

# INDIKATORI U OBAVEŠTAJNOJ DELATNOSTI

Dragan Bolić  
Ministarstvo odbrane Republike Srbije

U članku se razmatra proces izrade i rada sa indikatorima u obaveštajnoj delatnosti, njegova uloga u obaveštajnom ciklusu, uticaj na efikasnost obaveštajne delatnosti i ekonomiju snaga pri projektovanju operacija. Kreiran je model izrade i korišćenja indikatora u obaveštajnoj delatnosti na osnovu naučne teorije i potreba operativnog planiranja. Ukazano je na značaj korišćenja postojećih analitičkih tehnika i procedura u izboru ključnih indikatora. Njihov izbor obezbeđuje uslove za efikasnu procenu situacije, pravovremeno donošenje optimalnih odluka, kao i racionalno i ekonomično angažovanje snaga u konkretnoj situaciji.

*Ključne reči: obaveštajna delatnost, operativno planiranje, indikatori u obaveštajnoj delatnosti, izrada i korišćenje indikatora, varijanta upotrebe, scenarij, procena situacije*

## Uvod

Vojne operacije izvode snage u određenom prostoru i vremenu. Poznavanje tih osnovnih faktora (činioca), njihovih međusobnih veza i postizanje balansa, u skladu sa ciljem koji se želi ostvariti, ključni su za donošenje kvalitetnih i pravovremenih odluka, planiranje i izvođenje vojnih operacija i kampanja. Navedeni osnovni faktori i njihove međusobne veze vrlo su kompleksne i u stalnim promenama. Za donosiocice odluka, u konkretnoj situaciji, bitno je da prepoznaju i izvrše procenu najbitnijih za ishod buduće operacije. Ključnu ulogu u tom procesu ima obaveštajna delatnost.

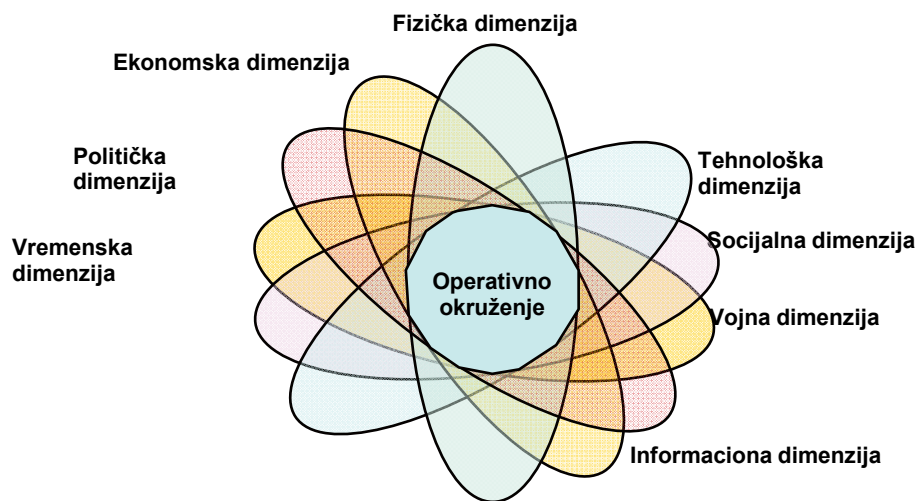
Obaveštajna delatnost ima trajnu i kritičnu ulogu u radu državnih institucija i organizacija i u podršci kampanja i operacija oružanih snaga. Ona treba da obezbedi, u pogodnom obliku, pravovremene i kvalitetne obaveštajno-analitičke proizvode donosiocima odluka radi stvaranja informacione superiornosti, tj. uslova da oni mogu doneti pravovremene odluke neophodne za efikasno vođenje državne politike i bezbednost države. Obaveštajna delatnost je i „sredstvo” projekcije državnih interesa i moći („meka” moć), interesa određene grupacije država ili organizacije, pre svega u stvaranju političke, a sve više i ekonomske dobiti. Delokrug obaveštajne delatnosti, u savremenim uslovima, proširio se i na: stvaranje obaveštajnih pozicija, realizaciju uticaja, izvođenje tajnih operacija i drugih aktivnosti po nalogu državnih organa.

Izbor, razvijanje i korišćenje indikatora ima ključnu ulogu u obaveštajnoj delatnosti. Kod nas se, u praksi, izboru i radu sa indikatorima posvećuje potrebna pažnja, ali je ta oblast teorijski neuređena. Cilj ovog članka je ukazivanje na značaj procesa izrade i rada sa indikatorima u obaveštajnoj delatnosti i da se pokuša dati teorijski doprinos ovom problemu.

## Obaveštajna delatnost i indikatori

Obaveštajna delatnost<sup>1</sup> uvek je bila usmerena ka oružanim snagama neprijatelja i njegovim najvišim državnim organima i ličnostima. U savremenim uslovima sfera interesovanja se proširila na skoro sve oblasti života i rada (naučna otkrića, masovni mediji, komunikacije, sociologija, meteorologija, sajber prostor, ekonomija, asimetrične pretnje, resursi i potencijali na Zemlji, pa i u Kosmosu...). Države i njihove obaveštajne službe su, u današnje vreme, suočene sa velikim brojem različitih novih problema i izazova u ključnim oblastima: političko-diplomatskoj, socijalno-ekonomskoj, vojnoj i informacionoj. Navedene oblasti ukazuju na kompleksnost, značaj i veličinu problema koje treba rešavati obaveštajnom delatnošću. Pri tome treba dodati da se ona težišno bavi budućnošću (neizvesnost) i da korisnici uvek očekuju objektivna predviđanja.

Za rešavanje konkretnog problema neophodno je spoznati ključne faktore u okruženju i njihov uticaj na planiranu aktivnost ili operaciju. To se u potpunosti može sagledati kroz obaveštajnu podršku<sup>2</sup> procesa operativnog planiranja gde se vrši procena osnovnih operacijskih faktora (činioca): *snaga, prostora, vremena, informacija*<sup>3</sup> i njihovog međusobnog uticaja. Svaki od navedenih operacijskih faktora sadrži skoro beskonačan broj informacija koje mogu imati različit značaj u zavisnosti od cilja i vrste operacije (kopnena, vazduhoplovna, pomorska, združena), nivoa planiranja (strategijski, operativni, taktički), metoda (paralelno i jednovremeno) i tehnika operativnog planiranja. To ukazuje na potrebu definisanja *prioriteta* za konkretnu operaciju.



Slika 1 – Elementi i veze u operativnom okruženju

<sup>1</sup> Kao sinonimi najčešće se koriste termini: obaveštajna aktivnost, obaveštajno obezbeđenje, obaveštajni rad.

<sup>2</sup> Proces kojim se obaveštajno analizira i procenjuje uticaj i značaj operacijskih faktora za konkretnu operaciju, u VS je nazvan obaveštajna priprema bojišta (OPB).

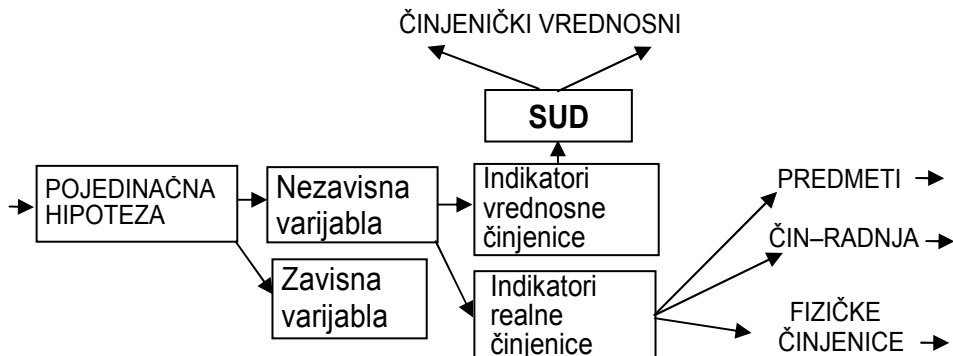
<sup>3</sup> U poslednje vreme ima dosta polemike oko toga da li *informacije* treba da budu u kategoriji osnovnih operacijskih faktora. One su integralni element (borbene) moći i ne bi ih trebalo posmatrati kao zasebnu celinu, ali treba uvažiti činjenicu da je znanje (informacije) ključ uspeha u savremenom svetu, kao i to da ono menja ostale sadržaje borbene moći. Takođe, treba znati da su obaveštajne informacije beskorisne ako ih donosilac odluke ne koristi.

Doktrinarnim dokumentima Vojske Srbije (VS) su načelno propisani elementi koje treba razmatrati za svaki nivo odlučivanja. U doktrini operacija VS operacijski elementi su prikazani na *Slici 1*.<sup>4</sup> Na osnovu određenih ključnih faktora i veza bitnih za konkretnu operaciju definišu se prioritetni obaveštajni zahtevi, koji su osnova za određivanje indikatora u obaveštajnoj delatnosti.

## Pojam indikatora u obaveštajnoj delatnosti

Termin indikator se kod nas često koristi, mada nije precizno definisan i ne postoje teorijska razmatranja o njegovom određivanju i upotrebi u obaveštajnoj delatnosti. Takvo stanje stvara mnogo nejasnoća, dilema i njihovo poistovećivanje sa drugim terminima i značenjima. Termin indikator najčešće se izjednačava sa pojmom obaveštajna informacija i značenjem koje ima u naučnoj teoriji.

Za razjašnjenje postojećih dilema i specifičnosti neophodno je sagledati značenje termina indikator u naučnoj teoriji i njihov odnos sa hipotezama. Postoji više definicija pojma indikator. Njihova suština je skoro identična, što se može sagledati iz sledećih definicija: (1) indikator (*Indicare, latinski*) – obeležje, najava, nagoveštenje, simptom, pokazivač, osnova za neku sumnju itd.,<sup>5</sup> (2) indikator ili pokazatelj su takve saznavne činjenice o nekoj pojavi ili procesu na osnovu kojih se ta pojava može dalje i dublje ili bar svestranije istraživati, odnosno opisivati i objašnjavati,<sup>6</sup> (3) podaci o predmetu istraživanja, varijablama i stavovima hipoteza preko kojih ostvarujemo odgovarajuće naučno saznanje, odnosno pisani ili usmeni iskazi određenog sadržaja i oblika,<sup>7</sup> (4) vidljive manifestacije suštine varijable, odnosno pojave koja se istražuje, preko kojih se ta pojava može uočiti, prepoznati, objasniti i saznati.<sup>8</sup>



Šema 1 – Odnos hipoteze i indikatora<sup>9</sup>

<sup>4</sup> Doktrina operacija Vojske Srbije, Ministarstvo odbrane GŠ VS Zdužena operativna komanda, Beograd, 2012, str. 9. Treba napomenuti da je ovaj model preuzet iz američkih doktrinarnih dokumenata. Vidi: FM 3-0 Operations, Headquarters Department of the Army, Washington DC, 2008, str. 1-1 do 1-13.

<sup>5</sup> Мала енциклопедија, Општа енциклопедија, том И, треће издање, Просвета, Београд, 1978.

<sup>6</sup> Шешиф Б.: Основи методологије друштвених наука, Научна књига Београд, 1974, стр. 200.

<sup>7</sup> Милосављевић С., Радосављевић И.: Основи методологије политичких наука, 2006, Службени гласник, Београд, стр. 454-456.

<sup>8</sup> Сакан М.: Методологија војних наука, Војноиздавачки завод, Београд, 2006, стр. 509.

<sup>9</sup> Милосављевић С., Радосављевић И.: Основи методологије политичких наука, 2006, Службени гласник, Београд, стр. 455.

Određivanje indikatora ima veliki značaj u procesu verifikacije ili opovrgavanja hipoteze. Broj indikatora zavisi od složenosti problema koji se istražuje i postavljenog cilja istraživanja. Uvek se teži da se izabere optimalan broj indikatora, odnosno onoliko koliko je potrebno da se verodostojno sagleda problem koji se istražuje. Može se zaključiti da indikatori imaju ključno mesto i ulogu u proveravanju – dokazivanju ili opovrgavanju hipoteza, što implicira potrebu preciznog definisanja stava hipoteze i indikatora na koje se stav hipoteze odnosi. Šema 1 prikazuje mesto, značaj i vrste indikatora u istraživačkom procesu. Taj model, sa manjim prilagođavanjima i bez suštinskih izmena, primenjiv je i u obaveštajnoj delatnosti pri određivanju indikatora, kao i neke od postojećih klasifikacija indikatora.

Postoji veliki broj klasifikacija<sup>10</sup> indikatora u zavisnosti od kriterija. Jedan od njih je složenost. Po njemu se indikatori dele na proste i složene. „Prosti indikatori predstavljaju samo jedno obeležje suštine određene pojave. Složene indikatore čine dva ili više prostih indikatora.”<sup>11</sup> Iako ova definicija složenih indikatora ima logičkih manjkavosti, u širem tekstu koji se odnosi na to pitanje vidi se da je autor gledao složene indikatore kao indikatore koji sadrže više obeležja. Klasifikacija po ovom kriterijumu je interesantna, jer se indikatori u obaveštajnoj delatnosti najčešće sreću u toj formi.

Navedeni deo teorije o indikatorima u potpunosti je prihvatljiv i primenljiv u određivanju indikatora u obaveštajnoj delatnosti, uz uvažavanje specifičnosti te delatnosti – fokusira se na *procenu budućih događaja i upozoravanje donosioca odluka* da na njih efikasno reaguju.

U našoj vojnoj teoriji i doktrinarnim dokumentima o indikatorima nalazi se malo sadržaja koji su uopšteni ili prevedeni (nekoliko definicija) iz strane literature. Jedan od njih je lekcija koja se bavi ovim problemom na vrlo uopšten način. Tu su indikatori definisani kao „Koodinirane mere i aktivnosti pojedinih zemalja, koalicija ili vojno-političkih saveza na političkom, ekonomskom i vojnom planu, koje ukazuju na njihove planove i namere u sprovođenju neoružanog delovanja i pripreme oružane agresije na SR Jugoslaviju.”<sup>12</sup> Analiza definicije ukazuje na njenu malu povezanost sa definicijama koje se nalaze u metodologiji, odnosno sa suštinom pojma indikator. Primeri koji se odnose na način određivanja indikatora, u pomenutoj lekciji, malo su upotrebljivi u praksi i ne odražavaju suštinu problema.

U novijoj doktrinarnoj literaturi<sup>13</sup> nalaze se dve definicije<sup>14</sup> koje se odnose na indikatore: (1) *indikator* – činjenice koje ukazuju na nameru ili sposobnost neprijatelja – pretnje da usvoji ili odbaci sopstveni kurs akcije koji će bitno uticati na našu misiju, (2) *indikator stanja civilnog okruženja* – određene pojave u civilnom okruženju čije stanje ukazuje na potrebu angažovanja Vojske i služe za procenu ukupnog stanja civilnog okruženja (nedostatak hrane, vode i energije; nepovoljno stanje objekata za stanovanje; narušenost zdravstvene zaštite). Ovako malo teorije o indikatorima ne obezbeđuje uslove za razumevanje suštine problema i kvalitetno određivanje i upotrebu indikatora u obaveštajnoj

<sup>10</sup> Сакан М.: Методологија војних наука, Војноиздавачки завод, Београд, 2006, стр. 510-512.

<sup>11</sup> Исто, стр. 510.

<sup>12</sup> Јовановић Т.: Индикатори припреме агресије на СРЈ, 1998, Београд, стр. 29.

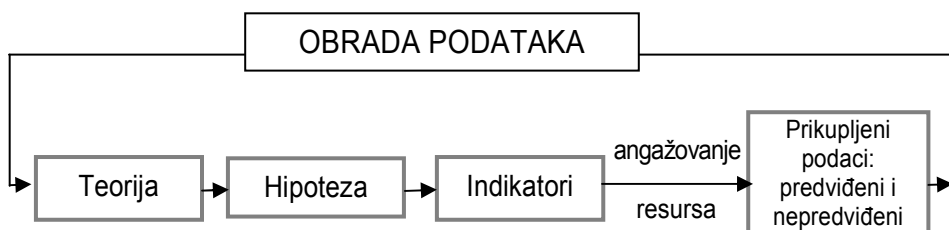
<sup>13</sup> Појмовник функционалних доктрина и доктрина видова, ГШ Војске Србије, Београд, 2012.

<sup>14</sup> Prva je prevod iz strane literature. Vidi: FM 1-02: Operational terms and graphics, 2004, str. 1-97.

delatnosti. Da bi se indikatori u obaveštajnoj delatnosti efikasno koristili, poželjno bi bilo da postoji identičan pristup kao u nauci. To znači da ih treba precizno definisati i pojasniti kako se izrađuju i upotrebljavaju.

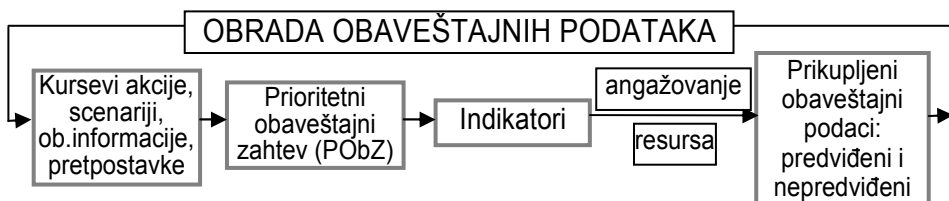
Pri definisanju pojma indikator u obaveštajnoj delatnosti treba uvažiti postojeću naučnu teoriju, potrebe obaveštajne delatnosti, mesto i ulogu indikatora u svim fazama obaveštajnog ciklusa i potrebe procesa (operativnog) planiranja. Od navedenih definicija, za precizno određenje pojma indikator u obaveštajnoj delatnosti prihvatljive su sledeće: (1) indikatori predstavljaju obeležje, najavu, nagoveštenje, simptom, pokazivač, osnovu za neku sumnju itd., (2) indikatori su vidljive manifestacije suštine varijable, odnosno pojave koja se istražuje, preko kojih se ta pojava može uočiti, prepoznati, objasniti i saznati. Pored tih definicija treba uvažiti činjenicu da indikatori u obaveštajnoj delatnosti, pre svega, imaju ulogu da nagoveste određenu buduću pojavu ili događaj po mestu i vremenu. Uvek se polazi od varijanti upotrebe (VU), scenarija ili pretpostavki koje se izrađuju na osnovu: naučne teorije, doktrina, baza informacija, prikupljenih obaveštajnih informacija neposredno pred početak i u toku samog operativnog planiranja, iskustva i veštine učesnika procesa planiranja i aktuelnih procena situacije u zoni operacije i interesovanja. Varijante upotrebe, scenariji ili pretpostavke predstavljaju osnovu iz koje proizilaze prioritetni obaveštajni zahtevi, pa time i indikatori, uz uvažavanje komandantovih zahteva za kritičnim informacijama, ograničenja, procene mogućnosti protivnika za obmanjivanje i realnih mogućnosti (kapaciteta) za prikupljanje obaveštajnih podataka. Pored navedenog neophodno je uvažiti i model izrade indikatora u naučnom istraživanju.

Proces izrade indikatora u naučnom istraživanju može se uprošćeno prikazati na sledeći način:



Šema 2 – Model izrade indikatora u nauci

Prikazani model (šema 2) primenjiv je u potpunosti u obaveštajnoj delatnosti, uz uvažavanje potreba obaveštajne delatnosti. To se može prikazati na sledeći način:



Šema 3 – Model izrade indikatora u obaveštajnoj delatnosti

Razlike postoje u početnom koraku, ali one nisu suštinske, jer se pri izradi VU, scenarija ili pretpostavki obavezno razmatra teorija i prikupljene obaveštajne informacije. Poseban značaj pridaje se saznanjima o konkretnoj situaciji, odnosno obaveštajnim informacijama i iskustvu. Izrada VU, scenarija ili pretpostavki uvek je vezana za vremenske rokove. To znači da obaveštajni analitičari nisu uvek u mogućnosti da raspolažu potrebnim obaveštajnim informacijama i teorijskim saznanjima, dok se u naučnom istraživanju težište daje na naučna dostignuća do početka istraživanja i dok se ne steknu potrebni uslovi ne vrše se dalja naučna istraživanja. Navedene specifičnosti pri izradi indikatora u obaveštajnoj delatnosti mogu uticati na kvalitet indikatora. Prioritetni obaveštajni zahtev<sup>15</sup> (POZ) može se poistovetiti, po značenju, sa hipotezom jer se njime traži provera *pretpostavke* – da li će se na određenom mestu, u određeno vreme ona potvrditi ili opovrgnuti. Na osnovu potvrda ili opovrgavanja POZ, obaveštajni analitičari donose procenu koju će VU neprijatelj realizovati. Pri tome obavezno treba uzeti u razmatranje mere i postupke koje protivnik preduzima na polju *obmanjivanja*.

Značajno je i to da se uoči razlika između indikatora i obaveštajnih informacija, jer se u praksi i definicijama one izjednačavaju, što pravi konfuziju. Na šemi 3 nedvosmisleno se vidi da indikator proizilaze iz teorije i obaveštajnih informacija, odnosno VU ili scenarija i da neposredno usmeravaju prikupljačke kapacitete na izvore podataka i sadržaje (podatke) koje treba prikupiti, odnosno na dobijanje nedostajućih obaveštajnih informacija. To pokazuje da su oni elementi cikličnog procesa.

Na osnovu navedenih definicija indikatora, specifičnosti vezanih za obaveštajnu delatnost i šeme 3, *indikator u obaveštajnoj delatnosti* mogu se definisati kao *pisani ili usmeni iskazi vidljivih manifestacija modelovane pojave (događaj, snage, sistem, proces...) ili pretpostavki preko kojih se ona može predvideti, prepoznati, objasniti, sagledati i pratiti*.

## Izrada indikatora u obaveštajnoj delatnosti

U obaveštajnoj delatnosti najčešće postoje dve situacije pri izradi indikatora. Prva se odnosi na proces operativnog planiranja, gde se oni izrađuju na osnovu VU, a druga na ostale planske aktivnosti obaveštajne službe, gde se izrađuju na osnovu scenarija. Pretpostavke<sup>16</sup> se koriste u obe situacije. Tehnika izrade indikatora u obe situacije je skoro identična. Za njihovu izradu neophodno je odrediti krajnji događaj (krajnje željeno stanje) i niz pripremnih akcija (događaja) koje dovode do njega, pri čemu treba znati redosled dešavanja pripremnih akcija. Odnosno, neophodno je kreirati *model* budućeg procesa ili događaja i prikazati ga, po mogućnosti, na vremenskom dijagramu. On ne mora biti sa velikom verovatnoćom, ne treba da govori da će se nešto desiti, već da predstavlja jedan put *da se nešto može desiti*. Indikatori treba da ostvare neposrednu vezu između: (1) zamisli kako prikupiti podatke – plan prikupljanja podataka; (2) realnosti kao izvora podataka; (3) prikupljanja podataka kao procesa; (4) sredstava i sistema za prikupljanje podataka; (5) obaveštajno-analičkih proizvoda i (6) donosilaca odluke. To ukazuje da je određivanje indikatora sastavni deo svih faza obaveštajnog ciklusa.

<sup>15</sup> Prioritetni obaveštajni zahtev – ključni (kritični) podatak o neprijatelju – pretnji, prostoru i vremenu, potreban komandantu za donošenje odluke. Definicija preuzeta iz Pojmovnika funkcionalnih doktrina i doktrina vidova, GŠ Vojske Srbije, Beograd, 2012.

<sup>16</sup> Uvek se treba truditi da se u procesu planiranja pretpostavke potvrde ili odbace.

Proces izrade i rada sa indikatorima u obaveštajnoj delatnosti obuhvata:

- određivanje adekvatnih indikatora,
- ocenu indikatora – određivanje značaja (senzitivnosti) indikatora,
- prikupljanje informacija (praćenje situacije) i izrada procena,
- redefinisane indikatora, po potrebi,
- obaveštavanje donosioca odluke.

Faza određivanja adekvatnih indikatora obuhvata: definisanje problema, prikupljanje obaveštajnih informacija, kreiranje modela (VU, scenarij, pretpostavke) i, na osnovu njega, selektovanje indikatora – određivanje i razvijanje indikatora.

Problem<sup>17</sup> se može dobiti od pretpostavljenog ili ga nadležna lica sama identifikuju<sup>18</sup> i definišu. Neophodno je prepoznati, odrediti vrstu, veličinu i osnovni uzrok problema, odnosno definisati događaj ili okolnosti za koje se pretpostavlja ili se želi realizovati. Problem treba definisati optimalno – ni preusko ni preširoko. Preuskim definisanjem može se nešto izostaviti, a preširokim pretpostavka da se bavi nepotrebnim stvarima. U oba slučaja treba se fokusirati na ključne uzroke i aktivnosti koje ukazuju na to da se događaj sigurno odvija i da će se realizovati krajnji događaj. Značajan je način kako se definiše problem, jer to uslovljava i način odlučivanja<sup>19</sup> o konkretnom problemu.

Kada je problem definisan neophodno je sagledati bazu obaveštajnih informacija koja se odnosi na njega, konstatovati potrebe za obaveštajnim informacijama i, po potrebi, definisati pretpostavke. Na osnovu toga usmeravaju se prikupljački kapaciteti na prikupljanje nedostajućih podataka radi eliminisanja pretpostavki. Zatim se razvijaju ili se koriste već postojeći kriterijumi za utvrđivanje vrste (težine) problema.

Analizom obaveštajnih informacija i uvažavanjem postavljenih kriterijuma razmatraju se moguće opcije (varijante) razvoja problema. Pri tome treba uvažiti smernice pretpostavljenih. Za izradu varijanti načelno se koristi pristup od dva koraka: (1) upotreba adekvatnih analitičkih tehnika ili procedure; (2) sumiranje rezultata (iste zapisati, logički grupisati i po mogućnosti grafički prikazati) dobijenih u prvom koraku. Kreirani modeli treba u potpunosti da prikažu definisani problem od početne tačke do eventualne realizacije, strukturu i sposobnost pretnje, odnosno on treba da prikaže proces koji ima svoj početak i vremenski tok<sup>20</sup> aktivnosti do krajnjeg događaja. Pošto se radi o predviđanju budućnosti, ne treba insistirati na tom kriterijumu, ali je neophodno da se što realističnije vidi redosled događaja. Potrebno je razviti<sup>21</sup> optimalan broj VU, odnosno dve i više. Koliki je taj broj treba odlučiti za svaki konkretan problem. Pravi se značajna greška ako se ne kreiraju sve potencijalne VU ili ako se kreira samo jedna. Testira se da li izrađene varijante zadovoljavaju definisane kriterijume. One koje ne zadovoljavaju u daljem postupku se ne razmatraju.

U narednom koraku VU se međusobno upoređuju i vrši se njihovo rangiranje,<sup>22</sup> koristeći neke od tehnika komparacije (matrica odlučivanja, matrica sa koeficijentima težine, analiza senzitivnosti i dr.).

<sup>17</sup> Problem predstavlja svaka razlika između trenutnog i željenog stanja.

<sup>18</sup> U određenim situacijama vrši se izbor najznačajnijeg problema od postojećih.

<sup>19</sup> Po klasičnoj teoriji odlučivanja postoje tri vrste odlučivanja: (1) odlučivanje pri izvesnosti, (2) odlučivanje pri riziku i (3) odlučivanje pri neizvesnosti. Vidi šire: Milovanović M, Odlučivanje u borbenim dejstvima, GŠ VS i C. Gore, Uprava za školstvo i obuku, Vojna akademija, 2004, str. 35-83.

<sup>20</sup> Idealno je kada se vremena dešavanja pojedinih događaja mogu predvideti u okviru postavljenog modela.

<sup>21</sup> Kada je moguće treba koristiti vizuelizaciju, simulacije, ratne igre i dr.

<sup>22</sup> U operativnom planiraju obavezno se izrađuju najverovatnija i najopasnija VU, a ako uslovi dozvoljavaju i određeni broj ostalih (verovatnih) VU.

Rezultati primene adekvatnih analitičkih tehnika ili izrađeni modeli (VU, scenariji) omogućavaju kvalitetno određivanje i razvijanje indikatora. U okviru tih rezultata neophodno je odrediti *ključne događaje* koji će se najverovatnije desiti, ako se razmatrana pojava ili događaj počne realizovati. Iz njih se definišu hipoteze na osnovu kojih se formulišu indikatora. Oni bi trebalo da budu dijagnostički, predviđaju događaje, da budu nedvosmisleni (ako je ikako moguće) i da za njih postoje kapaciteti za prikupljanje podataka. Selektovane indikatore neophodno je oceniti (rangirati), izvršiti optimizaciju, odrediti senzitivnost i nakon toga uvrstiti ih u plan prikupljanja podataka.

Izrada indikatora u obaveštajnoj delatnosti najbolje se može sagledati u operativnom planiranju i pri izradi scenarija. U procesu operativnog planiranja izrada indikatora je neposredno vezana za VU i plan prikupljanja podataka. Problem se definiše na osnovu naređenja pretpostavljene komande ili na predlog organa komande. U obe situacije obaveštajni organ komande ima ključnu ulogu u definisanju problema u zoni operacije<sup>23</sup> i interesovanja.<sup>24</sup> Kroz proces obaveštajne pripreme bojišta<sup>25</sup> (OPB) teži se potpunom sagledavanju problema. U zavisnosti od raspoloživog vremena on se može realizovati u skraćenoj proceduri, ali to ne bi smelo uticati na objektivnost. Kroz prva dva koraka OPB<sup>26</sup> sagledavaju se operacijski faktori i određuju ključni. Integracijom saznanja iz njih izrađuju se VU. Razvijanje VU načelno obuhvata sledeće korake: prepoznati protivničke ciljeve, krajnje željeno stanje i centar gravitacije; prepoznati moguće VU; razviti VU (najmanje dve) onoliko detaljno koliko to vreme dozvoljava; oceniti VU i dodeliti prioritet; prepoznati inicijalne zahteve za prikupljanje podataka. Varijante upotrebe mogu biti u različitim formama. Načelno je to model (na karti, lejeru, maketi reljefa, simulacija na računaru...) i tekstualni deo. Svaka VU treba da prikaže aktivnosti od početne tačke (raspored snaga u momentu početka planiranja operacije) do krajnje željenog stanja, sa relativno objektivnim vremenima dešavanja određenih događaja. Izrađene VU predstavljaju osnovu za izradu lejera događaja.

Lejer događaja je rezultat analitičke tehnike kojom se vrši, a uslovno se može nazvati optimizacija (izbor) objekata izviđanja. On predstavlja grafički prikaz rejona posebnog interesovanja<sup>27</sup> (RPI), koji se dobija preklapanjem neprijateljskih VU. Suština ovog postupka je dobijanje manjeg broja objekata izviđanja. To se vidi na primeru (*skica 1 do skica 4*). Na njima se vide tri VU, čijim preklapanjem se, u ovom primeru, dobilo tri RPI. Od potencijalnih devet, primenom ove tehnike dobijena su tri objekta izviđanja, a time i znatno manji broj indikatora i izviđačkih organa koje treba angažovati. Indikatori se određuju samo za RPI lejera događaja. To je ključna razlika u odnosu na određivanje indikatora u naučnim istraživanjima, jer primenom ove analitičke tehnike fokusira se na razlike u VU. Elementi u matrici događaja (šema 4) upotpunjuju lejer događaja, odnosno predstavljaju neku vrstu vremenskog dijagrama i širu listu indikatora za konkretnu operaciju.

<sup>23</sup> Zona operacije – prostor određen za izvođenje operacija. Definicija preuzeta iz Pojmovnika funkcionalnih doktrina i doktrina vidova, GŠ Vojske Srbije, Beograd, 2012.

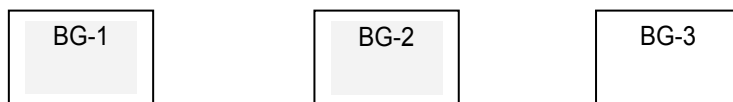
<sup>24</sup> Zona interesovanja – prostor od interesa za komandanta, koji je u vezi sa ciljevima operacije i obuhvata zonu uticaja, zonu operacija ili zonu odgovornosti i njima susedni prostor. Definicija preuzeta iz Pojmovnika funkcionalnih doktrina i doktrina vidova, GŠ Vojske Srbije, 2012.

<sup>25</sup> Obaveštajna priprema bojišta – sistematičan i neprekidan proces uporednih analiza pretnji i operativnog okruženja primenom obaveštajne procedure i metoda obaveštajnih organa, radi obaveštajne podrške procesa operativnog planiranja ili donošenja odluka za angažovanje sopstvenih snaga. Definicija preuzeta iz Pojmovnika funkcionalnih doktrina i doktrina vidova, GŠ Vojske Srbije, 2012.

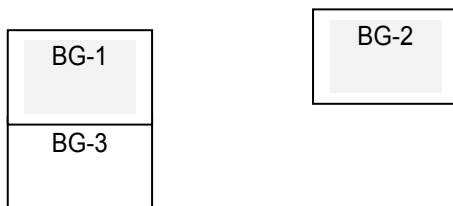
<sup>26</sup> U nekim doktrinama, npr. SAD, OPB sadrži četiri koraka. Razlika je formalna.

<sup>27</sup> RPI – oblast gde se očekuje odvijanje ključnih događaja.

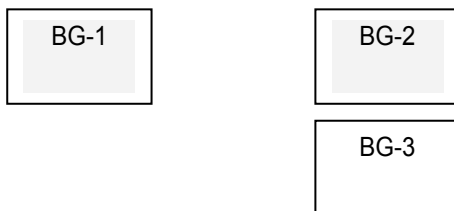




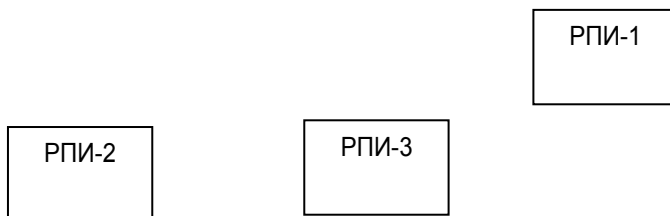
Skica 1 – KA-1



Skica 2 – KA-2



Skica 3 – KA-3



Skica 4 – Lejer događaja

RPI	Koordinate	DOGAĐAJ (indikator)	Procenjeno vreme		Podržava
			Ne ranije od	Ne kasnije od	
RPI 1	X:	Jedinice 1.mtbr razmeštene u rejonu U	D-3	D-2	PObZ 2; KAP 1
	Y:	Jedinice 2.o/e razmeštene u rejonu X	D (H-4)	D (H)	PObZ 2; KAP 1
RPI 2	X: Y:	Jedinice 1.mtbr razmeštene u rejonu V	D-3	D-2	PObZ 2; KAP 2

Šema 4 – Matrica događaja<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Упутство за обавештајну припрему бојишта, ГШ Војске Србије, Београд, 2010, стр. 31.

Pri određivanju indikatora u procesu operativnog planiranja neophodno je uvažiti: cilj operacije; ključne operacijske faktore; zahteve za informacijama (pretpostavljeni i ostali); sve VU za konkretan problem; lejer događaja; broj i vrstu dostupnih izvora podataka; sopstvene kapacitete za prikupljanje obaveštajnih podataka; raspoloživo vreme i nove obaveštajne informacije.

Pristup u izradi scenarija je isti kao i za VU, uz određene specifičnosti koje uslovljavaju analitičke tehnike koje se primenjuju za konkretan problem. Neophodno je precizno odrediti događaj ili okolnosti koje predstavljaju pretnju za bezbednost ili državne interese, a čija realizacija se očekuje ili se želi realizovati. Za razvoj i pojašnjenje suštine problema koriste se adekvatne analitičke tehnike kako bi se dobila najbolja rešenja. Veći deo njih (analiza kompetitivnih hipoteza – ACH, kvadratno generisanje hipoteza...), direktno su u funkciji izrade hipoteza, pa time i indikatora. Rezultati primene analitičkih tehnika daju osnovu za izradu scenarija.

Scenariji bi trebalo da budu priča, a ne slike. U njima bi trebalo da se vidi put kako se dolazi od sadašnjeg stanja do krajnjeg događaja, uz opis pokretačkih snaga, ključnih aktivnosti ili događaja, preduslova koji su neophodni, otežavajućih okolnosti, odnosno bitnih faktora koji mogu uticati na realizaciju tog scenarija. Ako se ti faktori identifikuju, stvoreni su preduslovi da se definišu odlični indikatori. Od scenarija se zahteva da bude: logičan, povezan, razumljiv, dosledan, verodostojan i da se vidi vremenski tok. Za razliku od VU, u razvoju scenarija često se dešava da se ne mogu definisati vremenski intervali između pojedinih događaja, ali je bitno da se definiše redosled događaja. Za izradu scenarija najčešće se koriste tri načina:

1) ključne događaje (dobijene nekom analitičkom tehnikom, npr. brainstorming) staviti na vremensku liniju, ići napred-nazad i locirati ih;

2) poći od prvog događaja<sup>29</sup> na vremenskoj liniji i postaviti pitanje: ako situacija počinje ovim događajem šta će, najverovatnije, biti sledeće i ako se ono desi šta će to prouzrokovati i tako ići do krajnjeg događaja;

3) poći unazad<sup>30</sup> od krajnjeg događaja, sa pitanjem – ako se ovo desi na H<sup>31</sup> šta će prethoditi tome, i tako do početka vremenske linije, odnosno vremena kada se počelo sa planiranjem.

Kada se uradi vremenski dijagram potrebno je uraditi tekstualni deo. Potrebno je fokusirati se na ključne događaje, tj. aktivnosti koje ukazuju na to da će se definisani događaj sigurno odvijati. Primenom adekvatne analitičke tehnike<sup>32</sup> treba redukovati broj hipoteza i na taj način smanjiti i potencijalni broj indikatora.

Indikatore iz svakog scenarija treba objediniti u jedinstvenu listu. Pre toga naznačiti i razmisliti o događajima koji će se u isto vreme dogoditi u svim scenarijima i eliminisati ih, odnosno izvršiti optimizaciju. Dalji postupak je identičan radu sa VU.

Indikatore je neophodno razviti. Postoji više pristupa i tehnika razvijanja indikatora. Rezultati njihove primene trebalo bi da imaju zajedničke elemente, a to su:

– *naziv indikatora*: ne bi trebalo da bude dvosmislen;

– *sadržaj indikatora*: tačno opisuje pojavu koju treba tražiti (šta je uključeno, a šta isključeno), daje objašnjenja koja se ne mogu eventualno videti iz naslova, lokalne izraze, termine koji imaju specifična značenja u obaveštajnoj službi, neuobičajena značenja, može biti objašnjenje o tome kako se indikator uklapa u veću sliku;

<sup>29</sup> Pod dva i tri primenjuju se standardne tehnike u operativnom planiranju.

<sup>30</sup> Planiranje unazad pokazalo se kao jedna od boljih metoda za izradu scenarija.

<sup>31</sup> Oznaka za čas.

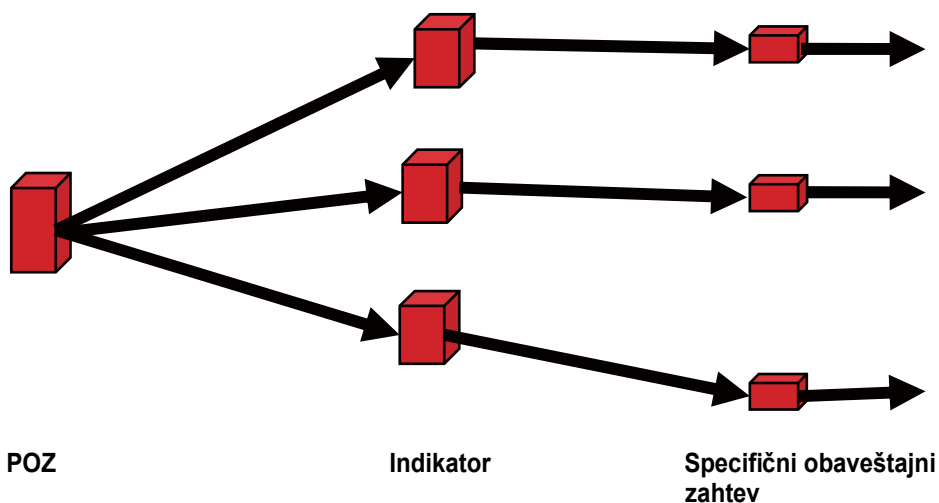
<sup>32</sup> Na primer, analiza kompetitivnih hipoteza (ACH).

– *opis prirode pojave koja se smatra za „normalno“*: objašnjava se kvantitativno i kvalitativno. Ne može se znati šta je nenormalno, ako se ne definiše normalno.<sup>33</sup> Ako se izražava kvantitativno, tada se izražava brojučano, raspon ili u procentima. Definirano „normalno“ po potrebi treba predefinisati;

– *kriteriji procene*: pre upotrebe indikatore treba oceniti, odnosno odrediti značajnost budućih događaja u odnosu na krajnji događaj. Kriterijumi su direktno povezani sa kriterijumom normalnosti indikatora, odnosno njihovim odstupanjem (umereno, značajno ili naglašeno, ekstremno) od njega.

Modeli razvijanja indikatora u procesu operativnog planiranja prikazani su na šemi 5 i u planu prikupljanja podataka (šema 6). Na šemi 5 se vidi da indikatori proizilaze iz prioritarnih obaveštajnih zahteva, a u planu prikupljanja podataka neophodno je odrediti i snage koje će prikupiti obaveštajne podatke po svakom indikatoru u određenom intervalu. Ova povezanost i uslovljenost, u praksi, može biti značajan ograničavajući faktor za određivanje indikatora iz jednostavnog razloga – neracionalno je određivati i razvijati indikatore za koje ne postoje potrebni ili adekvatni prikupljački kapaciteti, tj. snage ili sistemi koji imaju mogućnost da prikupe obaveštajne podatke po tom indikatoru. Forma indikatora u planu prikupljanja podataka je specifična. Primeri najčešćih formi indikatora su:

- a) „Pojava mehanizovanog bataljona BMP-3 u RPI-1 u H-2 do H-0“ ili:
- b) „40 OT BMP-3; 8 MB 120 mm u RPI-1 u H-2 do H-0“.



Šema 5 – Razvijanje indikatora

<sup>33</sup> Oko jedna milijarda stanovnika u svetu živi sa jednim dolarom dnevno, što se smatra normalnim za sredinu u kojoj žive, dok je za bogatije države to ekstremno odstupanje od normalnog. Vidi šire: Vilijams D. Pol, Uvod u studije bezbednosti, Službeni glasnik Beograd, 2008, str. 330.

Ova forma indikatora uslovljena je načelnim modelom obrasca plana prikupljanja podataka (šema 6), gde se teži da se u što kraćoj formi prikaže ono što je bitno.

PObZ	Indikatori	RPI/ ZOD	SpObZ	TrInf	Rok		Agencije i jedinice							
					NRO	NKO KVVI	IA	mb ED	idb/ spec. br.	2.br KoV	9. pbr	10. mtb		

Šema 6 – Plan prikupljanja podataka<sup>34</sup>

Ovakav pristup pri izradi indikatora pogodan je za *simetrične pretnje*. Za *asimetrične pretnje*, zbog njihovih specifičnosti, neophodno je tražiti rešenje u korišćenju adekvatnih analitičkih tehnika i nešablonskom pristupu (izrada scenarija).<sup>35</sup>

## Ocena i korišćenje indikatora

Dobijeni indikatori se ocenjuju, rangiraju, određuje se senzitivnost u odnosu na druge indikatore i, po potrebi, dodatna optimizacija. Dobra je praksa da se u odnosu na ukupnu težinu indikatora odredi skala u obliku boja, brojeva ili simbola koji prikazuju značaj indikatora za konkretan problem. Za ocenu se često koristi sledeća skala:

- normalno – *zeleno ili krug ili elipsa*: aktivnosti predviđene ovim indikatorima kreću se u granicama normalnog, a nivo pretnje je uobičajen za tu sredinu,
- odstupanje od normalnog – *žuto ili pravougaonik*: začetak problema ili latentna faza, nivo pretnje je u porastu,
- naglašeno odstupanje od normalnog – *narandžasto ili trougao*: aktivnosti naglašeno odstupaju od normalne situacije, nivo potencijalne pretnje u značajnom porastu,
- ekstremno opasno – *crveno ili romb*: aktivnosti ekstremno odstupaju od normalne situacije, potencijalna pretnja je ekstremno narasla, tj. ukazuju na pun kapacitet pretnje koja vas može svakog momenta ugroziti ili već ugrožava. Na osnovu rangiranja indikatora izvodi se zaključak o njihovoj senzitivnosti.

Na osnovu ocene indikatora definišu se *okidači*. Pod tim terminom podrazumevaju se aktivnosti koje nedvosmisleno ukazuju na to da će se predviđeni događaj sa velikom verovatnoćom realizovati. Primer: ako se registruje da je neprijatelj pokrenuo oklopnu jedinicu iz drugog ešalona ka snagama koje su razbile njegov prvi ešalon, taj događaj trebalo bi da bude okidač, jer nedvosmisleno ukazuje na to da on tim snagama kreće u protivnapad. Okidač je signal racionalnom donosiocu odluke da treba preduzeti adekvatnu

<sup>34</sup> Упутство за обавештајну припрему бојишта, ГШ Војске Србије, 2010, стр. 63.

<sup>35</sup> Aktuelno Uputstvo za operativno planiranje i rad komandi Vojske Srbije predviđa samo jedan operativni model za sve vrste operacija. FM 3-0 predviđa drugačiji operativni model za neratne operacije.

akciju ili dejstvo. U drugim situacijama okidači mogu ukazivati na prelaz pretnje iz jednog nivoa u drugi, npr. iz „zelenog” u „narandžasto”.

Kada se indikatori razvijaju i ocene i počne realizacija plana prikupljanja podataka, prikupljene obaveštajne informacije treba uporediti sa indikatorima, konstatovati koji su postali „aktivni” i te informacije pozicionirati na vremenskom dijagramu. Poređenjem informacija i indikatora može se proceniti koliko su događaji blizu krajnjoj tački, koliki je nivo pretnje, odnosno koja se VU realizuje.

Informacije	Novembar			decembar		Nivo operat. sposobnosti
Indikatori 1 Informacije 1						
Indikatori 2, 3,4 Informacije 2,4						VU – 2
Indikatori 5,7,8,9 Informacije 8, 9						VU – 2
Indikatori 10,11 Informacije 10						VU – 2

Ekstremno opasno – crveno  
 Naglašeno odstupanje od normalnog – narandžasto  
 Odstupanje od normalnog – žuto  
 Normalno – zeleno

Šema 7 – Indikatori i procena situacije

Pri izradi procene treba uvažiti činjenice da svi indikatori nemaju istu težinu, da se prikupljene obaveštajne informacije u većoj ili manjoj meri poklapaju sa indikatorima, da protivnik uvek pokušava obmanjivanje i da u realnom životu postoje pojedini događaji koji znatno odstupaju od naših predviđanja. Na osnovu poređenja dobija se procena<sup>36</sup> situacije za konkretan problem. Izrada procene ne bi trebalo da bude mehanički rad, gde se sabiraju ili dele vrednosti indikatora, već *kreativan proces* gde se sagledava težina pojedinih događaja i njihova međusobna uslovljenost i uticaj okruženja. Neophodno je dati kumulativnu procenu u određenoj boji, npr. „narandžasto”. Sa izrađenom procenom potrebno je upoznati donosioca odluke.

<sup>36</sup> Za izradu procene praktičnije je da se koriste razvijeni indikatori.

U nekim situacijama neće se raspolagati potrebnim i adekvatnim informacijama na osnovu kojih bi se mogla napraviti kvalitetna procena. To treba prihvatiti kao realnost, izbeći subjektivnost, proizvoljne zaključke i objektivno izvestiti donosioca odluke. Opasno je i nedopustivo izmišljati procene.

Obaveštajni analitičar mora upozoriti i na informacije koje nisu povezane sa definisanim indikatorima, a povezane su sa trenutnom situacijom i događajima, kako bi izbegli iznenađenje. Ne sme se praviti „slep” za nešto što indikatorima nije predviđeno, a događa se. Potrebno je odlučiti da li će se određivati novi indikatori i VU.

Rezultat procene, npr. „narandžasto” trebalo bi implicirati i nivo borbene gotovosti<sup>37</sup> snaga koje učestvuju u operaciji ili onih koje mogu biti ugrožene pretnjom. Skala nivoa pripravnosti označava se identičnim bojama ocene indikatora:

– *nivo pripravnosti V – belo*: nema problema sa pojedinačnim pretnjama, nema nagoveštaja da će se pretnja povećavati, odnosno razvijati;

– *nivo pripravnosti IV – zeleno*: postoje povoljne okolnosti za razvoj pretnje, identifikovan je začetak problema;

– *nivo pripravnosti III – žuto*: postoji potencijalni rast pretnje i potencijalna kriza. Vreme za upozorenje se skraćuje;

– *Nivo pripravnosti II – narandžasto*: postoji značajan porast pretnje, koja sa velikom verovatnoćom može izazvati kriznu situaciju. Vreme za upozorenje je ograničeno;

– *Nivo pripravnosti I – crveno*: novonastala kriza ili ona koja egzistira. Može se dogoditi da nema vremena za upozorenje.

Primenom ovog modela postiže se ekonomičnost u komandovanju i realizaciji plana.

Kvalitetno urađeni scenariji i indikatori za određene procese mogu se koristiti i u „*suprotnom pravcu*”. Na osnovu definisanih scenarija i njihovih indikatora obaveštajne službe, kroz realizaciju obaveštajnog uticaja, u određenim zonama operacija (državama) kreiraju događaje (izvode tajnu operaciju), tako da oni budu u skladu sa definisanim indikatorima i time dovode do promene situacije (realizacije scenarija – npr. promena vlasti, pobuna i dr.) u toj državi u skladu sa svojim interesima.

## Zaključak

Određivanje i rad sa indikatorima u obaveštajnoj delatnosti predstavlja proces od čije realizacije zavisi: pravovremeno otkrivanje, praćenje i procena pretnji, donošenje pravovremene i optimalne odluke i ekonomično angažovanje snaga.

Ponudeni model za određivanje i rad sa indikatorima u obaveštajnoj delatnosti predstavlja dobru osnovu za efikasan rad komande u procesu operativnog planiranja.

Sličnost procesa izrade indikatora u obaveštajnoj delatnosti sa procesom koji se primenjuje u naučnim istraživanjima obezbeđuje njegovu naučnu zasnovanost i potreban kvalitet.

Definisanje pojma *indikator u obaveštajnoj delatnosti* je pokušaj da se dâ doprinos teorijskom razmatranju ovog pojma i prevazilaženju problema koji su uzrok postojećih nejasnoća.

Indikatori u obaveštajnoj delatnosti su pisani ili usmeni iskazi vidljivih manifestacija modelovane pojave (događaj, snage, sistem, proces...) ili pretpostavki preko kojih se ona može predvideti, prepoznati, objasniti, sagledati i pratiti.

<sup>37</sup> Kod nas se koristi termin operativne sposobnosti.

## *Literatura*

- [1] *Доктрина операција Војске Србије*, Министарство одбране ГШ ВС Здружена оперативна команда, Београд, 2012.
- [2] *FM 1-02: Operational terms and graphics*, Headquarters Department of the Army, Washington DC, 2004.
- [3] *FM 3-0 Operations*, Headquarters Department of the Army, Washington DC, 2008.
- [4] Јовановић, Т.: Индикатори припреме агресије на СРЈ, Београд, 1998.
- [5] Миловановић, М.: Одлучивање у борбеним дејствима, ГШ ВС и Ц. Горе, Управа за школство и обуку, Војна академија, 2004.
- [6] *Мала енциклопедија, Општа енциклопедија*, том И, треће издање, Просвета, Београд, 1978.
- [7] Милосављевић, С. Радосављевић, И.: Основи методологије политичких наука, Службени гласник, Београд, 2006.
- [8] Сакан, М.: Методологија војних наука, Војноиздавачки завод, Београд, 2006.
- [9] Шешић, Б.: Основи методологије друштвених наука, Научна књига Београд, 1974.
- [10] *Појмовника функционалних доктрина и доктрина видова*, ГШ Војске Србије, Београд, 2012.
- [11] *Упутство за обавештајну припрему бојишта*, ГШ В. Србије, Београд, 2010.
- [12] Вилијамс, Д. П.: Увод у студије безбедности, Службени гласник Београд, 2008.