



# OBUKA SLUŽBENIKA POLICIJE CRNE GORE O VOĐENJU RAZGOVORA I SASLUŠANJA

## STRUČNO MIŠLJENJE



Projekat "Suzbijanje mučenja i drugih oblika zlostavljanja u Crnoj Gori" Akcija za ljudska prava sprovodi uz finansijsku podršku Vlade Savezne Republike Njemačke

**STRUČNO MIŠLJENJE:**  
**OBUKA SLUŽBENIKA**  
**POLICIJE CRNE GORE O**  
**VOĐENJU RAZGOVORA**  
**I SASLUŠANJA**

---

Naziv publikacije

**Stručno mišljenje: Obuka službenika policije  
Crne Gore o vođenju razgovora i saslušanja**

Izdavač

**Akcija za ljudska prava  
Human Rights Action (HRA)**

Bulevar Svetog Petra Cetinjskog 130/II  
81 000 Podgorica, Crna Gora  
Tel: 020/232 348, 232/358; Fax: 020/232 122  
hra@t-com.me  
www.hracion.org

Autor

**dr Endi Grifits**

Uredila

**Tea Gorjanc Prelević**

Prevela

**Alisa Radić**

Fotografija na naslovnoj strani:

Scena iz filma "Laura"

režija Oto Preminger, 1944.

Studio Volt Dizni

Prelom i dizajn

**Artbuk doo**

Podgorica, decembar 2021.



Ambasada  
Savezne Republike Njemačke  
Podgorica



Mišljenje je pripremljeno u okviru projekta "Suzbijanje nekažnjivosti mučenja i drugih oblika zlostavljanja u Crnoj Gori" koji Akcija za ljudska prava sprovodi uz podršku Vlade Savezne Republike Njemačke. Sadržaj ovog mišljenja ne odražava nužno stavove donatora i za njega je isključivo odgovorna Akcija za ljudska prava.

---

# SADRŽAJ

<b>Predgovor .....</b>	<b>6</b>
<b>1. Uvod.....</b>	<b>9</b>
<b>2. Obuka na Policijskoj akademiji.....</b>	<b>11</b>
2.1. Trajanje i dizajn obuke.....	11
2.2. Operativni ciljevi i standardi vezani za znanje .....	15
<b>3. Ostala pitanja koja se odnose na obuku i njen učinak.....</b>	<b>20</b>
3.1. Kontrola i obezbjeđivanje kvaliteta .....	20
3.2. Kontinuirano stručno usavršavanje .....	21
3.3. Liderstvo i kultura.....	21
3.4. Tehnologija .....	22
3.5. Pravna zaštita .....	22

---

4. Zaključak .....	23
5. Preporuke za Crnu Goru .....	25

<b>PREPORUKE IZ NAJBOLJE PRAKSE OBUKA O VOĐENJU RAZGOVORA I SASLUŠAVANJU U POLICIJI .....</b>	<b>26</b>
---	-----------

1. Značaj obuke o vođenju razgovora i saslušanja za legitimitet policije .....	27
---	----

2. Vodeći principi obuke o vođenju razgovora i saslušavanju .....	29
--	----

2.1. Početna obuka i obuka za osvježavanje znanja .....	30
--	----

2.2. Osmišljavanje kursa .....	31
--------------------------------	----

2.3. Nadzor i rukovođenje .....	32
---------------------------------	----

3. Najbolja praksa i znanje .....	34
-----------------------------------	----

<b>Bilješka o autoru .....</b>	<b>37</b>
--------------------------------	-----------

---

## PREDGOVOR

Iako su razgovori i saslušanja koje policajci i državni tužiocima obavljaju sa svjedocima, oštećenima i osumnjičenima ključni za otkrivanje i kažnjavanje učinilaca krivičnih djela i prekršaja, oni se za takav način prikupljanja informacija nedovoljno obrazuju i usavršavaju u Crnoj Gori. Samo 7.5% inspektora Uprave policije je pohađalo obuku o taktičkoj komunikaciji na Policijskoj akademiji u Danilovgradu. S druge strane, u svijetu se ovoj vještini poklanja velika pažnja. Nov pristup ispitivanju sve više postaje obavezan dio kontinuiranog stručnog usavršavanja i iskusnih policijskih istražitelja, kao i njihovih rukovodilaca.

“Istražno intervjuisanje” je nova i uspješna tehnika vođenja razgovora s osobama koje policiji i tužilaštvu mogu da pruže važne informacije. Ona se veoma razlikuje od tradicionalnog “isljeđivanja”, zasnovanog na dominaciji, koje je, praćeno i raznim oblicima prinude, i protivno ljudskim pravima i suštinski nedjelotvorno. Istražno intervjuisanje, koje podrazumijeva strogo poštovanje pretpostavke nevinosti i zabrane zlostavljanja, pokazalo se kao mnogo uspješniji način rješavanja krivičnih djela od isljeđivanja, koje je dovelo do iznudenih iskaza i obaranja presuda, dok su pravi učinioi najtežih krivičnih djela ostajali neotkriveni.

Evropski komitet za sprječavanje mučenja i nečovječnog ili ponižavajućeg postupanja ili kažnjavanja (CPT) istakao je istražno intervjuisanje u svom izvještaju iz 2019. godine kao dobru praksu za sprječavanje zlostavljanja i borbe protiv krim-

---

inala, pohvalivši njegovu primjenu u Norveškoj, na osnovu modela koji je prva razvila britanska policija<sup>1</sup>. Tim putem smo stigli do poznatog britanskog stručnjaka za istražno intervjuisanje, Endija Grifitsa, karijernog policajca i doktora nauka iz oblasti psihologije, koji je prihvatio da u okviru projekta Akcije za ljudska prava razmotri obuku policijskih službenika u Crnoj Gori u ovoj oblasti i preporuči novu, bolju praksu.

Gospodin Grifits je u decembru 2021. godine održao dva predavanja za predstavnike Uprave policije i Policijske akademije o istražnom intervjuisanju. Ta predavanja i materijal koji objavljujemo u ovoj publikaciji, pokazuju zašto bi službenici Uprave policije, a i Državnog tužilaštva Crne Gore, trebalo da se upoznaju s ovom novom tehnikom ispitivanja.

Direktor Uprave policije Crne Gore Zoran Brđanin i direktor Policijske akademije u Danilovgradu Svetomir Knežević, saglasni su da su i osnovno obrazovanje i kontinuirano usavršavanje službenika policije u ovoj oblasti neophodni. Očekujemo da Policijska akademija prihvati preporuke gospodina Grifitsa u pogledu osavremenjivanja sadržaja i produžavanja broja časova u predmetu Taktička komunikacija, kao i da se što prije organizuje usavršavanje svih policijskih inspektora u ovoj oblasti.

Zahvaljujemo na povjerenju i podršci našem projektu "Suzbijanje nekažnjivosti mučenja i drugih oblika zlostavljanja u Crnoj Gori" Vladi Savezne Republike Njemačke i Njemačkoj ambasadi u Podgorici. Sve rezultate ovog projekta, koji pored ove publikacije uključuju i materijale sa obuke ljekara o do-

---

<sup>1</sup> *Preventing police torture and other forms of ill-treatment – reflections on good practices and emerging approaches, Extract from the 28 th General Report of the CPT, published in 2019, tač. 76-80.*

kumentovanju povreda nanijetih zlostavljanjem i izvještaj o istraživanju prijava zlostavljanja u Crnoj Gori, potražite u okviru publikacija na našoj internet stranici [www.hraction.org](http://www.hraction.org).

Gospodinu Grifitsu, rukovodstvu i službenicima Uprave policije i Policijske akademije posebno zahvaljujemo na saradnji s Akcijom za ljudska prava.

**Tea Gorjanc Prelević**  
*urednica, izvršna direktorka HRA*



## 1. UVOD

O pšti cilj ovog segmenta projekta Akcije za ljudska prava, koji je inače posvećen suzbijanju zlostavljanja u policiji, je da pruži informacije u okviru stručne discipline poznate kao *istražno intervjuisanje*, koje bi policiji Crne Gore mogle da pomognu da razvije sposobnosti za vođenje razgovora i saslušanja<sup>2</sup>.

U okviru tog ukupnog cilja, jedan od ciljeva je i „ocjena postojećeg nastavnog plana i programa obuke crnogorske Policijske akademije, kao i podataka o kontinuiranoj obuci kriminalističkih inspektora u Crnoj Gori, i davanje preporuka za odgovarajuće kurseve (obuke) za polaznike Policijske akademije i vršioce dužnosti policijskih inspektora”.

U vezi s ovim ciljem, dostavljen mi je prevod na engleski jezik predmeta “Taktička komunikacija” (TKM) Programa obuke policijskih službenika Policijske akademije u Danilovgradu, kao i kopije OEBS-ove dokumentacije u kojoj je opisan kurs taktičke komunikacije. Ovo je ažurirana verzija izvještaja, koji je izmijenjen nakon razgovora sa profesoricom i glavnom mentorkom za Program edukacija policijskih službenika na Policijskoj akademiji.

---

2 „Razgovor sa licem za koje postoji vjerovatnoća da raspolaže podacima koji su neophodni za obavljanje policijskih poslova” propisan je članovima 74-76 Zakona o unutrašnjim poslovima Crne Gore [Sl. list CG, br. 070/21, 123/21], a „prikupljanje obavještenja od građana” i „saslušanje” osumnjičenog i svjedoka koje policija sprovodi po nalogu državnog tužioca članovima 259-261 Zakona o krivičnom postupku [Sl. list CG, br. 57/2009, 49/2010, 47/2014 - odluka US, 2/2015 - odluka US, 35/2015, 58/2015 - dr. zakon, 28/2018 - odluka US i 116/2020 - odluka US], prim. ur.

Stiče se utisak da je dokumentacija OEBS-a izvorni dokument kada je reč o TKM-u.<sup>3</sup> Mišljenje i preporuke koje slijede zasnivaju se u velikoj mjeri na sadržaju TKM-a, s pozivanjem na dokumentaciju OEBS-a kada je to primjenjivo. Koliko sam shvatio, samo mali procenat inspektora u Upravi policije<sup>4</sup> je pohađao TKM u okviru obuke, dok ostali nisu prošli nikakvu obuku na tu temu. Štaviše, u odsustvu ostalih informacija o obuci na temu vođenja informativnih razgovora u Crnoj Gori, moja zapažanja i preporuke zasnovani su na mom iskustvu iz drugih zemalja.

---

<sup>3</sup> Ova dokumenta mi je dostavila Akcija za ljudska prava (HRA). Prevođenje predmeta Taktičke komunikacije (TKM) iz Programa Policijske akademije Crne Gore za obuku službenika policije obezbijedila je HRA.

<sup>4</sup> Prema podacima koje je Ministarstvo unutrašnjih poslova Crne Gore dostavilo HRA 15.6.2021, radi se o svega 7.5% inspektora koji su pohađali ovaj vid obuke na Policijskoj akademiji.

---

## 2. OBUKA NA POLICIJSKOJ AKADEMIJI

### 2.1. TRAJANJE I DIZAJN OBUKE

**P**redmet Taktička komunikacija (TKM) je opisan kao 20 časova nastave u učionici i 16 časova vježbi, što čini četiri i po osmočasovnih dana obuke. Nastavni plan i program pokazuju da ova obuka pokriva sve interakcije između policajaca i građana, od susreta na ulici, preko formalnih razgovora za potrebe prikupljanja informacija u sklopu krivične istrage u širem smislu, pa sve do sesije o posredovanju.

Uvođenje teorijskih i praktičnih elemenata u nastavni plan i program je u skladu s najboljom praksom i istraživanjem. U svijetu su sprovedeni brojni istraživački projekti koji su pokazali pozitivan učinak obuke. Vođenje informativnog razgovora je aktivnost koja se zasniva na vještinama; iako teorijsko znanje o materiji jeste važno, praksa i povratne informacije su jedini načini da se to znanje pretvori u odgovarajuće ponašanje policajaca. Međutim, dizajn obuke je od ključnog značaja. Najbolju obuku prati model učenja na osnovu iskustva. Na taj način se polaznici podučavaju novim konceptima, nakon čega im se daje prilika da ih isprobaju u realnom ali bezbjednom okruženju, da potom razmisle, i da na kraju od kompetentnih trenera dobiju povratne informacije o tome kako su se pokazali.

Kada se pogleda vrijeme koje je namijenjeno teoriji, ono djeluje sasvim dovoljno, dok se ne uporedi sa brojem cilje-

---

va obuke. Međutim, postojanje 16 pojedinačnih oblasti rada znači da je svakoj od njih namijenjeno tek malo više od jednog časa obuke. Bilo koja od 16 navedenih oblasti mogla bi da zahtjeva najmanje jednodnevnu obuku na temu relevantne teorije, i da odgovara dodiplomskom nivou znanja iz psihologije i prava. Te oblasti pokrivaju ne samo vođenje informativnih razgovora sa oštećenima, svjedocima i osumnjičenim licima u krivičnim istragama, već i ulične susrete i posredovanje. Kada je riječ o novopečenim policajcima, bilo koja od ovih tema bi, sama po sebi, mogla da opravda 20 časova teoretskih predavanja. Stoga je, **broj časova namijenjen teorijskom dijelu obuke očigledno nedovoljan** ako se uzme u obzir šta obukom želi da se postigne.

Što se tiče praktičnog dijela, ukupno 16 časova – ili 2 dana u okviru kursa na Policijskoj akademiji – **za praktične vježbe je neadekvatno** za razvoj vještina službenika ili izgradnju njihovog samopouzdanja. Poređenje dokumenta nastavnog plana i programa sa brojem studenata koji bi pohađali kurseve koje nudi Policijska akademija, ukazuje na to da su na akademiji u posljednje četiri godine (2018–2021) postojala četiri kursa za novopečene policajce, od kojih je svaki pohađalo između 21 i 34 polaznika.

Kako 16 časova predstavlja kumulativnu cifru, koja se odnosi na cijelu grupu,<sup>5</sup> onda to znači jedno od ova dva: ili svaki polaznik ponaosob za vježbu ima manje od 30 minuta, ili u praktičnim vježbama ne učestvuju svi polaznici. Bilo da je tačno prvo ili drugo, u pitanju je ključna mana u dizajnu treninga. Na početnom kursu za podučavanje vještinama, koje su neophodne za vođenje informativnih razgovora, i to samo

---

<sup>5</sup> Ako je ovdje, pak, riječ o 16 časova po polazniku, onda se radi o prevelikom ulaganju resursa. Međutim, potrebno mi je više informacija o dizajnu kursa da bih mogao da procijenim efikasnost obuke.

sa svjedocima, očekivao bih da vidim bar jednu 45-minutnu praktičnu vježbu po policajcu, koja bi obuhvatila i vrijeme za davanje povratnih informacija. Optimalni dizajn za tu vježbu bi podrazumijevao da polaznici rade u malim grupama od 6, sa instruktorom; polaznici bi se rotirali u ulozi ispitivača, ispitanika i posmatrača, i bio bi potreban jedan dan (8 časova) da se izvede 6 vježbi. Učenici bi ponešto naučili iz svake uloge koju su igrali i tako stekli vještine kao grupa.

Kao što je već navedeno, ovaj problem postaje još izraženiji kada se pogledaju ciljevi obuke. Oni su opsežni i obuhvataju informativne razgovore sa oštećenima, svjedocima, osumnjičenima, djecom i starijim licima. Da bi obuka zasnovana na vještinama bila efikasna, ona mora da sadrži i praktični dio koji polazniku pruža priliku da provježba ono čemu su ga na teorijskim predavanjima naučili. Stoga, da bi obuka bila efikasna, neophodno je da obuhvati i praktične vježbe za svaku od obrađenih oblasti. Dakle, praktični dio kursa je nedovoljan da polaznici steknu vještine u obuhvaćenim oblastima. Međutim, teško je tačno procijeniti koliko bi im vremena bilo potrebno da steknu znanja i vještine koje su im neophodne kako bi postali kompetentni.

Poređenja radi, mladi policajci, koji se u Velikoj Britaniji školuju u institucijama koje su pandan Policijskoj akademiji u Danilovgradu, prolaze petodnevnu obuku na temu vođenja informativnih razgovora. Međutim, ta obuka se odnosi samo na formalne razgovore sa odraslim žrtvama, svjedocima i osumnjičenima, i to samo u krivičnim istragama. Obuka uključuje približno tri dana teorije i dva dana praktičnih vježbi, po metodu učenja na osnovu iskustva. Relevantni zakoni i teorija se prvo predaju u učionici, policajci potom rade u malim

---

grupama, u kojima informativne razgovore vode jedni sa drugima dok ih ostale kolege posmatraju. Na kraju svake vježbe, pod vođstvom trenera, učestvuju svi i jedni drugima pružaju povratne informacije. Teorijske lekcije se odnose na relevantno pravo, proceduru i osnove psihologije komunikacije. Praktične vježbe uključuju informativni razgovor policajca s jednim svjedokom, kao i s jednim osumnjičenim.

Ovaj početni kurs obuke za novopečene policajce predstavlja dio dogovorene nacionalne strukture u okviru koje oni dobijaju dalju predmetnu obuku u skladu s ulogom koju će u budućnosti obavljati. Na primjer, ako postaju detektiv<sup>6</sup> - policajci prolaze još dvije nedelje obuke, a ako će raditi i sa djecom žrtvama seksualnog zlostavljanja – onda još jednu dodatnu nedelju, kako bi naučili da i sa njima razgovaraju.

**Potpuno obučen specijalizovan istraživač ozbiljnih krivičnih djela prošao je šestonedeljnu obuku o intervjuisanju.**

---

<sup>6</sup> Podrazumijeva se da „detektiv“ u crnogorskoj policiji ne postoji. Za potrebe ovog izvještaja, detektiv se može definisati kao osoba koja puno radno vrijeme radi na prekrivičnoj istrazi (izvidaju) u ozbiljnim predmetima kao što su npr. fizički napad sa teškim tjelesnim povredama, seksualni napad ili prevara velikih razmjera. Umjesto da budu dio tima koji reaguje na incidente i zločine, ovim policajcima se dodjeljuje istraživački postupak i lično su odgovorni za prikupljanje dokaza koji će biti predstavljeni tužilaštvu. Njihove dužnosti uključuju razgovore sa žrtvama, svjedocima i osumnjičenima, upravljanje forenzičkim podacima, angažovanje stručnjaka i sastavljanje izvještaja.

---

## 2.2. OPERATIVNI CILJEVI I STANDARDI VEZANI ZA ZNANJE

Ciljevi nastave TKM-a na Policijskoj akademiji u Danilovgradu su opsežni. Uključuju teorije komunikacije, principe i pravila koja su relevantna za Crnu Goru, vođenje informativnih razgovora sa žrtvama, svjedocima i osumnjičenima, kao i obuku za rješavanje sukoba i posredovanje. Svaka od ovih oblasti je specifična i sama po sebi složena. Osim toga, u okviru discipline vođenja informativnih razgovora za potrebe istrage, oblasti su odvojene kada je riječ o osumnjičenima i počiniocima krivičnih djela, žrtvama, starijim licima, ženama, djeci, kao i osobama sa tjelesnim ili mentalnim invaliditetom. Uporedio sam materijal koji je sadržan u nastavnom planu i programu sa dokumentima OEBS-a koji djeluju kao izvorni, i on je dosljedan i tačan. Naglasak na pet oblasti taktičke komunikacije prikladan je za navedene svrhe.

Dobre strane ciljeva su njihova usredsređenost na komunikaciju, razgovor i kritičko razmišljanje. To su vitalni elementi svake efikasne obuke na temu vođenja informativnih razgovora, i podržavaju sve aktivnosti koje su vezane za tu vrstu razgovora – kao i za posredovanje i rješavanje sukoba. Glavni aspekt te vrste razgovora je komunikacija, i jedna od kritika loše osmišljene obuke na temu vođenja informativnih razgovora jeste to da je pretjerano fokusirana na proces, npr. na dobijanje izjave od svjedoka u formi krivičnog prouzvodca, a ne na samu komunikaciju, što je zasebno pitanje.

Informativni ciljevi obuke pod nazivom „Pojam i značaj komunikacije” su u skladu sa empirijskim dokazima o uspješnoj komunikaciji i dosadašnjoj praksi razvijenih zemalja.

---

Na primjer, razdvajanje komunikacije na dva kanala – verbalnu i neverbalnu, važan je element razumijevanja komunikacije kao takve. Ciljevi navedeni pod naslovom „Metod razgovora” takođe su u skladu sa istraživanjem i najboljom praksom. Konkretno, poklapaju se s „Upravljanjem informativnim razgovorima” - tehnikom za vođenje informativnih razgovora koja je tokom posljednjih 40 godina uspostavljena u centru za obuku policije Velike Britanije. Informativni ciljevi pod naslovom „Taktički proces posredovanja” i „Etape susreta” takođe nisu sporni.

Formativni ciljevi pod nazivom „Obavljanje informativnog razgovora sa osumnjičenim i učiniocima krivičnog djela” su, međutim, potencijalno **problematični**. Voditeljka kursa je pojasnila da se ovi predmeti predaju pažljivo, ali ipak treba istaći naučni stav o ovoj temi. Vodeći stručnjaci koji se bave društvenim naukama sada prihvataju da nema psiholoških karakteristika po kojima je moguće razlikovati počinioce i nedužne osumnjičene. Takva uvjerenja, koja su u jednom trenutku bila široko rasprostranjena, diskreditovana su empirijskim istraživanjem. Konkretno, *opovrgnuto je uvjerenje da se osumnjičeni koji su krivi ponašaju na određeni način, npr. da se vrpolje ili znoje*. Ovakva uvjerenja, kao i njegove posljedice, izuzetno su štetna za rad policije i krivičnog pravosuđa. U svijetu je na hiljade pogrešnih presuda donijeto zbog toga što su policajci prisiljavali nevine osumnjičene da priznaju da su počinili neko djelo, jer su vjerovali da su krivi uslijed pogrešnog tumačenja njihovog ponašanja. Ideja o identifikovanju osumnjičenih na osnovu njihovog ponašanja povezana je sa pogrešnim uvjerenjem da su policajci vješti u otkrivanju onih koji lažu i obmanjuju. To je još jedno popularno uvjerenje koje su društvene nauke u potpunosti opovrgle. Složenost ljudskog ponašanja je takva da prosječna osoba nije baš to-



liko vješta u otkrivanju prevare, a policajci nisu ništa drugačiji od prosječnih osoba. U meta-analizi studija sprovedenih na temu otkrivanja obmane, prosječna stopa uspješnosti je 55%. To znači da su ljudi u stanju da otkriju laž u otprilike polovini slučajeva.

Jedan od istaknutih slučajeva u posljednje vrijeme je ubistvo Meredith Kerčer (Meredith Kercher) u Peruđi, Italija. Ona je bila britanska državljanka, nađena izbodena nožem u kući koju je dijelila sa drugim studentkinjama, uključujući Amerikanku Amandu Noks (Knox). Policija i državni tužilac su vrlo brzo osumnjičili Noks, na osnovu neutemeljenih izvještaja o njenom promiskuitetu i naizgled nonšalantnoj reakciji na ubistvo prijateljice. Oni su je ispitivali cijele noći dok na kraju nije priznala. To priznanje je bilo ključno za tužilaštvo i osuđena je uprkos dokazima koji su ukazivali na to da je druga osoba počinila zločin. Prošlo je četiri godine prije nego što ju je oslobodio Vrhovni sud Italije. Pravi počinilac je naknadno identifikovan i osuđen.

Dakle, naznake ciljeva kursa:

„navodi psihološke karakteristike osumnjičenih lica i učinilaca krivičnih djela“;  
 „navodi sličnosti i razlike u ponašanju i simptomatskoj slici nevino osumnjičenih i učinilaca krivičnih djela“;  
 „objašnjava psihološko-taktička pravila ponašanja i vođenja razgovora sa osumnjičenim licem i učinioem krivičnog djela“;  
 „utemeljuje da pored zajedničkih karakteristika i sličnosti, svaka od navedenih kategorija ispoljava tipične karakteristike i specifičnosti u ponašanju i reagovanju“, među informativnim ciljevima, **znači da su u obuku uključeni zastarjeli i kontroverzni sadržaji**. *Policajci koji ove tehnike budu koristili vjerovatno će pogrešno pretpostaviti nečiju krivicu i, u svom naknadnom postupanju prema pojedincima, kršiti ljudska prava.*

---

Isti komentari važe i za ciljeve koji se odnose na vođenje informativnih razgovora sa žrtvama i svjedocima. Osim toga, problematičan je i cilj „Navodi psihološke faktore vjerodostojnosti iskaza svjedoka”, jer sugerira da se polaznik uči da vjerodostojnost procjenjuje na osnovu pisanog sadržaja izjave, što je, kao tehnika, takođe u velikoj mjeri diskreditovano. Te tehnike uglavnom koriste kriterijume - kao što je npr. količina detalja - za procjenu validnosti izjave svjedoka, pa samim tim i njegovog kredibiliteta. Međutim, istraživanja su pokazala da to nije pouzdan metod za procjenu iskaza svjedoka. Prvo, zbog toga što dinamika procesa kodiranja memorije utiče na nivo detalja koji se pamte, a drugo zbog toga što način na koji se svjedok ispituje može u velikoj mjeri da utiče na količinu podataka kojih je uspio da se sjeti. Formativni ciljevi navedeni za rad sa ženama takođe izazivaju zabrinutost. *Rodne razlike između muškaraca i žena postoje, ali autor nije svjestan nijednog empirijskog utemeljenog istraživanja koje navodi „karakteristike ženskog kriminaliteta” kao kategoriju znanja kojom bi se opravdao individualni podskup obuka na temu vođenja informativnih razgovora i komunikacije.*

Formativni ciljevi navedeni u odnosu na djecu, starije i lica sa mentalnim ili fizičkim invaliditetom nisu sporni. Sve su to posebne grupe ljudi koje se mogu identifikovati, i postoje psihološke karakteristike koje na njih mogu da se primjene. Osim toga, stiče se utisak da ovi ciljevi nijesu formulisani sa fokusom na krivicu ili nevinost. Međutim, u prevedenim dokumentima nema detaljnih informacija o sadržaju nastave u vezi ovih pitanja. Kada je riječ o ciljevima koji se odnose na osumnjičene i svjedoke, a o kojima je prethodno bilo riječi, zabrinutost izaziva mogućnost da je referentni materijal koji se koristi ili netačan ili zastario.

Informativni ciljevi navedeni u okviru obrazovnog programa očigledno su povezani sa formativnim ciljevima. Samim tim, svi komentari u vezi sa informativnim ciljevima mogu da se primjene i na formativne. U prevedenim dokumentima nema podataka o tome kako se ocjenjuje uspjeh polaznika, što je veoma važan dio procjene vrijednosti bilo koje obuke. Na primjer, u okviru „Vođenja informativnog razgovora sa licima s tjelesnim oštećenjima i bolesnim licima” naveden je formativni cilj „Razlikuje psihološke karakteristike lica s tjelesnim oštećenjima”. Ovo je složen zadatak i za nekog specijalistu, i nije moguće shvatiti kako bi policajac koji prođe samo ovaj program mogao taj cilj da postigne, ni kako bi mogao da pokaže da je stekao neophodnu stručnost.

**Informativni ciljevi ovog programa obuke o taktičkoj komunikaciji su preširoko postavljeni.** Iako su obuhvaćeni principi komunikacije primjenjivi na sve oblasti, pojedinačne razlike između tih oblasti su ogromne, na primjer, između vođenja razgovora s odraslim prestupnikom i djetetom koje je žrtva krivičnog djela.

---

## 3. OSTALA PITANJA KOJA SE ODOSE NA OBUKU I NJEN UČINAK

**K**ada je riječ o informativnom razgovoru, početna obuka je samo jedan element postizanja kompetencije i učinkovitosti. Istraživanja i najbolja praksa iz zemalja širom svijeta pokazuju da profesionalan rad policije u ovoj oblasti zahtijeva da se stvarima pristupi iz više uglova. U ovom izvještaju je već bilo riječi o višestepenom pristupu obuci koji se primjenjuje u Velikoj Britaniji, kojim se obuka policajaca usklađuje s onim čime se bave i prethodnim iskustvom. To je samo jedan aspekt uspješne strategije. Ostali aspekti su:

### 3.1. KONTROLA I OBEZBJEĐIVANJE KVALITETA

Komunikacija i vođenje razgovora su složene vještine. Kao što svaki policajac ne može da bude jednako precizan u baratanju vatrenim oružjem, ne može svaki ni da bude jednako uspješan u komunikaciji. Na nadređenima je da preuzmu aktivnu ulogu u obezbjeđivanju kvaliteta informativnih razgovora koje vode policajci, tako što će najbolje među njima koristiti kao uzore i drugima davati povratne informacije.

---

## 3.2. KONTINUIRANO STRUČNO USAVRŠAVANJE

Istražno intervjuisanje je, uz to, i krhka vještina. Iako postoje brojna istraživanja koja pokazuju pozitivan učinak dobro osmišljene obuke, dokazano je i to da se stečene vještine vremenom polako gube. Zbog toga efikasan organizacioni pristup ovoj vrsti razgovora treba da obuhvati i obuku za osvežavanje znanja, kako bi se policajci informisali o novim i relevantnim istraživanjima i ohrabрили da razmišljaju o sopstvenoj praksi.

## 3.3. LIDERSTVO I KULTURA

Zbog nepravde koja se ljudima nanosi iznuđivanjem priznanja, vođenje informativnih razgovora smatra se najkontroverznijom oblašću policijskog rada. U zemljama u kojima su ovakva događanja objelodanjena, postalo je jasno da je za uspješnu reformu potrebno vođstvo, jer je ono što sprečava promjene *često baš to* - uvriježeno mišljenje.

*U Sjedinjenim Državama je, na primjer, bilo potrebno nekoliko decenija da policajci prihvate da nevin čovjek može da prizna zločin koji nije počinio, i da se to zaista dešava.* Dio tog problema bila je i uloga policijskih rukovodilaca u osporavanju odluka kojima su sudovi preinačavali nepravedne osude, kao i stav koji se svodio na poricanje postojanja pomenute pojave. S druge strane, u Velikoj Britaniji je baš **policijsko rukovodstvo** bilo to koje je pokrenulo nacionalni program obuke za sve policajce i vodilo razvijanje višestepenog pristupa obuci.

---

### 3.4. TEHNOLOGIJA

Snimanje informativnih razgovora nekada je bilo moguće samo uz pomoć skupe i glomazne opreme. Savremena tehnologija je, međutim, lagana i vizuelno nenametljiva. Ovdje ne govorimo samo o fiksnoj opremi za snimanje u policijskim stanicama, već o prenosivoj opremi za obavljanje razgovora na terenu, ali i o onoj koja se, na tijelu, nosi za potrebe snimanja interakcija koje se odvijaju na ulici. Njome mogu da se snimaju razgovori sa žrtvama i svjedocima, ali i sa osumnjičenima. Snimanje informativnih razgovora pruža dodatnu zaštitu kako građanima tako i policajcima, a obezbjeđuje i tačnost onoga što se dogodilo. Takođe, olakšava kontrolu i obezbjeđivanje kvaliteta. **Nema razloga da se ne snimaju svi razgovori koje policajci obavljaju**, a snimke treba koristiti ne samo u predmetima, već i za obezbjeđivanje kvaliteta vještina policajaca.

### 3.5. PRAVNA ZAŠTITA

Psihologija ljudskog ponašanja pokazuje da ljudi koji imaju moć, taj svoj položaj mogu i da zloupotrijebe. Policajci to rade kada vode informativne razgovore sa žrtvama, svjedocima i osumnjičenima. Ta se zloupotreba ponekad manifestuje kao maltretiranje i ponašanje kojim se neko na nešto prisiljava. Ipak, često je suptilnija i svodi se na pristrasnost izazvanu već utvrđenim mišljenjem o tome šta se dogodilo tokom incidenta koji je predmet obrade, ili na prerano donijetu odluku o tome ko je počinio zločin. Iz tog razloga je **veoma važno da ponašanje policajaca kontrolišu djelotvorni zakoni, koji utiču na prihvatljivost dokaza prikupljenih tokom informativnog razgovora, kao i interni disciplinski propisi, koji podrazumijevaju sankcije za nedozvoljeno ponašanje.**

## 4. ZAKLJUČAK

Činjenica da je u program Policijske akademije uvrštena obuka o vođenju informativnih razgovora za mlade policajce, sa specifičnim ciljevima učenja i praktičnim vježbama, zaslužuje pohvalu. Uključivanje posebnih grupa u nastavni plan i program, i prepoznavanje potrebe za uvježbavanjem vještina kojima se polaznici podučavaju u učionici, dokaz su promišljenog pristupa, koji predstavlja osnov za učinkovitu obuku. Međutim, program obuke Policijske akademije, razmotren za potrebe ovog izvještaja, ima dvije značajne mane.

Prvo, stiče se utisak da se u nekoliko ključnih oblasti obuke koristi potencijalno kontroverzan sadržaj, koji je u empirijskom smislu složen. Drugo, i najvažnije, program obuke ne nudi dovoljno vremena za postizanje njegovih ciljeva.

Odvojeno gledano, činjenica da je kurs na Policijskoj akademiji jedina obuka na temu vođenja informativnih razgovora koja je policajcima dostupna, predstavlja još jedno značajno pitanje koje bi trebalo riješiti. Odsustvom programa obuke koji bi uključio sve službenike smanjuje se uticaj kursa na Policijskoj akademiji; naime, neobučanim policajcima koji su naprosto „otaljali” kurs pruža se mogućnost da rade bez neophodnog znanja i vještina. Nadalje, organizaciona kultura mogla bi da dovede do toga da, uslijed neznanja, iskusniji, ali slabije obučeni policajci, počnu da obeshrabuju manje iskusne policajce u pogledu korišćenja tehnika koje su ovi naučili na obuci. *Već postoji veliki broj dokaza da u ovoj oblasti rada iskustvo ne proizvodi vještinu, pa je obuka važna za sve pol-*

*icajce*. Odsustvo obuke za aktivne policajce koji na akademiji nisu pohađali TKM ukazuje na potrebu za sveobuhvatnom analizom potreba za obukom kompletnog operativnog osoblja, nakon čega bi trebalo obezbijediti odgovarajuću obuku. Postoje uspješni modeli iz kojih može da se uči, a efikasni su i podržavaju ljudska prava i ostvarivanje pravde u pravičnom postupku.



---

## 5. PREPORUKE ZA CRNU GORU

1. Sadržaj TKM-a (predmeta „Taktička komunikacija“) treba preispitati da bi se obezbijedila njegova usklađenost s empirijskim dokazima.
2. Preispitati dizajn TKM-a da bi se obezbijedilo dovoljno vremena za ispunjenje svih traženih ciljeva – ili – smanjiti ciljeve TKM-a da bi se uklopili u vrijeme koje je, u okviru ukupnog nastavnog plana i programa, polaznicima na raspolaganju.
3. Ciljevi TKM-a treba da budu povezani s praktičnim vježbama, da bi polaznici mogli da pokažu da su postali kompetentni u traženim oblastima.
4. Policija Crne Gore treba da organizuje program početne obuke na temu vještine vođenja informativnih razgovora za sve policajce koji nisu pohađali TKM pri Policijskoj akademiji, kao i za one koji su ga pohađali, ali prije nego što je prerađen.
5. Policija Crne Gore treba, za sve policajce i inspektore, da sprovodi program kontinuiranog stručnog usavršavanja u oblasti TKM-a.
6. Policija Crne Gore treba da osmisli i primjeni program obuke za rukovodioce, da bi mogli da pruže podršku policajcima i obezbijede kvalitet informativnih razgovora koji se vode u okviru istrage.
7. Da bi bila sigurna da podržava profesionalan rad i obuku, policija Crne Gore treba da razmotri upotrebu tehnoloških sredstava za snimanje svih informativnih razgovora.

---

**PREPORUKE IZ  
NAJBOLJE PRAKSE  
OBUKA O VOĐENJU  
RAZGOVORA I  
SASLUŠAVANJU U  
POLICIJI**

---

# 1. ZNAČAJ OBUKE O VOĐENJU RAZGOVORA I SASLUŠANJA ZA LEGITIMITET POLICIJE

Intervju ili razgovor je važan dio kontakta građana sa policajcima i pokazatelj legitimiteta policije. Sa građanima se u policiji razgovara ili se saslušavaju<sup>7</sup> ako su bili učesnici u nekom krivičnom delu: neko u svojstvu žrtve (oštećenog)<sup>8</sup>, neko jer je bio očevidac krivičnog djela (svjedok), a neko jer se smatra da ga je počinio (osumnjičeni). U svakoj od ovih situacija, ponašanje policajaca i percepcija njihovog ponašanja od velikog su značaja za (a) prikupljanje relevantnih informacija i (b) pokazivanje postojanja društva zasnovanog na pravdi.

Stoga ne iznenađuje činjenica da su se tokom poslednjih 40 godina mnoga pravna i akademska istraživanja ozbiljno bavila načinom na koji policajci saslušavaju žrtve, svjedoke i osumnjičene. Ova istraživanja se, generalno gledano, dijele na proučavanje: (a) lažnih priznanja iznuđenih saslušavanjem pod prinudom, (b) netačnog identifikovanja osumnjičenih od strane očevidaca i (c) drugih nepouzdatih izjava svjedoka, (d) izjava djece kao žrtava seksualnog zlostavljanja i (e) ranjivo-

7 „Razgovor sa licem za koje postoji vjerovatnoća da raspolaže podacima koji su neophodni za obavljanje policijskih poslova“ propisuje Zakon o unutrašnjim poslovima Crne Gore čl. 74-76 (Sl. list CG, br. 070/21, 123/21), a „prikupljanje obavještenja od građana“ i „saslušanje“ osumnjičenog i svjedoka koje policija sprovodi po nalogu državnog tužioca članovima Zakon o krivičnom postupku čl. 259-261 (Sl. list CG, br. 57/2009, 49/2010, 47/2014 - odluka US, 2/2015 – odl. US, 35/2015, 58/2015 - dr. zakon, 28/2018 – odl. US i 116/2020 – odl. US), *prim. ur.*

8 Oštećeni je izraz koji se u Zakonu o krivičnom postupku Crne Gore (ZKP) i Zakonu o unutrašnjim poslovima, *op. cit.*, pretežno koristi da označi osobu čije je lično ili imovinsko pravo krivičnim djelom povrijeđeno ili ugroženo (ZKP, čl.22, st. 1, tač. 6), dok se i termin žrtva u istim zakonima takođe koristi u nekoliko navrata.

sti i invaliditeta kao faktora koji utiču na vođenje razgovora, odnosno saslušavanje.

Prema postojećoj stručnoj literaturi, postoji široka saglasnost o tome da je vođenje razgovora veoma složena radnja. Ono za istražitelja predstavlja veliko kognitivno opterećenje, pod uticajem je urođene pogrešivosti pamćenja, podložno i ljudskoj pristrasnosti. Usljed svega toga, prihvaćeno je da se vještine potrebne za intervjuisanje ne stiču prirodnim putem, prostim radom u policiji, niti je policajac u stanju da ih usvoji samo tako što radi s iskusnijim kolegama. Sticanje vještina koje su neophodne za kvalitetno vođenje razgovora zahtijeva posvećenost pojedinaca i sistematsku podršku njihove organizacije u obuci, vođstvu i podršci.

Različite države imaju različite policijske i krivičnopravne sisteme, i uloga policije nije u svima ista. Konkretno, u Velikoj Britaniji i zemljama Komonvelta<sup>9</sup> policija ima veću autonomiju, tako da državnim tužiocima predaje već završene predmete. U Sjedinjenim Američkim Državama, sa druge strane, državni tužiocu učestvuju u postupku prikupljanja dokaza, slično Crnoj Gori. Međutim, uprkos ovim razlikama, svi koji su uključeni u proces prikupljanja informacija moraju da posjeduju odgovarajuća znanja i vještine. Stoga, pominjanje (u ovom dokumentu) policajaca i onih koji su im nadređeni treba primjeniti na odgovarajuću organizacionu strukturu u kojoj učestvuju i drugi.

---

<sup>9</sup> Komonvelt čine 54 države koje su nekada bile britanske kolonije. Od njih je 16 monarhija, na čelu sa britanskim monarhom. Barbados je 2021. godine postao republika, ali je ostao država članica Komonvelta. *Prim. ur.*

---

## 2. VODEĆI PRINCIPI OBUKE O VOĐENJU RAZGOVORA I SASLUŠAVANJU

1. Programi obuke o vođenju razgovora i saslušavanju treba da obuhvate početnu obuku, ali i obuku za osvježavanje znanja, odnosno kontinuirano stručno usavršavanje za sve policajce koji, u okviru svojih zaduženja, obavljaju te radnje. Vještine koje se steknu na početnim kursevima vremenom izblijede, tako da je periodično potrebna ponovna obuka. One koji su u službu stupili prije nego što je osmišljena nova obuka trebalo bi takođe uključiti u nov obrazovni program.
2. Kurs bi trebalo osmisliti kao mješavinu teorije i prakse, i omogućiti svim polaznicima da igraju uloge zasnovane na pripremljenim scenarijima, i obavljaju saslušanja relevantna za njihov konkretan rad. Čak i kratki praktični kursevi mogu da podignu nivo ovladavanja vještinama.
3. Obuku treba podržati nadzorom na taktičkom nivou i vođstvom na strateškom nivou. Važno je da nadređeni i policajci višeg ranga pokažu podršku i posvećenost temi saslušavanja, tako što će policajcima pružati povratne informacije, olakšavati im pohađanje obuka i ocjenjivati primjenu u praksi.

## 2.1. POČETNA OBUKA I OBUKA ZA OSVJEŽAVANJE ZNANJA

Prvi kurs koji je na temu intervjuisanja organizovan za britanske policajce bio je petodnevni PEACE-kurs koji se bavio saslušavanjem svjedoka i osumnjičenih. Početna procjena izvršena nakon kursa pokazala je povoljne rezultate. Policajci su naučene vještine prenijeli na svoja radna mjesta i utvrđeno je da su ih zadržali 6 mjeseci nakon obuke. Međutim, detaljnije ispitivanje je pokazalo da su predmet procjene zapravo bili mladi policajci koji su istraživali blaža krivična djela. Kasnija procjena, većeg broja policajaca koji su radili na različitim poslovima, pokazala je mješovite rezultate i dovela do spoznaje da obuku treba uskladiti s onim čime se policajci konkretno bave i iskustvom koje posjeduju. To je dovelo do izrade višestepenog pristupa u kojem policajci prvo dobijaju početnu obuku koja pokriva opšta policijska zaduženja, a onda i onu koja je prilagođena njihovim različitim ulogama i vrstama poslova koje obavljaju (npr. borba protiv terorizma).

Činjenica da stečene vještine vremenom blijede sada se sve dosljednije javlja u studijama. Ona je u skladu sa opštom literaturom o prenošenju naučenih vještina, iz koje se vidi da je slabo prenošenje vještina stečenih na obukama u stvarni život zapravo redovna pojava. Za to postoje brojni razlozi. Dakle, bez stalnog profesionalnog usavršavanja, vještine koje su policajci stekli vremenom će blijedjeti. Stoga, policijske organizacije moraju da ulože sredstva u stalnu obuku, kako starih policajaca, tako i mladih regruta. Način na koji se ovo postiže zavisi od individualne organizacije, i tu geografski faktor, resursi i organizaciona struktura igraju važnu ulogu. Neke policijske agencije su pokušale da uvedu postupak for-

---

malne re-akreditacije, kao kod vozačke dozvole ili dozvole za nošenje oružja. Međutim, pokazalo se da taj sistem nije dobar, jer nema lako uočljive direktne veze između nepohađanja obuke i zdravstvenih ili bezbjednosnih problema koje izazivaju korisnici vatrenog oružja ili vozači koji nemaju dozvolu.

Pored formalne obuke, vještine mogu da se unaprijede i putem efikasnog nadzora i „meke“ obuke, gdje nadređeni redovno pružaju povratne informacije, na sastancima ili kao dio ocjenjivanja rada policajaca.

## 2.2. OSMIŠLJAVANJE KURSA

Trajanje i dizajn bilo kog treninga koji se organizuje na temu saslušavanja od ključnog je značaja za njegovu efikasnost i poruku koja se njime šalje. Obuci treba dati dovoljno vremena, kao i prioritet u okviru nastavnog plana i programa, da bi se omogućilo podučavanje relevantnoj teoriji i praksi. Ta teorija i praksa treba da odgovaraju potrebama policajaca, njihovom radnom okruženju i iskustvu.

Na primjer, britanski sistem ima program obuke za mlade policajce koji traje približno 12 nedelja, puno radno vrijeme. Po rasporedu se razlikuje od jedne do druge policijske uprave, ali je nastavni plan i program, dogovoren na državnom nivou, kod svih isti. Ovaj trening obuhvata 40 časova osnovne obuke na temu saslušavanja žrtava, svjedoka i osumnjičenih. U okviru tog prdmeta, policajci prolaze obuku o relevantnim zakonima i osnovnim principima koji se odnose na saslušavanje žrtava, svjedoka i osumnjičenih. Predmet se najčešće sastoji od teorije, s nekoliko kratkih praktičnih vježbi za svakog policajca ponaosob, osmišljenih na osnovu situacija sa kojima će se oni susretati u radu. Nakon što policajci počnu da rade

na ulici, prije nego što postanu potpuno akreditovani policajci dalje učenje će kombinovati sa radnim stažiranjem i ocjenjivanjem (od kojih će se neka odnositi i na vođenje razgovora i saslušavanje).

Kako budu napredovali u karijeri, uz obavljanje redovnih dužnosti, prolaziće dalju obuku na temu saslušavanja. Ako se budu obučavali za detektive, biće im pruženo još dvije nedelje ove vrste obuke (80 časova). Ona će biti jednako podijeljena na rad sa svjedocima i osumnjičenima, i sastojće se *većinom* od praktičnih vježbi. Biće usmjerena na suočavanje sa težim krivičnim djelima kojima će se policajac baviti kao detektiv. Nakon toga, dobiće još i obuku za saslušavanje ranjivih lica (40 časova).

Kao detektivi, mogu da se prijave za specijalističku obuku za saslušavanje posebno važnih žrtava i svjedoka (120 časova), osumnjičenih za teška krivična djela (120 časova), svjedoka u borbi protiv terorizma (40 časova), osumnjičenih za terorizam (40 časova), kao i za obuku na temu savjetovanja pri saslušanju (gdje će naučiti kako da koordiniraju timove istražitelja koji rade na najtežim predmetima - 80 časova). Slične sisteme imaju i ostale države, mada ima i određenih razlika; npr, početni kurs za mlade policajce u nekim zemljama traje duže.



---

## 2.3. NADZOR I RUKOVOĐENJE

Agencije za sprovođenje zakona važan su dio sistema krivičnog pravosuđa, bez obzira na to na koji način djeluju u okviru krivičnopравnih sistema. Ustrojene su hijerarhijski i funkcionišu po sistemu činova. Zbog toga vođstvo i nadzor predstavljaju njihov sastavni dio. Kakav god formalni sistem bio, rukovodioci i nadređeni pokazuju šta je najvažnije - time kojim aktivnostima daju prioritet. Kada državni tužioci usmjeravaju policijske aktivnosti, kao u Crnoj Gori, oni moraju da budu dosljedni u radnjama koje traže i ponašanja koje cijene.

Svi nadređeni, rukovodioci, policajci visokih činova i advokati moraju da se ponašaju kao lideri, tako što će pokazivati svoje veliko znanje o vještinama vezanim za saslušavanje, tako što će osporavati neetičko ili neprofesionalno ponašanje kad god sa njim dođu u kontakt, i tako što će podržavati obuku. Studije su pokazale bolje rezultate tamo gdje su nadređeni angažovani i obrazovani. Međutim, kao što je već rečeno, vještina saslušavanja nije nešto što se stiče samo po sebi, tako da nadređeni nisu kvalifikovani da policajcima daju povratne informacije isključivo zbog svog čina ili položaja. Stoga bi programi obuke na temu saslušanja trebalo da uključuje i nadređene prvog nivoa. Pored toga, svi nadređeni treba da prođu obuku o tome kako da identifikuju dobro obavljeno saslušanje i pruže pouzdane povratne informacije.

Na strateškom nivou, viši policijski oficiri treba da podrže obuku o saslušanju, dodijele dovoljno resursa za uvođenje i organizovanje ove obuke, i da policajcima koji te programe pohađaju pruže podršku. Osim toga, treba da uključe učinkovito saslušavanje u policijske planove i da ga u javnim nastupima pominju kad god mogu.

## 3. NAJBOLJA PRAKSA I ZNANJE

Istraživanja o vještini saslušavanja progresivno su se razvijala tokom poslednjih 40 godina. Počelo se sa izradom kataloga neprihvatljive prakse - kao što je npr. lagati one koji se saslušavaju o postojanju dokaza. Sad već postoji i kolekcija djelotvorne prakse koja bi trebalo da predstavlja kamen temeljac svake obuke. Profesionalni pristup obuci o saslušanju treba da obuhvati vještine i znanja do kojih se došlo empirijskim istraživanjem. Te vještine su:

- **Planiranje i priprema** – istraživačke studije su u više navrata otkrile da istražitelji koji su dobro pripremljeni bolje vode saslušanja od onih koji to nisu. Priprema za saslušanje se sastoji od dva glavna elementa: logističke i fizičke pripreme prostorije i materijala koji će se koristiti pri saslušanju, kao i mentalne pripreme za formulisanje plana kojim će se pokriti relevantan istražni materijal. Planiranjem se pokazuje profesionalnost i obzirnost prema sagovorniku, što je ključni element empatije.
- **Upravljanje dokazima** – saslušavanje je dio istrage. Istražitelji moraju da znaju na koji način će saslušanje koje obavljaju doprinijeti istrazi.
- **Uspostavljanje odnosa** – uspostavljanje radnog odnosa sa sagovornikom, koji istražitelju omogućava da iz saslušanja izvuče maksimum informacija. Studije su pokazale da policajci u ovoj oblasti nisu prirodno vješti, da ne osjećaju empatiju, i da proces saslušanja ne uspijevaju da objasne na način kojim se uspostavlja odnos.

- 
- **Vještine verbalne i neverbalne komunikacije** – postavljanje pitanja, objašnjavanje, slušanje i asertivan stav kada je to neophodno su složena komunikacijska ponašanja. Ona su izazov mnogim profesijama, a od policajaca se traži da vode teške razgovore sa ispitanicima čije je ponašanje nabijeno emocijama. Dobre komunikacijske vještine su od ključnog značaja za dobro vođenje saslušanja, naročito u situacijama kada je ispitanik ranjiv ili ima intelektualne poće.
  - **Refleksija i evaluacija** – saslušanje od policajca traži da razumije i procjenjuje sopstveno ponašanje kako bi mogao da se prilagodi različitim situacijama, shvati kako da se unaprijedi stanje i upravlja složenim situacijama. Nedovoljno obučeni ljudi često precjenjuju sopstvene sposobnosti, ne prepoznaju svoje potrebe za daljim usavršavanjem i ne razvijaju svoje vještine. Saslušavanje je složena aktivnost, tako da je važno da istražitelj ima sposobnost da prepozna sopstvena ograničenja, i da djeluje u njihovim okvirima.

Osnovno znanje:

- **Pravno** – svi razgovori koji se vode predstavljaju dio pravnog procesa vođenja istrage. Istražitelji moraju da prikupе dokaze koji podržavaju istragu. Samim tim, moraju dobro da poznaju zakon, sudsku praksu i pravila odbrane kako bi, u razgovorima koje vode, mogli da pokriju sva ta pitanja.
- **Pamćenje** – svaki razgovor je pokušaj da se nešto povрати iz sjećanja. Međutim, pamćenje je složeno i pogrešivo. Istražiteljima je neophodno znanje o tome kako pamćenje funkcioniše, da bi izbjegli lošu praksu kojom se slabi pouzdanost dokaza prikupljenih svjedočenjem.

- **Ranjivost** – društvo čine različiti tipovi osoba. Odrasli bez intelektualnih ili fizičkih invaliditeta često se nazivaju „opštom populacijom“. Međutim, policajci se susreću i sa drugim vrstama ljudi. Neke je lako prepoznati, poput djece ili osoba sa fizičkim invaliditetom. Drugi, kao što su odrasli sa intelektualnim poteškoćama ili autizmom, nijesu vidljivo različiti. Zbog toga je istražiteljima potrebno obrazovanje, kako bi se među njima podigla svijest o drugim grupama i kako bi naučili kako da se ophode prema njima.
- **Komunikacione vještine** – osim vještine komunikacije, same po sebi, policajcima treba i znanje o komunikaciji. Ne samo o tome kako ona funkcioniše, iz njihove sopstvene perspektive, već i o tome kako funkcioniše kada je riječ o drugim društvenim grupama.

Tačan dizajn organizacionog pristupa ovoj ključnoj oblasti policijskog rada zavisi od niza faktora. Oni su povezani s veličinom i ulogom same organizacije, ali i resursima kojima raspolaže. U ovom dokumentu sažeti su preporučeni elementi koje bi trebalo uključiti u bilo koju politiku ili plan.

## Bilješka o autoru

*Dr Endrju Tomas Grifits [Andrew Thomas Griffiths] je međunarodni stručnjak u oblasti istražnog intervjuisanja svjedoka i osumnjičenih. Radi se o osobi s jedinstvenom kombinacijom vještina - dugom policijskom karijerom, akademskim kvalifikacijama i međunarodnim iskustvom.*

*Njegova tridesetogodišnja karijera, koju je proveo u policiji Velike Britanije, ocijenjena je kao „izuzetna“. Kao detektiv, radio je na svim vrstama poslova: od obavještajnih, preko borbe protiv teškog kriminala i tajnih operacija, istraga u slučajevima ubistava i drugih teških zločina do strateškog upravljanja. Bio je šef odjeljenja za borbu protiv teškog kriminala, obavještajnog i organizovanog kriminala i imao najviši stepen pristupa bezbjednosno osjetljivim podacima. Često ga konsultuju kao stručnjaka u Velikoj Britaniji, pri misijama koje finansira Evropska Unija, i u predmetima s elementima međunarodnog kriminala.*

*Dobitnik je stipendije policijskog koledža Bramshil na kome je stekao doktorat uporedo sa radom u policiji. Dao je veliki doprinos razvoju metoda istražnog intervjuisanja, kako u Velikoj Britaniji tako i u inostranstvu. Bavi se procjenom kvaliteta obuka policijskih službenika, objavio je brojne radove i poglavlja u knjigama, koautor je i vodećeg udžbenika o istražnom intervjuisanju i kourednik je izdanja o istragama u krivičnim predmetima. Na Džon Džej koledžu u Njujorku predavao je komparativnu kriminologiju, bio je pridruženi naučni radnik na Azijskom pravnom institutu Univerziteta Njujork, gostujući istraživač na Univerzitetu Portsmut i pomoćni mentor na Policijskom koledžu. Godine 2010, za životni doprinos mu je uručena nagrada Senior Practitioner Međunarodne istraživačke grupe za istražne intervjue (IIRG).*