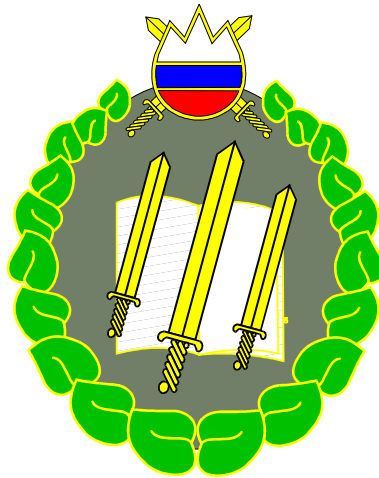




REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO  
SLOVENSKA VOJSKA  
Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje

**Poveljniško štabna šola**

## **6. GENERACIJA GENERALŠTABNEGA ŠOLANJA**



**TRANSFORMACIJA SLOVENSKE VOJSKE**  
- alternativna vizija razvoja Slovenske vojske do leta 2025 -

**Zaključna naloga**

**Avtor: podpolkovnik Robert Petek**

**Mentor: dr. Iztok Podbregar**

**Maribor, 26. julij 2011**

## ZAHVALA

*Zahvaljujem se mentorju generalpodpolkovniku in rednemu profesorju dr. Iztoku PODBREGARJU za vse nasvete in podporo, da sem se lotil te izredno zapletene in občutljive teme. Prav tako se zahvaljujem svoji družini in vsem sošolcem in sodelavcem, ki so mi na kakršen koli način pomagali in svetovali, ko sem bil v dilemi.*

## IZJAVA O AVTORSTVU ZAKLJUČNE NALOGE

Slušatelj podpolkovnik Robert Petek izjavljam, da sem avtor zaključne naloge z naslovom Transformacija Slovenske vojske, ki sem jo napisal pod mentorstvom generalpodpolkovnika in rednega profesorja dr. Iztoka Podbregarja.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je zaključna naloga izključno rezultat mojega lastnega dela;
- so vsa dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v zaključni nalogi, navedena oziroma citirana v skladu s Postopkovnikom za izdelavo in ocenjevanje zaključne naloge na PŠŠ;
- se zavedam, da je plagiatorstvo kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Uradni list številka 21/1995, 9/2001), prekršek pa podleže tudi ukrepom disciplinske odgovornosti v skladu s Pravili službe v Slovenski vojski;
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo zaključno nalogo in moj status v Slovenski vojski.

**S podpisom se odrekam vsem materialnim pravicam v zvezi z zaključno nalogo in dovoljujem uporabo zaključne naloge v študijske namene.**

V Mariboru, dne \_\_\_\_\_ Podpis: \_\_\_\_\_

## **TRANSFORMACIJA SLOVENSKE VOJSKE**, alternativna vizija razvoja Slovenske vojske do leta 2025

S koncem hladne vojne, uvedbo novih tehnologij in spremembami v varnostnem okolju, se v svetu začne proces transformacij oboroženih sil. Proces transformacije oboroženih sil zaradi različnih vzrokov poteka neenakomerno, zato nastaja tako imenovana transformacijska vrzel. Slovenska vojska je v procesu transformacije šla skozi dve uspešni fazi, zaradi gospodarske krize in zmanjšanih virov pa se je upočasnila. Z alternativno vizijo razvoja lahko Slovenska vojska zmanjša vpliv gospodarske krize in zmanjšanih virov.

**Ključne besede:** transformacija, transformacijska vrzel, alternativna vizija razvoja.

**TRANSFORMATION OF SLOVENIAN ARMY**, alternative vision of Slovenian Army development to year 2025.

With the end of cold war, introduction of new technologies and changes in security environment initiated process of the armed forces transformation. Because of several reasons process of armed forces transformation was not evenly and these was transformation gap. Slovenian Army had during transformation two successful phases, but economic crisis slowed down the process. With alternative vision of Slovenian army development can reduce effect of economic crisis.

**Key words:** transformation, transformation gap, alternative vision of development

## KAZALO

1	UVOD.....	7
2	METODOLOŠKI OKVIR.....	9
2.1	HIPOTEZA.....	9
2.1.1	Izvedene hipoteze.....	9
2.2	NAMEN IN CILJ RAZISKAVE.....	9
2.2.1	Predstaviti pojme transformacija, revolucija v vojaških zadevah, reinženiring in transformacijska vrzel.....	9
2.2.2	Analizirati transformacijo Slovenske vojske med letoma 1991 in 2011.....	10
2.2.3	Izdelati alternativno vizijo razvoja Slovenske vojske do leta 2025.....	10
2.3	METODE DELA.....	10
2.4	STRUKTURA ZAKLJUČNE NALOGE.....	10
3	REVOLUCIJA V VOJAŠKIH ZADEVAH, TRANSFORMACIJA, REINŽENIRING, TRANSFORMACIJSKA VRZEL.....	12
3.1	REVOLUCIJA V VOJAŠKIH ZADEVAH.....	12
3.2	TRANSFORMACIJA OBOROŽENIH SIL.....	14
3.3	REINŽENIRING.....	17
3.4	TRANSFORMACIJSKA VRZEL.....	19
3.4.1	Politični vzroki.....	19
3.4.2	Razlike v izhodiščih.....	20
3.4.3	Različna ekonomska moč.....	21
4	TRANSFORMACIJA SLOVENSKE VOJSKE.....	24
4.1	IZZIVI.....	26
4.2	REZULTATI TRANSFORMACIJE.....	29
4.3	DILEME – PROBLEMI.....	31
5	PRAGMATIČNI REINŽENIRING SLOVENSKE VOJSKE.....	33
5.1	»REINŽENIRING« V ORGANIZACIJI SLOVENSKE VOJSKE.....	34
5.1.1	Obrambni štab in enote SV.....	34
5.1.2	Polk in četa Slovenske vojske.....	36
5.1.3	Usposabljanje.....	40
5.2	OBRAMBNA FAKULTETA.....	40
5.3	SPREMEMBE V NAČINU RAZMIŠLJANJA.....	41
6	ZAKLJUČEK.....	43
7	LITERATURA.....	45
	SEZNAM SLIK.....	46
	SEZNAM TABEL.....	47

## UVOD

Transformacija oboroženih sil in obrambnih sistemov ni enkraten proces in se zaradi tehničnih in družbenih sprememb pojavlja v ciklih. Tako se revolucija v vojaških zadevah, transformacija in reinženiring ne pojavljajo prvič, čeprav jih v preteklosti niso imenovali enako.

Tehnološke spremembe in spremembe v varnostnem okolju po koncu hladne vojne so pognale transformacijo praktično v vse oborožene sile. Med seboj se transformacije oboroženih sil zaradi številnih vzrokov močno razlikujejo in lahko trdimo, da je vsak zase unikat. Tudi transformacija Slovenske vojske je šla in bo šla po svojih poteh.

Slovenska vojska je v obdobju dvajsetih let med 1991 – 2011 šla skozi različne faze svojega razvoja, ki jih bom razdelil na dve obdobji:

- vojna za samostojnost in izgradnja SV, temelječa na naborniškem sistemu za potrebe nacionalne obrambe med leti 1991 in 2004 kot prvo obdobje in
- sprejem v zvezo NATO in EU, transformacija iz naborniške v poklicno vojsko, povečevanje premestljivih sil za delovanje izven R Slovenije in zmanjševanje sil in sredstev za nacionalno obrambo med 2004 in 2010 kot drugo obdobje.

Prvo in drugo obdobje sta bili zaznamovani z velikimi spremembami v varnostno-političnem in vojaško-strateškem okolju v Evropi in v svetu. V prvem obdobju se je porušilo ravnotežje moči bipolarnega sveta, razpad držav pa je povzročil dolgotrajne spopade na območju nekdanje Jugoslavije in Sovjetske zveze. Slovenija je še posebno močno čutila razpad nekdanje Jugoslavije in svojo 10-dnevno vojno za osamosvojitve ter kasneje spopade na ozemlju Hrvaške in Bosne. Z delno umiritvijo razmer, širitvijo zveze NATO in EU na področje vpliva nekdanje Sovjetske zveze ter delno s Slovenijo na področje nekdanje Jugoslavije, pa se je začelo drugo obdobje.

Razvoj SV v tem obdobju je po izhodiščih primerljiv z drugimi državami, ki so nastale po razpadu Sovjetske zveze (predvsem baltske države) in delno Jugoslavije, zelo težko pa je primerjati razvoj SV z ostalimi državami, članicami zveze NATO.

V svoji nalogi se želim osredotočiti na drugo obdobje razvoja SV. Ogroženost Slovenije se je bistveno zmanjšala in spremenila, s članstvom v zavezništvu pa je SV prevzela tudi nove naloge. Te spremembe so bile odločilne za transformacijo SV iz množične

naborniške v poklicno vojsko. Osredotočil se bom predvsem na nekatere vidike profesionalizacije s poudarkom na prehodu iz kvantitete v kvaliteto in zagotavljanju oborožitvenih sistemov za nove naloge.

V nalogi želim kritično razmišljati o dilemah in zamujenih priložnostih ter predstaviti svojo vizijo možne transformacije ali pragmatičnega reinženiringa SV na podlagi izvirnih rešitev in izkoriščanja naših komparativnih prednosti. Osredotočiti se želim na svojo vizijo organizacijskih in vsebinskih sprememb.



# **1 METODOLOŠKI OKVIR**

## **1.1 HIPOTEZA**

S koncem hladne vojne in spremembami varnostnega okolja se je začel proces transformacije oboroženih sil. Proces zajema zmanjševanje obsega oboroženih sil, uvajanje novih tehnologij ter prilagajanja za izvedbo močno spremenjenih nalog. Transformacija oboroženih sil poteka ne glede na velikost države, vendar proces ni enoten. Razlike so nastale zaradi razlik v obsegu razpoložljivih virov in dostopnosti do tehnologij kot tudi zaradi neenakih izhodišč, pristopov in ciljev.

### **1.1.1 Izvedene hipoteze**

H1: Slovenska vojska se je transformirala iz množične oborožene sile, namenjene nacionalni obrambi v ekspedicijsko, namenjeno sodelovanju v mednarodnih operacijah.

H2: Proces transformacije Slovenske vojske se je zaradi gospodarske krize in zmanjšanja virov upočasnili.

H3: Nadaljevanje transformacije Slovenske vojske se lahko nadaljuje s pragmatičnim reinženiringom in bistvenimi spremembami v organizaciji, strukturi in načinu razmišljanja.

## **1.2 NAMEN IN CILJ RAZISKAVE**

V nalogi: Transformacija Slovenske vojske, alternativna vizija razvoja slovenske vojske do leta 2025, sem si zastavil več ciljev:

### **1.2.1 Predstaviti pojme transformacija, revolucija v vojaških zadevah, reinženiring in transformacijska vrzel**

Proces transformacije oboroženih sil ZDA po koncu hladne vojne in razvoj novih tehnologij je sprožil transformacijo oboroženih sil po svetu, viri pa proces pojasnjujejo zelo različno. Zato sem v nalogi želel pojasniti proces, njegovo kompleksnost in raznolikost.

### **1.2.2 Analizirati transformacijo Slovenske vojske med letoma 1991 in 2011**

V nalogi sem kritično analiziral razvoj Slovenske vojske v dvajsetih letih njenega razvoja in poizkušal prikazati uspehe in izzive, ki jo čakajo v prihodnosti.

### **1.2.3 Izdelati alternativno vizijo razvoja Slovenske vojske do leta 2025**

V alternativni viziji razvoja Slovenske vojske do leta 2025, ali pragmatičnem reinženirigu, kot sem imenoval zadnje poglavje, sem želel predstaviti svoje razmišljanje nadaljevanja transformacije ob upoštevanju spreminjajočih varnostnih izzivov in zmanjšanih virov. Prav tako sem želel poiskati nove vloge Slovenske vojske v družbi ter predlagati nekatere drugačne poglede na delovanje in organizacijo.

## **1.3 METODE DELA**

Pri preučevanju transformacije Slovenske vojske in vizije njenega alternativnega razvoja sem uporabil več različnih metod: deskriptivno metodo, analizo pisnih virov, primerjalno metodo, ter predvsem opazovanje z udeležbo in osebne izkušnje v procesu transformacije, predvsem na področju organizacije in opremljanja s sodobno vojaško opremo in oborožitvijo.

Z deskriptivno metodo in analizo pisnih virov sem predstavil značilnosti transformacije ter njene različice v mednarodnem in domačem okolju.

S primerjalno metodo sem primerjal razlike v transformacijskem procesu in razloge za te razlike.

Z metodo opazovanja z udeležbo ter na podlagi lastnih izkušenj sem predstavil dosednji razvoj in transformacijo Slovenske vojske predvsem pa svojo alternativno vizijo ali pragmatični reinženiring za njen nadaljnji razvoj.

## **1.4 STRUKTURA ZAKLJUČNE NALOGE**

Nalogo sem razdelil na tri poglavja. V prvem obravnavam pojme in procese revolucije v vojaških zadevah, transformacije, reinženiringa ter transformacijsko vrzel. V drugem poglavju sem analiziral razvoj Slovenske vojske skozi izzive, ki so ga spremljali, rezultate transformacije in dileme, ki se ob tem porajajo. V tretjem delu predstavljam svojo

alternativno vizijo, ali kot sem ga imenoval pragmatični reinženirig na področju organizacije Slovenske vojske; izobraževanju v okviru obrambne fakultete, socialnih vidikih vizije sprememb ter na spremembah v delovanju in razmišljanju.

Vsebino sem prilagodil na način, da najprej opredelim procese in razloge za njih v širšem kontekstu, ki ga kasneje zožim na dosežke ter izzive Slovenske vojske - kaj je bilo in na koncu zaključim z vizijo - kaj bi lahko bilo.

V zaključku potrjujem hipoteze in poudarim potrebo po alternativnem razvoju Slovenske vojske.

## **2 REVOLUCIJA V VOJAŠKIH ZADEVAH, TRANSFORMACIJA, REINŽENIRING, TRANSFORMACIJSKA VRZEL**

Članice NATA in s tem Slovenska vojska (SV) so v procesu vojaške transformacije. Članice iz prejšnjega vzhodnega bloka se transformirajo v demokratično nadzorovane vojaške organizacije, nekatere članice prehajajo iz naborniškega sistema v poklicni sistem popolnjenja, uvajajo se nove tehnologije ter koncepti, skladno s sklepi vrha NATA v Pragi leta 2002 pa je ustanovljeno Poveljstvo za transformacijo (Allied Command Transformation - ACT). Ne glede na napore NATA pa v procesu transformacije oboroženih sil s svojimi izrednimi viri dominirajo ZDA, med tem ko evropske članice zaostajajo, nekatere bolj in nekatere manj. S tem nastaja tako imenovana transformacijska vrzel (transformation gap). *(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 1.)*

Pri tem seveda ne gre za enkraten proces, saj so se oborožene sile v zgodovini popolnoma transformirale že velikokrat. Naj naveden kot očitni primer prehod s hladnega na strelno orožje. Nova tehnološka spoznanja in koncepti obrnejo vojskovanje na glavo in kdor v tem zaostane ali pa ubere napačno pot, je obsojen na zaostajanje in poraz. Prav tako so pogledi in razumevanja transformacije oboroženih zelo različni. V svetu obstaja izjemno veliko virov, ki obravnavajo problematiko transformacije oboroženih sil, sporočila, ki nam jih ti viri prinašajo, pa so zelo različna in med seboj celo nasprotujoča. Odvisno od časa, avtorja in pa seveda perspektive, iz katere je avtor problematiko obdeloval.

Izrazi revolucija v vojaških zadevah, transformacija in reinženiring so si med seboj podobni, vendar ne zajemajo popolnoma iste vsebine.

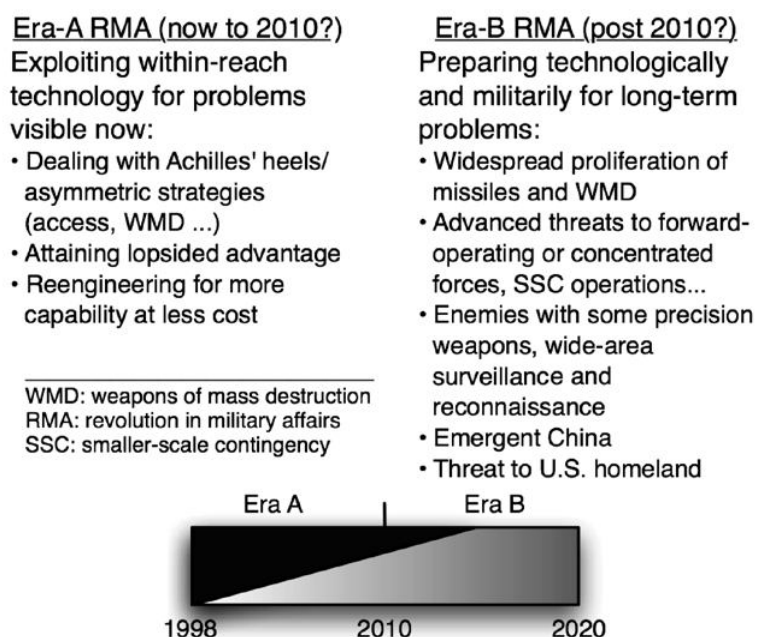
### **2.1 REVOLUCIJA V VOJAŠKIH ZADEVAH**

Začetki transformacije oboroženih sil ZDA segajo v sedemdeseta leta prejšnjega stoletja in so bili zaznamovani z novimi tehnologijami natančno vodenih orožij in nevidnih letal in konceptom hitro premestljivih sil. Razprava o »revoluciji v vojaških zadevah« (revolution in military affairs - RMA) se je začela sredi 90-ih in je temeljila na ideji, da tehnološki razvoj omogoča kvalitativno spremembo načina bojevanja. Prejšnje oblike bojevanja so v primerjavi z najnovejšim razvojem ter velikimi spremembami v informacijski tehnologiji ter drugih visokih tehnologijah, doktrini in organizacije ocenjevali za zastarele. Vizija je temeljila na naslednjem:

- realnem načrtovanju zmogljivosti (Capabilities-Based Planning - CBP), ki bo prilagojeno točno določenim krizam in konfliktom;
- izrabi potenciala zračnih sil (Exploit Airpower's Potential), ki bo z natančno vodenim orožjem, zmanjšano zaznavnostjo (Stealth) in nevtralizacijo zračne obrambe bistveno vplival na spremembo doktrine;
- rekonstrukciji enot (Restructure the Force Units), ki bodo zaradi novih tehnologij manjše;
- uporabi ekspedicijskih sil (Plan Expeditionary Forces), ki bodo prilagojene specifični nalogi;
- razvoju protibalistične raketne obrambe (Ballistic Missile Defense - BMD);
- predvidevanju delovanja nasprotnika (Anticipate Adversary Tactics), ki se bo izogibal direktnemu spopadu<sup>1</sup>;
- operacijah drugačnih od vojne (Operations Other than War). **(Davis 2010: 11-13.)**

Vizija »revolucije v vojaških zadevah« je dokazala svojo vrednost v obeh zalivskih vojnah leta 1991 in 2003, kjer so se oborožene sile ZDA spopadle z iraškimi oboroženimi silami. Pomanjkljivost te vizije je bila, da je vse preveč temeljila le na vojaški moči in tehnologiji, ki pa je naletela na težave v »vojni proti terorizmu« in dolgotrajnih stabilizacijskih operacijah na drugačnega nasprotnika. Nadaljevanje vizije »revolucije v vojaških zadevah« je prikazano na sliki št.1.

Slika 1: Vizija »revolucije v vojaških zadevah« po letu 2010



<sup>1</sup> S tem so predvidevali tako imenovano asimetrično bojevanje.

Za to obdobje je značilno, da je tehnologija, predvsem pa informacijska tehnologija, bila gonilo sprememb. Uspehi, ki so jih dosegli s pomočjo »revolucionarne« tehnologije, so pogojevali nove spremembe v organizaciji in doktrini in te spremembe so postale recept ter vzor za zaveznike in NATO. S tem so bili postavljeni temelji za reorganizacijo in transformacijo oboroženih sil. Vsekakor pa se razvoj visokih tehnologij za obrambne sile nadaljuje; razlike v sposobnosti ZDA in njihovih zaveznikov, da zagotovijo, sprejmejo ter uporabijo to tehnologijo na najučinkovitejši način, pa se naglo povečujejo. Gospodarska kriza bo razlike le še povečevala.

## 2.2 TRANSFORMACIJA OBOROŽENIH SIL

Uspehi »revolucije v vojaških zadevah« so sprožili obsežnejšo transformacijo oboroženih sil. Bistveno pomembnejše pa so bile s koncem hladne vojne spremenjene politično varnostne razmere.

Razpad Varšavskega sporazuma in Sovjetske zveze ter širitev NATA ter EU na vzhod so popolnoma spremenile razvojne koncepte številnih oboroženih sil. Bivši nasprotniki so postali partnerji in zavezniki, bivša velesila Rusija pa se je borila za preživetje svojih oboroženih sil, čeprav je na nek način ohranjala staro ravnovesje le še v strateškem jedrskem orožju. Vojaško letalstvo in mornarica, predvsem pa kopenske sile so bile na kolenih, denarja za razvoj in nabavo nove opreme ni bilo, vzdrževanje bojnih sredstev in tehnike je bilo daleč pod še sprejemljivim minimumom, pogoji za delo in življenje častnikov in vojakov so bili mizerni. Rusija je bila gospodarsko popolnoma uničena in videti je bilo, da si ne bo kaj kmalu opomogla. V oborožitveni tekmi hladne vojne je Rusija izgubila in s tem izgubila vlogo generatorja nevarnosti, ki je dolga leta poganjal zviševanje sredstev za razvoj oboroženih sil na zahodu.<sup>2</sup>

Praktično vse oborožene sile po svetu so se zaradi tega začele spreminjati. Predvsem so se začele zmanjševati. Tiste, ki so še imele naborniški sistem, so ga začele postopno ukinjati in ga nadomeščati s poklicno vojsko; veliko starejše vojaške opreme, nabavljene v času hladne vojne, namenjene blokovskemu spopadu (tanki, težka artilerija, starejše ladje in letala), je bilo umaknjeno iz operativne uporabe, razvoj nove vojaške opreme in oborožitve je bil upočasnen ali pa prekinjen. Nastajati so začele nove doktrine, ki so

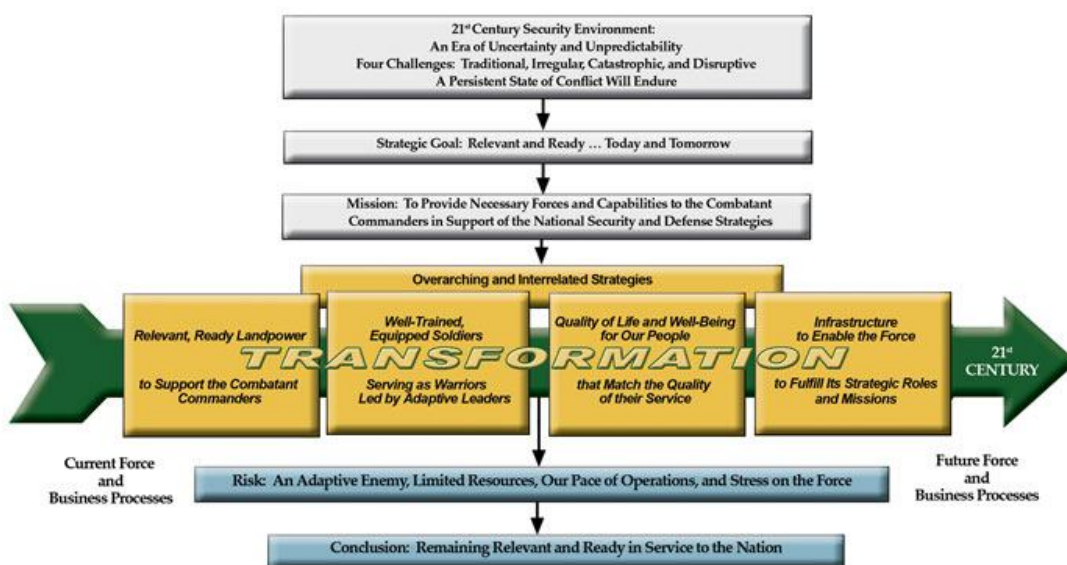
---

<sup>2</sup> William Engdal v svoji knjigi Popolna prevlada, s podnaslovom Totalitarna demokracija novega svetovnega reda, trdi, da se za ZDA hladna vojna ni nikoli končala, še več, vojno so s številnimi prikritimi metodami vodili naprej z namenom, da bi dosegli popolno prevlado nad svetom. (Engdal 2010: 7-15).

postale podlaga za transformacijo oboroženih sil skladno s spremenjenimi varnostno-političnimi razmerami in novimi nalogami. Ohranjanje in vzdrževanje miru v oddaljenih delih sveta so postale vse pomembnejše naloge, ki so nadomeščale vse manj pomembno nacionalno obrambo. Vojske so postajale ekspedicijske ter mirovniško policijske, oprema pa lažja in bolj premestljiva.

»V teh dneh se oborožene sile ne morejo samo spremeniti; namesto tega se morajo transformirati«. (**Terriff, Osinga, Farrell 2010: 14.**) Oborožene sile ZDA, spodbujene s strani Donalda Rumsfeld, so začele z ambicioznim načrtom transformacije, hkrati pa pričakujejo, da se bodo transformirale tudi evropske oborožene sile in da se bo transformiral tudi NATO. (**Terriff, Osinga, Farrell 2010: 14-15.**) Shema transformacije kopenske vojske ZDA (US Army) je prikazana na sliki št. 2.

Slika 2: Shema transformacije kopenske vojske OS ZDA



Vir: <http://www.army.mil/aps/05/images/purpose-chart.jpg> (11. 6. 2011, ob 20.13)

NATO in evropske oborožene sile so sprejele idejo ZDA o transformaciji, vendar so se je lotile vsaka po svoje.

V štiriletnem obrambnem pregledu (Quadrenial Defense Review) predanem ameriškemu kongresu leta 2006 je ameriško obrambno ministrstvo predstavilo spremembe v varnostnem okolju (tabeli št. 1), ki zahtevajo spremembe – transformacijo – v strukturi in načinu uporabe OS ZDA (tabela št. 2), (**Terriff, Osinga, Farrell 2010: 17-18.**):

Tabela 1: The Changing Security Environment

*The Changing Security Environment*

From	To
A peacetime tempo	A wartime sense of urgency
A time of reasonable predictability	An era of surprise and uncertainty
Single-focused threats	Multiple, complex challenges
Nation-state threats	Decentralized network threats from nonstate enemies
Conducting war against nations	Conducting war in countries we are not at war with
“One size fits all” deterrence	Tailored deterrence for rogue powers, terrorist networks and near-term competitors
Responding after a crisis starts	Preventive actions so problems do not become crises.

Vir: (Terriff, Osinga, Farrell 2010: 17.)

Slika št. 2 in tabela št. 1 prikazujeta nepredvidljivost in zapletenost sodobnega varnostnega okolja. Predvidljivost hladne vojne in njen ustaljeni ritem ter razmerje sil se je spremenilo v zapleteno in nepredvidljivo nevarnost, polno nenadnih presenečenj s strani večinoma nedržavnih akterjev. Urejanje sveta in obramba demokracije je postala zelo zapletena. Oborožene sile so soočene z do sedaj popolnoma nepredstavljivimi izzivi; v oddaljenem, klimatsko ekstremnem in jezikovno ter kulturno nepoznanem in nerazumljivem svetu. Z novimi izzivi je tudi »revolucija v vojaških zadevah« postavljena pred resen problem, kako z vrhunsko tehnologijo premagati nekoga, ki je tako rekoč še v srednjem veku ali pa vsaj globoko v prejšnjem stoletju, ali pa se je, zavedajoč velike tehnološke premoči nasprotnika, prilagodil in uporablja izvirne metode delovanja in s tem ustvaril »asimetrične« pogoje za delovanje. »Revolucija v vojaških zadevah« in transformacija oboroženih sil skladna z novimi varnostni izzivi ne dajeta popolnoma prepričljivih rezultatov. Uporaba mehke moči (soft power) in političnoekonomskih vzvodov moči sta praviloma uspešnejša (Engdal 2010: 7-15).

V tabeli št. 2 je navedenih kar nekaj receptov, kako premagati nastale zagate. Upoštevanje teh nasvetov pa zahteva precejšnje spremembe v oboroženih silah in v državnih organih nasploh, za to jih brez transformiranja verjetno sploh ni več mogoče doseči. Vendar bi rad še posebej poudaril, da je transformacije potreben pravzaprav ves politično, varnostno ekonomski sistem urejanja varnostnih izzivov sodobnega sveta. Tako imenovanega celovitega pristopa NATA (comprehensive approach) se varnostni sistemi ne morejo več iti sami, niti jih ne morejo ustrezno voditi.



Tabela 2: Vpliv na obrambno načrtovanje

*Consequences for Defence Planning*

From	To
A focus on kinetics	A focus on effects
Twentieth-century processes	Twenty-first-century integrated approaches
Static defense, garrison forces	Mobile, expeditionary operations
Under-resourced, standby forces	Fully equipped combat ready units
A battle-ready force (peace)	Battle-hardened forces (war)
Large institutional forces (tail)	More powerful operational capabilities (teeth)
Major conventional combat operations	Multiple irregular, asymmetric operations
Separate military service concepts of operation	Joint and combined operations
Forces that need to deconflict	Integrated, interdependent forces
Emphasis on ships, tanks and aircraft	Focus on information, knowledge, and timely, actionable intelligence
Massing forces	Massing effects
Set-piece maneuver and mass	Agility and precision
Single service acquisition systems	Joint portfolio management.
Service and agency intelligence	Truly Joint Information Operations Centers
Vertical structures and processes (stovepipes)	More transparent, horizontal integration
Moving the user to the data	Moving data to the user
Predetermined force packages	Tailored, flexible forces
Department of Defense solutions	Interagency approaches

Vir: (Terriff, Osinga, Farrell 2010: 18.)

Gospodarska kriza in s tem zmanjšana sredstva še dodatno pritiskajo na oborožene sile. Kako z manj doseči več in ali se je mogoče učinkovito transformirati ob vedno težjih nalogah, daleč stran, z vedno dražjo opremo, ki se zaradi pretirane uporabe v ekstremnih pogojih puščave troši veliko prej ...

### 2.3 REINŽENIRING

»Reengineering is the fundamental rethinking and radical redesign of business processes to achieve dramatic improvements in critical, contemporary measures of performance, such as cost, quality, service, and speed.» (STEELE, Brett 2005, 4-5.)

V primerjavi s transformacijo je reinženiring mnogo bolj radikalen in odločilen proces. Če je transformacija evolucija, je reinženiring nagla in odločna sprememba. Transformacija spreminja organizacijo z uvajanjem novih tehnologij in procesov, reinženiring stare oblike zavrže in jih nadomesti z novimi. Reinženiring je obrat iz stare v novo obliko. Reinženiring v 90-ih je temeljil na decentralizaciji, zniževanju hierarhije, podrejenim je dajal več pristojnosti in je zahteval več sposobnosti za kritično razmišljanje. Alternativa reinženiringu je pragmatični reinženiring, ki se kjer koli je mogoče izogiba nepotrebnim zapletom, kjer le-to ni nujno potrebno. Temelji na predvsem informacijski tehnologiji in tradicionalnih poslovnih procesih. V mnogo čem je podoben vojaški transformaciji, ki se posebej kaže v omrežnem vojskovanju in skupni operativni sliki. **(STEELE, Brett 2005, 5.)**

Reinženiring ni nov proces in v preteklosti so ga že velikokrat uporabili, čeprav ne pod tem imenom in ne vedno uspešno. Praviloma se ga v določenem obdobju lotevajo vsi, kateri pa je najuspešnejši in najcelovitejši pa je odvisno od številnih dejavnikov.

Naj naštejemo nekaj dejstev pri reinženiringu oboroženih sil, ko so se le-te ukvarjale s takrat revolucionarno tehnologijo motorja z notranjim zgorevanjem in motorizacije na začetku 20. stoletja in je svojo potrditev ali poraz dosegel v drugi svetovni vojni:

- noben reinženiring se ne začne kot prazen nepopisan list papirja, vedno je pred tem že bila kakšna osnova;<sup>3</sup>
- reinženiring praviloma ne zajame celotnega sistema, vsaj ne na začetku;<sup>4</sup>
- tudi najbolje zastavljen reinženiring gre na začetku skozi številna težavna obdobja;<sup>5</sup>
- bližnjice so lahko zelo nevarne.<sup>6</sup> **(STEELE, Brett 2005, 60-61.)**

Pri reinženiringu je najpomembneje odkriti in določiti najpomembnejše točke, okoli katerih se vrtita razvoj in transformacija. Pri tem ni točno določenega vzorca, ker je način odvisen od številnih spremenljivk, najpomembnejši faktorji pa so:

---

<sup>3</sup> Tako Guderian, kot Tukhachevsky, najuspešnejša predvojna »reformatorja in reinženirja« sta svoje vzore iskala v zaključnih operacijah I. svetovne vojne.

<sup>4</sup> Tako nemška kot ruska vojska sta v svojem bistvu do konca vojne ostali pehotni. Samo njun manjši del je bil motoriziran in opremljen z oklepnimi vozili. Reinženiring predvsem iz materialnih razlogov ni bil mogoč za vso vojsko.

<sup>5</sup> Veliko oboroženih sil je v svojih vrstah imelo veliko število generalov, ki doktrine meneverskega bojevanja niso razumeli in so ji nasprotovali.

<sup>6</sup> Večina oboroženih sil je po bliskovitem uspehu nemškega »blitzkriega« želela na hitro popraviti svoje napake, vendar je to do leta 1943 uspelo le Rusom, Američanom in Angležem pa šele v letu 1944, pa še to ne v celoti. Svoje zmote so plačali z velikimi izgubami v ljudeh in bojnih sredstvih, premoč pa dosegli le s popolno prevlado v zraku in tako rekoč z neusahljivimi viri.

- sistematično spremljati razvoj tehnologije;
- predvidevati bodoče strateške zahteve;
- zagotoviti dovolj politične podpore za reinženiring;
- pripraviti spremembe v načinu vojaškega razmišljanja;
- pozorno spremljati dosežke in jih po potrebi dopolnjevati in spreminjati. **(STEELE, Brett 2005, 61-62.)**

Najpomembnejše za vsak reinženiring pa je izraženo v naslednjem citatu: »Perhaps the most sobering lesson from this historical review concerns the nonlinear nature of military reengineering. A transformation effort may achieve considerable success in attaining all but one of the necessary conditions, yet still fail badly.« **(STEELE, Brett 2005, 62.)**

## **2.4 TRANSFORMACISKA VRZEL**

Ideja transformacije in »revolucije v vojaških zadevah« je proces, ki se je začel v ZDA in njenih oboroženih silah ter je vzorec in vzgled za vse ostale, predvsem evropske članice NATA. S praškim vrhom leta 2002 je NATO sprejel potrebo in koncept o transformaciji in za to leta 2003 ustanovil posebno poveljstvo, ki bo vodilo in usklajevalo proces. Vendar je poveljstvo za transformacijo (ACT) pri iskanju novih konceptov in zmogljivosti za povečanje kohezivnosti in povečanju učinkovitosti samo generator, dejansko pa transformacijo izvajajo članice.

Med članicami so velike razlike: geografske, politične, ekonomske, kulturne, zgodovinske ... Vse ter razlike pogojujejo različne pristope k transformaciji in vse članice zaradi tega zaostajajo za ZDA. Ta zaostanek ali transformacijska vrzel (transformation gap) je eden večjih izzivov, pred katerim stojijo NATO in njene članice.

Najpomembnejše razloge, zakaj so se v posameznih članicah NATA spremembe začele ali pa se niso in zakaj so le-te tako različne med seboj, lahko strnemo v nekaj skupin: politični vzroki, različna teoretična izhodišča in ekonomska moč. **(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 187-188.)**

### **2.4.1 Politični vzroki**

Pomemben generator razlik in zaostajanja v transformaciji oboroženih sil so predvsem notranjepolitični vzroki. S širitvijo NATA na vzhod so postala izhodišča za transformacijo zelo različna. Starejše članice so s procesom lahko začele prej in zanj niso potrebovale

tako radikalnih sprememb, vendar med njimi vladajo določene razlike. Starim kolonialnim silam Franciji in Veliki Britaniji ni bilo težko razumeti koncepta ekspedicijskih sil, med tem ko pa ima Nemčija, predvsem zaradi zgodovinskih vzrokov, s tem več težav. Po drugi strani so nove članice morale najprej radikalno spremeniti svoj politični ustroj in z njim tudi vojaški. Kadrovski in kulturni reinženiring oboroženih sil je zamaknil modernizacijo in uvedbo novih tehnologij »revolucije v vojaških zadevah«, zaradi tega pa se je transformacija začela z zamudo in manj odločno. **(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 188-189.)**

Notranjepolitični vzroki so prinesli tudi razlike v pristopu k transformaciji in odstopanju od modela ZDA. Iskanje lastnega modela in iskanje svojih izvirnih rešitev ter interesov ima predvsem v večjih državah pogosto mnogo večjo politično podporo, kot velika stopnja posnemanja in prevzemanja rešitev, k čemur so - zaradi pomanjkanja lastne vojaške znanosti, velike vojaške industrije in morda tudi tradicije - nagnjene manjše države. **(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 190-191.)**

Zelo pomembna pa je tudi politična podpora za transformacijo. V okviru ekonomskih in socialnih težav podkrepjenih z zadnjo veliko gospodarsko in socialno krizo se politična podpora transformacijskim prizadevanjem naglo zmanjšuje. V boju za lastno preživetje se politične elite zlahka najprej odpovejo vlaganju in spremembam v oborožene sile ter sprejemajo ukrepe, ki bistveno omejujejo za spremembe in transformacijo potrebne vire. Politični vzroki bistveno vplivajo na hitrost, obliko in celovitost transformacije in naglo povečujejo transformacijsko vrzel.

#### **2.4.2 Razlike v izhodiščih**

Zelo velik vpliv na transformacijo in posledično na transformacijsko vrzel imajo tudi velike razlike v izhodiščih, ki so pripeljale do začetka procesa.

Proces transformacije so nedvomno pognale, s padcem bipolarnega sveta, spremembe varnostnih razmer in nove tehnologije. Bistvene spremembe varnostnih razmer in tehnologij vedno zahtevajo spremembe v varnostni organizaciji. Pobudnika sprememb pa sta praviloma bili politika, ki je s spremembo želela predvsem zmanjšati stroške ali pa vojaška elita, ki se je želela prilagoditi novim izzivom in nalogam; le redko pa sta oba akterja delovala usklajeno ali pa je neusklajenost med njima bila največja ovira. Oborožene sile, namenjene nacionalni obrambi, so zamenjale ekspedicijske sile ali pa je ekspedicijski le del sil, njemu pa sta namenjeni največja podpora in pozornost. Izhodišča

vzhodnoevropskih držav, ki so priključila NATU, pa so bila še veliko bolj zapletena ter so ta proces začele z veliko zamudo in težavami. **(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 195-197.)**

V nekateri državah pa je spremembe veliko bolj pognal vpliv ZDA in NATA in želja po dokazovanju in kompatibilnosti kot pa interes domačih političnih in vojaških elit. **(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 198.)**

Na razlike so nedvomno vplivale tudi zelo različne vojaške in organizacijske kulture posameznih držav, neredko pa tudi razlike med posameznimi zvrstmi, kjer so bila tehnično naprednejša letalstva vedno prej pripravljena za tehnološke spremembe kot pa tradicionalne kopenske sile in mornarica, kjer je proces transformacije še najmanj viden. Tudi prehod iz klasičnih težkih na mobilnejše sile, sposobne hitrih premikov v oddaljena področja, iz različnih vzrokov ni potekal enakomerno. **(Terriff, Osinga, Farrell 2010: 199 – 209.)**

Niti ena država in njene oborožene sile niso imele in nimajo enakih izhodišč, lahko celo trdim, da so te razlike tako velike, tudi med starimi članicami NATA, da je razmišljanje o nekakšni standardizaciji ali pa vsaj poenotenju stališč o transformaciji nemogoče in celo utopično.

#### **2.4.3 Različna ekonomska moč**

Razlike v ekonomski moči in s tem v deležu, ki je namenjen oboroženim silam ter transformaciji, je seveda najpomembnejši. Danes si lahko samo nekaj držav, v popolnosti pa samo edina preostala velika sila, privoščiti oborožene sile z vsemi enakomerno razvitimi zvrstmi in funkcijami, ki so se pravočasno in celovito transformirale s tehnologijami »revolucije v vojaških zadevah«. Vse ostale oborožene sile, ne glede ali imajo politično podporo in ustrezno vojaško znanost, ki je sposobna ustvariti in uvesti napredne vojaške koncepte ter doktrine, so že vnaprej obsojene na zaostajanje in na veliko ter celo ogromno transformacijsko vrzel. Svet in tudi NATO je postal »asimetričen«.

Iskanje novih konceptov in izvirnih rešitev lahko samo delno omili »asimetričnost« v razpoložljivih virih, hkrati pa s svojo raznolikostjo v izvedbi transformacije še dodatno povečuje transformacijsko vrzel.

Izkoriščanje tehnologij in konceptov lastne države, želja po ekonomskih učinkih obrambnih izdatkov, seveda dodatno prispevajo k raznolikosti tehnoloških rešitev in njihovi kompatibilnosti. Selektivno uvajanje novih konceptov in tehnologij v strogo namenske enote, ki so namenjene sodelovanju v skupnih operacijah transformiranih sil, z alternativno in cenejšo tehnologijo transformacijsko vrzel samo še povečuje.

V stališču: »European, militaries thus may employ a common language of »transformation« - including Network Enabled Capability (NEC), Effects-Based Approach to Operations (EBAO), and expeditionary capable force – but the actual content, or meaning, of these concepts and how they are applied may be different. Individual militaries may be using the language of transformation more to impart legitimacy to themselves, in terms how their allied military organizations, or even how NATO, perceives them (or so they can use the language of transformation when talking to them). Or language of transformation may be employed to sustain domestic defense budget. European militaries therefore may use the same terms and language, but they may not be talking about same thing that other allied militaries are, or even NATO is, when using the language of transformation. European militaries may be talking the same talk as other militaries or NATO, but that does not necessarily mean they are walking the same walk.« (*Terriff, Osinga, Farrell 2010: 191.*), je zajeta vsa realnost različnosti pogledov in izvedbe transformacije. ZDA nikakor niso navdušene nad vrzeljo, ki nastaja med njihovimi dosežki ter trdom in uspehom Evropejcev.

Transformacija, reinženiring, »revolucija v vojaških zadevah«, vendar morda pod drugimi imeni, nikakor ni samo projekt ZDA in NATA, temveč globalen pojav. Rusija, kot nekdanja velesila, si prizadeva povrniti čim več svoje nekdanje moči, tudi s povsem novimi koncepti in z uvajanjem novih tehnologij v svoje precej zastarele in slabo vzdrževane oborožene sile. Kitajska kot velesila, ki šele prihaja, pa trenutno dosega svoje strateške cilje mnogo bolj z uporabo mehke sile (soft power); transformacija, reinženiring, »revolucija v vojaških zadevah« kitajskih oboroženih sil pa so v polnem zamahu, vendar bo pot verjetno še dolga.

Ne nazadnje lahko trdimo, da so se uspešno prilagodili razmeram tudi vsi ostali akterji, ki ogrožajo svetovni mir in varnost, saj tudi koalicije držav in njihovih oboroženih sil, ki so najdlje in so najuspešnejše v transformaciji, reinženiringu in v »revoluciji v vojaških zadevah«, ne dosega hitrih zmag ter se soočajo z vedno novimi izzivi.

Na odgovor, ali so procesi transformacije, reinženiringa, »revolucije v vojaških zadevah« pripeljali do tiste odločilne prednosti, ki bo odločilno zaznamovala svetovni mir in zmanjšala nekatere izzive sodobnega sveta, bo verjetno potrebno še počakati. Bojim pa se, da se bo, kot že tolikokrat, izkazalo, da spremembe vendarle ne bodo tako odločilne ter da bodo številne prednosti sčasoma izničene, sedanje izzive pa bodo nadomestili novi, popolnoma drugačni in nepredvidljivi. Za njihovo reševanje pa bodo potrebne nove transformacije. Gre torej za stalni proces in ne za enkratno dejanje.

### 3 TRANSFORMACIJA SLOVENSKE VOJSKE

Slovenija je od reorganizacije in transformacije SV pričakovala veliko. Želje, da bi SV bila majhna, dobro usposobljena in učinkovita ter predvsem poceni, so se le delno uresničile. Morda je velikost SV še najbližja pričakovanjem, medtem ko na področju usposobljenosti in učinkovitosti kritično razmišljujoče strokovne javnosti ni nikoli povsem prepričala. Pričakovanja, da je dobro opremljena in usposobljena ter učinkovita vojska, lahko tudi poceni, pa so se že davno razblinila. Po mojem mnenju je ravno zagotavljanje potrebnih virov, v povezavi z dramatičnimi spremembami v varnostnem okolju, bistveno vplivalo na reorganizacijo in transformacijo SV.

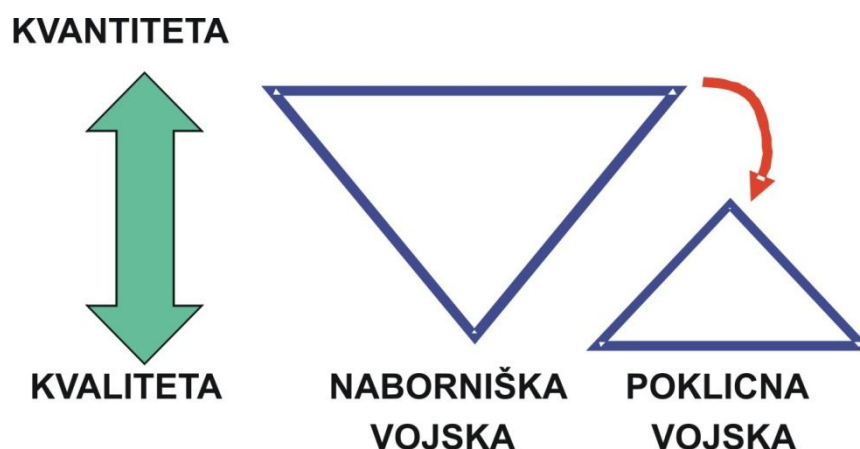
SV se je pri reorganizaciji srečevala s številnimi izzivi. Najprej je bilo potrebno pretrgati popkovino z vzorci, ki smo jih prinesli iz TO in tudi JLA, nato se je bilo potrebno približati in sprejeti pravila, ki jih je določil NATO in ugotoviti, da se tudi ta organizacija nenehno spreminja in prilagaja novim političnim in varnostnim izzivom. Načrtovanje in smotrna uporaba virov sta bili ključni za doseg ciljev.

Ključna pa sta bila dva cilja:

- izvedba profesionalizacije in
- opremljanje SV skladno z novimi nalogami in cilji sil.

Količino je bilo potrebno pretvoriti v kvaliteto!

Slika 3: Ali gre za obračanje piramide?





Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: Za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

Izdelano je bilo veliko načrtov, SV je bila praktično nenehno v reorganizaciji: spreminjale so se enote, formacije, naloge, začeli so se projekti nabave novih sredstev, vojaki in enote so začele odhajati na misije in delo v tujino.

Kako je bila SV uspešna pri načrtovanju, predvsem pa pri uresničevanju načrtov, bodo morda pokazale analize in študije v prihodnosti, nedvomno pa je SV uspelo veliko.

Slika 4: Med tranzicijo in transformacijo SV (1991-2011)



Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: Za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

V dvajsetih letih je uspela praktično iz nič zgraditi silo, ki je vsaj na papirju štela 76 000 pripadnikov. Usposobljeno, modernizirano ali na novo nabavljeno je bilo veliko oborožitvenih sistemov: od tankov in havbic, do sredstev za zračno obrambo, helikopterjev ... Formirane so bile enote, usposabljanje nabornikov in stalne sestave je steklo, vzdrževanje je bilo skladno z razpoložljivimi sredstvi. SV se je trdno postavila na svojo mejo, odločena obraniti slovensko suverenost. Vstop v NATO je SV obrnil na glavo. Težko orožje je odšlo v skladišča, nabornikov ni bilo več, na njihovo mesto so stopili poklicni vojaki, ki svoje naloge opravljajo doma in v tujini; največjo nevarnost pa sedaj predstavljajo teroristi in naravne katastrofe.

### 3.1 IZZIVI

Popolnjevanje, usposabljanje in opremljanje enot so bile vedno najpomembnejše naloge SV.

Opremljanje je bilo na začetku najtežje, saj je veljal embargo za zakup vojaške opreme in oborožitve. Izredno veliko napora je bilo vložena v vzdrževanje opreme in oborožitve nekdanje JLA, ki je kot vojni plen ostal na ozemlju Slovenije in je na začetku predstavljal temelj vojaške moči SV. Po padcu embarga so stekli projekti modernizacije oborožitve, predvsem tankov in nakupi havbic kalibra 155 mm in protiletalskih raket ter sredstev zvez. Kasneje so stekli nakupi LKOV »Valuk« in SKOV »Svarun«, šolskih letal in transportnih helikopterjev, ladij ter vozil in opreme za bataljon RKBO. Sedaj je težja oborožitev delno konzervirana, enote, opremljene z njo, pa so večinoma popolnjene s pogodbeno rezervo. Enote in posamezniki odhajajo na naloge v tujini z lažjo oborožitvijo in lahko oklepljenimi vozili. Ob pomanjkanju virov, tako materialnih kot človeških, prihaja do specializacije SV. Naloge nacionalne obrambe dobivajo vse manj virov, vse je podrejeno mednarodnim obveznostim. Nakupi vojaške opreme in oborožitve so namenjeni samo še tem nalogam. Ker se razmere zaradi krize še dodatno zaostrejejo, bo potreba po specializaciji vedno večja. SV, kot tudi mnoge druge, tudi precej večje vojske, ne bo sposobna samostojno izvajati nalog, njen razvoj v prihodnosti bo izredno »asimetričen«!

Tabela 3: Gibanja kadrovskega obsega SV 1991-2000

Leto	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
STAS	2305	3678	3906	4091	4078	4122	4226	4222	4393	4875
Naborniki	300	4075	5372	6142	5282	4114	4337	4840	3226	2912
Skupaj	2605	7753	9278	10233	9360	8236	8563	9062	7619	7787

Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: Za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

Če izvzamemo leto 1991, ugotovimo, da se številčno stanje SV ne spreminja prav veliko, spreminja se le način popolnitve (iz števila so izvzeti pripadniki rezervne sestave SV, ki pa so vedno bili bolj vojska na papirju kot dejanska sila). Če vzamemo za osnovo leto 1992,

in če seštevamo stalno sestavo, nabornike na služenju vojaškega roka in kasneje tudi pogodbeno rezervo, ugotovimo, da je skupno število nihalo med 10 233 leta 1994 in 7619 leta 1999. Največja razlika je bila 2614 pripadnikov SV. Število pripadnikov stalne sestave se je nenehno povečevalo, število nabornikov na služenju vojaškega roka pa se je od leta 1994, ko je bilo v SV skupaj največje število pripadnikov, nenehno zmanjševalo, v letu 2004 pa nabornikov ni več.

Na razpolago je veliko podatkov o številu pripadnikov SV in njihovi delitvi po skupinah, nikjer pa nisem mogel dobiti kvalitativnih podatkov. Kakšna je bila povprečna izobrazbena struktura nabornikov na služenju vojaškega roka in kakšna je v primerjavi z njimi izobrazbena struktura poklicnih vojakov (brez podčastnikov in častnikov) in kakšna je izobrazbena struktura pripadnikov pogodbene rezerve. Prav tako bi bili zelo zanimivi podatki o usposobljenosti nabornikov na služenju vojaškega roka in poklicnih vojakov in vojakov pogodbene rezerve, kot podatki o vrednotah, domoljubju, splošni razgledanosti ... Šele tako zbrani in urejeni podatki bi nam dali del odgovora, ali smo uspeli obrniti piramido.

Tabela 4: Gibanja kadrovskega obsega SV 2001-2010

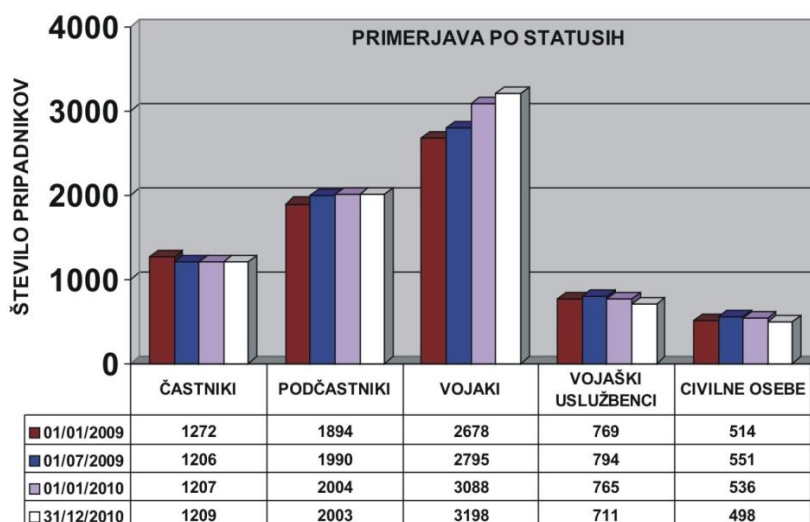
Leto	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>STAS</b>	5038	5584	6367	6948	7324	7329	7062	7034	7600	7600
<b>Naborniki</b>	2590	2238	1270	0	0	0	0	0	0	0
<b>PPRS</b>		82	102	432	1384	1392	1562	1926	1706	1700
<b>Skupaj</b>	7628	7904	7739	7380	8708	8721	8624	8960	9306	9300

Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: Za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

SV se trudi urediti tudi razmerje med častniki, podčastniki, vojaki, vojaškimi uslužbenci in civilnimi osebami. Število častnikov, predvsem višjih, vojaških uslužbencev in civilnih oseb, si želi zmanjšati; število podčastnikov želi ohraniti na približno enakem nivoju; število vojakov pa želi povečati. Prav tako si SV dolgoročno prizadeva zmanjšati število svojih pripadnikov v poveljstvih in povečevati število v enotah, kot tudi zmanjšati

povprečno starost pripadnika SV. Pomembni uspeh pri dvigu kvalitete častnikov in podčastnikov je prineslo zaostrovanje pogojev pri razporeditvah in napredovanjih, kot tudi, da so pripadnike SV z neustrezno izobrazbo razporedili na njihovi izobrazbi ustrezna delovna mesta. Vendar so to spet suhoparne številke, ki pa nam ne povedo, ali se je strokovna usposobljenost častnikov, podčastnikov in vojakov dvignila ali pa se ni. Prepričan pa sem, da je SV premagala številne izzive ravno zato, ker je v poveljstvih in štabih imela dovolj častnikov med majorjem in polkovnikom, ki so bili sposobni reorganizacije, tranzicije, transformacije in reinženiringa.

Tabela 5: Popolnjenost SV s častniki, podčastniki, vojaki, vojaškimi uslužbenci in civilnimi osebami



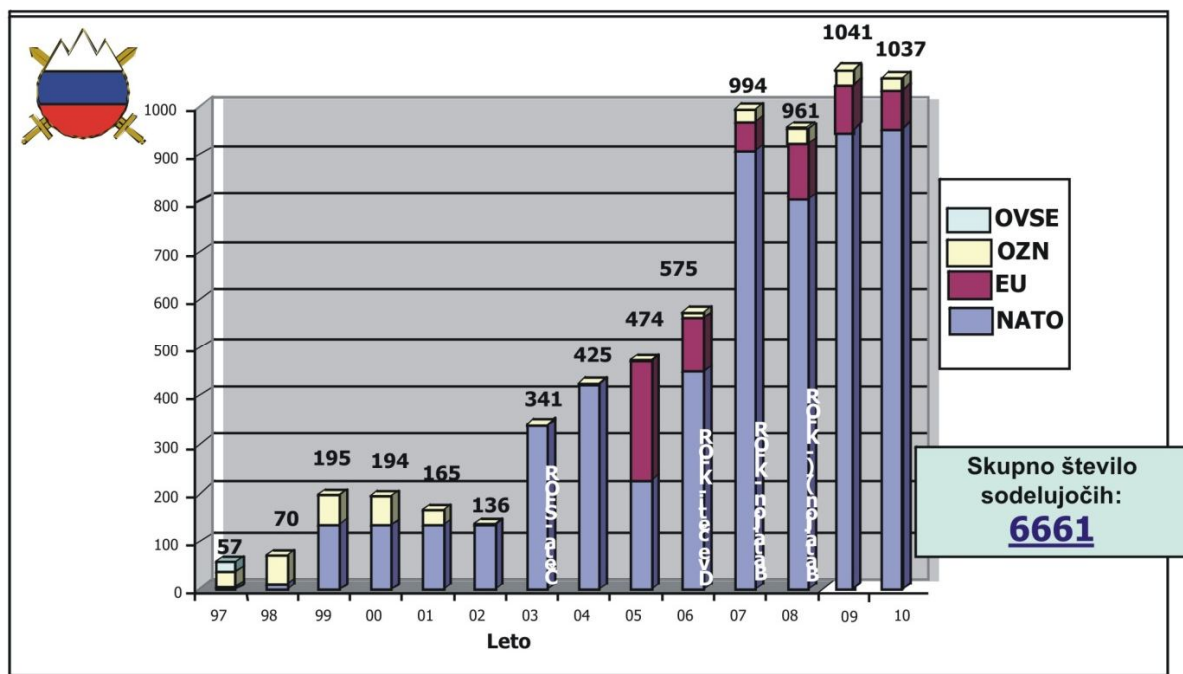
Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: Za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

Težko ocenim, ali se je kvaliteta usposabljanja in izobraževanja pripadnikov SV dvignila ali ne. Velikih sprememb pri usposabljanju in izobraževanju nisem opazil, nakup učno vadbenih in izobraževalnih sredstev pa je po pravilu prva žrtev varčevanja. V veliko zadovoljstvo pa lahko rečem, da je Mariborska kadetnica eden najlepših in najbolj opremljenih izobraževanju namenjenih objektov v Sloveniji.

K dvigu kvalitete častnikov, podčastnikov in vojakov SV pa so nedvomno prispevala številna usposabljanja in izobraževanja v tujini, številne misije na kriznih žariščih in večje število pripadnikov SV v vojaških predstavništvih in poveljstvih v tujini. Mednarodne izkušnje so za kakovostni skok SV izredno pomembne, čeprav bi poudaril, da ob pomanjkanju izvirne domače vojaško-strokovne literature (tukaj izključujem dobesedne

prevode tuje vojaško-strokovne literature) pogosto pride do zmede: kaj je prav in kaj ni, kako to delajo drugi, tam sem videl to in to, v tujih navodilih piše ...

Tabela 6: Število sodelujočih na MOM med od leta 1997 do 2010



Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: Za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

### 3.2 REZULTATI TRANSFORMACIJE

Januarja 2011 SV šteje 7600 pripadnikov stalne sestave in 1700 pripadnikov pogodbene rezerve. Trend povečevanja stalne sestave je kar za nekaj časa ustavljen, po procesu konsolidacije pa prostih delovnih mest ni več, enote so popolnjene tako, kot so. Večjih sprememb ni pričakovati, trend pa se že obrača iz povečevanja k postopnemu zmanjševanju. Kadrovska politika je strogo centralizirana. Cilj 10 000 pripadnikov SV verjetno ne bo dosežen.

Projekti opremljanja z vojaško opremo in oborožitvijo za enote 1. brigade so zaradi krize in drugih težav zastali, na sredi poti. Večina težke oborožitve v 72. brigadi je neperspektivne in čaka na konec življenjske dobe, enote ugašajo z njo.

Zaradi pomanjkanja virov in specializacije enot za določene naloge se je na SV vsul plaz kritik o »ekspedicijski vojski«. Vendar SV druge možnosti praktično sploh ni imela! Cilji v

Resoluciji o strategiji nacionalne varnosti Republike Slovenije verjetno ne bodo doseženi do roka, če sploh bodo.

Slika 5: Slovenska vojska januarja 2011



Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

Sodelovanje v nalogah zaščite, reševanja in izgradnji strateške rezerve sta zraven sodelovanja v vojaških operacijah v tujini prioriteta SV, ki pa v razpoložljivih virih nimata realne podlage.

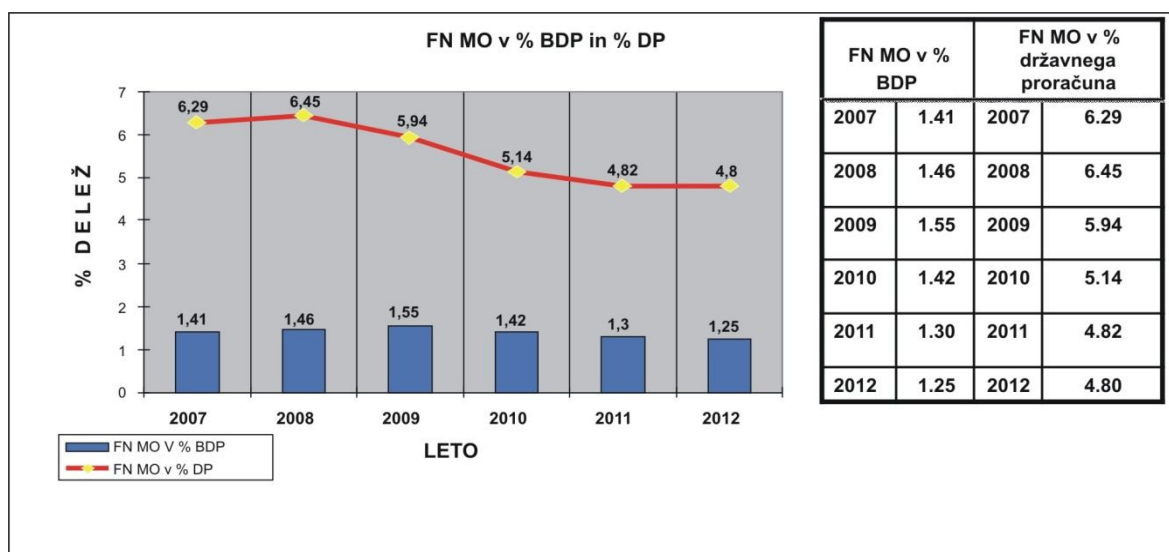
Nalog nacionalne obrambe brez strateške rezerve ne bo mogoče izvajati. Cilji koncepta zagotavljanja, oblikovanja in ohranjanja rezerv strateških obrambnih virov so:

- kadrovski (strokovni in rekrutni),
- materialni (rezerve opreme in zmožnosti pridobivanja oz. proizvodnje ter nabave),
- infrastruktumi,
- organizacijski,
- vzdrževanje domoljubja in pripravljenosti za obrambo,
- krepitev dejavnosti obrambno zaščitnih in domoljubnih organizacij.

Glede na vire bodo ti cilji zelo težko dosegljivi.

Viri, s katerimi razpolaga in bo predvidoma razpolagala SV, so eden izmed največjih izzivov. Kako zmanjšati učinke zmanjšanih virov, nadaljevati s transformacijo, kako doseči višjo kvaliteto, kako obrniti piramido? To niso izzivi SV, so izzivi vseh vojsk in vseh družb na svetu.

Tabela 7: Vpliv gospodarske krize in ekonomske recesije na obrambni sektor RS



Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011.

### 3.3 DILEME – PROBLEMI

Omenil sem že, da so omejeni viri eden izmed ključnih izzivov SV. Viri bodo ostali omejeni še kar nekaj časa in vprašanje je, ali bodo sploh kdaj dosegli zavezo 2% BDP. Nedvomno pa se da izboljšati načrtovanje, ki mora biti bistveno bolj realno in s tem seveda uresničljivo. Tudi čas, potreben za izvedbo načrtov, se da bistveno skrajšati. Učinkovitost načrtovanja in izvedbe načrtov se da izboljšati!

Kadrom in kadrovske politiki ni bilo posvečene dovolj pozornosti. Omenil sem že, da ni primerjalnih analiz med povprečno izobraženostjo in usposobljenostjo med naborniki (ali pa med tistimi, ki bi danes to lahko bili) in poklicnimi vojaki. Prepričan sem, da bi se naborniki odrezali bolje, saj predstavljajo povprečje Slovenije, poklicni vojaki (IV. in V.

stopnja izobrazbe) pa samo del tega povprečja, zmanjšan za višje pa tudi nižje izobražene.

Upravljanje zapletenih oborožitvenih sistemov zahteva več znanja in tehnične kulture, delovanje v tujem okolju, z drugačno kulturo in več jeziki, pa večjo splošno izobraženost in sposobnost prilagajanja in učenja. SV ni privlačna za sposobnejši del mlade populacije. Osnovna plača, malica in potni stroški ter misija na dve do tri leta niso dovolj. Stanovanj ni, na delo se je potrebno v povprečju voziti med 50 do 100 km, vzpodbud za izobraževanje ni ...

Sprememba plačnega sistema je nujna, vojak pač ni državni uradnik. Plača po činu in dodatki za dodatno znanje in usposobljenost, popotnica za civilno življenje pa spričevalo ali diploma, ki jo je vojak dosegel ob delu, SV pa mu je to omogočala, vzpodbujala in vsaj delno tudi financirala (o projektu poklici ni ne duha ne sluha, o rezultatih še manj).

Nujne so spremembe delovnega časa, predvsem pa njegova učinkovitejša izraba. Ne vem, ali so bile izdelane analize izrabe delovnega časa, predvsem za enote, iz izkušenj pa vem, da je slaba. Ker se v usposabljanju za dolžnosti ni prav veliko spremenilo še od naborniških časov, imamo težave z usposobljenostjo vojakov. Z drugačnim pristopom bi morali zagotoviti, ne samo 100% usposobljenost, temveč tudi zamenljivost med vojaki. To pomeni, da je poklicni vojak usposobljen za opravljanje najmanj dveh dolžnosti. Pripadnik motoriziranega bataljona naj bi bil usposobljen za voznika in strelca SKOV »Svarun« ali pa za strelca puškomitraljeza MAG/MINIMI in strelca na oborožitveni postaji SKOV, ne pa da nam v enoti manjka posameznih dolžnosti, kaj šele, da bi zagotovili zamenljivost. Seveda je s spremembo delovnega časa potrebno urediti tudi namestitvev in bivanje, ter delo (študij na daljavo, učenje tujih jezikov, šport ...) po izteku delovnega časa.

Tudi na področju vojaške znanosti in doktrine ni bilo narejeno ravno veliko, pa čeprav bi bilo morda potrebno ravno na tem področju vzpostaviti tečaje za obračanje piramide.

Naj zaključim. Ali smo obrnili piramido? Zmanjšali smo jo. O tem ni dvoma. Ali smo jo začeli obračati. Da, smo jo. Ali smo jo obrnili? Zagotovo ne! Kdaj jo bomo? Brez odločnih sprememb nikoli!



## 4 PRAGMATIČNI REINŽENIRING SLOVENSKE VOJSKE

Potrebnih sprememb, ki bi Slovensko vojsko pripravile na vedno večje izzive, ni mogoče izpeljati samo skozi proces transformacije, temveč je za to potreben radikalnejši pristop reinženiringa. Morda bi za doseg cilja bilo potrebno izvesti reinženiring celotnega nacionalno varnostnega sistema.

Nagle spremembe varnostnih razmer predvsem pa gospodarska kriza odločilno vplivajo na proces transformacije Slovenske vojske. Viri, potrebni za izvedbo transformacije, so se že močno zmanjšali in se bodo v naslednjih letih še zmanjševali,<sup>7</sup> načrtovanje pa je ta negativni trend popolnoma spregledalo. Zato je tem zmanjšanim virom potrebno prilagoditi organizacijo in delovanje Slovenske vojske. Gibalo, ki bo gnalo proces reinženiringa Slovenske vojske, bodo močno zmanjšani viri, in ne več uvedba novih tehnologij »revolucije v vojaških zadevah«<sup>8</sup> ter ostale oborožitve in vojaške opreme. Uvedba teh sistemov bo upočasnjena ali popolnoma ustavljena. Viri, potrebni za delovanje, bodo zmanjšani, kadrovska sestava se bo morala zmanjševati.<sup>9</sup> Reinženiring bo potreben zato, da bo Slovenska vojska krizo zmanjšanih virov presegla na najbolj racionalen način. Transformacijo, ki so jo gnale spremembe varnostnih razmer in nova tehnologija bo zamenjal reinženiring za preživetje obrambnega sistema ob radikalno zmanjšanih virih. Spremembo bo potrebno izvesti čim prej, saj je bilo veliko časa že izgubljenega. Ker je zmanjševanje virov za obrambne izdatke svetovni pojav, bo to zmanjšanje zagotovo zelo neugodno vplivalo tudi na spremembe varnostnih razmer po svetu.

Z radikalnimi spremembami v organizaciji in načinu razmišljanja v obrambnem sistemu in Slovenski vojski lahko dosežemo potrebne pogoje za reinženiring. Za njegov uspeh pa moramo nujno zagotoviti naslednje:

- zagotoviti dovolj politične podpore;
- pravilno predvidevati bodoče strateške razmere in nove izzive;

<sup>7</sup> V tabeli 6: Vpliv gospodarske krize in ekonomske recesije na obrambni sektor RS je nakazan trend upadanja virov. Ker so dolgoročni načrti razvoja SV temeljili na predpostavki, da se bo delež BDP, namenjen za obrambo, približeval 2%, dejansko pa se približuje 1%, menim, da so s tem postali srednjeročni in dolgoročni načrti razvoja SV neaktualni in bi jih bilo potrebno popraviti na bolj realno ocenjene vire. Bistvena sprememba virov pa zahteva ponovni premislek o nalogah in organizaciji, ki sta tem dejanskim virom tudi ustrezno prilagojena.

<sup>8</sup> Pri tem je mišljena predvsem tehnologija, ki si jo je lahko SV privoščila in je v glavnem omejena na razvoj sistema C<sup>4</sup>I. Uvajanje ostale opreme in oborožitve je sledilo željam po ekspedicijskem delovanju SV.

<sup>9</sup> Razmerje v delitvi virov 50% za plače, 30% za delovanje in 20% za investicije (ciljno), se je premaknilo v 80% za plače, 12% za delovanje in 8% za investicije. Vir: predavanje brigadirja Davida Humarja 27. 06. 2011. Zmanjševanje števila pripadnikov stalne sestave (1%) in viri za plače (3%) se bodo skladno s trenutnimi sklepi vlade zmanjševali vsako leto. Vir: predavanje polkovnikov Venčeslava Ogrinca in Zorana Vobiča 27. 06. 2011.

- pripraviti potrebne spremembe v načinu vojaškega razmišljanja;
- pozorno spremljati lastne dosežke in jih po potrebi dopoljevati in spreminjati.

V primeru, da navedenega ne uspemo zagotoviti, zelo veliko tvegamo, da bo proces reinženiranja neuspešen.

S pragmatičnim reinženiringom se je potrebno, kjer koli je to mogoče, izogibati nepotrebni zapletom. Temeljiti mora predvsem na racionalizaciji procesov in organizaciji ter zmanjšanju stroškov in povečevanju fleksibilnosti. Z reinženiringom je potrebno začeti postopno, samo v delu obrambnega sistema, ga širiti in dopoljevati, ko pa je dosežena kritična masa, potrebna za spremembe, pa uveljaviti spremembe na vseh področjih. Reinženiring lahko prinese rezultate obrambnemu sistemu najhitreje in najučinkoviteje s spremembami strukture, v nekoliko daljšem obdobju pa v spremembah načina razmišljanja ter dvigovanja kvalitete v vojaški znanosti in izobraževanju kot delu socialne vloge Slovenske vojske v družbi.

#### **4.1 REINŽENIRING V ORGANIZACIJI SLOVENSKE VOJSKE**

Struktura Slovenske vojske in Ministrstva za obrambo nista urejena racionalno. Struktura je preveč razvejana, nivojev odločanja je preveč, mnoge funkcije se podvajajo. Razlike med upravnim delom Ministrstva za obrambo in Slovensko vojsko so prevelike. Rešitev in racionalizacija je v zmanjšanju nivojev odločanja in v združevanju.

##### **4.1.1 Obrambni štab in enote SV**

V obrambni štab bi se združili Generalštab Slovenske vojske, Upravni del Ministrstva za obrambo, brez kabineta ministrstva in Poveljstvo za doktrino razvoj in usposabljanje brez šol in knjižnice.

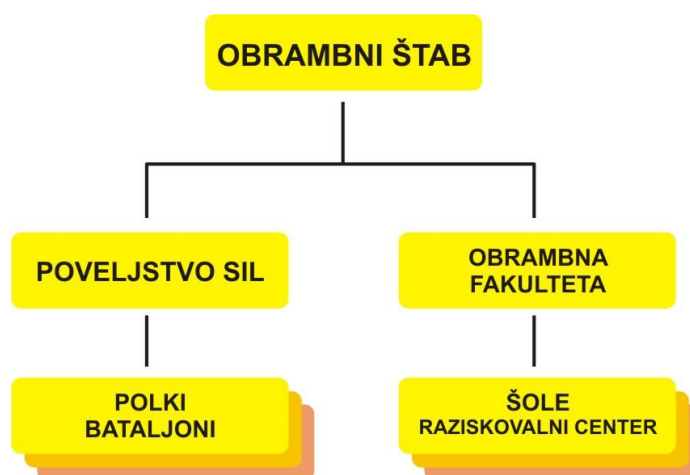
S tem se vse potrebne funkcije za vodenje, načrtovanje in razvoj Ministrstva za obrambo in Slovenske vojske združijo, podvajanj ni več, razlike med uniformiranim in civilnim delom se zmanjšajo. Zaradi zmanjšanja števila organizacijskih enot in nivojev je vodenje enostavnejše, za izvedbo nalog je v združenem obrambnem štabu in poveljstvu sil na razpolago več ljudi, hkrati pa bi se število potrebnega kadra v skupnem seštevku lahko občutno zmanjšalo<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Primer: Z združevanjem kadrovske službe MORS in SV v enotno kadrovsko službo odpadeta dve vodstvi, postopki se poenotijo in poenostavijo, za izvedbo nalog je potrebnih manj ljudi. Podobno je na področju

Poveljstvo sil se združi s poveljstvi obeh brigad in poveljstvom za podporo, ter od Poveljstva za doktrino, razvoj in usposabljanje prevzame učne enote in centre za usposabljanje. Operativno poveljevanje enotam in usposabljanje enot in posameznikov je združeno na enem mestu; logistika poenostavljena čas, potreben za operativno načrtovanje in izvedbo krajši<sup>11</sup>.

Slika 6: Reinženiring Slovenske vojske



Vir: Podpolkovnik Robert Petek, junij 2011.

Enote Slovenske vojske so združene v poveljstva polkov za bojno delovanje in bojno podporo ali bataljone za podporo. Osnovno enoto polka predstavlja četa (četna bojna skupina), ki je sestavljena na način, da je sposobna samostojno izvajati vse vrste nalog. Enote za podporo so sestavljene iz bataljonov in čet. Rodovske enote, ki so bile prej bataljoni, dejansko pa čete, se združijo v polk s samostojnimi četami<sup>12</sup>.

S spremembo organizacije in strukture bi zmanjšali tudi število objektov, potrebnih za delovanje Slovenske vojske. Z razširitvijo osrednjega vadišča Poček in izgradnjo nove

---

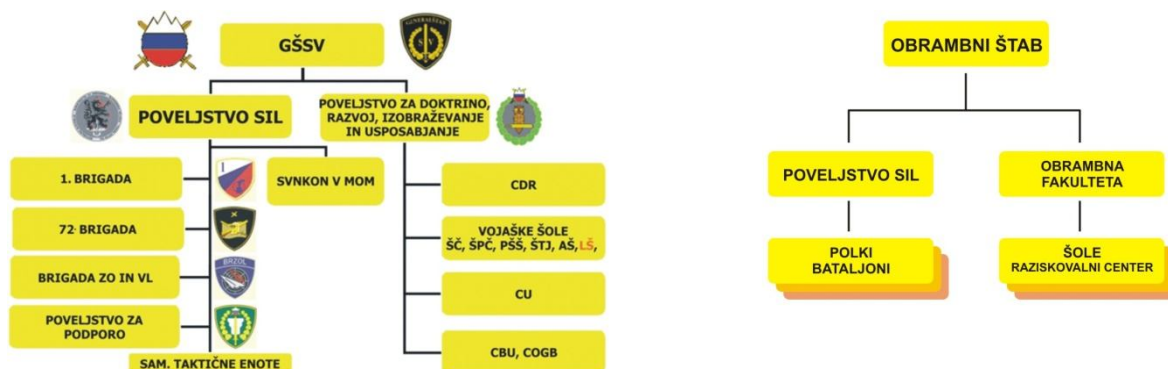
logistike komunikacij in informatike ... Težave s prehajanjem iz vojaškega v upravni del in obratno odpadejo, razlike v razmišljanju med strukturami so bistveno manjše.

<sup>11</sup> Tri poveljstva se združijo v eno, zmanjša se število nivojev poveljevanja. Za izvedbo nalog je na razpolago več ljudi ali pa je naloge mogoče opraviti z manjšim številom ljudi.

<sup>12</sup> Tako sestavljen polk bi imel v svoji sestavi: tankovsko četo, artilerijsko četo, inženirsko četo in četo zračne obrambe. Čete imajo v svoji sestavi vse potrebne elemente za poveljevanje in logistiko ter so tako sposobne v celoti ali pa po delih podpirati motorizirane polke ali čete. Enote predstavljajo svojo dejansko moč, štabne funkcije pa so združene v poveljstvu polka. Število ljudi in ostale opreme, potrebne za delovanje, se lahko na ta način zmanjša, ne da bi zmanjšali dejansko zmogljivost, še posebej, če so vse enote na isti lokaciji.

velike vojašnice z bivalnim delom, stanovanji in ostalo potrebno infrastrukturo, bi se vložek verjetno povrnil prej kot v desetih letih<sup>13</sup>.

Slika 7: Reinženiring Slovenske vojske, primerjava organizacije



Vir: Predavanje NGŠSV generalmajorja Alojza Šteinerja: za boljše razumevanje tranzicije in transformacije, PDRIU, PŠŠ, Maribor, 20. 1. 2011 in podpolkovnik Robert Petek junij 2011.

Nedvomno, se lahko z reinženiringom organizacije Slovenske vojske in Ministrstva za obrambo dosežejo veliki učinki. Viri, potrebni za izvedbo nalog, so manjši, učinkovitost pa se lahko zaradi boljše organizacije dvigne.

#### 4.1.2 Polk in četa Slovenske vojske

Z združevanjem poveljstev brigad in bataljonov v poveljstva polkov lahko v SV znižamo število organizacijskih nivojev brez zmanjšanja učinkovitosti<sup>14</sup>. Z združevanjem, predvsem rodovskih bataljonov, ki so dejansko v moči čete ali pa še manj, v polk enot za bojno podporo in pa z združevanjem logističnih enot v polk za podporo lahko zmanjšamo število poveljstev<sup>15</sup>. Slovenska vojsko bi z združevanjem enot lahko sestavljali naslednji polki in bataljoni:

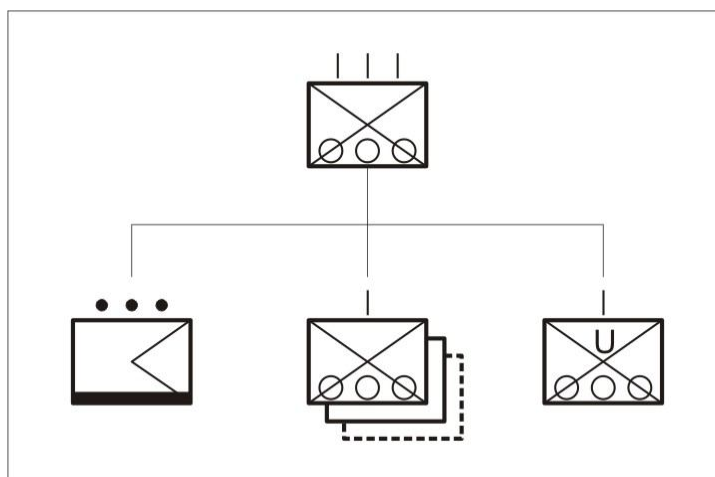
<sup>13</sup> Z odprodajo zemljišč neperspektivnih vojašnic (vojašnic v mestnih: Ljubljana Moste, Kranj, Celje ...), z zmanjšanjem operativnih stroškov za delovanje zaradi zmanjšanja razdalj med vojašnicami in vadišči ter zmanjšanjem števila vojašnic in drastičnim znižanjem potnih stroškov ter dvigom pogojev za delo in usposabljanje, se predvidevanje verjetno izide.

<sup>14</sup> Brigade predstavljajo neke vrste poštarja med poveljstvom sil in bataljoni, njeni dejanski vplivi so omejeni na koordinacijo procesov in razporejanje virov.

<sup>15</sup> Rodovske enote imajo v svoji sestavi le del poklicnih pripadnikov, njihovo večino pa sestavlja pogodbeni rezerva. Število pripadnikov pogodbene rezerve ni nikoli doseglo zelene številke, viri, potrebni za njihovo usposabljanje, pa so bili omejeni. Oborožitev in oprema rodovskih enot je starejšega datuma, njenemu vzdrževanju je namenjeno manj virov ter so težje premestljivi v območje izvajanja nalog. V sicer zmanjšanih

- motoriziran polk, opremljen s SKOV 8x8;
- lahki motoriziran polk, opremljen z LKOV 6x6;
- gorski polk;
- polk sil za posebne namene;
- polk za bojno podporo;
- polk letalstva kopenske vojske in zračne obrambe;
- polk za logistično podporo;
- bataljon RKBO;
- poveljniški bataljon.

Slika 8: Motoriziran polk SV, opremljen s SKOV 8x8 Svarun



Vir: Podpolkovnik Robert Petek, junij 2011.

Enote mornarice bi, skupaj z ostalimi enotami Slovenske policije, zaščite in reševanja ter luške kapitanije, lahko združili v obalno stražo.

Motoriziran, lahki in gorski polk so sestavljeni na način, da opravljajo naloge bataljonske bojne skupine, ki se po potrebi, predvsem za izvajanje bojnih nalog, dodatno okrepijo z enotami za podporo. S tem se mirnodobna organizacija zelo približa organizaciji, potrebni za izvedbo naloge.

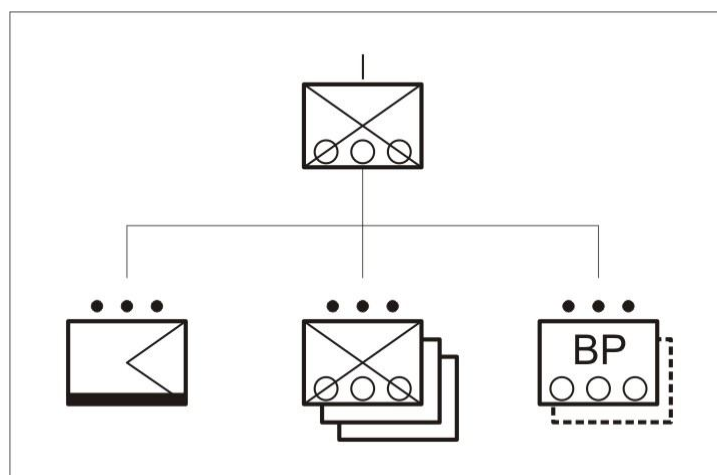
Polk je sestavljen iz poveljstva, poveljniško – logističnega voda, ki je namenjen podpori delovanja poveljstva in samostojnih čet, od katerih je ena učna. Struktura motoriziranega

---

poveljstvih bataljonov je bilo preveč ljudi, v četah pa premalo. Dejanska zmogljivost rodovskih bataljonov je nizka.

polka je prikazana na sliki številka 7, struktura ostalih polkov je podobna, čeprav so čete med seboj lahko različne<sup>16</sup>. Po potrebi, še posebno pa za izvedbo bojnih nalog, je polk mogoče še dodatno okrepiti s četami ali vodi za bojno podporo. Polk se razlikuje od klasičnega bataljona po tem, da ga sestavljata najmanj dve samostojni četi, ki sta organizirani kot četni bojni skupini in lahko samostojno izvajata spekter različnih nalog, tudi bojnih, brez okrepitev. Tretja, učna četa, je opremljena z isto oborožitvijo kot samostojne čete in je namenjena usposabljanju posameznikov za posebne dolžnosti<sup>17</sup>. Polk za bojno podporo ne izvaja nalog samostojno, temveč so njegove samostojne čete namenjene za okrepitve ostalih polkov, praviloma v moči voda ali dveh, redko pa vseh<sup>18</sup>. Naloge v tujini izvajajo predvsem samostojne čete ali drugi začasni sestavi, polk pa je redko ter praviloma okrepljen s četami, ki jih v nalogo prispevajo zavezniki in partnerji.

Slika 9: Motorizirana četa SV, opremljena s SKOV 8x8 Svarun



Vir: Podpolkovnik Robert Petek, junij 2011.

Samostojne čete so osnovna enota slovenske vojske. Organizacija samostojne motorizirane čete, opremljene z vozili SKOV 8x8, je prikazana na sliki številka 8. Sestavljena je iz poveljniško – logističnega voda, motoriziranih vodov in vodov za bojno podporo. Praviloma za izvedbo različnih nalog ne potrebuje okrepitev. Samostojne čete

<sup>16</sup> Primer: polk za bojno podporo sestavljajo samostojna tankovska, artilerijska in inženirska četa.

<sup>17</sup> Učna četa motoriziranega bataljona izvaja tečaje za vse specialnosti v polku. Na primer: v motoriziranem polku morajo potekati tečaji za voznike, strelce na oborožitvenih sistemih in poveljnike bojnih vozil, vzdrževalce na prvi stopnji in vse ostale specialnosti, ki so specifične samo zanj. Usposabljanje kandidatov za vojake poteka v lahkem motoriziranem polku, ki ima za to dve učni četi. Usposabljanje voznikov terenskih in tovornih vozil poteka za vse polke v polku za logistično podporo.

<sup>18</sup> Primer: samostojna tankovska četa je sestavljena iz poveljniško logističnega voda in treh tankovskih vodov, od katerih je eden učni. Prvi in drugi vod lahko zagotavljata delovanje v ciklih, medtem ko tretji, učni vod, izvaja bojno delovanje v primeru vojne in potreb nacionalne obrambe, ko se popolni s pogodbeno rezervo in usposobi.

ostalnih polkov so po organizaciji podobne, rodovske in logistične pa nimajo vodov za ognjeno podporo<sup>19</sup>.

Lahka motorizirana in gorska sta namenjeni nalogam v mirovnih operacijah, motorizirana četa pa je s svojo opremo in zaščito<sup>20</sup> sposobna delovati v okviru zavezniških sil tudi v spopadih visoke intenzitete.

Pomemben prispevek k prepoznavnosti Slovenske vojske in izkoriščanje primerjalnih prednosti, ki jih ima Slovenija zaradi svoje tradicije in geografskih značilnosti, bi lahko pomenile gorske enote. Delovanje na višinah, v ostrih klimatskih pogojih na težko prehodnem ozemlju, z ustreznim znanjem in izkušnjami ter opremo, so zelo iskane in redke zmogljivosti. Center za razvoj in usposabljanje v gorskem bojevanju<sup>21</sup> bi te zmogljivosti lahko še dodatno okrepil.

Tako zmanjšana Slovenska vojska je namenjena predvsem ekspedicijskemu delovanju zavezništva v mirovnih operacijah. Naloge nacionalne obrambe so zaradi zmanjšanih virov potisnjene v ozadje, vendar ne dovolj. Virov za hkratno razvijanje ekspedicijskih sil in klasičnih vojaških sil, namenjenih nacionalni obrambi v večini držav, tudi sosednjih, ni dovolj, zato gre razvijanje obeh na škodo enih in drugih hkrati, v procesu transformacije pa zaradi tega močno zaostajajo.<sup>22</sup>

Na enak način so se močno zmanjšale oborožene sile tudi v sosednjih državah, s tem pa se je zmanjšala vojaška ogroženost Slovenije. Nacionalna obramba in viri zanjo zato ne smejo biti prioriteta. Polk in četa<sup>23</sup> sta zaradi svoje specifične narave zelo primerna, da v primeru nagle spremembe varnostih razmer preideta v brigado in bataljon. Oba imata v

---

<sup>19</sup> Vodi za bojno podporo so opremljeni s sistemi za protiklepni boj in minometi. V motorizirani četi, opremljeni s SKOV 8x8, bi protiklepni vod sestavljali PBV(k) 8x8 z nadgradno oborožitveno postajo UT30 (30 mm avtomatski top, sovprežni mitraljez in protiklepni raketni sistem SPIKE), minometni vod pa samovozni minometi 120 mm NEMO. Žal je usoda omenjenih vozil zaradi zapletov in pomanjkanja virov zelo negotova.

<sup>20</sup> Vozila SKOV 8x8 so vsebovala praktično vse sodobne tehnologije, ki so bile dostopne na trgu in so med najboljšimi v svojem razredu. Oklepna in protiminska zaščita sta zraven močne oborožitve in sistema C4I še posebej izstopali. Oprema, nameščena v Svarunih, bistveno presega tehnologijo, ki je bila uporabljena na podobnih vozilih Strayker, s katerimi so opremljene motorizirane enote OS ZDA. Samovozni sistem NEMO pa je popolnoma nova generacija samovoznih minometov z izjemnimi taktično tehničnimi lastnosti in Slovenska vojska bi bila prva in vodilna v razvoju in uporabi teh sistemov. Žal so zapleti, ki niso posledica tehničnih težav, zaustavili razvoj in dobave vozil s topovi in raketami ter minometi. Priložnost, da bi bila Slovenska vojska med vodilnimi vsaj na enem tehnološkem in taktičnem področju, je verjetno za vedno izgubljena.

<sup>21</sup> Gorska šola in Center odličnosti za gorsko bojevanje bi lahko predstavljala zraven tradicije in izkušenj dober temelj za to zmogljivost, praktično usposabljanje pa bi lahko potekalo v učni četi gorskega polka. Osrednje vadišče Slovenske vojske Poček in morebitna vadišča v Kočevski reki in Škrilju pa so že v območju, ki ga lahko štejemo za gorsko.

<sup>22</sup> Takšen trend je še posebej viden v državah in oboroženih silah bivšega vzhodnega bloka, manj pa v zahodnih državah. Še posebej bi izpostavil nevtralne države, kjer so se oborožene sile, njihove naloge in oprema spremenile najmanj, predvsem pa so zmanjšale število vojakov.

<sup>23</sup> Motoriziran, lahki in gorski polk na ta način lahko preidejo v lahke brigade; samostojne tankovska, artilerijska in inženirska četa pa v bataljone.

svoji sestavi dovolj častnikov in podčastnikov<sup>24</sup> za takšen prehod, večji problem pa so sodobni oborožitveni sistemi, ki bi morali biti za takšen primer v že v skladiščih.

### **4.1.3 Usposabljanje**

Z uvedbo učnih čet<sup>25</sup> lahko bistveno spremenimo način in kvaliteto usposabljanja. Število enot, namenjenih usposabljanju, je večje, vsak polk ima vse vzvode, da so njegovi pripadniki usposobljeni za naloge, ki jih opravljajo. Z organizacijo usposabljanja na način tečajev za posameznike, ki so usklajeni s cikli usposabljanja enot, in jih je praviloma mogoče izvesti v enem do največ treh tednov<sup>26</sup>. Prepričan sem, da lahko Slovenska vojska na ta način zagotovi ne le 100% usposobljenost pripadnikov za opravljanje dolžnosti, temveč je cilj, da je pripadnik, ki je v sistemu več kot dve leti, usposobljen vsaj za dve ali celo več dolžnosti. S tem dosežemo zamenljivost in bistveno večjo prilagodljivost potrebam.

Za ostale pripadnike Slovenske vojske, ki opravljajo naloge v poveljstvih in obrambnem štabu, lahko pripravijo in izvedejo usposabljanje dvakrat letno po dva tedna. V tem času opravijo potrebna streljanja, pohode, preverjanje gibalnih sposobnosti in ostala usposabljanja. Zaradi tega je organizacija in učinkovitost dela poveljstev zaradi zmanjšane odsotnosti večja.

## **4.2 OBRAMBNA FAKULTETA**

S spremembami strukture in z zmanjševanjem števila pripadnikov in objektov Slovenske vojske lahko bistveno zmanjšamo potrebne vire ter povečamo učinkovitost delovanja. Za dvig kvalitete Slovenske vojske pa bi morala biti najpomembnejša Obrambna fakulteta<sup>27</sup>.

Obrambna fakulteta izvaja univerzitetne in strokovne programe izobraževanja, vojaško strokovne programe, v njeni sestavi pa sta še obrambni raziskovalni center ter knjižnica. Razvoj vojaške znanosti in vključitev v sistem javnega izobraževanja lahko predstavlja

---

<sup>24</sup> Poveljnik polka (ali bataljonske bojne skupine) je polkovnik, poveljnike čete (ali četne bojne skupine) pa major, poveljstva obeh sta prilagojena za delo v ciklusu 24/7 in imata dovolj častnikov in podčastnikov z znanji in izkušnjami, da prevzamejo poveljevanje za nivo višje enote. Enote se dopolnijo s pripadniki, ki so SV zapustili nedavno ter so usposobljeni za delo z zapletenimi sistemi in prostovoljci ali pa z vojaškimi obvezniki po ponovni uvedbi vojaške obveznosti. Usposabljanje prostovoljcev lahko traja samo nekaj tednov, saj zaradi omejenih virov, zanje ni na razpolago zapletenih oborožitvenih sistemov, ki zahtevajo dolgotrajno urjenje.

<sup>25</sup> Za enoto lahko uporabimo tudi kakšno drugo, morda bolj primerno ime. V rodovskih enotah je to učni vod.

<sup>26</sup> Ob optimalni izrabi časa, vsaj 30-34 učnih ur na teden, z dobro pripravo inštruktorjev in uporabo sodobnih učno vadbenih sredstev se v enem tednu pridobi certifikat usposobljenosti za večino dolžnosti, za vse pa v nekaj tednih.

<sup>27</sup> Morda ime Obrambna fakulteta ni najprimernejše in bo morda potrebno najti drugo, ustrežnejše ime, vendar sprememba imena ne sme imeti vpliva na funkcije in vsebine, ki so predlagane za Obrambno fakulteto.



izredno pomemben dejavnik dviga kvalitete in pomena Slovenske vojske. V povezavi in v sodelovanju s Slovenskimi univerzami in fakultetami organizira in izvaja proces izobraževanja za pripadnike Slovenske vojske, tudi na daljavo, v strokovnem izobraževanju pa sodeluje z vojaškimi šolami in akademijami ostalih držav in njihovimi oboroženimi silami. Z izmenjavo slušateljev in profesorjev bi lahko znatno dvignili širino in kakovost šolanja in izobraževanja.

Študij na daljavo bi moral biti zaradi narave dela pripadnikov Slovenske vojske osnovna oblika izobraževanja, ter mora biti dostopna in brezplačna za vse pripadnike, ki si izobraževanja želijo. Izobraževalni programi so izbrani skladno s potrebami Slovenske vojske<sup>28</sup>. Tako pridobljena izobrazba, ki presega zahtevano, pomeni dodatek k plači, in ne pritisk za čin<sup>29</sup>. Vojaško strokovno izobraževanje pa prinaša znanje, potrebno za preskok v karieri ter višji čin. S povezovanjem študija in vojaško strokovnega izobraževanja lahko ustvarimo najučinkovitejši sistem za dvig kakovosti Slovenske vojske.

Kompleksno in hitro spreminjajoče se varnostno okolje in potreba za delovanje v mednarodnem okolju zahtevata večje in širše znanje. Obrambna fakulteta ustvarja možnosti, da je pripadnik Slovenske vojske tako bolj pripravljen na izzive, hkrati pa s svojo kvaliteto delno nadomesti primanjkljaje v številu in tehniki zaradi zmanjšanih virov.

### **4.3 SPREMEMBE V NAČINU RAZMIŠLJANJA**

Za povečanje učinkovitosti in fleksibilnosti lahko Slovenska vojska naredi nekaj odločnih korakov.

Slovenska vojska ni državna uprava in vojaki niso uradniki. Zakonodaja, ki ureja delovanje vojaškega sistema, mora biti v popolnosti prilagojena nalogam in potrebam. Tako bi zagotovili potrebno fleksibilnost.

---

<sup>28</sup> Takšni programi bi lahko bili: informatika in elektrotehnika ter strojništvo kot naravoslovni ter jeziki, ekonomija ter sociologija kot družboslovni. Pri tem Obrambna fakulteta praviloma ni samostojni izvajalec. Raziskovalne naloge, diplome, magisteriji ter doktorati, narejeni v času študija, morajo biti neposredno uporabni v obrambnem sistemu. MORS je v preteklosti zagotavljal veliko virov za raziskovanje izobraževalnim institucijam in podjetjem (CRP), uporabnost izdelkov pa je bila majhna.

Ne glede kje in v katerem časovnem pasu deluje Slovenska vojska, se je iz internetne učilnice mogoče povezati v spletno učilnico. Prosti čas na misiji ali popoldne v vojašnici je učinkovito ter koristno izrabljen.

<sup>29</sup> Znanje in izobrazba sama po sebi ne prinašata vodstvenih sposobnosti, za to je potrebno pripadnike, ki imajo višjo izobrazbo in z njo pripomorejo k boljšemu delovanju sistema, nagrajevati z dodatki, in ne s čini.

S plačami po činu in napredovanjem v činu takrat, ko je pripadnik postavljen na dolžnost, Morda so to tečaji, na katerih lahko obrnemo piramido. za katero se zahteva višji čin,<sup>30</sup> bi kadrovske postopke poenostavili, skrajšali, predvsem pa naredili bolj pregledne.

S spremembo delovnega časa, zagotovitvijo stalne ali začasne namestitve v neposredni bližini delovnega mesta za vse svoje pripadnike,<sup>31</sup> s spodbujanjem in omogočanjem športne vadbe in študija v prostem času, z zagotovitvijo prehrane in zdravstvene oskrbe ter kulturno dejavnostjo, bi karakter vojske obrnili na glavo.

---

<sup>30</sup> Če ne izpolnjuje pogojev za napredovanje, na to delovno mesto tudi ne more biti razporejen.

<sup>31</sup> Najprej za tiste, ki si to želijo, kasneje pa morda za vse.

## 5 ZAKLJUČEK

S koncem hladne vojne in spremembami varnostnega okolja se je začel proces transformacije oboroženih sil, ki je zajemal zmanjševanje obsega, uvajanje novih tehnologij ter prilagajanja za izvedbo močno spremenjenih nalog. Transformacija oboroženih sil je zaradi številnih razlik med državami neenoten proces. Slovenska vojska zaradi svojih specifičnosti, kljub naporom in veliki želji, ni mogla v popolnosti slediti trendom, njena transformacijska vrzel je velika.

Nedvomno je bila v preteklih dvajsetih letih vzporednost procesa izgradnje množične oborožene sile z nalogami nacionalne obrambe in postopne transformacije v ekspedicijsko vojsko velika in težavna naloga. Tradicija teritorialne obrambe, vpliv strategije splošnega ljudskega odpora in upornišva iz druge svetovne vojne, še vedno vplivajo na razmišljanje in še niso v popolnosti preseženi. Prehod iz količine v kvaliteto še ni končan. Hipotezo, da se je Slovenska vojska transformirala iz množične oborožene sile, namenjene nacionalni obrambi v ekspedicijsko, namenjeno sodelovanju v mednarodnih operacijah, lahko potrdim le delno. Vztrajanje na obeh funkcijah Slovenski vojski onemogoča osredotočenja virov. Zaradi tega transformacija zaostaja, sile, namenjene nacionalni obrambi, umirajo na obroke.

Prepričan sem, da je hipoteza o upočasnjem procesu transformacije Slovenske vojske zaradi gospodarske krize in zmanjšanih virov, potrjena. Trend približevanja 1% BDP, namenjenega za obrambo, se nadaljuje in nobenega kazalca ni, da bi se ta trend v nekaj letih lahko obrnil. Gospodarski krizi ni videti konca in vedno več je znakov, da se bo še poglobila. Nadaljevanje transformacije, načrtane v strateških dokumentih brez odločnih sprememb v prihodnosti, ne bo več mogoče.

Prepričan sem, da Slovenija in Slovenska vojska nista videli in izrabili vseh možnosti za zmanjševanje negativnih posledic zmanjšanja virov. Z odločnejšim pristopom, iskanju in uvajanju novih idej ter vizij lahko vsaj delno ublažita zmanjšanje virov. Racionalizacija, odločno spreminjanje procesov delovanja in iskanje novih virov moči lahko prinese velike učinke kljub omejenim virom. Prepričan sem, da je hipoteza o nadaljevanje transformacije Slovenske vojske s pragmatičnim reinženiringom in bistvenimi spremembami v organizaciji, strukturi in načinu razmišljanja potrjena.

Še posebej bi rad poudaril tezo, da se je v krizi, ko ni sredstev za velike projekte, potrebno obrniti k ljudem. Vlaganje v njihovo izobraževanje, celostno skrb in življenjske ter delovne

pogoje bo v prihodnosti bistveno vplivalo na kvaliteto Slovenske vojske. Socialni vidik predlaganih sprememb je lahko eden izmed pomembnejših virov kredibilnosti, moči in zaupanja Slovenske vojske.

Prepričan sem, da v nalogi nikakor nisem zajel vseh področij, kjer bi s spremembami lahko dosegli večje uspehe, kot tudi, da predlagan način ni najoptimalnejši. Prav tako pa sem prepričan, da enostavno druge izbire kot odločne spremembe niti nimamo. Verjamem, da bosta Slovenija in Slovenska vojska našli pot, ki bo izkoristila možnosti, ki so nam na voljo ter da se bosta izkazali kot zanesljiv in kredibilen partner v izzivih sodobnega sveta.

## 6 LITERATURA

### 1. Monografije:

**ENGDAL, F. Wiliam** (2010). *Popolna prevlada, Totalitarna demokracija novega svetovnega reda*. Mengeš: Ciceron.

**DAVIS, Paul** (2010). *Military Transformation? Which Transformation, and What Lies Ahead?*, From *The George W. Bush Defense Program: Policy, Strategy, and War*, edited by Stephen J. Cimbala, Chapter 2, May 2010. Copyright © 2010 Potomac Books, Inc. <http://www.rand.org/pubs/reprints/RP1413.html> (14. 6. 2011).

**STEELE, Brett** (2005). *Military Reengineering Between the World Wars*, Published 2005 by the RAND Corporation Santa Monica.

### 2. Zborniki:

**TERRIFF, Tery, OSINGA, Frans, FARRELL, Theo** (2010). *Transformation gap?, American Inovations and European Military Change*. Stanford: Stanford Security Studies.

### 3. Prispevki iz medmrežja:

<http://www.army.mil/aps/05/images/purpose-chart.jpg> (11. 6. 2011)

## SEZNAM SLIK

Slika 1: Vizija »revolucije v vojaških zadevah« po letu 2010	14
Slika 2: Shema transformacije kopenske vojske OS ZDA	16
Slika 3: Ali gre za obračanje piramide?	25
Slika 4: Med tranzicijo in transformacijo SV (1991-2011)	26
Slika 5: Slovenska vojska januarja 2011	31
Slika 6: Reinženiring Slovenske vojske	36
Slika 7: Reinženiring Slovenske vojske, primerjava organizacije	37
Slika 8: Motoriziran polk SV opremljen s SKOV 8x8 Svarun	38
Slika 9: Motorizirana četa SV opremljena s SKOV 8x8 Svarun	39

## SEZNAM TABEL

Tabela 1: The Changing Security Environment	17
Tabela 2: Vpliv na obrambno načrtovanje	18
Tabela 3: Gibanja kadrovskega obsega SV 1991-2000	27
Tabela 4: Gibanja kadrovskega obsega SV 2001-2010	28
Tabela 5: Popolnjenost SV s častniki, podčastniki, vojaki, vojaškimi uslužbenci in civilnimi osebami	29
Tabela 6: Število sodelujočih na MOM med od leta 1997 do 2010	30
Tabela 7: Vpliv gospodarske krize in ekonomske recesije na obrambni sektor RS	32