



**ASIMETRIA PROCESELOR.
INFLUENȚA ASUPRA COLABORĂRII INSTITUȚIONALE**

**PROCESS ASYMMETRY.
ITS INFLUENCE UPON INSTITUTIONAL COOPERATION**

General prof. univ. dr. Teodor FRUNZETI*

CS I dr. ing. Liviu COȘEREANU**

CS II dr. ing. Tiberius TOMOIAGĂ***

Rezumat: Subiectul aflat în discuție este unul extrem de generos, subiect pe marginea căruia se pot face numeroase analize și comentarii. Procesele pot fi de diverse tipuri, plecând de la procesele de producție și până la procesele decizionale, paleta fiind extrem de largă. Această lucrare se va limita la procesele decizionale, cu precădere la cele care au loc în domeniul apărării și securității. De asemenea, analiza efectelor asimetriei proceselor se va limita la colaborările între instituțiile cu responsabilități în domeniile apărării și securității.

Cuvinte-cheie: securitate și apărare; colaborare instituțională; asimetria proceselor decizionale.

Abstract: The topic of the present article is an extremely generous one, generating numerous analyses and comments. Processes can take different shapes, starting from production processes and reaching the decision-making processes, covering an extremely wide range of issues. The article will refer to the latter, the decision-making processes, especially those pertaining to the defense and security domain. Furthermore, the analysis of process asymmetry effects will cover the cooperation among institutions with responsibilities in the fields of defense and security.

Keywords: security and defense; institutional cooperation; decision-making process asymmetry

* Universitatea „Titu Maiorescu”, București, Membru titular al Academiei Oamenilor de Știință din România și Președintele Secției de Științe Militare din Academia Oamenilor de Știință din România, E-mail: tfrunzeti@gmail.com

** Cercetător științific gradul I, Director științific la Institutul Național de Cercetări Aeronautice „Elie Carefoli”, E-mail: lv.cosereanu@gmail.com

*** Cercetător științific gradul II, Locțiitor științific al Agenției de Cercetare pentru Tehnică și Tehnologii Militare



Procesele decizionale în domeniul apărării și securității

Decizia poate fi definită ca un act rațional de alegere a unei linii de acțiune prin care se urmărește realizarea obiectivelor având în vedere resursele disponibile. A lua o decizie înseamnă a alege dintr-o mulțime de variante posibile de acțiune, pe baza anumitor criterii, cea variantă care este considerată cea mai avantajoasă pentru atingerea unor obiective.

Sistemul decizional reprezintă ansamblul elementelor interdependente care determină elaborarea și fundamentarea deciziilor.

Scopul principal al deciziei este optimizarea dinamică a corelației dintre posibilitățile reale de execuție și cererile/sarcinile primite. O decizie este calitativă (efectivă) dacă îndeplinește următoarelor cerințe:

- este fundamentată științific;
- este luată de către persoane care dețin dreptul legal, împuternicirea și autoritatea necesară;
- este clară, concisă, logică și nu se contrazice cu ea însăși sau cu alte decizii luate anterior cu privire la aceeași problemă;
- este adoptată la momentul oportun și în timp util;
- este completă.

Elementele procesului decizional sunt: decidentul; alternativele; criteriile de decizie; stări ale naturii; obiectivele.

Procesul de luare a deciziilor caută să identifice etapele necesare luării acestora într-o manieră logică, ușor de urmat. Cele mai uzuale etape ale procesului de luare a deciziilor sunt:

- Identificarea scopului/analizarea problemelor;
- Culegerea datelor/luarea în considerare a factorilor care pot influența procesul;
- Crearea alternativelor/a cursului de acțiune;
- Analizarea elementelor pro și contra pentru fiecare alternativă;
- Luarea deciziilor;
- Implementarea deciziilor/luarea măsurilor;
- Înșușirea lecțiilor învățate din acest proces.

Procesul decizional a fost dintotdeauna un proces perfectibil, pentru care deseori omul a utilizat diverse "ajutoare", plecând de la "datul cu banul", vrăjitoare și până la sisteme complexe care implementează elemente de inteligență artificială. Dată fiind importanța acestui proces, unele instituții, precum cele militare sau medicale și-au dotat decidenții cu diverse instrumente care să îi ajute să ia cele mai bune decizii în timp util, deseori foarte scurt. Poate și din cauză că în



cazul acestor instituții, deciziile au implicații majore asupra vieții persoanelor și deseori sunt luate în situații de criză, sub presiunea timpului, în condiții de stres deosebit.

În cazul decidenților militari există disponibile o serie de procese robuste și instrumente dedicate sprijinirii luării deciziilor. Modul de gândire specific militarilor a condus la dezvoltarea unor modele și procese pentru a sprijini luarea deciziilor precum bucla OODA (observe, orient, decide, and act), dezvoltată de către Forțele Aeriene ale SUA, Military Decision Making Process al Armatei SUA, Estimate Process and the Seven Questions dezvoltat de armata Marii Britanii. Toate aceste procese au în comun cele șapte etape prezentate anterior.

Deși nu toți decidenții au de luat decizii de viață și de moarte, majoritatea acestora au început să se orienteze către utilizarea acestui tip de modele în luarea deciziilor în mediul de afaceri, pentru a îmbunătăți acest proces.

De asemenea, analize gen SWOT, PERT etc. sunt din ce în ce mai des utilizate ca suport în luarea unor decizii avizate.

Colaborarea instituțională în domeniul apărării și securității

Mediul extern și dinamica acestuia impun structurilor cu responsabilități în domeniul apărării și securității să se adapteze continuu, să identifice și să folosească oportunitățile oferite în scopul atingerii obiectivelor.

Planificarea procesului de schimbare se realizează pe baza analizelor făcute asupra influenței factorilor interni și externi favorabili și nefavorabili schimbării, cât și a factorilor interesați (instituții publice și private, organizații, persoane, grupuri etc.).

Adaptarea strategiilor de securitate nu se poate realiza în mod eficient decât dacă există o permanentă cooperare între instituțiile cu atribuții în acest domeniu, atât interne cât și externe.

La nivel național, în categoria acestor instituții intră, de exemplu: Consiliul Suprem de Apărare al Țării, Guvernul, Parlamentul, Ministerul Apărării Naționale, Statul Major al Apărării, structurile centrale, syndicatele, structurile Sistemului Național de Apărare (MAI, SPP, SRI, SIE), mass media. La nivel global avem structurile NATO, Consiliul Europei și Uniunea Europeană, OSCE, ONU etc.



Figura nr. 1: Relaționarea instituțională în domeniul securității la nivel global

Cooperare instituțională în domeniul apărării și securității este în prezent un element cheie aflat în atenția guvernelor, prin prisma noilor provocări de securitate. Ea este statuată, de obicei în documente programatice cu caracter strategic, cum ar fi, de exemplu Strategia națională de apărare a țării pentru perioada 2015-2019, Carta albă a apărării, NATO Strategic Concept, NATO Readiness Action Plan, Politica Externă și de Securitate Comună (PESC), Strategia Globală pentru Politică Externă și Securitate etc.

Strategia Națională de Apărare și Carta albă a apărării prevăd o serie de măsuri, inclusiv aspectele legate de colaborarea inter-instituțională, cu privire la:

- Contribuția la securitatea României pe timp de pace;
- Apărării suveranității și integrității teritoriale a României;
- Participarea la apărarea aliaților și partenerilor săi, în cadrul NATO și UE;
- Promovarea stabilității regionale și globale, inclusiv prin utilizarea diplomației apărării;
- Asigurarea sprijinului autorităților administrației publice, centrale și locale, în situații de urgență, pentru acordarea de asistență populației și pentru managementul consecințelor dezastrelor și accidentelor tehnologice.

La nivelul NATO există o serie de documente care reglementează direcțiile de acțiune și modul de cooperare cu alte instituții și categorii de forțe din statele membre. Un astfel de document este, de exemplu, NATO Strategic Concept, care



evidențiază scopul NATO și principalele sarcini cu privire la asigurarea securității. De asemenea, sunt reliefate aspectele legate de noul mediu de securitate, elementele specifice ale Alianței și oferă îndrumări cu privire la transformarea forțelor militare din compunere. Acest document este revăzut periodic în vederea adaptării lui la noile provocări adresate securității mondiale și este un fel de ghid pentru a sprijini dezvoltarea militară și politică a Alianței. Documentul a fost adoptat în 2010 la Lisabona și în prezent are în vedere trei acțiuni majore: apărarea colectivă, managementul crizelor și securitatea cooperativă. Un alt document extrem de important în cadrul Alianței, cu implicații majore asupra cooperării inter-instituționale, este NATO Readiness Action Plan. Acest document, inițiat la Summitul NATO din Țara Galilor în 2014 și actualizat cu ocazia Summitului NATO de la Varșovia în 2016, reprezintă cel mai mare sprijin dat Alianței de la finalizarea Războiului Rece. Acest plan are o importanță deosebită în special pentru țara noastră deoarece prevede o serie de măsuri privind contracararea amenințărilor la Marea Neagră și în estul Europei și a facilitat înființarea de comandamente și forțe multinaționale în România.

La nivelul UE, Politica Externă și de Securitate Comună (PESC) a apărut și s-a dezvoltat ca o consecință firească a procesului de construcție europeană, în condițiile în care au devenit evidente beneficiile acțiunii comune derulate sub egida Uniunii pe plan internațional. În esență, PESC este constituită din ansamblul deciziilor la care statele membre, inclusiv România, ajung în comun, privind relaționarea lor prin intermediul Uniunii cu ceilalți actori din sistemul internațional.

Politica de Securitate și Apărare Comună (PSAC) constituie brațul operațional al PESC. PSAC este un instrument al palierului interguvernamental al UE, aflat în evoluție conceptuală din 1998 și operaționalizat din 2003, când a fost adoptată Strategia Europeană de Securitate (SES) și au fost lansate primele misiuni.

Concluziile Consiliului European din decembrie 2013 au identificat, 3 domenii prioritare în care acțiunea UE trebuie să se concentreze în perspectivă: creșterea eficacității, vizibilității și impactului PSAC; dezvoltarea capacităților prin aprofundarea cooperării în procesul de dezvoltare a capacităților militare și întărirea industriei europene de apărare, urmărindu-se ca aceasta să fie integrată, sustenabilă, inovativă și competitivă. Aceste linii de acțiune în domeniul PSAC au fost reamintite și continuate prin concluziile Consiliului Afaceri Externe și Consiliului European din mai, respectiv iunie 2015, cu un accent deosebit pe: elaborarea unei noi Strategii Globale pentru Politică Externă și Securitate până în vara anului 2016, continuarea implementării Abordării Cuprinzătoare în materie de conflicte și crize externe, dezvoltarea capacităților civile, consolidarea parteneriatelor cu ONU, NATO, OSCE și Uniunea Africană, adoptarea unui Cadru Politic privind cooperarea sistematică și pe termen lung în domeniul apărării și a



unui Cadru Politic privind apărarea cibernetică, combaterea amenințărilor hibride, adâncirea dialogului de securitate între NATO și UE, continuarea sprijinirii domeniului apărării (elaborarea și implementarea Acțiunii Pregătitoare în domeniul PSAC - sectorul cercetare, stabilirea unui regim mai larg privind securitatea lanțului de aprovizionare, susținerea IMM-urilor și a acțiunilor în domeniul spațial).

Asimetria proceselor decizionale și influența acesteia asupra colaborării interinstituționale

Așa cum am menționat anterior, procesul decizional este un proces deosebit de complex, în special când vorbim de decizii în sfera securității și apărării naționale. Deși există o serie de instrumente care să sprijine acest proces, acestea nu sunt toate standardizate sau utilizate pe scară largă. De exemplu, deși armata SUA utilizează diverse instrumente și procese pentru fundamentarea deciziilor, armata română utilizează cel mult analize de tip SWOT.

Pe de altă parte, așa cum s-a menționat și în secțiunea destinată colaborării între instituții, cooperarea inter-instituțională în domeniul apărării și securității include în general un număr mare de actori, nu tocmai omogeni din punct de vedere financiar, organizațional, militar, procedural etc.

Acest lucru creează deja o asimetrie la nivelul alianțelor militare, procesele de luare a deciziilor fiind diferite. Pentru a se compensa acest fenomen s-au elaborat standarde, s-au dezvoltat și implementat diverse proceduri, metode, scheme, analize care să aducă la un numitor comun aceste procese. Totuși, deși se compensează această asimetrie în direcția asigurării unei omogenități a procesului decizional, se creează o alta prin promovarea în masă a acestor instrumente. Există în prezent numeroase surse publice, unele utilizate și de către autorii acestei lucrări, care prezintă foarte clar etapele și modul de funcționare a acestora, lucru care permite diverșilor inamici să aibă o idee destul de clară asupra modului în care se va reacționa în diverse situații și să aibă o anumită predictibilitate a reacțiilor. Acest lucru creează un alt fel de asimetrie, în special în comparație cu organizațiile teroriste sau facțiunile paramilitare, care acționează rareori după un model prestabilit și documentat.

Mai mult decât atât, chiar și relațiile inter-instituționale sunt publice, fiind numeroase surse publice care descriu cu destule amănunte instituțiile partenere, rolul fiecăreia în cadrul parteneriatului, modul de organizare și subordonare, modelul de management adoptat, derularea procesului decizional etc., ceea ce mărește și mai mult predictibilitatea reacțiilor în diverse situații. Având la dispoziție aceste informații este uneori destul de facil să întrerupi colaborarea interinstituțională, începând de la distrugerea fizică a unor sedii, eliminarea unor



persoane cheie, deteriorarea rețelelor de comunicații și continuând cu elemente ceva mai "abstracte", cum ar fi războiul informațional (fenomenul de "fake news" în special), atacurile cibernetice, denigrarea unor persoane foarte importante din instituțiile cheie din cadrul parteneriatului etc.

Este adevărat că în cele mai multe cazuri predictibilitatea nu ajută, de exemplu, degeaba se poate ști modul de răspuns al NATO și forțele care vor reacționa, dacă nu există la îndemână și un răspuns pe măsură.

Concluzii

Așa cum s-a prezentat anterior, se poate vedea că procesul decizional, chiar dacă îl limităm la zona militară și de securitate, este un fenomen deosebit de complex. Complexitatea acestuia a condus la elaborarea unor instrumente de "ajutor" în luarea deciziilor, mai ales că acest gen de decizii au deseori implicații majore asupra vieții însăși.

Pe de altă parte, cooperarea inter-instituțională în domeniul apărării și securității este un alt fenomen de o complexitate deosebită. Așa cum s-a prezentat, există numeroase organizații la nivel regional sau global cu atribuții în acest sens, organizații care cuprind la rândul lor alte structuri din națiunile membre, fiecare cu propria structură organizatorică și sistem de luare a deciziilor.

Această varietate specifică fiecărei națiuni, pe de o parte, precum și eforturile, deseori publice, de a elimina aceste specificități, conduc deseori la crearea unor asimetrii care pot afecta atât colaborarea în sine cât și eficiența parteneriatului în sine.

Asistăm în prezent la o oarecare contradicție de termeni: pe de o parte se dorește o anumită transparență în luarea deciziilor și a acțiunilor efectuate de diverse organizații, pe de altă parte, este nevoie de o mai mare securizare a fluxului de informații, pentru eliminarea potențialelor vulnerabilități care pot să incumbe tocmai din această transparență. Se pare că tocmai această revoluție tehnologică și informațională, care poate aduce informația în cele mai îndepărtate colțuri ale lumii, cu evidente beneficii, poate aduce în același timp, dacă este deturnată, numeroase prejudicii, fiind extrem de facilă în prezent manipularea informațională, fenomenul de "fake news" înregistrând o creștere îngrijorătoare..



BIBLIOGRAFIE

- *** *Carta albă a apărării*, www.mapn.gov.ro;
*** *Strategia de Securitate Națională a României*, www.mapn.gov.ro;
*** *Strategia Națională de Apărare a Țării*, www.mapn.gov.ro;
MARTIN C. L., GREGORY F. T., STUART E J., *New Challenges, New Tools for Defense Decisionmaking*, RAND, 2003;
WILLIAM J., C., *Adaptive Leadership in the Military Decision Making Process*, Military Review, 2011.

