

**Dr Goran BOŠKOVIĆ,**  
*docent Kriminalističko-policijske akademije u Beogradu*

**Prof. dr Saša MIJALKOVIĆ,**  
*vanredni profesor Kriminalističko-policijske akademije u Beogradu*

**Prof. dr Dane SUBOŠIĆ,**  
*vanredni profesor Kriminalističko-policijske akademije u Beogradu*

**UDK: 343.98**

**Primljeno: 28. februara 2011. god.**

## **UTICAJ KRIMINALISTIČKO-OBAVEŠTAJNE STRATEGIJE NA SUPROTSTAVLJANJE ORGANIZOVANOM KRIMINALU\***

*Pravilno koncipiran sistem strategijske kriminalističko-obaveštajne analitike omogućuje kvalitetnu percepciju i anticipiranje kriminalistički interesantnih pojava. Analitički pristup kriminalističkoj obradi podrazumeva kreiranje informacija koje pomažu u rasvetljavanju okolnosti izvršenja krivičnog dela, ali daju i značenje i pravce u kojima treba usmeriti kriminalističku obradu. Kao krajnji rezultat analitičkog rada su smislene informacije koje pomažu realizaciji konkretnih kriminalističkih obrada, ali se koriste i za kreiranje strateških opredeljenja u suprotstavljanju najtežim oblicima kriminala. Strateška opredeljenja se realizuju definisanjem strateškog plana koji omogućava ostvarivanje ciljeva pravilnom alokacijom resursa i implementacijom mera za efikasnije suprotstavljanje organizovanom i drugim oblicima kriminala.*

**Ključne reči: bezbednost, strategija, kriminalističko-obaveštajna analitika, strategijsko planiranje, organizovani kriminal.**

### **1. Uvod**

Strategiju možemo jednostavno definisati kao mišljenje, odnosno shvatanje razvoja određene pojave. To mišljenje može biti nedokumentovano ili dokumento-

---

\* Članak predstavlja rezultat rada na projektu Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije koji se vodi pod brojem 179045.

vano. Ako je nedokumentovano, može biti apstraktno, odnosno logičko shvatanje stanja u određenoj oblasti ljudskog stvaralaštva (kulturi uopšte), željenog stanja u njoj i upravljačkih mera koje vode od postojećeg ka željenom stanju. Simetrično tome, dokumentovana strategija ima isti cilj i sadržaj, s tim što može biti neformalna i formalna, pri čemu prva podrazumeva svaki dokument koji se odnosi na razvoj, a druga predstavlja zvaničan dokument vlade, kao državnog organa.

Strategija je i planski dokument u širem smislu, jer se odnosi na budućnost (željeno stanje), pri čemu ima elemente ocene (stanje na osnovu podataka iz sadašnjosti i prošlosti), i kao takva predstavlja sintezu unutrašnjih resursa organizacije i uslova koje kreira okruženje.<sup>1</sup> Strategijom se određuje dugoročni pravac delovanja koji omogućava postizanje ciljeva organizacije kroz različite obrasce odluka o alokaciji resursa u celoj organizaciji. Prema tome, strategija predstavlja pravac i delokrug organizacije u dužem vremenskom periodu, kojim se ostvaruje prednost za organizaciju kroz konfiguraciju resursa u dinamičnom okruženju u cilju realizacije očekivanja zainteresovanih strana (Johnson & Scholes, 2002, 34).

U svakodnevnom radu tokom istraga slučajeva organizovanog kriminala kriminalisti se sreću sa različitim podacima prikupljenim sa različitih lokacija i iz različitih izvora tokom dužeg vremena, koje treba organizovati na način koji omogućava sagledavanje svih podataka i kreiranje informacija koje će usmeriti kriminalističku delatnost u pravom pravcu. Tradicionalno u praksi većina podataka koji bi mogli da se upotrebe i u drugim kriminalističkim obradama ostaju kod kriminaliste (zapisani ili memorisani) koji postupa po konkretnom slučaju.

Analitički pristup kriminalističkoj obradi podrazumeva kreiranje informacija koje pomažu u rasvetljavanju okolnosti izvršenja krivičnog dela, ali i daju značenje i pravce u kojima treba usmeriti kriminalističku obradu.<sup>2</sup> Metodi kriminalističko-obaveštajne analitike koriste se da bi se došlo do analitičkih informacija, koje su rezultat obrade postojećih podataka. Koristeći podatke koje dobija od operativnih radnika analitičar tokom procesa analize tim podacima daje jednu novu dimenziju. Kao krajnji rezultat analitičkog rada imamo informacije koje pomažu realizaciji konkretnih kriminalističkih obrada, ali se koriste i za kreiranje strateških opredeljenja u suprotstavljanju organizovanom i drugim oblicima kriminala. Informacije koje se stvaraju primenom kriminalističko-obaveštajne analitike daju jedan širi pogled na kriminalnu delatnost, dok se operativni radnik najčešće fokusira na pojedinačne slučajeve (Cooper, et. al., 2002, 34).

- 
- 1 Kada je italijanska policija razvila novu kriminalističko-obaveštajnu strategiju protiv mafijaškog tipa organizovanog kriminala ambicija je bila da promeni društveno ponašanje na osnovu obaveštajnih informacija, koje su bile rezultat analize profila iznuđivača, političara povezanih sa mafijom, svedočenja očevidaca, antimafijaških aktivista i potencijalnih saradnika policije (Spina, 2008, 197).
  - 2 Istorijski posmatrano prva organizovana primena kriminalističko-obaveštajne analitike zabeležena je u radu Američkih agencija za sprovođenje zakona dvadesetih i tridesetih godina XX veka u borbi protiv gangsterskih organizacija, a korišćenjem kompjuterske tehnologije osamdesetih godina XX veka doživela je svoj vrhunac u različitim zemljama sveta. (Peterson, 1994, 3).

Značajno je napomenuti da je kriminalističko-obaveštajna analitika jedan od segmenata kriminalističke analitike.<sup>3</sup> Kriminalističko-obaveštajna analitika koncentrisana je na veze i odnose između organizacija, delatnosti i lica uključenih u kriminalne aktivnosti koje odlikuje konspirativnost (najčešće kriminalne i terorističke organizacije). Navedena delatnost predstavlja sistem koji omogućava korišćenje prikupljenih podataka u kriminalističkim obradama na način da se preduprede buduće kriminalne pojave i razreše postojeća krivična dela. Podaci koji su prošli proces analize mogu se koristiti u funkciji podrške strateškog odlučivanja pri realizaciji konkretnih službenih aktivnosti (Fahlman, 2003, 24).

Strategijska kriminalističko-analitička delatnost orijentisana je na dugoročne ciljeve. Analitičar stvara modele, razrađuje scenarija postupanja u različitim situacijama i dugoročno prognozira kriminalistički interesantne pojave. Strategijska kriminalističko-analitička delatnost je temelj za kvalitetnu operativnu delatnost, jer stvara modele koji se samo nadograđuju i upotpunjuju, da bi se informacije koje se na taj način dobiju koristile za konkretne akcije. Postojanje baza podataka koje se obezbeđuje strateškom kriminalističko-analitičkom delatnošću omogućava donošenje zaključaka o aktuelnim pitanjima sa višim stepenom pouzdanosti. Strategijska i operativna kriminalističko-analitička delatnost su dve nerazdvojne celine kriminalističkog rada, strategijska predstavlja osnovu, a operativna nadogradnju i finalizaciju kriminalističkog rada.

Strategijska kriminalističko-analitička delatnost je usko povezana sa strateškim planiranjem u različitim oblastima. Strateško planiranje ostvaruje se donošenjem kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih planova, definisanjem vizije, misije, ciljeva, učesnika, njihovih prava i obaveza, postupaka evaluacije (Simonović, 2006, 185). Pri tome, vizija predstavlja zamisao o tome kako organizacija u celini ili po delovima treba da izgleda u narednom periodu (npr. za deset godina), kako bi na optimalan način obezbedila sopstveni opstanak, rast i razvoj. S druge strane, misija predstavlja sintezu ciljeva i vrednosti, koje se poštuju unutar organizacije pri ostvarivanju tih ciljeva. Najzad, ciljevi predstavljaju vrednosti koje je potrebno sačuvati ili ostvariti. Mera ostvarenja cilja su rezultati.

## 2. Proces razvoja kriminalističko-obaveštajne strategije

Strateško planiranje predstavlja iznalaženje najracionalnijih rešenja organizacionih problema na najvišem nivou organizacijske hijerarhije. Pri tome, da bi se smanjile greške planiranja, neophodno je da se u ovoj vrsti planiranja koristi standardizovana metodologija. Planiranje prethodi preduzimanju aktivnosti, zbog čega u širem smislu obuhvata procenjivanje, odlučivanje i izradu planova. Pri tome, pro-

---

3 *Kriminalistička analitika* obuhvata četiri segmenta: analitiku kriminala (*crime analysis*), istražnu analitiku ili profilisanje (*investigative analysis or profiling*), analitiku delatnosti (*operational analysis*) i kriminalističko-obaveštajnu analitiku (*intelligence analysis*). (Kopal, et. al., 2003. 7).

cenjivanje je vrsta predviđanja, kojom se analizira budućnost u uslovima neizvesnosti, odlučivanje je opredeljivanje ovlašćenog lica za jedno od mogućih rešenja problema, a izrada planova je tehnika (postupak) izrade planskog dokumenta.

Strategijska kriminalističko-analitička delatnost povezana je sa strateškim planiranjem i u segmentu predviđanja kriminalistički interesantnih pojava. Naime, najviši nivo u analitičkom radu je predviđanje (posebno procenjivanjem), ujedno i najteži za realizaciju, jer treba predvideti ponašanje nekog sistema u vremenu. Što je vremenski interval u kome posmatramo sistem duži teže je predvideti ponašanje sistema, jer ono zavisi od mnogih faktora. Naime, osnovno pitanje koje se postavlja pri predviđanju jeste: Da li se može primeniti princip uzročnosti na sistem koji posmatramo? Ukoliko je moguće primeniti princip uzročnosti, ponašanje određenog sistema može se predvideti na osnovu posmatranja ponašanja njegovih komponenti, tada govorimo o konvergentnim pojavama. U slučaju da ponašanje nekog sistema zavisi u jednom segmentu od individue, govori se o divergentnim pojavama, koje je moguće predvideti samo s određenim stepenom verovatnoće.<sup>4</sup> Većina kriminalističkih problema su divergentne pojave, što znatno usložava njihovu kriminalističko-obaveštajnu analizu.

Osnova procesa predviđanja u kriminalističko-obaveštajnoj delatnosti zasniva se na posmatranju prošlosti i trenutnog stanja objekta kriminalističke obrade, da bi se predvidelo neko buduće stanje. U tom kontekstu kriminalističko-obaveštajna analitika na strateškom nivou trebalo bi da: identifikuje uzroke i uslove koji pogoduju razvoju analiziranih oblika kriminala; ukaže na potencijalnu ugroženost šticećenih vrednosti; stvara baze podataka koje bi služile kao osnova za planiranje akcija i optimalno korišćenje postojećih resursa; izrađuju smernice za suzbijanje pojedinih oblika kriminala, definiše indikatore različitih bezbednosnih pojava i drugo.

U radu tokom kriminalističke obrade policijski službenici sreću se sa nizom podataka iz raznovrsnih izvora. Podaci sadrže različite činjenice značajne za kriminalističku obradu, koje treba na pravilan način protumačiti. Primenom metoda kriminalističko-obaveštajne analitike podatke kao formalizovan skup činjenica i saznanja pogodnih za interpretaciju i obradu pretvaraju se u analitičke informacije tumačenjem (primenom analitičkih metoda i tehnika) i daje im se značenje. Podaci predstavljaju materijal za produkcovanje analitičkih informacija.<sup>5</sup> Analitičke informacije su krajnji produkt primene metoda kriminalističko-obaveštajne analitike, to su informacije sa novom vrednošću (Sweeney, 2002, 55).

Analitičke informacije su pouzdane i korisne informacije koje treba da budu osnova za odlučivanje na taktičkom, operativnom i strateškom nivou. Te informacije

---

4 Detaljnije o konvergentnim i divergentnim pojavama, u: Gharajedaghi, J. (1990), *Systems Thinking: Managing Chaos and Complexity*. Boston, Butterworth-Heinemann, p. 54.

5 Cilj prikupljanja obaveštajnih podataka je dobijanje analitičkih informacija o etimološkoj, fenomenološkoj, viktimološkoj i posledičnoj dimenziji teških oblika kriminala na osnovu kojih će se projektovati, planirati i realizovati mere njihove prevencije i suzbijanja (Mijalković, 2007, 80).

su osnova za stvaranje hipoteza, procena i donošenje zaključaka u kriminalističkom radu. Da bi se u kriminalističkom radu došlo do analitičkih informacija „sirove” podatke treba obraditi primenom metoda kriminalističko-obaveštajne analitike.

Planiranje možemo odrediti kao mišljenje o budućnosti u cilju donošenja odluka, pri čemu predstavlja formalizovanu proceduru za izradu artikuliranih rezultata integrisanog sistema odlučivanja (Mintzberg, 1994, 15). Rezultat planiranja na strateškom nivou je strateški plan.

Proces planiranja obuhvata viziju budućih dešavanja kroz perspektivu dizajna željenog ishoda determinacijom aktivnosti i alokacijom resursa kroz donošenje integrisanih odluka. Planiranje ima sledeće karakteristike (Mintzberg, 1994, 16):

- *Planiranje je razmišljanje o budućnosti.* Planiranje označava razmišljanje o budućnosti. Planiranje je akcija postavljena unapred;
- *Planiranjem se teži kontrolisanju budućih događaja.* Planiranje je dizajn željene budućnosti i efikasnih načina za njeno ostvarivanje. Njime se stvaraju kontrolisane promene u okruženju;
- *Planiranje je donošenje odluka.* Planiranje je svesna determinacija aktivnosti dizajnirani da ostvare ciljeve. Planiranjem se određuju unapred aktivnosti i resursi neophodnih za postizanje cilja, što podrazumeva identifikovanje alternativa, analiziranje svake, i odabir najbolje;
- *Planiranje je integrisano odlučivanje.* To znači uklapanje svih tekućih aktivnosti u smislenu celinu;
- *Planiranje je formalizovana procedura za izradu artikuliranog rezultata u obliku integrisanog sistema odlučivanja.* Formalizacija ovde znači tri stvari: razgraditi, artikulirati i racionalizovati proces kojim se donose odluke i integrišu u organizacije.

Organizacije moraju planirati koordinaciju svojih aktivnosti, što omogućuje racionalnost u planiranju i kontrolu aktivnosti da bi se pripremili za buduće događaje. Strateški plan postaje pokretačka snaga za promene u sistemu. Promene u organizaciji omogućavaju prilagođavanje dinamičnom okruženju punom izazova. Razumno je tvrditi da je planirana i proaktivna promena bolja od neplanirane i reaktivne promene. U tom smislu, strategijsko planiranje predstavlja planiranu promenu u organizaciji. Sprovođenje ovih aktivnosti zahteva fundamentalne promene u mnogim oblastima, kao što su planiranje, organizacione promene i procenu performansi organizacije. Nivo promene je značajan i rizici povezani sa konfliktima i nemirima su povišeni zato što je svaka suštinska promena teška.

Sprovođenje organizacionih promena u cilju poboljšanja performansi organizacije na osnovu strateškog plana je interaktivan proces koji treba da bude rezultat timskog rada. Postojanje konsenzusa među zaposlenima u vezi sa postavljenim prioritetima organizacije i njihovo učešće u procesima planiranja je jedan od preduslova za njegovu uspešnu implementaciju. Ako je strateški plan pisan uz učešće zaposlenih onda poseduje legitimitet od zaposlenih (Zhao et. al., 2008, 23).

Timski rad na formiranju strategijskog plana je interaktivan proces, jer omogućava participaciju svih učesnika, koji dele saznanja i u mogućnosti su da bolje uoče nedostatke u postojećim saznanjima i razumeju sve opcije koje se odnose na organizaciju. Takođe, timski rad znatno utiče i na mogućnost da se izvrši selekcija velikog broja podataka iz različitih izvora, čime se postiže bolja produktivnost u radu, a dostupni podaci sagledavaju iz različitih aspekata (Bošković, Mijalković, 2008, 109). Ovakav pristup je značajan jer celokupan tim preuzima odgovornost za krajnji produkt. Strategijski plan generalno treba da ima podršku i šire zajednice, jer se na takav način olakšava njegova implementacija aktivnom participacijom predstavnika šire zajednice.

### 3. Elementi kriminalističko-obaveštajne strategije

Cilj kriminalističko-obaveštajne strategije je da nastavi da razvija nadzor upravljanja obaveštajnim informacijama u određenim vremenskim i prostornim okvirima. Kriminalističko-obaveštajna strategija pruža okvir za strukturalno rešavanje problema efikasnijeg suprotstavljanja organizovanom i drugim oblicima kriminala i omogućava poboljšani pristup partnerstva, zasnovan oko zajedničkog modela. Na primer *Nacionalni obaveštajni model* u Engleskoj je strukturirani pristup za poboljšanje nadzora upravljanja obaveštajnim informacijama od lokalnog do nacionalnog nivoa.

Policijski rad vođen obaveštajnim informacijama (*Intelligence Led Policing*) se definiše kao poslovni model i upravljačka filozofija (Ratcliffe, 2008, 880). U suštini radi se o poslovnom modelu i menadžerskoj filozofiji, gde su analize podataka i obaveštajne informacije ključni okvir donošenja odluka koje omogućavaju rešavanje problema u suprotstavljanju kriminalu kroz strategijski menadžment i efikasnu primenu mera koje su usmerene na prioritete u radu organizacije.<sup>6</sup>

Strategija se često primenjuje na širok spektar aktivnosti, misli, inicijativa i dokumenata u različitim oblastima društvenog života. Čini se da ne postoji ograničenje za korišćenje ovog popularnog termina. Ipak, veliki broj definicija strategije može da dovede do nekih ograničenja za upotrebu i zloupotrebu ove oznake. Danas, vrlo često se reč strategija koristi kao oznaka svaki put kada se nešto smatra „važnim”. Često, upravljačke strukture koriste termin za pridobijanje pažnje. Dakle, ako je inicijativa, projekat ili plan važan, da li je to onda uvek strategija? U narednom tekstu ukazaćemo na neke kriterijume i karakteristike strategije u smislu dokumenata koji nose ovaj termin.

---

6 Zanimljiv slučaj policijskog rada vođenog obaveštajnim informacijama u Velikoj Britaniji bio je projekat pod nazivom *Operacija Gallant* koja je dovela do smanjenja od 17 procenata krađa automobila 2003. godine (Brown et. al., 2004, 2). Kriminalističko-obaveštajna analiza je rezultirala profilima problema, koji je identifikovao nove modele kriminalnih aktivnosti u vezi sa krađom automobila, a na osnovu kojih su preduzete konkretne aktivnosti policije.

Utvrđivanje da li se neki dokument može okarakterisati kao „strategija” je korisno u mnogim aspektima. Prvo, strategija sprovođenja sledi strategiju planiranja, što znači da strategiji sledi akcioni plan njene implementacije, za šta ima mnogo primera. Ako sadržaj određenog planskog dokumenta nije namenjen za implementaciju, onda se postavlja pitanje da li se takav akt može smatrati strategijom. Osim toga, strategija se smatra pravcem razvoja organizacije u nekoj oblasti rada ili u celini. Međutim, ako niko ne zna šta organizacija želi da postigne, onda teško da postoji prepoznatljiv pravac njenog razvoja.

Strateško planiranje ima mnogo različitih oblika u različitim organizacijama. Konkretno, studije pokazuju da je strateško planiranje koncept koji se može pouzdano utvrditi kroz sedam pokazatelja: izveštaj o misiji, analiza trendova, analiza konkurencije, dugoročni ciljevi, godišnji ciljevi, kratkoročni akcioni planovi, kao i vrednovanja koja su u toku (Boyd, 1998, 187).

Slično navedenom, strateški plan kao ishod procesa istovrsnog planiranja tipično sadrži sledeće elemente (Grant, 2002, 55):

- *cilj* (izjavu o ciljevima koje organizacija traži da ostvari tokom planiranog perioda);
- *vreme* (izjava o planiranom periodu ili planu);
- *prognoza* (skup pretpostavki ili prognoza o ključnim razvojima u spoljašnjoj sredini na koje organizacija mora da odgovori);
- *promena* (kvalitativna izjava o tome kako će se organizacija menjati u smislu aktivnosti, procedura i prioriteta);
- *akcija* (specifični akcioni koraci u pogledu odluka i projekata, podržanih setom mera, u kojima se navodi šta će se postići do određenih datuma) i
- *finansiranje* (skup finansijskih projekcija, uključujući operativni budžet za implementaciju plana).

Strategija uključuje analizu prošlosti, sadašnjosti i budućnosti. Strategija treba da bude doneta pre zakona, s ciljem da usmeri zakonodavca u dosledno formulisanje zakonskih rešenja u oblastima na koje se ona odnosi. Takođe, strategija opisuje najznačajnije *politike* koje vode ili ograničavaju aktivnosti, kao i glavne akcione sekvence za njihovo ostvarenje, što su definisani ciljevi unutar postavljenih ograničenja. Dalje, dobro formulisana strategija stvara preduslove da se resursi organizacije valjano rasporede.

#### **4. Strategijski ishodi kriminalističko-obaveštajnog rada**

Kriminalističko-obaveštajna delatnost podrazumeva sistematski pristup prikupljanja informacija, sa ciljem praćenja i predviđanja organizovanog i drugih oblika kriminala kako bi se poboljšalo sprovođenje zakona (Brown et. al., 2004, 56). Kriminalistički analitičari stvaraju profile kriminalnih problema i pojedinačnih ciljeva, i proizvode strateške (ukupne, dugoročne) i taktičke (specifične, kratkoročne) procene u okviru granica koje su predstavljene strategijskim planom.

Strategijske produkte kriminalističkog-obaveštajnog rada možemo podeliti u tri osnovne grupe:

- *deskriptivni* produkti obično nemaju za cilj da rukovodećim ljudima predstavljaju osnovu za odluku o promeni, već samo omogućavaju da se dođe do novih saznanja o problemu i postave jasniji zahtevi za kasnije prediktivne produkte;
- *objašnjavajući* produkti pokušavaju razjasniti zašto je došlo do problema. Problem (smetnju) plasiraju u čas i prostor relacije sa klijentom (znači onom, kome je produkt namenjen) i
- *prediktivni* produkti su oni koji predviđaju razvoj događaja i moguće posledice ugrožavanja. Oni su sinonim za klasični produkt kriminalističkog-obaveštajnog rada.

Strateška informacija kao najpoznatiji predviđajući ishod kriminalističkog-obaveštajnog rada ima obično sledeće komponente: opis situacije sa suštinskim obeležjima (šta, ko, kada, gde, kako); objašnjenje fundamentalnih uzroka (zašto); šta se može dogoditi odnosno u kom pravcu se može problem razviti (šta posle) i do kojih posledica je već došlo (šta sada). U tom kontekstu, kao pozitivan primer možemo navesti koncept *Nacionalnog obaveštajnog modela* u Engleskoj, koji je orjentisan na nekoliko ključnih produkata strategijskog kriminalističko-obaveštajnog rada. Naime, ovaj model treba da obezbedi potpunost u istraživanju i analizi podatka u cilju kreiranja obaveštajnih informacija. Obaveštajne informacije omogućavaju višim menadžerima da obezbede strateški pravac, da donose prave taktičke odluke o resursima, operativnom radu policije i upravljanju rizikom.

Ključni ishodi kriminalističko-obaveštajnog rada definisani *Nacionalnim obaveštajnim modelom* u Engleskoj su (Centrex, 2005, 32):

- *Analiza kriminalnih modela* je opšti termin za brojne analitičke discipline, kao što su kriminal (ili identifikacija serije incidenata), analiza kriminalnih trendova, analiza aktuelnih lokacija, i analiza opštih profila;
- *Profil tržišta* je procena, koja se konstantno pregleda i ažurira, koja istražuje kriminalna tržišta određene robe, kao što su droge ili ukradena vozila, ili usluga, kao što je prostitucija na određenom području;
- *Analiza demografskog/socijalnog trenda* je usmerena na ispitivanje prirode demografskih promena i njihovog uticaja na kriminal, kao i na dublje analize društvenih faktora, kao što su nezaposlenost i ostajanje bez domova, koji mogu uticati na ispoljavanje kriminalnog ponašanja;
- *Poslovni kriminalni profil* sadrži detaljne analize o tome kako kriminalne radnje ili tehnike funkcionišu, na isti način na koji i legalni poslovi mogu biti objašnjeni;
- *Analiza mreže* opisuje ne samo veze među ljudima koji čine kriminalne mreže, već i važnost tih veza, pojedinačne uloge, snage i slabosti kriminalne organizacije;
- *Analiza rizika* služi sistemskom utvrđivanju faktora koji vode odstupanju od očekivanog ishoda određenih stanja, pojava, događaja ili aktivnosti, s ciljem reagovanja na te faktore, kako bi se minimizirali njihovi štetni uticaji;



- *Analiza profila cilja* koristi razne analitičke tehnike koje su usmerene na deskripciju profila kriminalca (kriminalne aktivnosti, životni stil, veze, rizik koji predstavljaju, lične snage i slabosti);
- *Procena operativnih obaveštajnih informacija* održava fokus operacije na prethodno dogovorenim ciljevima, posebno u slučaju obimnog plana prikupljanja informacija ili drugih velikih operacija;
- *Analiza rezultata* procenjuje efektivnost aktivnosti sprovođenja zakona, npr., efektivnost pojedinih modela strategija ili posebnih metoda istrage.

Bez obzira o kojem se ishodu radi, kriminalističko-obaveštajne delatnosti nema bez strategijskog planiranja. Samo pomoću strategijskog planiranja možemo obraditi problem u svim njegovim dimenzijama te pomoću zaključivanja i logike predviđati buduće događaje, uzroke i efekte primene mera u suprotstavljanju organizovanom kriminalu.

## 5. Zaključak

Kao svaka novina, tako i uvođenje kriminalističkog-obaveštajnog rada baziranog na strategijskom planiranju u istražnu praksu slučajeva organizovanog i drugih oblika kriminala donosi određene probleme. Još uvek je u fazi razvoja svoje metodologije i mehanizama, što prouzrokuje razlike u standardima, tehnikama i opredeljenjima. Najpre je problem „punjenje” baza podataka zbog nedostatka zajedničkih standarda registracije podataka i njihove izmene. Zbog toga analitičari imaju probleme, kako da dođu do relevantnih podataka. Naime, najvažnije podatke kriminalisti radije drže u glavi, nego na papiru. Problem je znači kvalitet podataka. Kriminalisti nemaju dovoljno poverenja u analitičare, jer korišćenje ovih podataka za kriminalističko-obaveštajni rad nije deo policijske tradicije. Posledica nedostatka zajedničkih standarda registracije podataka je, da analitičari imaju veliku količinu podataka, pa se tako pojavi problem određivanja okvira upotrebe podataka za konkretne analize.

Ništa manji problem ne predstavlja deficit znanja analitičara. Rukovodeći kadar analitičkih odeljenja se obično regrutuje od starijih kriminalističkih istraživača, koji razumeju kriminalistički obaveštajni rad samo kao logističku potporu konkretnim istragama, a ne kao pomoć kod izrade politike, strategije i konkretnih taktičkih rešenja, kako policije tako i drugih državnih institucija. S deficitom znanja i iskustvom bore se i sami analitičari. Zbog toga imaju probleme kako pretvoriti podatak u informaciju koja omogućava konkretne aktivnosti. Problem mogu predstavljati i relacije između analitičara i rukovodećeg osoblja, kojem su produkti kriminalističko-obaveštajnog rada namenjeni. Neki u rukovodnim strukturama se protive promenama, pa zato ne slede rešenja koja predlažu analitičari. Jednostavno ne znaju šta uraditi s proizvodima kriminalističko-obaveštajne delatnosti, ne znaju ih uključiti u svoje organizacijsko razmišljanje, jer nisu osposobljeni da strateški razmišljaju. S druge strane, očekivanja rukovodnih struktura često su prevelika,

kada analitičari zbog informacijskog deficita ne mogu predložiti dobra rešenja problema. Određeni problem predstavlja i nepovezanost između odlučivanja na taktičkom i strateškom nivou. Većem delu policijskih vođa čini se nepotrebno dugoročnije usmerenje na efikasnije suzbijanje organizovanog i drugih oblika kriminala, već preferiraju samo kratkoročne učinke.

Savremene koncepte suprotstavljanja organizovanom kriminalu karakteriše delovanje u ograničenom vremenskom intervalu, što znači postojanje modela objekta kriminalističke obrade koji se nadograđuje pristiglim informacijama. Pristigle informacije se zajedno sa postojećim kroz analitički rad integrišu i izvode zaključci na osnovu kojih se planiraju konkretne akcije (presecanje krijumčarskog kanala, lišenje slobode vođe kriminalne organizacije i sl.). Ovakav model policijskog rada podrazumeva korišćenje analitičkim metodama pravovremenih i tačnih informacija oblikovanih u analitičke ishode, koji ukazuju na prirodu i karakteristike problema sa kojim se policijski službenici susreću u svom radu. Takođe, podrazumeva i korišćenje analitičkih ishoda za razvoj i usmeravanje strategije organizacije u rešavanju problema sa kojima se nadležni državni organi sreću u radu i stalno praćenje uticaja preduzetih radnji i mera na probleme kako bi se uočile sve promene značajne za suprotstavljanje organizovanom i drugim vrstama kriminala. Na osnovu ove kratke analize strategijskog planiranja kriminalističko-obaveštajnog rada možemo zaključiti, da on svakako ima perspektive u kriminalistici, odnosno kriminalističkoj praksi, ali se susreće sa brojnim barijerama, koje se mogu efikasno eliminisati samo kroz duže vreme. Bitno je da je ova delatnost u okviru novog modela obaveštajnim radom vođene policije kompatibilna sa starijim modelima, pa se tako može razvijati usporedno s drugim modelima.

## 5. Literatura

- Boyd, B.K., Reuning-Elliott, E. (1998), A measurement model of strategic planning. *Strategic Management Journal*, 19, 181-192.
- Bošković, G., Mijalković, S. (2008), Primena kriminalističko-obaveštajne analitike u suzbijanju organizovanog kriminala. Primjena savremenih metoda i sredstava u suzbijanju kriminaliteta, Brčko, Internacionalna asocijacija kriminalista, str. 102-114.
- Brown, R., Cannings, A., Sherrif, J. (2004), Intelligence-led vehicle crime reduction: An evaluation of Operation Gallant. Home Office online Report 47/04: <http://www.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs04/rdsolr4704.pdf>.
- Grant, R.M. (2002), *Contemporary Strategy Analysis*, 4th ed. Oxford, U.K., Blackwell Publishing.
- Zhao, J., Hurman, Q., Ren, L. (2008), An examination of strategic planning in American law enforcement agencies, *Police Quarterly* 11 (1), 3-26.
- Johnson, G. and Scholes, K. (2002), *Exploring corporate strategy*. Harlow, Essex, U.K.: Pearson Education, Prentice Hall.

- Kopal R., Bartoš V., Brincika Ž. (2003), *Uvod u kriminalističku obaveštajnu analitiku*, Zagreb, MUP Republike Hrvatske.
- Mijalković, S. (2007), *Kriminalističko-obaveštajni rad u prevenciji međunarodnih organizovanih ilegalnih migracija*, *Nauka – bezbednost – policija*, broj 1, Beograd, *Kriminalističko-policijska akademija*, str. 75-92.
- Mintzberg, H. (1994), *Rounding on the managers' job*. *Sloan Management Review*, 36 (1), 11-26.
- Peterson, M. (1994), *Applications in Criminal Analysis*. Westport: Green Wood Press.
- Ratcliffe, J.H. (2008), *Intelligence-led policing*. Devon, U.K., Willan Publishing.
- Rife, D. and Freitag, A. (1997). *A content analysis of content analyses, twenty-five years of journalism quarterly*. *Journalism Mass Communication Quarterly*, 74, 873-882.
- Simonović, B. (2006), *Rad policije u zajednici (Community Policing)*, Banja Luka, *Visoka škola unutrašnjih poslova*.
- Spina, A.L. (2008), *Recent anti-Mafia strategies: the Italian experience*. In *Organized crime: Culture, markets and policies*, Eds. Siegel, D., Nelen, H., New York, Springer.
- Subošić, D. (2010), *Organizacija i poslovi policije*, Beograd, *Kriminalističko-policijska akademija*.
- Fahlman R.C. (2004), *Intelligence led policing and the key role of criminal intelligence analysis: preparing for 21<sup>st</sup> century*. [www.interpol.int/public/cia/fahlman.asp](http://www.interpol.int/public/cia/fahlman.asp).
- Centrex. (2005), *Guidance on the national intelligence model*. Centrex, National Centre for Policing Excellence, Bedford, U.K., Bedford Publishing Co.
- Cooper J., Nelson E., Ronczkowski M. (2002), *Tactical investigative analysis of target crimes*, in *Advanced Crime Mapping Topics*. Denver: National Law Enforcement and Correction Technology Center.

**Dr Goran Bošković,**  
*The Academy of Criminalistic and Police Studies, Belgrade*  
**Prof. dr Saša Mijalković,**  
*Associated professor, The Academy of Criminalistic and Police Studies,*  
*Belgrade*  
**Prof. dr Dane Subošić,**  
*Associated professor, The Academy of Criminalistic and Police Studies,*  
*Belgrade*

*INFLUENCE OF CRIMINALISTIC-INTELLIGENCE STRATEGY ON  
COUNTERING ORGANIZED CRIME*

*Properly structured system of strategic criminalistic-intelligence analytics provides quality perception and anticipation of the crime trends. The analytical approach in criminalistic investigation involves creating information that can help in clarifying the circumstances of the crime, but also give meaning and direction in which to focus criminalistic investigation. As a final result of the analytical work we have information that can help the realization of concrete criminal processing, but is also used to create strategic goals in countering the most serious forms of crime. Strategy decisions are implemented by defining a strategic plan that enables the achievement of the objectives of the proper allocation of resources and implementation of measures to effectively combat organized and other forms of crime.*

**Key words:** *security, strategy, criminalistic-intelligence analysis, strategic planning, organized crime.*