

ULOGA PRIVATNIH SLUŽBI SIGURNOSTI U KRIZNIM SITUACIJAMA

Sažetak

Kriza je bilo koji događaj koji prijete da će ozbiljno ugroziti način na koji agencija za zaštitu funkcioniše u normalnim okolnostima. Kriza uvijek uključuje ozbiljne poteškoće i/ili opasnosti koje traže odluke i odgovore ljudi (menadžment) koji su zaduženi za upravljanje u kriznim situacijama. Odluke i odgovori se traže u ograničenom vremenskom razdoblju, i vrlo često, s vrlo ograničenom količinom informacija na raspolaganju.

Zbog toga je dužnost menadžmenta agencije i osoba zaduženih za upravljanje u kriznim situacijama da stvore sistem upravljanja u kriznim situacijama i strukture radi identificiranja, izoliranja i rješavanja izvanredne situacije prije negoli se ustvari ista dogodi.

Uvod

Problem zaštite imovine, posmatrano sa historijskog aspekta, datira koliko i sama imovina. Međutim, kada je čovjek shvatio da posjedovanje neke imovine prati stalna opasnost od krađe ili uništenja, on je pokušao da tu imovinu zaštiti.

U ovom vijeku razvoj tehnike i tehnologije omogućio je da se imovina mnogo uspješnije štiti, naročito posljednjih 30 godina kada dolazi do naglog razvoja elektronike. Danas postoje razni elektronski sistemi za zaštitu, od onih koje bi mogli nazvati jednostavnim do onih komplikovanih za obezbjeđenje velikih i strateških vrijednosti (bilo u privatnom ili javnom sektoru), do dobro

¹ Mr. sc., viši asistent Fakulteta kriminalističkih nauka u Sarajevu

obučenog ljudstva kako u vladinim agencijama, tako i privatnim agencijama koje se bave poslovima bezbjednosti.

No, i pored svih tih prednosti koje nose tehničko tehnološke mogućnosti i obučenost ljudstva, sistemi se stalno moraju dograđivati i provjeravati njihova funkcionalnost zbog mnogih izvora koji ugrožavaju sigurnost kako na mikro, tako i na makro planu.

Kada se govori o sigurnosti posebnu pažnju trebamo obratiti na proučavanje uzroka i posljedica negativnih pojava i ponašanja. Bitno je, posebno paziti na izvore ugrožavanja koje možemo posmatrati sa dva aspekta:

- *kao potencijalno i*
- *realno ugrožavanje.*

Međutim, bez cjelovite analize ugroženosti ne može se raspravljati o sigurnosti, niti o konkretnoj zaštiti od određenog ugrožavanja.

Postoji više vrsta ugroženosti, no ilustracije radi navest ćemo neke od njih, a koje su neophodne kako bi se izvršila analiza stepena ugroženosti.

Tako između ostaloga postoji:

1. *Prirodna ugroženost*, koja proizilazi iz realnih potencijalnih posljedica prirodnih pojava (poplave, zemljotresi i dr. elementarne nepogode). Te prirodne pojave izazivaju niz drugih štetnih pojava kao što su: *panika, pljačka požar, neorganizovano otklanjanje posljedica itd.*
2. *Tehničko tehnološka ugroženost* se javlja u obliku zagađivanja okoline savremenim oblicima korištenja određenih sredstava.
3. *Ekonomska ugroženost* se najčešće očituje u materijalnim i političkim posljedicama.
4. *Socijalna ugroženost* proizilazi iz već pomenute ekonomske ugroženosti i sama je logična posljedica ekonomskih problema.

5. *Nacionalna ugroženost* je ustvari politička ugroženost koju moramo sagledati sa međunarodnog stanovišta, te sa stanovišta unutrašnjih nacionalnih problema, dakle unutrašnjih previranja koja utiču na nacionalnu sigurnost društvene zajednice u cjelini (terorizam, otmice, organizovani kriminal i dr.).

Svaki od ovih oblika ugroženosti može da dovede do *krize* (*krizne situacije*) koja pogađa širu društvenu zajednicu, a nerijetko ima i međunarodni značaj. Nesreće i krize nisu nova stvar, ali izvjestan broj dramatičnih slučajeva proteklih godina je fokusirao taj problem. Takav događaj može da ima ozbiljne posljedice po društvenu zajednicu kao cjelinu.

Definiranje krize

Kriza može nastupiti u raznim oblicima, pa stoga ne postoji jedna općenito prihvaćena definicija krize. Većini definicija zajedničke su dvije stvari: *negativan publicitet i iznenadnost*. Krizi su svojstveni *i vremenski tjesnac i nesigurnost*, što znači da menadžment mora brzo i u nesigurnim okolnostima donositi odluke i kontrolirati stres svih sudionika u krizi.

Kriza je za organizaciju okolnost u kojoj više ne može normalno djelovati. Ona ugrožava organizacijsku sposobnost preživljavanja, onemogućuje postizanje namjera i ciljeva, pa i sam opstanak organizacije. Iako možda na prvi pogled, kriza nije tako dramatičnih razmjera, njezin negativan uticaj na imidž organizacije može biti tako velik da ta organizacija ne može dugoročno opstati.

Kriza ne utiče samo na javnu sliku preduzeća ili organizacije. Odražava se i na njezinu sposobnost daljnjeg normalnog djelovanja, kao i na lični status vodećih menadžera.

Da bi menadžeri mogli uspješno rješavati krize, moraju poznavati: *faktore krizne okoline, njihove uzroke, značajke, vrste*. Osim znanja o vođenju i komunikacijskih vještina, za uspješno savladavanje kriza menadžeri i ostali rukovodioci moraju poznavati i psihologiju i

sociologiju. Posebno moraju biti vješti u rješavanju sukoba u međusobnim odnosima i poznavati načine ponašanja ljudi u krizi".²

Krize obično buknu odjednom i šire se nevjerovatnom brzinom. Obično se dogode noću ili u vrijeme vikenda ili praznika. Zato je važno da se na vrijeme pripreme odgovarajući planovi, kako bi se moglo trenutno odgovoriti. Svaka kriza je drugačija i zato se čak i najbrižljivije razrađeni planovi moraju stalno procjenjivati i ažurirati. Takvi događaji odmah postanu predmetom medijskog interesovanja, naročiti ako se radi o izgubljenom ljudskom životu ili povredama, tako da može da dođe do panike.

Principi efikasnog upravljanja u kriznim situacijama

Osnova efikasnog upravljanja u kriznim situacijama leži u nizu principa koji se mogu primjenjivati *prije, tokom i nakon* bilo kakve vrste vanredne situacije. Iako kriza zahtjeva odbrambeni odgovor kako vladinih agencija, tako i zaštitarskih firmi koje su se na bilo koji način našle na prostoru koji je zahvaćen određenim stanjem koje je eskaliralo u krizu ili neposredno kriza predstoji, to također uključuje i mjere anticipiranja kako bi se njima omogućilo da koordiniraju i kontroliraju odgovore na neku vanrednu situaciju.

Zbog toga, neki od prihvaćenih principa prema kojima se uspostavlja upravljanje u kriznim situacijama, može da bude:

- a) *sučeljavanje sa stvarnošću,*
- b) *plan i koordinacija,*
- c) *prepoznavanje opasnosti i pogodnosti,*
- d) *ograničavanje štete,*
- e) *izbjegavanje ponavljanja i povratak u normalu.*

Osnovno pravilo za efikasno upravljanje u kriznim situacijama je *"naučiti kako da se utiče na krizu, a ne samo kako na nju odgovoriti"*. Taj pristup je poznat kao *proaktivna filozofija*.

² http://www.spem-group.com/knjiga/krizno_komuniciranje_i_upravljanje.htm 15.9.2003.

Proaktivni menadžer za krizne situacije provodi procjene rizika i ranjivosti prije vanredne situacije, razmatra alternative i posljedice različitih akcija, te poduzima korake anticipiranja kako bi se stekla maksimalna kontrola nad vanrednim događajima.

Kako se ova filozofija, primjera radi primjenjuje na terorističke incidente?
Proaktivne mjere u terorističkim incidentima su efikasne u razoružavanju terorista, jer poduzimanjem tih akcija teroristi osjećaju da službenici i menadžeri koji rade na zaštiti objekta kontrolišu situaciju. Povećane mjere sigurnosti na nekom mjestu koje bi moglo postati meta napada smatra se proaktivnim korakom.

Također, planiranje i obuka prije nekog terorističkog događaja je proaktivno ponašanje. Proaktivna filozofija uspostavlja efikasne sisteme kako bi se smanjio broj mogućnosti za različite grupe djela, kao i izgleda terorista da će njihovo djelo biti uspješno provedeno. Proaktivna filozofija i proaktivne akcije su metode koje agencije koriste kako bi uticali na razvoj događaja, a ne samo na njih odgovarali³.

Zbog toga je zadatak na menadžmentu agancija koje se bave poslovima sigurnosti, bilo u javnom ili u privatnom sektoru, da u svojim strategijama i planovima usvoje proaktivnu filozofiju.

Stvaranje mehanizma za upravljanje u kriznim situacijama

Upravljanje u kriznim situacijama odnosi se na one mjere koje se pripremaju i odgovaraju na neku akutnu vanrednu situaciju kao što su teroristički akti, uzimanje talaca prilikom oružanih pljački banaka ili u drugim sličnim situacijama, elementarnim nepogodama, požarima i sl. Znači riječ je o ozbiljnoj vanrednoj situaciji, neočekivanom događaju ili incidentu sa ograničenim karakteristikama koje se mogu definisati.

Upravljački tim za krizne situacije nadovezuje se na filozofiju upravljanja u vanrednim situacijama koja se bavi širokim spektrom

³ Group of Authors: "The Role of Police in The Management of a crisis Guide", U.S. Department of State, Bureau of Diplomatic Security, 1998.

kriza koje mogu pogoditi neku organizaciju, kao i da se nosi s posljedicama te krize. Mehanizam za upravljanje u kriznim situacijama osiguraće vrijedan temelj i početnu tačku za bilo koji odgovor na kriznu situaciju.

Kad se uspostavlja mehanizam za upravljanje u kriznim situacijama, treba na umu imati neke osnovne principe:

- *Timski rad* – elementi ekipe za upravljanje u kriznim situacijama doći će s različitim izvršnim kapacitetima i iskustvima. Često će u geografskom smislu biti izolirani jedni od drugih. Svaki pojedinac i grupa unutar ekipe moraju se jasno razumjeti.
- *Brzina u donošenju odluke i poduzimanju akcije* – periodi koji su prihvatljivi u normalnim okolnostima za donošenje odluka, moraju u kriznim situacijama biti drastično smanjeni. To će često zahtijevati da mehanizam za upravljanje u kriznim situacijama donosi važne odluke s malo ili bez ikakvih informacija.
- *Fleksibilnost* – mehanizam za upravljanje u kriznim situacijama mora biti u stanju da glatko obavi tranziciju iz manje vanredne situacije u proaktivno upravljanje potencijalnom krizom i da brzo odgovori na kriznu situaciju. Također, mora biti u stanju prilagoditi svoj sastav kako bi odgovorilo na najbolji mogući način na neki konkretni incident koji ima potencijal da preraste u krizu⁴.

Mnoge akcije koje poduzima vlada tokom krize bit će predvođene policijskim snagama i drugim agencijama zaduženim za javnu sigurnost, kao što su vatrogasna služba i drugi uredi za izvanredne situacije. Uloga zaštitarski agencija u nekoj krizi ovisi o tome da li su njeni potencijali i ljudstvo prikladni datoj situaciji ili je njena uloga da pruži podršku, recimo policiji, vojsci ili nekoj drugoj agenciji koja pruža usluge u vanrednim situacijama.

⁴ Bolz, Frank, Jr., Dudonis, J. Kenneth, Schulz, P. David: "The Counter – Terrorism Handbook", CRC Press, Boca Raton, 1996.

Uloga zaštitarskih agencija u odnosu na kriznu situaciju

Ljudi zaduženi za javnu sigurnost su najvidljiviji među onima koji odgovaraju na početku neke krizne situacije. Ishod incidenta, njegov impakt i vrijeme trajanja u velikoj mjeri ovisi o početnom odgovoru agencija zaduženih za sigurnost. Neželjeni događaji mogu imati svoje različite forme, no svaki od njih ozbiljno remeti normalan rad agencija i građana. Jedan od takvih kriznih događaja je i sam teroristički akt, akt demonstracija, otmica, elementarnih nepogoda i dr.

Krizne situacije mogu nametnuti zahtjeve za reakciju i pokrenuti iniciranje sporazuma o uzajamnoj suradnji agencija. S toga, zaštitarske agencije moraju biti u stanju odmah odgovoriti u skladu s odredbama sporazuma o uzajamnoj suradnji među agencijama, ako je to ranije dogovoreno, a ako ne, postupiti u skladu sa instrukcijama agencija koje su zadužene da koordiniraju rad u datoj situaciji. Agencije koje trebaju koordinaciju tokom vanrednih događaja obično su: vatrogasci, vojne organizacije, plininari, službe opće namjene, lučke vlasti, bolnice, zavod za planiranje i izgradnju, škole, zdravstvo, diplomatski kor i sl⁵.

Da krizne situacije postoje, nije sporno. Da se one odražavaju na rad zaštitarskih agencija, također nije sporno. U tom kontekstu je veoma važno kako educirati pripadnike agencija da bi se što uspješnije mogli suprostaviti kriznim situacijama.

Iz tih razloga veoma je značajno praktično obučavanje pripadnika agencija za krizne situacije, primjenom simulacija. Vještine neophodne za rješavanje takve situacije nisu iste kao one koje su potrebne za obavljanje normalnih svakodnevnih zadataka.

Stoga, a kako navodi D. Modly⁶ *“Dijapazon poslova zaštitara u svakodnevnoj praksi varira i uvjetovan je objektivnim i subjektivnim faktorima. Za adekvatno obavljanje zaštitarskih poslova na strani zaštitara traže se odgovarajuće radne i moralne kvalitete i odgovarajuće znanje.*

⁵ Bolz, Frank, Jr., Dudonis, J. Kenneth, Schulz, P. David: “The Counter – Terrorism Handbook”, CRC Press, Boca Raton, 1996.

⁶ D. Mody, 2003, “O čemu trebaju voditi računa zaštitari u svom svakodnevnom radu”, Bilješke.

Prateći rad zaštitara u svakodnevnoj zaštitarskoj praksi i kroz raspoložive literaturne izvore došli smo do nekih spoznaja u odnosu na činjenice o kojima zaštitari u svakodnevnom radu trebaju stalno voditi računa (Navest ćemo neke od tih spoznaja):

1. stalno vodi računa da uvijek možeš postati žrtva. Zbog toga:
 - a. uočavaj znakove opasnosti, koji su različiti od slučaja do slučaja,
 - b. pazi na upozoravajuće pokrete pojedinaca koji najavljuju opasnost,
 - c. vodi računa da prisustvo oružja eskalira negativne osjećaje itd.
2. pažljivo i stalno promatraj oči i pokrete ruku osoba u odnosu na koje trebaš poduzeti, neku mjeru ili radnju,
 - a. prati govor tijela sugovornika, kao i motoriku (mimiku i pantomimiku),
 - b. ruke osobe s kojom zaštitar kontaktira po službenom osnovu ne smiju biti izvan vidnog polja zaštitara,
3. službeno ili privatno oružje ne smije biti na dohvat ruke nepoznatih osoba, osobito sumnjivaca,
4. prije odlaska na izvršenje zadatka razmisli o mogućim nepredvidim situacijama i okolnostima na koje možeš naići i pripremi se na njih (fizički i psihički),
5. ne izlaži se nepotrebno opasnostima. Ne ulijeći "slijepo" u opasne situacije i ne gubi nadzor nad situacijom, nastoj vladati njom,
6. ne smatraj da sam moraš riješiti sve probleme,
7. ne ulazi prebrzo u tzv. opasne zone. Stani, promotri i oslušni prije nego otkriješ svoj položaj,
8. zaštita ljudi i imovine traži stalnu budnost. Nema drijemanja, rastrešenosti i rješavanja osobnih problema za vrijeme radnog vremena.
9. pravovremeno pozovi pomoć i čekaj je!
10. ovladaj temeljnim znanjima iz pružanja prve pomoći,
11. pazi da ne postaneš talac i izbjegavaj moguće nastanke talačkih situacija,
12. ovladaj temeljnim znanjima i vještinama za rad u talačkim i drugim kriznim situacijama (požari, eksplozije, otrovanja,

- olujni vjetrovi, poplave, potresi, zabarikadirane osobe, demonstracije, veliki sportski događaji, velike transportne nesreće, nesreće na radu, epidemije zaraznih oboljenja ljudi i životinja, sanitarne katastrofe i dr.),
13. dobro se upoznaj s vrstama i tipovima sigurnosne opreme za zaštitu ljudi i imovine i ovladaj njenim rukovanjem, bez obzira o kojoj opremi je riječ (razne javljačke tehnologije, protupožarni i protuprovalni sustavi, protuprepadni sustavi i si.). Vodi računa da je često riječ o vrlo sofisticiranoj opremi za čiju upotrebu se zahtijevaju određena znanja i uvježbanost,
 14. uvijek budi profesionalan,
 15. dobro upoznaj prostor koji osiguravaš (vanjski i unutarnji), posebno s aspekta kontrole ulaska i izlaska osoba i vozila,
 16. upoznaj se s osnovnim načinima suradnje s policijom i drugim državnim organima (carina, inspekcije i sl.),
 17. ovladaj pravilnim rukovanjem sredstvima komunikacije, govornim, optičkim, žičanim, bežičnim, radio i satelitskom komunikacijom i sl.,
 18. upoznaj se s osnovnim pojavnim oblicima eksploziva i eksplozivnih naprava i mirisima nekih eksploziva,
 19. ovladaj vještinom razgovora s osobama na samrti ("in articulo mortis"),
 20. ovladaj tehnikama postupanja u slučajevima djelovanja tzv. razularene gomile,
 21. zaštitari moraju poznavati osnovne uzroke požara i tehnike podmetanja požara".

Uopšte uzevši, efikasni plan za spašavanje tokom katastrofe traži da se zaštite ljudski životi i imovina, očuva organizaciona struktura pogođenih institucija i osigurava kontinuitet ili brzi nastavak proizvodnje ili pružanja usluga. Brzina u prikupljanju informacija nakon katastrofe od vitalnog je značaja i treba ih osigurati za razdoblje planiranja prije krizne situacije. Riječ je o tzv. operativnim faktorima. Lice zaduženo za vezu s vladinim agencijama brzo će osigurati nužne i pouzdane podatke. U poharanom području može biti potrebno da se obavi patrola iz zraka ili kopna kako bi se izvidio opseg posljedica i zatražili potrebni resursi od drugih agencija, ili pak svoje resurse staviti na raspolaganje drugim agencijama.

Uspostava vlasti pod kontrolom vlade, posebno policijskih snaga, vatrogasaca i medicinskih službi je od primarne važnosti nakon što dođe do prekida u radu vladinih agencija. Te agencije mogu izgubiti svoju efikasnost privremeno zbog razloga kao što su smrt, povreda, neorganiziranost osoblja agencije i gubitka operativne opreme i nužnih zaliha. Jedan broj ljudi će pokušati iskoristiti situaciju u kojoj je vlast postala neefikasna. Agencije koje postoje da bi osigurale kontrolu i javne službe u društvu, moraju odmah dobiti pojačanje i dodatno osoblje prije nego se bezakonje i nered proširi u pogođenom području.

Vrlo bitne kontrolne mjere u podršci operacijama tokom katastrofe koje pružaju snage za odgovor na datu situaciju su:

- a) očuvanje reda i zakona kroz zaštitu kritičnih postrojenja, vitalnih instalacija i područja gdje bi moglo doći do pljačkaških pohoda,*
- b) nužda da se reguliše i preusmjerava saobraćaj,*
- c) ograničavanje korištenja transportnih kapaciteta i sredstava tokom izvanredne situacije, i*
- d) evakuacija na selektivnoj ili masovnoj osnovi, prinudno ili voljno pritvaranje ili izolacija počinitelaca krivičnih djela.*

U realizaciji ovih mjera agencije za zaštitu trebaju da daju svoj puni doprinos vladinim agencijama koje su zadužene za realizaciju ovih mjera, a takođe da izvršavaju zadatke zbog kojih su bile angažovane, vodeći računa kako o svojoj bezbjednosti, tako i o bezbjednosti građana i drugih učesnika.

Situacije s posebnim prijetnjama

Sve situacije s posebnim prijetnjama predstavljaju veliku opasnost po taoce, prolaznike i osoblje agencija. Opseg opasnosti ovisi o postupcima, obuci i osoblju koje se koristi za neutraliziranje neke prijetnje. Zbog toga će lokacija, motivacija, odgovor i druge okolnosti situacije biti različite od slučaja do slučaja. Situacije s posebnim prijetnjama treba riješavati na pojedinačnoj osnovi.

Međutim, maksimalna sigurnost svih uključenih i brzo hvatanje počinitelja mogu, općenito uzevši, najbolje biti postignuti kroz jasne, odlučne i koordinirane policijske akcije.

Zaključak

Zadnjih nekoliko godina sve je izraženija potreba za formiranjem privatnih agencija za zaštitu, što je u svakom slučaju pozitivno i treba podržati, ali većina tih koji se angažuju, kao i onih koji formiraju takve agencije nije stručno osposobljena za vršenje tih veoma složenih i delikatnih zadataka kao što su: *obezbjedenja banaka, vrijednosnih pošiljki, trgovačkih centara, reakcije na krizne situacije i dr.* Stoga je potrebno u što kraćem roku izvršiti dopunsko educiranje osoblja, a naročito menadžmenta koji je ključna karika ne samo u kriznim situacijama, već i u aktivnostima koje agencije obavljaju svakodnevno.

Iako kriza agencije ili preduzeća uvijek iznenadi, ona je za njih sasvim normalna pojava. Krize su, naime, sastavni dio okoline u kojoj agencija djeluje, i predstavljaju preokret u životu agencije i istodobno novu priliku za ostvarivanje boljeg ugleda. Kriza je stimulacija za obnavljanje, poboljšanje i transformaciju preduzeća, kao i odlična prilika za upravu da u preduzeću promijeni način razmišljanja. Mogu se provesti obavezne organizacijske promjene, ojačati vođenje, osnovati novi odjeli, sagledati uloge i odgovornosti članova uprave, poboljšati sisteme nadzora i uvesti novu organizacijsku kultura⁷.

LITERATURA

1. Bolz, Frank, Jr., Dudonis, J. Kenneth, Schulz, P. David: "The Counter-Terrorism Handbook", CRC Press, Boca Raton, 1996.
2. D. Mody, 2003, "O čemu trebaju voditi računa zaštitari u svom svakodnevnom radu", Bilješke.

⁷ Vidi bilješku 2.

3. D. Modly, N. Korajlić, *Kriminalistički rječnik*, Centar za obrazovanje i kulturu, Tešanj, 2002,
4. Group of Authors: "The Role of Police in The Management of a crisis Guide", U.S. Department of State, Bureau of Diplomatic Security, 1998.
5. http://www.spem-roup.com/knjiga/krizno_komuniciranje_i_upravljan.htm 15.9.2003 15:52:52
6. N. Bojanić, H. Halilović, N. Korajlić, 2003, "Uloga policije u upravljanju kriznim situacijama", "Kriminalističke teme", broj: 1-2-/2003., Sarajevo, Fakultet kriminalističkih nauka.