



Filozofija i principi policije u zajednici



SEESAC

South Eastern and Eastern Europe Clearinghouse
for the Control of Small Arms and Light Weapons





Ujedinjene Nacije, Program za razvoj (UNDP) i Pakt Stabilnosti za Jugoistočnu Evropu (SPSEE) povjerili su **Centru za kontrolu lakog i malokalibarskog naoružanja u jugoistočnoj i istočnoj Evropi** (SEESAC) da obezbijedi operativnu pomoć, tehničku podršku i da upravlja informacijama u vezi sa formulisanjem i sprovođenjem mjera, projekata i aktivnosti koordinacije, kontrole i smanjenja lakog naoružanja u cilju podrške Regionalnog plana implementacije Pakta Stabilnosti i time doprinese povećanju regionalne stabilnosti i daljem dugoročnom razvoju jugoistočne Evrope.

Za više informacija kontaktirati:

Vođa tima SEESAC-a
Internacionalnih Brigada 56
11000 Belgrade
Serbia

Tel: (+381) (11) 344 6353

Fax: (+381) (11) 344 6356

www.seesac.org

Filozofija i principi policije u zajednici u okviru SALW intervencija, SEESAC, 2006

Istraživanje i pisanje ovog projekta su uradili Grejam Matijas (Graham Mathias), Dejvid Kendrik (David Kendrick), Gordon Pik (Gordon Peake) i Hesta Grunvold (Hesta Groenewald) iz Saferworlda tokom leta 2003. godine. Projektni tim zahvalan je na podacima dobijenim za izradu trećeg izdanja ovog dokumenta Šarmali Naido (Sharmala Naidoo), Grejamu Matijasu i Sajmonu Rinu (Simon Rynn) iz Saferworlda, Misiji OEBS-a za Srbiju, Kancelariji UNDP-ja u Albaniji i albanskoj policiji. Urednici su Adrijan Vilkinson (Adrian Wilkinson) i Anja Hartdajk (Anya Hartdyke) u okviru projekta SEESAC. Dizajn i pripremu uradio je Ivan Benusi. Fotografije sa naslovne strane ljubazni su doprinos UNDP-ja Albanije.

© **SEESAC 2006 – Sva prava zadržana**

ISBN: 86-7728-060-4

Mišljenja iznesena u ovom izvještaju su mišljenja autora i ne predstavljaju nužno stanovišta Evropske Unije, Razvojnog programa Ujedinjenih Nacija, Pakta za stabilnost za jugoistočnu Evropu ili organizacije Saferworld. Upotrebene oznake i predstavljeni materijal u ovoj publikaciji ne odražavaju stavove Evropske unije, Razvojnog Programa Ujedinjenih Nacija, Pakta za stabilnost za jugoistočnu Evropu ili Saferworlda po pitanju pravnog statusa bilo koje zemlje, teritorije ili područja, ili njihovih nadležnih organa ili oružanih grupa; ili ocrtavanja njihovih granica ili državnih granica.

Predgovor

SEESAC ima obavezu da u okviru svog mandata pruža savete po pitanjima bezbednih, brzih i efikasnih intervencija i da podržava projekte koji se odnose na kontrolu malokalibarskog i lakog naoružanja (SALW) u regionu jugoistočne i istočne Evrope. Početno istraživanje principa i filozofije policije u zajednici je sprovedeno u leto 2003. kao deo trofaznog projekta podrške aktivnostima UNDP-ja Albanije u projektu doprinosa reformi sektora bezbednosti (SSSR). Drugu fazu razvio je Saferworld (UK) početkom 2004, kao jedan operativni okvirni dokument za albansku policiju, a na osnovu prvog izdanja ovog dokumenta projekat UNDP-ja Albanije je otpočeo svoje aktivnosti policije u zajednici.

Tokom nekoliko poslednjih godina aktivnosti UNDP-ja u okviru intervencija vezanih za SALW dovele su do razvoja novih operativnih teorija podrške odgovarajućim SALW intervencijama smanjenja nasilja praćenog oružjem i kontrole SALW. U projektu Albanije po prvi put se istražuje da li policija u zajednici može direktno doprineti smanjenju nasilja praćenog oružjem i kontroli SALW: drugo izdanje beleži iskustva stečena u radu na tome.

Policija u zajednici sve više se prepoznaje kao najbolja filozofska osnova za demokratsku policiju. Takođe se prepoznaje kao pristup policijskom radu koji se suočava sa mnogim postkonfliktnim i bezbednosnim izazovima. Međutim, važno je imati na umu da policija u zajednici nije angažovanje koje se dešava samo jednom, već dugoročni strategijski pristup, i kao takav treba da se sprovodi na održiv i sistematski način. Ovakav pristup zasnovan je na poštovanju ljudskih prava, odgovornosti i potrebi da se efikasne policijske operacije izvode u saradnji sa zajednicama - korisnicima usluga.

Istraživanje vezano za ovu studiju sprovedli su policijski i pravni savetnici iz Saferworlda koji imaju ogromno iskustvo u projektima vezanim za policiju u zajednici. Na osnovu ovog istraživanja Saferworld je razvio, na primer, sveobuhvatni program demokratske policije (policije u zajednici) u Keniji, inicijative bezbednosti zajednice na Balkanu i oblikovao strategiju međunarodne reforme sektora bezbednosti. Dodatnu podršku pružio je i SEESAC preko misije OEBS-a u Srbiji. Istraživanje se zasniva na konsultacijama sa raznim agencijama iz Albanije, Makedonije i Srbije i iskustvima drugih međunarodnih organizacija. Rezultat je ova studija, koja preporučuje principe i filozofiju aktivnosti policije u zajednici kao podršku intervencijama SALW.

Beograd, 30. Septembar 2006



**Adrian Wilkinson,
Šef kancelarije SEESAC-a**



Sadržaj

Predgovor	i
Sadržaj	iii
Filozofija i principi policije u zajednici u okviru SALW intervencija	1
1 Uvod	1
2 Principi i karakteristike policije u zajednici	3
2.1 Uvod	3
2.2 Šta je policija u zajednici?.....	3
2.2.1 Šta se podrazumeva pod terminom “policija u zajednici”?.....	4
2.2.2 Karakteristike policije u zajednici/demokratske policije.....	4
2.2.3 Policija u zajednici nije blaga prema kriminalu!.....	4
2.2.4 Obavezivanje zajednice na učešće	5
2.2.5 SALW i policija u zajednici.....	6
3 Realizacija policije u zajednici – strateški menadžment	8
3.1 Vizija.....	8
3.2 Izjava misije.....	8
3.3 Identifikacija osnovnog posla.....	8
3.4 Korporativna strategija vizije/misije/osnovnog posla koji će biti realizovani.....	9
3.5 Plan strateškog razvoja	9
3.6 Plan implementacije posla/usluga.....	9
4 “Model” policije u zajednici	10
4.1 “Filozofija”.....	10
4.2 Organizaciona struktura	10
4.3 Politika rukovođenja	10
4.4 Operativna strategija za implementaciju.....	11
4.5 Proces policije u zajednici	11
5 Ključna pitanja za pokretanje policije u zajednici	12
5.1 Principi i strategije implementacije policije u zajednici.....	13
6 Primeri inicijativa policije u zajednici	23
6.1 BJR Makedonija	23
6.1.1 Regionalni kontekst: jugoistočna Evropa.....	23
6.1.2 Ponovno uvođenje policije u zajednicu.....	23
6.1.3 Zaključci.....	23
6.2 Srbija.....	23
6.2.1 Pokretanje policije u zajednici.....	23
6.2.2 Zaključci.....	24
6.3 Kosovo	24
6.3.1 Inicijative bezbednosti zajednice kao podrška konceptu policija u zajednici	24
6.3.2 Zaključci.....	24



6.4	Južna Afrika	24
6.4.1	Šema nagrađivanja policijskog službenika meseca	25
6.4.1.1	Zaključci.....	25
6.4.2	Nagrada za najbolju stanicu policije u zajednici	25
6.4.2.1	Zaključci.....	25
6.4.3	Studijska poseta (razmena).....	26
6.4.3.1	Zaključci.....	26
6.5	Malavi	26
6.5.1	Uspostavljanje konsultativnih struktura u zajednici	26
6.5.1.1	Zaključci.....	26
6.5.2	Razvijanje modela stanice policije u zajednici	26
6.5.2.1	Zaključci.....	26
6.6	Kenija.....	27
6.6.1	NVO grade mostove između policije i javnosti.....	27
6.6.2	Zaključci	27
6.7	Severna Irska	27
6.7.1	Projekat "Market" komšiluka	27
6.8	Jamajka	28
6.8.1	Proces posredovanja.....	28
6.8.1.1	Zaključci.....	28
6.8.2	Inicijativa smanjenja maloletničkog kriminala	28
6.8.3	Zaključci	28
6.9	Pakistan.....	29
6.9.1	Partnerstvo javnih i privatnih lica u analizi krivičnih dela.....	29
6.9.2	Zaključci	29
6.10	Zaključak	29
	Prilog A(Informativni)Pojmovi i definicije	31
	Prilog B(Informativni)UN Kodeks ponašanja policijskih službenika	33
	Prilog C(Informativni)Bibliografija	35



Filozofija i principi policije u zajednici u okviru SALW intervencija

1 Uvod

Ovaj dokument predstavlja prvi deo procesa usmerenog na policiju u zajednici (CBP), i kako on može da se ostvari u kontekstu inicijativa koje se odnose na smanjenje nasilja i malokalibarsko i lako naoružanje (SALW). Ovaj dokument služi i dalje će služiti kao okvir Centru za kontrolu lakog naoružanja u jugoistočnoj i istočnoj Evropi (SEESAC) za razvoj i implementaciju CBP u regionu. Moguće je da će ovo biti jedno od sredstava koje koristi Biro za prevenciju kriza i obnovu (BCPR) UNDP-ja. Druga faza pružila je operativni okvir kancelariji UNDP-ja u Albaniji za sprovođenje CBP u Albaniji.

Regionalni kontekst bezbednosti i policije u jugoistočnoj Evropi suočava se sa mnogim izazovima. U vladama bivše Jugoslavije i za vreme vladavine Envera Hodže u Albaniji, policijske snage u regionu bile su visoko centralizovane i često su služile kao represivne komponente socijalističkog državnog aparata. Previranja tokom 90-ih godina izazvala su odvajanje jugoslovenskih republika, u nekim slučajevima kroz nasilni sukob, kao i kolaps Hodžinog režima. Politička i ekonomska nestabilnost, kao i izazovi formiranja država, dodatno su pogoršali stanje u već potkopanim državnim institucijama. Ovi događaji takođe su uticali na i pogodili i samu policiju. Posebno je zbog toga trpela međugranična saradnja između policijskih snaga, pošto je politički animozitet (i u nekim slučajevima otvoreni sukob) često sprečavao takvu saradnju uprkos povećanoj potrebi za kontrolom, pre svega zbog povećanja obima ilegalne trgovine koja je snabdevala sukobe i crna tržišta koja su se razvijala u regionu. Zloupotrebe ljudskih prava, korupcija, politizacija, malo ili nimalo odgovornosti prema javnosti, prihvatanje vojnih uloga i isključenje određenih etničkih grupa iz policije su karakteristike koje su policijske snage u regionu imale u određenim periodima poslednjih godina. Međutim, u toku su razne inicijative koje treba da se suoče sa ovim problemima (uz međunarodnu podršku), što bi moglo da bude idealna prilika za uvođenje policije u zajednici. Jedan primer za to je Evropska zajednica koja je finansirala inicijativu PAMECA¹ u Albaniji.

Ovaj dokument namerava da izloži principe i ključna pitanja koja se odnose na uspešno preduzimanje CBP. Podeljen je na pet delova. U prvom delu objašnjava se pojam CBP i daju neke karakteristike ovog stila policijskih aktivnosti. Drugi deo istražuje važnost procesa strateškog menadžmenta u sprovođenju CBP. Na osnovu toga predložen je 'model' CBP u trećem delu. Četvrti deo je u formi tabele i namera mu je usmeravanje na neka ključna pitanja sa kojima se treba pozabaviti onda kada se sprovodi CBP. Tabela navodi ukupno dvanaest problema, i za svaki od njih navodi zbog čega je bitan, sa kojim izazovima se suočavamo prilikom sprovođenja i koje strategije i iskustva treba da se koriste kako bi se prevazišli ovi izazovi. Predložene strategije u tabeli zasnovane su na stvarnom, praktičnom iskustvu sprovođenja CBP u raznim regionima sveta, uključujući Afriku, Karibe, južnu Aziju, jugoistočnu Evropu i zapadnu Evropu. Poslednji deo prikazuje odabrane primere CBP.

Kroz ceo dokument se naglašavaju veze između CBP i problema nasilja praćenog oružjem i velike rasprostranjenosti SALW, pošto je tajni protok i posedovanje oružja glavni izazov bezbednosti i sigurnosti u mnogim zajednicama širom sveta. Zauzvrat, naponi na rešavanju nasilja praćenog oružjem, problema velike količine SALW i rešavanja problema skrivenog nošenja oružja u društvu, ne mogu da budu uspešni sve dok zajednice ne budu imale poverenje u policiju i druge bezbednosne strukture.

CBP je tesno povezana sa demokratskim upravljanjem i policijom koja je odgovorna pred zakonom, a ne pred vladom. Jedan autor je naglasio da je **“demokratska vlada važnija za reformu policije nego što je reforma policije za demokratsku vladu”**. Zaštita i promovisanje ljudskih prava su fundamentalni za CBP i zato treba da čine sastavni deo policijske obuke. Osim toga, posvećenost i kompetentno vođenje od strane viših rukovodilaca od ključnog su značaja su za obezbeđivanje pravih promena.

Postoje neke okolnosti u kojima je teško ili čak nemoguće sprovođenje CBP, i one treba pažljivo da se procene pre nego što se ponudi spoljna podrška takvoj inicijativi. Iskustvo je pokazalo da u u nekim zemljama gde je kriminal

¹ Police Assistance Mission of the European Community to Albania (Albanska misija policijske pomoći Evropskoj zajednici).



eskalirao ili izmakao kontroli, verovatno će doći do otpora prema policijskoj reformi i njenog ograničavanja. Način da se prekine ovakvo stanje je da se prikažu dobre strane koje sa sobom nosi model CBP, i da se pokaže da se on neće uvoditi na štetu po javni red i kontrolu kriminala.

2 Principi i karakteristike policije u zajednici

2.1 Uvod

U zemljama koje se oporavljaju od sukoba, ili koje su u tranziciji, policija je često bila sredstvo represije, tako da u njima može da dođe do situacije da trenutni režimi nastave sa sličnom upotrebom policije. Posebno u ovom kontekstu, istorijsko nasleđe koje sa sobom nose policijske snage zahteva usvajanje različite filozofije policije, koja je odvojena od podrške režimu i partijske politike, i koja ima jasno odvojene dužnosti od dužnosti koje obavlja vojska. Ova filozofija usmerena je na zajednice – javnost – i njihove potrebe, i na pružanje odgovornih policijskih usluga uz poštovanje ljudskih prava.

Koncept saradnje policije sa javnošću je veoma star koncept koji je postao poznat pod nazivom “policija u zajednici”, i često se naziva “partnerstvo sa policijom” i “demokratska policija”.

U pomaganju održavanja mira, reda i bezbednosti u zajednicama, policijski službenici pokazuju profesionalnu stranu partnerstva sa zajednicom kroz odgovornost, ali ne isključivu, prema sprečavanju i smanjivanju kriminala i promovisanju javnog reda i sigurnosti pojedinca. Uloga policije je zbog toga uloga “održavanja mira”, pre nego uloga “sprovođenja zakona”. Ovo je najbolje predstavio Ser Robert Pil (Sir Robert Peel), osnivač Metropolitan policije (London), koji je video ulogu nove policije 1829. godine kao:

“održavanje u svakom trenutku odnosa sa javnošću koji oslikava istorijsku tradiciju da je policija javnost i da je javnost policija. Policiju predstavljaju članovi javnosti koji su plaćeni da posvete punu pažnju dužnostima svakog građanina i koje su u interesu dobrobiti i opstanka zajednice.”

2.2 Šta je policija u zajednici?²

CBP je istovremeno filozofija (način razmišljanja) i organizaciona strategija (način sprovođenja filozofije) koje omogućavaju policiji i zajednici da zajedno rade na rešavanju problema kriminala, narušavanja reda i na pitanjima sigurnosti, kako bi unapredili kvalitet života svih članova zajednice. Filozofija je izgrađena na verovanju da ljudi zaslužuju i da imaju pravo glasa u policijskim aktivnostima, i da će zauzvrat učestvovati u njima i podržavati ih. Takođe se zasniva na gledištu da rešenja za probleme zajednice zahtevaju da policija i javnost pronađu nove načine da se suoče sa pitanjima koja prevazilaze usko fokusiranje na pojedinačna krivična dela ili incidente. Ona se takođe bavi i specijalizovanim pitanjima kao što su trgovina drogama, oružjem i ljudima, kao i organizovani kriminal.

Filozofija CBP u jednom broju zemalja razvila se u profesionalnu policijsku službu i odgovornu zajednicu u otvorenom i pouzdanom partnerstvu. Uloga zajednice je zbog toga uloga gde informisani i proaktivno usmereni pojedinci koji izražavaju svoje mišljenje, pružaju svoju stručnost i resurse i preuzimaju odgovornost za svoje postupke. Ova filozofija omogućava da se postavi ograničenje državi, a naročito policiji koje preuzimaju isuviše preskriptivnu i naredbodavnu ulogu.

Sledeći citat iz Izveštaja³ Nezavisne komisije o radu policije u Severnoj Irskoj adekvatno rezimira suštinu policije u zajednici (naglašavanja su ubačena):

“Termin (policija u zajednici) ima mnogo definicija i donekle je obezvređen zbog česte i neselektivne upotrebe. Mi smo ga nazvali (...) “Policija sa zajednicom”, zato što smatramo da to bolje obuhvata ono što većina ljudi želi da vidi – policiju koja učestvuje u zajednici i koja reaguje na potrebe zajednice, i zajednicu koja učestvuje u aktivnostima policije koje se tiču nje same i podržava policiju. Ono što često podrazumevamo pod izrazom “policija u zajednici”, to su

² Postoje mnoge različite definicije policije u zajednici. Definicija koju predlažemo izvučena je iz iskustva dobijenog na terenu za ovo istraživanje.

³ Reforma policije bila je glavni element mirovnog sporazuma iz 1998. godine u Severnoj Irskoj, i jedna nezavisna komisija na čelu sa Krisom Patenom (Chris Patten) izradila izveštaj koji je sproveden.



samozvane grupe koje patroliraju kroz komšiluk sa palicama, ili, kao drugi ekstrem, ono što je šef policije u Filadelfiji, Džon Timoni (John Timoney) opisao kao “sedenje ispod drveta, držanje za ruke i pevanje pesmica”.

Ono što stvarno mislimo je: policija radi u partnerstvu sa zajednicom; tako da zajednica učestvuje u aktivnostima policije koje se tiču nje same; rade zajedno na dugoročnom planu, mobilišu resurse za rešavanje problema koji pogađaju javnu sigurnost, umesto da policija sama reaguje kratkoročno na incidente kad se oni pojave.'

2.2.1 Šta se podrazumeva pod terminom “policija u zajednici”?

Sledeće može da se smatra za **osnovne principe CBP**. Policija treba da:

- a) pruža policijske usluge putem saglasnosti, a ne putem prinude;
- b) bude deo zajednice, a ne da se nalazi van nje;
- c) otkrije (zajedno sa zajednicom) koje su potrebe zajednice;
- d) saraduje sa drugim agencijama i javnošću;
- e) prilagodi “posao” policije prema potrebama zajednice;
- f) bude pouzdana u pružanju svojih usluga; i
- g) pruža kvalitetnu uslugu.

2.2.2 Karakteristike policije u zajednici/demokratske policije

Navedeni principi mogu da se prevedu u grupu osobina policije u paradigmi CBP. Policija treba da bude:

- a) služba, a ne sila;
- b) odgovorna prema zakonu i javnosti;
- c) otvorena i prepoznatljiva;
- d) profesionalna;
- e) orijentisana prema ljudima – uključujući, npr. osetljivost pitanja polova, uzrasta i grupnog identiteta;
- f) da pruža kvalitetne usluge – brza i efikasna;
- g) vidljiva i dostupna;
- h) savetodavna i saradljiva;
- i) proaktivna; i
- j) preventivna.

2.2.3 Policija u zajednici nije blaga prema kriminalu!

Zemlje u tranziciji koje su izašle iz sukoba osetile su značajne društvene promene, često povezane sa porastom kriminaliteta. Posebno u ovom kontekstu, CBP se ponekad optužuje zbog blagog odnosa prema kriminalu. Međutim, to nije slučaj:

- a) CBP je oštrija, pre svega zato što će kroz njeno sprovođenje javnost da zahteva i očekuje više od svoje policijske službe;
- b) Policija treba da se bavi smanjenjem straha kod običnih ljudi i stvaranjem straha kod kriminalaca;
- c) Policija u zajednici je pametna policija zato što:
 - Mobilise većinu građana da rade zajedno sa policijom na smanjenju kriminala i hvatanju kriminalaca – prepoznaje pravo društva na zaštitu od kriminalnih aktivnosti;
 - To znači da kroz saradnju sa drugima dolazi do razmene resursa, ideja, odgovornosti i rešenja;

- Teži da se suoči sa uzrocima kriminala i sukoba kroz partnerske projekte sa pogođenim zajednicama i svima ostalima uslužnim strukturama (vidi primere u nastavku);
- Oslanja se na podatke i informacije kako bi se prepoznali aktivni i uporni kriminalci i kako bi se obezbedili čvrsti dokazi za njihovo osuđivanje.

2.2.4 Obavezivanje zajednice na učešće

CBP zahteva konstantan i održiv kontakt sa svim delovima lokalne zajednice, tako da policija i zajednica u kojoj ona radi (i kojoj pripada) mogu zajedno da nađu rešenja za lokalne probleme. Ova uloga je mnogo veća od samo reaktivne. Ona zahteva proaktivni pristup u kojem će da dominira saradnja. Takođe zahteva koordinaciju i stalnu uzajamnu podršku između policije i drugih institucija krivičnog pravosuđa.

Kada se govori o “partnerskoj” policiji potrebno je naglasiti da CBP podrazumeva novi odnos između policije i javnosti kojoj ona služi. Ona teži ukidanju nezadovoljstva, apatije i protivljenja, dok istovremeno kontroliše impuls javnosti da uzme zakon u svoje ruke. Ovaj novi odnos koji je zasnovan na uzajamnom poverenju i poštovanju takođe sugerise da policija može da pokrene ljude da prihvate svoj deo odgovornosti za ukupan kvalitet svog života u zajednici. Obe strane ove saradnje zbog toga treba da znaju koje su njihove odgovornosti.



Slika 1: Trening u školi unutrašnjih poslova na Kosovu, 2004 (copyright UNDP Albanija)

a) Od strane policije

- CBP zahteva organizacionu strategiju koja obezbeđuje da svako u policijskoj organizaciji prevodi filozofiju u praksu. Osnovni principi su da je “svaka policija policija u zajednici” i da su “svi pripadnici policije u stvari pripadnici policije u zajednici”.
- Ovo zahteva velike promene u policijskoj organizaciji, posebno onu vrstu organizacije koja je tradicionalna i hijerarhijska i gde se moć vezuje za čin i poziciju. CBP zahteva značajne promene u samoj policijskoj organizaciji kako bi se omogućilo da operativni pripadnici policije (u “prvim redovima”) imaju veću autonomiju u donošenju odluka, što bi doprinelo poštovanju njihovih odluka kao policijskih profesionalaca.
- CBP zahteva posvećenost policijske organizacije prema mobilisanju i koncentrisanju svojih resursa do “tačke isporuke usluge”.
- Takođe zahteva da svako u policijskoj organizaciji prihvati potrebu za usmeravanjem na rešavanje problema zajednice na načine koji nisu samo inovativni, nego i koji prosvetuju javnost u procesu obavljanja policijskih dužnosti.
- CBP ulaže poverenje u one koji učestvuju u obavljanju policijskih dužnosti “na terenu” – i u pripadnike policije i u pripadnike lokalnih zajednica – tako što koristi njihovo iskustvo, stručnost i znanje kako bi pronašla rešenja za lokalne probleme.
- CBP želi da izađe u susret potrebama svih grupa u društvu, posebno siromašnima, ranjivima i onima koji ne mogu da se brane, dok posebno brine i o potrebama žena, dece i starijih osoba. Ukoliko može da se smanji visok nivo kriminala, doći će do poboljšanja društvenog i ekonomskog napretka, što će da unapredi privredu i kvalitet života svih delova zajednice.

b) Od strane zajednice

- Javnost, koju predstavljaju građani, ne samo što treba da ima ista prava, već i odgovornosti u utvrđivanju i postavljanju prioriteta i rešavanju problema na “partnerski” način. CBP zahteva konstantan i održiv



kontakt sa svim delovima lokalne zajednice kako bi se zajednički došlo do rešenja za lokalne probleme. Ona zahteva proaktivni pristup u kojem će da dominira partnerstvo u obavljanju policijskih dužnosti.

- CBP promovise pametnu upotrebu tehnologije, ali takođe snažno podstiče verovanje da ništa ne može da prevaziđe ono što posvećeni ljudi zajedno mogu da postignu kroz razgovor i zajednički rad. Pozitivne inicijative kao što su Podrška žrtvama, Nadgledanje komšiluka i poslovanja, Program učestvovanja škola i prevencija kriminala u zajednicama, imaju veliku ulogu u rešavanju problema i unapređivanju sveukupnog kvaliteta života svih građana.
- U okviru različitih zajednica uvek će da postoje različite strukture (organizacije, udruženja, grupe, kako statutarne tako i dobrovoljne) koje su već uspostavljene i koje mogu da se koriste kao dopuna sigurnosti i partnerstvu u zajednici. Na primer, javna i privatna udruženja stanara (kućni saveti); udruženja stanovnika; poslovna udruženja (Privredna komora); sindikati; dobrovoljne organizacije koje rade sa siromašnima, starim osobama, omladinom, slabim i nezaštićenim osobama; dobrotvorne organizacije; međunarodne organizacije kao što je Rotari klub; javne komunalne službe – voda, gas i električna energija – a posebno lokalna javna uprava (lokalna samouprava), itd. U nekim slučajevima ovo će da budu neformalne strukture, npr. glave porodica ili familija. S vremenom predstavnici ovih organizacija/tela mogu da oforme Savetodavnu Grupu/Komitet za odnose između policije i zajednice, telo koje ima pravi uticaj na razvoj CBP i može da obezbedi da policija bude odgovorna prema uslugama koje pruža.
- Mobilisanje i unapređivanje znanja, ekspertize i resursa ovih organizacija i struktura u pravcu razmatranja pitanja sigurnosti zajednice, rešavanja problema i saradnje sa policijom, može da bude veliki izazov i veoma težak zadatak. Ovo je posebno slučaj tamo gde postoji istorijat nepoverenja u, pa čak i straha od policije.

2.2.5 SALW i policija u zajednici

Život u siromaštvu može da znači mnogo više od života bez zaštite i osnovnih sredstava. Siromaštvo je često život u strahu, bez adekvatnih sredstava zaštite. Pravda, sigurnost i pravo na život bez straha važni su za sve ljude. Posebno je strah od kriminala ključna pretnja po sigurnost zajednice i izazov kako za zajednicu, tako i za policiju.

CBP teži transformaciji policije, povećanju njenih kapaciteta i poboljšanju saradnje sa zajednicom kako bi se sprečio kriminal, povećala bezbednost zajednice i unapredio održivi razvoj. Da bi se ovo izvelo, od ključnog značaja su kontrola dostupnosti i cirkulacije SALW. Laka dostupnost SALW može da pretvori komšijske nesuglasice u nasilne incidente, i tako kriminal učini još nasilnijim. Povećanje nasilja zauzvrat ozbiljno ugrožava mogućnost društvenog i ekonomskog razvoja.

Smanjenje broja dostupnog oružja unaprediće javnu bezbednost i sigurnost, što je ključni cilj CBP. Mere koje mogu da se preduzmu u efikasnoj borbi protiv širenja malokalibarskog i lakog naoružanja su sledeće:

- a) pojačane kontrole civilnog posedovanja naoružanja;
- b) bolje obezbeđenje policijskih skladišta, održavanje inventara oružja i sankcije za pripadnike policije koji nose oružje kući van dužnosti; i
- c) uvođenje nove politike uništavanja zaplenjenog oružja zbog rizika da se vrati na crno tržište.



Slika 2: Grupa za rešavanje problema u zajednici u Vlori, 2004 (copyright UNDP Albanija)



Osim toga, inicijative vezane za SALW mogu direktno da ojačaju CBP, na primer:

- a) aktivnosti izgradnje kapaciteta policije za istraživanje puteva i načina trgovine SALW povećaće sposobnost policije da se efikasnije suoči sa problemima SALW, i tako unapredi ukupan kvalitet policijskih usluga;
- b) uspešan proces prikupljanja SALW može da bude dobra polazna tačka za izgradnju boljih odnosa policije sa javnošću, zbog toga što će policija javno da se suoči sa ovim problemima;
- c) uspešna edukacija o opasnostima SALW može takođe da pruži polaznu osnovu za CBP u pogledu pokretanja konsultacija između policije i zajednica.

U krajnjem slučaju, građani će jedino da budu voljni da predaju oružje ukoliko primete poboljšanje u domenu javne bezbednosti i sigurnosti i ukoliko steknu određen nivo poverenja u policiju i druge bezbednosne službe. Ovde CBP igra važnu ulogu u jačanju SALW intervencija. Slično ovome, ukoliko postoje dobri radni odnosi između policije i zajednice, policiji će da bude lakše da dobije informacije o skrivenom oružju i tranzitnim rutama za trgovinu oružjem. CBP može tako da podržava SALW intervencije na sledeće načine:

- a) kroz konsultacije između policije i zajednice može da se uspostavi stalni dijalog i poverenje, tako da će ljudi da budu odlučniji da ostave oružje i da se okrenu alternativnim (nenasilnim) rešenjima uzroka kriminala i nesigurnosti; i
- b) uspostavljeno partnerstvo između policije i drugih institucija u društvu za potrebe CBP može da posluži kao korisna platforma za suočavanje sa specifičnim problemima, kao što su kontrola i velika rasprostranjenost SALW.



3 Realizacija policije u zajednici – strateški menadžment

Filozofija, principi i karakteristike CBP (koji su pomenuti) treba da postanu deo policijske organizacije kako bi se osiguralo uspešno sprovođenje. Vrlo jednostavno: **“ako ne uspeš da napraviš plan, planiraj da nećeš uspeti”**. Policijska organizacija zbog toga treba da obezbedi da:

- a) razume svoje “klijente“, ljude kojima služi;
- b) razume lokalni i regionalni kontekst u kojem funkcioniše;
- c) odgovara izbornom telu;
- d) postavlja jasne i postojeane ciljeve i teži njima;
- e) postavlja zajedničke ciljeve za sve učesnike krivičnog zakonodavstva;
- f) dodeljuje jasna ovlašćenja;
- g) obučava i motiviše ljude;
- h) efikasno komunicira;
- i) objavljuje informacije o svom radu;
- j) prati rezultate; i
- k) brzo se prilagođava i pokreće promene.

Pokretanjem procesa strateškog upravljanja kao prvog koraka, policija može da osigura da bude izričita po pitanju svojih prioriteta i načina na koje će da sprovede CBP. Korisna polazna tačka po ovom pitanju je sprovođenje istraživanja stanja policije i odnosa javnosti prema policiji.

Predložene komponente procesa strateškog upravljanja prikazane su dalje u tekstu. Kod policijskih organizacija koje ih već poseduju, može da se radi na prilagođavanju komponenti ili osiguravanju da one prate principe CBP. Za ostale policijske službe (posebno za novoosnovane), ovo može da bude potpuno nov proces.

3.1 Vizija

Primer može da bude “Stvaranje bezbednog i sigurnog okruženja za svakoga” ili “Izgradnja bezbednijih zajednica, u kojima nema straha, kroz partnerstvo”.

3.2 Izjava misije

Ovo u svakom slučaju treba da bude jezgrovita i kratka izjava o onome što organizacija želi da postigne, na primer “Profesionalna policijska služba koja pruža pouzdanu, kvalitetnu i odgovornu uslugu putem policije u zajednici, posebno u siromašnim i osetljivim zajednicama”⁴.

3.3 Identifikacija osnovnog posla

Presudno je da policija utvrdi šta je njen osnovni posao, posebno koje su njene glavne oblasti ili primarne funkcije. Ove oblasti treba blisko da budu povezane sa principima CBP koji su prilagođeni prioritetima lokalnog konteksta. Slede primeri onoga što osnovni posao može da obuhvata:

- a) sigurnost zajednice i partnerstvo;
- b) pružanje 24-časovnih proaktivnih usluga;
- c) smanjivanje kriminala i istraživanje krivičnih dela; i
- d) jasno vidljive uniformisane patrole radi ulivanja sigurnosti javnosti.

⁴ Iz izjave misije Policijskih snaga Jamajke.

3.4 Korporativna strategija vizije/misije/osnovnog posla koji će biti realizovani

Korporativna strategija treba da pokaže da je policijska organizacija jedinstvena po pitanju onoga što želi da postigne, i ona mora jasno da istakne koji su policijski organizacioni prioriteti i dugoročni ciljevi.

3.5 Plan strateškog razvoja

Plan strateškog razvoja treba da u širem okviru uspostavi načine na koje će prioriteti i ciljevi da budu postignuti u okviru datog vremena (obično od 3 do 5 godina), i treba da utvrdi mehanizme za nadzor i procenu.

3.6 Plan implementacije posla/usluga

Plan implementacije posla/usluga je najdetaljniji deo procesa strateškog upravljanja koji treba da prethodno izražene namere i ciljeve pretvori u smislene i merljive aktivnosti. Ključni elementi ovog plana implementacije treba da obuhvataju:

- a) **'Gde se nalazimo i kuda idemo? Gde želimo da budemo?'** – Ključni ciljevi i prioriteti;
- b) **'Kako tamo da dođemo?'** – Akcioni plan koji razrađuje načine na koje će se pružati usluge kako bi se postigli navedeni ciljevi, i koji identifikuje sve faktore koji bi mogli da utiču na njihovo postizanje;
- c) **'Kakvi resursi su nam potrebni?'** – Način na koji će dostupni resursi da budu iskorišćeni kako bi se plan sproveo u delo; i
- d) **'Kako da znamo da li smo bili uspešni?'** – Postavljanje kriterijuma po kojima će moći da se izmeri učinak, i saglasnost oko ključnih indikatora.



4 “Model” policije u zajednici

U ovom delu dati su sastavni elementi CBP u kontekstu njenih principa i filozofije, kao i strateški organizacioni procesi potrebni za implementaciju. Na ovoj osnovi može se utvrditi predloženi “model” CBP. Model ima četiri komponente, od kojih svaka sadrži svoje ključne elemente. Jasno je da ovo nije konačan predlog, ali prikazuje suštinske zahteve uspešne CBP. Četiri komponente ovog modela su:

- a) “filozofija”;
- b) potrebna organizaciona struktura;
- c) politika rukovođenja; i
- d) operativna strategija potrebna za implementaciju.

4.1 “Filozofija”

- a) fokusiranje na prostornu odgovornost – policija u sektoru (komšiluku) – nasuprot vremenskoj odgovornosti (npr. 8-časovne smene);
- b) osnovna usluga se pruža preko patrola;
- c) dugoročni mir, sigurnost i bezbednost imaju prioritet nad kratkoročnim merama kontrole kriminala;
- d) stvaranje mehanizama javnog savetovanja usmerenog na smanjenje i sprečavanje kriminala, i na pitanja bezbednosti zajednice;
- e) treba da dominiraju novi odnosi partnerstva između više agencija;
- f) zahtev za suočavanje sa socijalnim problemima; i
- g) policija i javnost učestvuju u zajedničkom radu koji sa sobom nosi uzajamne odgovornosti.

4.2 Organizaciona struktura

- a) naglasak je na ulozi, a ne na činu;
- b) prenos ovlašćenja je ključni element u obavezi da “lokalna policija izlazi u susret lokalnim potrebama”;
- c) lokalni policijski komandiri imaju veću autonomiju, uključujući kontrolu budžeta, i tako će da budu odgovorniji za pružanje usluga;
- d) usvajanje horizontalne strukture činova sa manje gradacija i sa više “operativnog” (terenskog) osoblja; i
- e) manje funkcionalnih specijalnosti, zato što “operativni” službenici – patrole i supervizori – treba da se suočavaju sa nizom novih zahteva.

4.3 Politika rukovođenja

- a) unutrašnja i spoljašnja komunikacija – naglasak na pristupu “odozdo na gore”, i manje oslanjanja na pokornost prema činu i formalnostima;
- b) upravljačke strukture ne treba da dolaze po činu koliko po znanju, odgovornosti i komunikaciji;
- c) unapređenje treba da bude zasnovano na zaslugama u radu;
- d) politika ljudskih resursa prebacuje se sa kažnjavanja na politiku orijentisanu na nagrađivanje i motivisanje;
- e) obaveza “upravljanja kvalitetom”;
- f) proaktivno i participativno upravljanje; i
- g) decentralizacija resursa i ovlašćenja do nivoa pružanja usluga.

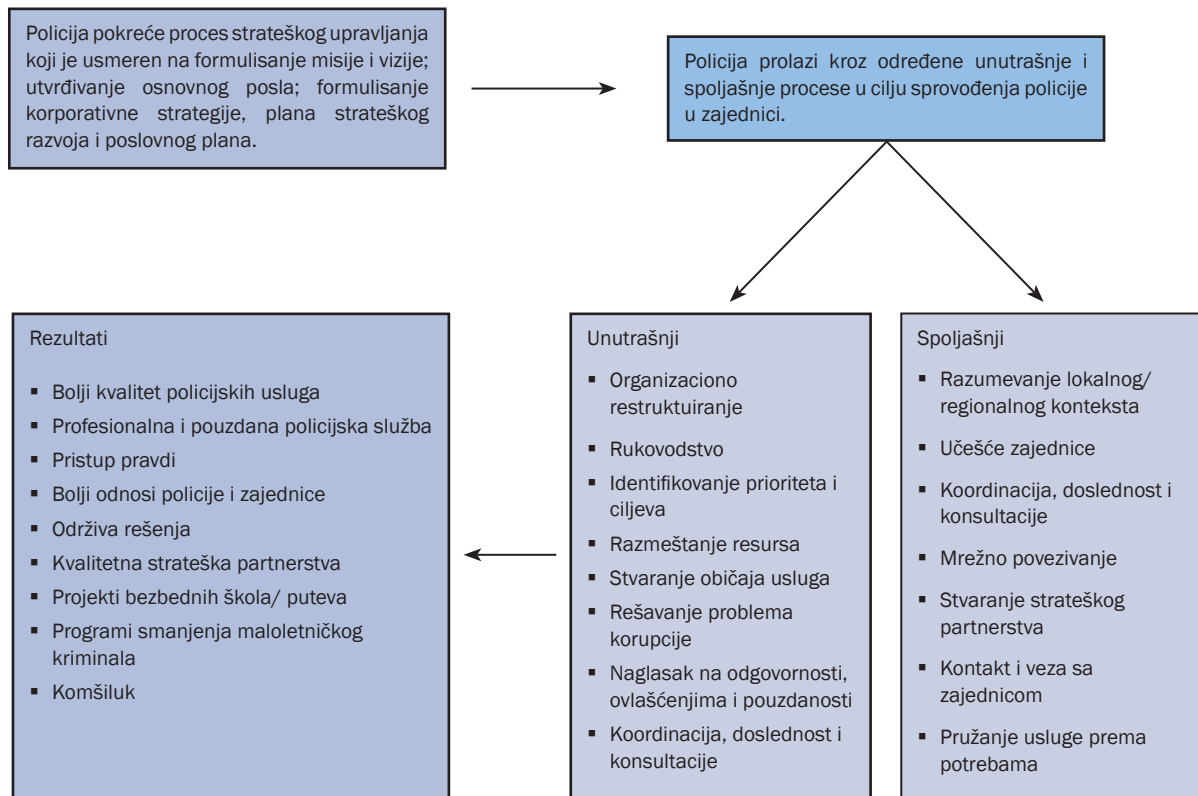
4.4 Operativna strategija za implementaciju

- a) razumevanje trenutnih odnosa između policije i zajednice;
- b) izrada nacionalnog okvira i smernica za CBP;
- c) implementacija CBP kroz pilot inicijative;
- d) naglasak na pristupu usmerenom na rešavanje problema;
- e) uspostavljanje struktura za brzo reagovanje u hitnim situacijama;
- f) rad zasnovan na obaveštajnim podacima;
- g) izgradnja kapaciteta za CBP i razvoj ciljnog programa obuke;
- h) usvajanje timskog pristupa;
- i) naglasak na vidljivoj, pristupačnoj i odgovornoj patroli i prostornoj nadležnosti;
- j) povećanje uloge javnosti – kontrola kriminala kroz saglasnost i saradnju zajednice; i
- k) stvaranje radnog partnerstva.

Policija u zajednici je izlaženje lokalne policije u susret lokalnim potrebama.

Ovaj citat definiše filozofiju i principe CBP, traži način na koji ona mora da bude sprovedena kroz proces strateškog upravljanja, i predlaže sistematski pristup po modelu. Sledeća šema rezimira sve navedeno.

4.5 Proces policije u zajednici





5 Ključna pitanja za pokretanje policije u zajednici

Prikazana tabela detaljnije prikazuje neka ključna pitanja sa kojima se treba suočiti u procesu sprovođenja CBP. Tabela ne pruža potpun spisak svih pitanja i principa koji se odnose na CBP, ali prikazuje one probleme koji se sve češće ponavljaju u praksi, što je presudno za uspeh CBP.

Ključna pitanja podeljena su u dve grupe: ona koja treba razmatrati prilikom planiranja i pripreme za sprovođenje CBP; i ona koja su posebno važna za samo sprovođenje CBP. Ovo razdvajanje nije apsolutno, pošto postoje neka pitanja koja su bitna za ceo proces, kao što su razvoj i demonstracija efikasnog rukovođenja.

Iako su ključna pitanja uglavnom usmerena na stvari koje policija treba da uradi, detaljnije informacije u ostatku tabele takođe prikazuju izazove i aktivnosti koje se odnose na uloge zajednice i vlasti (u datom slučaju) u sprovođenju CBP. Strategije koje su predložene u trećoj koloni preuzete su iz stvarnih CBP iskustava u mnogim zemljama širom sveta, tako da su zasnovane na onome što je naučeno u praksi. Ove strategije predlažu primere i načine koji omogućavaju adekvatno suočavanje sa ključnim pitanjima. Osim toga, primeri posebnih CBP aktivnosti u mnogim zemljama sadržani su u šestom delu izveštaja.

5.1 Principi i strategije implementacije policije u zajednici

KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
<p>Preliminarna pitanja koja treba razmotriti pre implementacije policije u zajednici</p>		
<p>Demonstracija efikasnog rukovođenja (Takođe vezano za <i>Pitanja koja treba razmotriti</i> dalje u tabeli)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Davanje primera i posvećenost na samom vrhu su potrebni zbog pokretanja procesa reforme i uspešnog sprovođenja CBP. ▪ Potrebno je rukovodstvo na svim nivoima u raznim institucijama: npr. na nacionalnom, regionalnom i opštinskim nivoima u policijskim i strukturama vlasti; i u okviru zajednica u kojima se sprovodi CBP. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nedostatak političke volje na vrhu. ▪ Nedovoljno razumevanje značenja CBP i njenih koristi od strane rukovodstva na svim nivoima. ▪ U najgorem slučaju, manjak rukovodstva može čak i da osujeti sve napore koji dolaze sa nižih nivoa. ▪ Može čak i da dođe do sukoba planova/ interesa između vođa i proreformskih elemenata, koji mogu da zaustave napore usmerene ka promenama. ▪ Rukovodstvo na različitim nivoima može da opstruiše reforme. ▪ Vođe koje pokreću promene mogu da budu ignorisani zbog predrasuda i stereotipa (npr. stanovište da su stariji uvek protiv promena). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vođe mogu da koriste svoj autoritet za pokretanje procesa CBP sa vrha, i tako daju primer drugima. Npr. zamenik policijskog komesara u zemlji koja sprovodi CBP posetio je probne lokacije i razgovarao sa višim policijskim službenicima o tome šta su postigli, da li je proces uspešan, gde su se pojavljivali problemi, itd. Ovo je značilo da je komesar smatrao šefove policija odgovornima, i takođe im dao mogućnost da iznesu svaki problem sa kojim su se suočili. Preko svoje uticajne pozicije komesar je naglasio važnost CBP kroz svoje aktivno učešće i postavljajući zahteve za akciju. ▪ Određivanje vođa koji su u stanju da pokrenu promene u rukovodećim strukturama i da omoguće da imaju potpunu podršku. ▪ Pravovremeno određivanje vođa (zvaničnih i nezvaničnih) koji ometaju promene i izmišljaju načine suočavanja sa promenama i preprekama koje su stvorili. ▪ Stvaranje jasne korporativne izjave vizije i misije koju će da razumeju sve vođe. ▪ Jednostavnost – proces treba da prođe kroz sve nivoe policijske organizacije ili usluga. ▪ Ukoliko postoje prethodni slučajevi prikupljanja naoružanja, vođe mogu da budu prvi koji će posao oko SALW da prošire i na CBP – i tako nastave sa poboljšanjem bezbednosti u zajednici.



KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
<p>Razumevanje lokalnog konteksta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ "Lokalna policija izlazi u susret lokalnim potrebama" – poznavanje lokalnih ljudi i njihovih problema. ▪ Poznavanje lokalnih institucija i njihovo unapređenje. ▪ Obezbeđivanje da sprovođenje procesa CBP podstiče saradnju i harmoniju u zajednici tako što okuplja pojedince iz različitih grupa oko suočavanja sa zajedničkim problemima. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ne treba promovisati negativne aspekte postojećih ili tradicionalnih metoda i institucija. ▪ Potrebno je računati na opasnosti nametanja spoljnog modela koji može da bude neadekvatan. Velika prednost policije u zajednici je u tome što je ona dovoljno fleksibilna da može da izađe u susret lokalnim potrebama i uslovima. ▪ Možda budu postojale tenzije između različitih grupa (jezičkih, etničkih, političkih, religijskih) u zajednici, tako da ove tenzije treba prepoznati i sa njima treba pažljivo postupiti tokom sprovođenja CBP. Ovo je jedan od razloga zbog čega je probna faza u takvoj zajednici od izuzetne važnosti. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sprovođenje nezavisnog istraživanja/procene strukture, funkcije i percepcije policije kao polazna tačka reforme. ▪ Identifikovanje postojećih struktura u okviru zajednice, kao što su porodice, itd. i pojedinaca od uticaja u okviru njih, njihovog nivoa legitimiteta i njihovog pozitivnog/negativnog uticaja na efikasno sprovođenje CBP. Treba uzeti u obzir da su često pojedini pripadnici policije članovi ove zajednice i da tako mogu da ojačaju ili oslabe sprovođenje CBP. ▪ Policijske stanice/kancelarije mogu da se koriste kao model tako što će se uključiti tradicionalne vođe i institucije kako bi se demonstrirala efikasna i uspešna implementacija CBP kao pozitivan primer drugima. ▪ Primat lokalne policije zahteva dodelu ovlašćenja i odgovornosti lokalnim policijskim komandirima. Ova decentralizacija kontrole zahteva fundamentalne promene uloge viših rukovodilaca koji su na čelu regionalnih sedišta, od preteranog oslanjanja na autoritet i usmeravanje na više konsultativan participativan stil rukovođenja. ▪ Primat lokalne policije zahteva redistribuciju resursa na osnovu potreba utvrđenih između lokalnih policijskih komandira i njihove javnosti, a ne na osnovu unutrašnje hijerarhijske policijske strukture koja je zasnovana na činovima i statusu. ▪ Tradicionalne/postojeće strukture mogu takođe da pruže polazne tačke za identifikovanje pravih "ključnih igrača" i mehanizama za efikasno uvođenje CBP. Tokom vremena mogu da se razviju formalnije strukture koje će da se fokusiraju na pitanja bezbednosti zajednice, kao što su paneli prevencije lokalnog kriminala, programi zaštite lokalnih škola i puteva, itd. i najvažnija, Konsultativna grupa za odnose policije i zajednice. ▪ Fokusiranje na "najadekvatniji način" (koji odgovara zemlji i kontekstu), pre nego samo na pristup "najbolje prakse", kako bi se osiguralo da je stil CBP primenljiv i da odgovara lokalnom kontekstu. ▪ Utvrđivanje društvenih, političkih i ekonomskih stanja u zajednici koja mogu da dovedu do sukoba, i obezbeđivanje da CBP ne pogoršava, već ublažava ove tenzije kroz, npr. potpuno reprezentativne forume za odnose policija-zajednica za sve grupe u zajednici, koji uzimaju u obzir njihove probleme i koji štite njihova prava.

KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
Razumevanje regionalnog konteksta		
<ul style="list-style-type: none"> Mnogi problemi vezani za kriminal i bezbednost su prekograničnog ili regionalnog karaktera, npr. trgovina (drogom, ljudima, oružjem) ili nekontrolisan protok ljudi ili izbeglica. 	<ul style="list-style-type: none"> Zemlje možda neće da budu u stanju da kontrolišu destabilizacione faktore koji dolaze sa strane, npr. oružani sukob ili organizovani kriminal u susjednim zemljama. Granična policija, carina i imigracione službe možda neće biti u stanju da kontrolišu ili da se suoče sa takvim problemima zbog nedostatka resursa, korupcije ili loše koordinacije između raznih vladinih agencija. 	<ul style="list-style-type: none"> Pokušaj suočavanja sa prekograničnim ili regionalnim problemima preko postojećih grupa/foruma kao što su regionalne policijske/bezbednosne višeaģencijske grupe ili regionalne organizacije (OEBS, SARPCCO, SECI Centar za borbu protiv prekograničnog kriminala, ASEAN, OAS itd.). Povezivanje CBP sa drugim inicijativama koje se odnose na pojedine bezbednosne probleme, kao što je velika količina/trgovina SALW. Razvoj strategija za jačanje kapaciteta granične policije, carine i imigracionih službi na suočavanju sa ovim problemima. Razvoj posebnih strategija za prekogranične probleme sa kojima će CBP da se suočava (posebno u graničnim delovima). Istraživanje regionalnog konteksta i međugranične bezbednosti i kriminalnih problema.
Unapređenje kvaliteta usluga		
<ul style="list-style-type: none"> CBP vidi pružanje policijskih usluga kao profesionalno služenje javnosti koje odgovara potrebama zajednice. Kvalitet usluge sastoji se iz velikog broja različitih pitanja, kao što su kapacitet, resursi, obuka, oprema, itd, ali je pre svega važan stav da je "kvalitet bitan", kao i želja za stalnim poboljšanjem. 	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatak adekvatne obuke ili odgovarajućeg kadra. Nedostatak finansijskih ili tehničkih resursa i opreme. Loša postojeća infrastruktura i objekti za rad. Nedostatak adekvatnih mehanizama komuniciranja između policije i zajednice, kao i unutar policije. Autoritativni i kruti stavovi vođa koji odstupaju od promena i poboljšanja usluga. Nedostatak razumevanja šta "pružanje javne usluge" zaista znači. Nema inicijativa za unapređenje usluga – obezbeđeni pojedinci koji odlučuju ne vide koristi od promena, već samo dodatni posao i teškoće. 	<ul style="list-style-type: none"> U cilju poboljšanja standarda usluga policija treba da bude pristupačna i dostupna javnosti. Policija treba javno da objavi standarde usluga na koje se obavezala i za koje je preuzela odgovornost. Pružanje olakšica za dobijanje povratnih informacija od javnosti i volja za pozitivnom reakcijom na opravdane kritike. Uspostavljanje policijskih stanica kao "primarnih jedinica" pružanja usluga i razvoj modela policijskih stanica. Uspostavljanje "Građanske povelje" kako bi zaposleni u policiji znali šta se od njih očekuje i za šta će da budu smatrani odgovornim (videti takođe "Razvoj efektivnog partnerstva" u nastavku). Uvođenje unutrašnjih i spoljnih sistema za praćenje žalbi ili loših usluga, i pružanje povratne informacije za javnost o preduzetim koracima na rešavanju problema i merama poboljšanja. Uvođenje unutrašnje šeme predloga za policiju, kako bi se poboljšale usluge i rad.



KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
<p>Omogućavanje pristupa pravosuđu</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CBP je sastavni deo šireg krivičnog pravosuđa i državnih sektora bezbednosti, koji zahteva korporativni, dosledan i pristup uzajamnog jačanja svim elementima ovog sektora. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stvaranje atmosfere poverenja između policije, pravosuđa i ostalih delova sektora bezbednosti, tako da oni mogu otvoreno da komuniciraju kako bi se usaglasili oko zajedničkih ciljeva i kako bi postavili prioritete. ▪ Uspostavljanje reprezentativnih tela koja bi savetovala po pitanjima zakonske reforme i tako pomogla tekućim i budućim potrebama. ▪ Stvaranje "Sudskih savetodavnih grupa" koje bi pružale informacije o radu pravosuđa. ▪ Uspostavljanje "Službe za svedoke", gde žrtve i svedoci dobijaju potrebne informacije o sudskim procedurama, i tako se oslobađaju straha i napetosti prilikom davanja iskaza. ▪ Sve pomenute inicijative podržaće CBP obezbeđivanjem boljeg pristupa krivično-pravnim postupcima, bolje transparentnosti u sprovođenju pravde, i pružanjem prilike javnosti da kaže kako se prema njoj sistem ophodi.

KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
<p>Pitanja koja treba razmotriti prilikom implementacije policije u zajednici</p>		
<p>Omogućavanje učestvovanja</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konkurentni interesi između različitih nivoa (ovo takođe može da se primeni na pitanje demonstracije rukovodstva). ▪ Spolja nametnute reforme možda neće da stvore mogućnost za lokalnim učestvovanjem. ▪ Učešće može da nedostaje ukoliko učesnici jasno ne vide koristi od pokretanja procesa CBP. ▪ Uticajni pojedinci mogu da ometaju reformu. ▪ Neki dobri pokretači promena mogu da budu ignorisani zbog predrasuda ili stereotipa, npr. shvatanje da se stariji suprotstavljaju promenama. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ohrabrivanje i priznavanje. ▪ Razvoj policije u zajednici na nacionalnom nivou. ▪ Stvaranje struktura za savetovanje između policije i zajednice. ▪ Na osnovu napred navedenog, javnost će da ima osećaj da je saslušana, da može da utiče na policijske usluge, i samim tim može da vidi koristi od svog učešća u procesu CBP. ▪ Ukoliko se SALW intervencije (prikupljanje, mapiranje, edukacija) vode uz konsultacije, strukture policije i javnosti koje su učestvovala u ovim naporima, mogu da sprovedu CBP. ▪ Uspostavljanje "radnih timova" u okviru policije kako bi se izašlo u susret razumevanju, razvoju učešća i podršci i koordinisanju implementacije. ▪ Učestvovanje u upravljanju – konsultovanje sa ljudima i slušanje njihovih stavova, kao i njihovo učestvovanje u donošenju odluka i lično obavezivanje na akciju. ▪ Pilot faza može umnogome da pomogne u razvoju neophodne predanosti procesu CBP. Tako važna promena u pružanju policijskih usluga mora da bude uvedena pažljivo i uz odgovarajući menadžment. Pilot faza dozvoljava ranu identifikaciju problema koje je moguće brzo rešiti pre nego što postanu veće prepreke. ▪ Određivanje pojedinaca koji bi mogli da započnu promene u okviru policije i zajednice, i koji podržavaju policiju u zajednici i mogu da je pokrenu. Razvijanje praktičnih načina na koje oni mogu da se podrže, kao što je ciljana upotreba dostupnih resursa o prioritetima koji su usaglašeni; premeštanje, ili ukoliko je potrebno, preusmeravanje finansijskih resursa na prioritetne zadatke.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potrebno na svim nivoima policijske organizacije i na svim nivoima u okviru zajednica. ▪ Presudno je u smislu da će policija i zajednica da održe CBP nakon što spoljna podrška prestane ili tamo gde postoji samo ograničena podrška spolja. ▪ Dati zajednici i policiji mogućnost da imaju direktan, pozitivan uticaj na sva pitanja "kvaliteta života" u toj zajednici, i tako obezbede da su ljudi sigurni i da se tako osećaju. ▪ Potreba za učestvovanjem i stvaranjem udruženja ili sindikata pripadnika policije (npr. Policijska federacija u Velikoj Britaniji). 		



KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ U okviru policijske organizacije: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Priznavanje u datom slučaju, putem unapređenja: veća uloga sa povećanim statusom (npr. postavljanje pojedinca kao člana savetodavne grupe o politici i procedurama CBP); odabir kadrova za specijalizovanu obuku ili lični razvoj (uključujući prestižne kurseve za obuku u inostranstvu); vrh rukovodstva/ menadžera treba zvanično da podržava i priznaje doprinose; uvođenje, kroz sponzorstva, "Nagrade za policijskog službenika godine u zajednici" – gde službenik i njegova porodica dobijaju nagradum, napr. porodično letovanje. ▪ Preraspodela dodatnih policijskih resursa (finansije, oprema, osoblje), bez obzira koliko su ograničeni. Preraspodela većeg dela ukupnog policijskog budžeta na sprovođenje CBP po zacrtanim kriterijumima, uz transparentnost i pouzdanost. ▪ Uvođenje strategije ljudskih resursa koja omogućava odabir adekvatnih službenika za ključne pozicije u operativnim komandama. Pokušaj održavanja kontinuiteta komandnih pozicija. ▪ Povezivanje sa spoljnim profesionalnim udruženjima, institutima, itd. kako bi se podržao i unapredio profesionalizam policije. Npr. jedina policijska služba bila je u finalu prestižnog takmičenja na polju upravljanja ljudskim resursima (koje je vodio Institut za razvoj kadrova) i tom prilikom dobila međunarodno priznanje za rad na prevenciji samoubistava. ▪ Rano identifikovanje onih koji ometaju reforme i iznalaženje načina za postupanje s njima. Pobriniti se da postoji jasno razumevanje onoga što se zahteva od rukovodstva/ menadžmenta u procesu promena. Kao deo izmenjene strategije ljudskih resursa, lične procene treba da obuhvate savetovanje, usmeravanje, stalnu praktičnu pomoć (u šta spada i mentorski rad, ako je to potrebno), dodatnu obuku i ohrabrivanje. Blisko praćenje odgovora i prepoznavanje napretka ili rešavanje situacije ukoliko nema promena. Ukazivanje na samopouzdanje, lična interesovanja i koristi, zadovoljstvo zbog obavljenog posla i na prihvatanje i podržavanje organizacije; i savetovanje o mogućim prilikama za nepredovanje u karijeri. Naglašavanje važnosti pružanja profesionalne usluge koja izlazi u susret potrebama javnosti. Ukoliko je sve ovo bez uspeha, razmatraju se sankcije, npr. ne dolazi u obzir za unapređenje ili lični razvoj; premešta se na sporedne dužnosti; savetuje mu se odlazak u penziju (sa ili bez finansijske nadoknade); i/ili prebacuje se na poziciju sa minimalnim uticajem (i time se neutrališe). ▪ Važno: mnogi koji ometaju će jednom da reaguju, dok se neki nikad neće promeniti, i ovo treba otkriti i otkloniti. Treba imati na umu da se na one koji se nikad ne menjaju može potrošiti dosta vremena, ponekad na štetu onih koji su za promene..



KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
<p>Razvoj efektivnog partnerstva</p> <ul style="list-style-type: none"> Partnerstvo između policije i zajednice je ključna komponenta procesa CBP. 	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatak poverenja i poštovanja na obe strane sprečava partnerstvo i saradnju u rešavanju problema. Pojedini uticajni pojedinci biće veoma obazrivi prema promenama ukoliko ne vide ličnu dobit, posebno u lokalnim vlastima. 	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljanje struktura koje bi omogućile savetovanje između policije i javnosti i rešavanje problema, npr. paneli o prevenciji kriminala, nadgledanje komšiluka, programi zaštite mladih, podrška žrtvama, izgradnja partnerskih struktura koje se bave pitanjima SALW, itd. Inicijative prikupljanja SALW mogu da stvore partnerstvo za sprovođenje policije u zajednici. S druge strane, strukture za partnerstvo u CBP mogu da posluže da učine angažovanje po pitanju SALW dugoročnijim i održivim kao sastavni deo bezbednosti zajednice. Potrebno je da i lokalna policija i lokalna javnost imaju ovlašćenja, odgovornost i kapacitete za suočavanje sa kriminalom. Uspostavljanje "Građanske povelje" za policiju i javnost (koju su oni pripremili) za razumevanje njihovih odgovornosti i prava i pouzdanosti u radu. Predloženi sadržaj može da obuhvata: rezime policijske korporativne strategije; izjavu misije policije; policijski kodeks vrednosti/etike; izjavu o očekivanjima javnosti; izjavu o očekivanjima policije. Osim toga, ovde mogu da se nalaze i standardi usluga koje policija treba da pruži javnosti, kao što je odziv na zahteve za pomoći (hitni i manje hitni telefonski pozivi, kao i pismeni pozivi) i osnovna ljudska prava (ispitivanje, hapšenje, pretraga, pritvor, kaucija, davanje iskaza, javni protesti itd.). Uvođenje realističnih indikatora učinka koji mogu da se sprovedu i izmere. Upotrebom ovih indikatora može da se uspostavi sistem za nadzor i evaluaciju koji bi merio efikasnost implementacije procesa CBP. U okviru ove implementacije mogu da se izdvoje posebna pitanja, npr. SALW.
<p>Dostizanje održivih rešenja</p> <ul style="list-style-type: none"> CBP treba da bude dugoročno, trajno partnerstvo koje stvara održiva rešenja za probleme u zajednici. 	<ul style="list-style-type: none"> Ukoliko je potrebno više vremena da se stanje poboljša, podrška procesu CBP može da opadne. 	<ul style="list-style-type: none"> Omogućiti da su pojedine "brze pobeđe" ugrađene u proces uspostavljanja CBP zbog održavanja reforme. Omogućiti da rezultati budu jasni, kao i kratkoročne koristi za policiju i zajednicu – uključujući SALW intervencije kao prioritarno pitanje u ovom procesu.



KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
<p>Obezbeđivanje pouzdanosti policije</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Policijskim službama koje su pouzdane više se veruje, pa su one na taj način sposobnije da pruže kvalitetnije usluge javnosti. ▪ Pouzdana policijska organizacija biće smatrana za profesionalnu u očima establišmenta i "inteligencije", i kao takva će da dobija veću podršku, posebno u pogledu resursa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promovisanje efikasnih sistema strateškog menadžmenta zbog poboljšanja policijske odgovornosti prema parlamentu i javnosti. Npr. zahtev za objavljivanjem policijske statistike o indikatorima rada, uključujući i broj žalbi na rad policije u svim kategorijama (navodna kršenja ljudskih prava, optužbe zbog korupcije, napad i nasilničko ponašanje, zapostavljanje i zloupotreba, itd.). Uvođenje mehanizama za žalbe, kao što je ombudsman. Zahtev za objavljivanjem plana lokalne policije u zajednici koji postavlja usaglašene zadatke i prioritete koji su nastali u savetovanju sa javnošću. Vođenje redovnih sastanaka između policije i zajednice koji su otvoreni za javnost, i gde se sve beleži kao poslovni zapisi. Lokalni komandiri policije moraju da budu obavezni da prisustvuju ovim sastancima. Potrebno je definisati (institucionalizovati) ulogu i moć ovih okupljanja: kako učesnici donose odluke i kako se odluke sprovode u praksi. Potrebno je objaviti godišnji policijski izveštaj na nacionalnom nivou, u kojem je rad pojedinačnih policijskih oblasti potpuno dokumentovan, i treba obezbediti da ovaj izveštaj bude dostupan široj javnosti. ▪ Uspostavljanje "Građanske povelje" kao efikasnog praktičnog sredstva za odgovornu policiju (videti takođe "Razvoj efikasnog partnerstva" u tekstu iznad). ▪ Stvaranje poštene i transparentne disciplinarne politike i procedura u policiji, u koje i policija i javnost imaju poverenje. ▪ Stvaranje mehanizama po kojima se lokalna zajednica konsultuje onda kada se razmatra premeštaj lokalnih pripadnika policije (iznenadna, neočekivana i neplanirana premeštanja ključnih ljudi izazivaju oštre reakcije u lokalnim zajednicama, i one treba da se izbegavaju kad god je to moguće). Osigurati da su savetodavni mehanizmi institucionalizovani i da je pružanje povratne informacije obuhvaćeno aktivnostima i planovima policije. ▪ Osigurati da su policijske aktivnosti po pitanju prikupljanja SALW transparentna, da je oružje bezbedno/ skladišteno/ uništeno, i da se zakonodavstvo (npr. zakoni o amnestiji) jednako primenjuje i preko granice.

KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO	
<p>Rešavanje problema korupcije</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Korupcija u policiji ugrožava javno poverenje, demotivise one koji su za promene i skreće vredne resurse s onih mesta na kojima su najpotrebniji. ▪ Korupcija ugrožava osnovnu strukturu društva, vladavinu zakona, i konačno samu demokratiju. ▪ Korupcija obuhvata prihvatanje poklona i usluga zbog skrivenih motiva, i nepotizma i predrasuda u sprovođenju zakona. ▪ Moć i uticaj bez odgovornosti mogu da se iskvaru. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ukoliko je korupcija domaća pojava, možda će da bude teškoća oko ubeđivanja pripadnika policije da ne učestvuju u korupciji. ▪ U uslovima u kojima su policajci loše plaćeni, korupcija (posebno u formi podmićivanja) može da bude jedini način na koji oni uspevaju da prežive. ▪ Korupcija može da bude povezana sa političkim uticajima širom raznih vladinih institucija. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potrebno je postojanje političke volje za rešavanje problema korupcije. ▪ Identifikovanje i pokušaj suočavanja sa uzrocima korupcije, npr. ukoliko su niska primanja značajan uzrok, to treba da se reši dugoročno na nacionalnom nivou. Stanje u uslugama i službama može takođe da bude uzrok koji može da se reši, npr. kroz omogućavanje besplatnog javnog prevoza i stanovanja. Finansijska pomoć koja je zvanično odobrena i transparentna, može takođe da da pomogne, npr. komercijalna preduzeća mogu da sponzoriraju vozila, opremu i održavanje lokalnih policijskih stanica. ▪ Uvođenje stroge antikorupcijske politike i obezbeđivanje da su korumpirani pripadnici policije raskrinkani i brzo izvedeni pred lice pravde. ▪ Uvođenje disciplinarnе politike i procedura koje su poštene i transparentne. ▪ Identifikovanje policijskih rukovodilaca koji poseduju potrebne sposobnosti i lične kvalitete da efektivno vode antikorupcijske jedinice. ▪ Obezbeđivanje da nevine žrtve korupcije znaju gde i kako da se žale na policiju, kao i da budu informisane o napretku i rezultatu njihovih žalbi.
<p>Izgradnja kapaciteta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Obuka: pružanje adekvatne obuke pripadnicima policije u teoriji i praktičnom sprovođenju CBP. Ovo treba da obuhvati i načine na koje se filozofija CBP približava javnosti. ▪ Resursi: omogućavanje da je dovoljno resursa dodeljeno CBP kao prioritet, i da se resursi koriste adekvatno i uz maksimalan efekat. Potrebno je iskoristiti sve od postojećih resursa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Loše rukovodstvo i neefikasno upravljanje ugroziće izgradnju kapaciteta. ▪ Nedostatak resursa ili neadekvatna upotreba postojećih resursa može da ugrozi sprovođenje CBP i kapacitete policije za odgovor na promene. ▪ Stav da "postojeći resursi ne znače ništa" može da znači zavisnost od spoljne podrške, uz ignorisanje potencijala adekvatne upotrebe lokalnih resursa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sprovođenje strategije za obuku koja obuhvata kapacitete i veštine izgradnje tima za policijske supervizore i šefove. Potrebno je osigurati da ova strategija obuhvata prioriteta pitanja bezbednosti, kao što je nelegalno posedovanje SALW ▪ Izrada i sprovođenje programa obuke za CBP za odabrane pojedince kako bi mogli da pruže obuku što je bliže moguće radnom mestu ▪ Izrada programa edukacije javnosti zbog informisanja javnosti o ciljevima CBP i potrebi za njihovim učesćem, kao i specifičnim bezbednosnim pretnjama sa kojima se treba suočiti. ▪ Priprema medijske strategije za predstavljanje ciljeva i zadataka CBP javnosti. ▪ Priprema "CBP politike" i uputstva za CBP, koji bi pomogli pripadnicima policije u sprovođenju CBP, uključujući i prioriteta pitanja, kao što je SALW.



KLJUČNO PITANJE	KLJUČNO PITANJE	STRATEGIJE I ISKUSTVO
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizovanje redovnih sastanaka komandira, instruktora i ostalih ključnih pojedinaca, kako bi razmenili iskustva, identifikovali korisnu praksu i probleme, i kako bi doprineli politici i procedurama. ▪ Obezbeđivanje da programi obuke za CBP obuhvataju pripadnike policije iz sedišta policije, kao i iz specijalizovanih odeljenja, posebno onih koja rade na lokalnom nivou, tako da mogu da se upoznaju sa policijom u zajednici i budu svesni njene implementacije.
Poboljšanje koordinacije i doslednosti		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Duplirani ili kontradiktorni pokušaji reforme izazivaju konfuziju, troše resurse i mogu da ograniče volju za preduzimanje CBP. ▪ Koordinacija i doslednost su važni za nove inicijative (npr. šira reforma sektora pravosuđa i bezbednosti ili SALW intervencije) i između institucija koje rade u istim oblastima (region, država, okrug, provincija, opština, itd.). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konkurencija između i unutar institucija koje učestvuju u sprovođenju (npr. između ministarstava ili u okviru jednog ministarstva ili policijske strukture). ▪ Konkurencija ili institucionalno "takmičenje" i "zavisti" između spoljnih učesnika (npr. donatora) koji podržavaju proces CBP, ili između pojedinaca koji tvrde da podržavaju CBP. ▪ Pokretanje reforme i procesa CBP bez uzimanja u obzir postojećih struktura i inicijativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postizanje šireg konsenzusa u okviru svih relevantnih agencija ili institucija po pitanju ukupnih ciljeva CBP, i na koji način se to poklapa sa tekućim inicijativama za reformu policije i širi sektor pravosuđa i bezbednosti, uključujući i SALW. ▪ Pokretanje procesa komunikacije/konsultacije između eksternih učesnika (npr. donatora), kako bi se osigurala saglasnost oko glavnih ciljeva njihove podrške i vrednost doprinosa svakog od učesnika. ▪ Pokretanje procesa komunikacije/konsultacije između vođa zajednica, kako bi se dobila njihova saglasnost i podrška ciljevima CBP i kako bi oni vrednovali pojedinačne doprinose. ▪ Fleksibilna upotreba postojećih struktura i inicijativa prilikom sprovođenja procesa CBP. ▪ Identifikovanje ljudi u okviru zajednice (ne nužno one koji su u rukovodećim strukturama) koji su posebno vešti u okupljanju ljudi, dobijanju saglasnosti i pokretanju pozitivne akcije. ▪ Informisanje ljudi o razvoju i napretku; brzo ispravljanje netačnih informacija i glasina; suočavanje sa konfuzijom i neizvesnošću; i razvijanje mreže informacija koja omogućava da tačne informacije/poruke dolaze do javnosti, posebno do onih koji formiraju javno mnjenje.

6 Primeri inicijativa policije u zajednici

Ovde su prikazane studije slučaja različitih tipova aktivnosti CBP koje su preduzete u odabranim zemljama. One pokazuju da CBP ide dalje od samog hapšenja kriminalaca, prema stvaranju boljih društava kroz saradnju sa ljudima koji u njima žive.

6.1 BJR Makedonija

6.1.1 Regionalni kontekst: jugoistočna Evropa

Mnoge policijske snage u regionu oprezno usvajaju principe "policije u zajednici" kao deo strategije prevazilaženja praznine u poverenju i poštovanju između policije i zajednice. Ovo je često proces koji prate i finansijski podržavaju međunarodne organizacije koje rade u regionu. Ipak, to je težak zadatak i još uvek je u početnom stadijumu razvoja. U svakom slučaju, njegovo pokretanje, vođenje i promovisanje su jasni signali novog pristupa pružanju policijskih usluga u regionu Balkana.

6.1.2 Ponovno uvođenje policije u zajednicu

U BJR Makedoniji "policija u zajednici" je vodeća strategija koju je vlada usvojila kako bi izgradila slabo poverenje zajednice u državne institucije. U globalu, cilj je integrisanje (često po prvi put) policije kao presudnog, vrednog i pouzdanog dela šire zajednice. Da bi se ovo postiglo, potrebno je da se u policiji promeni percepcija uloge kao reaktivne, centralizovane agencije, i da se istovremeno započne projekat vraćanja poverenja kod albanske zajednice na severu zemlje koji je bio glavno poprište sukoba za vreme građanskog rata 2001. godine. Ne samo da policijske patrole danas (demografski) bolje oslikavaju zajednicu u kojoj služe, nego je i nov pristup "orijentisan na zajednicu" uvršten u osnovnu obuku. Takođe su stvorene nove strukture kako bi se pokrenulo učešće zajednice. Uspostavljene su i Grupe za savetovanje građana (CAG) kao forumi za diskusiju o pitanjima uzajamnih interesa i o problemima između odabranih predstavnika zajednica i policije.

6.1.3 Zaključci

Uvođenje policije nazad u društvo je prvi korak u veoma dugom procesu izgradnje poverenja, i sprovodi se postepeno i pažljivo kako bi se osigurao dugoročni uspeh.

Promenjen je i etnički sastav policijskih patrola kako bi bile reprezentativnije, što je omogućilo da policija bude prihvaćena kod lokalne populacije.

6.2 Srbija

6.2.1 Pokretanje policije u zajednici

Policija u Srbiji dobila je pomoć od jedne međunarodno finansirane i podržane inicijative da radi na razvoju filozofije 'policija u zajednici', kako bi od policijskih 'snaga' napravila policijsku 'službu', koja predstavlja zajednicu kojoj služi. Multi-etnički element policije, formiran 2001, kao policijska jedinica koja je predstavljala etničke manjine na jugu, danas je u potpunosti integrisan u glavnu Policijsku službu Srbije. Rezultat aktuelnih pilot projekata u južnoj Srbiji je osnivanje Savetodavnih grupa građana, Opštinskih saveta bezbednosti i Radne grupe za južnu Srbiju. Slične grupe će u budućnosti biti osnivane širom Srbije. U južnoj Srbiji se gradi više objekata koje će koristiti policija i lokalne zajednice za obuku i zajedničke inicijative. U suštini, sposobnost policije da evoluiru u službu koja reaguje i odgovara na potrebe različitih zajednica u južnoj Srbiji, mogla bi biti glavno sredstvo održavanja vrlo često osetljive političke atmosfere u regionu. Podizanje svesti same policije kada se radi o pitanjima i potrebama građana koji pripadaju manjinskim grupama (u šta spadaju etničke manjine, grupe



homoseksualaca, lezbijki, biseksualaca i transeksualaca, starosne grupe, verske zajednice, grupe nastale na osnovu ubeđenja, pola ili invaliditeta) predstavlja osnovu partnerstva sa zajednicom. Zapošljavanje oficira za vezu u zajednici i sprovođenje programa obuke za sve policijske službenike na temu pitanja različitosti i manjina treba po planu da se odvija u sprezi sa formiranjem jedinica za istraživanje krivičnih dela mržnje. Sve veće poverenje javnosti u policiju ima dramatično dejstvo na učestalost prijavljivanja krivičnih dela/nereda, tako da će zahvaljujući ovakvim merama bezbednost zajednice i stabilnost Srbije biti značajno povećana. Edukacija policije u ovim krajevima da zauzme novi pristup dovela je do većeg učešća zajednice u njenoj sopstvenoj bezbednosti širom zemlje, što predstavlja znatan korak napred u odnosu na tradicije relacija policija-zajednica.

6.2.2 Zaključci

Izgradnja kapaciteta policije u procesu CBP pokazala se kao presudna za uvođenje ovih inicijativa na teren. Česta i neprekidna pozitivna interakcija između policije i zajednice (uključujući, ali ne ograničavajući se na formalno i neformalno rukovođenje unutar grupa građana, samoupravu i međunarodnu zajednicu) pokazala se kao efikasna u rešavanju problema u samom korenu, čime bi se često preduhitrile situacije koje su se mogle razviti u problematičnije i složenije okolnosti.

6.3 Kosovo⁵

6.3.1 Inicijative bezbednosti zajednice kao podrška konceptu policija u zajednici

Od prestanka rata na Kosovu 1999. godine novoosnovana policijska služba Kosova često s naporom sprovodi svoju vlast i strategiju policija u zajednici na terenu. Od sredine 2005. do kraja 2006, kosovarski i međunarodni NVO sarađuju u cilju uključivanja lokalnih zajednica u obavljanju policijskih dužnosti, kao i drugim srodnim pitanjima javne bezbednosti na lokalnom nivou, kao vid podrške širim aktivnostima policije u zajednici. Na jednoj pilot lokaciji u jugoistočnom delu ove teritorije, stanovnici jednog sela ugroženi nizom problema vezanim za bezbednost i sigurnost radili su godinu dana na uspostavljanju veza sa organima bezbednosti kao što su policija, KFOR i Civilna služba reagovanja u hitnim slučajevima Kosova (KPC), u cilju usvajanja specifičnih planova za bezbednost zajednice, u svakom pojedinačnom slučaju. Počevši od problema nepažljive vožnje, pasa lualica i rečnih poplava, zajednica je postepeno gradila neophodne veze za poboljšanje učestalosti policijskih patrola u svojoj oblasti, kao i reagovanje stanovnika na policiju.

6.3.2 Zaključci


Korišćenjem pristupa učešća (po kojem je zajednica polazna tačka, korisnik i vlasnik projekta), postignuto je puno zalaganje na rešavanju problema. Bilo je neophodno uspostaviti poverenje i ići korak po korak kako bi se u zajednici pokrenula pitanja vezana za aktivnosti policije.

Ovaj projekat, mada lokalni po prirodi, imao je dugoročnu perspektivu. Prihvaćeno je da se mnogi problemi zajednice mogu rešavati samo kada se izgradi poverenje i odnos između stanovnika i institucija, te da je za to potrebno vreme.

6.4 Južna Afrika

Sledeći primeri iz Južne Afrike i Malavija preuzeti su iz dva velika projekta koje je finansirao DFID, a koji su detaljno pregledani i dokumentovani kao primeri "najbolje prakse" koja može da se primeni i u drugim državama.

⁵ U pripremi je procena projekta Saferworlda i Foruma za građanske inicijative pod nazivom 'Challenging Insecurity: engaging civil society in decision-making on arms control and community safety' (Izazov nesigurnosti: angažovanje civilnog društva u donošenju odluka po pitanju kontrole oružja i bezbednosti zajednica).



Kraj aparthejda, uvođenje novog demokratskog uređenja i potreba za transformacijom policije od represivnog državnog organa i paramilitarne službe za sprovođenje zakona u organizaciju “koja je od ljudi i za ljude” bila je ogroman poduhvat. Spajanje 11 različitih policijskih organizacija u jedinstvenu nacionalnu strukturu u kojoj radi 140.000 policajaca (jedna od najvećih policija na svetu), u trenutku eskalacije nasilnog kriminala, bio je poduhvat koji ne bira sredstva. Nova južnoafrička vlada saglasila se da je jedini model kojim bi se ovo postiglo upravo model policije u zajednici.

6.4.1 Šema nagrađivanja policijskog službenika meseca

U skladu sa modelom CBP koji odgovara “novoj” Južnoj Africi, “Šema nagrađivanja policajca meseca” započeta je kao način priznavanja i motivisanja pripadnika policije i javnosti koji su najviše doprineli implementaciji CBP.

Ovu inicijativu “vodila” je Vlada, dok su zvanična sponzorstva prikupljena od medija i poslovnih organizacija, koje su takođe učestvovala preko zvaničnih sporazuma. Inicijativa je imala veliki i pozitivan medijski publicitet, pripremila je javnost za novu ulogu policije koja ‘služi’, i dovela do šeme godišnjeg nagrađivanja koje se pokazalo kao motivaciono i održivo.

6.4.1.1 Zaključci

Potreba za formalnim partnerskim sporazumima koji bi doveli do podele odgovornosti.

Potreba za adekvatnim finansiranjem kao sastavni deo održivog razvoja.

Kritična važnost “političke volje”.

Kako nagrađivanje može da digne moral i kako nagrađivanje može da se razvije tako da ohrabri profesionalni razvoj – na primer nagrađivanje policajaca u vidu kurseva obuke i poseta.

6.4.2 Nagrada za najbolju stanicu policije u zajednici

Inicijativu su vodile i podržale velike komercijalne organizacije koje su uvidele potrebu da pokažu svoju posvećenost i doprinos poboljšanju bezbednosti. Uvedena je široka i iscrpna šema u preko 1.000 policijskih stanica, za biranje “Stanice policije u zajednici godine”. Stanice u kojima je CBP efikasno uvedena, na kraju su dobile ovu prestižnu i veoma reklamiranu nagradu tokom dve uzastopne godine.

6.4.2.1 Zaključci

Ključna važnost političke volje, koja je presudna za uspeh.

Potrebno je pokrenuti pilot stanice prilikom uvođenja CBP, kako bi se konsolidovali resursi i kako bi bili potpuno spremni za rad.

Potreba za ‘konstantnim’ usavršavanjem.

Važno: Ova inicijativa, koja je počela 1996. godine, nastavila je sa svojim razvojem, pa su neke policijske stanice dobile zavidnu nagradu “Mendela stanice”. Reputacija tih policijskih stanica mora da oslikava reputaciju ovog državnika.

Najbolje inicijative mogu da se primene i u drugim zemljama (kao što je to slučaj sa Malavijem).



6.4.3 Studijska poseta (razmena)

U vezi sa prethodne dve inicijative, došlo je do formalnog sporazuma između vlada Južne Afrike i Velike Britanije da odabrani pripadnici policije dobiju profesionalnu obuku kroz studijske i radne posete Velikoj Britaniji. Ovo je omogućilo da se praktično sprovodi južnoafrička politika “afirmativne akcije”, dok je s druge strane omogućeno da u ovome učestvuju svi pripadnici policije, bez obzira na boju kože ili ubeđenja. Ovo je uvedeno kroz usvajanje Programa profesionalnog razvoja, koji je ključni element uspešne CBP.

6.4.3.1 Zaključci

Međusobne razmene ljudi mogu da budu najbolji način učenja.

Potrebno je osigurati proveru znanja i razumevanja i njihovu primenu na radnom mestu, kroz povezivanje akademskog znanja sa praksom.

Policija je u stvari proces u kojem ljudi služe ljudima, dok su najvredniji resursi sami ljudi – otuda i naglasak na upravljanju i razvoju ljudskim resursima.

6.5 Malavi

6.5.1 Uspostavljanje konsultativnih struktura u zajednici

Kako bi se sprovela CBP, razvijene su savetodavne strukture u zajednici koje su bile zasnovane (putem integrisanja ili modifikacija) na postojećim formalnim strukturama. One su se sa svoje strane nadovezivale na tradicionalne strukture vlasti, uz upotrebu proverenih sistema pravosuđa. Savetodavne strukture policije/javnosti koje su se bavile problemima bezbednosti trebalo je da funkcionišu od lokalnog nivoa preko mehanizma nacionalnog upravljanja i koordinacije.

6.5.1.1 Zaključci

Svaki plan implementacije CBP treba da bude prilagođen državi.

Od ključnog je značaja shvatanje kulture(a) i oslanjanje na stručnost i kredibilitet tradicionalnih vlasti (pojedinaca ili sistema).

Kreiranje razumevanja i prihvatanja “dobrovoljnosti” – pružanja “besplatne” usluge.

6.5.2 Razvijanje modela stanice policije u zajednici

Na osnovu najbolje prakse iz Južne Afrike, Malavi je uveo sopstveni model stanica CBP, što je postalo poligon i merilo za razvoj CBP i njenu dodatnu implementaciju.

Ova policijska stanica dobila je nacionalno i međunarodno priznanje za taj pionirski poduhvat.

6.5.2.1 Zaključci

Potrebno je razvijanje regionalnih inicijativa kako bi se razmenjivala “najbolja praksa” i kako bi se iz nje učilo.

Priznanje, posebno od strane međunarodne zajednice, je veoma jaka motivacija za promenu percepcije, smanjenje straha od kriminala i ohrabrivanje donatorske saradnje i ulaganja.

U vezi sa prethodnom tačkom, potreba za formulisanjem donatorske saradnje kako bi se unapredila stručnost i obezbedili neophodni resursi.

Prihvatanje izraza da “ništa ne donosi takav uspeh kao sam uspeh”.

Možda je najvažniji zaključak to da je projekat CBP doveo do programa sveobuhvatne reforme policije i pružio je polaznu tačku za širi program sigurnosti, bezbednosti i kao i pristup programu pravde.

6.6 Kenija

6.6.1 NVO grade mostove između policije i javnosti

Iskustvo drugih afričkih zemalja, posebno Južne Afrike i Malavija, pozitivno je doprinelo razvoju CBP u Keniji.

U Keniji su međunarodne NVO ušle u formalnu saradnju sa lokalnim organizacijama koje se bave bezbednošću, kako bi razvile lokalne mehanizme koji bi omogućili policiji i javnosti da rade zajedno. Ovo je urađeno u saradnji sa drugim učesnicima iz statutarnog sektora⁶ – sve do Kancelarije Predsednika koja je usvojila, a zatim je i preuzela vodeću ulogu u modelu CBP koji je odgovarao Keniji.

Ovaj rad je delom proistekao iz aktivnosti kontrole SALW, što je dovelo do zaključka da je CBP sledeći logični korak ka poboljšanju javne bezbednosti.

6.6.2 Zaključci

Važno je uključiti NVO i druge lokalne organizacije u svaku strategiju CBP.

Obezbediti vlasništvo, tj. učešće svih aktera.

Utvrđivanje koristi i imperativa za usvajanje demokratskog stila obavljanja policijskih dužnosti (CBP).

6.7 Severna Irska

6.7.1 Projekat “Market” komšiluka⁷

1996. uspostavljen je tim od osam pozornika i jednog narednika u pretežno nacionalističkoj, republikanskoj “Market” oblasti u Belfastu. U tom periodu nije bilo praktično nikakve podrške policiji, dok su paravojne organizacije sprovodile sopstvene “patrole” u oblasti. Tokom godina tim je izgradio podršku u javnosti, gde je stvorena atmosfera uzajamnog poverenja i poštovanja. Danas policija efikasno obavlja svoje poslove, što je dovelo do rezultata kako u pogledu smanjenja kriminala, tako i u poboljšanju javnog reda.

Elementi uspeha tima su zajednički za sve uspešne CBP projekte u svetu. Oni obuhvataju sledeće:

- a) tim koji je dodeljen prema geografskoj oblasti, sa potpunom odgovornošću za tu oblast;
- b) zaposleni koji poseduju veštine komunikacije, rešavanja sukoba i problema, a koji ostaju u timu po nekoliko godina;
- c) poštovanje ljudi različitih prošlosti i političkih ubeđenja;
- d) jačanje tima kako bi se odredili prioriteti u saradnji sa zajednicom;
- e) pešačke patrole kao dominantni metod patroliranja;
- f) strpljivo i odlučno kreiranje aktivnosti zajednice, uključujući programe za mlade i sastanke komšiluka;

⁶ Ovo je sproveo Saferworld u saradnji sa Kenijskim institutom za administraciju, Kenijskom policijom i Centrom za istraživanje bezbednosti i informacije (SRIC).

⁷ Citirano iz Izveštaja Nezavisne komisije za rad policije Severne Irske, str. 42.



- g) prepoznavanje od strane viših policijskih službenika da je timski rad važan i da ne sme da bude ometen angažovanjem na drugom mestu; i
- h) vešta upotreba diskrecije prema manjim prekršajima, uz održavanje strogoog režima sprovođenja prema ozbiljnijim prekršajima.

6.8 Jamajka

6.8.1 Proces posredovanja

Policija Jamajke bila je suočena sa ogromnim zahtevima za rešavanje brojnih nesuglasica, uključujući, npr. probleme vezane za pravo vlasništva. Kako bi rešila sve ove zahteve, policija je usvojila pragmatični pristup koji je bio okrenut ka dugoročnom rešavanju problema ljudi, a ne prema konstantnom dolaženju po pozivu zbog istih nesuglasica. U skladu sa njihovim shvatanjem CBP, uveden je proces posredovanja koji je usmeren na rešavanje/redukciju sukoba. Ključni elementi procesa su dobijanje saglasnosti od obe strane da će da učestvuju u posredovanju, i dobijanje njihove pisane saglasnosti da prihvataju osnovna pravila ovog procesa. Oni se sastaju na neutralnom terenu, obično u policijskoj stanici, gde daju svoje izjave, i kroz posredovanje obučenog pripadnika policije, pokušavaju da dođu do rešenja problema. U mnogim slučajevima ovo se pokazalo kao efikasno rešenje, gde su se obe strane složile da će da reše svoje nesporazume na miran način bez daljih sukoba.

6.8.1.1 Zaključci

Do ovog pristupa je došlo zato što je policija pokrenula proaktivno sprovođenje procesa CBP, gde su utvrđene potrebe zajednice i preuzeti proaktivni koraci u rešavanju problema, pre nego čekanje da pritužbe stignu do policije;

Kroz učestvovanje u rešavanju nesuglasica u zajednici, uspostavljen je mehanizam za održiva rešenja čime je povećan nivo poverenja između policije i zajednice.

6.8.2 Inicijativa smanjenja maloletničkog kriminala

Inicijativa smanjenja maloletničkog kriminala funkcioniše u mnogim školama siromašnih gradskih četvrti u Kingstonu. Ovu ideju pokrenuo je lokalni policijski nadzornik, koji je otkrio pravi problem sa maloletničkim kriminalom i delinkvencijom u jednoj lokalnoj školi, i o tome razgovarao sa direktorom škole. Program se koncentrisao na mlade koji su posebno rizični, i oni su pohađali dva odvojena časa nedeljno na kojima se razgovaralo o više ličnih pitanja kao što su lična disciplina, samopouzdanje, zloupotreba droga, opasnosti 'kulta oružja', bezbedan seks itd. Za ovo je bilo nadležno dobro obučeno, iskusno i pažljivo odabrano policijsko osoblje, koje je radilo u saradnji i uz podršku nastavnika, dok su u nekim slučajevima i sami nastavnici vodili ove programe. Program je ubrzo proširen i na druge škole, i imao je podršku direktora škola i školskih odbora, lokalnih političara i lokalnog odseka za obrazovanje.

6.8.3 Zaključci

Kroz početnu akciju nadzornika ustanovljena je prioritetna potreba za smanjenjem kriminala, pre svega kroz sprečavanje da mladi postanu umešani u kriminal. Ovo se desilo pre svega zahvaljujući dobrom poznavanju lokalnog stanja i proaktivnom pristupu od strane policije.

Strateško partnerstvo i saradnički pristup (uključujući policiju, profesore, političare i Ministarstvo obrazovanja) omogućili su da školski programi za mlade budu prošireni na nekoliko škola koje u većini slučajeva koriste svoje resurse.

6.9 Pakistan

6.9.1 Partnerstvo javnih i privatnih lica u analizi krivičnih dela⁸

Karači, glavni grad Pakistana, mesto je događanja partnerstva javnog i privatnog sektora u cilju podrške angažovanju policije u zajednici. Na inicijativu poslovne zajednice, osnovana je struktura poznata pod nazivom Odbor za vezu građana i policije (CPLC), finansirana prvenstveno iz privatnih donacija i sastavljena od dobrovoljaca, i danas se bavi upravljanjem kriminalističkim bazama podataka za policiju. Ovaj odbor takođe pruža analitičke usluge policiji, naročito u vezi sa ozbiljnim krivičnim delima kao što je kidnapovanje. Sa kancelarijama smeštenim u stanicama policije, a centralom u Kancelariji Guvernera provincije Sind, CPLC je postao duboko integrisan u aparat Vlade.

6.9.2 Zaključci

Privatni sektor se interesuje za bezbednost na nivou zajednica, i posebno privatnici su možda potcenjen resurs u drugim zajednicama.

Bezbednost zajednice se tiče svakog građanina, tako da svaka inicijativa koja ima za cilj podršku policije treba da bude sinhronizovana sa postojećim državnim strukturama i mehanizmima i uključena u njih.

6.10 Zaključak

Bez obzira na to koliko zvanična politika govori o policiji u zajednici, ukoliko je vrednosti, rad i sistem policijske organizacije ne podržavaju, ili se čak suočavaju s njom, onda je policija u zajednici osuđena na propast.

Policija treba da bude usmerena na:

- Lokalne policijske usluge;
- Usluge reagovanja;
- Ciljne policijske usluge;
- Partnerske policijske usluge.

Fokus treba da bude na pružanju kvalitetnih usluga. Javnost traži policijsku službu koja:

- Odgovara na njihove potrebe;
- Poštuje etiku otvorenosti i konsultacija;
- Postavlja sebi standarde rada;
- Prati te standarde i objavljuje rezultate;
- Okrenuta je onima koji su na margini – siromašnima, ranjivima i onima koji nisu u stanju da se brane;
- Bavi se više odnosima sa ljudima kojima služi, a manje svojom slikom.

Otkrivanje uzroka kriminala, nesigurnosti i straha, i suočavanje sa njima, u saradnji sa partnerima u zajednici, pre nego konstantno i površno lečenje simptoma, je najefikasniji način pružanja policijskih usluga. To je policija u zajednici.

⁸ Izvor: Mohamed Musad (2002), Co-producing Citizen Security: the Citizen-Police Liaison Committee in Karachi, IDS Rad 172. Može se pogledati na <http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/wp/wp172.pdf>, od 05 septembra 2006.



Prilog A (Informativni) Pojmovi i definicije

A.1.1

CBP

(policija u zajednici)

filozofija (način razmišljanja) i organizaciona strategija (način sprovođenja filozofije) koji omogućavaju policiji i zajednici da zajedno rade na rešavanju problema kriminala, narušavanja reda i na pitanjima sigurnosti, kako bi unapredili kvalitet života svih članova zajednice.

Napomena: CBP podrazumeva učešće policije u zajednici i reagovanje na potrebe iste zajednice, i učešće zajednice u policijskim aktivnostima koje se tiču nje same i podrška policiji.

Napomena: Može biti objašnjeno i kao: "policija radi u partnerstvu sa zajednicom; tako zajednica učestvuje u policijskim aktivnostima koje se tiču nje same; rade zajedno na dugoročnom planu, mobilišu resurse za rešavanje problema koji pogađaju javnu sigurnost, pre nego da policija sama reaguje kratkoročno na incidente kad se oni pojave."

A.1.2

SAA

(malokalibarska municija)

A.1.3

SALW

(malokalibarsko i lako naoružanje)

svo smrtonosno konvencionalno naoružanje koje može da nosi pojedinac ili lako vozilo, a koje ne zahteva dodatnu logistiku i kapacitete za održavanje.¹

A.1.4

SEESAC

(Centar za kontrolu SALW u jugoistočnoj i istočnoj Evropi)

A.1.5

SPSEE

(Pakt za stabilnost u jugoistočnoj Evropi)

¹ RMDS/G 02.10 - SALW Standardi/ SALW definicije <http://www.seesac.org/index.php?content=&page=crse§ion=2>, od 12. septembra 2006.



Prilog B (Informativni) UN Kodeks ponašanja policijskih službenika²

Ovo je zvanični kodeks ponašanja Ujedinjenih nacija namenjen pripadnicima organa bezbednosti, kojeg bi trebalo da se pridržavaju svi policijski službenici širom sveta u izvršavanju svojih dužnosti.

Ujedinjene nacije – Kancelarija Visokog komesara za pitanja ljudskih prava.

Kodeks ponašanja zvaničnih organa reda (napr. policijskih službenika)

(Rezolucija Generalne skupštine 34/169, od 17. decembra 1979. godine)

Osam članova sačinjava ovaj kodeks ponašanja, koji se mogu rezimirati na sledeći način:

Član 1 – Sprovođenje dužnosti koje su određene zakonom – Služiti i štiti.

Policijski službenici treba u svakom trenutku da ispunjavaju dužnosti koje su im određene zakonom, tako što će da služe zajednici i tako što će da štite sve osobe od nezakonitih aktivnosti.

Član 2 – Poštovanje ljudskog dostojanstva i zaštita ljudskih prava.

Policijski službenici u obavljanju svojih dužnosti moraju da **poštuju i štite ljudsko dostojanstvo**, i da **štite ljudska prava** svih osoba.

Član 3 – Minimalna upotreba sile.

Policijski službenici mogu da upotrebljavaju **silu samo onda kada je to apsolutno neophodno** i u granicama obavljanja njihove dužnosti.

Član 4 – Poverljivost.

Pitanja poverljive prirode koje poseduje policijski službenik treba da ostanu poverljiva, izuzev ukoliko obavljanje dužnosti ili potrebe pravosuđa izričito ne zahtevaju suprotno.

Član 5 – Bez torture.

Nijedan policijski službenik ne sme da nanosi, podstiče ili toleriše nijedan čin torture ili druge okrutne, nehumane i degradirajuće postupke ili kažnjavanja.

Član 6 – Zdravstvena zaštita osoba u pritvoru.

Policijski službenici treba da obezbede punu zdravstvenu zaštitu osobama u pritvoru, a posebno treba da preduzmu mere na pružanju medicinske nege kad je to potrebno.

² Kompletan tekst može se pročitati na: http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/h_comp42.htm, od 20. septembra 2006.



Član 7 – Bez korupcije.

Policijski službenici ne smeju da počine nijedan čin korupcije. Takođe treba da se rigorozno suprotstavljaju i da se bore protiv takvih dela.

Član 8 – Zahtevi za poštovanjem zakona / Kodeksa ponašanja.

- (i) Policijski službenici moraju da poštuju zakon i Kodeks ponašanja. Oni takođe moraju da sprečavaju i da se rigorozno suprotstavljaju njihovom kršenju.
- (ii) Policijski službenici koji imaju razloga da veruju da je došlo ili da će doći do kršenja Kodeksa ponašanja, moraju to da prijave nadređenima, i kad je to potrebno, drugim nadležnim licima koja se bave preispitivanjem ili pravnim pitanjima.

Napomena: Svaki član ima “**komentar**” koji definiše upotrebljene pojmove i izraze i pruža objašnjenja i principe Kodeksa ponašanja.

Prilog C (Informativni) Bibliografija

Uvod u policiju u zajednici

Clingendael, International Alert and Saferworld, *Towards a Better Practice Framework in Security Sector Reform: Broadening the Debate*, Occasional SSR Paper No.1, August 2002.

Community Policing Consortium. 'Tracing the Roots of Community Policing' Chapter 2, *Understanding Community Policing: A Framework for Action*, August 1994.

Community Policing Consortium. 'Defining the Core Components of Community Policing', Chapter 3, *Understanding Community Policing: A Framework for Action*, August 1994.

Cordner, G. 'Community policing – elements and effects' in Alpert, G. and Piquero, A. (eds) *Community policing – contemporary readings*. Prospect Heights, Illinois: Waveland Press, 2000.

Dowling, Kevin. *Community-Oriented Policing* (Online Training Modules). North Carolina Justice Academy, August 2001.

Groenewald, Hesta and Gordon Peake, *Police Reform through Community-Based Policing*, International Peace Academy and Saferworld, September 2004.

Kenya Police. *Community Policing Handbook*. 2005.

Ludman, Barbara. *How Community Policing works*. Official website of City of Johannesburg. http://www.joburg.org.za/help/cpf_overview.stm, accessed on 15 September 2006.

Musad, Mohammed. *Co-producing Citizen Security: the Citizen-Police Liaison Committee in Karachi*, IDS Working Paper 172. (2002).

Accessible from, <http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/wp/wp172.pdf>.

Nairobi Secretariat on Small Arms, Saferworld, SaferAfrica and SRIC. 'Community-based policing in Kenya.' Progress Newsletter, November 2003.

Pelser, Eric. *The Challenges of Community Policing in South Africa*. Institute for Security Studies, September 1999.

Saferworld, *Operational document for supporting community-based policing in Albania*, 2004.

SEESAC, UNDP Stability Pact and Saferworld. *Philosophy and Principles of Community Based Policing*, Belgrade, 2003.

Sparrow, Malcolm K., Mark H. Moore, and David M. Kennedy. *Beyond 911: A New Era for Policing*. New York: Basic Books, 1990.

Trojanowicz, Robert. *Community Policing Guidelines for Police Chiefs*, 1996.

Trojanowicz, Robert and Bonnie Bucqueroux. *Community Policing: A Contemporary Perspective*. Cincinnati, Ohio: Anderson Publishing Co., 1990.

Trojanowicz, Robert and Bonnie Bucqueroux, *Community Policing: How to Get Started*, May 1998.

Trojanowicz, Robert and David Carter. *The Philosophy and Role of Community Policing*. National Center for Community Policing, School of Criminal Justice, Michigan State University, 1988.



Trojanowicz, Robert, Victor E. Kappelar, Larry K. Gaines, and Bonnie Bucqueroux *Community Policing: A Contemporary Perspective*, Anderson Books, 1998.

UK Home Office, *Neighbourhood Policing: Your Police; Your Community; Our Commitment*, March 2005.

Društvo i zajednica

Department of Community Safety, Western Cape Provincial Administration (South Africa). *Community Police Forum Toolkit*, 2003.

Goldstein, H., *Problem-oriented policing*, McGraw-Hill, Inc., 1990.

Jones, John H., *All together now*, publishing details unavailable.

Myhill, Andy. *Community engagement in policing: Lessons from the literature*, UK Government Home Office, February 2006.

Skogan, Wesley G. *Community participation and community policing*. University of Montreal and Solicitor General of Canada, November 2004.

UK Home Office, "Tackling fear of crime & disorder in the community", January 2005, <http://crimereduction.gov.uk>, accessed 18 September 2006.

Obavljanje policijskih dužnosti u partnerstvu

Attorney General's Office (California), Crime and Prevention Center. *Community Oriented Policing and Problem-Solving*.

Bayley, David H., *Police for the Future*, Oxford: Oxford University Press, 1999.

Bratton, William J., Mallon, R., Orr, J., Pollard, C. and Dennis, N. (eds.), 'Zero tolerance'. *Policing in a free society*, The IEA Health and Welfare Unit, 1997.

Bruce, David. *Democratic reform of police – any lessons for Kenya from South Africa?* Centre for the Study of Violence and Reconciliation, 2003.

Bruce, David and Rachel Nield. *The police that we want: A handbook for oversight of police in South Africa*. Centre for the Study of Violence and Reconciliation, 2005.

Chan, J.B.L., *Changing Police Culture: Policing in a Multicultural Society* Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

Mani, Rama, 'The Rule of Law or the Rule of Might? Restoring Legal Justice in the Aftermath of Conflict', in Pugh, Michael (ed.) *Regeneration of War-Torn Societies*, Macmillan, 2000 (b).

Masuku, Themba. *Strengthening Democratic Policing in South Africa: Enhancing and Coordinating the Internal and External Accountability Systems of the South Africa Police Service*. Centre for the Study of Violence and Reconciliation, 2005.

Mawby, R.I. (ed.), *Policing Across the World: Issues for the 21st Century*, UCL, 1999.

Mendes, Errol P., Zuckenberg, Joaquin, Lecorre, Susan, Gabriel, Anne and Clark, Jeffrey A., *Democratic Policing and Accountability: Global Perspectives*, Ashgate, 1999.

Morgan, Rod. "Policing by consent: Legitimizing the doctrine." In Rod Morgan and David Smith (eds.), *Coming to Terms with Policing*. Routledge, London, 1989.

Newburn, Tim. *Understanding and Preventing Police Corruption: Lessons from the Literature*. Police Research Series, Paper 110, Policing and Reducing Crime Unit, Home Office (UK), 1999.

Newham, Gareth. *Strengthening democratic policing in South Africa through internal systems for officer control*. Center for the Study of Violence and Reconciliation, South Africa Review of Sociology 2005, 36 (2).

Nield, Rachel. *South Africa: Enhancing Police Accountability*, Open Society Justice Initiative, 2004. http://www.justiceinitiative.org/db/resource2/fs/?file_id=14247, accessed 25 September 2006.

Peake, Gordon, *Policing the Peace: Police Reform Experiences in Kosovo, Southern Serbia and Macedonia*, Saferworld, 2003.

Roebuck, J.B. and Barker, T. (1974) 'A typology of police corruption' in *Social Problems* Vol 21, 423-37.

Sampson, Rana and Michael S. Scott. *Tackling Crime and Other Safety-Related Problems: Case Studies in Problem-Solving*. Washington, D.C.: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services, 1999.

Saulsbury, W., Moot, J. and Newburn, T. (eds.), *Themes in contemporary policing*, Independent Committee of Enquiry into the Role and Responsibilities of the Police, 1996.

Scott, Michael S. *Problem-Oriented Policing: Reflections on the First 20 Years*. Washington D.C.: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services, 2000.

Suzbijanje i smanjenje kriminala

Bright, J., *'Turning the tide', crime, community and prevention*, Demos, 1997.

Home Office (UK). *Executive Summary: A practical guide to crime prevention for local partnerships*. 1993.

Kelling, George L. and Coles, Catherine M., *'Fixing broken windows'. Restoring order and reducing crime in our communities*, Martin Kessler Books, 1996.

National Crime Prevention Center, Department of Safety and Security (South Africa), *Making South Africa Safe: A Manual for Community-Based Crime Prevention*, 2000.

World Bank, *A Resource Guide for Municipalities: Community-Based Crime and Violence Prevention in Urban Latin America*, November 2003.

Pravni okvir i ljudska prava

Amnesty International. *Policing to Protect Human Rights: A Survey of Police Practice in Countries of the Southern African Development Community*, 1997-2002. AI Index: AFR 03/004/2002. London, 2002.

Commonwealth Human Rights Initiative, *Police Accountability: Too important to neglect, too urgent to delay*, November 2005.

Commonwealth Human Rights Initiative. *Policing – A Human Rights Perspective*. Seminar Proceedings. New Delhi, February 2004.

Commonwealth Human Rights Initiative. *Police as a Service Organisation: An Agenda for Change*. Roundtable Conference on Police Reform in East Africa – A Report. April 2003.

Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights. *Human Rights Standards and Practice for the Police: Expanded Pocket Book on Human Rights for the Police*. United Nations: New York and Geneva, 2004.

Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights. *Human Rights and Law Enforcement: A Trainer's Guide on Human Rights for the Police*. United Nations: New York and Geneva, 2002.

United National Department of Peacekeeping Operations, "Gender and the Police", *Peacekeeping Best Practices Unit. Gender Resource Package for Peacekeeping Operations*, July 2004.



Reforma sektora bezbednosti

Bayley, David. *Democratising the Police Abroad: What To Do and How To Do It*, US Department of Justice, Washington, June 2001.

GFN-SSR, *Compendium of Good Practices on Security Sector Reform*. Cranfield University, 2005.

Mani, Rama, 'Contextualising Police Reform: Security, the Rule of Law and Post-Conflict Peacebuilding', in Holm, Tor Tanke and Eide, Espen Bath (eds.) *Peacebuilding and Police Reform*, Frank Cass, 2000 (a).

OECD DAC, *Security System Reform and Governance*, 2005.

OECD DAC CPDC Network, *Implementation Framework for Security System Reform*, 2006.

Trivunovic, Marijana. "Police Reform in Serbia" in *Transforming Police in Central and Eastern Europe*, DCAF, 2004.

Yusufi, Islam. "Macedonia's Police Reform" in *Transforming Police in Central and Eastern Europe*, DCAF, 2004.

Korisni sajтови

<http://www.gsdr.org>

Resursni centar DFID-a za upravu i društveni razvoj (GSDRC). Ovaj sajt GSDRC-a pruža uvid u način razmišljanja, istraživački rad i obuku na polju uprave, sukoba i društvenog razvoja – što obuhvata i koncept policije u zajednici i reformu sektora bezbednosti.

<http://www.ssronline.org/>

Ovo je sajt Univerziteta u Kranfildu (Cranfield University) koji pruža aktuelne i relevantne informacije za rukovodioce reforme sektora bezbednosti i one koji je sprovode, i to putem pružanja obrazovnog materijala, nastavnog programa i institucionalnih 'alatki' koje podržavaju operativne aspekte reforme sektora bezbednosti.

http://www.ssronline.org/ssg_a/index.cfm?id=41&p=41, accessed on 28 September 2006.

Ovo je onlajn verzija publikacije *Security Sector Governance in Africa: A Handbook*, čiji su urednici Nicole Ball i Kayode Fayemi.

<http://www.crimereduction.gov.uk>

Vebsajt britanske vlade koji nudi informacije i izvore za sve one koji rade na smanjenju kriminala u svojoj zajednici.

Napomena o izvorima:

Neki materijali su dobijeni od Metropolitan policije Velike Britanije, i iz radova južnoafričke policijske službe tokom razvoja njihovog modela i strategije CBP, ali većina je preuzeta iz materijala za obuku na temu policije u zajednici koji je razvio Saferworld (2006).



Saferworld je nezavisna nevladina organizacija koja saraduje sa vladama i građanskim društvom na istraživanju, donošenju i sprovođenju novih strategija za poboljšanje sigurnosti ljudi i sprečavanje nasilja praćenog oružjem.

Za više informacija kontaktirati:

**Saferworld
The Grayston Centre
28 Charles Square
LONDON
N1 6HT
United Kingdom**

Tel +44 (0) 20 7324 4646

Fax +44 (0) 20 7324 4647

Web: www.saferworld.org.uk

Email: general@saferworld.org.uk



ISBN 86-7728-060-4



9 788677 280604

SEESAC

South Eastern and Eastern Europe Clearinghouse
for the Control of Small Arms and Light Weapons

Internacionalnih Brigada 56, 11 000 Belgrade, Serbia
Tel. (+381) (11) 344 6353 / Fax. (+381) (11) 344 6356
URL: www.seesac.org / Email: info@seesac.org