

Vključevanje zunanjih izvajalcev oskrbe in transporta na sodobno bojišče

The inclusion of external contractors of supply and transport to the modern battlefield

Povzetek

Sodobno bojišče se v današnjem času zelo spreminja. Kot posledica tehnološkega napredka in večdomenskega prepletanja ter teritorialne nepredvidljivosti povzroča težnjo po napredku v oskrbi in transportu ter zahtevo po vzdržnosti za pravočasno in na točno lokacijo dostavljene vire. To povzroča pomisleke strategom in zaposlenim na področju vzdržnosti vojaške logistike, natančneje na področju oskrbe in transporta. V prispevku nameravamo sistematično proučiti področje spreminjanja tradicionalnega bojišča izključno v oskrbi in transportu z vključevanjem pogodbenih izvajalcev. Podrobneje smo proučili pojavnost tveganj s pomočjo podatkov, zbranih z intervjuji ciljne skupine izvajalcev pogodbenih storitev v tujini in pripadnikov majhnih ter srednje velikih vojsk, ki že dlje časa sodelujejo na kriznih žariščih in poznajo težnje do danes ter dokaj dobro ocenjujejo prihodnost. S pomočjo pridobljenih rezultatov predvsem iz pojavnih tveganj nameravamo podati smernice o smiselnosti vključenosti pogodbenih izvajalcev in v kakšnem razmerju.

Ključne besede: *vzdržljivost, vojaška logistika, pogodbeniki, transport, oskrba, sodobno bojišče.*

Abstract

The modern battlefield is changing enormously. As a result of technological progress, multi-domain interconnection, and territorial unpredictability, there is a tendency towards progress in the supply and transport segments of the modern battlefield, and a demand for the sustainability of resources, which need to be delivered on time and to the exact location. This situation is a cause for concern among strategists and personnel in the field of sustainable military logistics,

more specifically in the areas of supply and transport. This thesis attempts to systematically examine the changes in the traditional battlefield, focusing specifically on the supply and transport segments, and also on the involvement of contractors. It provides a detailed analysis of the emerging risks on the basis of survey-based data collected from a target group of contract service providers abroad and members of small to medium-sized armed forces, who have been deployed to crisis areas for a long period of time, and who are knowledgeable about the past and can assess future trends fairly well. With the help of these results, notably about the emerging risks, the author's intent is to develop guidelines on the reasonableness and proportion of contractors' involvement, if any.

Key words: *sustainability, military logistics, contractors, transport, supply, modern battlefield.*

1 Uvod

Konvencionalno bojišče se trenutno intenzivno spreminja. Glede na razvoj sodobne tehnologije in hibridnega okolja nastaja novo sodobno oziroma hibridno bojišče. To potrebuje tudi spremenjen pristop vojaške logistike, predvsem za ohranitev iniciative in zagotovitev vzdržnosti manevrskih enot. Manevrske enote so kratkoročno sorazmerno učinkovite in samozadostne. Z vidika trenutne logistične oskrbe in transporta pa opazamo, da je dolgoročno vzdržnost manevrskih enot na sodobnem bojišču z vidika prepletanja večdomenskega delovanja sorazmerno neučinkovita. Pojavlja se težnja po spremembah pri zagotavljanju zadostnih logističnih kapacitet in zmogljivosti s poudarkom na transportu in oskrbi sodobnega bojišča. V prispevku nameravamo proučiti tveganja in v model simuliranega sodobnega bojišča vključiti zunanje pogodbenne izvajalce transporta in oskrbe ter prepoznati logistične izzive, ki se s sodobnim bojiščem spreminjajo intenzivneje kot bojišče.

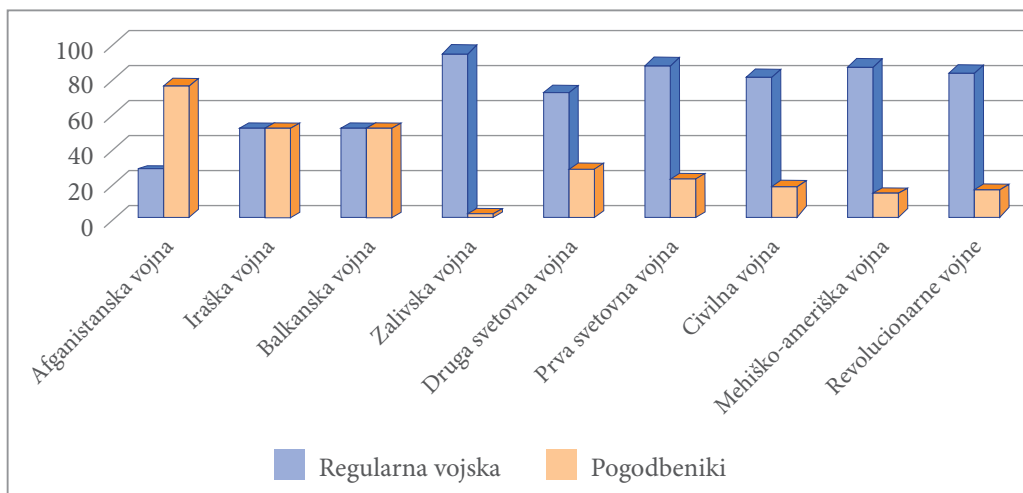
Za proučevanje raziskovalnega problema smo uporabili kvalitativni metodološki pristop, oprt na metodo intervjuja z odprtim in zaprtim tipom vprašanj. Intervju je bil opravljen s pripadniki, ki trenutno delujejo prek tujih zasebnih vojaških organizacij na kriznih območjih (odprti tip vprašanj), in s pripadniki, ki sodelujejo s pogodbenimi izvajalci in opravljajo delo v vojski, ter nekaterimi slušatelji logističnega tečaja v ALU (Army Logistics University – Fort Lee), ki delajo v zasebnih podjetjih na področju logističnih nalog in imajo izkušnje z delovanjem pogodbenih podjetij z nacionalno vojsko (zaprti tip vprašanj). Pri tem smo se osredotočili na pripadnike iz majhnih in srednje velikih držav, kot

so Estonija, Portugalska, Bolgarija, Liberija, Sierra Leone, Indonezija, Tajska, Južna Koreja, Filipini, Urugvaj, Oman, Jordanija, Velika Britanija, Irska, Peru, Maroko in Kuvajt. V analizo smo zajeli tematsko zanimiva stališča, informacije in podatke tistih pripadnikov, ki sodelujejo in se dopolnjujejo s pripadniki iz vojaške sestave pri opravljanju vsakodnevnih nalog (Ragin, 2007). Poudarek usmerjamo na področje tveganj, kar bi lahko bil pokazatelj teženj in nam bo v pomoč pri analizi ter preverjanju hipotez in raziskovalnega vprašanja. Z raziskavo želimo odgovoriti na raziskovalno vprašanje, kakšne so sistemske možnosti realne implementacije in sprejetja dejstva, da na sodobno bojišče vključimo zunanje pogodbene izvajalce transporta in oskrbe. Poleg raziskovalnega vprašanja želimo preveriti še dve tezi, in sicer, da zagotavljanje delovanja s sodelovanjem vojaških enot in zunanjih pogodbenih izvajalcev transporta in oskrbe prispeva ključni delež pri realizaciji in razpletu konflikta ali vojne na sodobnem bojišču ter da lahko manevrske enote z umestitvijo zunanje logistične komponente transporta in oskrbe neposredno na sodobnem bojišču delujejo bolj odzivno ter omogočijo nepretrgano doseganje ciljev. Poleg predstavitve raziskave je namen prispevka tudi ugotoviti, ali imajo vojske manjših in srednje velikih držav težnjo po implementiranju zunanjih pogodbenih organizacij oziroma izvajalcev transporta in oskrbe na sodobno bojišče in v kolikšnem obsegu.

2 Razmerja v sodelovanju pogodbenih zunanjih izvajalcev in vojske

Spremenjeno varnostno okolje je po koncu hladne vojne povzročilo pojav prve udeležbe zasebnih pogodbenih izvajalcev pri opravljanju varnostnih nalog, pa tudi na področju podpornih logističnih storitev. Država kot organizacijska oblika ima monopol in zakonito pravico za uporabo prisile in je edina, ki zagotavlja notranjo varnost in obrambo pred zunanjimi grožnjami.

Slika 1 prikazuje ameriške vojne in razmerje z opazno težnjo rasti vključevanja pogodbenih izvajalcev v vse večjih razmerjih glede na vključeno vojsko. V afganistanski vojni je bilo pogodbenih izvajalcev 73 odstotkov, vojske pa 27 odstotkov. Logistični segment transporta in oskrbe je bil vključen prek lokalnih pogodbenih izvajalcev v največjem razmerju prav v afganistanski vojni in je pokazatelj težnje tudi za prihodnje obdobje. Primer ruske agresije na Ukrajino je pokazal v več točkah, da elementi logistične oskrbe in transporta ne izpolnjujejo zahtev in ne omogočajo manevrskim enotam, da napredujejo, kot načrtujejo.



Slika 1: Prikaz razmerja udeležbe med vojsko in pogodbeniki (vir: povzeto po <https://www.oriswed.com/single-post/2018/07/23>)

V zadnjem času je iz odgovorov intervjuvancev zaznati, da podobni model delovanja uporabljajo tudi manjše in srednje velike države, ki se srečujejo z vse pogostejšim pojavom pomanjkanja usposobljenega kadra za opravljanje bojnih nalog kljub viškom finančnih in zadostnim materialnih virov. Pri pregledu strokovnih člankov smo zasledili različne poglede na zasebne pogodbenice izvajalce vojaških nalog na sodobnih bojiščih. Zagovorniki pogodbenih podjetij trdijo, kot smo ugotovili tudi iz intervjujev, da lahko opravljajo dodeljene naloge na bojišču strokovneje, hitreje in generalno ceneje, vojska pa se lahko uporabi pri drugih nalogah. Zanimiva je trditev, da lahko pogodbeniki in zasebna podjetja presežejo značilne omejitve velikih sistemov vojsk ter zagotovijo večjo kakovost in hitrost storitve.

Nasprotniki zasebnih vojaških organizacij oporekajo, saj niso cenejši ponudnik glede na dejstvo, da je večino plačancev usposobil praviloma »državni vojaški sistem« in režijski stroški ter stroški materialnih virov, potrebnih za dodeljene naloge, so pogosto breme države, in ne zasebnih podjetij. Motivacija in cilji zasebnih pogodbenih organizacij in posameznikov so praviloma ekonomski. Vojaški element posledično izgublja znanje in področje, če pogodbenik zavrne nalogo, ta ne bo opravljena, kar posledično obremeni vojaško sestavo. Dobro je vzpostaviti ravno pravi razmerje med sodelovanjem vojske in pogodbenih organizacij ter vzdrževati stalen nadzor nad izvedbo in zagotoviti izvedbo skladno z naravo ter potrebami delovanja v sodobnem bojišču.

2.1 Pravna ureditev pogodbenih izvajalcev storitev na sodobnem bojišču

V Republiki Sloveniji področja zasebnih vojaških podjetij ne ureja prav noben zakon. S pojavom hibridnega oziroma sodobnega bojišča bi bilo treba tudi zakonsko urediti predmetno področje. Hibridni način bojišča zahteva tudi hibridne protiukrepe in hitro odzivanje. Zakonodaja Republike Slovenije ne omogoča, da bi zasebna oziroma zasebna varnostna podjetja ne v Sloveniji ne v tujini opravljala storitve varovanja oziroma obrambnih nalog, vključno s sodelovanjem na bojiščih. Zakon o obrambi to določa izključno Slovenski vojski.

2.2 Primer formalnopravne »sivine« pogodbenih izvajalcev na bojišču

V zadnjih letih je na sodobnih bojiščih velesil v uporabi vse več pogodbenih izvajalcev – plačancev. Eden izmed najštevilčnejših podpornikov pogodbenih izvajalcev – plačancev je ruski pristop, ki je »nevaren« geopolitični trend in predstavlja edinstvene pravne izzive v smislu državne odgovornosti in odgovornosti skladno z zakonodajo oboroženih spopadov. Nekatere zahodne države so na primer sprejele niz najboljših praks za zasebne izvajalce vojaške varnosti v mednarodnem sporazumu iz leta 2008, znanem kot Montreuxev dokument, v katerem so poudarjene državne obveznosti glede izvajalcev varnosti. Rusija ni podpisala sporazuma. Prav tako je »industrija zasebnih izvajalcev vojaške varnosti« ustvarila mednarodni kodeks ravnanja, ki obsega zavezo posameznih družb podpisnic, da bodo sledile mednarodnemu pravu. Wagner se ni zavezal kodeksu. Rusija je sprejela odločitev, da so informacije glede pogodbenih podjetij, ki sodelujejo z ruskimi obveščevalnimi službami, zaupne. Ta ukrep je zagotovil, da bodo komunikacije tudi med Wagnerjem in ruskimi uradniki ostale tajne (Thurnher, 2020, 3).

Pravni termin najemništva ni posebno in celostno urejen ter povzroča nemalo dilem in »sivin«, kako s pravnega vidika urediti in obravnavati zasebna vojaška podjetja in pogodbenike – plačance. Plačance podrobneje obravnavata dve mednarodni konvenciji, ki posebej obravnavata tudi področje kriminalizacije najemniških dejavnosti. Poleg tega so plačanci obravnavani v mednarodnem humanitarnem pravu pod dodatni protokol I (Grasseli, 2021, 116). Medtem ko je definicija plačancev podrobno urejena le v Mednarodni konvenciji proti novačenju, uporabi, financiranju in usposabljanju plačancev. Posledično skladno s konvencijami o plačancih, če so države podpisnice konvencij sprejele podzakonske akte, osebe, ki izpolnjujejo definicija plačanca, se lahko preganjajo zaradi posebnega kaznivega dejanja pod nazivom plačanec. V nasprotju z

mednarodnim humanitarnim pravom ne gre za kršitev ženevskih konvencij ali protokolov, pod nazivom plačanec in najemniško zasebno podjetje. Iz tega izhaja, da ne povzroča mednarodne kazenske odgovornosti, če druga nacionalna zakonodaja njegovih dejanj ne obravnava kot kazniva dejanja (prav tam).

Plačanec, če je opredeljen skladno z veljavno konvencijo v posamezni državi, je lahko pridržan za kazniva dejanja skladno z notranjimi zakoni v posamezni državi. Zaradi dejstva, da je neposredno sodeloval ali izvedel »kaznivo dejanje«, vendar ga je mogoče sodno preganjati kot plačanca le, če ima tudi ta država opredelitev urejeno v lastni zakonodaji in da najemništvo označuje kot ločeno kaznivo dejanje (Cameron, 2006, 6). Status plačanca je bistven v okviru mednarodnega humanitarnega prava le v mednarodnih oboroženih spopadih (status borca), medtem ko se lahko »plačanske« konvencije, ki opredeljujejo delovanje plačancev, uporabljajo tudi v situacijah »nemednarodnih« oboroženih spopadov (Grasseli, 2021, 116). Na področju pravne ureditve statusa plačancev je treba obravnavati vsak primer posebej. Dejansko je področje celostno v večini držav neurejeno in vlada veliko »sivin«, kar otežuje zatiranje kaznivih dejanj ali urejanje statusa zasebno vojaške industrije kot celote (Cameron, 2006, 6). Plačanci bodo igrali vse vidnejšo vlogo v prihodnjih konfliktih, saj bodo, dokler vlada pravna sivina, imeli proste roke pri uresničevanju ciljev, ne glede na ceno in dejanja na poti do opravljenih nalog.

3 Oblikovanje modela vključevanja pogodbenih izvajalcev oskrbe in transporta na sodobno bojišče

V raziskavi smo si postavili cilj proučitve stopnje tveganj in možnosti oblikovanja modela vključevanja pogodbenih izvajalcev oskrbe in transporta na trenutno bojišče s pridodanimi elementi, ki nakazujejo razvijanje bojišča v sodobno bojišče. V dokaj kratkem času lahko pričakujemo spremembe in nastanek sodobnih bojišč na interesnih področjih sveta. Model nameravamo omejiti in zgolj informativno na podlagi podatkov iz intervjujev oblikovati optimalni model. Sodobno bojišče ne bomo obravnavali s sodobnimi sofisticiranimi drznimi elementi sodobne logistične oskrbe in transporta prihodnosti, kot je dostava streliva na točno določeno lokacijo bojišča ob točno določenem času z avtonomnimi brezpilotnimi letalniki. Kot primer pametnega »spremljevalca« je avtonomno vozilo za prevoz težke opreme pehotne enote. Izpostavili smo samo dve drzni rešitvi na sodobnem bojišču. Vključiti jih ne nameravamo, saj želimo najprej proučiti zgolj smotrnost vključevanja pogodbenih izvajalcev transporta

oskrbe na sodobno bojišče in v kakšnem razmerju je to smotrno za majhne in srednje velike države.

3.1 Razmerja vključevanja

V analizi odgovorov v intervjujih se enotno pojavlja bistvena trditev. Večina intervjuvancev je pri vprašanju odgovorila, da uvedba pogodbenikov ni smotrna v širšem spektru za vključitev v majhnih in srednje velikih vojskah. Smiselna je zgolj v manjših razmerjih, okvirno tretjina sil oskrbe in transporta. Dodatno navedejo dejstvo, da je smotrnost uporabe pogodbenikov v celotnem spektru oskrbe in transporta smiselna na sodobnem bojišču, kadar govorimo o bojišču večjih razsežnosti, s 25.000 pripadniki oziroma več. Trditev lahko interpretiramo tudi primerljivo za majhne in srednje velike države. Če ima država moč vojske v številu vojakov, ki je večje od 25.000 pripadnikov, je smotrna uporaba pogodbenikov celotnega spektra, tako da vse zagotovi pogodbeni izvajalec oskrbe in transporta pod poveljevanjem iz vojske tradicionalnega bojišča, že rahlo spreminjajočega se v sodobno. Sklepamo, da je najprimernejši model za majhne in srednje velike države predstavljen v poglavju 3.1.1 in pogojno 3.1.2. Poglavji 3.1.3 in 3.1.4 predstavljata razmerje, ki je smotrno za velike vojske, z več kot 25.000 pripadniki.

3.1.1 Vse opravi vojska (0/3)

Razmerje s slike 2 je smotrno za majhne države in majhne vojske. Iz rezultatov analize lahko sklenemo, da velja pravilo za vojske z manj kot 10.000 vojaki manj smotrno za države z vojsko od 10.000 do 25.000 pripadnikov.



Slika 2: Vse opravi vojska.

3.1.2 Tretjino opravi pogodbeni izvajalec, dve tretjini pa vojska

Razmerje na sliki 3 je smotrno za vojske majhnih in srednje velikih držav. Iz rezultatov analize lahko sklenemo, da velja pravilo za vojske s pripadniki od 10.000 do 25.000 pripadnikov.



Slika 3: Tretjino opravi pogodbeni izvajalec, dve tretjini vojska.

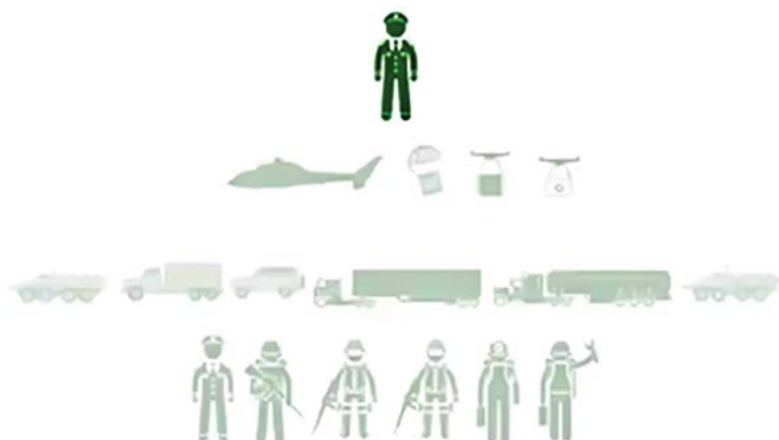
3.1.3 Dve tretjini opravi pogodbeni izvajalec, tretjino pa vojska

Razmerje na sliki 4 je smotrno za srednje velike države. Iz rezultatov analize lahko sklenemo, da velja pravilo za srednje velike vojske od 10.000 do 25.000 pripadnikov.



Slika 4: Dve tretjini opravi pogodbeni izvajalec, tretjino pa vojska.

3.1.4 Vse opravi pogodbeni izvajalec



Slika 5: Vse opravi zunanji izvajalec, poveljuje vojska.

Razmerje na sliki 5 je smotrno samo za velike vojske velikih držav. V tej fazi raziskave je zanimiv način presoje uporabe pogodbenikov na bojišču prek presoje področij, predstavljenih na sliki 6, na kateri so prikazana vezana identificirana področja, ki jih preigra štab poveljstva v ameriški vojski, preden se odloči za uporabo pogodbenikov za posamezno nalogo.



Slika 6: Soodvisnost uporabe pogodbenih izvajalcev na bojišču (vir: povzeto po Camm, How Should the Army Use Contractors on the Battlefield, 55)

Slika 6 prikazuje soodvisnost tematskih področij in razloge, zakaj vključiti pogodbenike na bojišče in koliko vključitev pogodbenikov povečuje tveganja. Pregledno je mogoče razbrati »zanke« in stopnje tveganja, ki se s povečevanjem števila pogodbenikov na bojišču tudi sorazmerno povečuje, saj po podatkih intervjuvancev naročniki zgolj redko izvajajo nadzor. Če ga izvajajo, je ohlapen, preverjanje skladnosti se izvaja v kvartalnih pogodbenih časovnih obdobjih oziroma se preverja zgolj z rezultatom oziroma zaključkom posamezne naloge pogodbenega izvajalca. Pogodbenike po prejetih podatkih bolj nadzira lastni delodajalec kot naročnik storitve.

4 Analiza tveganj

Proučiti nameravamo tveganja, ki smo jih zaznali in zbrali s pomočjo intervjujev (vprašanje številka 16 zaprtega tipa) med raziskavo stopnje sodelovanja vojske in pogodbenih izvajalcev v trenutnem in na nastajajočem sodobnem bojišču. Uporabili bomo analitično metodo grafične projekcije prejetih podatkov o zaznanih tveganjih in pripravili pregled kritičnosti posameznih vidnih tveganj. Detekcija posameznih predstavljenih pojavov omogoča obvladovanje posameznega pojava ter predstavlja pokazatelj in intenziteto posameznega tveganja. Za natančno detekcijo je potrebno stalno preverjanje in določitev pomembnosti posameznega področja tveganja ter priprava strategije za odpravo tveganja. Ciljno stanje analiziranja tveganja podaja optimalno rešitev in je pripomoček pri obravnavi raziskovalnega vprašanja ter preverjanju obeh hipotez.

Iz pridobljenih opazanj tveganj oziroma kvalitativnega intervjuja smo prejeli odgovore pripadnikov majhnih in srednje velikih držav, ki trenutno delujejo prek tujih zasebnih vojaških organizacij na kriznih območjih, pa tudi od pripadnikov vojske, ki s pogodbenimi podjetji podobnega tipa sodelujejo. Intervju smo v vprašanju 16 zaprtega tipa razčlenili v tematske sklope tveganj. Intervjuje smo opravili tudi z izbranimi slušatelji logističnega tečaja v Army Logistics University, VA, ki zdaj delajo v zasebnih podjetjih na področju logističnih nalog oziroma sodelujejo v sklopu nacionalne vojske in imajo tudi izkušnje z delovanjem pogodbenih podjetij z njihovo vojsko. Osredotočili smo se na pripadnike iz majhnih in srednje velikih držav, kot so Estonija, Portugalska, Bolgarija, Liberija, Sierra Leone, Indonezija, Tajska, Južna Koreja, Filipini, Urugvaj, Oman, Jordanija, Velika Britanija, Irska, Peru, Maroko in Kuvajt. Povzeli bomo tematsko zanimive podatke teh pripadnikov, ki nakazujejo na odkrita tveganja.

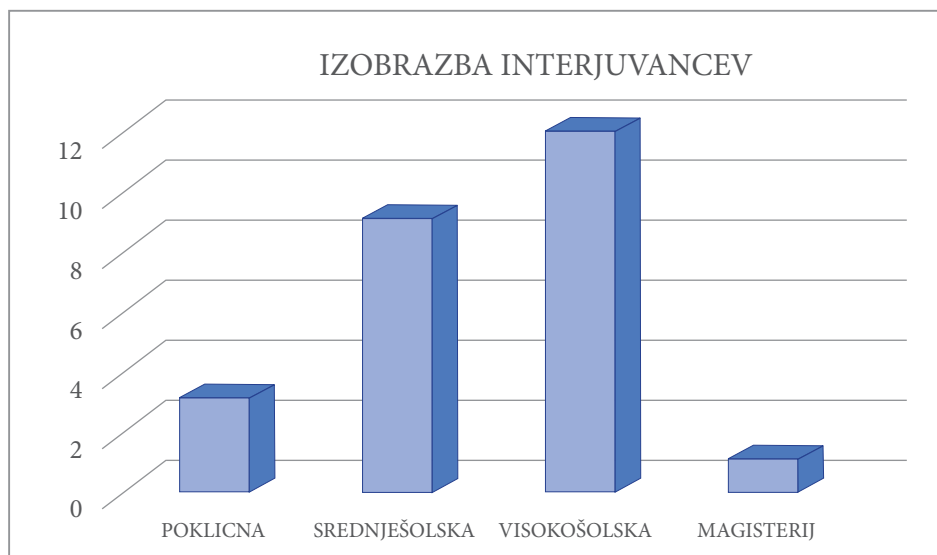
Podrobneje nameravamo proučiti kategorije tveganj:

- strateško tveganje;
- organizacijsko in vodstveno tveganje ter tveganje, povezano s človeškimi dejavniki;
- tehnična in operativna tveganja;
- ekonomsko tveganje;
- pravno tveganje.

Intervju smo sestavili v obliki odprtega tipa z vprašanji od 1 do 15, področje tveganj pa smo podrobno po tematskih sklopih postavili v 16. vprašanju kot zaprti tip. Podatke smo analitično zbrali in bodo predstavljeni v poglavju tveganja.

V intervju so vključeni pripadniki:

- s povprečno starostjo 34 let,
- povprečno obdobje delovanje kot pogodben izvajalec šest let,
- izobrazba intervjuvancev (prikaz na grafu 1).



Graf 1: Izobrazba intervjuvancev

Na grafu 1 so prikazani intervjuvanci (25) po izobrazbi. Od petih pripadnikov, ki opravljajo dela v vojskah s pogodbenimi sodelavci, so štirje z visokošolsko izobrazbo in eden z magisterijem. Od pogodbenih izvajalcev je devet pripadnikov z visokošolsko, osem pripadnikov s srednješolsko in trije pripadniki s poklicno

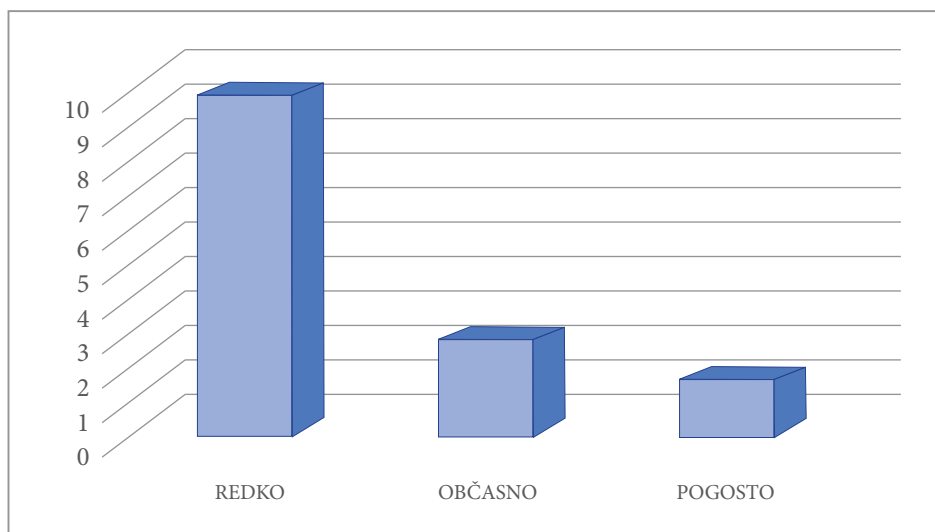
šolo. Podrobneje smo proučili prepoznana tveganja in pridobili tehtne argumente za preverjanje hipotez ter raziskovalnega vprašanja. Za vsako prepoznano tveganje smo pripravili graf treh spremenljivk pojavnosti: redko, občasno in pogosto. Izračunana je povprečna vrednost vsake pojave spremenljivke podpodročij vsakega zaznanega tveganja.

Drugi tip grafov vsebuje proučitev pojavnosti tveganj podpodročij vsakega zaznanega osnovnega tipa tveganj. Grafično je prikazano število odgovorov intervjuvancev pri posameznem podpodročju tveganj.

4.1 Strateška tveganja

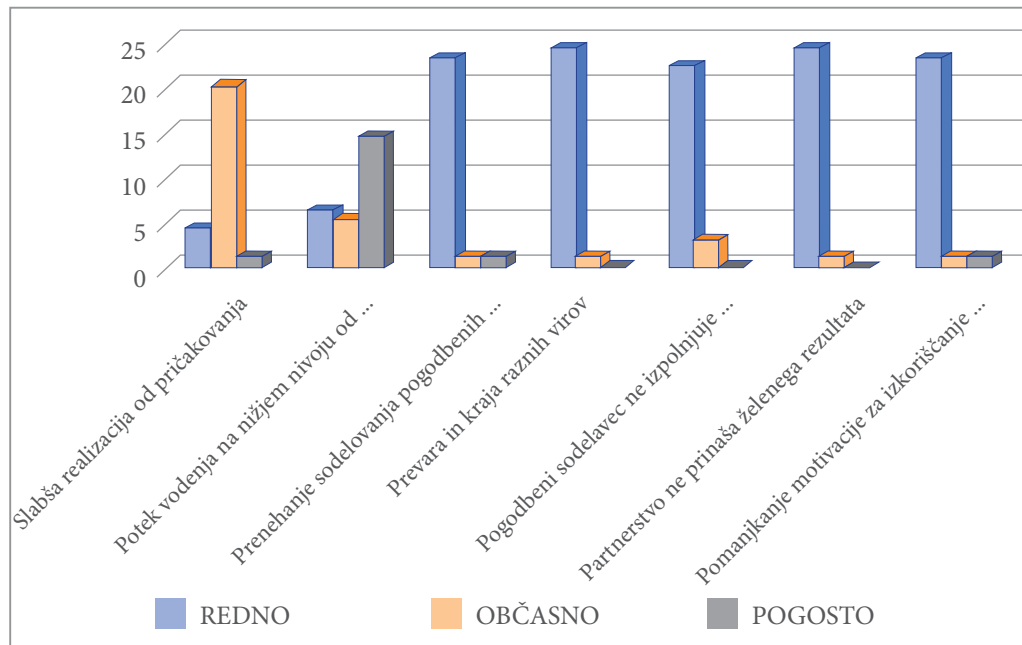
Strateška tveganja so:

- slabša realizacija od pričakovanja,
- potek vodenja na nižji ravni od pričakovanega (ni enostarešinstva),
- prenehanje sodelovanja pogodbenih delavcev,
- prevara in kraja raznih virov,
- pogodbeni sodelavec ne izpolnjuje pogodbenih obveznosti (dobavljeno ni ustrezne kakovosti, storitev ni izvedena kakovostno, ni v dogovorjenem obsegu izvedbe),
- partnerstvo ne prinaša zelenega rezultata,
- pomanjkanje motivacije za izkoriščanje priložnosti in implementacije novosti.



Graf 2: Strateška tveganja

Strateška tveganja so pokazatelj, da je njihov vpliv redko zaznati pri delovanju pogodbenih izvajalcev pri nalogah. Trdimo lahko, da nimajo vidnejšega vpliva. Podrobneje si oglejmo področja strateških tveganj.



Graf 3: Strateška tveganja – podrobneje

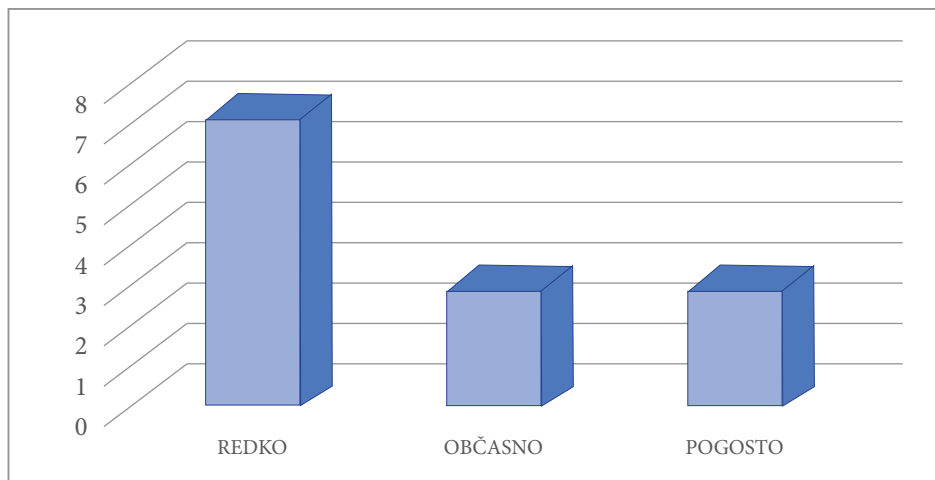
Izpostavili bi področje slabše realizacije od pričakovanja. Je najpomembnejše tveganje, ki so ga intervjuvanci izpostavili, da je prepoznano kot občasna pojavna oblika, kar je glede nepredvidljivosti nalog, ki jih opravljajo, povsem razumljivo. Preostala strateška tveganja se le redko pojavijo kot pokazatelj, ki bi bil izpostavljen pri intervjuvancih.

4.2 Organizacijsko in vodstveno tveganje ter tveganje, povezano s človeškimi dejavniki

Organizacijska in vodstvena tveganja so:

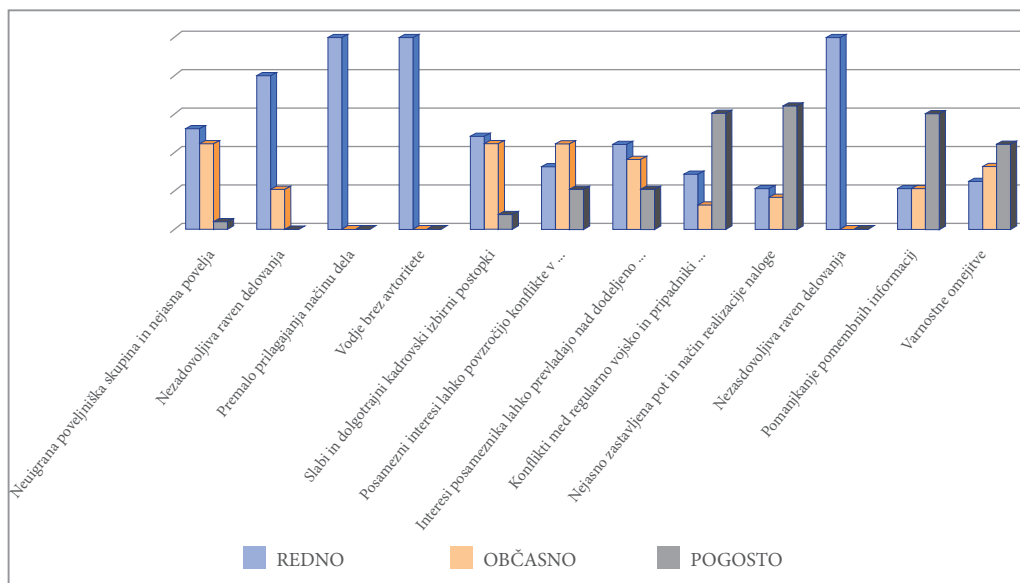
- neuigrana poveljniška skupina in nejasna povelja,
- nezadovoljiva raven delovanja,
- premalo prilaganja načinu dela,
- vodje brez avtoritete,
- slabi in dolgotrajni kadrovske izbirni postopki,
- posamezni interesi lahko povzročijo konflikte v skupini in ogrozijo izvedbo naloge,
- interesi posameznika lahko prevladajo nad dodeljeno nalogo,

- konflikti med vojsko in pripadniki pogodbenih podjetij,
- nejasno zastavljena pot in način realizacije naloge,
- pomanjkanje pomembnih informacij,
- varnostne omejitve.



Graf 4: Organizacijsko in vodstveno tveganje ter tveganje, povezano s človeškimi dejavniki

Organizacijska ter vodstvena tveganja, povezana s človeškimi dejavniki, se pogosteje pojavljajo kot predhodno strateška. Podrobneje si pogledjmo, katero področje vidneje izstopa.



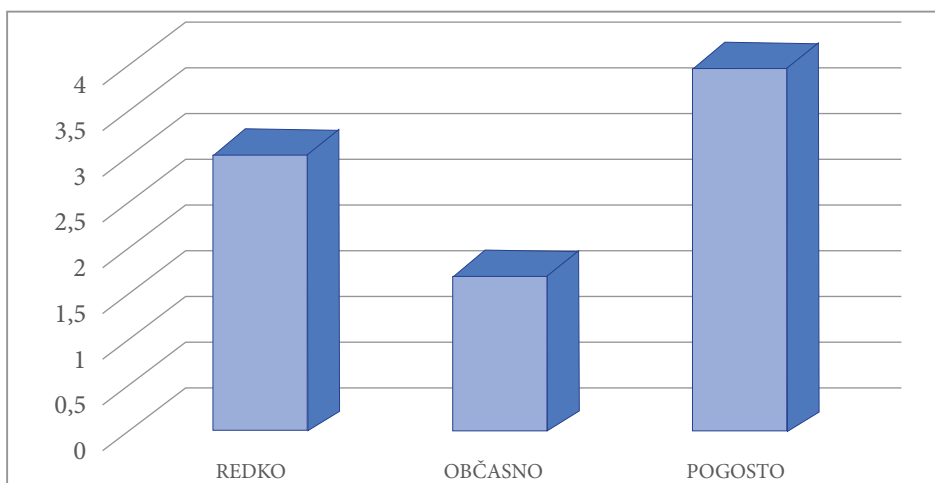
Graf 5: Organizacijsko in vodstveno tveganje ter tveganje, povezano s človeškimi dejavniki – podrobneje

Izpostavili bi neuigrano poveljniško skupino in nejasna povelja, kar se pojavlja občasno. Občasno zaznani so tudi slabi in dolgotrajni kadrovski postopki. Zanimiv je tudi pokazatelj, da lahko posamezni interesi prevladajo in povzročajo konflikte ter tudi posledično ogrozijo izvedbo naloge. Skrb vzbujajoč je pogost pokazatelj konflikta med pogodbeniki in vojsko, celo pogosto na skupnih nalogah, kot so izjavili intervjuvanci. Zaradi kratkega časa na pripravo na nalogo se pogosto pojavlja tudi nejasno zastavljena pot realizacije naloge, ki se pogosto prilagaja med izvedbo. Pogost je tudi pojav pomanjkanja pomembnih informacij, ki jih pogosto prejmejo pozneje, kot bi želeli. Tudi prepoznavanje drugih varnostnih omejitev je dokaj pogosto zastopano.

4.3 Tehnična in operativna tveganja

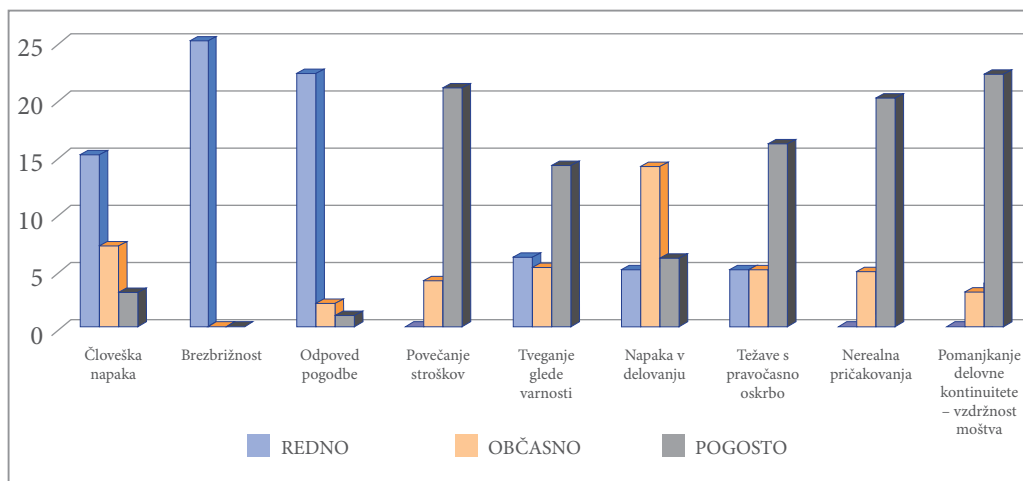
Tehnična in operativna tveganja so:

- človeška napaka,
- brezbrižnost,
- odpoved pogodbe,
- povečanje stroškov,
- tveganja glede varnosti,
- napaka v delovanju,
- težave s pravočasno oskrbo,
- nerealna pričakovanja,
- pomanjkanje delovne kontinuitete – vzdržnost moštva.



Graf 6: Tehnična in operativna tveganja

Skrb vzbujajoč je pogost in občasen pokazatelj tehničnega in operativnega tveganja, kar so izjavili pogodbeni izvajalci. Redko so izjavili pripadniki vojske, saj niso toliko vpeti v operativne naloge na terenu. Poglejmo podrobneje.



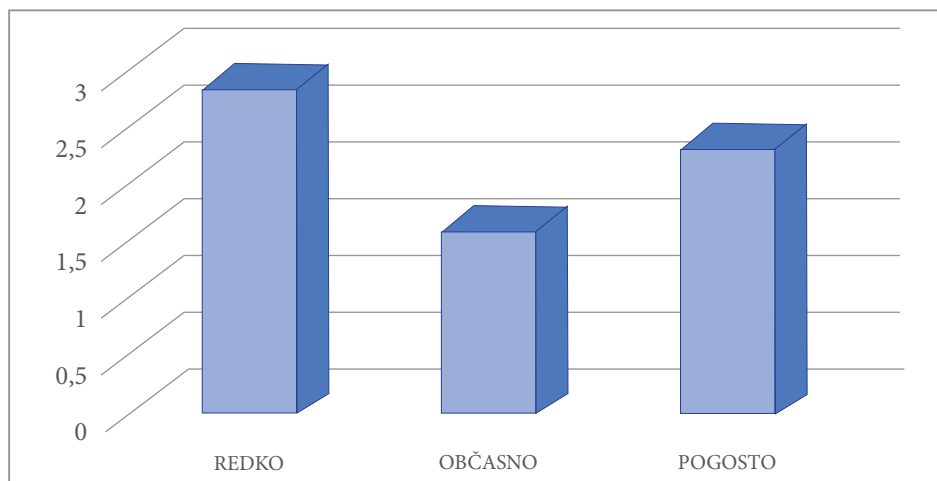
Graf 7: Tehnična in operativna tveganja – podrobneje

Tehnična in operativna tveganja so najpogostejše izpostavljena pri povečanju stroškov, tveganju glede varnosti, težavah s pravočasnostjo, nerealnih pričakovanjih in pomanjkanju delovne kontinuitete. Jasno je, da odpoved pogodbe in brezbržnost ni element tveganja, saj so vsi izjavili, da je to redkejši pojav, prav tako človeška napaka.

4.4 Ekonomsko in kadrovska tveganja

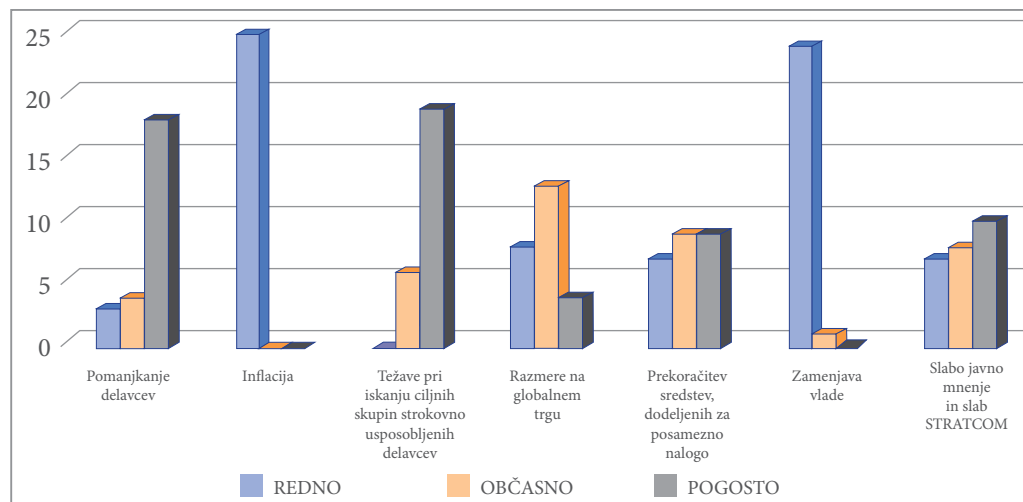
Ekonomsko in kadrovska tveganja so:

- pomanjkanje delavcev,
- inflacija,
- težave pri iskanju ciljnih skupin strokovno usposobljenih delavcev,
- razmere na globalnem trgu,
- prekoračitev sredstev, dodeljenih za posamezno nalogo,
- zamenjava vlade,
- slabo javno mnenje in slabo strateško komuniciranje (STRATCOM).



Graf 8: *Ekonomsko in kadrovsko tveganje*

Zaznati je, da se področje ekonomskega in kadrovskega tveganja pojavlja dokaj enakomerno po danih stopnjah intenzivnosti. Glede na opravljen intervju se pojav redkeje pojavlja pri starejših pripadnikih in pogosto pri mlajših, še ne toliko izkušenih pogodbenih izvajalcih. Področje si bomo podrobneje ogledali.



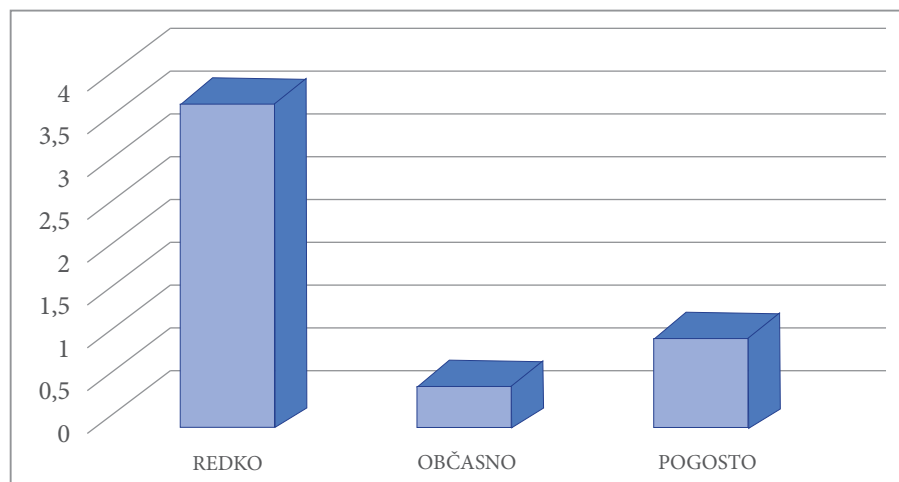
Graf 9: *Ekonomsko in kadrovsko tveganje – podrobneje*

Pogost pojav je pomanjkanje delavcev tudi v podjetjih pogodbenih izvajalcev. Zaznali smo tudi, da je pogosta težava pri iskanju strokovno usposobljenih delavcev. Izenačeno je področje prekoračitve sredstev za posamezno nalogo, pa tudi področje slabega javnega mnenja STRATCOM, kar posledično ustvarja negativni predznak in nezanimanje novih kadrov za delovanje. Izpostavili bomo tudi, da intervjuvanci enotno izjavijo, da področji inflacije in zamenjave vlade ne zaznavajo kot tveganja, ki bi imelo kakršen koli vpliv.

4.5 Pravna tveganja

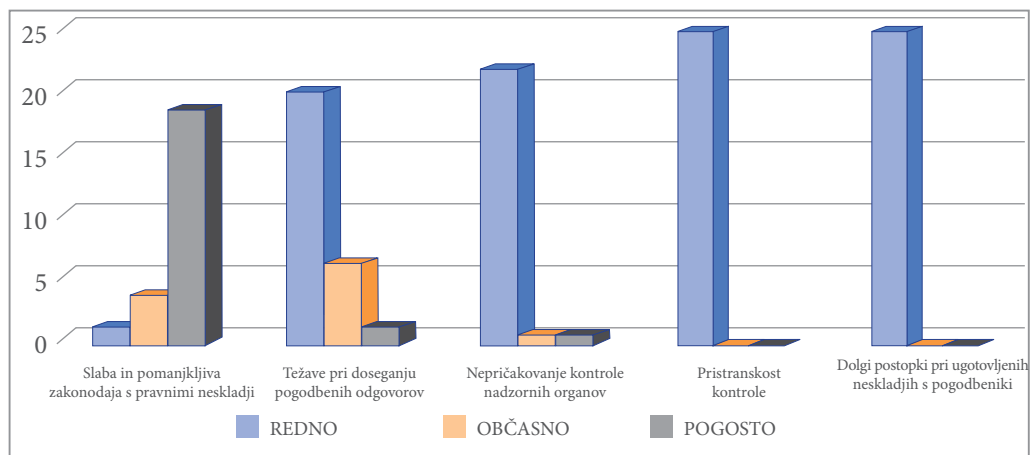
Pravna tveganja so naslednja:

- slaba in pomanjkljiva zakonodaja s pravnimi neskladji na nacionalni in mednarodni ravni,
- težave pri doseganju pogodbenih odgovorov,
- nepričakovane kontrole nadzornih organov,
- pristranskost kontrole,
- dolgi postopki pri ugotovljenih neskladjih s pogodbenimi.



Graf 10: Pravna tveganja

Graf intenzitete pravnih tveganj je pokazatelj, da pogodbeni izvajalci redko zaznajo predmetno področje. Vpliv je redko prisoten. Poglejmo podrobneje.

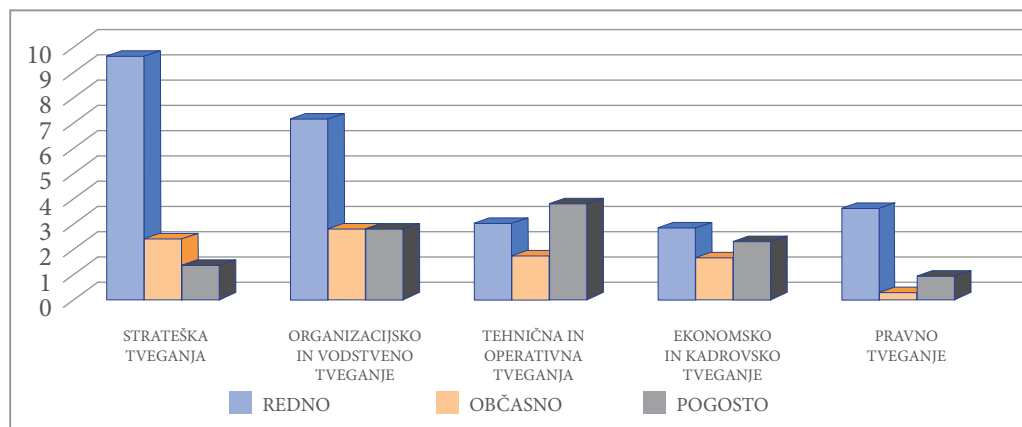


Graf 11: Pravna tveganja – podrobneje

Pogost pojav v pravnih tveganjih je slaba in pomanjkljiva zakonodaja tako na nacionalni kot mednarodni ravni. Zakonodaja je v večini majhnih in srednje velikih držav zastarela in nekaterim državam to ustreza, saj imajo možnost »pravnih sivin«. Tako lahko nekatere cilje dosegajo hitreje, kot če bi jih omejevala stroga zakonodaja. Preostala področja so bila pri intervjuvancih redko zaznana, težav pri doseganju pogodbenih dogovorov ne zaznavajo, nepričakovane kontrole naročnika so redke, več nadzornih faz poteka v odnosu med delodajalcem in pogodbenim izvajalcem. Pogodbeni izvajalci le redko zaznavajo pristranskost kontrole. Neskladja in vezani postopki za njihovo ugotavljanje se redko pojavljajo.

4.6 Vpliv posameznega prepoznanega tveganja

Področje tveganj smo podrobneje analizirali in grafični pokazatelj pogostejših tveganj je pri tehničnih in operativnih tveganjih ter ekonomskem in kadrovskem tveganju. Občasno do pogosto se pojavljata organizacijsko in vodstveno tveganje ter tveganje, povezano s človeškimi dejavniki. Intervjuvanci so najredkeje izpostavili strateška in pravna tveganja.

**Graf 12: Prepoznana tveganja****5. Rezultati in preverjanje raziskovalnega vprašanja in tez**

Analizirali smo podatke intervjuja in prejeli zadostno število kakovostnih podatkov za podrobno kvantitativno raziskavo področja tveganja. Z intervjuji smo prejeli podatke o smotrnosti vključitve pogodbenih izvajalcev v sodobno bojišče s predpostavko, da je velikost bojišča 25.000 pripadnikov oziroma več. Smiselna je uvedba pogodbenih sodelavcev v manjših razmerjih glede na vojsko,

pri čemer smo analitično ugotovili, da je to razmerje tretjina za pogodbenika in dve tretjini za vojsko. Pogojno bi bilo še izvedljivo razmerje dve tretjini za pogodbenega izvajalca in tretjina za vojsko. Kar bi bilo več, ni rentabilno ne optimalno za uvajanje v merilu majhnih in srednje velikih državah, ki delujejo na sodobnih bojiščih.

4.7 Preverjanje raziskovalnega vprašanja in tez

V Republiki Sloveniji imamo dokaj strogo, čeprav zastarelo zakonodajo, ki v večini omejuje delovanje zasebnih pogodbenih podjetij in pogodbenih izvajalcev v obliki plačancev. Zakonsko se omejuje nadzor nad oborožitvijo ter možnostjo nabave in uporabe posameznega orožja v pogodbenih podjetjih. V Republiki Sloveniji je smotrna uporaba pogodbenih izvajalcev transporta in oskrbe do sodobnega bojišča v razmerju tretjina za pogodbenega izvajalca in dve tretjini za vojsko. V višjih razmerjih souporaba pogodbenih izvajalcev ni donosna, kar smo proučili s kvantitativno metodo analize tveganj. Na raziskovalno vprašanje lahko odgovorimo, da v Republiki Sloveniji sistemske možnosti še niso vzpostavile pogojev za vključevanje zunanjih pogodbenih izvajalcev transporta in oskrbe na sodobno bojišče, le pogojno so vzpostavljeni pogoji za vključevanje do sodobnega bojišča.

Glede na spreminjajoče se tradicionalno bojišče v sodobno večdomensko bojišče je potreben poudarek tudi na spreminjajoči se oskrbi in transportu kot tudi celotni vojaški logistiki, ki bo morala zagotavljati zadostno količino virov na točni lokaciji že danes za jutri. Glede na dejstvo smo na podlagi rezultatov analize tveganj s podatki intervjuvancev prejeli kvantitativno in kvalitativno zadostne podatke za potrditev prve teze. Poudariti je treba le, da je razmerje vključenosti pogodbenega izvajalca zgolj tretjina oziroma pogojno dve tretjini za majhne in srednje velike države. Razplet konflikta ali vojne na sodobnem bojišču je odvisen od več spremenljivk. Kot se je pred kratkim pokazalo v Ukrajini in predhodno v vojni v Gorskem Karabahu, so bistveni vojaška logistika, oskrba in pravočasni transport na lokacijo porabe virov. V majhnih in srednje velikih državah smo s pomočjo kvantitativne metode prejetih podatkov v sklopu intervjujev potrdili smotrnost uporabe pogodbenih izvajalcev skupaj z vojsko v razmerjih tretjina za pogodbenega izvajalca in dve tretjini za vojsko ter le pogojno dve tretjini za pogodbenega izvajalca in tretjina za vojsko. Višja razmerja vključitve uporabe pogodbenih izvajalcev so smotrna le za razmere, kadar je vključenih več kot 25.000 pripadnikov na posameznem bojišču ali v vojski z več kot 25.000 pripadniki.

Zunanja logistična komponenta oskrbe in transporta je smotrna v sodelovanju z vojsko na podlagi sprotne izvedbe procesov algoritma odločanja glede razmerja vključevanja pogodbenih izvajalcev, kar se je pokazalo na podlagi analize tveganj. To omogoča krajši odzivni čas oskrbe s ključnimi viri na sodobnem bojišču. To posledično omogoči kontinuirano doseganje ciljev v krajšem času, kot če zunanjih izvajalcev ne bi uvajali na sodobno bojišče. Poudariti je treba, da pravno področje trenutno kar precej, kot smo med raziskavo zaznali, omejuje delovanje pogodbenih podjetij in pripadnikov, ki opravljajo dela kot pogodbeni izvajalci storitev na sodobnih bojiščih. Za zakonodajo bi lahko trdili, da je dokaj zastarela. Storiti bo treba korak v sosledju napredka sodobnega bojišča, tudi preboj na področju lokalnih in mednarodnih pravnih podlagah. Podrobneje in strožje bi bilo treba obravnavati udeležbo pogodbenih zasebnih vojaških podjetij neposredno na sodobnem bojišču, pa tudi udeležbo v vojni. Tudi drugo tezo lahko potrdimo, vendar le pri zagotavljanju vzdržnosti za doseganje nepretrgano postavljenih ciljev. V delu pravne ureditve pa jo lahko potrdimo z omejitvijo, saj vsebujejo pravni akti »sivine«, kar interpretiramo kot celostno neurejeno pravno področje.

5 Sklep

Od 24. februarja 2022 smo priča ruski agresiji v suvereni državi Ukrajini. Mednarodna skupnost, v kateri živimo, je vstopila v novo resničnost, ki gre po poti novega razmerja moči. Težko je oceniti, kako dolgo bo konflikt trajal in kakšne posledice bo prinesel v življenja ljudi zahodnih držav, tudi Republike Slovenije. Pod vprašaj je po več desetletjih postavljen tudi splošni mir v Evropi. Skrb vzbujajoče je prihajajoče obdobje tudi za Republiko Slovenijo predvsem na področju varnosti, saj imamo geostrateško zelo zanimivo lokacijo z veliko naravnimi bogastvi, pitno vodo in ljudi, ki smo zavzeto in enotno leta 1991 zakorakali v neodvisno in samostojno državo Slovenijo. Izvirni greh iz časa nekdanje velike Rusije izvira ravno iz obdobja devetdesetih let njenega razpada in osamosvojitve držav, ki si jih Rusija želi pripojiti, začenši z aneksijo Krima in leta 2022 z napadom na Ukrajino, ter širiti vpliv na zahodni način življenja in razmišljanja.

Po obdobju miru in blaginje po koncu hladne vojne se zdi, da vstopamo v novo obdobje, v katerem bi spet lahko bil »boj oziroma vojna v bližini«. Zato je ključno, da majhne in srednje velike države, kot je Republika Slovenija, poznajo svoje geostrateške potenciale ter jasno opredelijo dolgoročne cilje, da bi lahko

oblikovale pomembna zavezništva in se spoprijele z morebitnimi nasprotniki. Če povzamemo Sunzija: »Za preživetje in zmago v bitki je treba poznati sebe in svoje nasprotnike.«

Republika Slovenija ima v Evropi geografsko velik potencial, saj leži na križišču dveh pomembnih prometnih koridorjev (V. in X.). Pri pretoku virov čez Evropo in naše ozemlje imamo strateško lokacijsko prednost, torej moramo razviti ravno prav kritično miselnost in pravočasno pripraviti pogoje za razvoj logističnega področja oskrbe in transporta pred konkurenti ter zagotoviti prednost pri zagotavljanju vzdržnosti. Trenutni konflikti in vojne v naši bližini prispevajo, da razmišljanja postanejo dejanja, ki so pokazatelj pravilnega pristopa v konceptih razvoja sodobne vojaške logistike, ki bi bila korak pred potrebami sodobnega bojišča, ki je lahko kjer koli te dni. Nasprotnik mora vedeti, da smo korak pred njim z vojaško logistiko, ki že od Napoleonovih vojn velja za dirigenta uspeha in pot do pravočasnega ukrepanja danes za jutri.

Sodobno bojišče se v današnjem času zelo spreminja. Kot posledica tehnološkega napredka in večdomenskega prepletanja ter teritorialne nepredvidljivosti povzroča težnjo po napredku v oskrbi in transportu ter zahtevo po vzdržnosti za pravočasno in na točno lokacijo dostavljene vire. To povzroča pomisleke strategom in zaposlenim na področju vzdržnosti vojaške logistike, natančneje na področju oskrbe in transporta. V prispevku smo sistematično proučili področje spreminjanja tradicionalnega bojišča izključno v oskrbi in transportu z vključevanjem pogodbenih izvajalcev. Podrobneje smo proučili pojavna tveganja s pomočjo podatkov, zbranih z intervjuji ciljne skupine izvajalcev pogodbenih storitev v tujini in pripadnikov majhnih in srednje velikih vojsk, ki že dlje časa sodelujejo na kriznih žariščih in poznajo težnje do danes ter dokaj dobro ocenjujejo prihodnost.

S pomočjo pridobljenih rezultatov predvsem iz pojavnih tveganj smo s kvantitativno analizo zastavili, da je za majhne in srednje velike države optimalno ter donosno vključevanje zunanjih izvajalcev oskrbe in transporta na sodobnem bojišču v razmerju:

- tretjina za pogodbenega izvajalca in dve tretjini za vojsko za majhne države;
- do dve tretjini za pogodbenega izvajalca in tretjina za vojsko za srednje velike države;
- celoten spekter nalog oskrbe in transporta je smotrno dodeliti pogodbenim izvajalcem na sodobnem bojišču izključno v velikih državah z velikimi vojskami in izključno pod poveljstvom vojske.

Smotrna je uporaba storitev pogodbenih izvajalcev na tradicionalnem in razvijajočem se sodobnem bojišču. Omejitev je predvsem s pravnega vidika vključenost na sodobnih bojiščih. Raziskavo smo zasnovali kot smernico, ki bo sledila razvoju trenutnega sodobnega bojišča, podrobneje oskrbe in transporta, ki bo potrebovalo višjo raven zagotavljanja virov, kot je trenutno in kot smo jo pripravljene zagotoviti na tradicionalnem tipu bojišča. V bližnji prihodnosti bo treba predmetnemu področju nameniti večjo pozornost in resen pristop. Vojaška logistika ni samoumevna in potrebuje resurse, da zagotovi manevrskim enotam zadostne vire. Za zagotavljanje zadostne količine virov bo potrebno več ljudi in več tehnološko naprednih rešitev, ki bodo s proučevanjem tržnega načina in z obnašanjem trga z roki dobav pravočasno načrtovale in zagotavljale vire, ki bodo v trenutku, ko jih bodo potrebovali, na voljo v skladiščih in na lokaciji, kjer se zahtevajo.

6 Literatura in viri

1. AFC Pamphlet 71-20-1. *Army Futures Command Concept for Maneuver in Multi-Domain Operations 2028*. Dostopno na: <https://fcc.army.mil/resource-library>. [4. 1. 2023].
2. Axelrod, A. 2014. *Mercenaries: a guide to private armies and private military companies*, Los Angeles: SAGE Publications. Thousand Oaks.
3. BLACK OPS Partners, Army Cyber Institute 2017: *The Secret War Against The United States*. Dostopno na: <https://blackopspartners.com/army-cyber-institute-secret-war-united-states/>. [1. 2. 2023].
4. Cameron, L. 2006. *Private military companies: their status under international humanitarian law and its impact on their regulation*. Internationala Review of the Red Cross. Dostopno na: https://international-review.icrc.org/sites/default/files/irrc_863_5.pdf. [1. 2. 2023].
5. Charles C., R. 2007. *Configurational Comparative Analysis*. Los Angeles: Sage Publications.
6. GAO Analysis of Department of Defence Information. *Urad za odgovornost vlade Združenih držav Amerike*, GAO 19-570. Dostopno na: <https://www.gao.gov/products/gao-19-570>. [20. 2. 2023].
7. Grasselli, A. 2021. *Mednarodno humanitarno pravo*. Zbornik ob 70-letnici sprejema ženevskih konvencij. 1. elektronska izdaja. Dostopno na: https://www.gov.si/assets/ministrstva/MZZ/Dokumenti/multilateralala/mednarodno-pravo/Grasselli_Mednarodno-humanitarno-pravo_final.pdf. [2. 2. 2023].
8. Kopač, E. 2014, *Vojaška privatizacija v Sloveniji: strokovni članek*. Fakulteta za varnostne vede. Univerza v Mariboru. Dostopno na: https://www.fvv.um.si/rv/arhiv/2014-3/02_Kopac_Fritz_Garb.pdf. [12. 2. 2023].

9. The Future of the Battlefield = *Prihodnost bojišča*. Washington, D. C.: Urad direktorja nacionalne obveščevalne službe. Dostopno na: <https://www.dni.gov/files/images/globalTrends/GT2040/NIC-2021-02493--Future-of-the-Battlefield--Unsourced--14May21.pdf>. [1. 2. 2023].
10. Thurnher, J. S. 2020. *MERCENARIES ON THE BATTLEFIELD: WHAT LEGAL ADVISORS MUST KNOW*, 2020. Dostopno na: <https://lieber.westpoint.edu/mercenaries-battlefield-legal-advisors/>. [5. 1. 2022].
11. Wang, H., Huang, M., Wang, H., Feng, X & Zhou, Y. 2022. *Contract design for the fourth party logistics considering tardiness risk*. *International Journal of Industrial Engineering Computations*. Dostopno na: <https://www.scinapse.io/journals/159818241>. [2. 2. 2023].
12. Žabkar, A. 2003. *Marsova dediščina*, Temelji vojaških ved 1. knjiga; Ljubljana, FDV.