranja, što pretpostavlja profesionalni razvoj i stjecanje samopouzdanja za najsloženije oblike planiranja policijskih intervencija.

LITERATURA

Knjige:

1. Buble, M. (2006). *Osnove menadžmenta*, Zagreb: Sinergija.
2. Buble, M. (2009). *Međunarodni menadžment*, Zagreb, Lares plus.
3. Grigoleit, B., Wulf, S. P., Štrk, D., Labaš, D. (2020). *Taktika policijskog postupanja 1*, Zagreb, MUP RH.
4. Grigoleit, B., Wulf, S. P., Štrk, D. (2020). *Taktika policijskog postupanja 2*, Zagreb, MUP RH.
5. Grigoleit, B., Kralj, D., Štrk, D., Wulf, S. P. (2020). *Taktika policijskog postupanja 3*, Zagreb, MUP RH.
6. Jurina, M. (1994). *Rukovođenje i organizacijsko ponašanje*, Zagreb, MUP RH.
7. Orlović, A. (2021). *Policijski menadžment*, Zagreb, MUP RH.
8. Osmanagić Bedenik, N. (2002). *Operativno planiranje*, Zagreb, Školska knjiga.
9. Sikavica, Pere; Bahtijarević-Šiber, Fikreta. (2004). *Menadžment*, Zagreb, Masmedia.
10. Vršec, M. (1990). *Organiziranje i rukovođenje u organima unutrašnjih poslova*, Zagreb, RSUP SRH.
11. Vršec, M. (1993). *Organiziranje in vodenje policije*, Ljubljana, Ministarstvo za notranje zadeve.
12. Weirich, Heinz; Koontz, Harold (1998). *Menadžment*, Zagreb, Hrvatska tiskara.

Članci:

13. Kralj, D. (2023). *Izviđanje u funkciji pripreme i planiranja policijske intervencije*. Policija i sigurnost, 3/23. 290–303.
14. Orlović, A. (2020). *Policijski menadžment – percepcija policijskih rukovoditelja o stanju (kvalitativnoj razini) temeljnih funkcija i podfunkcija menadžmenta u policiji*. Policija i sigurnost, 1-2/20. 23–46.

Pravni propisi:

15. Ustav Republike Hrvatske (NN 56/90., 135/97., 08/98., 113/00., 124/00., 28/01., 41/01., 55/01., 76/10., 85/10., 05/14.)
16. Zakon o policiji (NN 66/19.)
17. Uredba o izmjeni Uredbe o klasifikaciji radnih mjesta policijskih službenika (NN 149/22.)
18. Uredba o područjima, sjedištima, vrstama i kategorijama policijskih uprava i policijskih postaja (NN 149/22.)

Abstract _____

Dražen Kralj*, Mile Klanac**

Some Special Features of Planning Interventions in Police Stations

Planning, as one of the functions of management, is present in the police organisation at all organisational levels and is the exclusive competence of the leading police officers and represents the backbone of the activities of a particular organisational unit. In this paper, the most important components of

* Dražen Kralj, Professional Specialist in Criminal Investigation, University of Applied Sciences in Criminal Investigation and Public Security, Ministry of the Interior, Zagreb, Republic of Croatia.

** Mile Klanac, M. Eng., University of Applied Sciences in Criminal Investigation and Public Security, Ministry of the Interior, Zagreb, Republic of Croatia.

operational planning at the organisational level of the police station and the speciality of planning are described, and their content and goals are explained through direct examples. The content of this paper represents an attempt to understand the importance of planning in the daily work of a police manager at the operational or tactical level. By emphasising experiential views on practical problems, planning is presented through challenges in the light of aspirations and risks that are placed in front of the manager, by analysing his value judgments and doubts that affect planning. Operational response is emphasised in the timely consideration of the need for a planned approach to the execution of tasks, and therefore, appropriate handling of security challenges that are found in the daily functioning of the organisational level where the police station belongs.

Keywords: police, planning, police station, police intervention.