

## ANALIZA PROCESA OBLIKOVANJA PREDLOGA VOJAŠKE STRATEGIJE REPUBLIKE SLOVENIJE

### ANALYSIS OF THE PROCESS OF DEVISING A DRAFT MILITARY STRATEGY OF THE REPUBLIC OF SLOVENIA

**Povzetek** Prenova in priprava strateških dokumentov je posledica in odraz sprememb v mednarodnem varnostnem okolju, odnos neke države ali nadnacionalne entitete do teh dokumentov pa je najboljši pokazatelj stanja »strateške kulture« v tej državi oziroma entiteti. Nato, EU in tudi številne druge zaveznice so v preteklem obdobju temeljito prenovile ali pa sprejele popolnoma nove strateške dokumente na obrambnem in vojaškem področju. Tudi Slovenska vojska je v preteklem obdobju izvedla proces oblikovanja predloga Vojaške strategije Republike Slovenije. V prispevku je predstavljena analiza tega procesa kot prispevek k nadaljnji izmenjavi stališč in sistematizaciji vojaške misli v Slovenski vojski.

**Ključne besede** *Strategija, vojaška strategija Republike Slovenije, strateška kultura.*

**Abstract** The revision or drafting of strategic documents is a consequence of and a reflection of changes in the international security environment. The attitude of a state or a supranational entity towards these documents is the best indicator of the state of »strategic culture« in that state or entity. NATO, the EU and many other Allies have over the past period overhauled or adopted completely new strategic documents in the defence and military fields. The Slovenian Armed Forces have also carried out the process of devising the draft Military Strategy of the Republic of Slovenia. The article presents an analysis of this process as a contribution to further exchange of views and systematization of military thought in the Slovenian Armed Forces.

**Key words** *Strategy, Military Strategy of the Republic of Slovenia, strategic culture.*

**Uvod** Republika Slovenija (RS) v času od osamosvojitve do zdaj ni imela samostojnega vojaškostrateškega dokumenta v obliki vojaške strategije<sup>1</sup>. Zaradi prepleta številnih dejavnikov in okoliščin na nacionalni in nadnacionalni ravni je načelnik GŠSV v svoji viziji za leto 2021 (Vizija načelnika Generalštaba Slovenske vojske, 2020) dal usmeritev, da se na podlagi poglobljenih vojaškokostrokovnih analiz in presoje mednarodnih varnostnih trendov, tveganj in groženj, lastnih in ustreznih tujih zgodovinskih izkušenj ter obrambno-vojaških razvojnih trendov začne pripravljati vojaška strategija. Z ukazom načelnika GŠSV (Ukaz za izvedbo procesa izdelave predloga Vojaške strategije Republike Slovenije, 2020) je bila Začasni skupini za izdelavo predloga Vojaške strategije Republike Slovenije (VS RS) dodeljena naloga načrtovati, organizirati in izvesti proces vojaškega strateškega premisleka, ki naj dosledno upošteva strateške dokumente s področja nacionalne varnosti Republike Slovenije ter sledi Natovi vojaški strategiji (NMS), konceptom, načrtom in smernicam zaveznitva ter EU in na tej podlagi do 31. julija 2021 pripravi celovit predlog Vojaške strategije Republike Slovenije, ki ga spremlja vojaški nasvet ministru za obrambo RS.

Glavni namen prispevka je analizirati proces oblikovanja predloga Vojaške strategije Republike Slovenije (VS RS) ter tako prispevati k širjenju pogledov in nadaljnji izmenjavi stališč v strokovni javnosti, MO in SV v kontekstu prihodnjih razprav o morebitnih potrebah po nadgradnji in sistematizaciji vojaške misli ter nadaljevanju kontinuiranega dela na področju razvoja vojaške strategije v SV.

Proces oblikovanja predloga Vojaške strategije Republike Slovenije (VS RS) sta dva avtorja v preteklosti že veliko podrobneje predstavila (Humar in Raduha, 2021), zato bo opisan le, kolikor je to nujno za ta prispevek. Prispevek prav tako nima namena in kakršnih koli ambicij analizirati ali ocenjevati vsebino predloga VS RS in se bo glede na namen in razpoložljivi prostor pri obravnavi problematike poskušal omejiti predvsem na analizo procesa oblikovanja (predloga) VS RS. Vsebinsko omenjenega dokumenta obravnava le minimalno in le tam, kjer je to potrebno z vidika predstavitev in analize procesa oblikovanja (predloga) VS RS.

Hkrati ob tem želim poudariti, da v prispevku neposredno ne izpostavljam nekaterih pomembnih strateških dejavnikov, ki sicer bistveno vplivajo na oblikovanje strateškega koncepta in proces oblikovanja strategije, kot sta na primer politika ali tehnologija. Kot ugotavlja že Furlan, »politika je najpomembnejši strateški dejavnik pri oblikovanju vojaške strategije, saj je brez političnih odločitev in usmeritev sploh ne bi bilo. Politika, ali bolje rečeno, politiki opredeljujejo ali prepoznavajo okoliščine in določajo cilje, ki narekujejo uporabo vojaške sile« (Furlan, 2021, str. 14).

Tehnologija je drugi izjemno pomemben strateški dejavnik, ki ga je treba omeniti, saj bistveno vpliva na oblikovanje strateškega koncepta. Razvoj tehnologije je neločljivo

<sup>1</sup> V tem kontekstu velja izpostaviti, da je bila Strategija vojaške obrambe Republike Slovenije izdana leta 1998 (Grizold, 2004) vendar že samo poimenovanje pove, da je bil ta dokument osredotočen zgolj na vojaško obrambo in obravnava veliko ožjo problematiko od vojaške strategije.

povezan s strategijo in ga je treba nujno upoštevati pri oblikovanju strateškega koncepta. Furlan izpostavlja, da je tehnologija eden najpomembnejših strateških dejavnikov, ki vplivajo na oblikovanje strateškega koncepta. Pri tem pa hkrati opozarja na morebitne pasti pri premišljanjih o vplivu tehnologije na oblikovanje strategije. »Pozornost vojaških strategov je usmerjena predvsem v prepoznavanje vpliva tehnologije na vojskovanje v prihodnosti s stališča lastne sposobnosti za bojevanje in delovanje v različnih okoliščinah ter s stališča vojaške moči morebitnega nasprotnika. Pri tem se naslanjajo na preteklo strateško prakso in tehnološke napovedi. Za stratege je zato lahko izziv, kako ustrezno uvrstiti razvoj tehnologije v strateški koncept. Zgodovina nas uči, da to ni preprosto in da lahko ima preveliko poudarjanje pomena tehnologije tudi negativne učinke na kakovost strategije« (Furlan, 2021, str. 304). Podrobnejša obravnava vpliva omenjenih strateških dejavnikov ali nekaterih strateških dejavnikov na teorijo in prakso strategije bistveno presega ambicije tega prispevka, jih pa velja vsaj omeniti.

Glede na dejstvo, da je bil skozi proces oblikovanja VS RS v SV pripravljen »le« »predlog« VS RS, so v sklepnem delu prispevka, mogoče malo preambiciozno, predstavljeni predlogi in razmišljanja glede morebitnega nadaljevanja procesa oblikovanja ter dokončne priprave in sprejetja Vojaške strategije RS.

## 1 STRATEŠKO OKOLJE IN STRATEŠKA KULTURA

Furlan izpostavlja, da »oblikovanje vojaške strategije ne more biti uspešno, če ne razumemo okolja, v katerem bo uporabljena, oziroma ne razumemo razlogov za nastanek teh okoliščin in njegovih glavnih značilnosti« (2021, str. 42). S tem stališčem se avtor prispevka zelo strinja in v tem kontekstu meni, da je treba v prispevku z vidika analize procesa oblikovanja (predloga) VS RS nekaj prostora nameniti zelo kratkemu orisu pomembnih sprememb v mednarodnem varnostnem okolju v zadnjem desetletju, zlasti v evro-atlantskem prostoru in njegovi bližnji soseščini. Poleg tega velja nekaj časa in prostora nameniti tudi konceptu »strateške kulture«, skozi katero posamezne entitete zaznavajo in obravnavajo varnostne grožnje in zunanjepolitično delovanje drugih akterjev ter se skladno s svojo specifično zaznavo nanje tudi odzivajo.

V primerjavi s prvim desetletjem 21. stoletja so se v zadnjih desetih letih varnostne razmere v evro-atlantski regiji bistveno poslabšale. Mednarodno varnostno okolje je postalo bolj nestabilno in manj predvidljivo. Naj pri tem omenim le najbolj izrazite dogodke in procese, ki so vplivali na poslabšane varnostne razmere.

V tem pogledu velja najprej izpostaviti konec leta 2010 z arabsko pomladjo, ki se je postopno prevesila v »arabsko jesen«, pri tem pa kot najbolj nazorna primera nestabilnosti in nasilja zapustila popolnoma razdejano in razdeljeno Libijo ter vzpon Islamske države Iraka in Levanta (ISIL), ki je na vrhuncu moči obsegala ogromno ozemlje v Siriji in Iraku ter konec junija 2014 celo razglasila ustanovitev islamske države (kalifata), v katerem bo vladalo šeriatsko pravo in vahabistična verzija islama.

Varnostna »presenečenja« za Nato in EU, ki so v nadaljevanju še bolj zamajala stabilnost regije in korenito spremenila varnostno okolje, so bili tudi agresija Rusije v Ukrajini, aneksija Krima in destabilizacija vzhodne Ukrajine leta 2014, migrantska kriza v Evropi konec leta 2015 in v začetku leta 2016 ter časovno sovpadajoči val terorističnih napadov v EU v obdobju med letoma 2014 in 2017. V luči vojne, ki trenutno divja v Ukrajini, in tragičnega razvoja dogodkov, ki smo mu priča, pa velja izpostaviti dejstvo, da je bila Rusija v Strateškem konceptu zavezništva iz leta 2010 (Strategic Concept For the Defence and Security of The Members of the North Atlantic Treaty Organisation, 2010) opredeljena kot partnerica, sodelovanje z njo pa strateškega pomena za Nato, saj naj bi prispevalo k ustvarjanju skupnega prostora miru, stabilnosti in varnosti.

Spremembe v varnostnem okolju, ki smo jim bili priča skozi stopnjevanje vojaških groženj na obrobju evro-atlantskega območja in zdaj tudi vrhunec v oboroženi agresiji na Ukrajino, vedno bolj intenzivno in kompleksno hibridno delovanje pod pragom vojne ter druge sodobne varnostne grožnje, ki so vedno bolj raznovrstne, večdimenzionalne ter vzročno-posledično medsebojno prepletene, zahtevajo hitro, prilagodljivo in učinkovito delovanje nacionalnovarnostnega sistema (NVS). V ta okvir spadata tudi pregled in prenavljanje sedanjih in, če je treba, priprava novih strateških dokumentov, kar je odvisno od dojemanja sprememb v varnostnem okolju in od prevladujoče »strateške kulture« neke entitete.

»Pojem strateške kulture se prvič pojavi v 70. letih prejšnjega stoletja kot produkt številnih raziskav in študij o sovjetskih jedrskih zmogljivostih, ko je Jack Snyder v svojem poročilu za think-tank organizacijo RAND o sovjetski jedrski doktrini prvi izpostavil povezavo med kulturo in strateškim vedenjem. Sovjeti naj bi namreč v primeru jedrskega spopada z ZDA »odreagirali drugače«, kot bi Američani od njih racionalno pričakovali. Vzrok za drugačno vedenje je v kulturnih razlikah, ki so Sovjetsko zvezo ločevale od ZDA« (Kogoj, 2018a).

»V desetletjih po začetni opredelitvi koncepta se je obseg proučevanja strateške kulture s področja strateških študij o uporabi jedrskega orožja razširil na raven velike strategije (grand strategy). V tem kontekstu je mogoče Sneyderjevo definicijo interpretirati širše. Specifični zgodovinski dogodki in procesi, ki so značilni za določeno državo, namreč tvorijo posebne »leče«, skozi katere ta država zaznava in obravnava varnostne grožnje in zunanjepolitično delovanje drugih akterjev ter se skladno s svojo specifično zaznavo nanje tudi odziva« (Kogoj, 2018a).

Kogoj podaja ugotovitev, da »pomanjkanje tradicije na področju strateškega vedenja, ki je posledica kratke zgodovine suverenega političnega odločanja slovenskih političnih elit, predstavlja temeljno posebnost, ki slovensko strateško kulturo razlikuje od strateških kultur starejših evropskih držav« (Kogoj, 2018b).

V Natu in EU smo se v skladu s prevladujočo strateško kulturo na te spremembe precej hitro odzvali. Zavezništvo je v odgovor na spremembe varnostnega okolja

že na vrhu Nata v Walesu septembra 2014 sprožilo veliko pobudo – Akcijski načrt pripravljenosti (Readiness Action Plan – RAP), s katerim je začelo adaptacijo zavezništva skozi implementacijo »kratkoročnih« ukrepov varnostnih zagotovil (Assurance Measures) in dolgoročnih sprememb zavezniške vojaške drže skozi ukrepe prilagajanja (Adaptation Measures). Tako Nato kot EU sta na spremembe v varnostnem okolju odgovorila z bolj ali manj hitrim preoblikovanjem in prilagajanjem ter dopolnjevanjem starih in sprejemanjem novih strategij.

Nato je maja 2019 po dobrih 50 letih sprejel novo Natovo vojaško strategijo (NATO Military Strategy – NMS), ki jo že pospešeno in temeljito implementira skozi dva koncepta: koncept za odvratanje in obrambo evro-atlantskega območja (Concept for the Deterrence and Defence of the Euro-Atlantic Area – DDA) in Natov temeljni koncept vojskovanja (NATO Warfighting Capstone Concept – NWCC), ki sta bila pripravljena leta 2020. Oba koncepta se že udejanjata skozi podrobnejše dejavnosti in procese v okviru zavezništva<sup>2</sup>. DDA se udejanja skozi nadaljevanje zelo intenzivnega dela na področju načrtovanja, pregled in prenovo sedanjih ter, če je treba, pripravo popolnoma novih zavezniških in nacionalnih načrtov delovanja od strateške do taktične ravni. Prvi korak v tej smeri na strateški ravni zavezništva je priprava Strateškega načrta za celotno območje odgovornosti vrhovnega poveljnika zavezniških sil za Evropo (SACEUR's AOR-wide Strategic Plan – »SASP«). Z implementacijo DDA se tako v vojaškem načrtovanju koherentno združujejo nacionalna in regionalna prizadevanja s prizadevanji zavezništva zaradi zagotavljanja optimalne vojaške skladnosti zavezništva na taktični, operativni in strateški ravni, v vseh domenah in razsežnostih, tako v mirnodobnem času kakor tudi v krizi ali konfliktu.

NWCC se implementira skozi pripravo Agende razvoja vojskovanja (Warfare Development Agenda – WDA) in nadaljnje delo na Imperativih razvoja vojskovanja (Warfare Development Imperatives – WDI). Na vrhu v Bruslju junija 2021 so se voditelji držav in vlad Nata dogovorili, da bo novi Strateški koncept zavezništva razvit do naslednjega vrha Nata v Madridu junija 2022, na katerem naj bi bil tudi sprejet.

Na »drugi« strani je EU na podlagi dvehletnega procesa skupnega razmišljanja v ustanovah EU in državah članicah, ki je vključeval tudi predstavnike civilne družbe in akademskih krogov, junija 2016 sprejela globalno strategijo EU (EU Global Strategy: Shared Vision, Common Action, A Stronger Europe – EUGS). Na tej podlagi je EU sprejela odločitev, da se do leta 2022 razvije »Strateški kompas«, ki je najpomembnejši »policy« dokument za skupno varnostno in obrambno politiko EU. Prvi korak v procesu razvoja Strateškega kompasa je bila priprava neodvisne analize celotnega nabora groženj in izzivov, s katerimi se EU trenutno spoprijema ali bi se lahko spoprijemala v bližnji prihodnosti (EU Threat Analysis). Prvi osnutek

<sup>2</sup> Ustrezno javno dostopen vir, v katerem je zapisano več o DDA in NWCC, je *Keynote Address – Atlantic Council Commanders Series (2021)*.

dokumenta je bil državam članicam posredovan že konec leta 2021, po intenzivnih usklajevanjih pa je Svet Evropske unije 21. marca 2022, v času, ko smo priča »vrnitvi« vojne v Evropo, uradno odobril Strateški kompas. Dokument predstavlja ambiciozen akcijski načrt EU za krepitev njene varnostne in obrambne politike do leta 2030.

V povezavi s prenovno in pripravo strateških dokumentov Nata in EU bi na tem mestu veljalo omeniti dejstvo, da številne Natove zaveznice in države članice EU redno pregledujejo in prenavljajo svoje nacionalne dokumente. Od tistih zaveznic, katerih dokumenti so javno dostopni, sta na primer tako Madžarska kot tudi Romunija leta 2020 prenovili nacionalno varnostno strategijo (Madžarska) oziroma obrambno strategijo (Romunija). Na tej podlagi sta leta 2021 obe naši Natovi zaveznici pripravili in sprejeli novi vojaški strategiji, s katerimi sta prenovili in nadgradili svoji vojaški strategiji, pripravljene leta 2016.

Tudi Republika Slovenija spremlja varnostno okolje in je v skladu s tem izvedla prenovno Resolucije o strategiji nacionalne varnosti iz leta 2010 (ReSNV-1) in prenovljen dokument sprejela leta 2019 (ReSNV-2). Po načrtih MO naj bi bila pregled in prenova Obrambne strategije RS iz leta 2012 izvedena v tekočem letu. V tem kontekstu je treba razumeti usmeritev načelnika GŠSV iz leta 2020, naj SV začne pripravljati predlog VS RS.

## 2 PROCES OBLIKOVANJA PREDLOGA VS RS

Začetne usmeritve za pripravo predloga VS RS je posredoval načelnik Generalštaba, pri čemer je izrazil jasno pričakovanje, da se bodo dejavnosti in prizadevanja na vseh ravneh usmerili tudi v »izdelavo vojaške strategije, ki bo temeljila na Obrambni strategiji RS ter na novo sprejetih konceptih Nato in EU« (Vizija načelnika Generalštaba Slovenske vojske, 2020, str. 2).

Z ukazom načelnika GŠSV (Ukaz za ustanovitev Začasne skupine za izdelavo predloga Vojaške strategije Republike Slovenije, GŠSV 1001-6/2020-123 z dne 21. 8. 2020) je bila ustanovljena začasna skupina z nalogo, da opravi vojaški strateški premislek in do sredine 2021 pripravi predlog VS RS. Strategija mora upoštevati nacionalne strateške dokumente ter temeljiti na vojaški strategiji, konceptih, načrtih in smernicah Nata ter EU. Končni produkt je vojaški nasvet ministru za obrambo RS s celovitim predlogom VS RS.

Kot ugotavlja Furlan, je v teoriji in praksi strategije več različnih, bolj ali manj formaliziranih modelov oziroma procesov oblikovanja Vojaške strategije. »Strategija nastaja s procesom, ki je bolj ali manj formaliziran. Naslanja se na različne modele, ki snovalcem strategije pomagajo kot vodilo na poti njenega oblikovanja. Nekateri modeli poudarjajo vsebinski pristop k procesu oblikovanja vojaške strategije, drugi so bolj metodološko (postopkovno) usmerjeni« (Furlan, 2021, str. 224).



### 3 KONCEPT PRIPRAVE PREDLOGA VS RS

SV je za pripravo predloga VS RS razvila oziroma uporabila lastni model oblikovanja vojaške strategije, ki je izhajal predvsem iz trenutnih okoliščin v SV, znanja in časa, ki je bil na voljo, ter izkušenj in prakse oblikovanja različnih nacionalnih in nadnacionalnih strategij. Pri tem je upoštevala tudi teoretični okvir, ki ga je razvil Furlan (2020).

Začetna ideja je sicer predvidevala pripravo predloga VS RS do konca leta 2021, vendar je bila usmeritev načelnika GŠSV, da mora proces oblikovanja predloga VS RS potekati hkrati in usklajeno s procesoma priprave Resolucije o Splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV do leta 2035 (ReSDPRO 2035) in Srednjeročnega obrambnega programa RS za obdobje do 2026 (SOPR 2021–26), kar je zahtevalo pospešeno pripravo dokumenta, da bi bil dokument dokončan najpozneje do 31. julija 2021. Na tem mestu velja le za primer omeniti, da je priprava Natove vojaške strategije (NMS) potekala skoraj tri leta.

Proces oblikovanja (predloga) VS RS je bil izveden skozi tri faze:

- Faza 1: Strateški premislek (od septembra do konca decembra 2020).
- Faza 2: Razvoj strateške misli (od januarja do konca aprila 2021).
- Faza 3: Oblikovanje predloga vojaške strategije (od maja do 31. julija 2021).

V okviru treh faz je bilo na različnih ravneh izvedeno večje število sestankov, posvetov, delavnic, konferenc, seminarjev in vaj tako zaupne oziroma interne narave kot tudi ob vključevanju širše strokovne in druge javnosti. Skozi ukaz načelnika GŠSV so bili že v pripravi procesa opredeljeni nosilec procesa, način potrjevanja vsebine in politične usmeritve iz dokumentov (Resolucija o strategiji nacionalne varnosti, Obrambna strategija) in (normativnih) nacionalnih ter nadnacionalnih politično-strateških in vojaško-strateških dokumentov, ki jih je treba upoštevati.

Za izvedbo procesa je bilo oblikovanih več delovnih skupin, najpomembnejše so bile: (1) strokovno-usklajevalna skupina z nalogo vodenja in usklajevanja celotnega procesa ter predstavljanja predloga VS RS interni strokovni javnosti v okviru MO ter zunanji strokovni in drugim javnostim, (2) »modra« skupina strokovnih sodelavcev na »strateško-politični« ravni, (3) »rumena« skupina na »operativno-strateški« ravni, (4) »zelená« skupina na »operativno-taktični« ravni, (4) »rdeča« ekspertna skupina in (5) strokovno-podporna skupina, ki je predvsem vsebinsko in administrativno podpirala druge skupine. Delovne skupine so predstavljale večnivojsko in delno interdisciplinarno delovno okolje, v okviru katerega so potekale razprave o vnaprej določenih tematikah. Na podlagi rezultatov teh razprav so bili oblikovani osnutki dokumentov, ki so bili podlaga za pisanje in dokončanje predloga VS RS.

### 3.1 Faza: Strateški premislek (od 1. 9. 2020 do 31. 12. 2020)

V prvi fazi se je izvedel proces vojaškostrateškega premisleka, osredotočen na problematiko definiranja, (1) strateškega in (2) vojaškega okolja, (3) politično-vojaških ambicij ter (4) SVN vojaškega inštrumenta moči v ožjem in (5) SVN vojaškega inštrumenta moči v širšem pomenu kot dela nacionalne in multinacionalne moči. Prvi temi sta služili kot »scene-setter« in sta bili izvedeni le z razpravami v okviru »modre« skupine strokovnih sodelavcev na stopnji tajnosti tajno. Obravnava preostalih treh tem je bila načeloma izvedena zaporedno po načelu »od zgoraj navzdol«, pri čemer so obravnavi tematike na ravni »modre« skupine sledile razprave na ravni »rumene« in »zelene« skupine, ugotovitve iz razprav pa so bile posredovane nazaj na raven »modre skupine«. »Rdeča« ekspertna skupina je kontinuirano spremljala in dokumentirala potek procesa ter glede na potrebe procesa in v skladu z usmeritvami načelnika GŠSV skrbela za obveščanje notranje javnosti. Ob koncu prve faze je bil izveden presek stanja, na katerem je bil ocenjen opravljeni vojaškostrateški premislek z vidika razvoja vojaške strateške misli v SV. V resnici je pri izvedbi celotnega procesa prišlo do časovnega prekrivanja posameznih faz tako, da se je delo pri oblikovanju besedila oziroma predloga VS RS začelo že v prvi fazi.

### 3.2 II. Faza: Razvoj strateške misli (od 1. 1. 2021 do 30. 4. 2021)

V drugi fazi se je proces na podlagi preseka stanja nadaljeval in osredotočil na problematiko definiranja (6) uporabe vojaškega inštrumenta moči, (7) izvajanje vojaških aktivnosti v miru, krizi in vojni (vključno s sodelovanjem in podporo drugim resorjem), (8) podporo in vključevanje SV v sistem nacionalne varnosti (vključno s sodelovanjem v procesu odločanja), (9) zagotovitev virov oziroma imperativne razvoja vojskovanja in SV. Obravnava teh tem je bila izvedena zaporedno, po načelu »od spodaj navzgor«, pri čemer je obravnavi tematike na ravni »zelene« skupine sledila razprava na ravni »rumene« in »modre« skupine. Pomembno vlogo v tej fazi sta imeli štabni vaji z razpravo, ki sta temeljili na scenariju (»Table-top« (TTX) vaja Kresnik), pri katerih so se skozi poglobljene diskusije iskale rešitve za izpostavljene problemske sklope, pri tem pa so bili v izvedbo vaj vključeni tudi predstavniki drugih delov obrambno-varnostnega sistema. Vaji sta bili tudi orodje za oceno tveganja in preizkus strategije. Glede na proces in v skladu z usmeritvami načelnika GŠSV je bil v drugi fazi izveden tudi strateški seminar, na katerem so poleg pripadnikov SV zelo dejavno sodelovali tudi predstavnik MO. Nosilec organizacije in izvedbe seminarja je bila »rdeča« ekspertna skupina. Ob koncu druge faze je bil izveden presek stanja, po katerem je načelnik GŠSV podal usmeritve za pripravo in oblikovanje predloga vojaške strategije.



### 3.3 III. Faza: Oblikovanje predloga VS RS (od 1. 5. 2021 do 31. 7. 2021)

V tretji fazi se je na podlagi vsebinskega gradiva, ki je bilo pripravljeno v predhodnih dveh fazah, okrepilo delo na dejanskem zapisu in oblikovanju predloga VS RS. Nosilec priprave predloga je bila strokovno-podporna skupina, ki je celotno fazo izvedla skozi večkratno usklajevanje predloga VS RS na vseh treh ravneh. Pri svojem delu je bila strokovno-podporna skupina okrepljena s strokovnjaki s posameznih področij. V sodelovanju s ŠTJ in terminologi v SV je skupina uskladila terminologijo, uredila lektoriranje in pripravila prevod dokumenta v angleški jezik. Predlog VS RS je bil predstavljen širši strokovni javnosti v okviru MO in drugi javnosti, pridobljeni komentarji in pripombe pa so bile upoštevane pri prečiščevanju in dopolnjevanju predloga VS RS. V skladu s smernicami ministra za obrambo je bilo treba tretjo fazo tudi upočasniti, saj je bilo treba delo in rešitve v predlogu VS RS uskladiti z vsebino ReSDPRO 2035.

V nadaljevanju je bila skozi pripravo ReSDPRO 2035 na ravni MO očitno sprejeta odločitev, ki je zapisana v tem dokumentu, da se v obdobju 2021/22 pristopi k pripravi Obrambne strategije in Vojaške strategije in očitno je tudi to eden od razlogov, da je predlog VS RS v tem trenutku le predlog, ki se za interne potrebe uporablja samo v SV. Predlog VS RS je bil pripravljen v opredeljenem roku in z dokumentom načelnika GŠSV (GŠSV, 007-203/2020-95 z dne 21. 10. 2021) za interno delo in opravljanje nalog v SV posredovan podrejenim enotam.

## 4 PRIDOBLJENE IZKUŠNJE Z VIDIKA PROCESA OBLIKOVANJA PREDLOGA VS RS

V okviru procesa oblikovanja predloga VS RS sta se ves čas neprekinjeno spremljali in ocenjevali uporabnost in vsebinska sprejemljivost dokumenta. Najbolj se je to pokazalo pri izvedbi obeh vaj TTX Kresnik in strateškem seminarju, analitična skupina pa je pozorno spremljala tudi vsa posvetovanja in zapisovala ugotovitve ter sklepe (Humar in Raduha, 2020).

Z vidika procesa oblikovanja predloga VS RS velja izpostaviti predvsem naslednje ugotovitve in opažanja oziroma predloge udeležencev:

- **Proces priprave predloga VS RS so sodelujoči označili kot zelo koristen in uporaben**, saj je omogočil edinstven proces učenja ter razvoja vojaške misli in vojaškega odločanja. Velik delež udeležencev je v anketah izpostavil mnenje, da je proces prispeval k njihovemu osebnemu strokovnemu razvoju v pogledu širšega vojaško-strateškega razmišljanja in sprejemanja odločitev.
- **Vaje TTX so bile ocenjene kot odlično orodje**, s pomočjo katerega so bile zagotovljene pomembne smernice in izhodišča za nadaljnje delo na predlogu VS RS.
- Velika večina udeležencev je proces priprave predloga VS RS in TTX-vaje ocenila **kot stroškovno učinkovito in uporabno obliko usposabljanja**.

- Razprave in TTX-vaje **niso dovolj upoštevale novih tehnologij.**
- V razpravah med vajami TTX in strateškim seminarjem je bilo **zaznati občutno razliko med predstavniki upravnega dela MO in predstavniki SV** glede pogledov na prihodnost ter načinov delovanja, opredeljenih v VS RS.

Najpomembnejša ugotovitev analitičnega procesa je bila, da je proces oblikovanja predloga VS RS dosegel svoj namen, saj so bile v okviru vojaškega strateškega premisleka opredeljene strateške dileme učinkovito osvetljene z različnih zornih kotov, omogočena je bila izmenjava mnenj, pogledov in mogočih rešitev ter tako okrepljena skupinska zavest o najpomembnejših izzivih (Humar in Raduha, 2020, str. 84).

## 5 ANALIZA PROCESA OBLIKOVANJA PREDLOGA VS RS

Furlan podaja bogat nabor različnih mogočih modelov oziroma pristopov pri oblikovanju Vojaške strategije. Podrobneje predstavlja ameriški šolski model, ki je precej razširjen in ga poleg ZDA poučujejo tudi v izobraževalnih sistemih nekaterih držav Nata (npr. v Litvi, Latviji in Estoniji v okviru Baltske obrambne šole (Baltic Defence College) ter Češki republiki v Obrambni šoli (Univerzita obrany)), in češki model oblikovanja strategije, ki se poučuje v češki obrambni šoli (Furlan, 2021, str. 224–231).

V naboru različnih mogočih modelov je podrobneje predstavljen tudi slovenski izkustveni model oblikovanja strategije (Furlan, 2020, str. 69–101), ki je nastal na podlagi analize različnih praks oziroma modelov oblikovanja strategij in spremljanja procesa oblikovanja slovenske strategije nacionalne varnosti, ki je bila sprejeta leta 2019. Ta model obsega šest korakov: pripravo (orientacijo), strateško presojo, izdelavo, upravljanje tveganj, preizkus ter potrditev in sprejetje (v Furlan, 2021, str. 227–228).

Z vidika analize procesa oblikovanja predloga VS RS je po mnenju avtorja prispevka najpomembnejši model oblikovanja vojaške strategije, ki ga je razvilo in uporabilo zavezništvo v procesu priprave Natove vojaške strategije (NMS) v obdobju 2017–2019. NMS je zaupen vojaški dokument, označen s stopnjo tajnosti »NATO Secret«, zato vsebina NMS in proces oblikovanja NMS nista dostopna javnosti. Informacije o procesu, ki jih predstavlja Furlan (2021, str. 229–230), pa jasno predstavljajo devet korakov, ki so potekali v treh fazah:

### 1. faza: Razumevanje problematike

1. Oblikovanje razprave.
2. Razumevanje strateškega okolja.
3. Točke osredotočenja najpomembnejših akterjev.

## 2. faza: Oblikovanje konceptualnega okvira

4. Presoja razpoložljivih sredstev.
5. Oblikovanje vojaških strateških ciljev.
6. Opredelitev mogočih načinov doseganja ciljev.
7. Presoja mogočih strateških konceptov.
8. Potrditev sestave.

## 3. faza: Oblikovanje strategije

9. Priprava strategije (obsega preigravanje, razpravo in potrditev dokumenta).

Kot ugotavlja Furlan: »čeprav se modeli razlikujejo, jim je skupno, da vsebujejo podobne korake. Korake, v katerih se preučuje in analizira strateško okolje, prepoznavajo in ocenjujejo grožnje oziroma nasprotniki v povezavi z lastnimi interesi in cilji, v katerih se oblikuje strateški koncept, ki bo povezal opredeljene strateške cilje z razpoložljivimi sredstvi, ter korake, v katerih bo preverjen rezultat procesa oziroma bo vojaška strategija prestala nekakšen test, ali je »prava« in bo lahko uspešna« (Furlan, 2021, str. 231).

Z medsebojno primerjavo obeh procesov oblikovanja NMS in predloga VS RS le skozi predstavljene faze lahko hitro ugotovimo, da je bil proces oblikovanja predloga VS RS zelo verjetno »navdihnjen« s procesom oblikovanja NMS. To ni presenetljivo, saj so bile najpomembnejše osebe v procesu oblikovanja predloga VS RS dejavno vključene tudi v proces oblikovanja NMS. Menim torej, da je proces oblikovanja NMS služil kot vodilo ali pripomoček za oblikovanje predloga VS RS z vsemi svojimi prednostmi in morebitnimi pomanjkljivostmi.

## **5.1 Analiza procesa oblikovanja predloga VS RS skozi Proházckova načela**

Procházka navaja dvanajst načel, ki jih je dobro upoštevati pri oblikovanju strategije (Furlan, 2021, str. 222–223) in jih bom uporabil kot analitično orodje pri analizi procesa oblikovanja predloga VS RS.

### 1. Prepoznavanje težave

V viziji načelnika Generalštaba SV je bilo izpostavljeno, da živimo v razmerah izrazito negativnih globalnih geopolitičnih in varnostnih trendov (Vizija NGŠSV, 2020, str. 1). Težava je bila prepoznana tudi s pomočjo strateških dokumentov zaveznitstva in EU, v katerih se poudarja, da živimo v obdobju »strateške tekmovalnosti«, eskalacije groženj in vedno kompleksnejših varnostnih izzivov, pri čemer se spoprijemamo z naraščajočim hibridnim delovanjem in širjenjem »operativnega okolja« v druge domene. Z vidika SV se kaže potreba po hitrem prilagajanju in sistematizaciji vojaške misli, znanja in izkušenj ter oblikovanju ustreznih strateških rešitev.

## 2. Preglednost

Preglednost procesa je bila zagotovljena z ukazom načelnika GŠSV za ustanovitev začasne skupine za pripravo predloga VS RS in z Ukazom za izvedbo procesa izdelave predloga VS RS. Z omenjenimi dokumenti so bile vzpostavljene delovne skupine z jasno opredeljenimi pristojnostmi, nalogami in roki za izvedbo. Ob tem so se dodatno načrtno vključevale strateške komunikacije, vendar pa se po mojem mnenju postavlja vprašanje, ali je bil na tem področju res dosežen ustrezen rezultat.

## 3. Interdisciplinarnost

Na »osnovni« ravni, v okviru SV, je bil narejen korak k zagotovitvi uspešnosti, ki je bil bolj ali manj uspešen. Delovne skupine so bile sestavljene raznovrstno, iz pripadnic in pripadnikov častniškega in podčastniškega zbora SV ter vojaških uslužbenk in uslužbencev iz vseh rodov in z različnih delovnih ravni, tako strateške kot tudi operativne in taktične. Na višji ravni, v okviru MO, je bilo iskreno prizadevanje za zagotovitev večje interdisciplinarne zastopanosti, ki pa žal ni imelo pričakovanega rezultata. Zagotovitev večje interdisciplinarnosti v procesu oblikovanja predloga VS RS skozi sodelovanje ekspertov z obrambno-varnostnega področja zunaj MO in z drugih področij je bila sicer načrtovana, vendar pa tudi zaradi ustavitve procesa nikoli ni bila povsem realizirana.

## 4. Objektivnost

Proces oblikovanja predloga VS RS je bil okrepljen z oblikovanjem ekspertne analitične skupine, ki je neprekinjeno spremljala celoten proces in zapisovala ugotovitve in sklepe. Predlagane rešitve so se preverile skozi vaje TTX in z uporabo analitičnih orodij. Verjetno bi bil korak naprej lahko narejen z vključevanjem osebja zunaj SV v analitične skupine ter z uporabo bolj raznovrstnih orodij in vaj. Na tem mestu velja poudariti, da bo treba predlagane rešitve v morebitnem nadaljevanju procesa potrditi oziroma opraviti temeljitejši preizkus izvedljivosti z uporabo dodatnih analitičnih orodij ob upoštevanju različnih scenarijev. Tu je treba izpostaviti, da je bil proces v tem pogledu omejen z vnaprej odrejenim časovnim rokom za pripravo predloga VS RS.

## 5. Projektno vodenje

Proces je bil projektno voden. Velika večina sodelujočih v procesu priprave dokumenta je ob opravljanju rednih nalog na svojih delovnih mestih v resnici tudi zelo konkretno sodelovala s prispevki v procesu. Glede na dejstvo, da je bil predlog VS RS pripravljen pred odrejenim rokom, bi lahko sklepali, da je bil ta projekt vsaj iz perspektive porabljenega časa in drugih virov tudi jasen kazalnik, da organizacijska kultura SV omogoča učinkovito delovanje v matrični organizacijski sestavi.

## 6. Usklajenost

V pogledu usklajenosti strateških dokumentov je bil narejen iskren poskus ustrezne umestitve predloga VS RS v hierarhijo strateških dokumentov, vendar pa v tem pogledu optimalna rešitev ni bila dosežena. V procesu je bilo popolnoma nedvoumno opredeljeno, da je Vojaška strategija RS podrejena Obrambni strategiji RS iz leta 2012, ki pa je hierarhično podrejena oziroma se skozi njo na obrambnem področju zagotavlja implementacija Resolucije o strategiji nacionalne varnosti iz leta 2019. Hierarhija strateških dokumentov na področju nacionalne varnosti v RS je bila dosledno upoštevana, saj je bila podlaga za oblikovanje vojaških strateških ciljev, vendar pa so se v obrambnem sistemu pojavili pomisleki o potrebnosti Vojaške strategije Republike Slovenije. Prvotne pomisleke pri posameznih predstavnikih MO o nujnosti VS RS je hitro nadomestilo razmišljanje o tem, da mora biti VS RS podrejena ReSDPRO 2035 in SOPR 2021–2026. V nadaljevanju je bilo to razmišljanje preoblikovano v stališče, zapisano v ReSDPRO 2035, da bosta v obdobju 2021–2022 izvedena pregled in prenova Obrambne strategije RS, na tej podlagi pa bo dopolnjena in sprejeta VS RS (ReSDPRO, str. 7–8). Mnenje avtorja je, da v procesu oblikovanja VS RS na tem področju stvari v odnosu do drugih deležnikov zunaj SV nismo izpeljali najbolj optimalno, posledica česar je le predlog VS RS.

## 7. Alternativni pristop

Poskus alternativnega pristopa je bil narejen z izvedbo Strateškega seminarja in dveh TTX-vaj, ki pa je zgolj nakazal, kako bi bilo mogoče opredeliti cilje ter možne različice za uresničitev zelenega končnega stanja. Izziv pri uporabi TTX je bil večdimenzionalen. V začetku je bilo poznavanje TTX kot orodja za kritično izmenjavo mnenj udeležencev premajhno, na vajah niso dovolj razmišljali o uporabi nekaterih strateških dejavnikov, na primer tehnologije, in premajhna je bila vključenost deležnikov nacionalnovarnostnega sistema zunaj SV. Bila so razmišljanja oziroma načrti o izvedbi dodatne, tretje TTX, na kateri bi določene pomanjkljivosti odpravili, vendar do tega ni prišlo. Menim, da imamo na tem področju še precej možnosti pri uporabi alternativnih pristopov (vaje, simulacije idr.) in vključevanju »zunanjih« deležnikov v proces priprave VS RS.

## 8. Presoja stroškov

Poskusi presoje stroškov so bili po mojem mnenju nedorečeni. Hkrati sta potekala proces oblikovanja VS RS in proces priprave ReSDPRO 2035, ki naj bi bila med seboj prepletena in usklajena, pa to ni bilo izvedeno najbolj optimalno. Menim, da pravega odgovora, kakšna je »cena« predlaganih rešitev, še nismo dobili, zato so lahko ugotovitve glede koristi in tveganj vprašljive. Tudi zato bi bilo v nadaljevanju procesa nujno treba opraviti ustrezen preizkus izvedljivosti VS RS, ki bi ob preigravanju zahtevnih scenarijev ponudil otipljivejše podatke glede potrebnih resursov in s tem povezanih stroškov uresničevanja opredeljenih rešitev.

## 9. Preudarni cilji

Cilji predloga VS RS so bili oblikovani preudarno oziroma njihovo oblikovanje je izhajalo iz premišljenega procesa, ki je dosledno upošteval nacionalne normativne akte in hierarhično nadrejene strateške dokumente, pri tem pa je v oblikovanje ciljev vključil tudi dokumente Nata in EU s tega področja. V povezavi s predhodno točko ostaja odprto vprašanje njihove sprejemljivosti, realnosti in izvedljivosti, zlasti glede na to, da naj bi bila zdaj najprej izvedena prenova Obrambne strategije RS. Z vidika ciljev procesa oblikovanja VS RS pa menim, da je bila velika večina ciljev uspešno dosežena (razvoj, krepitev in poenotenje vojaške strateške misli, pridobivanje znanja in izkušenj, prispevek k drugim strateškim dokumentom ter vzpostavljanje pogojev za prenavo drugih vojaških dokumentov, doktrin, načrtov in konceptov).

## 10. Okvir uresničevanja

Predlog VS RS je sicer nastavljal temeljne mejnike za usmerjanje dejavnosti, opredeljeni so bili cilji, načini delovanja in razpoložljiva sredstva. Z osnutki dokumentov načelnika GŠSV so bili opredeljeni podrejeni dokumenti, ki jih bo treba prenoviti oziroma pripraviti in tako implementirati v praksi. Vendar pa se po dostopnih podatkih za zdaj predlog VS RS uporablja kot učno gradivo v okviru CVŠ oziroma PŠŠ na ravni generalštabnega šolanja.

## 11. Naučene lekcije

V procesu oblikovanja predloga VS RS je bil izveden poskus upoštevanja izkušenj iz procesov oblikovanja nekaterih drugih strategij (ReSNV-2, NMS, Obrambna strategija 2012). Med drugim so bili v proces vključeni posamezniki, ki so sodelovali v teh procesih in imajo neposredne izkušnje. Oteževalna okoliščina je bila seveda dejstvo, da je SV prvič izvajala takšen proces in se je zato »učila tudi na svojih napakah«. Dobra stran celotnega procesa pa je, da je bil zelo dobro dokumentiran in je lahko dobra podlaga za še bolj poglobljeno delo na tem področju v prihodnje.

## 12. Najboljša praksa

V tem pogledu je bilo verjetno največ koristi za proces oblikovanja predloga VS RS v tem, da je bilo kar nekaj dobrih praks »prenesenih« iz procesa oblikovanja NMS v zavezništvu (usklajevanje skozi diskusije na več ravneh, preverjanje rešitev skozi vaje). Seveda je izziv predstavljalo dejstvo, da je SV ta proces izpeljala prvič in ni mogla graditi na lastnih predhodnih »najboljših praksah«, koristnost nekritičnega prenosa izkušenj iz drugih držav ali institucij pa je iz različnih razlogov vedno zelo vprašljiva.



**Sklep** Ob koncu prispevka velja najprej izpostaviti avtorjevo stališče, da res preseneča dejstvo, da kljub očitnim spremembam strateškega okolja v zadnjem desetletju v Republiki Sloveniji nismo imeli res poglobljenih razprav in resničnega vsebinskega strateškega dialoga na najvišji ravni, ki bi postregel z razmišljanji in mogočimi odgovori na varnostne izzive, s katerimi se že spoprijemamo. Hitre in bolj ali manj (ne)predstavljive spremembe v mednarodnem varnostnem okolju, ki se v najskrajnejši obliki izražajo v oboroženi agresiji Rusije na Ukrajino, zahtevajo preudaren strateški premislek, ki bo postregel s celovitimi odgovori na kompleksne varnostne izzive, ki so pred slovensko družbo. Seveda pri tem ne gre pozabiti tudi na izjemno hitre spremembe pri drugih strateških dejavnikih (na primer tehnologija), ki potrebo po pregledu in prenovi strateških dokumentov le še potencirajo. Celoten proces strateškega premisleka in odgovori, pridobljeni skozi ta proces, bi bili soliden temelj za morebitni pregled in, če bi bilo treba, prenovno Resolucije o strategiji nacionalne varnosti iz leta 2019 ter prenovno Obrambne strategije RS iz leta 2012.

Vsaj v tem pogledu bomo lahko v SV verjetno zadovoljni, da je proces oblikovanja predloga VS RS mogoče iniciral pozitivne, nujno potrebne premike v nacionalno-varnostnem sistemu RS.

S procesom oblikovanja VS RS v SV sicer v tem trenutku še nismo dosegli zelenega cilja, saj je dokument še vedno »le« predlog VS RS, ki ga je potrdil načelnik GŠSV in se uporablja v interne namene. Kljub temu pa lahko na podlagi pozitivnega odziva skoraj vseh udeležencev zatrdimo, da je celoten proces, izpeljan prvič v zgodovini SV, bistveno prispeval k nadgradnji nacionalne vojaške strateške misli, zagotovil poenotenje pogledov na strategijo v SV ter dvig splošnega zavedanja in poglobitev znanja na MO in v drugih slovenskih institucijah RS, kar bo pripeljalo do Vojaške strategije RS.

Trenutni predlog VS RS je dobra »referenčna točka«, ki se lahko uporabi kot eden od vsebinskih in procesnih »inputov« v procesu prenove Obrambne strategije RS, nato pa ustrezno nadgradi in v prihodnje predstavlja »vezno gradivo« tako do Nata kot tudi EU obrambno-vojaških dokumentov strateške ravni.

## Literatura

1. *Active Engagement, Modern Defence. Strategic Concept for the Defence and Security of the Members of the North Atlantic Treaty Organization (Lisbon, NATO Summit, 19-20 November 2010).* [https://www.nato.int/nato\\_static\\_fl2014/assets/pdf/pdf\\_publications/20120214\\_strategic-concept-2010-eng.pdf](https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_publications/20120214_strategic-concept-2010-eng.pdf), 16. 2. 2022.
2. *A Strategic Compass for a stronger EU security and defence in the next decade.* <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/03/21/a-strategic-compass-for-a-stronger-eu-security-and-defence-in-the-next-decade/>, 24. 3. 2022.
3. *Bebler, A., 1999. Hierarhija dokumentov na področju nacionalne varnosti v Republiki Sloveniji. Fakulteta za družbene vede, Inštitut za družbene vede, Obramboslovni raziskovalni center: Ljubljana.*

4. Broeks, J., 2020. *The necessary adaptation of NATO's Military Instrument of Power*. *Militaire Spectator*, 03/ 2020. <https://www.militairespectator.nl/thema/internationaleveiligheidspolitiek/artikel/necessary-adaptation-nato%E2%80%99s-military-instrument>, 21. 12. 2021.
5. Furlan, B., 2020. *Teorija in praksa strategije: Nacionalna (varnostna) strategija*. Ljubljana: Center vojaških šol, Ljubljana.
6. Furlan, B., 2021. *Teorija in praksa strategije: Vojaška strategija*. Center vojaških šol, Ljubljana.
7. Grizold, A., 2004. *Izzivi v razvoju nacionalne obrambe Slovenije*. *Teorija in praksa let. 41*, 1-2/2004.
8. Humar D. in Raduha N., 2021. *Oblikovanje Vojaške strategije Republike Slovenije*, *Sodobni vojaški izzivi*, letnik 23-2, str. 67–89.
9. Kogoj, M., 2018a. *Strateška kultura*. <https://homopolitikus.si/strateska-kultura/>, 20. 12. 2021.
10. Kogoj, M., 2018b. *Republika Slovenija v kontekstu strateške kulture*. <https://homopolitikus.si/republika-slovenija-v-kontekstu-strateske-kulture/>, 20. 12. 2021.
11. *Military Strategy of Romania*. Bucharest. 2021. <https://www.mapn.ro/legislatie/documente/STRATEGIA-MILITARA-A-ROMANIEI-ENG.pdf>, 12. 12. 2021.
12. *National Defence Strategy, 2020-2024*. Bucharest 2020. [https://www.presidency.ro/files/userfiles/National\\_Defence\\_Strategy\\_2020\\_2024.pdf](https://www.presidency.ro/files/userfiles/National_Defence_Strategy_2020_2024.pdf), 12. 12. 2021.
13. *National Military Strategy of Hungary*. Budapest. 2021 <https://defence.hu/news/national-military-strategy-of-hungary.html>, 12. 12. 2021.
14. *NATO's Two Strategic Commanders Push Forward on Military Advice to the Alliance*. <https://www.act.nato.int/articles/natos-two-strategic-commanders-push-forward-military-advice-alliance>, 19. 12. 2021
15. *NATO 2030, 2021. A transatlantic agenda for the future*. *Food for Thought Paper*.
16. *Obrambna strategija Republike Slovenije*. 2013. MORS, Ljubljana.
17. *ReSNV-2, 2019. Resolucija o strategiji nacionalne varnosti Republike Slovenije*. *Uradni list RS*, št. 59/19.
18. Rumelt, R., 2017. *Good Strategy – Bad Strategy: The Difference And Why It Matters*. Profile Books, Great Britain, London.
19. *Towards a Strategic Compass*, [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/106337/towards-strategic-compass\\_en](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/106337/towards-strategic-compass_en), 21. 12. 2021.
20. *Ukaz za ustanovitev Začasne skupine za izdelavo predloga Vojaške strategije Republike Slovenije*, GŠSV, št. 1001-6/2020-123 z dne 21. 8. 2020.
21. *Ukaz za izvedbo procesa izdelave predloga Vojaške strategije Republike Slovenije*, GŠSV 007-203/2020-1, z dne 4. 9. 2020.
22. *Vizija načelnika Generalštaba Slovenske vojske, 2020*, GŠSV, št. 0100-24/2019-266 z dne 31. 8. 2020.
23. *The New National Security Strategy of Hungary*. Budapest. 2020. [https://www.researchgate.net/publication/347438084\\_The\\_New\\_National\\_Security\\_Strategy\\_of\\_Hungary\\_Nova\\_bezpecnostna\\_strategia\\_Madarska](https://www.researchgate.net/publication/347438084_The_New_National_Security_Strategy_of_Hungary_Nova_bezpecnostna_strategia_Madarska), 12. 12. 2021.

email: [bensad.sinikovic@mors.si](mailto:bensad.sinikovic@mors.si)

**e-mail: [bensad.sinikovic@mors.si](mailto:bensad.sinikovic@mors.si)**

**Podpolkovnik Bensad Šiniković** je v Slovenski vojski zaposlen od leta 1996. Opravljal je štabne dolžnosti na vseh ravneh in poveljeval enotam od ravni voda do bataljona. Bil je trikrat v MOM in dvakrat opravljal dolžnosti v mirnodobni strukturi SV v tujini. Trenutno je slušatelj v 9. generaciji generalštabnega vojaškega izobraževanja in usposabljanja SV. Pred tem je na GŠSV opravljal naloge v Sektorju za vojaške politike in strateško načrtovanje in pri tem dejavno sodeloval v procesu priprave predloga Vojaške strategije Republike Slovenije.

**Lieutenant Colonel Bensad Šiniković** has been employed in the Slovenian Armed Forces since 1996. He has performed different staff duties at all levels and commanded at all tactical level duties up to the commander of the battalion. He has been deployed to NATO operations and missions three times, and two times performed duties within the Slovenian Armed Forces International Peacetime Establishment. Currently he attends the General Staff Officer Course in the Slovenian Armed Forces. Before that he has worked at the Strategic Planning and Military Policy Division at the General Staff of the Slovenian Armed Forces being actively involved in the process of devising the proposal of Military Strategy of the Republic of Slovenia.

---

\*Prispevki, objavljeni v Sodobnih vojaških izzivih, niso uradno stališče Slovenske vojske niti organov, iz katerih so avtorji prispevkov.

\*Articles, published in the Contemporary Military Challenges do not reflect the official viewpoint of the Slovenian Armed Forces nor the bodies in which the authors of articles are employed.