

# OBLIKOVANJE SODOBNEGA SISTEMA KRIZNEGA UPRAVLJANJA V REPUBLIKI SLOVENIJI S PREOBLIKOVANJEM IN NADGRADNJO DOSEDANJIH REŠITEV

## Creating a modern system of crisis management in Slovenia through the transformation and upgrading of established solutions

Igor Kotnik\* UDK 659.3:614.8(497.4)

Povzetek Abstract

V sedanjem sistemu civilne obrambe RS je cela vrsta težav in pomanjkljivosti, zato ga je treba konceptualno in organizacijsko prilagoditi spremenjenim varnostnim in družbenim razmeram.

Hitrejša in predvsem bolj odprta moramo sprejemati in uveljavljati novejša teoretična rešitve in praktične izkušnje konceptov krize oziroma kriznih razmer in kriznega upravljanja. Nekatere že obstoječe rešitve in strukture je treba vsebinsko nadgraditi, organizacijsko preoblikovati in jih ustrežnejše sistemsko in hierarhično umestiti in na ta način okrepiti njihovo vlogo. Zato je vse večja potreba po pripravi zakona o kriznem upravljanju, ki bo ustrezna normativno-pravna podlaga, na kateri bo mogoče tudi v RS vzpostaviti funkcionalno celoto sodobnega sistema kriznega upravljanja, ki bi jo lahko na primer usmerjala Agencija RS za krizno upravljanje.

The existing system of civil defence in Slovenia features a whole range of problems and deficiencies, so it needs to be conceptually and organisationally adapted to the changed security and social circumstances. We need faster and above all more open acceptance and implementation of more modern theoretical solutions and practical experiences represented by the concept of a crisis or crisis conditions and crisis management. There is no need to start from scratch, since we should simply upgrade the substance of certain existing solutions and structures, transform them organisationally and provide them with a more appropriate position in the system and hierarchy, thereby strengthening their role. This, therefore, points increasingly to the need to draft a Crisis Management Act, which would represent an appropriate legal and regulatory basis on which it would be possible to establish in Slovenia the functional whole of a modern system of crisis management, which could, for instance, be directed by a national Crisis Management Agency.

## Uvod

V Republiki Sloveniji področje kriznega upravljanja, kljub temu, da se njegove posamezne prvine v zadnjih letih vse intenzivneje uvajajo v delovanje sistema civilne obrambe, sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, kakor tudi v delovanje celotnega nacionalnovarnostnega sistema, še ni v celoti konceptualno domišljeno, kaj šele sistemsko urejeno.

Vendar se koncept kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji postopno vendarle uvaja tudi v nekatere razvojno-usmerjevalne in celo nekatere normativno-pravne

dokumente na nacionalnovarnostnem in obrambnem področju, čeprav preveč sramežljivo in prepočasi. Zelo verjetno je to tudi posledica dejstva, da mnogi še vedno ne razumejo ali vztrajno zanikajo očitne prednosti koncepta in sistema kriznega upravljanja v primerjavi z dosedanjimi konceptualnimi rešitvami, s tem pa (ne)posredno ščitijo ustaljene položaje nekaterih delov nacionalnovarnostnega in obrambnega sistema.

Vprašanje je, ali je treba sistem kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji oblikovati povsem na novo, ali pa bi bilo mogoče z ustrežno prilagoditvijo ali nadgradnjo izhajati iz kakšnega že obstoječega in po vsebini dela podobnega dela nacionalnovarnostnega ali obrambnega sistema. Pri iskanju pravega odgovora se nekateri redki posamezniki že kar nekaj let trudimo s postopnim preoblikovanjem sistema civilne obrambe v sistem kriznega upravljanja.

\* doc. dr., Ministrstvo za zdravje RS, Štefanova ulica 5, Ljubljana, igor.kotnik@gov.si

Pri tem se na žalost srečujemo z dokajšnjimi objektivnimi in subjektivnimi ovirami, ki po nepotrebnem in neupravičeno zavirajo ta nujno potrebni proces.

## Težave in pomanjklivosti sistema civilne obrambe Republike Slovenije

Razvite industrijske države (RID) se soočajo s čedalje večjim številom in intenzivnostjo virov in vrst ogrožanja narave, družbe in posameznika, hkrati pa mnoge kljub stalnim in obsežnim prizadevanjem za odpravo ali vsaj omejevanje nevarnosti vse težje obvladujemo. Preventivno delovanje in reševanje nekaterih perečih sodobnih varnostnih problemov dodatno omejuje (ne)spodobnost doseganja splošnega soglasja o najpomembnejših varnostnih tveganjih in grožnjah ter najprimernejših načinov za njihovo preprečevanje, odvracanje, omejevanje, nadziranje in odpravljanje.

Za obvladovanje sodobnih varnostnih tveganj in groženj je potreben ustrezen mehanizem ali sistem, ki presega običajno ozek enoinstitucionalni in premalo ali neustrezno usklajen in še vedno večinoma vzporedno delujoči večinstitucionalni pristop. Učinkovito soočanje s sodobnimi varnostnimi tveganji in grožnjami zahteva in predpostavlja najširšo družbeno mobilizacijo, aktivacijo in koordinacijo razpoložljivih družbenih virov, ki jih je treba z zavestnim in načrtnim usklajevanjem oblikovati v potrebno in zadostno medsebojno povezano celoto.

Pregled različnih virov s področja obramboslovja kaže, da se vloga in pomen civilne obrambe v RID v zadnjem desetletju intenzivno spreminjata. To je predvsem posledica spreminjanja sodobnih varnostnih tveganj in groženj, zlasti zmanjševanje pomena klasičnih vojaških virov ogrožanja ter vse večja prisotnost in intenzivnost nevojaških virov ogrožanja. Za njihovo preprečevanje in obvladovanje je treba zagotoviti organizirano in načrtno odzivanje vseh družbenih struktur in virov, ne samo vojaških, ampak tudi sredstev javnega obveščanja, gospodarstva, zdravstva, šolstva, kulture ...

Zmanjševanje pomena klasičnih vojaških virov ogrožanja in vse večjo prisotnost in intenzivnost nevojaških virov ogrožanja ter uveljavljanje koncepta krize in kriznih razmer moramo seveda opazovati in razumeti tudi v povezavi s članstvom Republike Slovenije v evroatlantskih povezavah, NATO in EU, ki je omogočilo zamenjavo koncepta totalne nacionalne obrambe s konceptom kolektivne obrambe ter s tem prehod na poklicno vojsko, dopolnjeno s pogodbeno rezervo. S tem se v zadnjih letih tudi na področju kriznega upravljanja približujemo konceptualnim rešitvam NATO in EU, čeprav sistemi kriznega upravljanja članic obeh povezav zaenkrat še niso poenoteni, vendar so kljub temu večinoma združljivi.

Z navedenimi spremembami je mogoče pojasniti tudi večino težav in pomanjklivosti sistema civilne obrambe v Republiki Sloveniji. Uveljavljeni sistem civilne obrambe v Republiki Sloveniji je namreč nastajal in se uveljavljal predvsem v vojniziranem kontekstu sistema splošne ljudske obrambe in družbene samozaščite v nekdanji Socialistični federativni republiki Jugoslaviji (glej tudi Malešič, 1992: 121), ki je bil zasnovan in oblikovan predvsem zaradi odvracanja in po potrebi tudi obrambe pred klasičnimi vojaškimi grožnjami hladnovojnega obdobja. Zato je treba sistem civilne obrambe na novo osmisлити in ga konceptualno in organizacijsko prilagoditi spremenjenim varnostnim in družbenim razmeram.

Pipenbaher (2004) ugotavlja, da je preoblikovanje klasične vloge in pomena civilne obrambe dinamičen in postopen proces. Tako je že bila izvedena prva faza (2001–2004) sprememb in dopolnitev predpisov in drugih dokumentov s področja civilne obrambe<sup>1</sup>, v letu 2005 se je začelo dejansko preoblikovanje civilne obrambe v smeri civilnega kriznega načrtovanja, kar se je odrazilo tudi v predlogu nove strategije nacionalne varnosti.<sup>2</sup> V prihodnje bo poudarek predvsem na prilagoditvi sistema civilne obrambe obveznostim, ki izhajajo iz članstva v NATO in EU, informatizaciji sistema civilne obrambe, mednarodnem sodelovanju in okrepljeni raziskovalni dejavnosti.<sup>3</sup>

Kljub navedenim prizadevanjem in spremembam je pri delovanju sistema civilne obrambe v Republiki Sloveniji v zadnjih letih kar nekaj težav in pomanjklivosti. Ob upoštevanju ugotovitev Frankoviča ([1], 2004), Pipenbaherja (2004), Napotnika (2003, v Prezelj [3], 2005: 286) in Prezlja ([3], 2005: 344-359) velja izpostaviti predvsem naslednje:

1. ni celovitega sistema sprotnega ocenjevanja aktualnih virov ogrožanja ter ocenjevanja stanja kriznega upravljanja na nacionalni ravni in ravni lokalnih skupnosti;
2. počasnost procesa preoblikovanja klasičnega sistema civilne obrambe, namenjenega za vojno, v celovit sistem kriznega upravljanja, ki bo primerljiv in združljiv z rešitvami drugih članic NATO in EU;

<sup>1</sup> Resolucija o strategiji nacionalne varnosti RS, Zakon o obrambi, Obrambna strategija RS, Doktrina civilne obrambe, Smernice za delo MO za 2003 in 2004, Odlok o ustanovitvi in nalogah SNAV, Uredba o obrambnih načrtih, Sklep VRS o organizaciji in delovanju NCKU in Načrt vključevanja civilnih zmogljivosti v operacije v podporo miru.

<sup>2</sup> Z njo je predvideno, da se iz civilne obrambe postopoma izločijo nekatere dejavnosti in preidejo pod krizno upravljanje, drugi del dejavnosti sedanje civilne obrambe pa ostane v obrambnem sistemu kot civilna zmogljivost za podporo Slovenske vojske in zaveznških sil.

<sup>3</sup> Konec leta 2005 je bilo pripravljeno vse potrebno za začetek projekta Informacijski sistem za podporo odločanju (ISPO), ki naj bi bil dokončan v dveh letih. Izvedeni so bili tudi nekateri raziskovalni projekti s področja ocenjevanja varnostnih tveganj in groženj, kriznega upravljanja ter kriznega komuniciranja, ki naj bi prispevali k učinkovitejšemu delovanju (še vedno) sistema civilne obrambe.

3. različnost organizacijskih kultur ključnih kriznih akterjev, kar otežuje njihovo predkrizno, krizno in pokrizno sodelovanje;
4. ni t. i. krizne skupnosti, ki bi združevala ministrske resorje, vladne službe in nedržavne organizacije ali množico partnerskih organizacij, ki naj bi zelo usklajeno sodelovale v nacionalnem kriznem upravljanju;
5. v kompleksnih kriznih razmerah medorganizacijsko (so)delovanje subjektov obrambnega sistema, sistem varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami ter varnostni sistem še vedno niso dovolj učinkoviti;<sup>4</sup>
6. ni centralnega in hierarhično dovolj visoko umeščenega med- ali nadresorskega subjekta, ki bi lahko dovolj učinkovito oblikoval, uveljavljal in nadzoroval pravila znotrajorganizacijskega in medorganizacijskega usklajevanja in sodelovanja;
7. prevladuje oblikovanje visoko specializiranih zakonskih mehanizmov za vsako prepoznano grožnjo posebej, zaradi česar je opazna prevelika sektorizacija in specializacija načrtovanja in delovanja. Premik v smeri povezanega razumevanja ogrožanja ter prepričanost povezanega načrtovanja in delovanja kriznih akterjev;
8. krizno upravljanje še nima ustreznih podlag v strateških in doktrinarnih dokumentih, zato je treba v njihovo oblikovanje vložiti dodatne napore;<sup>5</sup>
9. preseči je treba pogosto (preveč) omejen interes visokih politikov in vodilnih delavcev na ministrstvih za področje kriznega upravljanja glede podpore njegovemu razvoju in sodelovanja na vajah kriznega upravljanja;
10. krizno upravljanje in vodenje ni prilagojeno značilnostim kompleksnih kriznih razmer. Pristojnosti posameznih subjektov v sistemu civilne obrambe in postopki odločanja in delovanja še vedno niso dovolj natančno in nedvoumno opredeljeni;<sup>6</sup>
11. načrtovanje na področju civilne obrambe je še vedno namenjeno večinoma pripravam na vojno, ne pa splošnejšim pripravam na odziv na krizne razmere<sup>7</sup>, kar pomeni, da vsebina in obseg nalog po posameznih prvinah civilne obrambe nista ustrezno posodobljena;
12. veljavni predpisi v posameznih dejavnostih le deloma omogočajo pravočasen in učinkovit odziv na krizne razmere, zato bi bilo treba uvesti enoten koncept kriznega upravljanja na ravni ministrstev in vladnih služb ter okrepiti sposobnosti za vzdrževanje primerne stopnje krizne pripravljenosti ter učinkovito izvajanje kriznega upravljanja v teh organih;
13. organiziranost in kadrovska popolnjenost posameznih ministrstev in vladnih služb nista ustrezna za učinkovito izvajanje nalog s področja civilne obrambe in kriznega upravljanja ter s področja varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami;
14. ministrstva kot resorni organi ne izvajajo dovolj učinkovito usmerjevalne in usklajevalne vloge z drugimi državnimi organi, javnimi zavodi, gospodarskimi družbami in drugimi organizacijami, ki so posebnega pomena za obrambo in so v njihovi pristojnosti;
15. usposobljenost subjektov civilne obrambe za pravočasen in učinkovit odziv na krizne razmere ni ustrezna, redno bi bilo treba izvajati področne in nacionalne simulacije in vaje kriznega upravljanja, ki bi se morale zaključiti s celovito objektivno analizo njihove uspešnosti.<sup>8</sup>
16. medorganizacijska krizna povezljivost na operativni ravni ni ustrezna, zato je treba uvesti enotni nacionalni sistem kriznega brezžičnega komuniciranja po standardu TETRA (Terrestrial Trunked Radio);
17. okrepiti bi bilo treba vlogo SV v kriznem upravljanju, saj je vloga njenih zmogljivosti pri odpravljanju nekaterih vrst kriz in njihovih posledic nenadomestljiva;
18. podpora civilne obrambe Slovenski vojski in zavezniškim silam na ozemlju RS po konceptu HNS ni ustrezno posodobljena in dovolj operativna;
19. koncept NCKU bi bilo smiselno dopolniti in nekoliko spremeniti z nekaterimi ukrepi ter vzpostaviti tesnejše sodelovanje med vsemi operativnimi centri v RS, kar bi bilo verjetno najlažje doseči z ustanovitvijo odbora operativnih in poveljniških centrov.

Navedene težave in pomanjkljivosti na področju civilne obrambe so večinoma posledica dejstva, da se načrtovane in dogovorjene naloge civilne obrambe in kriznega upravljanja ne izvajajo vedno v skladu z opredeljenimi dolgoročnimi, srednjeročnimi in kratkoročnimi cilji ter roki, opredeljenimi v strateških, doktrinarnih in drugih razvojnih dokumentih z navedenega področja. Podobno velja tudi za področje varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami. Zaradi tega organiziranost in pripravljenost ministrstev in vladnih služb za izvajanje nalog s področja civilne obrambe in kriznega upravljanja ter s področja varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami nista v celoti ustrezni, to pa pomeni, da je vprašljiva tudi njihova pripravljenost za pravočasno in učinkovito soočenje s sodobnimi varnostnimi tveganji in grožnjami ter njihovimi posledicami.

Sodobnih varnostnih tveganj in groženj, s katerimi se soočamo v RID, torej ne moremo zadovoljivo obravnavati z dosedanjim konceptualnim in organizacijskim instrumentarijem, ampak moramo tudi v Republiki Sloveniji

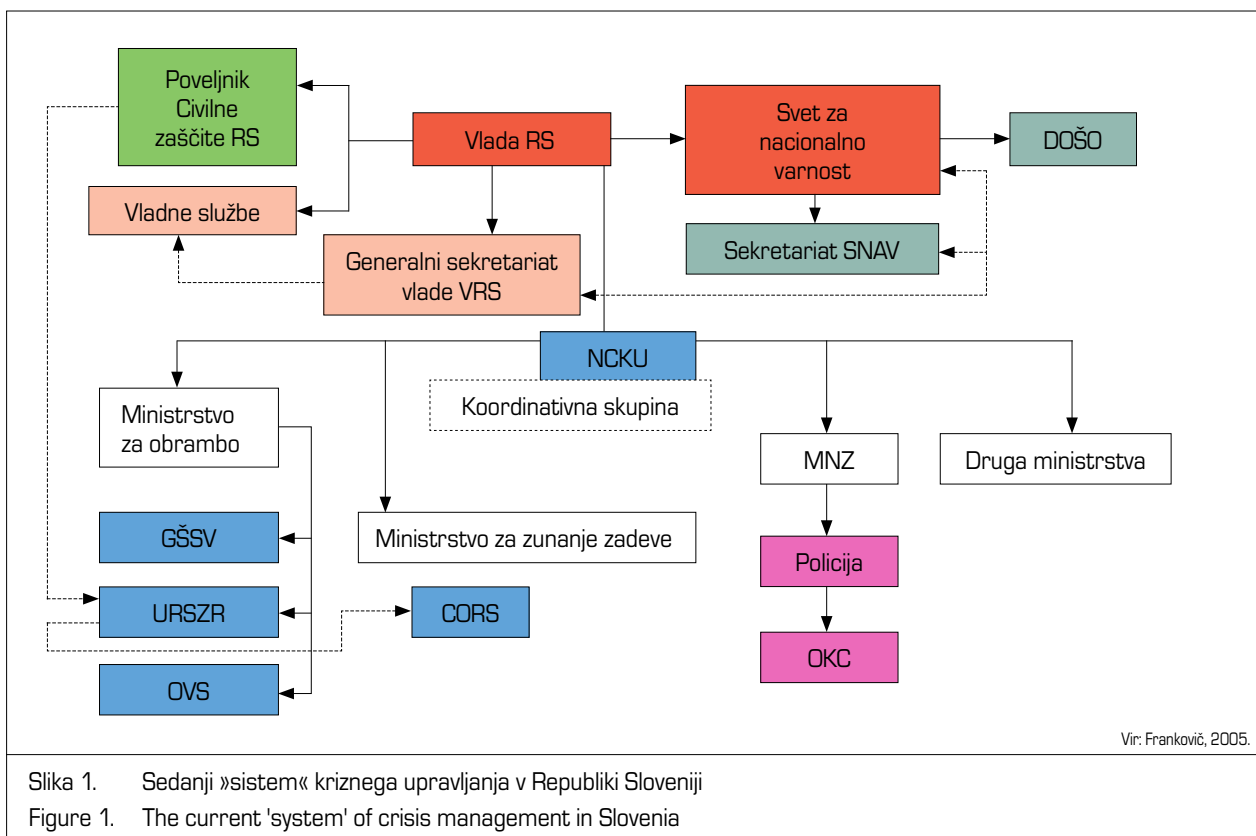
<sup>4</sup> Zaznati je celo rivalstvo med sistemom zaščite in reševanja ter sistemom civilne obrambe za pristojnost vzpostavitve celovitega sistema kriznega upravljanja.

<sup>5</sup> Prezelj ([3] 2005: 345) predlaga spremembo Strategije nacionalne varnosti RS, sprejetje posebne strategije kriznega upravljanja in sprejetje krovnega zakona o kriznem upravljanju.

<sup>6</sup> Zato je treba uvesti nekatere nove krizne usklajevalne mehanizme in spremeniti pristojnosti nekaterih že obstoječih, predvsem sveta za nacionalno varnost.

<sup>7</sup> Obstoječe rešitve s področja obrambnega načrtovanja je treba spremeniti in prenesti na krizno stanje brez kakršnega koli podvajanja dokumentov. Hkrati je treba obseg in vsebino obrambnih načrtov prilagoditi različnemu pomenu nosilcev nalog, vendar hkrati ohraniti enaka in primerljiva izhodišča. Takšna rešitev je uveljavljena tudi z Uredbo o obrambnih načrtih (Uradni list RS, št. 11/04).

<sup>8</sup> Posebno pozornost bi morali namenjati preprečevanju sistemske nedejavnosti pri določanju pozitivnih ocen in pri vedno uspešnih vajah. (Prezelj [3], 2005: 357).



hitreje in predvsem bolj odprto sprejemati in uveljavljati novejši teoretične rešitve in praktične izkušnje, ki jih predstavljata koncepta krize oziroma kriznih razmer in kriznega upravljanja.

## Oblikovanje sodobnega sistema kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji

Predstavljene težave in pomanjkljivosti sistema civilne obrambe v Republiki Sloveniji in verjetni razlogi za takšno stanje kažejo, da preoblikovanje vloge in pomena civilne obrambe ni samo dinamičen in postopen, ampak tudi relativno dolgotrajen in zelo zahteven proces. Vsekakor je še prezgodaj, da bi lahko za vse predstavljene težave in pomanjkljivosti sistema civilne obrambe in v nastajajočem sistemu kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji dobili jasne in dokončne odgovore. Zato želimo z njihovim izpostavljanjem in osvetlitvijo predvsem prispevati k boljšemu razumevanju obravnavane problematike, njeno razreševanje pa bo vsekakor zahtevalo veliko časa in predvsem politične volje za preseganje dosedanjih konceptualnih in sistemskih rešitev na tem področju.

V zadnjih letih se v Republiki Sloveniji uveljavlja trend vzpostavljanja in krepitve horizontalnega formalnega in neformalnega sodelovanja in povezovanja in oblikovanja koordinacijskih stičnih točk med različnimi nacionalnovarnostnimi subjekti (Prezelj (3), 2005: 280), kar lahko pozitivno vpliva na njihovo pripravljenost in učinkovitost delovanja

v kriznih razmerah. Tovrstno sodelovanje je še posebej pomembno na področju civilne obrambe, kar jasno zahteva tudi Doktrina civilne obrambe RS (2002: 2, 8, 14, v Prezelj (3), 2005: 281). Vendar tudi tu naletimo na problem, kako logične usmeritve iz strateških, doktrinarnih in razvojnosmerjevalnih dokumentov uveljaviti v praksi.

Za vodenje, usmerjanje in usklajevanje delovanja izvršilne veje oblasti, je, ne glede na okoliščine, odgovorna Vlada Republike Slovenije.<sup>9</sup> To pomeni, da je odgovorna ne samo za učinkovito delovanje vseh ministrskih resorjev in vladnih služb tudi v kriznih razmerah, ampak tudi za pravo-

<sup>9</sup> V zvezi z ravni kriznega upravljanja v literaturi najdemo razlikovanje med strateškim in operativnim kriznim upravljanjem. T'Hart, Rosenthal in Kouzmin (1993: 19, v Prezelj (4), 2005) uvrščajo na strateško raven kriznega upravljanja državni vrh, kamor sodijo politiki in visoki uradniki, na operativno raven pa prvo vrsto akterjev »na terenu«, ki se neposredno spopadajo s krizo. Na prvi pogled se zdi logično, da so ravni krize hkrati tudi ravni kriznega upravljanja, vendar Rosenthal in Kouzmin (1997, v Prezelj (4), 2005) ugotavljata, da ravni krize in kriznega odziva ne sovpadajo vedno in povsod. Mnogokrat se namreč zgodi, da se z lokalnimi krizami ukvarja nacionalna ali celo mednarodna raven. Do vertikalnega prenosa kriznih dejavnosti namreč pride, če lokalna raven nima zadostnih finančnih, tehnoloških in materialnih virov za reševanje danega problema (Dynes, 1974: 108; Wenger, 1978: 36), če pride do uničenja lokalnih zmogljivosti in virov za spopadanje s krizo (Dynes, 1974: 16) ali gre za ogrožanje nacionalne varnosti (glej Castenfors, 2001: 10). Nacionalna raven kriznega upravljanja sicer ni avtomatično pristojna za obvladovanje lokalnih kriz, vendar pa je zainteresirana za spremljanje varnostnega položaja na tej ravni, saj varnost in stabilnost vsake lokalne skupnosti vplivata na varnost in stabilnost države.

	PRISTOJNOSTI IN NALOGE:	SESTAVA
SNAV	<p><b>PRISTOJNOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– »posvetovalni in usklajevalni organ za področje obrambe, varnostnega sistema, sistema zaščite in reševanja ter za druga vprašanja nacionalne varnosti«<sup>11</sup>;</li> <li>– »uskklajevanje nacionalnovarnostne politike ter usmerjanje in usklajevanje dejavnosti, ki se izvajajo za uresničevanje interesov in ciljev nacionalne varnosti«<sup>12</sup>.</li> </ul> <p><b>NALOGE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– svetuje vladi pri sprejemanju njenih ukrepov in aktov o nacionalni varnosti države,</li> <li>– pred obravnavo na seji vladi svetuje ministrstvom pri ukrepih in aktih ministrstev, ki se nanašajo na uresničevanje interesov in ciljev nacionalne varnosti,</li> <li>– usklajuje mnenja in ukrepe ministrstev in drugih državnih organov ter drugih organizacij pri izvajanju dejavnosti nacionalne varnosti,</li> <li>– pred obravnavo na seji vladi usklajuje mnenja ministrstev in drugih državnih organov glede aktov državnega zbora, ki se nanašajo na nacionalno varnost,</li> <li>– ugotavlja in ocenjuje varnostna tveganja, ogrožanje države ter ukrepe in usmeritve za zagotavljanje nacionalne varnosti,</li> <li>– daje mnenja k vprašanjem, pobudam in predlogom, ki jih poslanci pošiljajo vladi v zvezi z uresničevanjem politik na področju nacionalne varnosti,</li> <li>– daje mnenje vladi o sredstvih proračuna za delo SNAV.</li> </ul>	<p>Vlada v SNAV imenuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– predsednika vlade, ki je predsednik SNAV,</li> <li>– ministra za obrambo,</li> <li>– ministra za notranje zadeve,</li> <li>– ministra za zunanje zadeve,</li> <li>– ministra za finance,</li> <li>– ministra za pravosodje,</li> <li>– ministra brez resorja, odgovornega za področje evropskih zadev,</li> <li>– direktorja urada predsednika vlade,</li> <li>– direktorja SOVA.</li> </ul>
SSNAV	<ul style="list-style-type: none"> <li>– operativno usklajuje dejavnosti za delovanje SNAV,</li> <li>– skrbi za izvedbo usklajenih stališč SNAV in</li> <li>– opravlja druge naloge za SNAV.</li> </ul> <p>Strokovna in administrativno-tehnična dela za SSNAV opravlja služba, ki jo določi vlada.<sup>13</sup></p>	<p>Sekretariat SNAV sestavljajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– direktor SOVA, ki vodi sekretariat,</li> <li>– generalni direktor Policije,</li> <li>– načelnik GŠSV,</li> <li>– direktor OVS MORS,</li> <li>– državni sekretar, ki ga določi minister za zunanje zadeve,</li> <li>– direktor Službe Vlade Republike Slovenije za zakonodajo,</li> <li>– direktor Urada Republike Slovenije za preprečevanje pranja denarja,</li> <li>– direktor UVTP,</li> <li>– svetovalec predsednika vlade za zunanjo politiko,</li> <li>– poveljnik štaba Republike Slovenije za civilno zaščito,</li> <li>– svetovalec predsednika vlade za nacionalno varnost (SPVNV).</li> </ul>

Preglednica 1. Pregled pristojnosti in nalog ter sestave SNAV in SSNAV

Table 1. Overview of competences, tasks and the composition of the National Security Council and the Secretariat of the National Security Council

časne in dovolj celovite priprave na tovrstne razmere. Še posebej to velja za vsa področja in ravni nacionalno-varnostne politike in sistema nacionalne varnosti. Glede na trenutno stanje na področju kriznega upravljanja, za katerega je značilna vrsta težav in pomanjkljivosti ter

predvsem razkorak med opredelitvami v razvojnih, doktrinarnih in razvojnosmerjevalnih dokumentih ter prakso, se zdi, da se dosedanje vlade Republike Slovenije niso ustrezno organizirale in še niso uspele v celoti razviti ustreznih mehanizmov sodobnega sistema kriznega upravljanja (slika 1).

<sup>10</sup> V vojni in izrednih razmerah se lahko SNAV preoblikuje v državni operativni štab obrambe (DOŠO) v skladu z določbami zakona o obrambi.

<sup>11</sup> Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o vladi RS (1996).

<sup>12</sup> Odlok o Svetu za nacionalno varnost (2001).

<sup>13</sup> Po odloku o ustanovitvi in nalogah SNAV (1998) je bila to dolžnost Urada predsednika Vlade RS, po odloku o Svetu za nacionalno varnost (2001) pa je to v pristojnosti SOVE.

Prezelj ([3], 2005: 290) spomni, da lahko vlada kot najvišji organ izvršilne oblasti za izpolnjevanje svojih nalog ustanavlja delovna telesa, delovne skupine in svete vlade. Tako je bil z Zakonom o spremembah in dopolnitvah zakona o Vladi RS (1996) uzakonjen svet za nacionalno varnost (SNAV), ki pa je bil ustanovljen šele leta 1998 z Odlokom o ustanovitvi in nalogah SNAV.<sup>10</sup> Novi Odlok o Svetu za nacio-

nalno varnost iz leta 2001 ustanavlja Sekretariat SNAV in sistematizira mesto svetovalca za nacionalno varnost ter določa njegove naloge.

Organiziranost in hierarhična umeščenost SNAV in SSNAV je načeloma sicer ustrezna (slika 1), vendar se zaplete, ko soočimo njihove pristojnosti in naloge ter sestavo. Takrat postane jasno, da so trenutno veljavne rešitve funkcionalno večinoma neustrezne.

Nekatere sedanje naloge SNAV namreč bolj sodijo v domeno SSNAV, nekatere pa še na nižjo hierarhično raven (preglednica 1). Hkrati je zelo očitno neskladje med stalnostjo nekaterih nalog SNAV in večine nalog SSNAV ter nestalnostjo obeh organov. Zato lahko sklenemo, da je treba veliko večino teh in še nekaterih dodatnih nalog poveriti novemu stalnemu organu, ki bo imel za tako oblikovani nabor nalog tudi ustrezno sestavo. Stalno, celovito, usklajeno, pravočasno in kakovostno izvajanje teh nalog je namreč v sodobnih varnostnih razmerah, v katerih so relativno pogoste kompleksne krize v RID vse verjetnejše, edino zagotovilo za učinkovito preprečevanje in obvladovanje kriznih razmer.

Pogojno bi se lahko strinjali s Prezljem ([3] 2005: 72), da sodobni sistem kriznega upravljanja ni (nujno – opomba I. K.) nova sestavina sistema nacionalne varnosti, ki bi jo lahko ponazorili z novim »kvadratom« v organigramu nacionalnovarnostnega sistema, ampak gre predvsem za sistemizacijo horizontalnega in vertikalnega povezovanja delov (podsystemov) sistema nacionalne varnosti, z namenom doseganja optimalnega in prožnega kriznega odziva. Torej naj bi bil po Prezljju sistem kriznega upravljanja hkrati hierarhična struktura in medorganizacijska (medhierarhična) mreža. Ker ima vsak podsystem lastne medorganizacijske mreže, naj bi bil sistem kriznega upravljanja nekakšen krovni sistem sistemov (»system of systems«) ali mreža omrežij (»network of networks«) za usklajevanje koordinatorjev. Samo takšen sistem naj bi bil sposoben hkrati obvladovati enostavnejše (prek hierarhične strukture) in kompleksne krize (prek medorganizacijske mreže).

Vseeno pa se zdi, da se lahko v takšnem institucionalnem superomrežju kaj kmalu soočimo s kompetenčnimi kratkimi stiki in funkcionalnimi pomanjkljivostmi, če vanj ne vgradimo superkoordinatorja, ki bo dobro dirigiral celotnemu kriznemu orkestru. Ena od značilnosti sodobnih varnostnih tveganj in groženj je namreč tudi pretirano povečevanje števila institucij, ki naj bi jih obvladoval. Med njimi so tudi kompetenčni spori in boji, ki preprečujejo nastanek potrebnega medsebojnega sodelovanja in sinergije. S tem pa se, kar je še posebej zaskrbljujoče, zmanjšuje možnost in verjetnost doseganja potrebnega javnega, strokovnega in celo znanstvenega soglasja o najpomembnejših varnostnih problemih sedanjosti in prihodnosti. Za učinkovito krizno upravljanje v sodobnih razmerah zato vendarle potrebujemo krovni subjekt<sup>14</sup>, pa čeprav bi bil to nov, dodatni del sistema nacionalne varnosti.

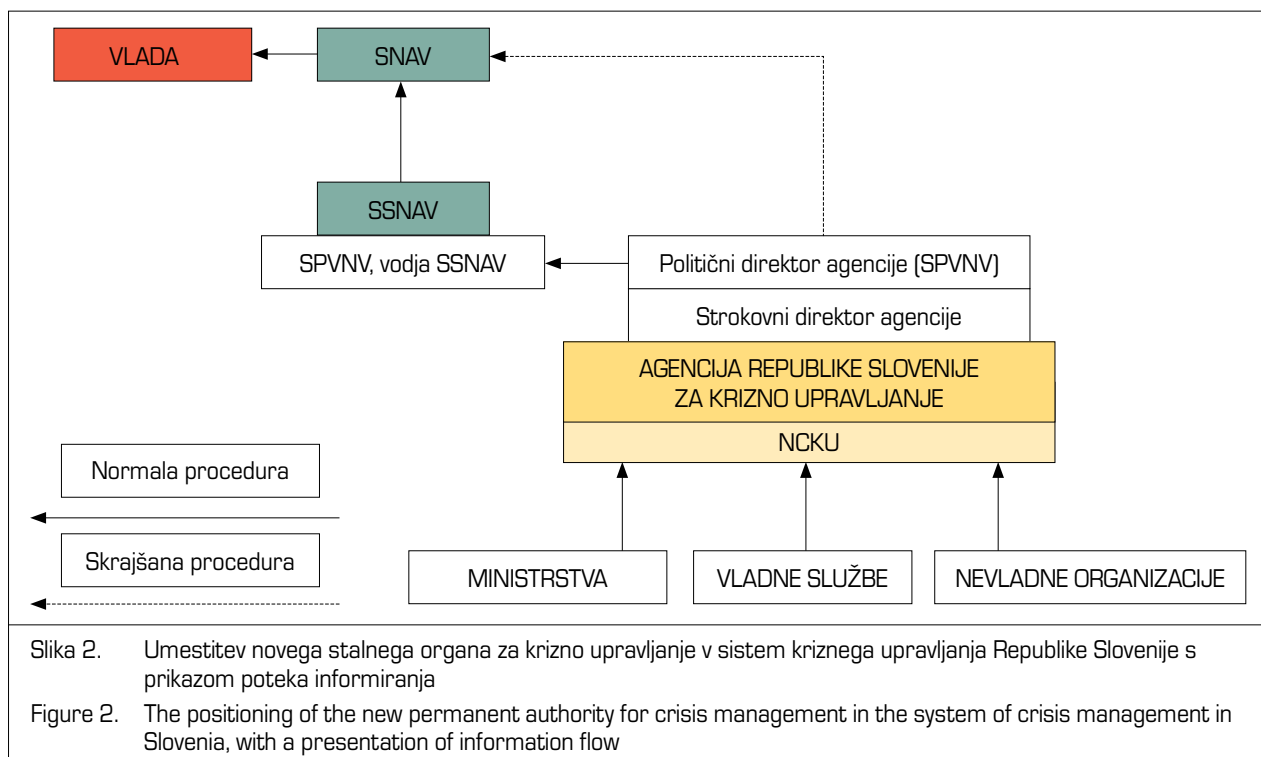
Ta novi »kvadratak« v organigramu bi oblikoval, uveljavljal in nadzoroval jasna in nedvoumna pravila znotrajorganizacijskega in medorganizacijskega usklajevanja in sodelovanja v horizontalni in vertikalni razsežnosti ne samo v krizi, ampak tudi v predkrizni in pokrizni fazi.<sup>15</sup> Naloge tega subjekta bi bile načrtovanje, spodbujanje, usklajevanje in nadziranje:

- stalne izmenjave informacij,
- stalnih medosebnih stikov med ključnimi akterji,
- oblikovanja in krepitev medorganizacijskih formalnih in neformalnih vezi,
- standardizacije terminologije,
- usklajenega načrtovanja za delovanje,
- usklajenega agencijskega in medagencijskega usposabljanja in vaj,
- preseganja kulturnih ovir med javnim in zasebnim sektorjem,
- izgradnje medsebojnega zaupanja in partnerstva,
- zmanjševanja podvajanja zmogljivosti in delovanja,
- oblikovanja nacionalnih, agencijskih in medagencijskih standardiziranih pravil in postopkov delovanja v kriznih razmerah.

Ob tem velja posebej opozoriti, da to nikakor ne pomeni, da bi takšen subjekt ali organ v krizi ali v kriznem upravljanju prevzel tudi funkcijo odločanja. Kakor rečeno, morajo v krizah odločati tisti, ki odločajo v nekriznih razmerah. Torej so posamezna ministrstva in drugi državni organi odgovorni za obvladovanje kriz na področju svoje pristojnosti, vlada pa za obvladovanje kompleksnih kriz. Zato mora vlada vzpostaviti ustrezne med- in nadresorske strukture, s katerimi bo lahko neprekinjeno in dovolj učinkovito obvladovala napetosti med posameznimi podrejenimi subjekti in zagotavljala njihovo posamično in skupno učinkovitost pri obvladovanju kriznih razmer. Vsekakor rešitev z obli-

<sup>14</sup> Prezelj ([3]: 62-63) pojasnjuje, da se na splošno uporabljata dva modela kriznega upravljanja – posebni (specializirani) model kriznega upravljanja in splošni (povezani) model kriznega upravljanja. Prvi predvideva številne posebne grožnje, temelji pa predvsem na razlikovanju med mirom in vojno. Predvideva oblikovanje visoko specializiranih urejevalnih mehanizmov za vsako prepoznano grožnjo posebej, kar vodi v natančno sektorizacijo in specializacijo načrtovanja in delovanja. Drugi je nasprotje prvega in predvideva manjše število ključnih groženj, zaradi česar je v ospredju povezano razumevanje ogrožanja ter povezano načrtovanje in delovanje kriznih akterjev. Večinoma v svetu obstajajo različne »mešanice« obeh modelov, čeprav se vse bolj uveljavlja povezan model, ki spodbuja medinstitucionalno sodelovanje kriznih akterjev.

<sup>15</sup> Prezelj ([4], 2005) na podlagi ugotovitev različnih avtorjev razlikuje krizno upravljanje v predkrizni fazi preprečevanja in pripravljenosti, krizno upravljanje v krizi (akutni) fazi, kamor spada neposredno odgovarjanje na krizo in krizno upravljanje v pokrizni fazi obnove, kamor prišteva tudi ključni del faze kriznega učenja. Jedro kriznih dejavnosti se seveda izvaja med krizo, to je potem, ko referenčni objekt zazna neko stanje kot krizno, vendar pa je krizno upravljanje v najširšem pomenu več kakor samo neposredni odgovor na krizo. Vendar naloga kriznega upravljanja ni samo obnavljanje nadzora nad dogajanjem, kadar je ta izgubljen, in omejevanje posledic krize, ampak vključuje tudi preprečevanje izgube nadzora, kjer in kadar je to možno.



kovanjem različnih delovnih skupin in odborov ni najbolj ustrezna, saj ne gre za stalne organizacijske oblike, ki bi v medinstitucionalnih prerivanjih in kompetenčnih sporih lahko delovali dovolj avtoritativno in učinkovito preprečevali podvajanje zmogljivosti in druge oblike negospodarne porabe sicer vedno omejenih družbenih virov. Zdi se, da je najučinkovitejša formula za vzpostavitev zares učinkovitega sistema kriznega upravljanja močno centralizirana koordinacija (ne pa vodenje!) dejavnosti v predkriznem in pokriznem obdobju in čim bolj decentralizirano delovanje vseh nacionalnih kriznih akterjev v kriznem obdobju.

Takšen novi stalni krovni subjekt ali organ lahko delovno imenujemo Agencija Republike Slovenije za krizno upravljanje (slika 2). Prezela bi večino sedanjih nalog SSNAV, vključno z zagotavljanjem strokovne in administrativno-tehnične podpore SSNAV in SNAV, pod njeno okrilje pa bi sodil tudi nacionalni center za krizno upravljanje (NCKU). Pod določenimi vsebinskimi in organizacijskimi pogoji dela Agencije RS za krizno upravljanje bi lahko razmišljali celo o opustitvi SSNAV. Agencija RS za krizno upravljanje bi predvsem razvijala, uveljavljala, usmerjala, usklajevala in nadzorovala načrtovanje in priprave ministrstev in vladnih služb za delovanje v kriznih razmerah. Sodelovanje z nevladnimi organizacijami bi potekalo predvsem v obliki priporočil, njihovo usmerjanje in usklajevanje pa zgolj v obsegu, ki bi ga zahtevale nevladne organizacije.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Pojem kriznega upravljanja se v ožjem pomenu nanaša na delovanje državnih resorjev in njihovo medresorsko sodelovanje, v širšem smislu pa lahko vključuje tudi nedržavne organizacije, saj je mogoče kompleksne sodobne krize učinkovito obvladati zgolj na ravni celotne družbe. Zato nekateri avtorji (Hillyard, 2000, v Prezelj (3), 2005:73) uporabljajo tudi izraz krizna skupnost, s katerim označujejo množico partnerskih organizacij, ki sodelujejo v nacionalnem kriznem upravljanju.

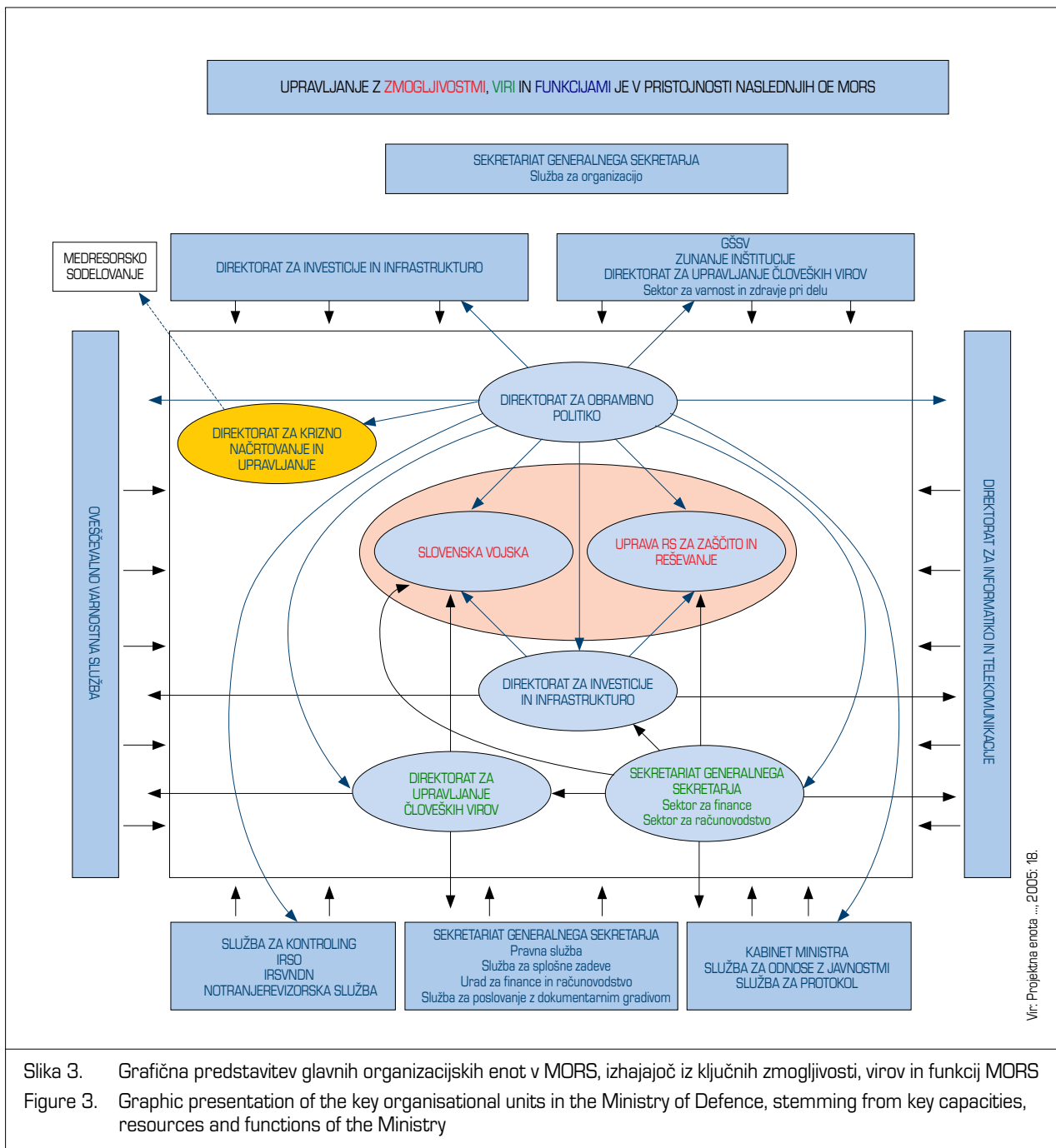
Zastavlja se vprašanje, ali je treba predlagani stalni organ za krizno upravljanje ali Agencijo RS za krizno upravljanje oblikovati povsem na novo ali mogoče v sistemu nacionalne varnosti že imamo primerno strukturo, ki bi jo bilo treba samo vsebinsko nadgraditi, organizacijsko preoblikovati in jo ustrezneje sistemsko, predvsem hierarhično umestiti. Odgovor na zastavljeno vprašanje je pritrdilen, saj je na MORS urad za civilno obrambo (UCO)<sup>17</sup>, ki se je doslej ukvarjal predvsem s koordinacijo medresorskih dejavnosti na področju civilne obrambe, v zadnjih letih pa postopoma vse bolj tudi na področju kriznega upravljanja.

Rešitev ni popolna in enostavna, ker je UCO notranja organizacijska enota MORS. S tega organizacijskega položaja seveda ni mogoče učinkovito izvajati nalog, ki po svoji naravi niso resorne, ampak so v pristojnosti Vlade. Zato se UCO vseskozi spopada s težavami, ki izvirajo iz tekmovalnosti na treh ravneh:

1. na ravni upravnega dela MORS se UCO vseskozi bori za ustrežnejšo umestitev v organizacijsko strukturo,<sup>18</sup>
2. na ravni MORS kot celote se UCO vseskozi ukvarja z bolj ali manj očitnimi kompetenčnimi nejasnostmi in občasno celo spori z URSZR in s SV pri usklajevanju in izvajanju nalog kriznega upravljanja,
3. na vladni ravni si UCO vseskozi prizadeva za usklajevalno vlogo na področju civilne obrambe in v zadnjem času zametkov kriznega upravljanja, vendar zaradi neustrezne hierarhične umestitve in organiziranosti ne more učinkovito usmerjevati in usklajevati vseh ministrskih resorjev in vladnih služb.

<sup>17</sup> Pred zadnjo reorganizacijo MORS je bil to sektor za civilno obrambo (SCO).

<sup>18</sup> Z že omenjeno zadnjo reorganizacijo MORS je bilo to deloma že doseženo.



Slika 3. Grafična predstavitev glavnih organizacijskih enot v MORS, izhajajoč iz ključnih zmogljivosti, virov in funkcij MORS  
 Figure 3. Graphic presentation of the key organisational units in the Ministry of Defence, stemming from key capacities, resources and functions of the Ministry

V prvi fazi odpravljanja navedenih težav bi bilo zelo verjetno najbolj smiselno v MORS oblikovati samostojen direktorat za krizno upravljanje. S tem bi najprej zmanjšali in v nadaljevanju mogoče celo odpravili tekmovalnost na prvi in deloma drugi od omenjenih ravni. Nato bi z oblikovanjem ustrezne agencije na vladni ravni odpravili še preostanek tekmovalnosti na drugi in v celoti tudi na tretji ravni.

Takšno rešitev je nakazoval že predlog reorganizacije MORS, ki ga je leta 2005 pod vodstvom dr. Kotnika pripravila projektna enota za proučitev in analizo organiziranosti MORS (slika 3). V poročilu projektne enote<sup>19</sup> je navedeno, da organiziranost, kadrovska in materialna

popolnjenost ter višina zagotovljenih finančnih sredstev takratnega SCO ne omogočajo celovitega delovanja kriznega upravljanja na državni ravni. Zato je bila predlagana ustanovitev direktorata za krizno upravljanje, ki bi zaokroževal celotno delovno področje kriznega upravljanja, ki je v pristojnosti MORS, hkrati pa bi zagotavljal povezave z drugimi deli nacionalnovarnostnega sistema, ki se ukvarja s kriznim upravljanjem. V delovnem področju direktorata bi morale biti združeno oblikovanje politike kriznega upravljanja, strategija, doktrina in razvoj, ocenjevanje virov ogroženja, usposabljanje in vaje, civilno-vojaško in drugo sodelovanje ter operativne naloge, ki se na področju kriznega upravljanja že sedaj opravljajo. Podlaga za oblikovanje novega direktorata bi bil sektor za civilno obrambo in nacionalni center za krizno upravljanje. Direktorat za krizno upravljanje bi v

<sup>19</sup> Pri njegovi pripravi smo sodelovali mag. Tatjana Švajger, Andrej Gregorič in dr. Igor Kotnik.



prehodnem obdobju, potrebnem za utrditev nove organizacijske oblike, lahko ostal pomembna organizacijska enota MORS. V prihodnosti, po dokončnem funkcionalnem in organizacijskem izoblikovanju tega področja, bi direktorat za krizno upravljanje lahko izločili iz MORS in ga preoblikovali v ustrezno vladno agencijo (Projektna enota ..., 2005: 28, 19).

V poročilu projektne enote (Projektna enota ..., 2005: 40-41) je predlagano, da bi direktorat za krizno načrtovanje in upravljanje sestavljali:

- sektor za civilno obrambo, ki bi se s krepitvijo kriznega načrtovanja in upravljanja počasi zmanjševal, nazadnje pa bi ga ukinili,
- sektor za krizno načrtovanje in upravljanje, ki bi se s preoblikovanjem civilne obrambe v krizno načrtovanje in upravljanje postopoma povečeval in v dveh letih v celoti nadomestil ukinjeni sektor za civilno obrambo,
- nacionalni center za krizno upravljanje in
- uprave za krizno načrtovanje in upravljanje, nastale s preimenovanjem sedanjih uprav za obrambo in s spremembo vsebine njihovega dela.<sup>20</sup>

Ustrezne spremembe bi bilo treba izvesti tudi na področju kriznega komuniciranja, saj v Republiki Sloveniji nujno potrebujemo načrt kriznega komuniciranja, ki bi obsegal vse oblike kriznih razmer, različnih od vojne. Podobno, čeprav nikakor ne enako, je področje psihološke obrambe, ki skladno z 79. členom Zakona o obrambi obsega organizacijo, priprave in delovanje informativno-propagandne dejavnosti ter sredstev za obveščanje javnosti v vojnem stanju. Nosilec izdelave in hkrati upravitelj načrta psihološke obrambe<sup>21</sup> je po Uredbi o obrambnih načrtih (UL RS, št. 11/2004) Urad Vlade RS za komuniciranje, načrt kriznega komuniciranja pa bi moral biti najbrž v pristojnosti predlagane vladne agencije za krizno upravljanje. Možno je razmišljati tudi o oblikovanju ustreznega strokovnega jedra na vladni ravni, ki bi zajemalo obe področji. Zato bi bilo verjetno smiselno oblikovati oddelek za psihološko obrambo in krizno komuniciranje v agenciji za krizno upravljanje.

<sup>20</sup> Vsebina in obseg dela uprav in izpostav za obrambo na regionalni in lokalni ravni sta se močno spremenila. Zaradi tega je treba razmisliti o smiselnosti njihovega nadaljnjega obstoja. Ob ugotovitvi, da bodo v prihodnje na področju obrambnih zadev na lokalni ravni (izpostave za obrambo) v ospredju predvsem kadrovske naloge, na področju obrambnih zadev na regionalni ravni (uprave za obrambo) krizno načrtovanje in upravljanje, je najbolj logična rešitev, da se sedanje uprave za obrambo vključijo v izvajanje kriznega načrtovanja in upravljanja, sedanje izpostave za obrambo pa v izvajanje kadrovske naloge. S takšno razmejitevjo in delitvijo dela so ustvarjeni tudi pogoji za morebitno dolgoročno izločitev kriznega načrtovanja in upravljanja iz obrambnega resorja in za njeno neposredno podrejenost vladi. (Projektna enota ..., 2005: 41)

<sup>21</sup> Čeprav nekateri ocenjujejo, da načrt psihološke obrambe ni več potreben, ker ga je mogoče vključiti v načrt kriznega komuniciranja, to ne drži iz dveh razlogov. Gre za dve povsem različni okoliščini, poleg tega pa je načrt psihološke obrambe zaradi svoje vsebine in namena zaupni dokument, medtem ko je načrt kriznega komuniciranja nujno javni dokument.

## Sklepne misli

Dosedanje spremembe na področju civilne obrambe in kriznega upravljanja so bile v različnem obsegu in z zelo različno ambicioznostjo predvidene v različnih normativno-pravnih in razvojno-usmerjevalnih dokumentih. V Resoluciji o strategiji nacionalne varnosti RS (2001) je prvič omenjena uradna opredelitev krize kot »situacije, v kateri so ogrožene temeljne družbene vrednote ter za katero sta značilna negotovost razmer in relativno kratek čas za ukrepanje«. V Obrambni strategiji RS (2001) je zapisano, da se bo civilna obramba postopoma preoblikovala iz klasičnega sistema civilne obrambe, ki je namenjen za izredne razmere in vojno, v celovit sistem kriznega upravljanja. Omeniti velja še naslednje dokumente: Doktrina civilne obrambe RS (2002), Smernice za delo MO (2003, 2004), Uredba o obrambnih načrtih (2004), Srednjeročni obrambni program 2005–2010, Uredba o nalogah in delu nacionalnega centra za krizno upravljanje (2006) ter nekatere druge, ki so v glavnem še v fazi priprave ali usklajevanja. Najpomembnejši so prvi zakonodajni nastavki sistemske ureditve področja kriznega upravljanja v Zakonu o spremembah in dopolnitvah Zakona o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami (2006), ki opredeljuje vsebino pojma krizne razmere.

Krizno upravljanje torej v Republiki Sloveniji zaenkrat še nima ustrezne zakonske podlage. Ker gre za vzpostavitev in ureditev ne samo zelo potrebnega, ampak skrajno nujnega novega oziroma dopoljenega in nadgrajenega dela nacionalnovarnostnega področja, ga je seveda treba tudi ustrezno formalnopravno opredeliti in umestiti. Zato se zelo jasno in čedalje bolj nakazuje potreba po pripravi zakona o kriznem upravljanju, ki bo predstavljal ustrezno normativno-pravno podlago, na kateri bo mogoče tudi v Republiki Sloveniji vzpostaviti funkcionalno celoto sodobnega sistema kriznega upravljanja.

Ne domišljam si, da bi lahko kot posameznik za vse predstavljene težave in pomanjkljivosti v sistemu civilne obrambe in nastajajočem sistemu kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji ponudil povsem jasne in dokončne rešitve. Z izpostavljanjem in osvetlitvijo nekaterih dilem in predlogov želim predvsem prispevati k boljšemu razumevanju obravnavane problematike, njeno razreševanje pa bo vsekakor zahtevalo veliko časa in predvsem politične volje za preseganje dosedanjih konceptualnih in sistemskih rešitev. Prepričan sem, da so lahko predstavljeni predlogi uporabno izhodišče za celovitejšo in bolj poglobljeno obravnavo v okviru na primer ustrezne medresorske delovne skupine, ki bi vključevala in povezovala glavne teoretike in praktike s področja civilne obrambe in kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji. Takšna interdisciplinarna skupina bi lahko tudi jasneje in natančneje predstavila vsebino in dinamiko preoblikovanja in nadgradnje sistema civilne obrambe v sodoben sistem kriznega upravljanja v Republiki Sloveniji, ki bo lahko učinkovito obvladoval sedanja in prihodnja (nevojaška) varnostna tveganja in grožnje.

## Viri in literatura

1. Frankovič [1], M., 2004. Civilna obramba v republiki Sloveniji. Predavanje na usposabljanju »Civilna obramba«, 6. maj 2004. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
2. Frankovič, M., 2005. Republika Slovenija in krizno upravljanje (analiza stanja). Predavanje na usposabljanju »Krizno upravljanje – 1«, 20. oktober 2005. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
3. Grizold, A. (ur.), 1998. Perspektive sodobne varnosti. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
4. Grizold, A., 2005. Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
5. Kotnik-Dvojmoč, I., 2002. Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
6. Malešič, M., 1992. Civilna obramba v sistemu nacionalne varnosti. V: Grizold, Anton (ur.), Razpotja nacionalne varnosti: obramboslovne raziskave v Sloveniji. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
7. Malešič, M. (ur.), 2002. Nacionalna in mednarodna varnost. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
8. Malešič, M. (ur.), 2004. Krizno upravljanje in vodenje v Sloveniji: izzivi in priložnosti. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Napotnik [1], D., 2005. Sistem kriznega upravljanja in vodenja v Republiki Sloveniji. Predavanje na usposabljanju »Krizno upravljanje – 1«, 20. oktober 2005. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
10. Napotnik [2], D., 2005. Mehanizmi kriznega upravljanja in vodenja v Republiki Sloveniji. Predavanje na usposabljanju »Krizno upravljanje – 1«, 20. oktober 2005. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
11. Pipenbaher, B., 2004. Civilna obramba kot podsistem nacionalnovarnostnega sistema Republike Slovenije. Predavanje na usposabljanju »Civilna obramba«, 6. maj 2004. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
12. Prezelj [1], I., 2005. Javnomnenjske raziskave o nacionalni in mednarodni varnosti. Predavanje na usposabljanju »Nacionalnovarnostni sistem Republike Slovenije«, 9.–11. maj 2005. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
13. Prezelj [2], I., 2005. Nacionalna varnost. Predavanje na usposabljanju »Nacionalnovarnostni sistem Republike Slovenije«, 9.–11. maj 2005. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
14. Prezelj [3], I., 2005. Nacionalni sistemi kriznega menedžmenta. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
15. Prezelj [4], I., 2005. Konceptualni okvir za razumevanje kriznih pojavov in kriznega upravljanja, predavanje na usposabljanju »Krizno upravljanje – 1«, 20. oktober 2005. Poljče: Center za obrambno usposabljanje.
16. Projektna enota za proučitev in analizo organiziranosti MORS, 2005. Celoviti predlog za spremembo organizacijske strukture MORS (vmesno poročilo).