



**BUNA GUVERNARE PENTRU CONTRACARAREA
AMENINȚĂRILOR HIBRIDE**

**GOOD GOVERNANCE – THE NECESSARY MEASURE FOR
COUNTERING HYBRID THREATS**

Colonel (r) prof. univ. dr. ing. Eugen SITEANU*
Colonel (r) prof. univ. dr. Benoni ANDRONIC**

Rezumat: Autorii articolului au cercetat posibilitatea îmbunătățirii procesului managementului buneii guvernări, evaluarea riscului de securitate prin utilizarea modelului în cascadă, pentru satisfacerea necesităților cetățenilor și asigurarea unui nivel de viață cât mai ridicat, în vederea contracarării amenințărilor hibride.

Autorii propun, de asemenea, luarea unor măsuri, de către factorii de decizie, în vederea diminuării vulnerabilităților, precum și a efectelor negative ale amenințărilor și agresiunilor hibride la adresa securității statului.

Cuvinte-cheie: securitate națională; risc asumat; stat de drept; globalizare; buna guvernare; amenințări hibride; contracarare.

Abstract: The authors of the article investigated the possibility of improving the management of good governance, assessing security risk by using the cascading model, in order to satisfy citizens' needs and assure a high standard of living and in order to counter hybrid threats.

At the same time, the authors propose taking certain measures by the decision-making factors in order to diminish vulnerabilities and the negative effects of hybrid threats and aggressions to state security.

Keywords: national security; risks taken; rule or law; globalization; good governance; hybrid threats; countering

Securitatea este concomitent o stare a sistemelor (organizațiilor statelor etc.) și un proces de operaționalizare (de înalt nivel) a acestora și este caracterizată de riscul asumat care este în același timp un indicator de performanță al sistemului, organizației, statului etc. și un „*element de referință al comportamentului reactiv*”

* Prof. univ. dr., membru corespondent al Academiei Oamenilor de Știință din România, E-mail: esiteanu@yahoo.com

** Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, membru corespondent al Academiei Oamenilor de Știință din România, E-mail: benoneandronic@yahoo.com



al acestuia”¹⁶. Strategiile de securitate trebuie să corespundă (răspundă) nivelului de risc (R) asumat (Ra) pentru care sunt suportate anumite costuri. Riscul reprezintă o variabilă analitică și, în funcție de amenințările (A) și vulnerabilitățile (V) are următoarea expresie matematică:

$$R = A I V$$

Totodată, riscurile indică probabilitatea/posibilitatea producerii evenimentelor insecuritare (care amenință securitatea). Pentru asigurarea securității naționale sunt necesare o serie (un ansamblu) de măsuri: economice, informaționale, organizatorice, juridice, tehnologice, sociale, culturale etc.¹⁷

Managementul bunei guvernări și al contracarării amenințărilor hibride trebuie să aibă la bază: managementul calității, managementul riscului, managementul dezastrelor, preîntâmpinarea declanșării crizelor, managementul securității naționale pentru buna funcționare a instituțiilor, un ansamblu de măsuri pentru asigurarea securității naționale etc.

Statul de drept reprezintă, printre altele, unitatea dintre mișcarea (buna funcționare a tuturor instituțiilor și realizarea tuturor obiectivelor propuse) și organizarea (buna structurare și manifestare a resurselor) tuturor instituțiilor, organizațiilor, infrastructurilor etc. statului.

Prin urmare, dezvoltarea tuturor entităților/componentelor/sistemelor statului se asigură prin reglaje care au scopul de a menține starea normală de organizare a sa și de a impune anumite măsuri de compensare, restructurare și de adaptare pentru ridicarea gradului de organizare a instituțiilor/sistemelor etc.¹⁸

Există câteva metode de evaluare a riscului de securitate (R) dintre care, pentru procesul de decizie al unei bune guvernări și al contracarării amenințărilor hibride, propunem utilizarea metodei modelului în cascadă în varianta profesorului Gheorghe Ilie (concepția UTI).

Conform acestui model, în funcție de mărimea „Rap.” se va lua decizia adoptării soluției de securitate sau de reluare a procesului de evaluare de atâtea ori până când se va obține valoarea admisă pentru raportul acceptat.

¹⁶ Eugen Siteanu, Bedros Naianu, Gheorghe Ilie, *Fiabilitatea produselor tehnice*, Editura AISTEDA, 2000, pp. 132-135.

¹⁷ Idem.

¹⁸ Gheorghe Ilie, *Risc și securitate – articole, comunicări și prelegeri* -, Volumul I, Editura UTI Press, București, 2015, pp. 26, 32, 33, 51.

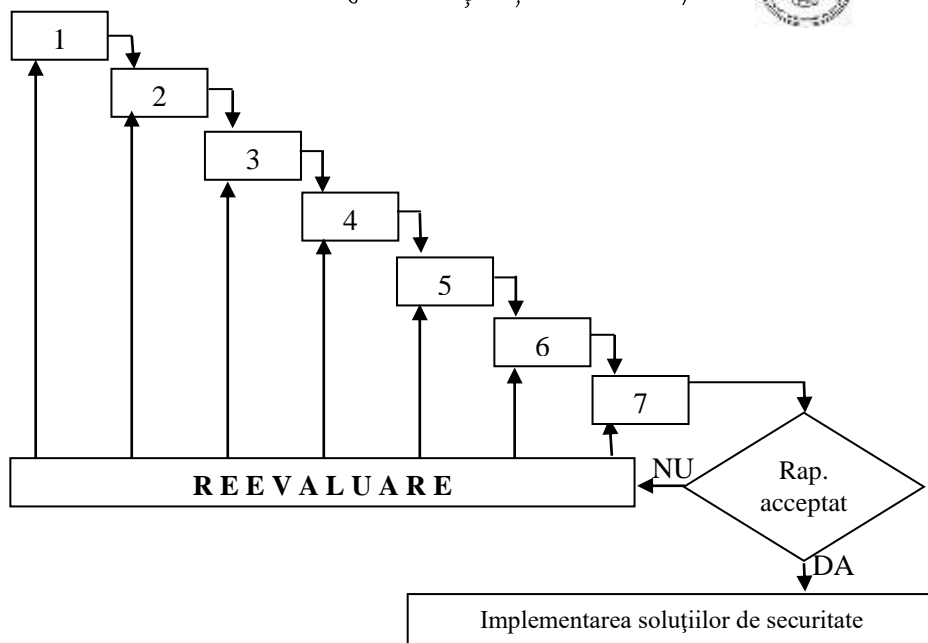


Figura nr. 1. Modelul în cascadă de evaluare a riscului ASIS

Sursa: Gheorghe Ilie, *op. cit.*, pp. 52-54

NOTĂ:

- 1 – identificarea valorilor protejate;
 - 2 – identificarea evenimentelor insecuritare;
 - 3 – determinarea frecvenței de producere a evenimentelor insecuritare;
 - 4 – determinarea consecințelor producerii evenimentelor insecuritare;
 - 5 – stabilirea soluțiilor pentru minimizarea riscului;
 - 6 – evaluarea eficienței soluțiilor pentru minimizarea riscului;
 - 7 – determinarea raportului cost/nivel de securitate (Rap.)
- Rap – raportul cost/nivel de securitate

Conform managementului calității, produsele (software, hardware, materiale prelucrate și servicii) și entitățile (sisteme, infrastructuri, organizații, state, organizații neguvernamentale etc.) trebuie să îndeplinească anumite caracteristici de calitate (siguranța în funcționare, compatibilitate, securitate și interschimbabilitate). Managementul calității cuprinde următoarele procese principale ale managementului: 1) planificarea calității, 2) ținerea sub control a



calității și 3) îmbunătățirea calității.¹⁹ Conform standardului ISO8402, managementul calității este „ansamblul activităților funcției generale de management, care determină politica privind calitatea, obiectivele și responsabilitățile și le implementează prin mijloace cum ar fi planificarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității, în cadrul sistemului calității”²⁰.

Este evident că o bună guvernare nu se poate obține în afara managementului calității și fără respectarea diagramei deciziilor (figura nr. 2). În fiecare etapă a procesului decizional trebuie pusă întrebarea: „dacă apare un eveniment nedorit ce acțiune trebuie întreprinsă?”

De fiecare dată trebuie stabilite acțiunile optime pentru a contracara influența negativă a factorilor aleatori.

Un grad înalt de dezvoltare, interdependență și reziliență al infrastructurilor, sistemelor, organizațiilor (inclusiv a celor neguvernamentale), statelor, etc., europene, regionale sau internaționale este necesar și esențial pentru creșterea economică, dezvoltarea durabilă și bunăstarea societății, precum și asigurarea securității entităților enumerate.

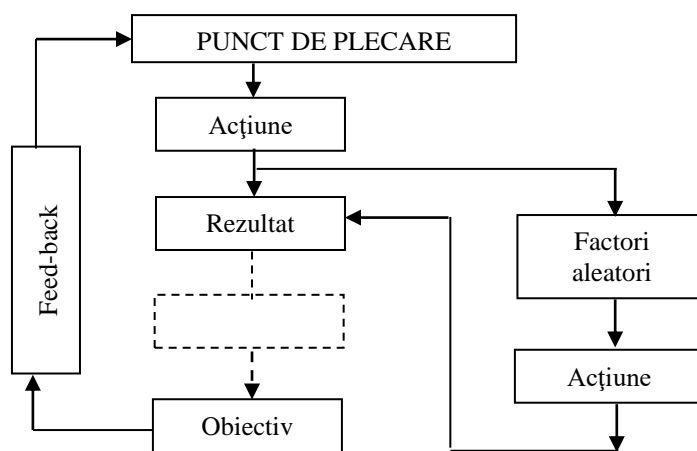


Figura nr. 2. Schema de aplicare a diagramei deciziilor

Această diagramă (figura nr. 2) este denumită „diagrama acțiunilor condiționate” sau „diagrama programului procesului de decizie”, la care noi am adăugat bucla de feed-back. Este nevoie de o strategie a îmbunătățirii continue a

¹⁹ Marieta Olaru, *Managementul calității*, Editura Economică, 1995, p. 53, A se vedea și Juran, J.M., *The Quality Trilogy*, in “Quality Progress”, 19, nr. 8/1986, sau Juran J.M., *Handbuch der Qualitätsplanung*, Verlag Moderne Industrie, 1990, p. 26.

²⁰ Standard ISO8402, *Quality management and quality Assurance Vocabulary*, 1994, p. 14.



guvernării conform ciclului: planifică (plan) – execută (do) – verifică (check) - acționează (act) (figura nr. 3).

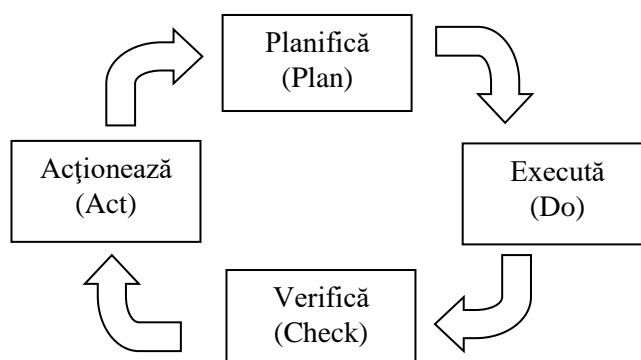


Figura nr. 3. Ciclul Deming (PDCA)

Acest ciclu (PDCA) aplică principiul „Calitatea pe primul plan” (quality first) și filosofia TQM (Total Quality Management)²¹.

Așadar, obiectivul statului îl reprezintă satisfacerea cerințelor/dorințelor cetățenilor săi prin produse și servicii de calitate superioară cu costuri avantajoase. Deci, calitatea trebuie să devină punctul central al activităților/acțiunilor guvernului pentru o bună guvernare.

„Amenințarea hibridă, compusă sau compozită constituie o amenințare concertată în domeniul politic, economic, cibernetic, spațial, convențională sau neconvențională, regulată sau neregulată, cu posibilitatea utilizării amenințărilor ADM* sau CBRN** etc., sau includerea de factori ai criminalității organizate, transfrontaliere sau transnaționale”²².

Globalizarea produce amenințări hibride inedite, dar natura amenințărilor va rămâne aceeași, reprezentând activități îndreptate împotriva securității naționale, care au diverse determinări (economice, politice, culturale, sociale, tehnologice, etnice, religioase, militare etc.). Amenințările hibride pot influența și modela politica și diplomația. Manifestările acestora, politice, economice, sociale etc., vor fi interdependente. Totuși, fizionomia amenințărilor hibride va fi în continuă schimbare fiind caracterizată de noi aspecte de insecuritate politico-economică de

²¹ Marieta Olaru, *op. cit.*, pp. 114-115.

* Arme de Distrugere în Masă (Arme de Nimicire în Masă)

** Chemic, Biologic, Radiologic, Nuclear

²² Stan Anton, Alexandra Sarcinschi, Eugen Siteanu, *Conflictele atipice ale secolului al XXI-lea*, Editura UNAp „Carol I”, București, 2015, p. 43.



mai mare intensitate și instabilitate și o altă percepție a adversarilor. Așadar, amenințările viitorului vor avea o dinamică mult mai mare produsă de factori interni și externi, interdependenți pentru adjudecarea inițiativei agresorilor și controlarea spațiilor de interes (inclusiv a spațiului românesc). Amenințările hibride reprezintă în fond o combinație a amenințărilor convenționale, neconvenționale, neregulate și asimetrice care acționează simultan atât în timp, cât și în spațiu. La aceste amenințări se adaugă tactici și strategii asimetrice din sfera economică, cibernetică, meteorologică, imagologică, acțiuni proxy, amenințări ADM și teroriste. Agresorii vor acționa astfel încât efectul să fie o percepere redusă și confuză a acțiunilor acestora pentru a influența opinia publică (populația) printr-o coordonare de la un centru și o execuție descentralizată (locală). Ei vor căuta să obțină sprijinul populației pentru realizarea scopurilor agresive. Agresorii vor căuta să influențeze societatea în ansamblul ei prin operații informaționale.

Pe viitor „o serie de participanți trans-naționali, de stat, de grup și la nivel individual, se vor concentra și vor opera atât la nivel global, cât și la nivel regional sau local”²³, generând atacuri hibride, atât din interiorul țării, cât și din exterior, împotriva guvernului, economiei naționale, armatei, finanțelor etc.

„Tacticile, tehnicile, procedurile, precum și tehnologiile vor continua să converge, pe măsură ce adversarii se adaptează rapid pentru a beneficia de avantaj și influență, inclusiv prin mijloace economice, financiare, juridice sau diplomatice.

Adversarii, manifestând un pregnant caracter adaptiv al acțiunilor lor, vor încerca să manipuleze reciproc mass-media și sistemele politice spre obținerea de avantaje, în special în plan strategic, ajustându-și permanent tacticile, tehnicile și procedurile.”²⁴ De aceea pentru contracararea amenințărilor hibride, se impune imperios ca acțiunile politice, economice, juridice, culturale, diplomatice, militare, informaționale și de altă natură (pe linia serviciilor secrete) să fie concertate judicios și sinergetic astfel încât prin însumarea tuturor efectelor acțiunilor sale (din toate domeniile) să rezulte, ca efect cumulativ, diminuarea și înlăturarea tuturor amenințărilor și agresiunilor venite din partea neprietenilor noștri.

Guvernul trebuie să informeze zilnic cu profesionalism opinia publică deoarece: „Spațiul informațional va fi dominat de operații informaționale agresive” ale agresorilor pentru „influențarea publicului larg prin intermediul mass-media și media sociale, având ca obiectiv pierderea încrederii în liderii politico-militari și în forțele armate”²⁵.

²³ Stan Anton, Alexandra Sarcinschi, Eugen Siteanu, *op. cit.*, p. 74.

²⁴ Idem.

²⁵ Ibidem, p. 75.



Într-un mediu de securitate favorabil, buna guvernare se poate manifesta punându-se accentul pe eficiența acțiunilor economice și sociale prin: identificarea problemelor și obstacolelor/evenimentelor insecuritare, determinarea frecvenței Riscurilor, Amenințărilor și Vulnerabilităților și a consecințelor acestora, elaborarea deciziilor și evaluarea eficienței soluțiilor/deciziilor pentru maximizarea veniturilor și reluarea procesului decizional până când se ajunge la un raport cost/nivel de trai acceptat (figura nr. 4). Dacă, însă, apar amenințări/agresiuni hibride, Guvernul trebuie să elaboreze decizii mult mai complexe și în timp mai scurt printr-un proces decizional care să fie optimizat în funcție de raportul cost/nivel de securitate acceptat/asumat (figura nr. 5).

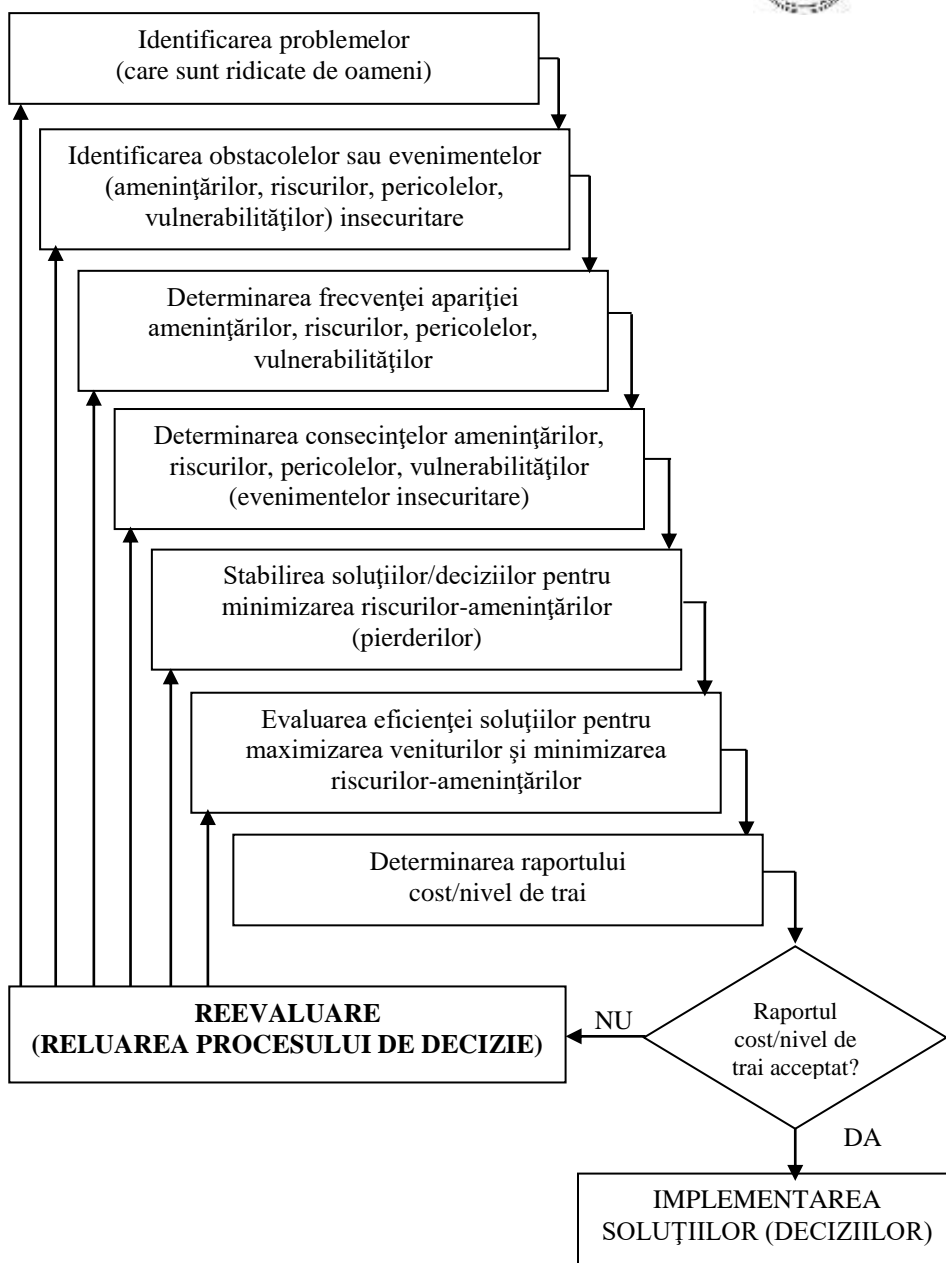


Figura nr. 4. Modelul în cascadă de evaluare a deciziilor pentru o bună guvernare

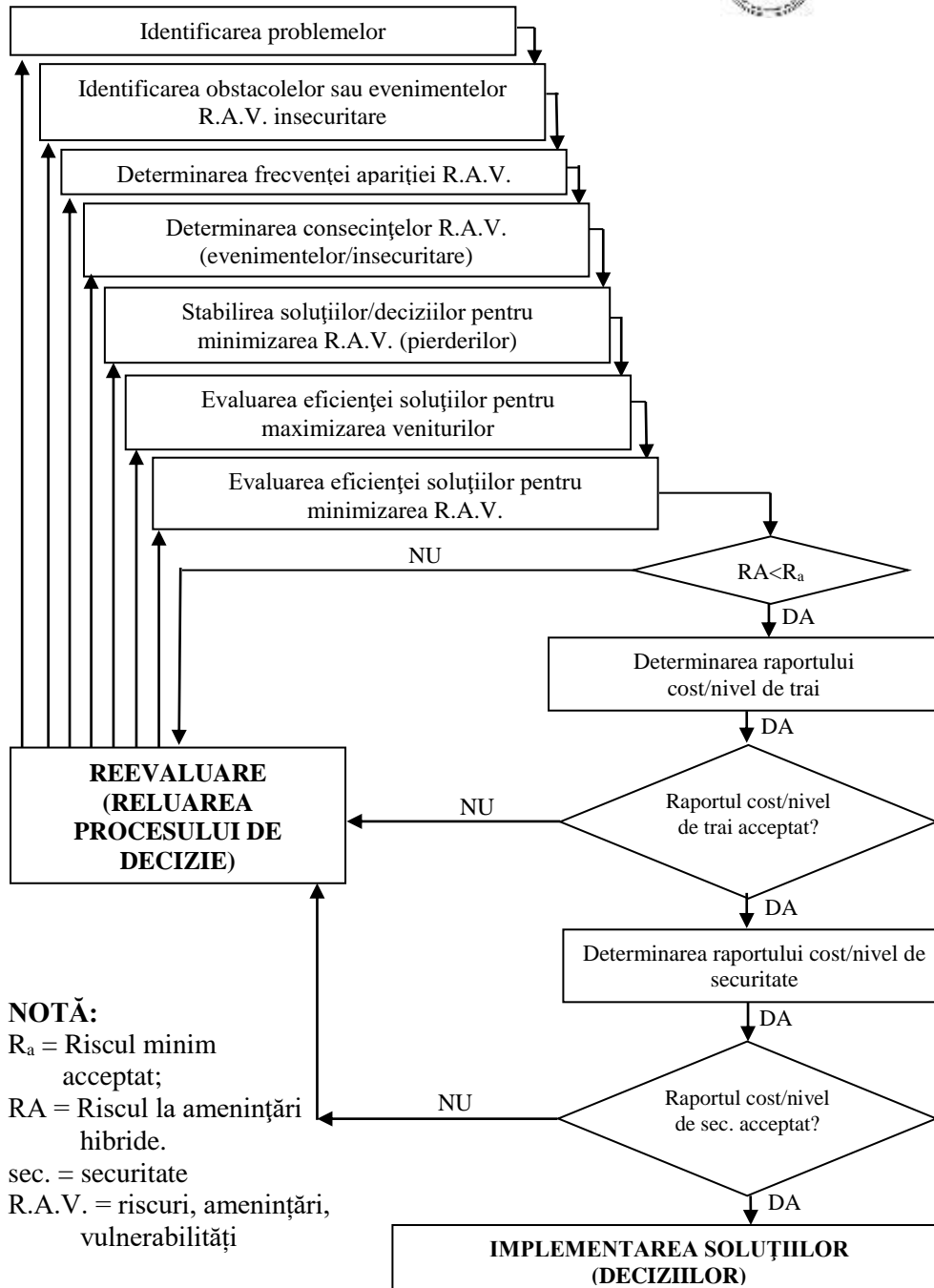


Figura nr. 5. Modelul în cascadă de evaluare a deciziilor pentru o bună guvernare și contracararea amenințărilor hibride



În concluzie, o bună guvernare trebuie, în concepția noastră, să se bazeze pe strategiile de securitate elaborate în funcție de riscurile și amenințările interne și externe ce ne pot afecta securitatea națională.

Managementul unei bune guvernări presupune măsuri adecvate, luate de factorii guvernamentali, pentru a contracara acțiunile hibride întreprinse de diverse entități statale, în vederea preîntâmpinării declanșării sau soluționării unor crize, ce pot duce chiar la destructurarea instituțiilor fundamentale ale statului.

Metodele de evaluare a riscurilor de securitate, studiate de noi, pentru procesul de decizie al unei bune guvernări, pot duce la adoptarea unor soluții de securitate, care să corespundă intereselor fundamentale ale statului: creșterea economică, dezvoltare durabilă, bunăstare materială și spirituală a națiunii.

În cazul declanșării unor agresiuni hibride, nu se mai poate asigura nivelul de trai planificat și, în acest caz, organele de decizie politico-militară nu se mai pot baza pe utilizarea managementului de calitate, ci trebuie avută în vedere conducerea societății pe baza managementului riscului, conform modelului metodei în cascadă de evaluare a deciziilor pentru guvernarea în condițiile amenințărilor hibride.



BIBLIOGRAFIE

- ANTON S., SARCINSCHI A., SITEANU E., *Conflictele atipice ale secolului al XXI-lea*, Editura UNAp „Carol I”, București, 2015;
- ILIE G., *Risc și securitate – articole, comunicări și prelegeri* -, Volumul I, Editura UTI Press, București, 2015;
- JURAN J.M., *The Quality Trilogy*, in „Quality Progress”, 19, nr. 8/1986, sau Juran J.M., *Handbuch der Qualitätsplanung*, Verlag Moderne Industrie, 1990;
- OLARU M., *Managementul calității*, Editura Economică, 1995;
- SITEANU E., NAIANU B., ILIE G., *Fiabilitatea produselor tehnice*, EDITURA A.I.S.T.E.D.A., București, 2000.
- Standard ISO8402, *Quality management and quality Assurance Vocabulary*, 1994.

