

NATIONAL DEFENSE UNIVERSITY „CAROL I”

**REGIONAL DEPARTMENT
OF DEFENSE RESOURCES MANAGEMENT STUDIES**



**DEFENSE RESOURCES
MANAGEMENT IN THE 21ST
CENTURY**

***THE 2ND SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL
ATTENDANCE ORGANIZED BY THE REGIONAL
DEPARTMENT OF DEFENSE RESOURCES MANAGEMENT
STUDIES***

December 14th, 2007, Brașov

**NATIONAL DEFENSE UNIVERSITY „CAROL I” PUBLISHING
HOUSE BUCHAREST, 2007**

UNIVERSITATEA NAȚIONALĂ DE APĂRARE „CAROL I”

DEPARTAMENTUL REGIONAL DE STUDII
PENTRU MANAGEMENTUL RESURSELOR DE APĂRARE

**MANAGEMENTUL INTEGRAT
AL RESURSELOR DE APĂRARE.
NECESITATE, ACTUALITATE,
PERSPECTIVE**

**SESIUNE DE COMUNICĂRI ȘTIINȚIFICE
BRAȘOV, 14 decembrie 2007**

Coordonatori:

Comandor prof. univ. dr. Florian RÂPAN

Colonel dr. ing. Viorel DUMEA

Apariția acestui volum s-a realizat în cadrul grantului nr. 14 din 14.05.2007 cu titlul ***INFLUENȚA SISTEMULUI DE MANAGEMENT INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE ASUPRA ÎNDEPLINIRII MISIUNILOR FORTELOR ROMÂNEȘTI PARTICIPANTE LA ACȚIUNI MILITARE INTERNAȚIONALE***, finanțat de către CNCSIS.

EDITURA UNIVERSITĂȚII NAȚIONALE DE APĂRARE „CAROL I”
BUCUREȘTI, 2007

Comitet științific:

Moderatori: Gl.lt. (r) prof. univ. dr. Marin ILIE
Col. conf. Univ. ec. dr. ing. Vasile POPA
Lect. Univ. ec. dr. Maria CONSTANTINESCU

Membri:

Mr. lect. univ. dr. Dorinel-Ioan MOLDOVAN
Conf. univ. dr. Elena DOVAL
Lect. univ. drd. Livia TĂTAR
Lect. univ. drd. Ana Mona ILIE

Secretar științific:

Asist. univ. Aura CODREANU

COPYRIGHT: Sunt autorizate orice reproduceri fără perceperea taxelor aferente cu condiția precizării sursei.

- Responsabilitatea privind conținutul articolelor revine în totalitate autorilor.

ISBN 978-973-663-686-8

CUPRINS

SISTEMUL DE PLANIFICARE A APĂRĂRII – EVOLUȚII ȘI PERSPECTIVE	7
Corneliu DOBRIȚOIU	
MANAGEMENTUL SECURITĂȚII STATELOR EUROPENE ÎN RAPORT CU NOILE INTERESE LA NIVEL CONTINENTAL ȘI GLOBAL	13
Colonel Principele RADU HOHENZOLLERN-VERINGEN-DUDA	
MANAGEMENTUL STRATEGIC. CONȚINUTUL ȘI MODUL DE FUNDAMENTARE AL ACESTUIA	19
General - locotenent doctor Ioan SORIN Colonel doctor inginer Florinel PREDA	
INFLUENȚA DECIZIEI AȘUPRA MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE	26
Col.dr.ing. Viorel DUMEA	
SISTEME INFORMATICE DE SUPT AL DECIZIEI	38
Locotenent colonel instr. sup. Drd. Ing. DANIEL SORA Colonel prof. mil. Dr. Ing. Iulian BUJOREANU	
PRIORITĂȚI ALE MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE PRIVIND MISIUNILE INTERNAȚIONALE	46
Mr.dr. Dorinel-Ioan MOLDOVAN	
SISTEMUL LOGISTIC INTEGRAT	52
Lect. univ. drd. Ana Mona ILIE	
CADRU INTEGRAT DE MANAGEMENT AL RISCULUI – propunere –	60
Colonel prof. mil. Dr. Ing. IULIAN BUJOREANU Locotenent colonel instr. sup. drd. Ing. Daniel SORA	
COORDONATE ALE MODERNIZĂRII MANAGEMENTULUI RESURSELOR DE APĂRARE ÎN FORȚELE AERIENE – SUPT AL EFICIENȚEI OPERAȚIONALE	66
Cdor.prof.univ.dr. Florian RĂPAN	
ROLUL ȘI LOCUL FORȚEI (RESURSEI) DE MUNCĂ ÎN CADRUL RESURSELOR DE APĂRARE	77
Gl. lt.(r) prof. univ. dr. Marin ILIE	

REALIZAREA UNUI SISTEM INFORMATIC INTEGRAT PENTRU GESTIONAREA DOCUMENTELOR UNITĂȚILOR MINISTERULUI APĂRĂRII IMPLICATE ÎN MISIUNI INTERNAȚIONALE _____	83
Col.conf.univ.ec.dr.ing. Vasile N. POPA	
CONEXIUNI ALE FINANȚĂRII APĂRĂRII ÎN CONTEXT MONDIAL _____	90
Conf. univ. Dr. Elena DOVAL	
IMPACTUL DIFERENȚELOR CULTURALE ASUPRA STILURILOR DE CONDUCERE _____	97
Lect. univ. Livia TĂTAR	
RECRUDESCENȚA TERORISMUL INTERNAȚIONAL - POTENȚIALE COSTURI PENTRU ROMÂNIA _____	104
Lector univ. ec. dr. Maria CONSTANTINESCU	
CONCEPTUL DE COMUNICARE ORGANIZAȚIONALĂ ÎN CONTEXTUL UNUI MANAGEMENT INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE _____	112
As.univ. Aura CODREANU	
POZIȚIA DE CHIEF INFORMATION OFFICER (CIO) - NECESITATE ȘI ACTUALITATE DIN PERSPECTIVA MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL APĂRĂRII _____	121
Cezar VASILESCU	
MANAGEMENTUL RESURSEOR UMANE IN SISTEMUL MILITAR - CARACTERISTICI ȘI ROL _____	129
Maior drd. Ilie PĂUN	
MANAGEMENTUL BIROCRATIC VS MANAGEMENTUL PENTRU PROFIT _____	135
Brîndușa Maria POPA	
MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE CAPITALUL UMAN SI COMPETITIVITATEA _____	139
Gianina GOICEA	
MANAGEMENTUL CUNOAȘTERII RĂZBOIULUI COGNITIV _____	147
General de brigadă (r) dr. Gheorghe VĂDUVA	
IMPACTUL REVOLUȚIEI ÎN AFACERI MILITARE ASUPRA MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE _____	155
Colonel (r) prof.univ.dr. Lucian STĂNCILĂ Locotenent colonel drd. Vasile ENE	

ECOLOGIE ENERGO-INFORMAȚIONALĂ. PATOLOGII, CAUZE, REMEDII _____	163
Prof. univ. dr. Constantin TEODORESCU, Cercet Șt. Victor JALO,	
CONSIDERAȚII ASUPRA FORȚELOR NAVALE ACTUALE ALE LUMII ȘI ELEMENTELOR DE BAZĂ PRIVIND DEZVOLTAREA ACESTORA ÎN PRIMA JUMĂTATE A SECOLULUI XXI _____	171
Comandor Drd. Romulus HÂLDAN	
MANAGEMENTUL INDUSTRIEI DE APĂRARE IN EPOCA GLOBALIZĂRII TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE MILITARĂ _____	185
Av. ec. dr. Ion GHEORGHE	
MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIAR-BANCARE _____	193
Col. (r) Dan Cornel BARANGA Mr.(r.) Carmen BARANGA	
SERVICII EDUCAȚIONALE ON-LINE _____	206
Lt.col.prof.univ.dr. Ion ROCEANU	
DETERMINĂRI ALE MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE _____	213
Dr Petre DUȚU Ing. Viorica DUȚU	
MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚII MEDICALE ÎN CAZUL UNUI ATAC BIOTERORIST _____	220
Locotenent colonel Dr. Eugen PREDA	
RESURSELE INFORMAȚIONALE ȘI MEDIUL CIBERNETIC _____	226
George-Teodor RĂDUICĂ	
SISTEMUL DE MANAGEMENT INTEGRAT ȘI CONDUCEREA TRUPELOR DE NIVEL TACTIC DIN FORȚELE TERESTRE, ÎN CONTEXTUL APĂRĂRII COLECTIVE _____	232
Col. (r) conf. univ. dr. Ion C. IOANA	
CONCOMITENȚA APĂRĂRII PE TERITORIUL NAȚIONAL ȘI A PARTICIPĂRII LA ACȚIUNI MILITARE ÎN AFARA ACESTUIA, ÎNTRE NECESITATE ȘI OBLIGAȚIE _____	241
Maior dr. Virgil Ovidiu POP	
TENDINȚE PRIVIND MANAGEMENTUL EVOLUȚIEI STRUCTURILOR DE VÂNĂTORI DE MUNTE ÎN PROCESUL INTEGRĂRII ROMÂNIEI ÎN ALIANȚA NORD ATLANTICĂ ȘI UNIUNEA EUROPEANĂ _____	248
Col. dr. Bogdan-Alexandru DABIJA	

EVOLUȚII ALE MANAGEMENTULUI OPERAȚIILOR MILITARE MULTINAȚIONALE _____	258
Jurist drd. GRADINARU NARCISA	
ASPECTE ALE ISTORIEI MANAGERIALE MILITARE ȘI GÂNDIRII MILITARE PÂNĂ ÎN SECOLUL AL XIX-LEA _____	266
Vicenzio BERCHIU	

SISTEMUL DE PLANIFICARE A APĂRĂRII

– EVOLUȚII ȘI PERSPECTIVE –

Corneliu Dobrițoiu *

Abstract

Like other former Central & East European communist countries, Romania has inherited a Cold War-type defence planning system, characterized by rigidity and excessive centralization, with an inadequate correlation between allocated financial resources and settled missions. To implement a new defence planning system was not an easy task. Although we had a model to follow, we also have to learn from our own mistakes. PPBES has provided the framework for institutional changes within the MoD with a clear division of responsibilities between civilian and military structures. Based on the lessons learned from the first PPBES cycles, we have managed to overcome the gap created by the lack of coordination between structures at horizontal level, as well as by an overoptimistic planning of a large number of objectives assumed without being co-related with the allocated resources. We have also learned to use a qualitative approach in shaping the armed forces restructuring and reform process, focusing on the development of capabilities that finally allowed us to be a credible and reliable partner for NATO.

1. Introducere

Similar celorlalte țări foste comuniste din Europa Centrală și de Est, România a moștenit un sistem de planificare a apărării specific perioadei Războiului Rece, caracterizat prin rigiditate și centralizare excesivă și printr-o lipsă a corelației dintre resursele financiare alocate și misiunile armatei. Forțele erau cu precădere nedislocabile – în înzestrare regăsindu-se cantități considerabile de echipamente uzate moral și fizic – incapabile să facă față noilor riscuri și amenințări apărute ca urmare a schimbărilor majore produse în mediul de securitate.

Sistemul de planificare a apararii înaintea aderării la NATO

- rigiditate
- centralizare excesiva
- slaba/lipsa corelatiei între resurse si misiuni
- structura de forte supradimensionata si nedislocabila
- cantitate considerabila de echipamente în exces/depasite moral

* Secretar de stat și șef al Departamentului pentru politica de apărare și planificare

2. Planificarea apărării în perioada de preaderare la NATO

În cadrul procesului de restructurare și modernizare a forțelor armate, planificarea apărării a fost considerată un domeniu prioritar, perceput corect în România ca fiind de maximă importanță pentru succesul reformei armatei, în general, și pentru eforturile de aderare la NATO, în special. Participarea României, începând cu anul 1995, în cadrul procesului PARP/PfP a contribuit semnificativ atât la realizarea unor capacități militare de bază, în măsură să opereze eficient cu cele ale NATO, cât și la realizarea graduală a interoperabilității în domeniul procedurilor și metodologiilor de planificare a apărării.

Sistemul de planificare a apărării
înaintea aderării la NATO

Priorități MAP

- Reducerea personalului
- Restructurarea și operationalizarea forței
- Pregătirea personalului
- Perfectionarea managementului resurselor umane
- Perfectionarea managementului spațiului aerian
- Participarea la misiuni în sprijinul păcii
- Îmbunătățirea sprijinului națiunii gazda
- Planificarea apărării**
- Achiziții pentru apărare

Primii pași pentru implementarea unui nou concept de planificare a apărării au fost destul de dificili. În special în acest domeniu conservatorismul, rigiditatea, gândirea dogmatică – în general „rezistența la schimbare” – s-au manifestat accentuat. În anii '90, nivelul de expertiză civilă în domeniul planificării apărării era foarte redus iar controlul civil asupra armatei încă în faza incipientă.

Începând cu anul 1998 a fost stabilit cadrul legal pentru implementarea unui nou sistem de planificare a apărării, compatibil cu cel al NATO. A fost dezvoltat un sistem de planificare, programare, bugetare și evaluare (SPPBE), după modelul PPBS (Planning, Programming, and Budgeting System) utilizat la nivelul Departamentului Apărării al SUA. În acea perioadă asistența oferită din partea experților americani (reprezentanți ai Institutului de Analize pentru Apărare și ai echipei CUBIC) a fost extrem de utilă. În același context trebuie, de asemenea, menționate efortul și expertiza consilierilor străini (civili și militari) din țări NATO (Marea Britanie, Germania, Franța, Turcia, Grecia), în sprijinul proceselor de reformă și restructurare ale Ministerului Apărării. O contribuție importantă la creșterea expertizei personalului militar și civil implicat în planificarea apărării au avut-o și cursurile organizate de Școala Navală Postuniversitară de la Monterey, Centrul European (NATO/SHAPE) pentru studii de securitate “George C. MARSHALL” și nu în ultimul rând, Centrul Regional de Pregătire în domeniul Managementului Resurselor pentru Apărare înființat la Brașov.

Caracteristicile principale ale acestui sistem au generat un nou mod de abordare prin: planificarea centralizată a obiectivelor și limitelor financiare (“top-down”), dar delegarea responsabilității către directorii de programe pentru stabilirea alternativelor viabile și execuție („bottom-up”); crearea competiției pentru resurse între directorii programelor și prin creșterea flexibilității sistemului de a răspunde unor cerințe neplanificate.

Progrese semnificative s-au făcut începând cu anul 2002, când bugetul apărării a fost elaborat pe baza a 8 programe majore aflate în directă

responsabilitate de execuție a 8 directori de programe (3 programe specifice categoriilor de forțe ale armatei și 5 cu rol de sprijin/administrative). Prin documentul principal de planificare a apărării elaborat la nivelul ministerului – Directiva de Planificare a Apărării (DPA) – au fost stabilite programele și structura acestora, repere ale dezvoltării structurii de forțe, obiective generale și specifice privind gradul de operaționalizare a forțelor, precum și resursele alocate fiecărui program.

Pe baza prevederilor DPA și în urma analizei desfășurate la nivelul structurilor proprii de planificare a apărării, directorii de programe au elaborat programele majore supuse aprobării Consiliului de Planificare a Apărării și apoi finanțate prin bugetul aprobat (DPA a fost elaborată pentru a acoperi o perioadă de planificare de 6 ani, cu posibilități de revizuire anuală, luând în considerare modificările produse/potențiale în mediul de securitate și privind alocarea resurselor). Adoptarea planificării pe bază de programe a constituit de fapt elementul esențial care a permis înlocuirea planificării pe bază de buget anual, care avea ca date de intrare nevoile însă fără luarea în considerare a obiectivelor, priorităților, misiunilor sau a unei analize de afordabilitate.

Noul sistem de planificare a permis crearea cadrului general pentru o serie de schimbări instituționale la nivelul ministerului apărării prin redefinirea într-un mod mult mai clar a responsabilităților între structurile civile și militare. Astfel, elaborarea politicilor și planificarea resurselor pentru apărare au devenit elemente ale controlului civil, în timp ce părțile militare au continuat să-i revină ca responsabilități principale planificarea strategică, operațională și planificarea armamentelor.

Același sistem de planificare a apărării a reprezentat un instrument esențial pentru realizarea obiectivului de reducere a efectivelor, inclusiv din punct de vedere al programării resurselor financiare pentru reducerea efectelor sociale negative asociate acestui proces. În același timp, adoptarea noului sistem de planificare a apărării a permis, *inter alia*, printr-un mai bun management al resurselor, creșterea participării la misiuni internaționale, de la mai puțin de 200 de militari în anul 2000, la peste 1.000 la sfârșitul anului 2002 și aproximativ 2.250 planificați pentru 2008, cu un accent deosebit pe forțe luptătoare dislocabile.

În perioada de pre-aderare la NATO (în cadrul proceselor PARP și MAP), utilizarea mai eficientă a resurselor disponibile a permis o creștere semnificativă a ratei de implementare a Obiectivelor de Parteneriat. Într-un context mai larg, SPPBE a permis parcurgerea unor etape importante pentru trecerea graduală de la conceptul rigid al apărării teritoriale, la cel al forțelor dislocabile, expediționare.

Progresele au continuat cu integrarea completă a sistemului în anul 2002 la nivelul Ministerului Apărării și al Statului Major General. Bugetul apărării a fost stabilit la valoarea de 2,38% din PIB pentru perioada 2002-2004, reprezentând un angajament reflectat în Programul de Guvernare. O

nouă lege a planificării apărării a fost adoptată de Parlament în noiembrie 2004.

Printre principalele realizări pe timpul procesului de aderare la NATO, ca urmare a implementării SPPBE au fost posibile:

- Desființarea/restructurarea unui număr semnificativ de unități militare, precum și operaționalizarea altora, conform planurilor stabilite;
- Reducerea numerică a personalului, în special a ofițerilor, militarilor în termen până la profesionalizarea completă a armatei și creșterea numărului subofițerilor și a militarilor angajați pe bază de contract;
- Îmbunătățirea nivelului de cunoaștere a limbii engleze, prin participarea la cursuri atât în țară cât și în străinătate (capacitățile interne de pregătire în domeniul limbii engleze s-au dublat);
- Participarea la întregul spectru de activități PfP, cu accent pe cele cu o contribuție semnificativă la creșterea interoperabilității și la dezvoltarea inițiativelor de cooperare militară regională;
- Creșterea interoperabilității tehnice în special în domeniile comunicațiilor, informaticii (înzestrarea cu prioritate a forțelor dislocabile cu echipamente de radio-comunicații compatibile) și ale managementului spațiului aerian (COAP);
- Creșterea participării în teatrele de operații (de la operațiuni în sprijinul păcii la operațiuni conduse de NATO, sub egida ONU și OSCE).

Statutul de țară invitată pentru aderarea la NATO a generat intensificarea eforturilor și asumarea de noi responsabilități pentru a reflecta progresul realizat, precum și viabilitatea planurilor de obținere a statutului de membru NATO cu drepturi depline.

3. Evoluții și perspective ale planificării apărării după aderarea la NATO

Implementarea noului sistem de planificare a apărării în România a avut ca efecte pozitive imediate întărirea controlului civil asupra modului de formulare și implementare a politicilor în domeniul apărării, stabilirea priorităților și coordonarea realizării obiectivelor specifice cu resursele disponibile, precum și construcția și repartiția bugetului pe bază de programe. Acesta nu a fost totuși un obiectiv simplu de realizat.

Chiar dacă a existat un model de urmat, au apărut și erori care au trebuit să fie corectate. Pe baza lecțiilor învățate pe parcursul primelor cicluri de planificare, au fost depășite deficiențele generate de lipsa de coordonare între structuri și de supraevaluarea posibilităților de realizare a unui număr prea mare de obiective asumate fără o corelare cu resursele ce pot fi alocate.

O primă soluție a constat în formularea unor obiective clare, ierarhizate în funcție de priorități, cu luarea în considerare a resurselor disponibile. Pasul următor îl va constitui accentul pe latura calitativă în abordarea procesului de restructurare și reformă, pentru dezvoltarea de capacități.

Odată cu aderarea la NATO, începând cu 1999 și continuând cu 2004, toate noile țări membre s-au confruntat cu dificultăți de integrare. Experiența primelor trei țări (Cehia, Ungaria și Polonia) a demonstrat că există mari diferențe între declarațiile politice (ceea ce o țară declară că poate realiza) și realitate (ceea ce o țară poate pune la dispoziția Alianței). Au fost identificate nu mai puțin de șapte domenii deficitare specifice: inadvertențe în planificarea forței; constrângeri bugetare; restructurarea personalului militar; constrângeri/limitări constituționale și ale sistemului legislativ; concepte de „securitate națională”, „apărare națională”; complicații ale sistemelor de planificare a apărării și scăderea sprijinului populației în favoarea armatei.

Accentul planificării apărării NATO începând cu anul 1999 a fost translatat în domeniul dezvoltării de capacități, pentru a micșora cât mai rapid aceste diferențe. Acest lucru devine tot mai elocvent ca urmare a multiplelor inițiative (NRF, „usability”, transport aerian strategic, elicoptere), care au ca scop final obținerea de capacități. Această nouă abordare (implementarea unui sistem de planificare a apărării pe bază de capacități), reprezintă schimbarea cea mai semnificativă de la introducerea în anii 60’ a sistemului de planificare, programare bugetare și evaluare (SPPBE).

O combinație a principiilor planificării pe bază de capacități (CBP) cu cele ale SPPBE ar putea asigura generarea unor forțe flexibile și robuste, capabile să facă față unui spectru tot mai larg de misiuni și amenințări.

Etapile de parcurs ar putea fi:

- **Identificarea scopurilor și obiectivelor** (identificarea capacităților necesare pentru contracararea potențialelor amenințări): pe baza scenariilor de risc se stabilesc scopuri și obiective militare ce au ca finalitate obținerea efectelor planificate (rezultate); evaluarea capacităților planificate pentru fiecare scenariu;
- **Evaluarea alternativelor** (stabilirea variantelor optime – restructurare / modernizare / înzestrare / instruire – pentru realizarea capacităților planificate); translatarea efectelor și capacităților planificate în cea mai eficientă „combinație” de personal, sisteme de armament (forțe/activități);
- **Recunoașterea constrângerilor** (elaborarea și justificarea bugetului apărării față de Guvern și Parlament); translatarea capacităților planificate (personal, armamente și platforme) în costuri și termene de realizare.

4. Concluzii

Optimizarea sistemului de planificare a apărării este un proces continuu; lecțiile învățate în fiecare ciclu de planificare trebuie să genereze soluții și adaptări adecvate. Printre potențialele disfuncționalități, următoarele ar trebui să fie corectate cu prioritate:

- Lipsa de comunicare între structurile cu responsabilități în domeniul coordonării planificării apărării; lipsa de înțelegere comună privind rolul și misiunile unor structuri de la nivelul Ministerului Apărării, Statului Major General, categoriilor de forțe ale armatei, în cadrul sistemului de planificare a apărării;
- Denaturarea rolului directorilor de programe și a structurilor cu rol integrator și de administrare a sistemului de planificare a apărării prin forțarea unor decizii în afara cadrului constituit;
- Lipsa de transparență și inerția în furnizarea unor date și informații specifice, în special în etapa de bugetare și execuție a programelor;
- Planificarea forței pe termen lung și dezvoltarea unor strategii sectoriale dar cu impact major, fără luarea în considerare a priorităților stabilite;
- Existența unui mecanism încă perfectibil de calcul al costurilor;
- Operarea cu un set incomplet sau inadecvat de indicatori de eficiență.

Implementarea completă a unui sistem de planificare integrată a apărării nu se poate realiza peste noapte; aceasta presupune parcurgerea și instituționalizarea unor reforme pe termen lung. De asemenea, un sistem de planificare a apărării și proceduri fundamentate pe practici și realități naționale specifice, adoptate pe bază de consens, vor putea fi mult mai bine menținute și îmbunătățite pe parcurs, comparativ cu cele ale unui sistem „de import”.

Evoluțiile viitoare ale sistemului trebuie orientate către eficientizare, flexibilitate și transparență, în condițiile în care bugetele naționale sunt alocate cu preponderență altor domenii (învățământ, sănătate, infrastructură), considerate prioritare.

Bibliografie

1. *Planificarea pe bază de capabilități (CBP): Reinventarea Sistemului de Planificare, Programare și Bugetare (PPBS)*, dr. Francois Melese profesor de Științe Economice, Institutul de Management al Resurselor pentru Apărare, Școala Navală de Studii Postuniversitare, Monterey, California, SUA.
2. *Optimismul fiscal systemic în planificarea apărării*, dr. Leland G. Jordan Acquisition Review Quarterly - Winter 2000 pag. 47-61.
3. *Planul de Acțiune pentru Aderarea la NATO (MAP) și perspective ale viitoarei runde de lărgire*, Jeffrey Simon, eseul nr. 58 publicat de Centrul de Studii Est Europene, Centrul Internațional Woodrow Wilson, Washington, DC, SUA.
4. *Planificarea apărării pe bază de capabilități: Construind forța pentru secolul XXI*, Raportul Conferinței organizate de Centrul pentru Conflicte Contemporane și Institutul Cebrowski pentru Informații, Inovații și Superioritate, Information Innovation and Superiority, Școala Navală de Studii Postuniversitare, Monterey, California, sponsorizată de Biroul pentru Transformarea Forței, 21 septembrie 2004.

MANAGEMENTUL SECURITĂȚII STATELOR EUROPENE ÎN RAPORT CU NOILE INTERESE LA NIVEL CONTINENTAL ȘI GLOBAL

Colonel Principele RADU HOHENZOLLERN-VERINGEN-DUDA*

Abstract

Not only once in the European history security management has generated a consequential management of defense resources. Not only once, defense resources and operational capabilities have stamped the war fighting functions which have led to a specific conduct of military campaigns. And not only once in our global history, campaigns have modified and reconfigured political systems, democracies, societies and lives. Understanding the security environment in which we co-exist makes us aware of the situation and usage perspective of every single weapon, item of equipment and soldier we should put up front in battle.

A. Europa și S.U.A. și relația lor cu O.N.U., N.A.T.O, și Uniunea Europeană.

1. Europa și S.U.A.

În mod normal, era post-Razboiul Rece ar fi trebuit să fie o vârstă de aur pentru Uniunea Europeană și N.A.T.O. Ele au supraviețuit diviziunii în două blocuri militare, deci acum ar fi trebuit să aibă mai puține responsabilități. Numai că, tragedia de la 11 septembrie din 2001 a avut repercusiuni în ecuația transatlantică și în raporturile dintre S.U.A. și U.E., pe de o parte și Rusia (moștenitoarea imperiului sovietic) pe de alta. 11 septembrie a fost bine înțeles ca fenomen în Europa. Deodată, spontan, în mod excepțional, toată simpatia europeană s-a revărsat într-un fenomen fără precedent, sub semnul sloganului francez “Toți suntem americani!” Efectul 11 septembrie 2001, însă, este adesea prost înțeles în Europa; continentul vechi crede că fie “n-are cum să se mai repete”,

* Reprezentantul Special al Guvernului României

fie că “nu are cum să ni se întâmple nouă”. De asemenea, cauza care a produs, în timp, dezvoltarea acestui fenomen numit terorism este diferit văzută în Europa și în S.U.A. Acestea erau considerațiile anului 2003, în multe din mediile de analiză politică transatlantice. Desigur, atacurile teroriste din Spania, Marea Britanie și atrocitățile petrecute în atentatele din Rusia, au schimbat în următorii trei ani percepția europeană, așa cum era ea descrisă în 2003.

Anul 2003 a fost un an crucial pentru problema armelor de distrugere în masă și pentru terorism. Terorismul a continuat și a crescut în anul 2003, 2004 și 2005. Țările G8 a adoptat un plan de combatere a terorismului. Dar există diferențe între Europa și America: terorismul și armele de distrugere în masă mai sunt, încă, separate în mințile europenilor.

În pașii lor următori comuni, S.U.A. și Europa vor avea unele dificultăți în cooperare, datorate disputelor dificil de vindecat și, mai ales, datorită lipsei de voință de a o face. Dar, în pașii următori, S.U.A. și Europa vor avea și o serie de oportunități. Ele se vor putea folosi de reconstrucția Irakului pentru reluarea cooperării. Pe urmă, în relația euroatlantică avem și personalități, nu numai țări. Personalitățile vor fi capabile, ca și în Europa de Sud-Est, să compenseze ceea ce instituțiile nu reușesc. O altă importantă oportunitate ar putea fi comuna apropiere de Iran. Ca și căderea de acord asupra armelor de distrugere în masă. În fine, poate cea mai benefică relație va fi cooperarea în lupta împotriva terorismului.

2. N.A.T.O. și Uniunea Europeană

Poate că o separare în două analize paralele ale rolurilor Uniunii Europene și N.A.T.O. la securitatea euroatlantică este artificială. Nu numai pentru că cele două instituții internaționale sunt într-o strânsă legătură, care nu întotdeauna este limpede de categorisit sau analizat. Dar și pentru că ambele cunosc un amplu proces de redimensionare și de redirecționare.

Profesorul Peter van Ham, reputat analist european de la *Institutul Olandez de Politică Externă* de la Haga, dezvoltă o teorie interesantă, având ca puncte esențiale patru aspecte, urmate de o concluzie. El se referă la starea U.E.: dezvoltarea Politicilor externe și de apărare comune și Politicile europene de securitate și apărare CFSP/ESDP și etape din noua strategie de securitate a Uniunii Europene; apoi, la Convenția despre viitorul U.E. și schimbări recente; la dezvoltări practice și ESDP în acțiune (trei operații de menținerea păcii în 2003); apoi, la chestiuni transatlantice și, în final la concluzii.

Concluziile pe care analistul le trage sunt că Uniunea Europeană rămâne o putere “civilă” și nu militară, că U.E. ar trebui să apese pe punctele ei cele mai tari, inclusiv menținerea păcii și construcția de națiuni (*nation-building*). Totodată, concluzia este că Uniunea Europeană este deja un actor global serios în securitate,

de exemplu, în domenii ca securitate națională (*homeland security*), economie, comerț. Apoi, Strategia de securitate a U.E. adoptă o atitudine mai realistă a mediului de securitate post-11 septembrie 2001; U.E. este în schimbare, ca mentalitate și din punctul de vedere al capacităților; aceasta face cooperarea transatlantică mai folositoare, și – să sperăm – mai posibilă.

Autorul consideră că Europa joacă un rol activ în perioada de după 11 septembrie 2001. “Puterea civilă” în înțelesul autorului (*soft power*), se referă la implicarea relevantă a Uniunii Europene în diplomație, economie, etc; U.E. are un rol-cheie în asistență economică, ajutor umanitar; U.E. este menținătoare activă a păcii din Bosnia, până la Kabul. În viziunea lui, “episodul Irak” a însemnat rupturi diplomatice în cadrul U.E. care acum sunt vizibile (noua strategie de securitate U.E. ar putea deveni un mod de a vindeca diferențele între U.E. și N.A.T.O.). De asemenea, el remarcă faptul că U.E. a fost absentă în Golf, că U.E. nu a performat bine în Bosnia și că rămâne foarte dependentă de S.U.A.

3. Rolul N.A.T.O. în securitatea euroatlantică

Spre deosebire de Uniunea Europeană, N.A.T.O. nu obligă la angajamente legale, nu are o constituție. Poate aceste angajamente apar mai mult în cadrul țărilor G8 (grupul celor opt mari state industrializate) sau în cadrul WTO (Organizația Mondială a Comerțului). De ce sunt organizațiile internaționale în criză? Nu este vorba aici numai de Uniunea Europeană sau de N.A.T.O., ci și de O.N.U. sau de O.S.C.E. Mai întâi, pentru că lumea este în tranziție; apoi pentru că sunt foarte diferite opiniile despre aceste organizații. Dreptul de a utiliza forțele armate este rezervat, în mod normal, statelor dar, la 11 septembrie 2001, acest adevăr s-a schimbat, prin apariția actorilor nestatali. Mediul de astăzi este caracterizat prin serioase dificultăți de a face față acestor situații, fiindcă ei, actorii nestatali nu joacă jocul respectând reguli. Instituțiile noastre nu sunt pregătite pentru această nouă realitate. Membrii (state) au, din păcate, diferite puncte de vedere cu privire la amenințare. Unii dintre ei exagerează pericolul (neo-conservatorii), alții îl minimalizează. Există un termen scurt și un termen lung al luptei împotriva terorismului.

Cauzele acestui nou tip de conflict sunt multiple. Rădăcinile conflictului între radicalii islamiști și lumea democratică sunt adânci. Nu este posibil să “impui” democrația, ea se așează peste societăți în timp și într-o anumită evoluție (în Europa au fost lupte care au durat secole, până când această virtute a fost adoptată).

B. Apărarea în cadrul Uniunii Europene

Uniunea Europeană a pornit la drum, în anii '50 ai secolului trecut, ca o construcție economică substanțial orientată pe protejarea individului, dar în substratul actului de creație al ei rezida dorința națiunilor europene de a echilibra și redresa un continent trecut prin câteva secole de violențe armate, care au culminat cu cele două Războaie Mondiale, de pe urma cărora tot Europa a avut cel mai mult de suferit.

Asumarea Obiectivului Global (*Headline Goal*) constând în crearea unei Forțe de Reacție Rapidă a întâmpinat multiple dificultăți legate de lipsa unor elemente esențiale de logistică și infrastructură (capacitate de transport strategic aerian, sistemul de comunicații, comandă, informații), existența unor divergențe între statele membre legate de posibila concurență dintre Europa comună a apărării și N.A.T.O., lipsa voinței și incapacitatea economică a majorității statelor membre ale U.E. de a spori nivelul cheltuielilor militare, etc. Nici înființarea, după *summit*-ul de la Nisa (decembrie 2000) a celor 19 grupuri specializate de experți, în cadrul Planului de Acțiune al Capabilităților Europene (ECAP), cu scopul monitorizării, evaluării periodice și remedierii deficiențelor aflate în calea viitoarei forțe europene, nu a dat încă rezultatele scontate. Astfel încât Europa unită (și extinsă în anii 2004 și 2007) dispune de capacități limitate de proiectare a puterii, civile și militare, în teatre de acțiune îndepărtate.

Cu toate acestea, anii din urmă, care au precedat cele două eforturi de extindere (2004 și 2007), au reprezentat pentru politica externă și de securitate a Europei unite o etapă de succese remarcabile, dar și una de conștientizare acută a propriilor slăbiciuni și neîmpliniri.

Conform logicii interne a construcției europene, imperativele impuse de lărgirea Uniunii și de reorientarea priorităților strategice ale S.U.A. au accentuat hotărârea unor conducători europeni de a lansa Politica Europeană de Securitate și Apărare (PESA), cu scopul de a întări și dezvolta capacitățile de apărare, naționale și europene. Reușita acestei întreprinderi ar putea să dea europenilor mijloacele necesare de a se ridica la nivelul unui partener credibil al S.U.A.

Poate cea mai importantă proiecție a politicii de securitate a U.E., pentru următorii ani, este încercarea de a sprijini, alături de N.A.T.O., a democratizării statelor din vecinătatea sa directă, spre a se evita propagarea instabilității înspre spațiul Uniunii. "Un inel (centură) de state bine guvernate" este sintagma utilizată de strategii europeni, dar nu este cazul să ne gândim la o sferă de influență clasică în zona de Est și în aria mediteraneană. Este vorba, în special, de gestionarea optimă a relațiilor cu statele aflate la frontierele Europei lărgite, spre a facilita eventuala integrare a acestora în Uniune (cazul Balcanilor Occidentali) sau pentru a favoriza extinderea spațiului comun de prosperitate și stabilitate și a pune capăt unor situații de criză regională. Accentul cade, indubitabil, pe nevoia unei "culturi strategice" care să permită intervenții "robuste", rapide, eficiente și chiar mai multe

concomitent. Parcă spre a se demarca semnificativ de acuzațiile de unilateralism aduse S.U.A. de către unele state membre ale U.E., există un sprijin explicit și neechivoc pentru multilateralism în relațiile internaționale, deoarece se consideră că “nici o țară nu este în stare astăzi să rezolve problemele complexe de una singură”, deși America este principala putere militară a lumii, fără rival. Aceeași preocupare răzbate din abordarea problemelor de securitate internațională în mod multidimensional (administrativ, juridic, informațional, militar, poliție, umanitar, economic) și nu exclusiv militar.

Liantul de securitate al țărilor membre ale U.E. este dat de garantarea rolului indispensabil al N.A.T.O. (“relația transatlantică este de neînlocuit”), iar parteneriatul cu S.U.A. este dorit “eficient și echilibrat”^[1]. U.E. trebuie să își sporească capabilitățile și coerența internă, acest fapt urmând să mărească eficiența activităților de prevenire și de gestionare a crizelor regionale. Conflictele din Balcanii de Vest, din anii '90 ai secolului trecut, spre a nu vorbi și de genocidul ruandez din 1994 sau de descompunerea sângeroasă a Somaliei, au demonstrat că izbucnirea unei crize grave regionale este dificil de prevenit în lipsa unui angajament pre-existent de intervenție, a unor capacități militare credibile, asociate unor forțe de intervenție rapidă (diferite de clasicele “căști albastre”) și, mai ales, a voinței comune de implicare. Semnarea, la finele lui 2002, a acordurilor “Berlin Plus” care reglementează cooperarea militară dintre U.E. și N.A.T.O., au permis Uniunii Europene să desfășoare în mod autonom misiunile de menținere a păcii și de poliție din Balcani, folosindu-se de unele capabilități și elemente de logistică ale Alianței Nord-Atlantice.

Mulți analiști prevăd o proliferare a grupurilor de state dornice să pună pe picioare forme de “cooperări structurate” (parteneriate pe domenii date, în sistem de pionierat și deschise teoretic și celorlalte țări membre), permise de textul constituțional, nu și de către Tratatul de la Nisa, când este vorba de aspectul militar. Strategia de Securitate Europeană a fost acceptată de către statele membre ale U.E. și acest document exprimă o viziune comună asupra mediului strategic mondial, asupra riscurilor și vulnerabilităților, precum și asupra principiilor de acțiune pentru a transforma U.E. într-un actor global pe scena internațională.

“Cultura strategică” presupune o comunitate de idei, valori, principii, o asumare de pe picior de egalitate a riscurilor și oportunităților, practici instituționale similare de gestionare a mediului de securitate, etc. Ea este necesară pregătirii și recursului la intervenții robuste și rapide pentru preîntâmpinarea escaladării unor crize regionale.

În contextul bipolarității, N.A.T.O. a jucat un rol regional, dar acum Alianța se redefiniște ca un actor global. Prin urmare, vocile europene trebuie să se unească mai întâi într-una singură și apoi să poată produce o anumită descentralizare în cadrul N.A.T.O. sau în cadrul unei opțiuni de securitate distinctă, de cooperare cu

S.U.A. și cu N.A.T.O. Declarații oficiale ale liderilor din Europa sunt toate de acord că nu va fi un conflict major, în viitor, pe continent. “Democrațiile nu luptă una cu cealaltă” pare a fi maxima care stă la baza optimismului european, în ceea ce privește șansele izbucnirii unui conflict armat pe teritoriul continentului nostru. Visul Europei unite, exprimat pragmatic în intersectarea intereselor economice, cele patru libertăți de mișcare (a capitalului, a bunurilor și serviciilor, a cetățenilor și a informației), scăderea în relevanță a granițelor și lipsa amenințărilor majore, plus climatul internațional, dominat de modelul democratic supravegheat de un hegemon luminat, toate ne duc către aceleași concluzii ca și în urmă cu un secol. Competiția pentru putere și influență este însă, acum, deosebit de dinamică, în contextul globalizării, astfel încât nivelul de predictibilitate al apariției unui conflict major este invers proporțional cu dinamica evoluției globale. Conflictul nedorit al mileniului al treilea va îmbrăca, probabil, forme pe care nu suntem pregătiți încă să le înțelegem.

[1] **European Security Strategy “O Europă sigură într-o lume mai bună”, Brussels, 12 decembrie 2003, ue.eu.int.**

Note bibliografice

[1]. *** *European Security Strategy “O Europă sigură într-o lume mai bună”, Brussels, 12 decembrie 2003, ue.eu.int.*

[2]. Charles Philippe David - *La Guerre et la Paix – Approches contemporaines de la sécurité et de la stratégie*, Presses de sciences PO, Paris, 2000.

[3]. Hlihor Constantin - *Istorie și Geopolitică în Europa secolului XX*, Editura RAO, București, 2001.

MANAGEMENTUL STRATEGIC. CONȚINUTUL ȘI MODUL DE FUNDAMENTARE AL ACESTUIA

General - locotenent doctor Ioan SORIN*

Colonel doctor inginer Florinel PREDA *

Abstract

The concept of management is employed in various contexts. Thus, two of the most common are specialized literature on one hand, and business management on the other hand. Starting from them, the aim of this article is to review the basic aspects of the concept of management from the perspective of what strategic management is and on its relevance for the military environment.

1. Abordări conceptuale

Noțiunea de management este utilizată în mai multe accepțiuni în literatura de specialitate și în practica de afaceri. În abordarea conceptuală a managementului firmei, trebuie avut în vedere atât aspectul teoretic, cât și cel practic; cu alte cuvinte, managementul trebuie abordat, pe de o parte, ca știință, și pe de altă parte, ca artă, ca o activitate practică socială.

Astfel, în concepția lui P. Drucker “*Managementul este mai repede practică decât știință sau profesie, deși conține elemente din ambele*”.

Cunoscuta publicație Larousse definește managementul ca “*știința tehnicilor de conducere și gestiune a întreprinderii*”.

Unii specialiști români consideră că “*managementul firmelor rezidă în studierea proceselor și relațiilor de management din cadrul lor, în vederea descoperirii legităților și principiilor care le guvernează, a conceperii de noi sisteme, metode, tehnici și modalități de conducere, de natură să asigure ridicarea eficienței*”. Alți autori definesc managementul ca un “*mod de a*

* Statul Major General

conduce și a gestiona rațional o organizație, de a organiza activități, de a stabili scopuri și obiective, de a construi strategii”.

În sfârșit, astăzi, prin management, se înțelege și activitatea echipei manageriale a firmei, prin care se pun în practică funcțiile managementului: previziune, organizare, comandă-decizie, coordonare, control-reglare-evaluare rezultate.

Noul concept, cel de management strategic, a intrat în vocabularul managementului în a doua jumătate a anilor 1990, cu ocazia primei conferințe internaționale dedicate managementului, inițiată de profesorul Igor Ansiff, în cadrul Universității Vanderbilt.

Definirea conținutului a suscitat interesul specialistilor, fiind necesară clarificarea vechiului termen de planificare strategică. Astfel:

- Ansoff – 1965 – „managementul strategic este un mod de gestiune a firmei cu asigurarea unei legături strânse între strategie și producție”.
- David – „arta și știința formulării implementării și evaluării deciziilor funcționale corelate care permit unei organizații să își atingă obiectivele”.
- Băcanu – „se poate defini managementul strategic ca fiind procesul managerial de formulare și implementare a unei strategii”.
- Constantinescu – „managementul strategic este definit ca fiind procesul prin care managerii stabilesc direcții pe termen lung ale organizației, stabilesc obiective de performanță specifice, elaborează strategii pentru atingerea acestor obiective și întreprind măsuri pentru executarea planului de acțiune ales”.

Managementul strategic reprezintă un proces dinamic de aliniere a strategiilor, performanțelor și rezultatelor, aplicabil oricărui domeniu de activitate. Managementul strategic presupune combinația a patru elemente: oameni (resursa umană), leadership,

tehnologii și procese. Necunoscutul și impervizibilul, care își fac apariția tot mai frecvent, impun utilizarea strategiilor în lupta cu acestea.

Înțelegerea proceselor managementului strategic implică înțelegerea conceptelor de bază:

- Filosofia managerială;
- Misiunea organizației;
- Strategia organizației;

Termenul de strategie a intrat în vocabularul militar uzual și, pe măsură ce societatea a evoluat, o serie de concepte și idei politico-militare au format un corp coerent de principii strategice. Strategii folosite de armata greacă le găsim acum transpuse în plan economic, în strategia unor mari corporații, combinate, evident, cu elemente tehnice și științifice actuale. De fapt, conceptul și teoria referitoare la strategia de afaceri s-au dezvoltat prin compararea continuă a acestora cu strategia militară.

2. Managementul strategic

Termenul “management strategic” și-a făcut intrarea oficială în vocabularul managementului în 1973, în cadrul “Primei Conferințe Internaționale asupra Managementului Strategic”, inițiată de teoreticianul american Igor Ansoff la Universitatea Vanderbilt (SUA).

Asupra a ceea ce definește acest concept au existat și există încă numeroase discuții, neputându-se ajunge la o unanimitate a părerilor. Unii autori nu au renunțat la ceea ce se numea planificare strategică, concepută ca activitate integrantă în funcția de previziune a managementului. Alții consideră ca cele două concepte au aceeași semnificație. Cei mai mulți consideră însă că managementul strategic reprezintă o treaptă distinctă a dezvoltării calitative a managementului, treaptă ce reflectă modificările actuale ale concepției privind relația mediu-organizație și a influenței acesteia asupra teoriei managementului.

Se mai consideră că diferența planificare strategică-management strategic apare în conținut, mod de operare și implicații, ca trecere de la simplu la complex.

Trecerea de la planificarea pe termen lung la cea strategică și apoi la cea specifică managementului strategic marchează, practic, și evoluția treptată a unei firme către practicarea acestei forme de conducere previzională.

3. Prezentarea modelului de management strategic

În literatura de specialitate consacrată managementului strategic nu există o viziune unitară a autorilor cu privire la succesiunea acțiunilor care dau conținut procesului de management strategic și nici cu privire la etapizarea acestuia. Cu toate acestea, viziunile specialiștilor respectă logica unitară a desfășurării unei suite de acțiuni care debutează cu analiza mediului concurențial în care operează firma și stabilirea misiunii strategice a acesteia și se încheie cu evaluarea performanțelor realizate în urma aplicării strategiei și efectuarea în cadrul ei a corecțiilor necesare.

O asemenea structură de bază a procesului este adoptată în majoritatea firmelor care practică managementul strategic. Diferențe sesizabile apar însă în ceea ce privește gradul de formalizare a procesului și ale implicării diferitelor niveluri manageriale în conceperea și detalierea elementelor componente.

Este evident faptul că formalizarea procesului managementului strategic, respectiv a deciziilor și acțiunilor pe care le presupune, constituie o premisă favorizantă pentru reușita procesului respectiv întrucât îi asigură un cadru organizat, riguros și unitar de realizare. Atingerea unui grad ridicat de

formalizare nu se realizează dintr-o dată ci treptat, pe măsura evoluției și consolidării organizării ei.

4. Conținutul și caracteristicile modelului de management strategic

Modelul de management strategic reprezintă un proces complex, de prefigurare a viitorului acesteia, a evoluției sale pe termen mediu și lung, proces în cadrul căruia formularea strategiei, implementarea, evaluarea și controlul său permanent se îmbină și se completează reciproc, într-un flux continuu, dinamic și iterativ. El presupune abordarea coerentă a factorilor externi și interni ce au sau pot avea incidență asupra firmei, îi pot influența performanța și existența și, pornind de aici, elaborarea și implementarea de strategii riguroase și explicite care să permită firmei să facă față cu succes schimbărilor susceptibile a se produce în mediul înconjurător, să se adapteze pentru a supraviețui și a se dezvolta.

Putem identifica câteva etape majore ale modelului procesului de management strategic:

- Premisele modelului de management strategic
- Fundamentarea modelului de management strategic,
- Elaborarea modelului de management strategic;
- Implementarea modelului de management strategic;
- Evaluarea și controlul performanțelor modelului de management strategic.

5. Fundamentarea modelului de management strategic

În cadrul acestei etape este necesară precizarea a două categorii de aspecte:

- a) Premisele, în funcție de care se elaborează modelul de management strategic.

Specialiștii recomandă în acest sens luarea în considerare a următoarelor premise:

- Alegerea strategiei în funcție de situația firmei pe piață;
 - Luarea în considerare a naturii și vârstei industriei;
 - Evidențierea principalilor stakeholderi implicați și interesați în eficientizarea firmei (salariați, acționari, manageri, clienți, autorități de supraveghere etc.);
 - Asigurarea continuității procesului strategic;
- b) Viziunea sistemică a fazei ciclului de viață în care se află firma și influența sa asupra mediului său ambiant.

6. Elaborarea strategiei

Procesul de planificare are ca punct de plecare misiunea organizației, respectiv motivul fundamental al existenței acesteia. Declarația misiunii organizației este o declarație privind scopul sau sfera de acțiune pe care și-o propune organizația și care o distinge de celelalte organizații de același tip.

Rolul misiunii întreprinderii constă în:

- Să asigure consensul în cadrul organizației asupra scopurilor urmărite;
- Să furnizeze un fundament pentru motivarea folosirii resurselor, într-un anumit mod;
- Să dezvolte o concepție pentru alocarea resurselor firmei;
- Să stabilească un climat, o armonie generală a organizației;
- Să servească ca un punct focal celor ce se pot identifica cu scopurile și direcțiile de acțiune ale firmei și să-i împiedice să o facă pe cei care nu sunt capabili;
- Să faciliteze reflectarea obiectivelor în mecanismul organizațional al firmei;
- Să formuleze țelurile generale ale organizației referitoare la costuri, perioade și rezultate, care să poată fi controlate.

În unele organizații, declarația misiunii firmei ia forma unui document scris; în altele, aceasta e înțeleasă în mod implicit. În cel de-al doilea caz există însă pericolul ca membrii organizației să perceapă în mod diferit semnificația acesteia.

8. Implementarea strategiei

Factorii de succes ai implementării planului strategic sunt prezentați sugestiv în figura nr. 1 sub forma elementelor unei piramide. Dacă una dintre aceste elemente prezintă deficiențe, atunci eficiența implementării planului strategic va fi afectată.

Resursele umane: au fost amplasate la baza piramidei în intenția de a sugera că angajații reprezintă fundamentul oricărei acțiuni, în cadrul unei organizații.

Managerului responsabil cu implementarea planului strategic îi revine responsabilitatea tratării unei serii de probleme legate de resursele umane. Acestea includ, printre altele, comunicarea cu angajații, formarea echipelor, managementul și soluționarea conflictelor, motivarea angajaților, etc.

Cultura: punerea de acord a culturii firmei cu cerințele implementării strategiei este o condiție esențială pentru succesul acesteia din urmă. Posibilitățile de realizare a unei schimbări rapide de cultură sunt puternic influențate de dimensiunea și complexitatea firmei, precum și de omogenitatea ei culturală, prin aceasta înțelegându-se măsura în care valorile

și credințele sunt clar și unitar împartășite în cadrul firmei, măsură reflectată îndeosebi de modelele comportamentale ale membrilor acesteia.

Organizarea: în cadrul unei organizații trebuie să se stabilească în mod clar care sunt sarcinile, responsabilitatea și autoritatea fiecărui membru al organizației. În ceea ce privește managerii responsabili cu implementarea planului strategic, două aspecte trebuie analizate. Unul dintre acestea se referă la capacitatea managerului de a transmite subordonaților sarcini și de a le solicita îndeplinirea lor. De cele mai multe ori, managerii trebuie să apeleze la “manipulare” pentru a-i determina pe angajați să-și îndeplinească sarcinile. Cel de-al doilea tip de autoritate se referă la capacitatea de a adopta decizii de alocare a resurselor. Aceasta este principala problemă a multor manageri, în special când este vorba de decizii legate de cheltuieli pentru care trebuie să solicite acordul nivelului ierarhic superior.

9. Controlul strategic și evaluarea strategiei

Dacă în operaționalizarea planurilor strategice trebuie să se țină seama de o varietate de factori de influență, ulterior managerii trebuie să fie capabili să supravegheze progresul înregistrat. Ei pot realiza acest lucru prin intermediul controlului strategic. Acesta presupune supravegherea factorilor care pot influența viabilitatea planurilor strategice, evaluarea efectelor acțiunilor strategice ale firmei și obținerea certitudinii că planurile strategice sunt puse în aplicare conform celor stabilite.

Instituirea unui control strategic include proiectarea unui sistem informațional care să reflecte atât modul de realizare a planurilor strategice, cât și efectele lor. Un astfel de sistem trebuie să permită managerilor să facă modificări în implementarea planurilor strategice, atunci când acest lucru este necesar.

Etapa de evaluare și control strategic încheie procesul de realizare și aplicare a strategiei. Evaluarea strategiei presupune măsurarea performanțelor companiei, în timp ce controlul implică compararea rezultatelor previzionate cu cele obținute.

Dezvoltarea unui sistem de evaluare și control strategic în cadrul firmei este impusă, în primul rând, de condițiile în care aceasta își desfășoară activitatea și de modificarea continuă a acestora. Scopul acestui proces este de a monitoriza și evalua diferențele existente între obiectivele și performanțele firmei și de a ghida sau corecta metodele și tehnicile de aplicare a strategiei în concordanță cu modificările mediului extern.

Evaluarea și controlul strategic redefinesc și detaliază strategiile companiei, acest proces permițând managerilor aflați la niveluri inferioare în structura societății să înțeleagă modul în care trebuie să acționeze.

În următorul slide sunt prezentate etapele procesului de evaluare și control. Potrivit prezentării, după adoptarea planurilor și standardelor

strategice, se trece la identificarea performanțelor strategice. Evaluarea și controlul strategiei se finalizează cu corectarea, ghidarea și modificarea planurilor și standardelor strategice. Prin acest proces se urmărește atenționarea managerilor firmei sau ai unității strategice de afaceri asupra problemelor potențiale aferente aplicării și urmării strategiei înainte ca acestea să intre într-un stadiu de dezvoltare în care să nu mai poată fi controlate.

BIBLIOGRAFIE

1. Strategia de securitate națională a României, Bucuresti
2. Corneliu RUSU, Management Strategic, Ed. All Beck, București, 1999
3. Gl. Lt .dr. Sorin IOAN, Aspecte ale ofertei României la efortul comun al Alianței, Bucuresti, 2002
4. Alexandra SARCINSCHI, Dezvoltarea componentei civile a organizațiilor internaționale de securitate. Consecințe asupra armatei României, Bucuresti, 2002
5. Gl. mr. Nicolae DOHOTARIU, continuarea procesului de reformă a organismului militar-condiție pentru realizarea comoatibilității structurale și actionale cu alianța NORD ATLANTICA BUCURESTI, 2002
6. Ana Maria UNGUREANU, Managementul strategic in societatea de asigurare – reasigurare, București, 2006
7. 7 Carta Albă a Securității și Apărării Naționale, București, 2004

INFLUENȚA DECIZIEI ASUPRA MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE

Col.dr.ing. Dumea Viorel*

Abstract

Within the context of Romania's membership to NATO and EU the military decision-making process in terms of the best solutions to more or less important problems should be not only common knowledge, but also common practice. However, since practice is nothing without knowledge, the current article aims at investigating the basic aspects pertaining to the decision making process, as well as the latter's relevance within the military environment. The conclusion to be reached is that the the decision-making process has a direct and major influence upon the integrated defense resources management.

Intrarea într-un nou mileniu a reprezentat pentru România și împlinirea unor vise relativ vechi: România a devenit membră cu drepturi depline a NATO și a Uniunii Europene.

Pentru a accede în aceste organizații prestigioase, România s-a angajat să reformeze toate domeniile de activitate, inclusiv domeniul militar.

Reforma din domeniul militar a fost declanșată relativ repede, după 1990, și cuprinde toate sectoarele. În momentul de față reforma continuă. Obiectivul principal al acestei reforme îl constituie crearea unei armate mai performante, cu o structură modernă, complet profesionalizată, care să prezinte un grad sporit de mobilitate, eficiență și care să fie flexibilă, rapid dislocabilă, având capacitatea de a acționa întrunit și a fi angajată într-un larg spectru de misiuni.

Natura responsabilităților constituționale naționale, precum și cerința Alianței (NATO) de a face față oricăror amenințări, presupun ca armata Română să-și dezvolte capacități care să-i permită să desfășoare operații pe teritoriul

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

național, în aria de responsabilitate a NATO, precum și într-un mediu strategic mai extins, influențat permanent de factori care impun schimbarea. În concepția Organizației Atlanticului de Nord, transformarea militară reprezintă un proces continuu de dezvoltare și integrare de noi concepte, strategii și capacități, cu scopul de a îmbunătăți eficiența și gradul de interoperabilitate a forțelor și de adaptare la noul context de securitate, aflat într-o continuă schimbare, care evidențiază necesitatea de reevaluare a factorului militar, ca principală sursă de credibilitate.

În procesul de transformare a capacităților Armatei Române, înzestrarea reprezintă elementul dinamic care antrenează resurse umane, tehnico-economice și financiare substanțiale.

În funcție de resursele care îi vor fi alocate, în 2015, România va dispune de forțe armate cu un efectiv de 80 000 de oameni, dintre care 4,5% va fi reprezentat de structurile de conducere, iar 95,5% va fi reprezentat de forțele efective.

În concluzie, se poate spune că procesul de transformare și modernizare al forțelor armate este complex și de durată relativ lungă, va implica pe toți cei care fac parte din sistem și va necesita numeroase și diverse resurse.

Toate aceste transformări, modificări și adaptări din cadrul sistemului militar presupun luarea unor decizii. Deciziile care vor fi luate la diferite nivele, de cei care prin atribuțiile funcțiilor au sarcina să facă acest lucru, vor ușura sau, dimpotrivă, vor îngreuna procesul de transformare al sistemului. De aceea este foarte important să înțelegem modul în care are loc procesul de luare a deciziilor și, de asemenea, care sunt modalitățile de îmbunătățire a acestui proces.

Luarea deciziilor – între teorie și practică

În procesul de rezolvare a problemelor umane, o persoană are la dispoziție un set de alternative, fiind conștient de consecințele posibile pentru fiecare dintre acestea, în cazul în care o va alege. Teoretic, un om rațional va lua decizia pe baza „cântăririi” prealabile a tuturor opțiunilor pe care le are la dispoziție, și alegând varianta optimă. Teoreticienii din diferite domenii, precum cel economic, al științelor sociale și psihologiei au studiat îndelungat comportamentul indivizilor puși în postura de a lua o decizie. Au fost făcute nenumărate experimente și sau scris și mai multe cărți în acest sens. Au fost, de asemenea, create teorii și modele pe baza datelor obținute. Un rol primordial în procesul de luare a deciziei în constituie informația de care dispune cel ce trebuie să ia decizia, dar este foarte important și modul în care el raționează, cât de importante sunt pentru el anumite lucruri etc. Cu alte cuvinte, fiecare individ se așteaptă la anumite rezultate ca urmare a deciziei pe care o ia, privitor la o anumită acțiune. Dacă acțiunea este completă, probabilitatea ca rezultatul așteptat să fie obținut va depinde de opțiunea aleasă. Întotdeauna subiectul va alege opțiunea care îl va conduce la rezultatul așteptat cel mai probabil.

Pașii care trebuie făcuți în procesul de luare a deciziei sunt următorii:

1. Definirea și recunoașterea problemei;
2. Formularea unui obiectiv de decizie, a unor criterii de alegere;
3. Căutarea informațiilor care să ușureze luarea deciziei;
4. Utilizarea informațiilor găsite pentru a genera opțiuni posibile;
5. Alocarea unei probabilități de îndeplinire pentru fiecare opțiune și fiecare criteriu;
6. Compararea opțiunilor, pe baza probabilității de realizare;
7. Alegerea opțiunii care îndeplinește cel mai bine criteriile stabilite;
8. Punerea în aplicare a deciziei luate.

După cum este prezentat mai sus, procesul pare să fie simplu. Problema cea mai mare constă în stabilirea criteriilor de selecție și găsirea informațiilor care să ușureze procesul de luare a deciziei. În realitate, de foarte puține ori, procesul este unul simplu.

Identificarea criteriilor de selecție specifice diferitelor situații este o activitate care poate ușura sau îngreuna procesul decizional. Sunt cazuri în care decizia implică compararea a două sau mai multe produse, dintre care trebuie ales unul. Un astfel de proces decizional nu este complicat, dacă se pot determina caracteristici similare ale tuturor produselor aflate la dispoziție. În momentul în care informația este redusă, apare incertitudinea, iar procesul decizional se complică și se lungeste. Cu cât informația utilă este mai bogată, cu atât procesul decizional poate fi mai simplu și mai scurt.

La luarea deciziei sunt importante criteriile de selecție. Cu cât vor fi mai multe criterii, cu atât șansele de a se lua o decizie mai bună sunt mai mari, dar și procesul durează mai mult. La aceasta se mai adaugă și faptul că este necesară o ierarhizare a criteriilor de selecție. Diverși indivizi, cu pregătiri diferite, pot avea diferite păreri despre același lucru. Și în acest caz procesul se complică.

În multe situații nu se pot determina cu precizie prea mare consecințele aplicării diferitelor opțiuni posibile. Și în acest caz este vorba tot de necunoaștere sau incertitudine.

Studiul atitudinilor, al creativității și al rezolvării de probleme este asociat îndeaproape cu luarea deciziei. În plus, comportamentul individului pe durata luării deciziei este afectat în sens negativ de anxietate și stres.

Cu alte cuvinte, luarea deciziei este un proces cognitiv care conduce către alegerea unui curs de acțiune dintre mai multe variante. Orice proces de luare a deciziei produce la final o alegere. Poate fi vorba despre o acțiune sau de o opțiune. Procesul începe atunci când dorim să facem ceva dar nu știm cum. De aceea, luarea deciziei este un proces logic, care poate fi rațional sau irațional, care poate să se bazeze pe presupuneri explicite (clar exprimate) sau tacite (se pot subînțelege).

Exemple comune sunt decizia de a cumpăra un produs, decizia de a te hrăni, de a dormi sau decizia de a vota pe cineva sau ceva.

Luarea deciziei se spune că este un proces psihologic, deoarece decizia nu este ceva ce poate fi văzut, dar există un comportament observabil prin care se ia o decizie.

Decizia rațional structurată este o parte importantă a tuturor profesiilor care au la bază fundamente științifice, unde specialiștii folosesc expertiza proprie, într-un anumit domeniu, pentru a lua decizii foarte bine susținute. De exemplu, domeniul medical implică luarea deciziei în procesul de diagnosticare și de selecție a celui mai eficace tratament.

Cercetările arată că luarea deciziei sub presiunea timpului sau în cazul unor situații foarte importante sau critice, precum și în cazul în care există multe ambiguități, nu este un proces rațional, care să asigure alegerea celei mai bune soluții. În acest caz metoda intuitivă, bazată nu doar pe cunoaștere, dar și pe observarea directă a obiectelor și fenomenelor, pe experiență permite o cântărire mai ușoară a diferitelor variante la dispoziție.

De asemenea, studiile mai noi au integrat incertitudinea în procesul de luare a deciziilor.

Stilul de luare a deciziei

Până la un anumit moment dat, procesul individual de luare a deciziei depinde de nivelul cognitiv personal.

După părerea unui reprezentant important al curentului behaviorist[†] (curent din psihologie), Isabel Briggs Myers, procesul individual de luare a deciziei depinde într-o mare măsură de stilul cognitiv[‡] al persoanei respective. Myers a dezvoltat un set de patru dimensiuni bipolare, numite tipuri de indicatori Myers-Briggs (MBTI - Myers-Briggs Type Indicator). Punctele terminale ale acestor dimensiuni sunt: *gândirea și sentimentul*; *extroversiunea (exteriorizarea) și introversiunea (interiorizarea)*; *judicata și percepția*; respectiv, *senzația (impresia) și intuiția*. Stilul individual în luarea deciziei se bazează în mare pe modul de cotare al acestor patru dimensiuni. De exemplu, cineva, care considerat ca fiind un gânditor, exteriorizat, care se ia de obicei după impresii create și judecă mult, va tinde spre un stil de luare a deciziei care este logic, analitic, obiectiv, critic și empiric (bazat numai pe experiență).

Alte studii sugerează că diferențele naționale sau inter-culturale există în cadrul întregii societăți. De exemplu, Maris Martinsons a descoperit că liderii

[†] **Behaviorism** a. Curent în psihologie, care consideră drept obiect exclusiv al acestei științe comportamentul exterior al individului, eliminând conștiința.

b. Teorie care pune la baza psihologiei comportarea nediferențială a omului și animalului față de un stimul exterior organismului; comportamentism.

<http://dexonline.ro/search.php?cuv=behaviorism>

[‡] Isabel Briggs Myers|Myers, I. (1962) *Introduction to Type: A description of the theory and applications of the Myers-Briggs type indicator*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto Ca., 1962

afacerilor din SUA, Japonia și din China etalează stiluri naționale distinctive ale procesului de luare a deciziei.[§]

Echilibrul dintre cognitiv și personal în procesul de luare a deciziei

În general toată lumea este de acord că dacă nu există un echilibru între diversele aspecte care stau la baza procesului de luare a deciziei se poate ajunge la decizii eronate. Nu este foarte clar ce tipuri de modele ar trebui urmate pentru a obține cele mai bune decizii. De asemenea, nu există nici o dovadă certă, științifică privind dezechilibrele posibile și influența lor asupra procesului luării deciziei.

Metoda prin care se creează un plan (hartă) pe baza căruia se dezvoltă apoi decizia, poate fi folosită pentru a ușura vizualizarea influențelor situațiilor imprevizibile și a dezechilibrului în contextul în care apar incertitudini și potențiale riscuri în procesul uman de luare a deciziei. Printre cei care au studiat această nouă metodologie analitică se află și Noreen C. Facione și Peter A. Facione (2007)^{**}, care descriu teoria, tehnica și modul ei de aplicare. Printre alte lucruri ei arată cum se pot construi astfel de hărți folosind expresii orale sau scrise de către indivizi sau grupuri de indivizi care trebuie să decidă. Această metodă permite o mai bună corelare între scopurile și motivele (cauzele) posibile precum și care sunt căile cele mai bune de a descoperi noi lucruri prin studiul cunoștințelor pe care le avem la un moment dat despre o anumită problemă. Cercetătorii pot compara hărțile decizionale realizate de diferiți indivizi, pentru a înțelege modul în care diferite persoane pot lua diferite decizii plecând de la aceeași întrebare (ex.: „Ar trebui să chem un expert în finanțe pentru a studia problema pe care am descoperit-o ?” sau “De ce am ignorat evidențele care îmi arătau că am cheltuit mai mult decât am preconizat prin buget pentru acest proiect?”). totodată se pot determina eventuale intervenții care să poată îmbunătăți procesul de luare a deciziei sau rezultatele acestuia.

În continuare sunt prezentate doar câteva dintre posibilele motive de dezechilibru specifice domeniului cognitiv:

- Căutarea selectivă de evidențe – Tindem să strângem doar informațiile care vin în suportul anumitor concluzii și nu ținem cont de evidențele care ar conduce spre concluzii total diferite.
- Finalizarea prematură a căutării de evidențe – Tindem să acceptăm încă de la început prima variantă care pare să funcționeze.
- Inerția – Tindem să folosim acele modele pe care le-am folosit și în trecut și care s-au dovedit utile în anumite circumstanțe, dar s-ar putea să nu fie valabile în cazul unor noi circumstanțe.

[§] Martinsons, Maris G., Comparing the Decision Styles of American, Chinese and Japanese Business Leaders. *Best Paper Proceedings of Academy of Management Meetings*, Washington, DC, August 2001

^{**} http://www.insightassessment.com/pdf_files/what&why2007.pdf

- Situații contrare sau care nu pot fi supuse controlului – Nu există dorința de a împărtăși opiniile privind situațiile care par a fi contrare sau nu pot fi controlate, dar care ne afectează.
- Limitele expertizei – Nu există dorința de a se folosi experiența anterioară proprie, referitoare la probleme asemănătoare sau nu se știe cum să se facă acest lucru; respingem tot ceea ce nu ne este familiar.
- Percepția selectivă – de multe ori renunțăm la informații pe care o considerăm a nu fi utilă sau importantă.
- Dorința de împlinire sau optimism – Tindem să vedem lucrurile într-o lumină favorabilă și acest lucru ne poate deforma propria percepție și gândire.
- Susținerea unor aspecte care produc confuzii în legătură cu opțiunea aleasă – Tindem să ne deformăm propriile informații în legătură cu o anumită opțiune și să respingem alte opțiuni, pentru că opțiunea dorită trebuie să fie mai atractivă.
- Accentul pe informații mai noi – Tindem să acordăm mai multă atenție informațiilor mai recente, de actualitate, decât celor mai vechi, care s-ar putea să fie relevante, dar pe care ori le ignorăm, ori le uităm.
- Confuzii dependente de repetarea unei anumite informații – Există tendința de a avea încredere în informația primită mai des și de la mai multe persoane sau care provine de la cel mai mare număr de surse care par diferite.
- Stabilitatea și ajustările – Deciziile sunt nejustificat de influențate de informațiile inițiale, lucru care poate modifica perceperea următoarelor informații pe care le primim.
- Gândirea de grup – Există o presiune din partea grupului care poate provoca „conformarea” celorlalți la opinia grupului.
- Confuzii datorate credibilității sursei – Respingem câteodată anumite lucruri numai pentru că nu ne este clară poziția sau comportamentul unei persoane, organizații sau grup din care face parte persoana „dezagreată”; suntem înclinați să acceptăm declarațiile celor care ne sunt simpatici sau îi apreciem.
- Luarea deciziei în pași mărunți și escaladarea angajamentelor – Privim o decizie ca pe un pas mic în cadrul unui proces și acest mod poate fi perpetuat la o serie de decizii similare. Acest mod este opus procesului de luare a deciziei folosind gândirea bazată pe zero^{††}.

^{††} **Decizii dificile luate mai ușor: Gândirea bazată pe zero**

http://businesscoaching.typepad.com/the_business_coaching_blo/2007/11/difficult-decis.html

Dacă vă aflați în fața unei decizii dificil de luat, se recomandă gândirea bazată pe zero; cu alte cuvinte trebuie să te întrebi singur și să răspunzi la întrebări de genul: „Dacă aș fi cunoscut la momentul inițial ceea ce cunosc acum aș mai fi luat decizia ?”

Gândirea bazată pe zero este o tehnică fantastică de pregătire sau autopregătire care-ți asigură încurajarea de a-ți goli mintea de informațiile corespunzătoare situației curente. Totodată permite o reformulare a problemei analizate sub forma unei situații cu două soluții: alb sau negru, da sau nu. Dacă poți răspunde la întrebare cu da

- Inconsistența – Nu există dorința de a aplica aceleași criterii de luare a deciziei în situații similare.
- Asimetria atribuției – Tindem să atribuim succesul nostru abilităților și talentelor de care dispunem, iar eșecurile le atribuim ghinionului sau unor factori externi. Succesul altora îl atribuim norocului, iar eșecurile lor le atribuim greșelilor pe care le-au comis.
- Îndeplinirea rolului – Ne conformăm așteptărilor pe care le au ceilalți față de cineva aflat pe poziția noastră, privind procesul luării deciziei.
- Subestimarea incertitudinii și iluzia controlului – Tindem să subestimăm viitoarele incertitudini, deoarece tindem să credem că avem mai mult control asupra evenimentelor decât acest control există în realitate. De aceea credem că avem controlul și putem minimiza potențialele probleme ce pot apare în deciziile noastre.
- Generalizări imperfecte – Pentru a simplifica lumea complexă, tindem să grupăm oamenii și lucrurile. Aceste generalizări simplificatoare pot periclita procesul de luare a deciziei.
- Atribuirea unei cauzalități – Tindem să atribuim o cauzalitate unor situații chiar dacă realitatea arată că nu există decât o anumită corelație (legătură nu foarte clară). De exemplu, deoarece păsările zboară în zona ecuatorială când copacii își pierd frunzele, nu înseamnă că migrația păsărilor este cauzată de căderea frunzelor copacilor.

Principii

Principiile etice ale procesului luării deciziei pot diferi considerabil. Printre cele mai comune principii de selecție și metode folosite pot fi amintite:

- Cea mai puternică persoană/grup decide
 - metoda: dictatura sau oligarhia
- toți participă într-o anumită măsură la luarea deciziilor complexe
 - metoda: democrația parlamentară
- toți participă la toate deciziile
 - democrația directă, luarea deciziei în condiții de consens

Există multe nivele de luare a deciziei care prezintă un nivel de participare. Cel mai comun exemplu este cel al instituțiilor în care se iau decizii care-i afectează pe cei pentru care au fost create aceste instituții. În astfel de cazuri înțelegerea nivelului de participare la care este implicat fiecare este crucial în înțelegerea procesului și al dinamicii structurilor de putere.

Control-Etică. Când organizațiile / instituțiile iau decizii este foarte important să știm care este echilibrul dintre parametrii mecanismelor de control și principiile etice care asigură cele mai bune rezultate ale deciziei luate pentru indivizii și pentru comunitățile afectate de deciziile luate. Controalele pot fi

sau nu, atunci vei ști ce să faci în continuare, iar problema se va transforma într-una în care întrebarea este când sau cum.

stabilite prin elemente precum legislație, precedente istorice, resurse disponibile, standarde, politici, proceduri și practici. Elementele etice pot include echitatea, imparțialitatea, transparența, dreptatea socială, alegerea, cea mai puțin restrictivă opțiune, împuternicirea.

Luarea deciziei în afaceri și în management

În general, sistemele de afaceri și de management ar trebui să permită luarea deciziei la cel mai mic nivel posibil.

Există mai multe tipuri de modele și practici specifice luării deciziei, printre care sunt incluse și următoarele:

- Evaluarea punctelor tari, punctelor slabe, oportunităților și amenințărilor (Analiza SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis) referitoare la scopul final și obiectivele dorite.
- Procesul de ierarhizare analitică – procedură pentru situațiile cu scopuri stratificate pe mai multe nivele
- Procese de decizie din partea cumpărătorului - există procese specifice înainte, pe durata și după efectuarea unei cumpărături.
- Sisteme complexe – trebuie identificate comportamentul comun și trăsăturile structurale care apoi pot fi modelate. Modelele create pot ajuta procesul de decizie.
- Finanțarea corporației:
 - Decizii legate de investiții
 - Decizii legate de finanțare
 - Decizii serioase
 - Decizii împărțite
 - Decizii privind managementul capitalului lucrativ
- Analiza cost-beneficiu – procesul prin care se estimează costurile totale, precum și beneficiile totale ale organizației
- Control – etică – un cadru de luare a deciziei care asigură echilibrul între tensiunile contabile și cele mai bune rezultate
- Arbori decizionali
 - Tehnici de evaluare și revedere a programelor
 - Analiză căii critice
 - Analiza lanțului critic
- Analiza câmpului de forță – se analizează forțele care pot să ușureze sau îngreuneze atingerea unui obiectiv
- Analiză comparativă – analiză făcută prin compararea valorilor medii ale criteriilor specifice diferitelor opțiuni. Este o cale care poate asigura compararea informațiilor obiective dar și a celor subiective.
- *Speranță și frică* (sau, uneori, *lăcomie și teamă*) – acestea reprezintă emoții care pot motiva afacerea sau pe jucătorii implicați și care, de obicei, au un rol mai important decât analiza rațională a informațiilor

care stau la baza afacerii, după cum arată unele cercetări în domeniul neuroeconomic

- Programarea liniară – cazul optimizării unor probleme în care funcția obiectiv și constrângerile au un caracter liniar
- Criteriul min-max
- Construirea modelului teoretic al proceselor economice specifice diferitelor variabile și relațiilor dintre ele
- Metoda Monte Carlo – este o clasă de algoritmi care permit simularea sistemelor cu ajutorul calculatorului.
- Analiza morfologică – toate soluțiile posibile sunt analizate ca fiind probleme complexe multi-dimensionale.
- Optimizarea
 - optimizarea constrânsă
- Analiza comparată a perechilor – se analizează opțiunile pereche
- Analiza Pareto – selecția unui număr limitat de sarcini care produc efecte semnificative per total.
- Decizia robustă – se alege cea mai bună opțiune posibilă chiar dacă nu există suficiente informații, incertitudinea este mare, iar evoluția este neclară.
- Satisfacerea – În luarea deciziei, satisfacerea explică tendința de a alege prima opțiune care respectă cerințele impuse sau care pare că respectă cele mai multe dintre cerințele impuse, decât să se compare toate opțiunile și apoi să se aleagă soluția optimă.
- Analiza scenariului – procesul de analizare a posibilelor evenimente care pot apare în viitor
- Șase căciuli care pot gândi – un proces simbolic specific gândirii paralele
- Procesul de planificare strategică – se realizează prin a ține cont de toate aspectele: obiective, analiza SWOT, strategii și programe posibil a fi folosite
- Folosirea tendințelor la modă și imitarea modurilor de acțiune ale unor oameni de afaceri celebrii.

Cine ia decizii și cum poate fi influențat

În contextul actual există multă teorie și multe opinii, de multe ori fără susținere teoretică sau practică, privind modul în care ar trebui luate deciziile. În preajma celui / celor care iau decizii se află multe persoane care pot să-i influențeze, chiar dacă în final decizia nu le aparține. De cele mai multe ori deciziile sunt luate în grup, iar cel care cumpără produsele finale de obicei nu are autoritatea de a schimba ceva.

În continuare vor fi prezentate succint câteva dintre stilurile și metodele abordate în procesul decizional.

Stiluri și metode de luare a deciziei

Teoreticienii consideră că există două stiluri majore de acțiune în procesul de luare a deciziei:^{**} stilul pozițional și stilul combinațional. Cele două stiluri reflectă cele două moduri de abordare a incertitudinii: modul deterministic (stilul combinațional) și nedeterministic (stilul pozițional). În continuare sunt prezentate definițiile date de Katsenelinboigen celor două stiluri.

Stilul combinațional este caracterizat de

- o definiție îngustă și foarte clară a scopului principal, și
- o strategie care conectează poziția inițială a resurselor de care se dispune, de rezultatul final.

Spre exemplu, când definea despre stilul combinațional aplicat în șah, Katsenelinboigen arăta că acest stil permite formularea clară a unor obiective restrânse (capturarea pieselor inamice, de care depinde poziția pieselor tale). Apoi se implementează o strategie care să asigure acest obiectiv (posibile mutări ale pieselor proprii). Ca și regulă, secvența mutărilor nu trebuie să lase mai multe opțiuni oponentului. Găsirea obiectivului combinațional permite jucătorului să se concentreze pe executarea eficientă a pașilor, mutarea pieselor implicate direct în combinația respectivă.

Stilul pozițional se distinge prin

- un scop pozițional, și
- o serie de legături semi-complete între pasul inițial și rezultatul final.

Cu alte cuvinte jucătorul este în principal preocupat de primul lucru și cel mai important, adică elaborarea unei poziții care-i va permite să dezvolte strategia într-un viitor necunoscut. El este interesat de ceea ce este pe tabla de șah și de relațiile dintre piese și apoi de cum să combine aceste informații pentru a dezvolta o poziție pe tablă care să-i fie favorabilă. Combinația nu este scopul final, ci doar îl va ajuta să dezvolte ulterior situația cel va duce către câștigul final.

Stilul pozițional poate fi folosit pentru

- a) crearea unei predispoziții către o dezvoltare viitoare a poziției;
- b) reduce incertitudinea, prin definirea unei direcții de dezvoltare;
- c) absoarbe rezultatele neașteptate care sunt în favoarea uneia dintre părți;
- d) nu permite aspectele negative ale rezultatelor neașteptate.

Stilul pozițional permite jucătorului să dezvolte o poziție până când îi va deveni clară o anumită combinație. Odată ce jocul progresează, și apărarea devine din ce în ce mai sofisticată, stilul combinațional al jocului se reduce, iar stilul pozițional îi ia locul. Asta nu înseamnă că stilul pozițional îl elimină pe cel combinațional, pentru că acesta îi va permite jucătorului să prevadă întregul

^{**} Katsenelinboigen, Aron. The Concept of Indeterminism and Its Applications: Economics, Social Systems, Ethics, Artificial Intelligence, and Aesthetics Praeger: Westport, Connecticut, 1997, p.6)

program de acțiune, în avans. Stilul pozițional mai degrabă pregătește transformarea într-o combinație atunci când mai târziu acest lucru este posibil. §§

Software-ul în sprijinul procesului luării deciziei

Calculatorul este parte integrantă a vieții noastre. Nu se putea ca el să nu fie posibil a fi folosit și în sprijinul luării deciziilor. Programele pentru calculatoare (software) pot fi necesare, dar, sunt și situații, precum în cazul roboților autonomi, când este vitală existența unor programe pe calculator care să le permită acestora luarea unor decizii, specifice diferitelor activități pe care acești roboți trebuie să le execute.

Datorită numeroaselor considerații implicater în diferite decizii, au fost dezvoltate mai multe sisteme bazate pe calculator și care pot ajuta procesul de decizie. Calculatorul poate reduce riscurile în general specific umane. De asemenea ele sunt destinate nu luării propriu-zise a deciziei, ci oferirii unor informații în plus care să ușureze luarea deciziei.

Concluzii

Procesul luării deciziei este complex și, de cele mai multe ori, implică o mare cantitate de incertitudine și riscuri. Indiferent de domeniul implicat, decizia poate fi individuală sau colectivă și poate beneficia de sprijin din partea sistemelor de calcul.

În domeniul militar deciziile sunt foarte importante și, uneori, de ele depind vieți omenești. Managementul resurselor specifice domeniului militar este deosebit de complex, iar deciziile de obicei sunt individuale, dar pe baza unei fundamentări judicioase. În aceste condiții suportul din partea echipelor de experți este esențial. Acestea trebuie să studieze problemele și să ofere soluții posibile, dintre care elementul de decizie trebuie aleagă pe cea mai concludentă.

Există diferite stiluri și metode de luare a deciziei. Lucrarea de față nu face altceva decât să prezinte succint anumite aspecte ale procesului luării deciziei, și mai ales să scoată în evidență că procesul este, de obicei complicat și poate fi supus erorilor.

În anumite situații calculatorul poate ajuta în înțelegerea mai bună a problemei, în determinarea unor soluții posibile, dar până la urmă omul este cel care va lua decizia întotdeauna.

Având în vedere cele prezentate, susțin că pregătirea celor care iau decizii în teoria deciziei este foarte importantă și ea trebuie făcută înainte de a ajunge să ia decizii de care pot depinde viețile unor oameni.

§§ Selected Topics in Indeterministic Systems Intersystems Publications: California, 1989, p. 21

Bibliografie

1. Clemen, T. Robert (1996) *Making hard decisions, An introduction to decision analysis*, second edition, Duxbury Press;
2. Hammond John S., Keeney, Ralph L., Raiffa, Howard (1999), *Smart choices, A practical guide to making better decisions*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts;
3. Quade, Eduard S., 1989, *Analysis for public decisions, third edition*, Prentice-Hall, U.S.A.;
4. Isabel Briggs Myers Myers, I. (1962) *Introduction to Type: A description of the theory and applications of the Myers-Briggs type indicator*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto Ca., 1962;
5. Martinsons, Maris G., Comparing the Decision Styles of American, Chinese and Japanese Business Leaders. *Best Paper Proceedings of Academy of Management Meetings*, Washington, DC, August 2001;
6. Difficult Decisions Made Easier: Zero Based Thinking
http://businesscoaching.typepad.com/the_business_coaching_blo/2007/11/difficult-decis.html;
7. Katsenelinboigen, Aron. *The Concept of Indeterminism and Its Applications: Economics, Social Systems, Ethics, Artificial Intelligence, and Aesthetics* Praeger: Westport, Connecticut, 1997, pag. 6;
8. *Selected Topics in Indeterministic Systems* Intersystems Publications: California, 1989, pag. 21;
9. V. Ulea, *The Concept of Dramatic Genre and The Comedy of A New Type*. Chess, Literature, and Film. Southern Illinois University Press, 2002, pag. 17-18.

SISTEME INFORMATICE DE SUPORT AL DECIZIEI

Locotenent colonel instr. sup. Drd. Ing. DANIEL SORA *

Colonel prof. mil. Dr. Ing. IULIAN BUJOREANU *

Abstract

Decision Support Systems (DSS) are a specific class of computer-based information system that supports business and organizational decision-making activities. A properly designed DSS is an interactive software-based system intended to help decision makers compile useful information from raw data, documents, personal knowledge, and/or business models to identify and solve problems and make decisions. In this paper, certain decision analysis tools are evaluated concerning their suitability for decision support and monitoring purposes.

Sistemele de suport al deciziei (Decision Support Systems - DSS) reprezintă o clasă de sisteme informatice create pentru a ajuta personalul de conducere să extragă informații utile din datele neprelucrate, documente, experiența personală și din modelele teoretice în scopul identificării și rezolvării problemelor apărute în procesul de luare a deciziei.

Funcțiile de bază ale sistemelor de suport al deciziei sunt:

- Accesarea surselor de informații disponibile, incluzând sursele de date istorice și relaționale, bazele de date, etc.
- Prezentarea de situații comparative (de exemplu evoluția financiară lunară sau anuală, luna august din anul curent față de luna august din anii trecuți).
- Proiecții ale evoluțiilor viitoare bazate pe evoluția datelor curente.
- Determinarea consecințelor diferitelor alternative decizionale luând în considerare experiența anterioară și contextul descris.

* Universitatea Națională de Apărare „CAROL I”

Ca urmare a multiplelor metode de luare a deciziilor și a gamei largi de domenii în care se aplică, conceptul de sistem de suport al deciziei este foarte larg. A lua o decizie înseamnă a selecta una din alternative pe baza estimării valorice a alternativelor. Asta înseamnă că sistemele de suport al deciziei trebuie să faciliteze generarea alternativelor și procesul de selecție a acestora, care presupune estimarea, evaluarea și/sau compararea alternativelor.^[9] Sistemele de suport al deciziei reprezintă o categorie multidisciplinară, care include (fără a se limita la) analiza bazelor de date, inteligența artificială, metode de simulare, etc.

Clasificări

Ca și în cazul definiției, nu există o clasificare universal acceptată a sistemelor de suport al deciziei. Diferiți autori propun diferite clasificări.

După criteriul relației cu utilizatorul, sistemele de suport al deciziei se împart în pasive, active și cooperative.^[10] Sistemele pasive se deosebesc de cele active prin faptul că nu pot să ofere utilizatorului sugestii sau soluții. Sistemele cooperative permit utilizatorului să modifice, să completeze sau să perfecționeze sugestiile furnizate de sistem, care ulterior le validează. Procesul se repetă până când se generează o soluție consolidată.

În funcție de metoda de lucru, sistemele de suport al deciziei pot fi clasificate în sisteme bazate pe modele, comunicare, date, documente sau cunoștințe.^[11]

- Un sistem de suport al deciziei bazat pe modele presupune accesarea și adaptarea unui model statistic, financiar, de optimizare sau de simulare. [Dicodess](#) este un exemplu de generator de sisteme de suport al deciziei bazat pe modele.^[12]
- Un sistem de suport al deciziei bazat pe comunicare presupune două sau mai multe persoane care lucrează în comun la aceeași decizie. Firma Microsoft oferă în această categorie medii integrate cum sunt NetMeeting (Windows Meeting Space în versiunea Windows Vista) sau Groove.^[13]
- Sistemele de suport al deciziei bazate pe date necesită accesul și manipularea unor serii de date interne sau externe în raport cu organizația pentru care se ia decizia.

[9] Alter, S. L. (1980). Decision support systems: current practice and continuing challenges. Reading, Mass., Addison-Wesley Pub.

[10] Haettenschwiler, P. (1999). Neues anwenderfreundliches Konzept der Entscheidungsunterstützung. Gutes Entscheiden in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Zurich, vdf Hochschulverlag AG: 189-208.

[11] Power, D. J. (2002). Decision support systems: concepts and resources for managers. Westport, Conn., Quorum Books.

[12] Gachet, A. (2004). Building Model-Driven Decision Support Systems with Dicodess. Zurich, VDF.

[13] Stanhope, P. (2002). Get in the Groove: building tools and peer-to-peer solutions with the Groove platform. New York, Hungry Minds

- Sistemele de suport al deciziei bazate pe documente prelucrează informații nestructurate într-o varietate largă de formate electronice.
- Sistemele de suport al deciziei bazate pe cunoștințe furnizează expertiză specializată în rezolvarea problemelor stocată sub formă de fapte concrete, reguli, proceduri, sau alte structuri similare.

Sistemele de suport al deciziei care realizează anumite funcții cognitive bazate pe inteligență artificială se numesc sisteme inteligente de suport al deciziei (Intelligent Decision Support Systems - IDSS).

Elementele componente ale sistemelor de suport al deciziei

Din nou, diferiți autori prezintă diferite componente ale sistemelor de suport al deciziei. În lucrarea „Building effective decision support systems”, Sprague și Carlson identifică trei componente fundamentale:^[14]

- a) Sistemul de management al bazelor de date (DBMS - database management system) stochează informațiile care pot fi obținute din bazele de date tradiționale ale organizației, din surse externe (ca Internetul), sau din opinii personale și experiențe ale utilizatorilor.
- b) Sistemul de management al modelelor (MBMS - model-base management system) prelucrează reprezentări ale evenimentelor, faptelor sau situațiilor folosind diferite tipuri de modele.
- c) Sistemul de management și de generare a dialogurilor (DGMS - dialog generation and management system) reprezintă componenta care permite utilizatorilor să interacționeze cu sistemul.^[15]

Aplicații software de suport al deciziei

În continuare sunt prezentate câteva aplicații software diferite pentru a studia posibilitățile de suport al deciziei oferite de acestea. Unele dintre programe sunt orientate pe metode de ierarhizare, în timp ce altele sunt orientate pe structurarea problemei, însă toate oferă utilizatorului o mai profundă înțelegere a procesului de decizie.

Toate aplicațiile de modelare (Analytica, DATA, DecisionPro, DPL și PrecisionTree) care sunt capabile să prelucreze date în foi de calcul sau să schimbe aceste date cu programe externe pot să fie folosite atât pentru suport al deciziei cât și pentru monitorizare. Opțiunile alternative pot fi privite ca scenarii în competiție influențate de anumiți factori și nu ca evenimente

[14] Sprague, R. H. and E. D. Carlson (1982). Building effective decision support systems. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall. ISBN 0-130-86215-0

[15] Haag, Cummings, McCubbrey, Pinsonneault, Donovan (2000). Management Information Systems: For The Information Age. McGraw-Hill Ryerson Limited: 136-140. ISBN 0-072-81947-2

incerte.

Toate datele rezultate pot fi citite într-o foaie de calcul externă unde sunt aranjate în formă tabelară pentru o mai bună vizibilitate. Rezultatele pot fi prelucrate într-o aplicație de foi de calcul separată pentru a crea grafice particularizate sau rapoarte care nu sunt încă oferite de aplicația de suport al deciziei.

Microsoft Excel

Microsoft Excel poate fi utilizat pentru rezolvarea problemelor de decizie, mai ales că multe dintre programele prezentate în continuare folosesc Excel pentru diferite scopuri. Întrucât această aplicație complexă de foi de calcul este conectată cu limbajul de programare Visual Basic, se pot rezolva aproape orice fel de probleme în Excel.

Spre deosebire de alte instrumente de suport al deciziei, Excel nu permite construcția grafică a arborilor decizionali sau a diagramelor de influență, fiind necesară reproducerea acestora cu ajutorul funcțiilor grafice din Excel. Cocexiuni și condiționări simple între celulele de date pot fi create cu ușurință folosind formulele standard Excel, iar relațiile mai complicate se pot programa cu ajutorul funcțiilor particularizate Visual Basic. Bineînțeles, structura va fi vizibilă numai programatorului, în timp ce utilizatorii soluției vor putea urmări numai interacțiunile dintre câmpurile de date fără a putea vedea imaginea de ansamblu.

Excel permite structurarea unor cantități mari de date, fiind astfel interfața ideală pentru introducerea acestora, chiar dacă nu este folosit și pentru stabilirea propriu-zisă a deciziei. De asemenea, Excel permite importul de date din baze de date externe cu formatare condiționată.

Dacă reprezentarea grafică a modelului decizional nu este necesară, Excel poate fi suficient pentru suportul deciziei.

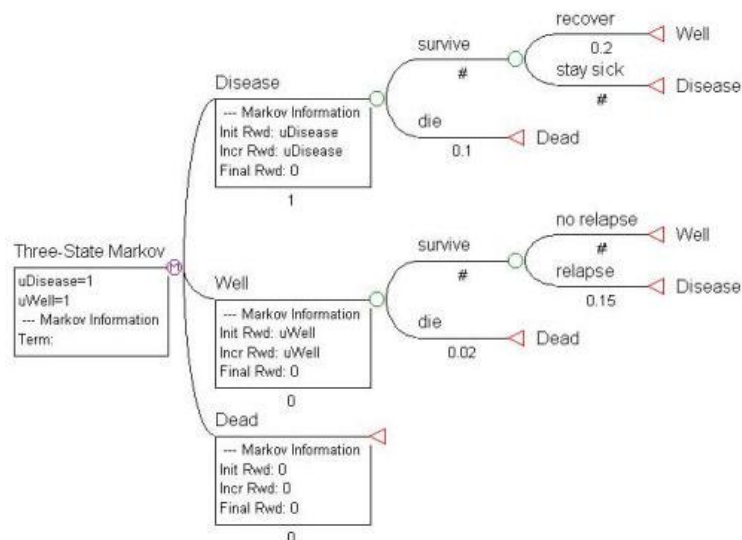
TreeAge Professional^[16]

Diagramele de influență sunt folosite în TreeAge numai ca stadiu preliminar al arborilor decizionali care reprezintă baza acestui program.

Deși acest program a fost creat inițial pentru sectorul medical pentru care furnizează câteva funcții speciale, TreeAge poate fi folosit pentru mult mai multe aplicații.

În modul standard, TreeAge pornește cu construirea arborelui decizional, dar modul de lucru poate fi schimbat pentru a crea diagrame de influență care fundamentează structura acestuia. Arborii decizionali se trasează în fereastra principală, unde se poate folosi o funcție recurentă pentru a calcula și afișa valorile de-a lungul ramurilor. Cât timp această funcție este activă nu se poate face nici o editare, așa că nu sunt posibile calcule în timp-real. Introducerea noilor ramuri se face cu dublu click, iar ștergerea nodurilor este posibilă numai începând din partea dreaptă.

[16] <http://www.treeage.com>



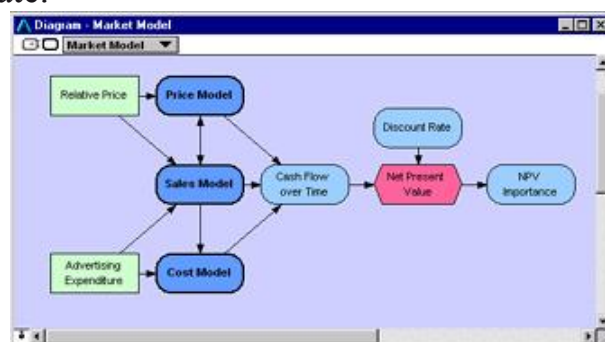
Variabilele și calculele ușurează distribuirea automată a valorilor de-a lungul întregului arbore, dar uneori acestea pot să fie insuficiente pentru a controla întreaga structură. Problemele complexe pot duce la arbori decizionali cu dimensiuni foarte mari, ceea ce afectează vizibilitatea imaginii de ansamblu. Acest efect poate fi evitat prin folosirea „clonelor”. Părți care apar în mod repetat în diferite locații pot fi extrase și conectate la arborele principal. Dacă rezultatele și probabilitățile sunt definite ca variabile, acestea pot fi modificate prin legătura cu arborii „clonă”.

Cu ajutorul unui plug-in oferit de versiunea TreeAge Pro Interactive, se pot construi interfețele utilizator pentru modelele decizionale în Excel sau HTML.

Analytica 4.0^[17]

Deși modelele create cu Analytica sunt foarte colorate și folosesc unele forme mai neobișnuite, acestea sunt totuși diagrame de influență. Toate relațiile dintre elemente sunt controlate fără ajutorul arborilor decizionali, în schimb nodurile oferă multe funcții și condiții avansate.

Utilizatorul poate controla relații complexe prin împărțirea diagramelor de dimensiuni mari în mai multe niveluri cu diagrame mai mici care sunt conectate între ele. Se pot crea interfețe utilizator de dimensiuni mici prin utilizarea nodurilor de de intrare-ieșire care conectează diagramele cu ferestre de dialog particularizate.



[17] <http://www.lumina.com>

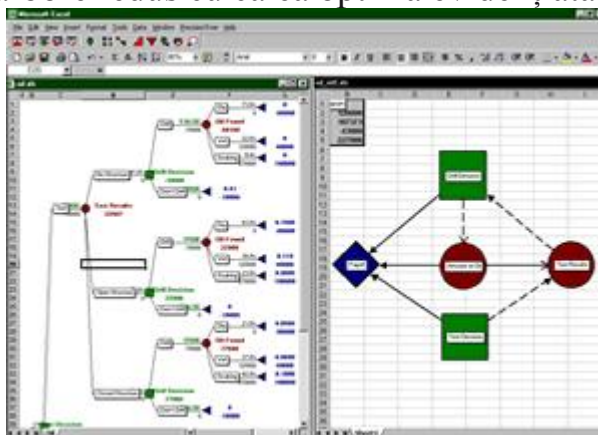
Deși este posibilă conectarea datelor cu alte aplicații Windows, unele funcții cum este accesarea bazelor de date sau protecția modelelor sunt disponibile numai în versiunea Analytica enterprise.

Analytica oferă multiple funcții matematice, care pot fi utilizate la maximum numai de utilizatorii cu solide cunoștințe economice. Această aplicație poate fi utilizată pentru construirea sistemelor de suport al deciziilor, dar pare să fie mai potrivită pentru analize economice complexe.

PrecisionTree Professional for Excel^[18]

Spre deosebire de celelalte aplicații descrise anterior care sunt versiuni independente, acest program este un add-in pentru Microsoft Excel. Toți arborii decizionali și diagramele de influență sunt trasate direct în foaia de calcul. Programul adaugă o nouă bară de instrumente și un nou meniu cu aceeași funcționalitate, utilizează funcții Excel pentru introducerea de date prin ferestre de dialog și mici tabele, și permite vizualizarea rezultatelor analizelor de sensibilitate cu ajutorul graficelor complexe.

Toate modificările de valori se propagă în timp real prin structura arborescentă și influențează rezultatele, dar utilizatorul trebuie să verifice ca suma probabilităților să fie egală cu 1 la fiecare nod decizional. Scenariul optim este marcat prin etichete de-a lungul ramurilor, iar funcția de sugerare a soluțiilor afișează un arbore redus cu calea optimă evidențiată.



Bineînțeles că sunt posibile legăturile obișnuite cu celulele foii de calcul, în schimb conexiunea cu o bază de date externă nu este încă implementată. Analiza de sensibilitate dinamică nu poate fi oferită ca urmare a naturii statice a funcțiilor grafice din Excel. Cu toate că acest add-in se bazează pe o altă aplicație pentru infrastructura de intrare-ieșire, nu este cea mai ieftină soluție din acest studiu.

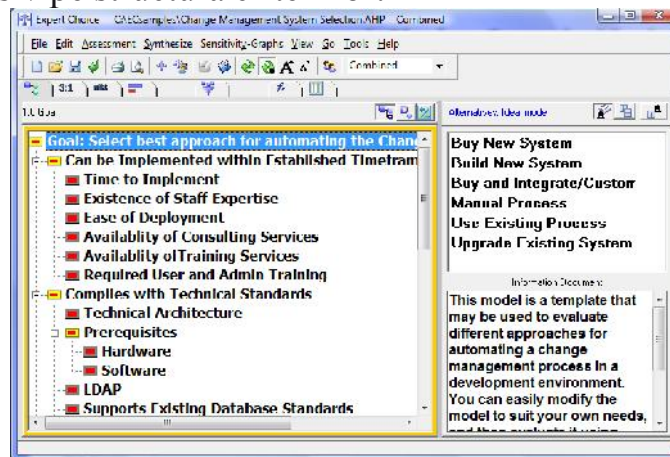
Expert Choice 11.5^[19]

Acest program este bazat pe teoria Proceselor Analitice Ierarhice (Analytical Hierarchy Process-AHP) deoarece inventatorul acestei metodologii este implicat direct în dezvoltarea aplicației. Nu oferă capabilități

[18] <http://www.palisade-europe.com/precisiontree/>

[19] <http://www.expertchoice.com/>

de modelare cu arbori decizionali sau diagrame de influență dar se concentrează exclusiv pe structura criteriilor.



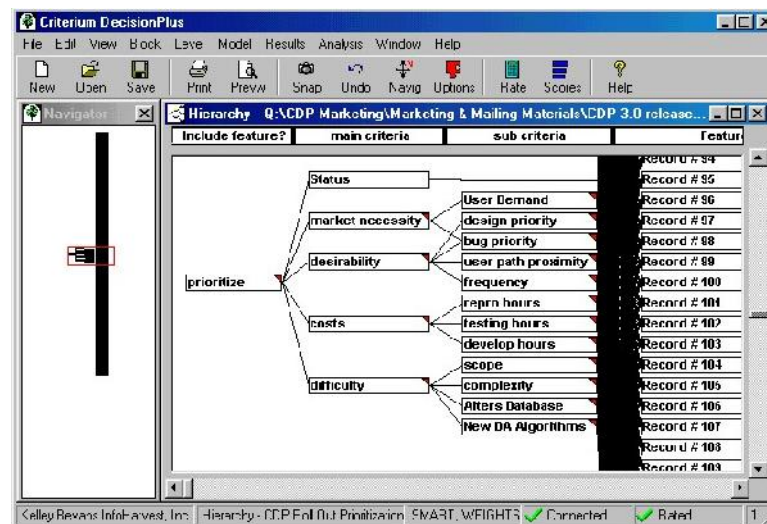
Construcția ierarhiei criteriilor se poate face în mod numeric, sau într-un mod grafic foarte facil. După ce utilizatorul s-a decis asupra structurii deciziei, trebuie să compare toate alternativele disponibile și toate criteriile, cea ce poate fi realizat numeric, semantic, grafic sau prin alocare de ponderi.

Expert Choice oferă analiză dinamică de sensibilitate care este propagată simultan în patru grafice. Importanța criteriilor poate fi modificată pentru a testa influența acestora asupra rezultatelor.

Nu sunt oferite legături automate cu alte aplicații, dar tabelele cu date pot fi transferate între Excel și Expert Choice prin funcțiile cut-paste.

Criterion DecisionPlus 3.0^[20]

Spre deosebire de toate celelalte aplicații, acest instrument pornește cu o ședință de brainstorming. Utilizatorul trebuie să colecteze criteriile preliminare și să le grupeze în mod grafic în jurul unui obiectiv central, în timp ce alternativele trebuiesc listate într-o coloană separată. Criteriile neimportante sunt eliminate prin mutarea într-un coș de gunoi. Acest proces este similar cu crearea unei diagrame de influență. Ședința de brainstorming poate fi omisă pentru a construi direct ierarhia criteriilor.



[20] <http://www.infoharvest.com/ihroot/index.asp>

În loc să plaseze alternativele principale la nivelul primei ramificații ca în cazul arborilor decizionali clasici, acest program le așează la cel mai jos nivel al unei ierarhii verticale și le conectează apoi cu toate criteriile. Acest arbore valoric este evaluat prin metodele AHP sau SMART, între care utilizatorul poate comuta în orice moment.

Toate evaluările criteriilor se fac într-o singură fereastră de dialog unde utilizatorul poate alege una din scalele oferite sau își poate defini propria scală. Cu reguli suplimentare, evaluarea poate fi controlată pentru condiții predefinite. Aparent nu se oferă nici o opțiune de interacțiune cu aplicații de foi de calcul externe, în schimb se oferă o tabelă cu scoruri.

Concluzii

Chiar dacă cel mai scump software poate oferi toate funcțiile necesare și chiar mult mai mult decât atât, este posibil să se obțină cu ușurință rezultate utile cu o aplicație mult mai ieftină. În schimb, numai unele aplicații avansate oferă posibilitatea creării interfețelor utilizator particularizate, și sunt capabile să protejeze structura de bază împotriva modificărilor neautorizate.

Bibliografie

1. Power, D. J. (2002). Decision support systems: concepts and resources for managers. Westport, Conn., Quorum Books.
2. Gachet, A. (2004). Building Model-Driven Decision Support Systems with Dicode. Zurich, VDF.
3. Stanhope, P. (2002). Get in the Groove: building tools and peer-to-peer solutions with the Groove platform. New York, Hungry Minds
4. Sprague, R. H. and E. D. Carlson (1982). Building effective decision support systems. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall. ISBN 0-130-86215-0
5. Haag, Cummings, McCubbrey, Pinsonneault, Donovan (2000). Management Information Systems: For The Information Age. McGraw-Hill Ryerson Limited: 136-140. ISBN 0-072-81947-2
6. <http://www.treeage.com>
7. <http://www.lumina.com>
8. <http://www.palisade-europe.com/precisiontree/>
9. <http://www.expertchoice.com/>
10. <http://www.infoharvest.com/ihroot/index.asp>

Priorități ale managementului integrat al resurselor de apărare privind misiunile internaționale

Mr. lect. univ. dr. Moldovan Dorinel-Ioan *

Abstract:

The present paper intends to present the requirements and factors influencing the international missions, in which units of the Romanian Armed Forces participate successfully. For sure, these cannot be known totally and as a result, assessed properly. Nevertheless their better understanding help the leaders to make the best decisions related to the involvement of our forces in different types of missions.

„Diviziune a muncii” sau complementaritate benefică?

În rândul analiștilor și specialiștilor militari există o paletă largă de opinii și atitudini legate de o posibilă și necesară „diviziune a muncii” în ceea ce privește misiunile internaționale, și chiar extrapolând, în domeniul „afacerilor militare”.

Astfel, se consideră că Statele Unite ale Americii sunt mult mai bine pregătite și înzestrate pentru utilizarea de „hard power”: sancțiuni economice și forța armată exprimată prin acțiuni militare clasice, în timp ce Uniunea Europeană, prin experiența și profesionalismul dovedit de-a lungul timpului se pretează mai degrabă la utilizarea de „soft power” prin operațiuni altele decât războiul și de ajutor umanitar.

De altfel, sugestiv se prezintă a fi și punctul de vedere exprimat încă din 2003 de către Andrew Moravcsik, director al programului UE la Universitatea Harvard: *Dacă războiul din Irak a impus supremația militară a SUA, ce-i rămâne de făcut Europei pentru a contrabalansa această putere? Răspunsul îl oferă tot conflictul din Golf: sfârșitul războiului nu înseamnă și*

* Autorul este cadru didactic asociat invitat al Universității Naționale de Apărare „CAROL I”, București

instaurarea păcii, deoarece instrumentele esențiale necesare sunt: comerțul, ajutorul umanitar și economic, peacekeeping-ul, monitorizarea și legitimitatea multilaterală care sunt specifice unei alte superputeri. Aceasta este Europa, „superputerea tăcută.”¹

Autorul articolului consideră că o forță militară europeană capabilă să echilibreze supremația militară americană în lume este o investiție caracterizată prin pierdere de timp și resurse, argumentele fiind următoarele:

- niciodată europenii nu vor aloca o sumă considerabilă comparabilă cu cea pe care SUA o direcționează spre apărare;
- eforturile de a crea o forță europeană destinată apărării va scoate în evidență mai degrabă punctele slabe decât cele tari; de aceea Europa trebuie să pună în prim plan avantajele și să facă ceea ce știe cel mai bine.

În contextul actual nu poate fi comparat miracolul social-economic al Germaniei postbelice cu încercarea de renaștere a Irak-ului post-Saddam, situația acestuia fiind mai degrabă asemănătoare cu tranziția din Rusia, Iran și chiar Afganistan. De aceea se pune întrebarea dacă Washington-ul poate singur ajuta la rezolvarea acestei probleme. Răspunsul afirmativ nu poate fi acceptat, deoarece avem la îndemână un alt exemplu: Afganistan-ul. Care sunt necesitățile Irak-ului? Pot acestea duce la implicarea Europei ca actor principal în reconstrucția țării? Argumentele sunt favorabile și se prezintă după cum urmează:

Concesiile comerciale Comerțul promovează prosperitatea, stabilitatea și toleranța etnică și regională. Aceasta deoarece acordurile și înțelegerile comerciale pot fi condiționate de reforma economică, respectarea drepturilor omului și comportamentul pașnic. Europa, ca cea mai mare piață de (și pentru) export, realizată tocmai pe aceste considerente, poate fi un partener esențial în reconstrucția Irakului.

Asistența externă Ajutorul umanitar, asistența tehnică, administrația civilă și construcția instituțiilor democratice devin mult mai importante acum. Este dificil de apreciat care este ajutorul necesar pentru Irak (în măsură a fi cuantificabil), dar acesta trebuie să fie de două ori mai mare decât se poate obține doar din vânzarea petrolului și ajutorul promis de SUA. Se cunoaște faptul că Europa oferă 70% din ajutorul extern total și mai mult de 90% din contribuția țărilor vestului dezvoltat pentru Afganistan. Fără acest ajuto Irakul nu poate fi reconstruit.

¹ Andrew Moravcsik – *La urma urmei lumea este bipolară* în Newsweek, 05.05.2003, pag.37

Peacekeeping politica externă și peacekeeping-ul² au fost și sunt esențiale pentru succesul situațiilor post conflict din Bosnia și Kosovo până în Cambodgia și Mozambic. Eșecul acestora, în țări precum Rwanda conduce la genocid. În Irak necesitatea de a impune legea și ordinea, posibilitatea unei opoziții sporadice față de acestea sau activitățile teroriste, posibilitatea ce fedainii sau alți nemulțumiți cu situația actuală să se constituie în organizații criminale impun o forță de peacekeeping considerabilă. Membri actuali și viitori ai UE contribuie cu de 10 ori mai mulți soldați la astfel de misiuni decât SUA.

Monitorizarea Europeanii au o bogată experiență în monitorizarea respectării drepturilor omului de către guvernele din diferite țări. Descoperirea armelor de nimicire în masă de către britanici și americani nu va fi credibilă fără o monitorizare și confirmare internațională.

Legitimare multilaterală Națiunile Unite și NATO pot singure să-și legitimizeze politica externă. Dar multe țări nu împărtășesc punctul de vedere că SUA este (sau va deveni) un arbitru universal mult mai de încredere decât ONU. Nici americanii înșiși nu cred acest lucru. SUA nu pot purta singure întreaga responsabilitate pentru reconstrucția democrației în Irak. Fără o participare multilaterală și multinațională, antiamericanismul se va răspândi.

Toate aceste considerații îl fac pe autorul mai sus citat să declare că noi trăim într-o lume bipolară, la urma urmei. Dar marea problemă a acestei lumi poate fi dat de faptul că americanii vor putea merge singuri mai departe. Europeanii care și-au schimbat radical atitudinea față de războiul din Irak, blocați de acțiunea unilaterală a SUA de (re)creare a Irak-ului și descurajați de triumfalismul politicianilor și „învățaților” americani refuză să se implice.

Factorii determinanți pentru succesul misiunilor internaționale

În acest context, misiunile internaționale la care și forțele militare românești pot participa se înscriu în una din următoarele tipologii general acceptate: acțiuni armate clasice, operațiuni militare altele decât războiul și de ajutor umanitar.

De aceea, conform lui Michael O’Hanlar și P.W. Singer³, participarea la misiunile internaționale necesită proiectarea capabilităților militare pe trei direcții: transport strategic pentru a disloca trupele cu mijloace adecvate în

² Trebuie făcută o precizare legată de acest concept. Printre operațiunile militare altele decât războiul sunt incluse lupta împotriva terorismului și Peace Support Operations (PSO – Operațiuni în Sprijinul Păcii) care cuprind: Peacekeeping, Peace enforcement, Peace making, Peace building, Conflict prevention, Humanitarian prevention; de aceea mult mai potrivită ar fi fost utilizarea conceptului de PSO decât de Peacekeeping

³ Michael O’Hanlar și P.W. Singer – *The Humanitarian Transformation: Expanding Global Intervention Capacity* în *Survival*, vol. 46 nr.1, primăvara 2004, p. 77-100;

teatrele de operații, sprijin logistic pentru a permite unităților să acționeze în regiuni străine și departe de țară precum și personal militar profesionalizat, foarte bine pregătit, a cărei participare și implicare să se facă pe o bază legală și legitimă, determinată atât de un mandat internațional cât și de acceptul contribuabililor naționali.

Datorită interferențelor, fluidității și osmozei barierelor dintre aceste trei tipuri de misiuni, o stare de fapt începe să devină certitudine: militarii selecționați pentru a participa la misiunile internaționale trebuie să fie astfel pregătiți încât să poată îndeplini simultan toate cele trei tipuri de misiuni. Chiar dacă din perspectivă educațional-pedagogică o astfel de pregătire necesită bani, timp și poate chiar pierderi omenești, cu siguranță o analiză cost-beneficiu s-ar pronunța net în favoarea ei.

Constituindu-se în adevărați factori de presiune pentru transformarea apărării, aceste trei direcții de acțiune necesită un management integrat al resurselor: oameni, materiale, bani și informații pentru generarea capabilităților militare specifice misiunilor internaționale atât de complexe.

Din perspectiva aplicării transformării apărării la specificul țărilor mici și mijlocii, acestea pot fi poziționate, utilizând un model pur teoretic în una din cele patru situații apărute la intersecția factorilor volitivi și de potențial ce sunt determinați de liderii politico-militari și de gradul de maturitate și dezvoltare socio-economică a țării.

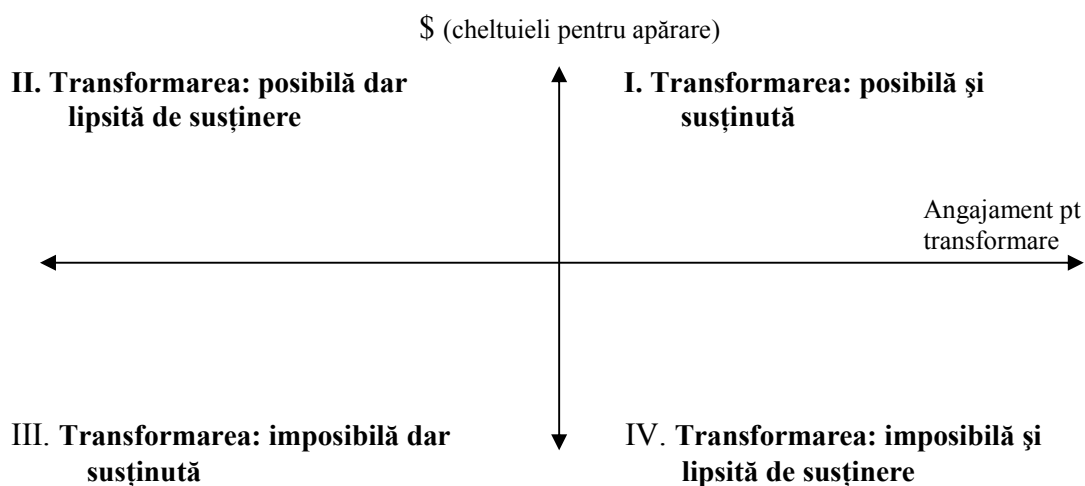


Figura 1 Binomul voință – potențial în determinarea transformării

Graficul de mai sus se dorește a fi un model teoretic de analiză a transformării apărării în țările mici și mijlocii, categorie din care și România face parte. Acesta se dovedește util și prin prisma acceptării direcțiilor prioritare pentru succesul misiunilor internaționale: capabilități de transport strategic, sprijin logistic în teatru, personal militar profesionalizat. Toate aceste presupun un management integrat al resurselor de apărare în măsură să le

genereze dar care se află sub influența aceluiași factori de voință și de potențial prezentați mai sus.

Determinările volitive (*axa orizontală*) aparțin liderilor politici și militari, mai mult sau mai puțin angajați și implicați, care generează grade diferite de angajament și susținere pentru realizarea transformării apărării. Potențialul economico-social destinat apărării este exprimat prin cheltuielile pentru apărare atât ca procentaj din Produsul Intern Brut (PIB) cât și ca valoare efectivă (*axa verticală*). Intersecția celor două axe dau naștere la cele patru cadrane în care specificul transformării este descris succint.

Un exemplu demn de urmat și care trebuie inclus în cadranul I (și folosit ca element de comparație pentru celelalte țări mici și mijlocii din Europa) este Norvegia, țară NATO în care liderii au sprijin efectiv transformarea apărării. Această voință și determinare a fost și este coroborată cu sumele alocate bugetului apărării atât ca procentaj din Produsul Intern Brut (PIB) și ca valoare efectivă, cât și ca ponderi ale tipurilor de cheltuieli apropiate de o distribuție teoretică perfectă: 40% cheltuieli de personal, 30% cheltuieli pentru întreținerea și exploatarea tehnicii și 30% cheltuieli de capital (investiții în infrastructură și achiziții de tehnică nouă).⁴

Concluzii

Reușita participării României la misiunile internaționale, precum și posibilitatea asumării unui rol în creștere de furnizor de securitate se află la intersecția factorilor de voință și de potențial în măsură să genereze cele trei tipuri de capabilități militare necesare: transport strategic, suport logistic și personal militar profesionalizat.

În aceste condiții o posibilă dilemă poate apare între țările europene participante: de unul singur sau prin distribuția de sarcini și asumarea de responsabilități pot fi aceste capabilități generate?

⁴ Aceasta este perspectiva profesorului canadian de economie a apărării, Jack Treddenick de la Centrul European pentru Studii de Securitate „George C. Marshall” din Garmish-Partenkirchen, Germania, pe care a prezentat-o și argumentat-o cu prilejul fiecărei expuneri pe tematica dimensiunii economice a transformării apărării. Distinsul profesor a conferențiat și la DRESMARA Brașov, în aprilie și octombrie 2006.

Bibliografie

1. Berg, John – *Country Briefing: Norway – High Priority*, Jane's Defense, 05-12.05.2004;
2. Clarke, L. John – *What Roles and Missions for Europe's Military and Security Forces in 21st Century?*, The Marshall Center Papers, No.7, August 2005;
3. Lok, Joris Janssen– *Gen. Gen. Sigurd Frisvold - Norway's Chief of Defense*, Jane's Defense Weekly – March 05, 2003;
4. Kriesel, Wolf-Dietrich - *Aspects of Force Structure and Stability and Support Operations (SASO) – Necessities and Illusions*, in Benjamin Schreer and Eugen Withlock (Eds.) - *Divergent Perspectives on Military Transformation*, Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, June 2005, p.26, available at http://www.swp-berlin.org/common/get_document.php?id=1303;
5. Molis, Arūnas - *The Role and Interests of Small States in Developing European Security and Defence Policy* in *Baltic Security & Defence Review* vol.8 / 2006, pp.81-100; disponibil la adresa <http://www.bdcoll.ee/fileadmin/docs/bsdr/5-Small%20States%20and%20the%20ESDP-Arunas%20Molis.pdf>
6. Moravcsik, Andrew – *La urma urmei lumea este bipolară* în *Newsweek*, 05.05.2003;
7. O'Hanlar, Michael și Singer, P.W. – *The Humanitarian Transformation: Expanding Global Intervention Capacity* în *Survival*, vol. 46 nr.1, primăvara 2004;
8. Treddenick, Jack – *Defense Transformation – conceptual aspect*; prezentare susținută la Centrul Regional pentru Managementul Resurselor de Apărare, Brasov, România, 10.04.2006
9. de Wijk, Rob – *The Implications for Force Transformation: The Small Country Perspective*, Chapter 6 in *Transatlantic Transformations; Equipping NATO for the 21st Century*, editat de Daniel S. Hamilton. Washington, DC: Center for Transatlantic Relations, 2004, p.118-119 [book on-line]; disponibil la adresa <http://transatlantic.sais-jhu.edu/PDF/publications/Transatlantic%20Transformations.pdf>; Internet;
10. de Wijk, Rob – *Creating Force for War Fighting, Stabilization and Reconstruction*, in Benjamin Schreer and Eugen Withlock (Eds.) - *Divergent Perspectives on Military Transformation*, Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, June 2005, p.36-38, disponibil la adresa http://www.swp-berlin.org/common/get_document.php?id=1303.

SISTEMUL LOGISTIC INTEGRAT

Lect. univ. drd. Ilie Ana Mona

Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

ABSTRACT

One of the fundamental components of integrated defense management is integrated defense resource management, and within them logistics plays, in my opinion, the most important role. We can speak about integrated logistics system (ILS), which has two subsystems: integrated logistics support and integrated logistics assistance. My references come from French sources, because in the French Armed Forces this system is functional. My proposals represent a new approach to the ILS within the wider context of the integration process. Many Romanian researchers agree with this vision regarding the ILS, and my wish is to demonstrate that this is a reality.

Din analiza managementului integrat al apărării rezultă cu claritate că principalul capitol al acestuia îl constituie resursele de apărare care la rândul lor trebuie incluse într-un sistem care să permită utilizarea lor cu maximă eficiență, la momentul potrivit, pentru misiunea cea mai importantă și în deplină interoperabilitate cu sistemele similare din armatele țărilor aliate.

Este extrem de dificil să se poată realiza o ierarhizare a importanței și ponderii fiecărei resurse, cu atât mai mult cu cât în raport cu un context dat topul lor suportă modificări substanțiale. Una dintre ele însă, logistica, ocupă în opinia mea un loc dominant pornind de la experiența mai recentă sau mai îndepărtată a războielor potrivit căreia fără o susținere logistică temeinică și permanentă acțiunile militare deși bine pregătite de statele majore și comandanți de multe ori au eșuat.

Acesată problemă se acutizează în zilele noastre datorită mai multor factori dintre care nu pot lipsi: complexitatea și asimetria acțiunilor militare, distanțele mari la care ele se desfășoară, participarea forțelor din mai multe armate care trebuie să fie interoperabile și nu în ultimul rând corelația directă dintre finalitatea misiunilor și modul în care ele au fost susținute logistic.

Pornind de la aceste sumare considerații am ajuns la concluzia că este mai necesar ca oricând un sistem logistic integrat cu consecințe majore atât asupra suportului, cât și asupra sprijinului (susținerii) logistice. Atât în documentele oficiale ale armatei noastre cât și ale altor armate din NATO, dar și în lucrările unor recunoscuți specialiști în domeniu se face o distincție netă între suport logistic și sprijin logistic. În Regulamentul logisticii acțiunilor militare din 1999 se stipulează: „Șeful structurii logistice răspunde de gradul de suport logistic ordonat” și că „repartiția materialelor se face în funcție de gradul de suport logistic”¹, rezultând cu claritate că sintagma suport logistic exprimă o realitate în raport cu care putem vorbi de sprijinul logistic.

În opinia unor autori, suportul logistic „ exprimă potențialul tehnico-matereial de servicii și de asistență de care dispune un sistem militar la un moment dat pentru pregătirea și ducerea unei acțiuni militare. Suportul logistic al unei mari unități (unități) este dat de gradul de înzestrare cu materiale și de dotare tehnică, de posibilitățile proprii de transport, mentenanță, infrastructură, asistență medicală, de comunicații, etc. acest suport logistic se realizează în conformitate cu ordinele de sprijin logistic ale eșalonului superior, dându-se astfel posibilitatea fiecărei structuri militare să-și planifice acțiunile militare având la bază propriul nivel de suport logistic.”²

Privitor la sprijinul logistic se consideră că el „ reprezintă un ansamblu de măsuri și activități prin care eșalonul superior întărește din punct de vedere logistic temporar gradul de suport logistic al eșalonului subordonat. Astfel, acesta poate sprijini logistic marile unități (unitățile) subordonate folosind potențialul logistic propriu sau ordonând redistribuiri de materiale, forțe și mijloace de pe o direcție de acțiune pe alta. De aceea, se poate afirma că atunci când gruparea de forțe își concentrează toate forțele pentru a repune în starea de funcționare tehnică deteriorată de la un batalion, înseamnă că ia sprijinul logistic batalionul deoarece îi suplinește și îi potențează capacitatea de mentenanță și sprijinul logistic reprezintă deci acea capacitate a sistemelor logistice prin care se asigură continuitatea funcțională în realizarea suportului logistic propriu fiecărui eșalon. Aceasta sugerează că ansamblul completărilor logistice se impune pe timpul desfășurării acțiunilor militare, stând la baza planificării dinamice a acestora”³.

Cele două sintagme: suport logistic și sprijin logistic au consecințe directe asupra proceselor logistice din armata noastră și asupra lor mă voi opri în cele ce urmează. Unii specialiști apreciază că „ este de așteptat ca noțiunile suport logistic și sprijin logistic să genereze profunde transformări în ansamblul proceselor logistice

¹ Regulamentul logisticii acțiunilor militare, L-1, București, 1999, pp. 12,13

² Col. Dr. Liviu Scrieci, Gl. bg. Drd. Cătălin Zisu, Mr. Drd. Bixi-Pompiliu Mocanu, Logistica grupărilor de forțe la începutul de secol și mileniu, CTEA, București, 2004, pg. 90

³ op.cit. p. 93

începând cu dimensionarea structurilor logisticela pace și campnia și terminând cu condecerea logisticii pe diferite trepte organizatorice. Rezultatul acestui proiect înnoitor este previzibil: creșterea realismului în stabilirea corelațiilor dintre scopurile acțiunii militare și mijloacele cu care se poate realiza.”⁴

În documentele străine pe care le-am studiat, cu precădere cele franceze, sintagmele sistem logistic integrat și susținere (soutien) logistică integrată sunt frecvent întâlnite și constituie o realitate în armatele respective. În continuare voi folosi sintagma sprijin logistic din două motive: pentru a ne încadra în terminologia românească și datorită faptului că „soutien” se poate traduce și prin „sprijin.

Sprijinul logistic integrat (le soutien logistique integree) capătă o importanță cu totul deosebită în armata franceză pornindu-se de la ponderea logisticii în ansamblul factorilor care conduc la succesul acțiunilor militare. În context, consider relevantă definiția logisticii în viziunea specialiștilor francezi: „logistique: moyens d’obtenir la bonne chose, au boin droit, et au bon moment”, care într-o traducere liberă ar fi: „logistica este mijlocul de a obține un lucru bun la locul potrivit, în momentul optim”.

În doctrinele franceze se abordează sprijinul logistic ca un sistem de sine stătător și ca urmare se uzitează sintagma „ le soutien logistique integree ” (SLI) corespunzătoare englezescului „integrated logistic support” (ILS), fiind definit ca un ansamblu de tehnici vizând sistemul de sprijin ca un asociat al sistemului principal. Scopul sistemului de sprijin este de a asigura sistemului principal disponibilitate operațională.

Principalele elemente componente ale sprijinului logistic sunt considerate:

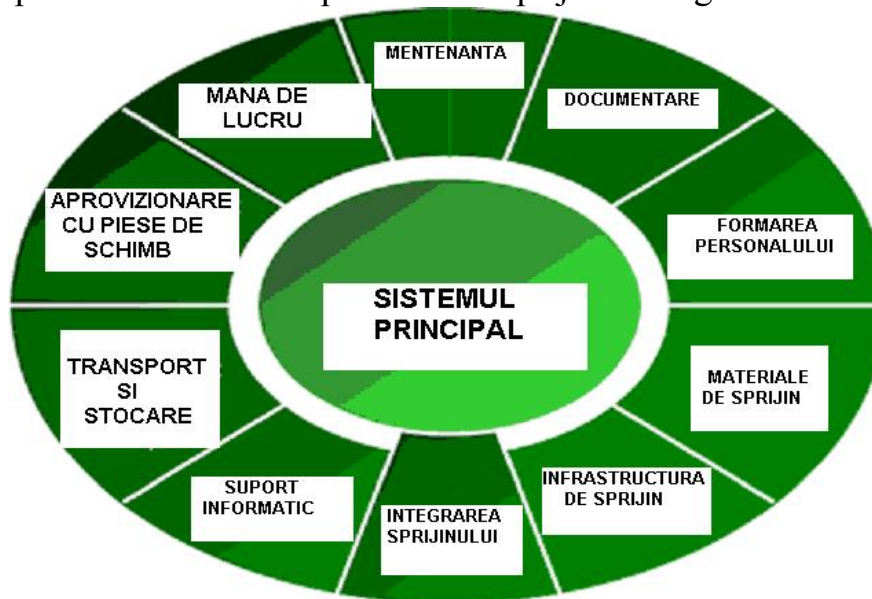


Figura nr. 1.⁵

⁴ op.cit. p. 97

⁵ <http://www.afis.fr/praut/soutienlog/soutienlog2.htm>

După cum se observă în figura de mai sus, integrarea sprijinului răspunde nevoii de management integrat al acestui ansamblu asigurând în acest fel exploatarea sistemului prin definirea și administrarea interfețele tehnice, informatice între elementele de sprijin și ingineria de exploatare a sistemului.

Schematic, sprijinul logistic integrat cu toate conexiunile și finalitatea sa se prezintă potrivit unor specialiști francezi astfel:

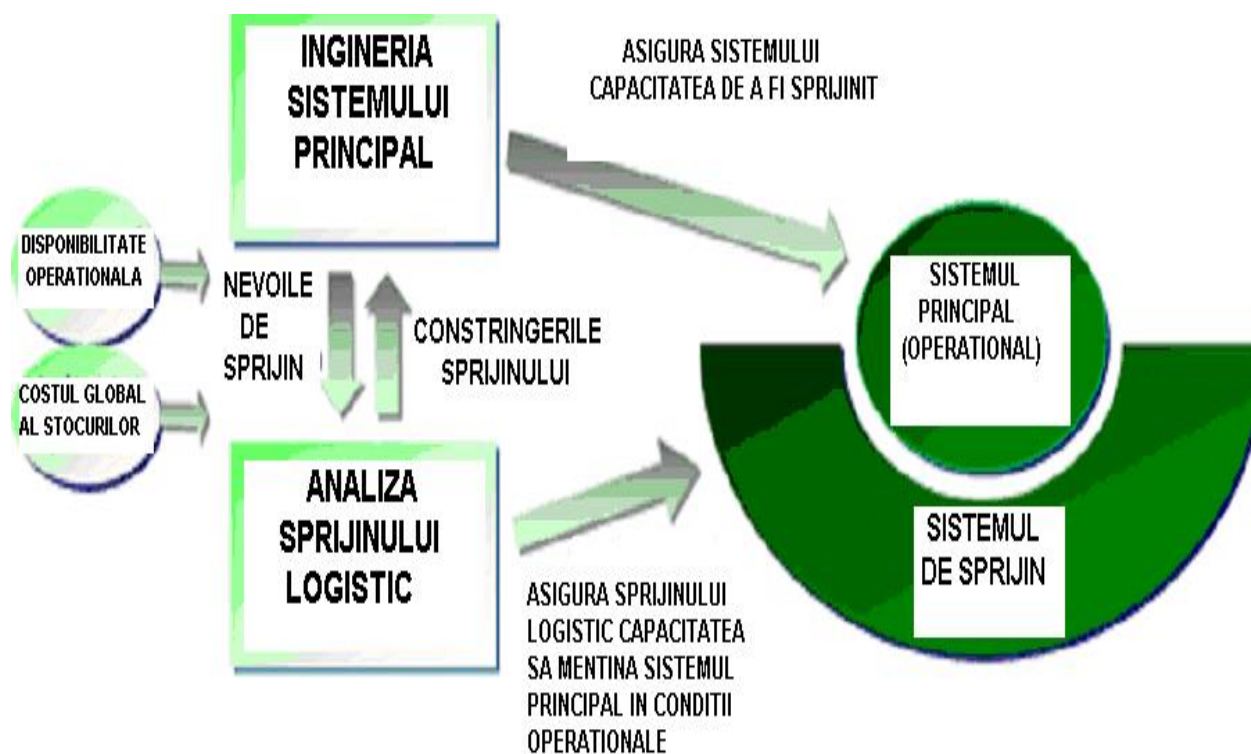


Figura nr. 2⁶

Aceeași specialiști remarcă privitor la această schemă că anumiți constituenți care au funcții logistice, dar sunt necesari funcționării operaționale a sistemului, pot fi considerați ca fiind incluși în sistemul principal și în acest sens, prezintă următorul exemplu: un sistem de forțe aeriene care include aviația de realimentare în zbor, este ansamblul sistemului de aviație de luptă și aviație de realimentare, care trebuie menținut în condiții operaționale, prin sprijin logistic.⁷

Consider necesară o adaptare a sprijinului logistic integrat, la specificul armatei noastre, pentru că adoptarea uneia deja existente nu ar fi pretabilă pentru situația noastră de țară recent admisă în NATO și aflată în plin și dificil proces de integrare.

⁶ <http://www.afis.fr/prout/soutienlog/soutienlog2.htm>

⁷ idem

Din cele prezentate rezultă că se abordează sprijinul logistic drept un sistem integrat (conform opiniei unor specialiști francezi), însă părerea mea este că de fapt avem de a face cu un subsistem al sistemului logistic integrat care mai cuprinde și subsistemul suportului logistic integrat. Astfel spus, putem vorbi de un sistem logistic integrat care are în componere două subsisteme, la rândul-le integrate, respectiv suportul logistic și sprijinul logistic.

Deosebit de utile în configurarea unui sistem logistic integrat sunt lecțiile învățate în diferite etape de acțiuni militare care au reclamat îmbunătățiri de esență atât în suportul logistic, cel din țară, cât și în sprijinul logistic (cel din teatru). Între ele există o directă și strânsă condiționare cu determinări majore de la suport la sprijin dar și invers, pornindu-se de la concluziile acțiunilor desfășurate care se pot răsfrânge asupra (re)structurării suportului din țară.

Vom prezenta două lecții învățate în teatrele de acțiuni militare pentru a ilustra cele ilustrate anterior.

1. Date generale

STRUCTURA INIȚIATOARE: Batalionul 495 Infanterie Coaliție Irak/ Corpul 2 Operațional Întrunit	
Domeniul: 04. Logistică	Data: 23.07.2007
Subdomeniul: 04.06. Asistență Medicală	Actualizat: 30.07.2007
Evenimentul: Operațiunea "IRAQI FREEDOM"	Clasificare: NESECRET

2. Titlul

Asigurarea de medicamente și materiale sanitar-farmaceutice

3. Constatarea

Nu există un standard de asigurare cu medicamente și materiale sanitar-farmaceutice

4. Detaliere

Este necesară o aprovizionare standard raportată la numărul de militari existenți în teatrul de operații. Acest lucru se poate realiza luându-se în considerare: 1. consumul mediu per batalion și 2. tratamentul conform ghidurilor clinice naționale a patologiei statistice din teatrele de operații. Consider că frecvența afecțiunilor din T.O. Afganistan și Irak este asemănătoare variind doar în funcție de perioada anului în care se desfășoară misiunea. Nu ar trebui întocmită o cerere detaliată ci doar o solicitare în urma căreia să se primească deja containerizat stocul reparizat.

5. Concluzie

Existența unui standard ar diminua situațiile în care lipsesc medicamente de primă intenție sau în care sunt în exces medicamente pentru afecțiuni mai puțin frecvente.

6. Recomandare

Până la întocmirea acestor protocoale, recomand aprovizionarea batalioanelor trimise în T.O. conform mediei consumului ultimelor 3-4 contingente ce au fost în misiune în aceeași perioadă a anului.

Culegere de lecții învățate, sem. 2, 2006

1. Date generale

STRUCTURA INIȚIATOARE: Batalionul 495 Infanterie Coaliție Irak/ Corpul 2 Operațional Întrunit	
Domeniul: 08. Asigurare financiară	Data: 30.05.2007
Subdomeniul: 07.02. sprijinirea procesului de instrucție	Actualizat: 05.08.2007
Evenimentul: Operațiunea "IRAQI FREEDOM"	Clasificare: NESECRET

2. Titlul

Organizarea și conducerea contabilității în teatrul de operații

3. Constatarea

În teatrul de operații nu există o structură financiar-contabilă corespunzătoare, care să conducă evidența contabilă a patrimoniului batalionului, în teatrul de operații.

4. Detaliere

Potrivit prevederilor Legii contabilității nr. 82/ 1991 republicată, patrimoniul batalionului de infanterie dislocat în teatrul de operații nu poate funcționa ca și patrimoniu distinct, întrucât această structură nu are deschis un cont bancar și nu are alocat un cod unic de identificare, aceasta făcând imposibilă întocmirea și raportarea mișcărilor patrimoniale prin situațiile financiare trimestriale și anuale. La momentul actual la nivelul batalionului aflat în teatrul de operații se poate organiza și conduce doar evidență operativă.

Lipsa evidenței contabile în teatrul de operații se răsfrânge negativ, în principal, asupra următoarelor aspecte:

- cunoașterea în orice moment a prețurilor la materiale, în vederea întocmirii proceselor verbale de cercetare administrativă și stabilirea exactă a competențelor de dare la scădere în contul statului în funcție de valoarea pagubei;

- cunoașterea prețurilor la materiale în vederea determinării valorii actelor de primire întocmite cu ocazia predării – primirii între contingente;
- respectarea principiului contabilității (prevăzut expres în lege) privind **“înregistrarea cronologică și la zi”** a mișcărilor și consumurilor de bunuri materiale;
- respectarea Normelor privind organizarea și efectuarea inventarierii în ceea ce privește: efectuarea confruntării dintre fișele de cont analitic pentru valori materiale și fișele de magazie, operațiune care se materializează prin confirmarea prin semnătura contabilului de certificare a exactității stocului în fișa de magazie, verificarea concordanței stocurilor din fișele de magazie cu fișele de cont analitic pentru valori materiale, certificarea de către compartimentul contabilitate a exactității stocului scriptic, a prețurilor unitare și a valorii contabile.

5. Concluzie

Contabilitatea în teatrul de operații să fie organizată și condusă de către o structură constituită la nivelul teatrului de operații. În organigrama acestei structuri să existe un compartiment financiar-contabil și unul logistic. Această structură să aibă personalitate juridică, să-i fie alocat un cod unic de identificare, să aibă competențe de achiziție și conturi deschise în zona de operații.

Culegere de lecții învățate, anexe, sem. 3, 2007

Analizând ambele lecții, observăm lesne, că atât standardul solicitat cât și necesitatea existenței unui singur organ contabil, sugerează un sistem integrat al logisticii, care să includă și domeniul financiar.

Din suita de aspecte analizate în prezenta comunicare științifică rezultă că managementul integrat al apărării are drept principală componentă managementul integrat al resurselor de apărare în cadrul cărora logistica este predominantă. Fiind componentă a unui sistem integrat logistica nu poate exista și funcționa decât în condițiile impuse de acesta și în consecință trebuie să fie la rândul ei integrată. Pentru a fi cu adevărat un sistem fiabil logistica trebuie să aibă în componentă două sisteme integrate, respectiv suportul și sprijinul logistice.

Pe măsura parcurgerii drumului dificil al integrării, concomitent cu participarea la toate misiunile Alianței vor apărea cu certitudine noi elemente privind sistemul logistic integrat și managementul acestuia pe care le voi dezvolta în viitoarele investigații științifice desfășurate pe această temă..

BIBLIOGRAFIE

1. Doctrina pentru sprijinul logistic al operațiilor întrunite, SMG-PF4 București, 2003
2. Le soutien logistique des forces terrestres, Doctrine 08, Mars 2006
3. Le management au Ministère de la Defense, sous la direction du general Baudouin Albanel, 2006
4. Col. Dr. Liviu Scrieciu, Gl. bg. Drd. Cătălin Zisu, Mr. Drd. Bixi-Pompiliu Mocanu, Logistica grupărilor de forțe la începând de secol și mileniu, CTEA, București, 2004
5. *** Regulamentul logisticii acțiunilor militare, L-1, București, 1999
6. <http://www.afis.fr/praout/soutienlog/soutienlog2.htm>
7. Culegere de lecții învățate, sem. 2, 2006
8. Culegere de lecții învățate, anexe, sem. 3, 2007

CADRU INTEGRAT DE MANAGEMENT AL ISCULUI

– propunere –

Colonel prof. mil. Dr. Ing. IULIAN BUJOREANU*

Locotenent colonel instr. sup. Drd. Ing. DANIEL SORA*

Abstract

The increasing need for risk analysis in the Romanian society and government made possible the development of the scientific research in this direction. The authors bring to light the very essence of the need for risk analysis – the necessity for efficiency in the entire range of economic, social, political, legal, and any other sectors. If they want to spend the resources they dispose of as effective as possible, they should apply an uniform thought of framework, called integrated risk management framework, that brings out both the common points and differences for each and every domain the government wants to address.

În sondajele efectuate în mai multe domenii, structuri, organizații și niveluri guvernamentale din Statele Unite ale Americii, s-a putut determina existența unui puternic sprijin public cu privire la dezvoltarea unei preocupări ample și efective pentru protecția mediului înconjurător, în care să fie incluse identificarea și gestionarea riscurilor la adresa mediului, sănătății publice și a lucrătorilor din toate domeniile.

În același timp, din ce în ce mai multe persoane în funcții de conducere atât la nivel înalt cât și local solicită acordarea unei atenții mai mari costurilor și priorităților care se stabilesc pentru diferite activități în cadrul acestor preocupări. Se conturează o viziune la nivel național cu privire la dezvoltarea sustenabilă care ia în considerare mediul, economia și societatea împreună. În prezent, această viziune este împărtășită de tot mai mulți reprezentanți ai conducerii la nivel național și regional.

În concepția autorilor acestui articol, preocuparea de a aduce într-un întreg armonios toate elementele naturale care alcătuiesc universul de

* Universitatea Națională de Apărare „CAROL I”

cunoaștere al omenirii reprezintă una din cele mai nobile isiviri pe care și le-ar putea asuma cineva pe planeta Pământ.

Preocupările autorilor de a aduce elemente de optimizare la părțile componente ale acestui mecanism au alcătuit primul pas de conștientizare a opiniei publice românești, în general și a celei din domeniul militar, în special asupra a ceea ce reprezintă și a importanței acordate acestei probleme de alte foruri similare din străinătate. Autorii consideră că este momentul de a se trece la conceperea unui plan concret de abordare de ansamblu a acestui domeniu de activitate.

Se impune dezvoltarea, în baza unei concepții de aplicare unice, a unui întreg sistem de instituții care să pregătească, dezvolte, aplice și impună, acolo unde este necesar, legi, regulamente, instrucțiuni, acțiuni și practici (proceduri standard de operare) care vor generaliza în societatea românească modalități eficiente de planificare, repartizare, utilizare și control al resurselor societății. În principal, autorii doresc să atragă atenția asupra integrării tehnicilor de determinare și evaluare a riscului pentru orice activitate planificată la nivelul oricărei structuri guvernamentale.

Este limpede că, prin această întreprindere, nu se va putea acoperi tot ce reprezintă interes vital vis-a-vis de interesele României ca stat național și ca membru al Uniunii Europene și al Alianței Nord-Atlantice; se va putea spune, însă, că s-a creat un precedent pe care orice instituție publică îl va putea urma când se va impune cu necesitate.

Instituțiile românești nu au fost organizate să acționeze conform unei planificări care are, ca element esențial de eficiență, evitarea oricărei pierderi, de natură financiară, economică, tehnică, materială sau umană și acest șlucru a împietat în multe situații asupra unei aplicări și desfășurări fluente a exercițiilor financiare anuale sau cu alte periodicități. Deasupra acestor preocupări, însă, este necesar să se situeze activitățile de monitorizare, identificare, evaluare și cuantificare a riscurilor care pot afecta, cu diferite grade de dificultate, perspectiva îndeplinirii în condiții optime a tuturor elementelor de plan care să permită finalizarea în termen a obiectivelor respective.

La nivelul guvernului României, s-au concentrat deja suficient de multe dat și statistici cu care să se poată declanșa un proces de determinare a unor direcții și tendințe pe care le abordează diferite domenii de activitate în societatea românească. Autorii consideră că este momentul să se formalizeze preocupările de analiză a riscurilor prin înființarea unei agenții naționale de analiza riscurilor la nivel guvernamental.

Ca principiu general de dezvoltare, s-ar putea genera destul de simplu entități de analiza riscului la nivelul tuturor direcțiilor județene de statistică, fără relații de subordonare, doar cu acces la bazele de date ale acestora și la alte baze de date de pe tot cuprinsul județului (incluzând școli, spitale, instituții militare, poliție, alte organe de ordine publică, situații de urgență, etc.). Aceste s-ar conecta printr-o rețea informatică cu un grad înalt de secretizare și ar alcătui

coloana vertebrală a unui șir de oficii care, pe diferite ramuri de specializare pot analiza și face propuneri cu privire la nivelurile de risc implicate în orice plan sau activitate care sunt pe cale să fie propuse spre aprobare, aplicare, dezvoltate sau stopate (în interiorul sau în afara proiectului inițial).

Fără o relație de cooperare, între instituții similare, cu privire la realizarea interesului reciproc de diminuare a riscului instituțional sau operațional la orice nivel, se va consuma, în mod inutil o mare cantitate de resurse pentru ca unul sau altul dintre factorii de răspundere să poată înțelege de ce sunt necesare acest gen de analize, desfășurate a priori sau în perioada de început a oricărui proiect.

Autorii consideră că este necesară înființarea la nivel central guvernamental a unei comisii de evaluare și management al riscului. Aceasta ar urma să supravegheze în mod continuu starea mediului (calitatea aerului, apei, protecția habitatului, sănătatea și siguranța publică, deșeurile publice, reciclarea, prevenirea poluării, etc.). În timp, va avea posibilitatea să elaboreze analize comparative din care să rezulte indicatorii de progres în oricare dintre domeniile enumerate mai sus. În cel mai înalt grad de eficiență se va situa experiența câștigată care va juca rolul unei leții învățate pe care societatea va ști să o aplice rapid și eficient atunci când va fi nevoie.

Comisia de analiză și management al riscului va superviza toate programele de evaluare și management al riscului proiectate și implementate la orice nivel guvernamental sau local administrativ, urmărind aplicarea prevederilor legale (ale unui corp de legi ce ar urma să fie adus în atenția legiuitorilor cât mai curând pentru a se putea stopa ineficiența și pierderile) în privința evitării sau diminuării factorilor de risc din domeniile menționate mai sus.

Pentru optimizarea activităților de control și eficientizare a organizațiilor și structurilor care preiau de evaluare și managementul riscurilor în sectoarele respective de activitate, se va utiliza un cadru formal de luare a deciziilor de management al riscurilor.

În scopul evitării oricăror confuzii cu privire la aplicarea acestui cadru formal de luare a deciziilor de management integrat al riscului, se impune publicarea unui instrument solid de lucru pentru orice nivel și element organizațional interesat. Documentul va trebui să explice cadrul de management al riscului și implementarea acestuia și, pe cât posibil, să ofere cât mai multe exemple și chiar tipare de acțiune pentru o multitudine de situații.

Pe cât posibil, se va urmări o concentrare a tuturor elementelor de evaluare a riscurilor, analiză economică, management și decizii cu privire la riscuri, specificându-se și modul de aplicare și limitările ce pot afecta îndeplinirea diferitelor programe din planurile tuturor instituțiilor ce ar putea fi interesate.

Cu alte cuvinte, se impune abordarea unei perspective unice asupra analizei și managementului riscului pentru a se realiza îndrumarea cu privire la investițiile de resurse (limitate atât în sectorul public cât și cel privat). Aceasta

este de natură să ducă la o caracterizare, evaluarea și reducere uniformă a riscurilor.

În Statele Unite ale Americii se consideră deja că se impune abandonarea abordărilor tradiționale de evaluare și reducere a riscurilor prin aplicarea strategiilor element cu element (mediu cu mediu, risc cu risc, etc.) care nu mai oferă gradul necesar de acoperire pentru noile tipuri de risc ce își fac simțită prezenta tot mai pregnant: riscuri globale, structurale, de profunzime, pan-sectoriale, care depășesc limitele unui singur domeniu de interes.

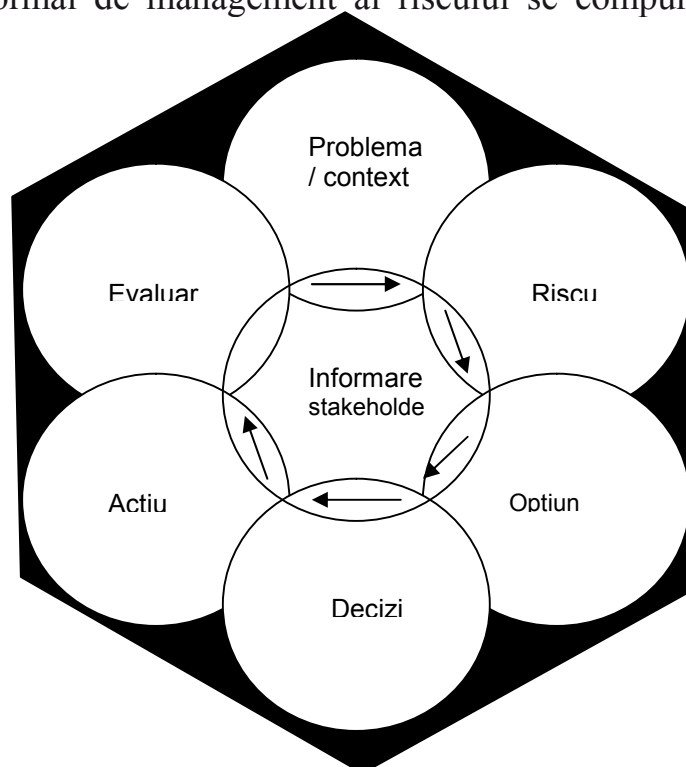
S-a demonstrat că pe măsură ce analiza factorilor de risc devine tot mai complexă și mai sofisticată, rezultatele acesteia pentru întregul proces de reglementare a riscului sunt concentrate mult prea mult pe relații matematice de cuantificare a efectelor individuale ale unuia sau altuia dintre factorii de risc, lăsând deficitar impactul global al categoriei de factori de risc din care respectivul agent este parte integrantă.

În România există preocupări de analiză a riscului dar numai la nivel organizațional și fără impact sectorial sau regional. Excepție face ANM (Administrația Națională de Meteorologie) care a fost forțată, pentru integrarea în sistemul internațional de informații cu privire la starea și indicatorii ai vremii, să-și însușească acest tip de comportament în mod automat.

O abordare sistematică asupra analizei și managementului de risc, atât la nivel sectorial cât și la nivel guvernamental nu a fost încă prevăzută nici în programul de guvernare.

Autorii propun un cadru de lucru comprehensiv și sistematic care urmează să abordeze diferiți factori de risc, medii și surse, precum și valorile publice, de percepție și etice pe care ar trebui să se concentreze scopurile managementului de risc.

Cadrul formal de management al riscului se compune din următoarele etape:



- Formularea problemei în contextul mediului în care se produce
- Analiza riscurilor
- Definirea opțiunilor
- Luarea unor decizii argumentate
- Implementarea cu eficiență a deciziilor
- Efectuarea unei evaluări a eficienței acțiunilor întreprinse

Cadrul formal de analiză abordează colaborarea și implicarea timpurie a deținătorilor de interese (în cazul de față, toate nivelurile de conducere și coordonare, ca și elementele subordonate de acțiune și implementare). Orice informație trebuie prelucrată și păstrată în sectorul interesat.

Este necesară studierea oricărei probleme prin prisma unui context mai larg al mediului din care face parte organizația, a sistemului decizional al acesteia, și contextualizarea specifică mediului și mass-media care pot completa, din punct de vedere informațional, imaginea analizei factorului respectiv.

Cadrul se adresează atât riscurilor cumulative asupra mediului și altor elemente din sfera activității umane, cât și beneficiilor, costurilor, și dimensiunilor socială, etică, politică și legală ale variantelor de reducere sau eliminare a riscurilor.

Aplicarea unui astfel de cadru formal de analiză a riscurilor va aduce o îmbunătățire substanțială în nivelul de eficientizare al activităților diferitelor instituții bugetare, printre care și Ministerul Apărării care, în prezent datorită unei întârzieri în aplicarea reformei structurale nu reușește să optimizeze utilizarea resurselor în conformitate cu obiectivele propuse de apărarea națională.

Cadrul formal de analiză și management al riscului poate fi utilizat de orice organizație guvernamentală sau agent economic, public sau privat, în definirea și constituirea propriilor algoritmi sau proceduri de analiză și reducere a riscurilor pentru activitatea respectivei entități. În acest fel, când se va solicita aprobarea statutelor de organizare și funcționare a instituțiilor respective, prin raportarea procedurilor de analiză, evaluare și reducere a riscurilor la cadrul formal propus se va asigura o abordare uniformă, fără a impune un alt cadru legal peste cel deja existent, care ar complica cadrul legislativ în mod inutil.

Același cadru se va aplica și pentru desfășurarea și evaluarea activităților de management al riscului pentru orice organizație la nivel guvernamental sau local, public sau privat.

În ciuda posibilelor obstacole de diferite dificultăți care se pot estima la propunerea acestei inițiative, autorii consideră că adoptarea și implementarea acestui cadru formal de analiză a riscului va abilita gestionarea riscurilor la nivel național într-o formă cu mult îmbunătățită, mai eficientă și efectivă, în comparație cu ce se realizează în prezent pe această linie, asigurându-se, astfel, realizarea progresului în direcția dezvoltării sustenabile de ansamblu.

Bibliografie

1. *Risk Management guide for DoD Acquisition*, 6th edition, August 2006.
2. DoD - *Sustained Leadership Is Critical to Effective Financial and Business Management Transformation*, Raport în fața comisiei senatoriale de management al finanțelor federale, informare guvernamentală și securitate internațională, August 2006.
3. Comisia prezidențială/parlamentară de evaluare și management al riscului, *Evaluarea și managementul riscului în procesul decizional*, 1997
4. Christopher Alberts, Audrey Dorofee, *Advanced Risk Analysis for High-Performing Organizations*, Carnegie Mellon, Software Engineering Institute, Pittsburgh, PA 15213-3890.

COORDONATE ALE MODERNIZĂRII MANAGEMENTULUI RESURSELOR DE APĂRARE ÎN FORȚELE AERIENE – SUPORT AL EFICIENȚEI OPERAȚIONALE

Cdor.prof.univ.dr. Florian Râpan *

Abstract

Space capabilities are integral to military capabilities and can influence operations throughout the spectrum of conflict, from shaping operations to enabling civil authorities in security and stability operations. It is important to integrate space capabilities fully and seamlessly into all phases of operations. The security situation has changed and transformation is underway in NATO. Space operations should be part of that transformation. Several steps can be taken to better enable expeditionary, netcentric operations. The time to begin those changes is now.

1. Optimul cantitativ care asigură calitatea forțelor Armatei României

La nivel național, scopul primordial al transformării îl constituie adaptarea structurii Armatei României la mediul de securitate actual și viitor, care să asigure îndeplinirea angajamentelor României ca membru NATO.

Modelarea viitoarei structuri a fost declanșată, practic, la începutul anilor '90, odată cu schimbările politice majore din societatea românească și a trecut printr-un amplu proces de clarificări conceptuale și acționale. În această perioadă:

- s-au adoptat principalele legi și acte normative menite să asigure funcționarea optimă a sistemului militar, iar pentru etapa viitoare se impune să continue cu îmbunătățirea și permanenta adaptare a cadrului legislativ;

- a fost creat un nou sistem conceptual și doctrinar privind organizarea, dezvoltarea, instruirea și întrebuințarea forțelor armate în apărarea intereselor naționale;

- s-a dezvoltat o capacitate sporită de gestionare a crizelor, de prevenire și contracarare a amenințărilor la adresa securității României;

* Universitatea Națională de Apărare "Carol I"

- s-a perfecționat sistemul de trecere a armatei de la starea de pace la cea de război;

- s-au amplificat relațiile de colaborare militară cu armatele statelor membre NATO și parteneri, cu celelalte armate, îndeosebi ale statelor vecine, în sfera planificării și programării apărării, logisticii, sistemelor C4I, instruirii și antrenamentelor în comun, conducerii și înzestrării forțelor armate.

În această perioadă, de identificare și stabilire a obiectivelor și misiunilor în funcție de amenințările, provocările și vulnerabilitățile din mediul de securitate, de evoluțiile politico-militare în plan regional și global, și, nu în ultimul rând, de corelare cu resursele disponibile, structura și dimensionarea Armatei României au cunoscut mai multe configurări specifice etapelor parcurse. Întregul proces a urmărit optimizarea capacității de apărare a țării și realizarea unei structuri de forțe compatibile cu standardele Alianței. În procesul de restructurare au fost înființate, reorganizate, redislocate, resubordonate și desființate structuri centrale, comandamente, mari unități și unități.

Etapele parcurse în cadrul procesului de reformă a organismului militar au asigurat o reducere reală a efectivelor de la 230.000 la 110.000 de oameni, iar, din estimările specialiștilor militari și în conformitate cu deciziile organelor de conducere, această reducere va ajunge în anul 2008 la 90.000 oameni (75.000 militari și 15.000 civili). Considerăm că aceste efective vor asigura menținerea cantitativă a structurilor militare preconizate prin proiecția de forțe ale Armatei României și angajamentelor asumate în cadrul Alianței Nord-Atlantice.

În perioada 2005-2015 procesul de transformare a Armatei României va continua pentru modernizare și apreciem că se va desfășura în cel puțin trei etape distincte, determinate de restructurarea structurii de forțe, termenele angajate față de Alianță pentru îndeplinirea cerințelor „Obiectivelor Forței”, precum și de cerințele procesului de integrare în NATO și U.E. Aceste etape opinăm că vor putea fi următoarele :

A. Etapa finalizării restructurărilor de bază, planificată deja să fie realizată până la sfârșitul anului 2008; în această etapă vor fi îndeplinite obiectivele pe termen scurt ale procesului de transformare.

B. Etapa integrării depline în NATO și U.E., va viza probabil perspectiva 2012, când vor fi îndeplinite obiectivele pe termen mediu ale procesului de transformare și vor fi operaționalizate structurile nominalizate în „Pachetul de forțe”.

C. Etapa consolidării integrării și armonizării în cadrul NATO și U.E. vizează perspectiva 2013-2015, când vor fi îndeplinite obiectivele pe termen lung ale procesului de transformare.

Față de cele mai sus expuse și argumentate nu putem să excludem din analiză sau să facem excepție de la conținutul și prevederile *Directivei de planificare a apărării 06/2006-2011 (DPA-06)*, care în integralitatea sa „pune pe rol” prevederile *Directivei ministeriale NATO* și vizează îndeplinirea obligațiilor asumate de România pentru realizarea *Obiectivelor Forței (FGs)*, respectarea contribuțiilor asumate pentru *Forța de răspuns a NATO (NRF)* în contextul *Aranjamentelor de la Praga privind capabilitățile (PCC)*.

Având în atenție prevederile actualelor acte normative (proiecte de strategii, concepții și studii, dispoziții și ordine), această structură va fi constituită din următoarele *tipuri de forțe*:

- *Forțele destinate NATO*, reprezintă forțele dislocabile, nominalizate de NATO, în urma negocierilor propunerilor de forțe, în cadrul unei armate a unui stat membru al Alianței, care parcurg procesul de operaționalizare, în scopul îndeplinirii capacităților operaționale esențiale ale forțelor, a cerințelor stabilite prin obiectivele forței, aplicabile la nivelul structurii respective, la data stabilită de comun acord cu NATO; sunt forțe convenite să se amplaseze sub comanda și controlul operațional al unui comandament NATO, în viitor;

- *Forțe sub comanda NATO*, reprezintă forțe aeriene, nedislocabile (specific pentru România), stabilite să acționeze sub comanda operațională sau control operațional al unui comandament NATO;

- *Forțele în dezvoltare pentru NATO* reprezintă forțele menționate prin chestionarul de planificare a apărării și obiectivele forței să completeze structura organizatorică a viitoarei divizii românești, cu termen de operaționalizare 2012;

- *Forțele de generare și regenerare*, reprezintă forțele nedislocabile menținute la actualul nivel de operaționalizare, cu nivel de încadrare cu personal de 40-70%, destinate pentru completarea cu personal a forțelor destinate NATO până la nivelul de 100%.

Putem afirma că această structură de forțe, în raport de obiective, scopuri, misiuni și resurse, în limita de efective stabilită, trebuie să asigure un echilibru între *forțele destinate pentru NATO și forțele de generare și regenerare*.

Considerăm că structura de forțe mai sus prezentată va putea să răspundă următoarelor cerințe și să realizeze:

- *acoperirea integrală a obligațiilor* față de NATO și Uniunea Europeană;
- *asigurarea structurilor necesare apărării naționale în cadrul apărării colective*, precum și intervenția armatei în situații de urgențe civile;
- *structurile de învățământ și instrucție* pentru formarea și perfecționarea pregătirii ofițerilor, școlile de aplicație ale categoriilor de forțe ale armatei, școlile de maiștri militari și subofițeri, precum și centrele și batalioanele de instrucție pentru formarea și perfecționarea pregătirii soldaților și gradaților voluntari.

În aceste condiții, în cadrul procesului de transformare, vom asista și în următorii ani la desființarea unor comandamente și unități, reorganizarea altora, iar statele de organizare ale tuturor categoriilor de unități se vor analiza și adapta permanent cerințelor NATO și naționale, cu o ritmicitate care să asigure funcționalitatea și îndeplinirea misiunilor. Nu putem fi de acord cu acei specialiști militari care analizează și prognozează o scădere a efectivelor către 70.000 de oameni (60.000 de militari și 10.000 civili) sau chiar mai reduse, întrucât aceste efective cu greu ar asigura realizarea forțelor destinate NATO și Uniunii Europene, ar afecta cantitatea și calitatea structurilor de sprijin de luptă și de sprijin de servicii de luptă și aproape ar anula categoria forțelor de generare și regenerare.

Pragul de 90.000 de oameni va permite categoriilor de forțe și celorlalte structuri să intre într-o etapă viitoare, probabil după 2010-2012, într-un nou

proces de revizuire și adaptare la viitoarele riscuri și amenințări de securitate, precum și la specificul progreselor tehnologice ce se prefigurează a fi realizate după această perioadă.

Flexibilitatea și adaptabilitatea la orice tip de misiune (pe teritoriul național sau în afara acestuia), creșterea capacității de reacție a fiecărei structuri, nivelul înalt al tehnologiei ce va susține fiecare structură de forțe trebuie să reprezinte elemente de analiză și de realizare; ele vor deveni definitorii și caracteristice structurilor militare după parcurgerea etapei următorilor 10 ani.

Disponerea pe teritoriul național la pace a structurilor de forțe considerăm că este în consonanță cu rolul strategic al României în NATO și UE. Avem dislocate în zonele de est și sud-est majoritatea marilor unități și unităților luptătoare, iar în zonele centrale și de vest structurile de sprijin, cele de rezervă și regenerare, avându-se în vedere utilizarea infrastructurii existente.

În concluzie putem afirma că esențial în acest proces al transformării este accentul pus pe calitate, și nu pe cantitate, în adaptarea structurii de forțe și alocarea cu prioritate a resurselor pentru forțele și structurile dislocabile. Dar să nu uităm că sursa calității o constituie cantitatea. Nu poate exista calitate în afara cantității. Reducerea efectivelor armatei, așa cum arătam anterior, poate fi făcută până la limita la care ea continuă să fie o sursă credibilă pentru calitatea forțelor. Mai mult spus, considerăm că în noile condiții, apărarea națională și apărarea colectivă solicită acel minim de forțe ce se recomandă să nu scadă sub prevederile Forței Obiectiv 2007.

Cu siguranță forțele nu se pot constitui în afara capacităților financiare, economice, culturale, demografice și tehnologice, fără a se ține seama de nevoile proprii și ale Alianței, de nivelul celorlalte forțe, de vulnerabilități, riscuri și amenințări.

2. Modernizarea managementului resurselor umane, suport al eficienței acțiunii structurilor militare în timp de pace, în situații de criză și la război

Transformarea Forțelor Aeriene vizează un proces **fundamental** de adaptare a capabilităților militare, care să asigure îndeplinirea unor obiective de securitate extinse, precum și a funcției vitale de apărare colectivă, într-un timp scurt și cu pierderi cât mai reduse. Strategia transformării trebuie să asigure abordarea potențială a noilor modalități de ducere a războiului, schimbări esențiale în conținutul conceptelor operaționale, în structura de forțe, precum și în sistemul de planificare, programare, bugetare. Pregătirea pentru viitor va necesita să gândim în mod diferit și să dezvoltăm forțe și capabilități care se pot adapta în mod rapid la noile provocări, la circumstanțe neașteptate.

Etapetele transformării:

- **2005 - 2007**, finalizarea restructurărilor de bază;
- **2008 - 2015**, integrarea operațională deplină în NATO și Uniunea Europeană;
- **2016 - 2025**, integrarea tehnică deplină în NATO și Uniunea Europeană.

Principalele acțiuni în cadrul etapei finalizării restructurărilor de bază (2005-2007):

- restructurarea și reorganizarea Statului Major al Forțelor Aeriene, revizuirea sistemului de conducere la nivel strategic și operativ, constituirea Comandamentului Operațional Întrunit;
- realizarea subordonărilor necesare;
- continuarea procesului de transformare, reorganizare, resubordonare și desființare a unităților, potrivit planurilor aprobate de Consiliul Suprem de Apărare a Țării;
- continuarea operaționalizării unităților planificate pentru NATO și Uniunea Europeană;
- realizarea nivelului de încadrare conform prevederilor Capabilităților Operaționale Esențiale ale NATO: 100 % cu echipamente și tehnică de luptă și 90 % cu personal pentru unitățile cu nivel înalt de operativitate și 70 % pentru unitățile cu nivel scăzut de operativitate;
- constituirea structurilor de generare, sprijin și completare;
- realizarea studiului privind constituirea și funcționarea bazelor militare și menținerea terenurilor și a infrastructurii necesare pentru cazarea, instruirea și a condițiilor sociale pentru personalul militar și familiile acestuia.

Conținutul etapei de integrare operațională deplină în NATO și Uniunea Europeană (2008 - 2015):

- operaționalizarea unităților în dezvoltare pentru NATO și Uniunea Europeană;
- continuarea implementării obiectivelor forței;
- finalizarea restructurării sistemului logistic propriu Forțelor Aeriene;
- continuarea achizițiilor de echipamente noi și a programelor majore de înzestrare;
- extinderea implementării unor cerințe ale Obiectivelor Forței (instruire, competență lingvistică, comunicații și informatică) la nivelul unităților nedislocabile pentru a genera rezerva pentru unitățile dislocabile;
- continuarea achizițiilor de echipamente noi, conform cerințelor Obiectivelor Forței;
- creșterea valorii forțelor participante la Forța de Răspuns NATO și a contribuției cu forțe și capacități pentru Uniunea Europeană;

Conținutul etapei de integrare tehnică deplină în NATO și Uniunea Europeană (2016 - 2025):

- concentrarea eforturilor și resurselor financiare și umane în vederea realizării tuturor capabilităților prevăzute în Obiectivele Forței și responsabilităților în cadrul NATO și al Uniunii Europene;
- continuarea modernizării înzestrării și realizării caracteristicilor forței necesare NATO și Uniunii Europene;
- crearea condițiilor pentru dispunerea marilor unități și unităților în baze militare cu facilități complete pentru asistență socială, cazare, dispunerea echipamentelor militare și instrucție.

Pentru a răspunde acestor provocări, trebuie să punem în față modalități eficiente de gândire și planificare, să ne asumăm riscurile și să încercăm soluții noi.

Transformarea este mai mult decât o tehnologie, este vorba de concepte noi de operare și de configurare a forțelor armate, de modificări esențiale în instruire și educație, de creștere a standardelor și a baremelor militare, de modul de viață al personalului, precum și de felul în care ne desfășurăm activitățile de zi cu zi. Scopul transformării este să realizăm interoperabilitatea deplină cu armatele statelor membre NATO, în domeniul operațiilor informatice, în concepția privind desfășurarea și dislocarea forțelor, în modul de eficientizare a susținerii logistice, în pregătirea pentru viitor, precum și în alte domenii.

Până la sfârșitul anului 2007, procesul de transformare al Forțelor Aeriene se va concentra asupra operaționalizării forțelor și capacităților destinate NATO.

Totodată, se va acționa pentru realizarea unei structuri cu dimensiuni mai reduse, mai flexibilă, dislocabilă și sustenabilă.

Cerințe specifice privind dimensionarea Forțelor Aeriene

Dimensionarea Forțelor Aeriene are la bază următoarele cerințe:

- asigurarea suveranității statului național român în spațiul aerian național, a integrității acestuia și apărarea teritoriului național prin forțe proprii sau/și împreună cu forțele NATO;
- capacitatea de intervenție rapidă și eficientă în spațiul aerian național, independent sau împreună cu celelalte categorii de forțe ale armatei, precum și în compunerea grupărilor de forțe multinaționale;
- capacitatea permanentă de supraveghere (monitorizare prin radiolocație) și control al spațiului aerian național și analizarea situației aeriene;
- viteza de reacție și răspuns oportun și eficace împotriva obiectivelor aeriene;
- manevrabilitate sporită, capacitate de selectare riguroasă a obiectivelor și precizie în executarea loviturilor asupra acestora;
- sprijinirea în aer a forțelor terestre sau maritime angajate în acțiuni militare și posibilități de cooperare cu acestea;
- interoperabilitatea funcțională și acțională cu structurile similare din armatele statelor membre NATO;
- participarea la exerciții NATO și PFP;
- asigurarea unei apărări aeriene zonale sau circulare și integrarea graduală în structurile euroatlantice;
- interdicții aeriene performante, sigure și eficace;
- capacitatea tehnică pentru cercetarea aeriană, descoperirea, interceptarea și combaterea țintelor aeriene la joasă înălțime și posibilități de acțiune eficiente pentru neutralizarea lor;
- urmărirea continuă a evoluției situației aeriene, terestre și/sau maritime, estimarea pericolelor, stabilirea forțelor și variantelor de acțiune;
- capacitate sporită de transport aerian și acțiune „la chemare”;
- disponibilitate de participare la operațiuni multinaționale, în caz de urgențe civile și operații umanitare;

- realizarea capacității de desfășurare a forțelor participante la exerciții și operații în sprijinul păcii, de supraveghere, căutare și salvare;
- creșterea capacității de reacție și eficacității în luptă a Forțelor Aeriene;
- să-și planifice și să-și conducă acțiunile aeriene în sistem automatizat/neautomatizat, indiferent de amploarea acestora;
- să combată țintele aeriene pe aliniamente succesive, cu toate mijloacele de lovire;
- să fie în măsură să-și ridice prin trepte capacitatea operațională și să execute, după caz, mobilizarea;
- executarea primei riposte, într-un interval de 3 - 30 minute;
- creșterea capacității de cercetare, supraveghere și avertizare în spațiul aerian;
- realizarea unui sistem integrat de control al traficului aerian;
- exercitarea actului de management al spațiului aerian și cele privind atribuțiile de poliție aeriană;
- urmărirea continuă a respectării regimului de zbor și aplicarea măsurilor legale în cazul aeronavelor care utilizează neautorizat spațiul aerian;
- cooperarea cu comandamentele similare aparținând țărilor vecine, potrivit protocoalelor în vigoare;
- perfecționarea sistemului de identificare amic-inamic în cod național;
- modernizarea avioanelor și elicopterelor;
- dotarea bazelor de aviație cu aparatură de verificare și control ale aeronavelor de la sol, cu aparatură meteo și mijloace optice adecvate;
- efectuarea transportului aerian pentru limitarea, înlăturarea efectelor dezastrelor, de evacuare medicală și umanitară.

Perspective ale înzestrării Forțelor Aeriene

a. Situația actuală a înzestrării

În 1989, Forțele Aeriene se bazau pe aproape 300 de avioane de vânătoare, majoritatea de origine sovietică, din familia MIG. În lipsa unui buget adecvat achiziției de noi aparate, s-a considerat că singura soluție viabilă pentru adaptarea aviației noastre militare la conceptele operaționale ale Alianței era modernizarea. Din considerente legate de construcție și, mai ales, de finanțare, au fost excluse aparatele de tip IAR 93, MIG 23 și MIG 29. Viitorul imediat conta doar pe MIG 21 Lancer - mai exact pe 110 aparate din cele 170 (total). În valoare de 345 milioane de dolari, contractul de modernizare a fost acordat companiei autohtone AEROSTAR, de integrarea sistemelor urmând să răspundă ELBIT SYSTEMS, din Israel; obiectivul acestuia : 71 Lancer A (avion de asalt); 25 Lancer C (apărare antiaeriană); 14 Lancer B (avion școală cu 2 locuri). Printre dotări, se disting calculatorul de tip MMC, destinat gestionării situațiilor de luptă, sistemele de afișaj, performantul radar EL/M 2032, de pe varianta Lancer C, dar și sistemul de contramăsuri electronice. Toate completează înalta manevrabilitatea aparatului și îl

fac un luptător de temut. În plus, sistemele de prindere pentru sarcini exterioare permit utilizarea în egală măsură a muniției estice sau vestice: sistemele R 60 (AA 8 Apahid) R 73 (AA 11 Archer), importate din Rusia, rachetele aer-aer, de tip Rafael Phytion III și Mica Magic II, dar și bombe inteligente, ghidate prin fascicol laser, de ultimă generație. De performanțele lui s-au convins recent piloții militari britanici, interceptați și „doborâți” în exercițiul comun Lone Kite (octombrie 2003), dar și cei francezi, în timpul demonstrațiilor de la Colmar (iulie 2004). Primul Lancer modernizat a fost livrat în 1997. Asemenea majorității fostelor semnatare ale Pactului de la Varșovia, flota de transport a Forțelor Aeriene Române era dominată de aparatele Antonov. Din cei circa 20 din ani ai Pactului, în ultimii 15 ani, mai funcționau doar 7, și acestea de diferite tipuri: An 24, An 26 și An 30 - cu o întreținere accesibilă, este adevărat, dar acreditate cu o rază de acțiune de 1.100 km., jumătate din aceea a aparatelor americane C-130B. Impasul a fost depășit în anii 1996/1997, când în dotarea RoAF au intrat patru asemenea aparate, care serviseră în US Air Force. Se obține pe această cale nu numai un spor considerabil de rază de acțiune, ci și o capacitate sporită de transport. Componentele Escadrilei 1 Transport au alcătuit un adevărat pod aerian spre teatrele de acțiune din Afganistan și Irak, astfel numai în pe durata Operației Enduring Freedom au însumat 1600 de ore de zbor. Procesul de consolidare a flotei nu se oprește aici: va intra în dotare un al cincilea aparat (C-130 H), iar cele patru existente vor fi modernizate la nivelul acestuia printr-o cooperare Romaero-Lockheed Martin. Pe această bază, este posibil ca, spre 2010, aparatele Antonov să fie retrase din serviciu.

Coloana vertebrală a flotei de elicoptere este formată din aparatele IAR 330 Puma, configurate pentru transport sau evacuare medicală, aceste din urmă apte să desfășoare și operații de tip Search and Rescue (căutare-salvare). În 1995 Guvernul României a semnat un contract cu IAR Brașov și Elbit Systems pentru realizarea unui elicopter antitanc, prin modernizare a 24 de aparate IAR 330L Puma, pe baza sistemului SOCAT. Printre cele mai importante dotări ale aparatelor deja intrate în serviciu: sistemul de căutare tip FLIR, tun GIAT de calibru 20 mm, lansatoare de rachete, radar, calculator de tip MMC, GPS și hartă digitizată, sisteme moderne de afișaj, aparate de vedere pe timp de noapte.

b. Principiile modernizării înzestrării și perspective

Raza/distanța de acțiune, nimicire sau descoperire, flexibilitatea, sarcina utilă, precizia și capacitatea operațională a sistemelor de luptă aeriene și cu baza la sol utilizate de Forțele Aeriene sunt factorii cheie care permit valorificarea eficientă a Puterii Aeriene. Performanțele acestor sisteme sunt amplificate de dotarea lor cu echipamente care asigură executarea loviturilor cu precizie mare și de capacitatea de autoprotecție.

Eficiența Puterii Aeriene este condiționată într-o mare măsură de înzestrarea Forțelor Aeriene corespunzător obiectivelor și misiunilor acestora, prin achiziționarea de tehnică specifică din producție internă și din import, respectând următoarele **principii**:

- **Achiziționarea sistemelor de luptă**, aeriene și cu baza la sol, moderne, cu performanțe deosebite de eficacitate, fiabilitate, care necesită o întreținere și o exploatare simple, cu costuri reduse și care îndeplinesc cerințele operaționale corespunzător caracteristicilor mediului în care acestea sunt folosite și viitorului tip de conflict armat.

- **Optimizarea raporturilor dintre:** cerințele operaționale/ofertele de sisteme de arme; relațiile internaționale/sursele de arme; înlocuirea cu sisteme noi/modernizarea celor existente; resursele financiare/costurile; performanțele/costurile.

- **Realizarea interoperabilității tehnice** între Forțele Aeriene și celelalte categorii de forțe ale armatei, pe de o parte, și între Forțele Aeriene și partenerii străini de cooperare, pe de altă parte. Interoperabilitatea este importantă, în special, pentru controlul spațiului aerian și pentru succesul misiunilor Forțelor Aeriene în cadrul acțiunilor întrunite/combinate.

- **Creșterea capacității de reacție și a eficacității Forțelor Aeriene** prin achiziționarea de:

- sisteme de comandă, control, comunicații, computere, informații și sisteme de recunoaștere/identificare amic-inamic;

- aeronave de atac multirol și de transport, echipate cu sisteme performante de navigație, comunicații, cercetare aeriană, război electronic și sisteme de armamente de mare precizie;

- complexe moderne de rachete antiaeriene multi-canal cu bătaie apropiată, mică, medie și mare, sisteme antiaeriene mixte tun-rachetă și sisteme pentru conducerea automatizată a acestora în scopul reducerii timpului de reacție și creșterii posibilităților de combatere și de nimicire a țintelor aeriene, terestre și navale;

- radare moderne, performante, potrivite obiectivelor concrete de supraveghere a spațiului aerian, compatibile cu sistemul de informare despre situația aeriană;

- mijloace de război electronic performante;

- tehnică de comunicații și informatică performantă compatibilă cu sistemele de conducere automatizată.

- **Continuarea acțiunii de modernizare**, în concepție proprie și prin achiziționarea de licențe, a echipamentelor și tehnicii de luptă aflate în prezent în dotarea Forțelor Aeriene, a căror modernizare este eficientă.

- **Susținerea integrală a logisticii sistemelor de arme** ce se achiziționează, independent sau în cooperare cu parteneri siguri.

Procesul de reformă, care va marca tranziția Forțelor Aeriene Române de la structurile și dotările de tip sovietic, la cele compatibile și interoperabile NATO se va încheia în 2007. Va fi doar o primă etapă în transformarea acestora. Orizontul de așteptare va fi conturat prin decizia de înlocuire a aparatelor de tip Lancer, după o posibilă competiție între GRIPEN și F-16. *„Indiferent de decizie, fiți siguri că Forțele Aeriene Române vor face față și acestei încercări, printr-o*

opțiune corectă, în efortul continuu de a se moderniza și de a deveni unul dintre membrii importanți ai Alianței”. Ceea ce sună mai degrabă a convingere decât o temerară încercare de a sonda viitorul.

În concordanță cu principiile menționate mai sus, principalele programe de achiziții și modernizare care se derulează în perioada 2005-2008, sunt:

- modernizare avion IAR-99 ȘOIM;
- complex de rachete aer-aer MAGIC-2;
- radar pentru supraveghere a spațiului aerian la înălțimi mici și medii GAP-FILLER;
- modernizare elicopter IAR-330 H cu sistem SOCAT;
- GHIDUL;
- HAWK XXI;
- sistem de cercetare prin radiolocație FPS-117;
- sistem de identificare prin radiolocație amic-inamic DIALOG;
- sistem de comandă-control aerian național SCCAN.

Aceste programe sunt prevăzute cu finanțare multianuală cu angajamente ferme, prin credite de angajament sau mixtă.

Flota de avioane C-130 se va moderniza, inclusiv prin achiziționarea de noi aparate, iar îmbunătățirile ce se vor aduce elicopterelor IAR-330 Puma vor contribui la dezvoltarea capacităților de transport aerian și de evacuare medicală. Programul IAR-330 SOCAT a fost finalizată la sfârșitul anului 2005.

Structura Forțelor Aeriene 2007-2015-2025

În prezent, se parcurg ultimele etape ale reformei, nimeni nu poate spune că a fost ușor. În 2007, când dezideratul interoperabilității va fi îndeplinit, Forțele Aeriene vor număra 13.000 de oameni. La începutul lui 2004, erau 17.000, iar în 1995 – 52.000. Transformarea nu a însemnat însă doar o deloc simplă și dramatică reducere sau ajustare de personal. Ceea ce a contat cu adevărat a fost atingerea standardelor de profesionalism și eficiență fără de care drumul spre Alianță ar fi fost probabil altul. În egală măsură a contat însă și angajarea necondiționată, întâi în exercițiile Parteneriatului pentru Pace, apoi în operațiile militare reale din Afganistan și Irak, în care România s-a comportat ca un adevărat aliat.

Reforma a început pe 1 iunie 1995, odată cu decizia de a schimba profund organizarea Forțelor Aeriene. Conform acesteia, se renunța la structura de tip sovietic, centrată pe regimente, și se adopta una mai flexibilă și mai adecvată viitorului statut de aliat NATO - într-o primă instanță: baze aeriene, grupuri și escadrile; din decembrie 2001, prin desființarea grupurilor: baze aeriene și escadrile.

Pentru simplificarea procesului decizional, au fost desființate apoi și diviziile care grupau bazele aeriene, acestea fiind în prezent subordonate direct Statului Major al Forțelor Aeriene. Dinamica reorganizării a continuat și după intrarea în NATO. Reforma nu a constat însă doar în reorganizare: cu trei ani în

urmă existau 14 baze aeriene, astăzi sunt doar 4, iar numărul lor s-ar putea reduce în continuare.

În perioada 2008 - 2015, structura Forțelor Aeriene nu va suferi schimbări semnificative, iar procesul de transformare va avea ca obiectiv principal continuarea modernizării forțelor și capacităților destinate NATO.

În perioada 2016 - 2025, procesul de transformare va avea ca obiectiv prioritar adaptarea structurii de forțe la noile aparate de înaltă performanță ce se vor achiziționa. Structurile de comandă și de control și de logistică vor fi remodelate în scopul integrării și armonizării depline în NATO și Uniunea Europeană.

CONCLUZII

Dinamismul și complexitatea sistemului managementului resurselor sunt determinate de însăși evoluția în ansamblul său a organismului militar. Procesul de reformă și modernizare a Armatei României, declanșat în urmă cu peste zece ani, va continua cu aceeași intensitate, dar cu nuanțări diferite, în interiorul elementelor componente. Pe întreaga durată a procesului înregistrăm prezența elementelor de *schimbare* (transformare, reorganizare, resubordonare, redislocare, desființare, înființare) și *dinamism*, dat de evoluția componentelor în interiorul sistemului. Permanent s-au avut în atenție cerințele integrării în Alianța Nord-Atlantică, vor fi în atenție cele ale consolidării locului și rolului în cadrul NATO în strânsă corelare cu nevoile interne, specifice armatei române – componentă a Sistemului Securității și Apărării Naționale. Prin acțiunile convergente ale factorilor de conducere și responsabilitățile asumate la toate nivelurile ierarhice ale armatei, s-a reușit menținerea, în cadrul procesului de reformă, a unui echilibru dinamic, care a asigurat stabilitatea sistemului și capacitatea acestuia de a îndeplini misiunile, atât la pace cât și în instituțiile de criză

BIBLIOGRAFIE

- [1] xxx – Directiva Comitetului Militar pentru implementarea Conceptului Strategic al Alianței – MC 400/2
- [2] xxx – Directiva de planificare a Apărării nr. 06/2006-2011, 2005, București,
- [3] Gl.lt. Gheorghe Catrina – *Puterea Aeriană a României între integrarea euroatlantică și suveranitatea aeriană națională în ecuația geopolitică a începutului de secol*, 2006, București, – teză de doctorat
- [4] Col.dr. Petre Stoe – *Generarea și regenerarea structurilor militare în situații de criză și la război – implicații asupra asigurării securității naționale*, Editura Centrului Tehnic – Editorial al Armatei, 2007, București

ROLUL ȘI LOCUL FORȚEI (RESURSEI) DE MUNCĂ ÎN CADRUL RESURSELOR DE APĂRARE.

Gl. lt.(r) prof. univ. dr. ILIE MARIN*

ABSTRACT

One of the most important components of defense resources is, in my opinion, workforce (work resource), which can be found in different modes in all other resources, because, finally everything is a human useful product. This problem becomes more important nowadays, when we witness an increase of the workforce deficit as a result of its migration. In Romanian Armed Forces, workforce is significant in their transformation process. My research paper attempts to identify the ways to ameliorate the impact of the workforce decrease generally, and in the Armed Forces, particularly.

Vorbind despre resursele de apărare, nu putem să nu facem trimitere la una cu rol și loc bine definite în ansamblul acestora, respectiv forța (resursa) de muncă, înțeleasă ca totalitatea persoanelor care sunt capabile de muncă, precum și a persoanelor în vârstă apte de muncă, potențial sau efectiv ocupate într-o ramură a economiei naționale. Rezultă cu claritate, că forța (resursa) de muncă, este un element fundamental al resursei umane, în cadrul căreia, devine din ce în ce mai acută problematica ei, în actualele condiții, când mobilitatea acesteia este cu totul accentuată, creându-se în unele țări, printre care și România, până de curând cu forță de muncă excedentară, un veritabil gol, care pentru realizarea obiectivelor economice, sociale, militare, trebuie acoperit fie prin revenirea celor plecați, fie, mai greu, prin angajarea imigranților, cu toate consecințele care decurg de aici, de la costurile ridicate, până la dificultatea stabilirii gradului în care acestea dispun de pregătirea și calificarea necesare. Dacă la toate acestea adăugăm barierele lingvistice și culturale (inclusiv cele religioase), avem în imagine realitatea unei noi abordări a resursei de muncă, raportată de noii parametri ai evoluției fiecărei țări în parte și a entităților supranaționale.

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

Nu cred că este nevoie să detaliez, având în vedere că fenomenul este în curs, asistăm la el, îl constatăm, dar facem foarte puțin, uneori nimic, pentru a-l ameliora.

Se apreciază că fluctuația forței de muncă va continua încă o perioadă semnificativă de timp, și adevărata ei „așezare”, se va produce atunci când mecanismele pieței vor funcționa, fenomen conexas direct la raportul cerere-ofertă, care nu va mai fi obstrucționat și va deveni echilibrat. Se apreciază că vom asista la o veritabilă furtună pe piața muncii. Voci autorizate² susțin că:

„Fluctuația fără precedent de pe piața forței de muncă este ca o furtună cauzată de creșterea economică, privatizările întârziate, creșterea salariilor și de un slab management al resurselor umane. Dacă fluctuația forței de muncă este o veste proastă pentru majoritatea angajatorilor, tendințele pe care se înscrie piața românească a forței de muncă nu reprezintă vestea bună, ci vestea și mai proastă. România este o țară care s-a învățat prost; s-a învățat cu o forță de muncă de o calitate rezonabilă, foarte prost plătită și abundentă. Fluctuația forței de muncă este, la urma urmei, o stare de normalitate, cu care va trebui să ne obișnuim. Un studiu făcut de Manpower la nivel mondial a evidențiat că, de exemplu, în SUA 75% din angajați își caută un loc de muncă, în sensul că sunt activi pe piață: vor fie să plece, fie să afle ce valoare au pe piață, fie să-și confirme că le este bine acolo unde sunt angajați. Un nivel atât de ridicat de interes pentru piața muncii arată atât o fluctuație mare, cât și importanța pe care o dau angajații americani informației - față de mulți dintre români, care vor, uneori, să plece la alta companie numai pentru că își imaginează că, în altă parte, le va fi mai bine, dar nu știu cu adevărat dacă este așa sau nu știu dacă, într-adevăr, este ceea ce își doresc”.

Un fenomen ușor de sesizat este cel al angajaților instabili care strică piața³. Unii analiști susțin că: *„Pe de altă parte, fluctuația poate avea și cauze negative, precum instabilitatea unor angajați (care pleacă din companie după numai șase luni sau un an) sau faptul că există o categorie de angajați care pleacă atrași doar de o creștere de salariu. Pentru mare parte din categoriile de angajați, o simplă creștere de salariu nu mai este un motiv de plecare; dacă inițial a contat siguranța locului de muncă, apoi salariul și a urmat pachetul salarial, acum contează, pe lângă pachetul salarial, și dezvoltarea carierei, provocarea de a face performanță și recunoașterea performanței”.*

Tendința firească și așteptată, de creștere economică este însoțită de impulsivitatea fluctuației forței de muncă așa cum rezultă din unele studii pe această temă⁴: *„Cu siguranță, principala cauză a fluctuației forței de muncă este creșterea economică. Dar aceasta cauză este combinată cu lipsa de preocupare a multor firme pentru motivarea, păstrarea și satisfacția angajaților. Unii*

² <http://www.9am.ro/stiri-revista-presei/Business/32829/De-ce-e-furtuna-pe-piata-muncii.html>

³ idem

⁴ idem

angajatori s-au învățat ca, pe lângă faptul că pot lua angajați ieftini, să îi ia și “gata făcuți”, adică și cu experiență în domeniu. Nici asta nu se mai poate; s-a ajuns la o situație în care lumea vântură aceleași persoane de colo-colo, în aceeași industrie”.

Nu trebuie eludată realitatea că re tehnologizarea și eficientizarea duc la reduceri de personal care la rândul lor, predispun disponibilizații la a fi expuși unor oferte frumoase dar riscante (instabilitatea locului de muncă, nerespectarea promisiunilor, etc.). Consecințe ale fenomenelor de mai sus sunt resimțite și în armată care este beneficiară a pieții forței de muncă. Trebuie avut în vedere că, esențială este creșterea productivității pe angajat, astfel încât și salarizarea să fie tentantă, pentru că altfel vom pierde întotdeauna competiția cu țări (China, India) cu forță de muncă imensă și foarte ieftină dar și cu altele (cele puternic industrializate), unde eficiența este pe primul loc. Pregătirea în întregul sistem de învățământ, trebuie adecvată noilor realități, care reclamă orientarea țării noastre către aria inginerescă, unde se anticipează o mare cerere pe termen mediu și lung. Avem în țara noastră o forță (resursă) de muncă foarte dinamică, putându-se vorbi despre un serios deficit al acesteia în diferite domenii, realitate care incumbă responsabilități deosebite ale departamentelor de specialitate în recrutarea și menținerea angajaților. În anumite state structurile de resurse umane de la toate nivelurile, sunt principalele răspunzătoare de asigurarea unei mobilități firești a personalului, incluzându-l și pe cel militar și civil.

O problemă de mare importanță și sensibilitate, este aceea care privește politica diferitelor companii care atunci când au probleme financiare, primul lucru pe care îl fac, este reducerea de personal, neglijându-se o evidență și anume că acesta este cel care aduce profitul. În mod cu totul inexplicabil, se eludează o axiomă, potrivit căreia omul este cea mai de preț resursă⁵ și de aici unele opinii ale specialiștilor, în conformitate cu care aserțiunea „*este valabilă indiferent de timp sau spațiu. Iată de ce este nevoie de specialiști în domeniul resurselor umane care, prin experiență și abilitățile lor, contribuie la cunoașterea profundă a oamenilor implicați în procesul muncii dar care printr-o strategie bine definită implementează resursa umană la locul de muncă astfel încât productivitatea sa atingă cote maxime. De aceea recrutarea și selecția personalului a devenit un serviciu atât de util societăților, ele devenind două etape extrem de importante în demersul unui angajator de a-și construi o echipă sau de a o consolida pe cea deja existentă*”.

Similar se pune problema și în armată, unde de multe ori reducerea (pe alocuri drastică) de personal, are efecte negative, chiar dacă aici profitul nu este cuantificabil, el (profitul), având mai mult valențe morale, cu consecințe directe

⁵ <http://www.jobis.ro/>

asupra îndeplinirii misiunilor în interiorul țării precum și a celor multinaționale, în cadrul NATO sau al coalițiilor.

Apare din nou necesitatea unei pregătiri superioare a întregului personal al armatei, iar dacă sistemul actual nu asigură îndeajuns acest deziderat, soluția este reformarea lui. Accentul pus pe rolul subofițerilor, trebuie argumentat cu realizarea unui sistem de training care să-i facă realmente apți pentru a constitui „coloana vertebrală” a armatei, altfel rămânem la nivelul afirmațiilor și continuând să staționăm numai în dreptul acestui stadiu, nu realizăm dezideratul, respectiv de a-l face pe subofițer apt de a conduce nemijlocit și cu mare eficiență pregătirea celor din subordine și de a răspunde cerințelor ale teatrelor de operații moderne.

Realizarea raportului optim (3/1) între ofițeri și subofițeri, conduce normal la creșterea numărului celor din urmă, dar numai acesta nu spune nimic, sau spune foarte puțin, dacă nu asistăm la o creștere accentuată a competenței și capacității subofițerilor de a prelua din atribuțiile îndeplinite până de curând exclusiv de ofițeri.

O întrebare acută se impune și un răspuns urgent trebuie oferit, când abordăm baza de selecție în general și cea pentru armată în special: este ea suficient de largă și de pretabilă pentru specificul armatei? Răspunsul este pozitiv, cu specificația că este urgentă diminuarea, până la stopare, a unor fenomene ca: abandonul școlar, mediocritatea, absenteeismul, ale căror consecințe sunt cunoscute. În aceeași măsură este importantă modificarea viziunii față de cariera militară, în sensul de a nu fi preferată doar pentru mai marea ei stabilitate și eventual avantajele materiale, ci în primul rând, pentru că în interiorul instituției militare omul se poate realiza la fel de bine ca într-o companie de succes, că perspectivele de dezvoltare sunt nelimitate, oferindu-i-se astfel posibilitatea fiecărui militar de a-și pune în valoare calitățile personale, într-un mediu extrem de favorabil.

Complexitatea deosebită a tehnicii militare, dificultățile misiunilor de îndeplinit și managementul modern promovat în armată, vin să argumenteze pe de o parte nevoia unei excelente pregătiri, condiție esențială a performanței, iar pe de altă parte convingerea că posibilitățile individuale pot fi pe deplin fructificate. Indiferent cât de spectaculoase vor fi evoluțiile, omul și forța sa de muncă rămân cea mai de preț resursă, iar evenimentele în curs pe planetă, vin să justifice această viziune.

Când ne referim la baza de selecție a personalului necesar armatei, nu putem să nu vorbim despre indicatorii numărului și structurii forței de muncă în care includem populația activă (ocupată și neocupată), populația inactivă (elevi, studenți, pensionari etc.), populația ocupată, numărul salariaților și fondul de muncă efectiv lucrat.

Dacă analizăm aceste categorii de populație, avem clar în imagine că dacă din populația ocupată numărul celor care vin să se înroleze în armată este mic, în populația neocupată și inactivă (persoane în căutarea unui alt loc de

muncă, a primului loc de muncă precum și absolvenții diferitelor trepte de învățământ apti de angajare), vom găsi întotdeauna un fond semnificativ la care putem apela, utilizând criteriile de exigență pe care nu trebuie să le abandonăm, pentru menținerea la înalt nivel al calității personalului armatei (militar și civil).

Prin analogie cu marile companii, putem vorbi și în armată de o resursă umană adecvată (ceea ce aduce o contribuție importantă la realizarea obiectivelor stabilite) și o resursă umană inadecvată (cea care din motive diverse nu are un aport substanțial la realizarea acestor obiective).

În mod necesar, va trebui menținută și îmbunătățită cea adecvată și transformată cea inadecvată într-una eficientă, iar dacă acest lucru nu este posibil, se ajunge la eliminarea ei din sistem, sens în care managementul individual al carierei are un rol fundamental. În context, trebuie să ne referim la calitatea managerului de carieră, care să asigure o evaluare corespunzătoare a calităților și rezultatelor fiecăruia și un echilibru cât mai corect între diferitele categorii de personal din sistem.

Făcând parte dintr-o țară cu economie de piață, armata noastră trebuie să-și acordeze situația, utilizarea și eficientizarea resursei de muncă, în consens cu cerințele pieței. Astfel că, factorul muncă, apreciat drept condiția generală a oricărei activități, se asigură prin intermediul pieței, care se întemeiază pe întâlnirea și confruntarea cererii cu oferta, ambele fiind consecința nevoii de muncă și satisfacerea acesteia, utilizând disponibilitățile din societate de la un moment dat.

Amplele campanii publicitare ale armatei, desfășurate cu mult succes pe piața muncii din România, au arătat cât de direct conexasă este instituția militară la noile realități ale țării noastre, un alt fel de abordare nefiind posibilă în actuala etapă.

Pe de altă parte, putem vorbi și de o „zestre militară” a muncii care este dată de numărul funcțiilor disponibile și de specificul fiecărei poziții (instrucție, program zilnic, misiuni internaționale, etc.). Astfel se explică, în opinia mea, afluența deosebită la unele specialități și deficitul creat la altele. Situația nu este nouă, dar acum a căpătat nuanțe noi, pentru că opțiunea este absolut a celui interesat și nu-i poate fi impusă, decât în situații speciale și în baza unor angajamente(contractul individual, spre exemplu).

Dacă ne referim la sectoarele producției militare, similitudinile cu viața civilă sunt și mai pregnante, dar pentru asigurarea stabilității, calității și continuității producției s-au luat măsuri de protecția personalului și a patrimoniului din sistemul de apărare, în sensul asigurării unei restructurări care să realizeze obiective ca: redimensionarea capacităților pe criterii de eficiență, alinierea performanțelor la standardele de calitate euro-atlantice, pentru compatibilitatea și interoperabilitatea cu celelalte armate NATO, creșterea volumului producției de export, asigurarea unei protecții reale și durabile. Este ușor sesizabil că și de data aceasta accentul este pus pe protecție socială, stabilitatea locului de muncă, eficiență și performanță. Dar pentru a răspunde

acestor deziderate trebuie asigurată o forță de muncă de înaltă calificare, deschisă către nou astfel încât rezultatele să se obțină în timp scurt și cu posibilitatea desfacerii produselor nu numai pe piața internă, ci și pe cea a aliaților.

Această resursă excepțională, care este forța de muncă, are consecințe directe asupra celorlalte componente ale resurselor de apărare, ea fiind condiția și garanția realizării celorlalte. Nu există nici o componentă a resurselor de apărare, care să nu poarte intrinsec, valoarea forței de muncă utilizată în realizarea ei. Așa cum spuneam în prima parte a articolului de față, inclusiv resursa financiară este legată direct și în proporție însemnată de forța de muncă, ea fiind principala aducătoare de profit.

Orice produs, indiferent de dimensiunile sale și timpul de realizare își are în fundamentare forța de muncă în măsură a-l realiza. Oricine își propune să îndeplinească obiective cu consecințe asupra prezentului și viitorului societății și implicit a armatei trebuie să aibă în vedere puțința de a acoperi cu resursă de muncă întreaga arhitectură a celor propuse.

În armată, problema nu este cu nimic mai puțin acută când vorbim de forța de muncă, indiferent sub ce formă se manifestă ea: în comandamente, în unități, la pace sau în teatrele de operații, în sectoarele productive și indiferent care îi sunt rezultatele morale sau materiale scopul dominant constituindu-l asigurarea unui înalt standard de pregătire a forței de muncă suprapus firescului evoluției noastre.

Am supus analizei detaliate problema rolului și locului forței de muncă în ansamblul resurselor de apărare, pentru a demonstra, în măsura posibilităților, că ea constituie un element esențial de care sunt legate proiectarea și realizarea obiectivelor într-o țară, membră a NATO și UE, direct conectată la valorile democratice ale lumii de astăzi, în interiorul căroră poate exista dacă întregul potențial uman și material, este orientat către asigurarea securității, libertății și drepturilor individului, el, individul fiind elementul central de la care pornește și unde se încheie întregul parcurs al civilizației contemporane.

BIBLIOGRAFIE

1. http://www.ccir.ro/ccirweb/resources/menuDespreNoi/uploads_dpos/Ocuparea2013.doc
2. <http://www.jobis.ro/>
3. <http://www.9am.ro/stiri-revista-presei/Business/32829/De-ce-e-furtuna-pe-piata-muncii.html>

REALIZAREA UNUI SISTEM INFORMATIC INTEGRAT PENTRU GESTIONAREA DOCUMENTELOR UNITĂȚILOR MINISTERULUI APĂRĂRII IMPLICATE ÎN MISIUNI INTERNAȚIONALE

Col.conf.univ ec.dr.ing. Vasile N. Popa*

Abstract

Implementation of integrated information systems in order to manage Romanian defense units documents could be very useful for the Romanian troops involved in international activities. The actual documents management system is traditional and is based upon our defense ministry internal norms which are applied for any possible situation. Integrated management is a cultural challenge for our ministry of defense. This challenge demands all managers involved in defense to understand that their past experiences and competencies are not enough and are necessary new abilities in order to obtain an efficient leadership for Romanian military units involved in international missions.

Introducere

Sistemul informatic militar actual, încorporând într-o concepție unitară sistemele informatice ale principalelor domenii de activitate din armată și sistemele automatizate de conducere a acțiunilor categoriilor de forțe ale armatei, trebuie să contribuie decisiv la cunoașterea exactă și oportună a situației resurselor umane, materiale, informaționale și financiare ale armatei, precum și a celor care, în caz de necesitate, sunt destinate pentru satisfacerea nevoilor impuse de apărarea țării, a gradului de pregătire și operativitate al statelor majore și al trupelor, a situației strategice, operative și tactice pe timpul acțiunilor de luptă.

* Universitatea Națională de Apărare "Carol I"

Realizarea unui sistem informatic integrat pentru gestionarea documentelor subunităților aparținând ministerului apărării care execută misiuni internaționale poate fi unul dintre obiectivele importante din strategia ministerului apărării.

Sistemul existent la Ministerul Apărării pentru gestionarea documentelor este unul tradițional fiind bazat pe normele interne ale instituției care stabilesc reguli precise pentru orice situație apărută.

Pentru realizarea unui nou sistem informatic integrat trebuie organizat un concurs de proiecte și trebuie realizată documentația tehnică, specificațiile și concursul de selecție propriu-zis.

Realizarea proiectului se va face conform legislației privind achizițiile în sectorul public, iar concursul de soluții și rezultatele se vor publica în Monitorul Oficial.

1. Securitatea sistemului informatic integrat pentru gestionarea documentelor unităților ministerului apărării implicate în misiuni internaționale

Dat fiind ca baza de date nu poate fi accesată din afara server-ului, securitatea programului nu se va baza pe nivelurile de acces și pe parolele din Windows NT, ci pe cele ale server-ului de date. Fiecare angajat al acestor unități are asociat un nume de utilizator, o parolă și un nivel de acces, numit uneori și “prioritate”(sunt mai multe niveluri de securitate asociate informațiilor clasificate tip NATO). De aceasta prioritate depinde posibilitatea lui de a efectua anumite operații. Toate operațiile, de la cele mai simple până la cele mai complexe, precum și toate actele și rapoartele au și ele o anumită prioritate. Un operator are acces numai la operațiile, actele și rapoartele care au prioritatea mai mică decât a lui, sau egală cu ea. De asemenea, fiecărui operator și fiecărei operații sau act îi este asociată o condiție. O variantă de rețea wireless pentru gestionarea documentelor unităților ministerului apărării implicate în misiuni internaționale cu conexiuni multiple la nivelul punctelor de securitate se poate urmări în figura 1.

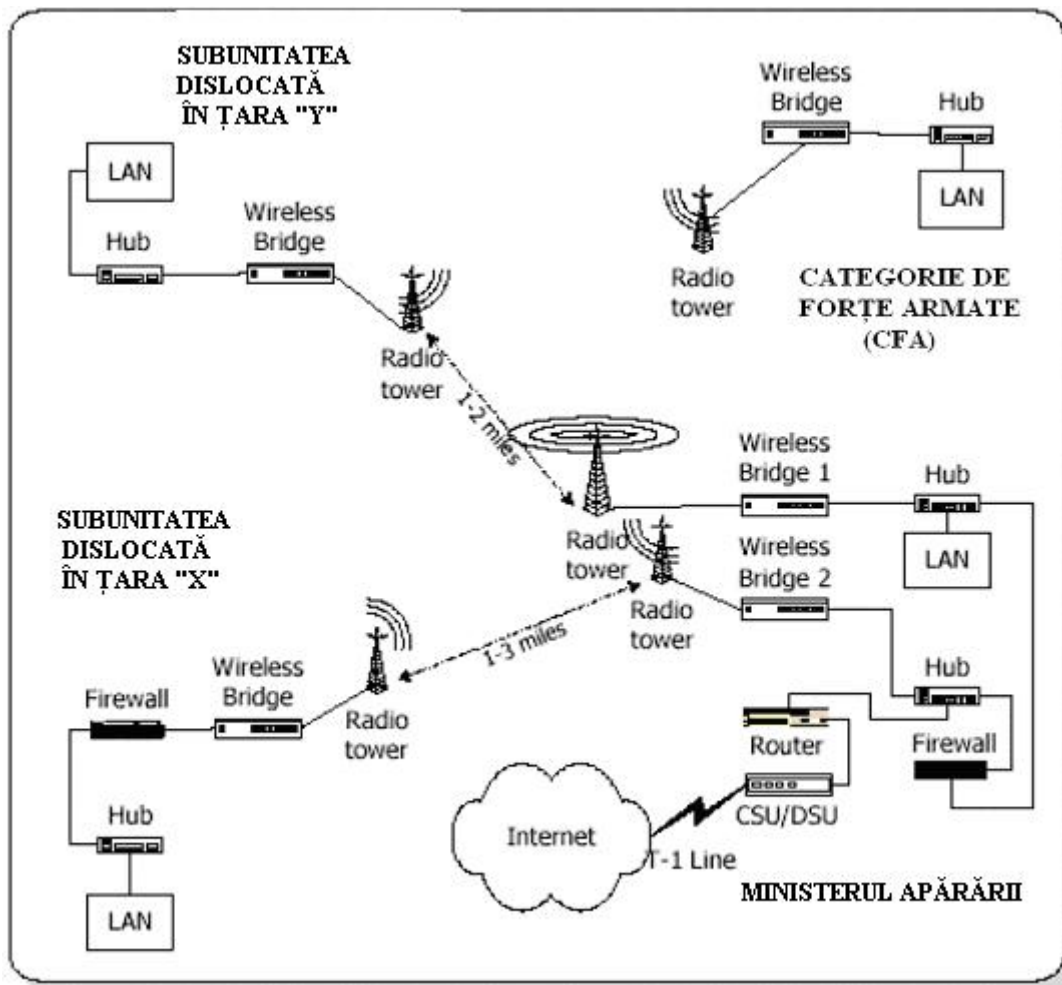


Figura 1. O variantă de rețea wireless pentru gestionarea documentelor unităților ministerului apărării implicate în misiuni internaționale cu conexiuni multi - punct cu securitate²

2. Caracteristicile esențiale ale sistemul informatic propus

Sistemul informatic propus trebuie realizat într-o **concepție modulară**, care să permită integrarea treptată a tuturor sistemelor informatice ce vor fi realizate pe parcurs, utilizând o **unică bază de date**, iar modulele componente vor fi create la nivelul activităților esențiale din unitățile ministerului apărării implicate în misiuni internaționale. Sistemele informatice pentru management sunt folosite pe scară din ce în ce mai largă și în cadrul companiilor românești. Necesitatea introducerii unui astfel de sistem în unitățile ministerului apărării implicate în misiuni internaționale este motivată de faptul ca informațiile trebuie să fie corecte și să fie furnizate la timp atât conducerii cât și nivelurilor operaționale, în vederea creșterii eficienței acțiunilor militare specifice misiunilor internaționale. În lumea contemporană, caracterizată prin dinamism, acest lucru nu este posibil decât utilizând tehnica de calcul.

² Schemă realizată prin contribuția autorului

2.1 Aspecte ale analizei sistemului informațional existent în unitățile ministerului apărării implicate în misiuni internaționale

Analiza sistemului informațional deține un rol cheie în elaborarea variantelor sistemului informatic și în proiectarea acestuia, următoarea etapă a realizării sale. Deși există multe căi de a obține coeziunea oamenilor dintr-o unitate a ministerului apărării implicate în misiuni internaționale, în prezent se consideră că cea mai convenabilă metodă de a interconecta baze de date eterogene este *Web-ul* (urzeală, țesătură, păienjenis). Principala calitate a acestuia este faptul că nimic nu trebuie reordonat, tehnologia *Web* fiind o modalitate simplă de a automatiza capturarea și utilizarea tuturor informațiilor într-o unitate a ministerului apărării implicate în misiuni internaționale. O altă calitate constă în reducerea numărului buclelor de corectare a acțiunilor specifice misiunilor internaționale cu implicații benefice asupra economiei de timp și bani. Utilizarea *rețelei intranet* ca un mijloc al gestionării nucleului cunoștințelor comune poate fi rezumată ca fiind inima unității militare și coloana vertebrală a circulației informațiilor. Unele armate străine folosesc *Web* pentru a transforma modul în care personalul acționează și cooperează.

În locul utilizării unor unelte care acum sunt oarecum segmentate, va exista posibilitatea de a întrebuința unelte care pot răspunde oricărei discipline dacă se dispune de o interfață vizuală de conectare cu subunitățile operative ce acționează în misiuni internaționale. Să ne imaginăm ce s-ar întâmpla dacă un utilizator decident așezat în fața unui laptop specializat pentru probleme militare ar putea să intre prin intranet la zona principală de acțiuni de luptă, să selecteze subunitatea care i se subordonează și să modifice anumite acțiuni de luptă. Acțiunile de luptă selectate ar putea fi toate verificate în conformitate cu anumite criterii și apoi actualizate. Dacă unele criterii de modificare a activităților desfășurate nu sunt respectate, comandantul respectiv ar fi invitat să le rezolve fie prin modificarea proiectului, fie prin schimbarea criteriilor.

Ceilalți comandanți de subunități care lucrează în zone adiacente subunității respective ar fi avertizați de schimbările ce ar urma să fie făcute și s-ar putea alătura în acțiuni comune de rezolvare a tuturor problemelor (în timp real). Și, desigur, membrii unui astfel de grup de lucru pot fi răspândiți și în alte locații internaționale în funcție de țările participante la acea misiune internațională. Elementele metodologice prezentate au în vedere un studiu relativ amplu de reproiectare sau raționalizare informațională din cadrul unităților ministerului apărării implicate în misiuni internaționale. În cazul unor situații mai puțin complexe, cu o sferă de cuprindere limitată, unele dintre elementele prezentate în cadrul etapelor pot fi comprimate sau, mai rar implicate. Ca regulă însă se recomandă parcurgerea integrală a filierei metodologice recomandate, consumurile sporite de timp și alte resurse reflectându-se de obicei în plusuri calitative în planul activității comandanților și al executanților (militarii implicați direct în acțiune).

3. Proiectarea și implementarea sistemului informatic integrat pentru gestionarea documentelor unităților ministerului apărării implicate în misiuni internaționale

După definitivarea concursului de soluții se va trece efectiv la etapa de proiectare.

Proiectul va căuta să ridice capacitatea ministerului apărării pe două niveluri:

1. implementarea unei soluții inovative, cu o interfață prietenoasă care să furnizeze aplicații pentru activitățile zilnice ale tuturor subunităților implicate în misiuni internaționale.

2. instruirea adecvată a utilizatorilor.

Proiectul este compus din două părți: **infrastructura de telecomunicații** (stații de lucru, servere, rețea locală fixă și virtuală, intranet, internet) și **aplicațiile**: sistemul de management al documentelor.

3.1. Aplicația de Management de Documente

Elementul de baza al sistemului actual de gestionare a documentelor este documentul sub forma hârtiei care nu permite o monitorizare atentă și nici nu permitea utilizatorilor posibilitatea să acceseze *online* aceste documente.“

Aplicația de Management de Documente trebuie proiectată să înlocuiască hârtia introducând un nou element de bază **e-Documentul**.

Sistemul poate lucra cu diferite tipuri de documente rezultate din diferite surse și având diferite formate. **DMS (Document Management System)** permite structurilor ministerului apărării implicate în organizarea și conducerea misiunilor internaționale să își definească un ciclu de lucru intern optim și să monitorizeze fiecare document pe ruta sa către un ciclu de lucru specific.

Arhiva electronică permite fiecărui utilizator să acceseze via Internet sau Intranet toate documentele la care acces.

DMS (Document Management System) poate fi o aplicație cu interfață web construită pe platforma IBM Lotus Notes/Domino, etc.

Folosind un server intern de *email*, aplicația poate coordona orice activitate specifică ministerului apărării prin gestionarea tuturor documentelor. Sistemul trebuie să includă și un modul de arhivare electronică ce stochează și coordonează problemele legate de forma și structura documentelor decizionale.

Utilizatorii au acces prin Internet la documentele stocate în această arhivă electronică, conform nivelului de securitate avizat.

Pentru a asigura folosirea aplicațiilor la parametrii optimi, se vor organiza prezentări generale, traininguri practice și specializate, mese rotunde pentru întrebări și comentarii, suport on-line pentru probleme operaționale și de actualizare.

3.2 Planul de implementare

Planul de implementare trebuie gândit pe cinci etape:

a). Realizarea planului de activitate:

- se stabilesc cerințele de sistem și structura arhitecturală a acestuia;
- se creează specificațiile tehnice și funcționale pentru Aplicația de Management de Documente;
- se pun bazele planului de instruire în funcție de cerințele celor implicați;
- se stabilește metodologia de testare și se furnizează modulul de extragere a informațiilor din vechiul sistem de stocare a documentelor.

b). Personalizarea aplicației și finalizarea infrastructurii de rețea:

- se personalizează aplicațiile conform standardelor legislative și cerințelor particulare ale Ministerului Apărării;
- se finalizează rețeaua locală și virtuală prin instalarea stațiilor de lucru, a serverelor și a conexiunii la Internet și Intranet ;
- se realizează testarea propriu-zisă conform standardelor.

c). Implementarea, instruirea și testarea:

- pentru DMS se efectuează implementarea pilot în departamentele importante;
- se furnizează suport și asistență în utilizare;
- se testează rezultatele conform caietului de sarcini;

d). Finalizarea implementării, integrarea sistemului și instruirea:

- se efectuează extinderea DMS în toate structurilor ministerului apărării implicate în organizarea și conducerea misiunilor internaționale;
- se integrează prin interoperabilitate toate aplicațiile furnizate;
- se execută instruirea finală pentru toți utilizatorii.

e). Monitorizarea sistemului și garanția oferită de firma furnizoare

- se efectuează supravegherea sistemului în perioada de garanție oferită de firma producătoare

CONCLUZII

Aceasta abordare face posibilă integrarea ușoară a sistemelor corespunzătoare standardelor ISO, astfel încât să aibă sens un sistem unic de management în organizație. Majoritatea organizațiilor din România și implicit ministerul apărării, se găsesc în fața unor noi cerințe în contextul armonizării legislației naționale cu cea a U.E.

Managementul integrat este o provocare culturală pentru ministerul apărării din România. Această provocare cere tuturor managerilor implicați în conducerea ministerului apărării să accepte ideea că experiența și competența

anterioară nu mai sunt suficiente și că noi abilități sunt necesare pentru conducerea eficientă a acestei organizații tot mai complexe tehnic și social.

În concordanță cu experiența celor care au reușit în afaceri, sistemele de management integrate, dau soluții pentru calitatea produsului/ serviciului intenționat. Un element de pondere decisivă asupra eficacității raționalizărilor informaționale îl reprezintă intensitatea și modalitatea de conlucrare dintre echipa de specialiști și comandanți, în cazul implicării masive a informaticienilor.

Metodologia prezentată este concepută în viziunea reingineriei manageriale care se bazează pe o abordare holistică. Utilizarea sa reprezintă o necesitate pentru unitățile ministerului apărării implicate în misiuni internaționale, constituind un element esențial în asigurarea unui management performant.

Cantonarea într-un singur sistem construit după căi tradiționale poate constitui pentru ministerul apărării un risc de neacceptat.

Bibliografie

1. http://www.simtex.ro/sisteme_integrate.php
2. Popa N. Vasile, Reingineria echipamentelor atipice în cercetări operaționale, Editura Universității Naționale de Apărare “ CAROL I”, București, 2006.

CONEXIUNI ALE FINANȚĂRII APĂRĂRII ÎN CONTEXT MONDIAL

Conf. univ. Dr. Elena Doval*

Abstract

The problem of financing national defense facing NATO and its member countries becomes, in the current global context, a change management problem. This paper analyses the financing of defense from the point of view of defense weapons, ammunition and equipment acquisitions. Following a presentation of the world tendencies in defense financing, the paper provides a short analysis of the world defense and security expenditures. This paper also proposes a matrix-type model in order to highlight the changes in the defense expenditures management.

Cuvinte cheie: costuri, achiziții, eficiență, buget, fonduri financiare

Tendinte mondiale în domeniul financiar al apărării

Acțiunile militare la scară mondială, precum și evenimentul din 11 septembrie din SUA, au determinat schimbări majore în politicile financiare de apărare în cadrul NATO și a țărilor membre. După războiul rece, caracteristicile principale ale sistemului financiar de apărare în lume și domeniile aflate în strânsă corelație cu acesta, au fost de:

- Reducerea continuă a cheltuielilor naționale cu apărarea;
- Industria de apărare din Europa a devenit de o anvergură mult redusă față de SUA, decalajul fiind semnificativ;
- Închiderea unor piețe de tranzacționare a armelor, munițiilor și a echipamentelor de război, datorită creșterii cotei de piață a unui număr restrâns de producători (tabel 1). Ponderea celor 10 mari producători reprezintă 61,5% din piața mondială

* Universitatea *Spiru Haret*, Facultatea de Management, cadru didactic asociat invitat al Universității Naționale de Apărare „CAROL I”, București

față de 1990 când reprezenta 37%. De altfel, cota cea mai mare o reprezintă SUA pentru că Guvernul SUA a luat măsuri serioase de protecție. Numai 2% din vânzările Pentagonului au fost pe piața externă, din care jumătate către Anglia. Firmele rămase pe piață sunt majoritatea conectate ca subfurnizori la cele americane;

- Creșterea inovării și implementarea continuă a noilor tehnologii în apărare și securitate;
- Schimbări în activitățile de procurare (aprovizionare), datorită apariției unei multitudini de furnizori și implementării în unele țări a sistemului de achiziții electronice. Continuă, însă ca procedurile de achiziții să fie diferite (Franța, Anglia etc.) și să nu aibă succes programele colaborative, astfel că Europa rămâne fragmentată;
- Lipsa unui voinețe politice la nivelul UE, întrucât UE a avut alte priorități decât consolidarea industriei de apărare (lărgirea UE, implementarea Euro). Dacă Europa și-ar fi consolidat baza tehnică a apărării la nivelul SUA se estimează că efectele ar fi fost reducerea numărului de producători de echipamente de apărare de la 43 la 14 și ar fi fost urmată de reducerea a cca 600.000 de locuri de muncă.

Tabel 1- Top 10 al furnizorilor de armament în lume în 2003

Nr.crt.	Furnizor de echipamente militare	Cheltuieli cu apărarea Mld. USD
1	Lockheed Martin U.S.	30.097
2	Boeing U.S	27.360
3	Northrop Grumman U.S.	18.700
4	BAE Systems U.K.	17.159
5	Raytheon U.S.	16.896
6	General Dynamics U.S	12.782
7	Thales France	8.476
8	EADS Netherlands	8.037
9	Finmeccanica Italy	5.896
10	United Technologies U.S	5.300
	Total	150.703

Sursa; Defence News, 2003

O altă caracteristică care are tendințe pe termen lung este constituirea de alianțe strategice, prin participarea în consorții internaționale. De exemplu, Boeing a cumpărat 35% din Aero Vodochody (Republica Cehă), Thales a investit în Samsung (Korea de Sud), Dassault, EADS, Snecma și Thales în consorțiu au cumpărat 20% din acțiunile producătorului de avioane Embraer (Brasilia),

România duce tratative de privatizare a IAR Ghimbav cu un mare producător din UE sau SUA etc. Ideea este de a comasa capitalurile și resursele pentru a face activitățile mai eficiente din punctual de vedere al costurilor și de a păstra capabilitățile strategice la nivelul furnizorilor de armament. În Europa, acest mod de colaborare a constituit primul pas spre integrarea afacerilor pe termen lung. O serie de alianțe pot fi date ca exemplu: Patria (Finlanda), Saab (Suedia) și Raufoss (Norvegia) au fuzionat în afacerea cu muniții și au format Nammo, sau mai recent s-au format aranjamente sau sunt în fază de constituire Thomson-Marconi Sonar, Agusta-Westland, Alenia Marconi Systems, Astrium care să faciliteze fuziune resurselor. De asemenea, pot fi exemplificate colaborări în abordarea producției și ofertei pentru achiziții, astfel: Eurofighter Typhoon (Germania, Italia, Spania și Anglia au concentrate eforturile pentru realizarea avionului combat multi-rol), Horizon (o societate mixtă franco-italiană pentru crearea unei noi generații de frigate), Franța, Germania și Italia au format o organizație în realizarea de armament (OCCAR) pentru creșterea eficienței.

Pe termen lung, în perioada următoare războiului din Golf au fost stabilite la nivelul NATO ținte strategice care au vizat:

- Maximizarea valorii piețelor de apărare naționale;
- Investiții în capabilități strategice adecvate și parteneriate
- Dezvoltarea piețelor internaționale, în special în strânsă legătura cu SUA;
- Securizarea economiilor de scară și scop în industria care descurajează integrarea;
- Realizarea balansului între participarea la furnizarea tehnologiilor și producție în lanțul valorii.

Se pare că se vor dezvolta două tendințe extreme în perioada următoare: pe de o parte SUA va domina complet furnizarea de armament în lume și va dicta când și unde să fie folosite, iar pe de altă parte tehnologia de apărare se va dezvolta și va migra liber, astfel că nici o națiune nu va avea capabilitatea completă de a susține un război fără sprijinul aliaților săi.

Cheltuielile cu apărarea și securitatea în lume

După 11 septembrie 2005, conjunctura mondială a suferit schimbări. Datorită conflictelor regionale asociate cu terorismul ca factori dominanți în planificarea securității. Cheltuielile pentru apărare sunt ajustate și bugetul a devenit mai flexibil pentru a răspunde cerințelor logisticii și forțelor mobile necesare. Criza s-a întins în diferite zone ale lumii (Kosovo, Macedonia, Sierra Leone, Timorul de Est, Afganistan, Republica Congo și Irak). Securitatea globală a devenit incertă și cere forțe de apărare și ca urmare creșterea finanțării.

Cheltuielile cu apărarea au crescut și cresc continuu în țările care reprezintă mari puteri militare. Primele cinci țări din lume din top 10 al cheltuielilor pentru apărare (tabel 2) sunt SUA, Japonia, Anglia, Franța și China, care reprezintă 64% din cheltuielile mondiale în 2003. Oricum SUA ocupă detașat primul loc cu 47 % din cheltuielile mondiale (417 miliarde USD în 2003). În perioada următoare, SUA a crescut cheltuielile în timp ce în Europa acestea scad. Numai în 2005 Congresul SUA a aprobat creșterea cu 25% a bugetului Pentagonului.

Tabel 2- Top 10 al cheltuielilor pentru apărare în lume în 2003

Poziția În top	Țara	Cheltuieli Miliarde USD	Cheltuieli per capita USD	Pondere în total cheltuieli %
1	SUA	417,4	1419	47
2	Japonia	46,9	367	5
3	Anglia	37,1	627	4
4	Franța	35,0	583	4
5	China	32,8	25	4
6	Germania	27,2	329	3
7	Italia	20,8	362	2
8	Iran	19,2	279	2
9	Arabia Saudită	19,1	789	2
10	Korea de Sud	13,9	292	2
	Total	669,2		

. Sursa: SIPRI, 2005

În Europa descreșterea se datorează unor factori generali, și anume:

- Strategia militară europeană

Strategia europeană tinde spre economii în cheltuielile cu apărarea și securitate prin cooperare și alianțe industriale, în cercetare și operații militare. Se preconizează o reducere anuală a costurilor de 6 miliarde lire sterline prin cooperare în dezvoltarea și achiziția echipamentelor militare..

- Divergențe între strategia europeană și cea a SUA

Viziunea SUA până în 2020 este axată pe dominare totală definită ca “abilitatea de operare singură sau cu aliați pentru a înfrânge orice adversar și a controla orice situație în cadrul operațiilor militare”. Europa a acceptat coaliția pentru a-și completa lipsurile în resursele și capacitățile strategice în domeniul logisticii, comunicațiilor și transportului prin cooperare industrială și militară.

- Creșterea investițiilor americane

Tehnologiile noi implementate în echipamentele de apărare și război au mărit discrepanța dintre cheltuielile SUA și a țărilor aliate NATO. Infrastructura operațională (comandă, control, comunicații, computere, informații, survolare, recunoaștere) nu vor putea fi eficiente fără transferul de tehnologie din SUA în cadrul forțelor aliate.

- Creșterea utilizării finanțării comerciale

Finanțarea comercială este în creștere ca efect al privatizării întreprinderilor militare din noile membre NATO ca Polonia și România, dar și SUA reconsideră structura contractorului guvernamental GoCo. Noi principii, ale pieței libere sunt aplicate și în domeniul militar, astfel că eficiența investițiilor și alți indicatori de eficiență a proiectelor cresc în importanță.

Managementul schimbării la nivelul NATO conduce la realizarea unui echilibru, succint ilustrat în fig.1.

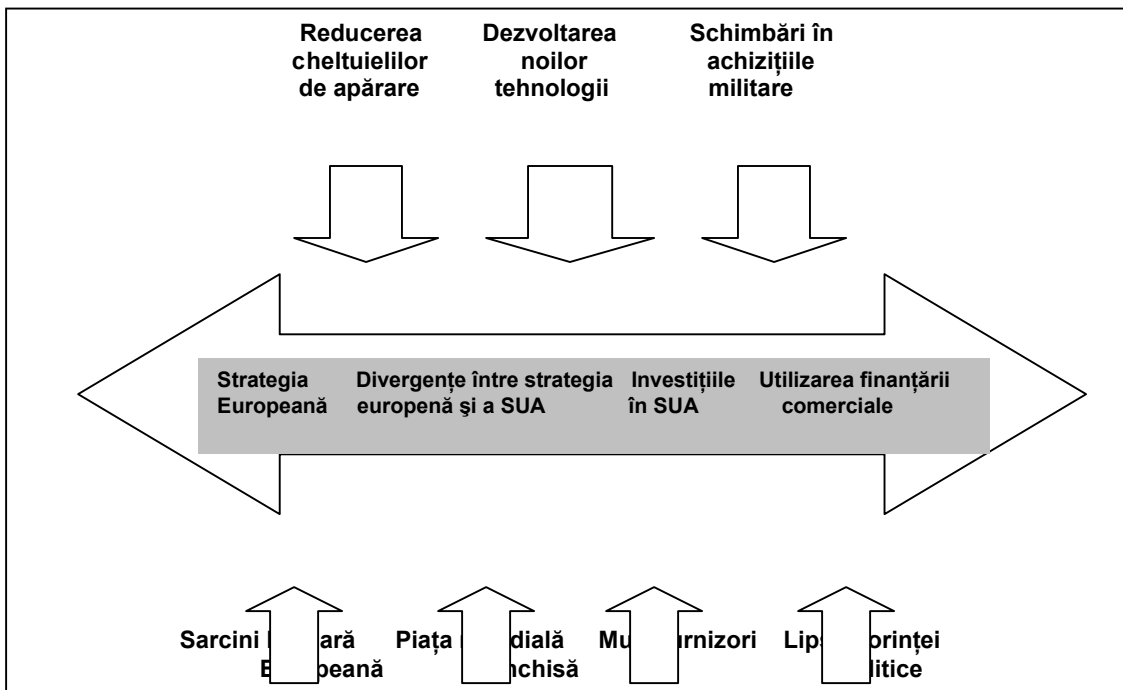


Fig. 1. Diagrama câmpului de forțe (adaptată după Lewin, 1951) la nivel NATO

În scopul evaluării evoluției cheltuielilor militare pe categorii de cheltuieli și operații se poate utiliza un instrument al managementului strategic de forma unei matrici (fig.2). Coordonatele matricii sunt: presiunea cheltuielilor în corelație cu presiunea securității. În fig. 2 se prezintă un exemplu privind poziționarea diferitelor grupe de cheltuieli în corelație cu presiunea securității la nivelul NATO (date 2005).

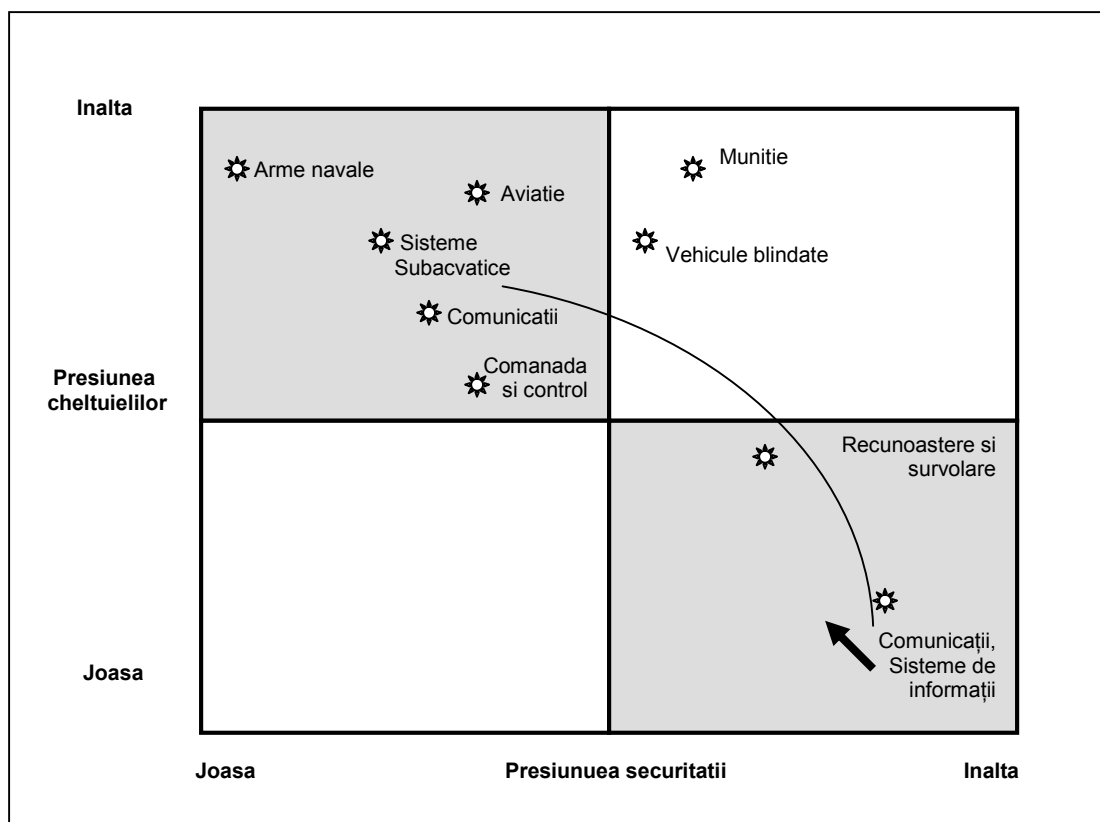


Fig. 2. Matricea Cheltuieli/Securitate națională

Privatizarea întreprinderilor militare implică și posibilitatea listării lor la bursă, ceea ce poate conduce la rezolvarea unei părți în finanțarea investițiilor în noi tehnologii militare. Finanțarea privată a investițiilor în apărare este luată în considerare din ce în ce mai mult, atâta timp cât nu prejudiciază operațiunile militare, având ca scop înlocuirea echipamentelor și achiziția altora noi, planuri de finanțare prin leasing și testări și service, care au efect utilizarea eficientă a resurselor.

Concluzii

Analiza realizată relevă tendința generală de descreștere continuă a cheltuielilor pentru apărare în țările Europei și în unele țări din Asia (China, Korea de Sud).

SUA este dominantă în industria militară și tinde spre creșterea investițiilor în noi tehnologii și a bugetului de securitate. Transferul de tehnologie dinspre SUA spre Europa și continuarea cooperării prin alianțe în achiziții și producție conduce la o reducere eficientă a cheltuielilor de apărare în Europa.

Modelul matricial de analiză poate fi relevant în managementul strategic al apărării din România.

Bibliografie

1. Doval E., *Analiza strategică a mediului concurențial*, Editura Fundației României de Măine, București, 2003;
2. Doval E., *Managementul schimbării organizaționale în context internațional*, Editura Infomarket, Brașov, 2005;
3. Doval E., *Previziunea economică în managementul firmei*, Ed. A 2-a, Editura Fundației României de Măine, București, 2006;
4. Grant R.M., *Contemporary Strategy Analysis*, Blackwell Publisher Ltd, Oxford, 1998;
5. Johnson G., Scholes K., *Exploring Corporate Strategy*, the fourth edition, Prentice Hall Europe, Hemel Hempstead, 2001;
6. PriceWaterHouseCouters, *The Defence Industry in 21st Century*, www.ncmahq.org/docs
7. www.lankachronicle.com/ad1/bookone/b1p14.html
8. http://www.singleimage.co.uk/index.php?option=com_content&task=view&id=5&Itemid

IMPACTUL DIFERENȚELOR CULTURALE ASUPRA STILULUI DE CONDUCERE

Lect. univ. Livia TĂTAR*

Abstract

The dynamics of individual-group relations is a highly debatable issue. To what extent is social behavior influenced by individual's psychological and physiological components? Does the individual make culture or does culture make the individual? – are but two questions that emphasize this dilemma, whereas the research results in the field is directly relevant to management techniques and leadership styles. The hereby article attempts to discuss the connection between culture and leadership by means of some examples offered by the management literature of the last years.

CONSIDERAȚII INTRODUCȚIVE

Semnificația unor concepte de tipul *cultură*, *cultură organizațională*, *cultură* individuală ori *stil de conducere* a fost preocuparea multor teoreticieni din sfera literaturii de management. După cum au ilustrat aceste studii, dilema raportului cultură-individ se manifestă la nivel organizațional, când trebuie să decidem dacă rămânem prizonierii propriilor valori – pe care, din motive de orgoliu sau comoditate, suntem dornici să le impunem și celor din jur, sau recunoaștem și acționăm în conformitate cu regulile deja existente în mediul în care funcționăm, din dorința de a fi acceptați ca membrii ai grupului căruia îi aparținem (Shaw, 2006). De cele mai multe ori, însă, este imposibil de demarcat teritoriul guvernat de valorile personale de cel aflat sub semnul valorilor organizaționale, iar manifestarea celor două seturi de valori devine un joc al împrejurărilor și al scopurilor pe care ni le propunem. Influența reciprocă exercitată în dihotomia valori individuale-valori organizaționale este o problemă ce suscită un interes constant și departe de a fi epuizat, iar conceptul de sinergie pare a fi răspunsul și în această situație: dacă valorile individuale ale membrilor

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

ce compun organizația și valorile promovate de aceasta nu sunt compatibile și complementare, este imposibilă atingerea performanței organizaționale concomitent cu satisfacția profesională și personală a angajaților. Dacă remarcăm că ambele componente sunt absolut necesare atingerii și menținerii fiecăreia dintre ele, atunci ajungem la concluzia că raportul dintre ele este pe cât de dificil de stabilit, pe atât de esențial pentru înțelegerea relației dintre personalitate și cultură.

Pentru realizarea acestui deziderat, în cele ce urmează voi analiza modul în care literatura de specialitate prezintă cultura și implicațiile ei în management. Astfel, atenția se va îndrepta asupra unor studii recente (apărute, în principal, după anul 2000), pentru a creiona raportul dintre cultură și maniera în care este condusă o organizație.

1. Importanța crescândă a studierii culturii în lumea contemporană

Deși necesitatea demersurilor interculturale este, în mod evident, legată de globalizare și internaționalizarea afacerilor, fenomenele asociate acestora par a fi un izvor nesfârșit de dezbateri. Dificultățile de comunicare dintre culturi, șocul cultural și adaptarea la o altă cultură, eșecurile comerciale și frustrările personale derivate din acestea sunt doar câteva exemple de provocări ce însoțesc organizațiile, fie ele publice sau private, în drumul lor spre performanță. O corporație multinațională, de pildă, înseamnă mult mai mult decât niște unități de producție ce funcționează în mai multe regiuni ale aceleiași țări sau în mai multe țări.

Indiferent de domeniul de activitate al unei organizații, este limpede că mediul cultural diferit în care aceasta operează (cu alte cuvinte, mediul extern), precum și diversitatea culturală a angajaților (altfel spus, mediul intern) joacă un rol decisiv asupra bunului mers al afacerii. După cum subliniază Miroshnik (2002), cultura îndeplinește cinci funcții principale:

- permite comunicarea dintre indivizi prin intermediul unei limbi cunoscute și împărtășite de aceștia;
- face posibilă anticiparea modului în care cei din jur răspund la acțiunile indivizilor;
- oferă standarde pentru a distinge între bun/rău, urât/frumos, moral/imoral, tragic/amuzant, sigur/periculos etc;
- furnizează cunoștințele și aptitudinile necesare supraviețuirii și conviețuirii într-un anumit mediu social;
- permite identificarea indivizilor provenind din aceeași cultură și includerea propriei persoane într-un grup cu preocupări și preferințe asemănătoare.

În plus, trebuie admis faptul că fiecare individ și grup (indiferent de criteriile pe care acesta este constituit: profesie, educație, sex, caracteristici demografice, religie etc.) sunt purtătorii propriilor valori, aptitudini și

convingeri, se deschide calea către identificarea metodelor și instrumentelor menite a pune aceste valori, aptitudini și convingeri în slujba creării și păstrării avantajului concurențial al întreprinderii. Aici intervine rolul decisiv al factorilor de conducere care, prin calități personale și tehnici manageriale adecvate, trebuie să realizeze acest lucru. După cum remarcă Miroshnik (2002), „un management eficient modern trebuie să fie transcultural: orice formă de management transcultural începe cu efortul de a recunoaște diversitatea culturală fără a o judeca” (p. 524).

2. Valorizarea și armonizarea diferențelor culturale

Multe companii își modifică structura în încercarea de a deveni mai flexibile, mai agile, mai capabile să se adapteze rapid la provocările noului mediu economic, politic, social sau militar. Organizațiile de tip rețea sau cele bazate pe echipe de lucru, rețelele și/sau celule globale ori echipe virtuale sunt câteva dintre transformările structurale adoptate pentru a optimiza colaborarea și comunicarea în interiorul întreprinderilor (Matveev și Milter, 2004).

Fără a nega beneficiile aduse de aceste structuri organizatorice, trebuie subliniat faptul că efectul lor ar fi nesemnificativ dacă nu ar fi dublat de un exercițiu al conducerii în direcția încurajării creativității angajaților și implicării active a acestora în atingerea unui obiectiv comun, și anume bunăstarea organizațională. Spiritul de echipă nu are voie, în nici un caz, să rămână la nivel de deziderat sau ideal, ci trebuie pus în practică și simțit de fiecare angajat. Vorbind despre o echipă adevărată, autorii de mai sus o consideră ca fiind „un grup restrâns de oameni cu aptitudini complementare și care sunt devotați, în egală măsură, unui scop sau obiectiv comun și care adoptă un stil de lucru în deplină cunoștință de cauză” (p. 105). Pornind de la această definiție, autorii creionează imaginea echipei performante, în care managerii mobilizează energia și sinergia diferențelor culturale pentru a obține perspective multiple și abordarea constructivă a problemelor profesionale. Mai precis, un lider trebuie să facă față următoarelor provocări:

- soluționarea posibilelor conflicte generate de diversitatea culturală a angajaților;
- încurajarea și menținerea unei atmosfere de lucru propice creativității, conclucrării și exprimării libere a indivizilor;
- promovarea comunicării deschise în cadrul echipei prin stabilirea unor relații interpersonale bazate pe empatie.

Deși aceste cerințe par, în mod natural, apanajul unui stil managerial modern și eficient, punerea lor în practică presupune un întreg arsenal de trăsături personale și tehnici de conducere, care pot fi desemnate generic prin sintagma „competență interculturală” (Matveev și Milter, 2004). Scopul ei este valorizarea diferențelor culturale din interiorul unui grup și constă în talentul de a stabili și menține relații cu ceilalți indivizi, capacitatea de a disemina

informații relevante unui anume obiectiv, existența unor caracteristici personale (de pildă: empatie, căldură, carismă, deschidere etc.), cunoașterea culturii/culturilor cu care se intră în contact, ori abilitatea de a face față unor sentimente ostile, anxietate, incertitudine etc. Acestea sunt ingredientele modelului de competență culturală propus de autorii antemenționați, ce pornesc de la ideea că armonizarea diversității culturale necesită cunoștințe legate de cultura cu care se interacționează (limbă, tradiții, credințe, norme etc.), aptitudini personale (comunicare clară, înțelegere corectă etc.) și orientare personală (interacțiune empatică, reacții emoționale, toleranță etc.).

Se poate spune că identitatea unei întreprinderi este dată de cultura acesteia, deoarece aceasta îi conferă un set de caracteristici unice și proprii, care o deosebesc de alte organizații (Collins, 2005). Și totuși, nu trebuie ignorat faptul că în interiorul acestei entități aparent omogene se regăsesc numeroase micro-culturi (la nivel de birou sau departament, de exemplu), iar acestea, la rândul lor, sunt constituite din indivizi cu un profil cultural propriu. După cum notează Armstrong (2006), personalitatea și valorile individuale se oglindesc, implicit sau explicit, în nivelul de performanță sau competență, spiritul competitiv sau inovator, capacitatea de a lucra în echipă ori modul de relaționare cu cei din jur. Este lesne de observat că avem de a face cu o propagare a diversității în dublă direcție: de sus în jos avem o disipare a acesteia, în timp ce de jos în sus toate aceste profile converg pentru a construi cultura întreprinderii. Acest aspect amintește de o altă dilemă culturală: raportul de determinare reciprocă dintre individ și organizație.

Un alt raport de determinare care poate fi adus în discuție este: în ce măsură este cultură organizațională influențată de stilurile de conducere practicate în interiorul întreprinderii? Consider că această întrebare este justificată dat fiind că angajați diferiți au un impact diferit asupra culturii organizaționale. Prin această afirmație nu se dorește minimizarea aportului individual asupra creării unei anumite culturi, ci doar sublinierea legăturii dintre stilurile de conducere și tipul de cultură care se creionează în timp. Fie că vorbim despre lideri carismatici, autocratici, democratici sau transformaționali, legătura dintre cultură și stilul de conducere este una ciclică: „Fiecare manager are propriul stil, care este influențat de cultura întreprinderii, ceea ce conduce la impunerea unui anumit stil de management ce devine, treptat, normă comportamentală anticipată de angajați și adoptată de manageri” (Armstrong, 2006, p. 309).

3. Stilurile manageriale diferite – expresii ale diferențelor culturale

Așa cum oameni provenind din culturi diferite cred în lucruri diferite, se îmbracă și vorbesc diferit, în același fel ei se comportă diferit la locul de muncă datorită unor atitudini și valori diferite. Deși literatura de specialitate abundă în

modele de management dezvoltate, de pildă, pe regiuni geografice (SUA, Europa, Japonia etc.), în cele ce urmează voi trece în revistă câteva abordări ale acestei teme în lumina unor materiale publicate în ultimii ani. Astfel, Miroshnik (2002) prezintă rezultatele unui studiu asupra stilurilor de management în nouă țări europene, SUA și două țări asiatice: Indonezia și Japonia. Răspunsurile subiecților au oglindit discrepanțe semnificative în înțelegerea și aplicarea unor concepte manageriale cum ar fi: poziția ierarhică și exercițiul puterii, rezolvarea problemelor sau competența profesională. Cu trimitere clară la dimensiunile culturale din teoria lui Hofstede (1983), respectiv, individualism-colectivism, distanța față de putere, evitarea incertitudinii, masculinitate-feminitate, orientarea pe termen scurt-orientarea pe termen lung), s-a demonstrat clar impactul diversității culturale asupra comportamentului organizațional. Așa se face că americanii percep ierarhia ca pe un mijloc de organizare a sarcinilor și facilitare a rezolvării problemelor, iar relațiile dintre șefi și subordonați se bazează pe colegialitate și colaborare. Pe de altă parte, majoritatea respondenților asiatici văd în ierarhia organizațională o expresie a autorității și puterii. Cât privește capacitatea superiorilor de a oferi soluții la rezolvarea problemelor, europenii și americanii consideră că subordonații trebuie lăsați să găsească răspunsurile potrivite (încurajându-se, astfel, creativitatea și participarea acestora), în vreme ce un asemenea comportament ar fi etichetat drept incompetență de către asiatici.

Într-un alt studiu ce a vizat diferențele comportamentale în cadrul negocierilor, Lin și Miller (2003) s-au concentrat pe China și SUA. Pornind to de la modelul lui Hofstede, autorii au confirmat că americanii aparțin unei culturi individualiste, ce pune preț pe libertate, concurență și apărarea intereselor proprii. Chinezii, pe de altă parte, au o cultură colectivistă, centrată pe nevoi de grup și menținerea armoniei în cadrul acestuia. În consecință, comportamentul exponenților celor două culturi în cadrul negocierilor va fi diferit: chinezii vor evita confruntarea directă și vor încerca să ajungă la un compromis acceptabil ambelor părți, în timp ce americanii se vor concentra pe abordarea frontală a problemelor și utilizarea legalității sau forțării.

Matveev și Milter (2004) au examinat modul în care firmele americane pot îmbunătăți activitatea punctelor de lucru din Rusia, stat ce oferă o piață atrăgătoare, cu 150 milioane de consumatori și bogate resurse naturale. Diferențele culturale dintre cele două țări sunt semnificative și sunt de natură economică, politică, ideologică, religioasă și socială. Spre deosebire de cultura americană, cea rusească este colectivistă și moderat masculină, iar angajații ruși au tendința de a depinde emoțional de colegi, sunt mai tradiționaliști și preferă luarea deciziilor pe cale ierarhică sau prin votul majorității. În consecință, comportamentul organizațional, atitudinile și valorile la locul de muncă (recte, cultura organizațională) diferă în cazul angajaților proveniți din cele două culturi.

Deși scopul analizei lui Vallaster (2004) ține mai mult de marketing (dezvoltarea mărcii unui produs care să aibă impact asupra consumatorilor din diferite culturi), implicațiile interculturale ale acesteia sunt evidente. Astfel, s-a constituit un grup de studiu (pe care autorii l-au numit „cultură hibridă”) format din doi austrieci, un turc, un francez și un suedez, al căror rol era identificarea mărcii cu cel mai înalt potențial de a atrage consumatorii din aceste culturi. Constatările autorilor au fost grăitoare în privința rolului decisiv al liderului în armonizarea diversității culturale: dacă în etapa inițială membrii echipei au fost lăsați să ajungă la o soluție de pe poziții de egalitate, în etapa ulterioară a fost desemnat un lider care avea experiența și pregătirea cerute de lucrul într-un mediu multicultural. În prima fază, participanții nu au reușit să rezolve problema, pe când prezența liderului a condus la interacțiune, coeziune, comunicare deschisă și exprimare onestă a sentimentelor, dorințelor și opiniilor personale.

Un alt factor al afacerilor internaționale este legat de expatriați – angajații care își părăsesc țara pentru a lucra în medii culturale diferite. După cum arată Haslberger (2005), ei trebuie să parcurgă trei pași în sensul adaptării: adaptarea generală, interacțiunea cu noua cultură și adaptarea la mediul de lucru. Emoțiile, incertitudinea, depărtarea de casă sau/și familie sunt numai câteva dintre greutățile cărora expatriații trebuie să le facă față. Este imperios necesar, prin urmare, ca aceste dificultăți să fie atenuate prin dobândirea de abilități interculturale prin care șocul tranziției să nu fie resimțit atât de acut. Marile corporații iau în serios aceste aspecte și dezvoltă chiar programe de management al expatriaților, însă autorul consideră că mai sunt foarte multe de făcut în această privință.

În fine, Kameda (2005) s-a aplecat asupra modului în care utilizarea limbii engleze afectează afacerile firmelor japoneze în alte țări asiatice. Deși cunoașterea acesteia ar putea reduce provocările culturale și facilitarea comunicării, studiul demonstrează contrariul. Explicația rezidă în faptul că stilul de comunicare (metalimbaj, comunicare non-verbală etc.) diferă de la cultură la cultură, prin urmare „este total eronat să crezi că a vorbi engleza bine înseamnă a comunica eficient” (p. 171). Prin urmare, nu este de mirare că marile corporații japoneze tratează dezvoltarea abilităților interculturale drept o prioritate strategică.

CONCLUZII

Concluzia acestor demersuri ilustrează cu prisosință dificultatea problemelor interculturale cu care se confruntă companiile de astăzi și nu fac decât să accentueze utilitatea managementului intercultural în mediul de afaceri contemporan. Pornind de la ideea că aceste provocări nu pot fi soluționate decât prin folosirea tehnicilor și metodelor oferite de acesta, readuc în prim-plan relevanța eticii, motivației și deontologiei profesionale în valorizarea

diferențelor culturale în cadrul organizațiilor, indiferent de obiectul de activitate și specificitatea lor.

Bibliografie

1. Armstrong, M. (2006), *A Handbook of Human Resource Management Practice*, ediția a zecea, Kogan Page.
2. Collins, J. M., (2005), *Preventing Identity Theft in Your Business – How to Protect Your Business, Customers, and Employees*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
3. Haslberger, A. (2005), *Facets and dimensions of cross-cultural adaptation: refining the tools*, *Personnel Review*, 34(1), pp. 85-109.
4. Hofstede, G. (1983), *National culture in four dimensions: a research-based theory of cultural differences among nations* citat în Zaiț, D. (2002), *Management intercultural. Valorizarea diferențelor culturale*, Editura Economică, București.
5. Kameda, N. (2005), *A research paradigm for international business communication*, *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), pp. 168-182.
6. Lin, X., Miller, S. J., *Negotiation approaches: direct and indirect effect of national culture*, *International Marketing Review*, 20(3), pp. 286-303.
7. Matveev, A. V., Milter, R. G. (2004), *The value of intercultural competence for performance of multicultural teams*, *Team Performance Management*, 10(5/6), pp. 104-111.
8. Miroshnik, V. (2002), *Culture and international management: a review*, *Journal of Management Development*, 21(7), pp. 521-544.
9. Shaw, P. (2006), *The Four Vs of Leadership – Vision, Values, Value-Added, Vitality*, Capstone Publishing Ltd., Chichester.
10. Vallaster, C. (2004), *Internal brand building in multicultural organisations: a roadmap towards action research*, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(2), pp. 100-113.

RECRUDESCENȚA TERORISMULUI INTERNAȚIONAL

POTENȚIALE COSTURI PENTRU ROMÂNIA

Lector univ. ec. dr. Constantinescu Maria *

Abstract

In the current international security context Romania faces new challenges related to the general increase of security risks. Romania's NATO membership and its foreign policy and military decisions generate in this respect both an increase security in relation to an armed attack from another country towards Romania, but also the emergence of new risks and threats. One of the most important new risks for Romania is the terrorism, in the form of potential attacks against targets on Romania's territory, but also in the form of various activities related to financing of terrorist activities through illegal activities on Romania's territory. This increase in risks entails, besides the obvious security aspects, various costs for Romania (material, financial, economic etc).

Procesul de globalizare, sfârșitul Războiului Rece, transformările economice, tehnologice și sociale ale lumii contemporane au schimbat percepția privind direcția amenințărilor la adresa securității, odată cu apariția a numeroase noi riscuri, greu de anticipat, ce includ acum o gamă largă de probleme, de la amenințarea terorismului până la războaiele economice. Aderarea la NATO a României conferă o creștere a siguranței în ceea ce privește un atac armat direct din partea unei alte țări, însă în același timp poate genera noi riscuri și amenințări.

Unul dintre cele mai importante riscuri decurgând din calitatea României de membru activ al NATO, implicat în diverse misiuni internaționale îl reprezintă terorismul. Cu toate că România este situată într-o zonă de instabilitate (provenind din spațiul ex-yugoslav sau al fostelor republici sovietice), până în prezent țara noastră nu a fost afectată direct de recrudescența pe plan mondial a terorismului. Odată cu aderarea la NATO și implicarea directă în lupta antiteroristă (atât în operațiunile NATO din Afganistan, cât și în

* Universitatea Națională de Apărare "Carol I"

acțiunile din afara alianței, în Irak), riscul de atac terorist asupra României crește.

România poate deveni, în acest context, ținta unor acțiuni teroriste îndreptate împotriva membrilor coaliției din Irak sau Afganistan (din partea unor grupări fundamentaliste islamice), dar și a unor acțiuni teroriste ce ar avea ca scop descurajarea extinderii NATO și UE, cât și menținerea unei stări de tensiune în zonă, pentru diminuarea influenței alianței într-o zonă prea apropiată de spațiul ex-sovietic.

Acest tip de acțiuni se pot manifesta atât sub forma activităților de sprijin al terorismului, cât și ca atacuri teroriste propriu-zise. În ceea ce privește potențialele atacuri teroriste, acestea pot fi îndreptate asupra cetățenilor străini aflați în România (turiști, personalul ambasadelor străine) provenind din țări NATO sau implicate în operațiunile din Irak, care ar putea afecta populația civilă și infrastructura de pe teritoriul românesc. Un exemplu în acest sens fiind atacurile simultane ale Al Qaida din 7 august 1998, îndreptate împotriva ambasadelor americane din Dar es Salaam, Tanzania și Nairobi, Kenya, care au provocat 257 morți și peste 4000 persoane rănite, majoritatea acestora fiind localnici.

De asemenea, asemenea atacuri pot fi îndreptate și împotriva unor cetățeni români (prin atacuri asupra unor obiective economice, politice, culturale de pe teritoriul național, sau asupra comunităților românești aflate la muncă în străinătate, atacuri împotriva militarilor români din Irak și Afghanistan etc). Atacurile de la 11 martie 2004 din Madrid, Spania au demonstrat atât relativa ușurință cu care se pot organiza asemenea atentate, dar și impactul politic, economic și social al acestora.

Viitoarea amplasare pe teritoriul României a unor baze militare americane poate aduce, pe lângă o serie de beneficii economice și o creștere a riscului unor atacuri teroriste împotriva acestor obiective, ce ar afecta și comunitățile în care aceste baze ar fi amplasate.

Activitățile de sprijin a acțiunilor teroriste se mai pot manifesta (cu o probabilitate mai mică însă) și sub forma constituirii pe teritoriul României a unor celule sau centre de instruire teroriste, utilizarea teritoriului României ca zonă de tranzit sau punct de plecare pentru organizarea unor acțiuni teroriste în alte țări NATO sau UE (în special după aderarea României la Uniunea Europeană și creșterea libertății de mișcare, combinată cu unele probleme de securitate a frontierelor de est ale României). România poate deveni de asemenea un teren de recrutare a teroriștilor, atât din rândul comunității musulmane destul de dezvoltate din țara noastră, dar și din rândul românilor, ținând cont de situația economică precară din unele zone ale țării și numărul mare de români care lucrează în străinătate.

Impactul economic al unor asemenea atacuri teroriste poate fi destul de puternic; pe termen scurt, o serie de costuri directe ar putea decurge din pierderile materiale și umane, impactul negativ asupra industriei asigurărilor,

fluxurilor de investiții directe pe termen scurt, fluctuațiilor cotațiilor bursiere, turismului, din creșterea șomajului și încetinirea creșterii economice.

Atacurile de la 11 septembrie 2001 au generat numeroase studii ce încercau să estimeze impactul atacurilor teroriste asupra economiei. Un studiu al Fondului Monetar Internațional^[1] estima că pierderile generate de atacuri s-au ridicat în cazul SUA la 75 miliarde dolari pe an, sau 0,75% din PIB. De asemenea, Biroul pentru Buget al Congresului american^[2] estima că atacurile au determinat o reducere de 0,3% a productivității factorilor de producție, însoțită de o reducere a investițiilor cu 0,2% din PIB^[3].

Cu toate că cererea agregată s-a dovedit relativ stabilă, anumite sectoare economice au fost serios afectate. Industria transporturile aeriene a avut cel mai puternic de suferit, atât în SUA cât și în Europa, atât datorită scăderii substanțiale a cererii într-un moment în care situația respectivului sector era destul de precară, cât și datorită complicatelor cerințe de securitate introduse după atacuri. Rezultatul a fost falimentul unor companii de renume și numeroase concedieri (mai mult de 96 000^[4] de persoane fiind concediate din sectorul transporturilor în SUA). Ca rezultat al crizei din industria transporturilor aeriene, industria producătoare de avioane a fost și ea afectată deoarece comenzile s-au redus extrem de mult.

Industria hotelieră, restaurantele, agențiile de turism și alte sectoare înrudite au fost confruntate cu o puternică scădere a cererii, nu numai în Statele Unite ci și în multe alte țări, în special din zona Caraibilor și a Orientului Mijlociu. Singurele sectoare care au beneficiat de pe urma atacurilor au fost cele ale firmelor de securitate și tehnologia informației, care au înregistrat o creștere a cererii.

Sectorul asigurărilor a fost de asemenea puternic afectat de atacurile teroriste, cererile de despăgubire a pierderilor produse de atacuri ridicându-se la aproape 60 miliarde dolari, iar costurile de reasigurare, dintre care multe au fost suportate de firme europene, constituind aproape jumătate din această sumă.

Impactul economic negativ al atacurilor din 11 septembrie nu s-a limitat doar la teritoriul SUA, resimțindu-se atât în Europa, cât și în restul lumii, manifestându-se prin creșterea costurilor asigurărilor, probleme în industria transporturilor și în sectorul turismului, cât și în evoluția piețelor bursiere.

Atacurile de la 11 septembrie 2001 nu sunt din păcate singulare. Conform estimărilor, atacul asupra metroului din Londra din 2005 a determinat costuri de aproximativ 2 miliarde de lire sterline, decurgând din creșterea cheltuielilor pentru asigurarea securității, pierderi din transport și din reducerea cheltuielilor consumatorilor.^[5]

După atacurile cu bombă din Bali din anul 2002, pierderile Indoneziei din turism (una dintre principalele surse de venit ale țării, cu o contribuție de 3,4% la PIB) s-au ridicat, în anul 2003, la 1 miliard de dolari. Totuși, cu toate că pe termen scurt aceste atacuri au redus creșterea economică a Indoneziei cu

aproximativ 1%^[6], ele nu au avut totuși un impact semnificativ pe termen mediu, tendința de creștere economică continuând.

Cu toate că predicțiile pesimiste privind o recesiune globală după atacurile de la 11 septembrie 2001 nu s-au adevărat, totuși impactul pe termen mediu și lung al atacurilor teroriste (în special dacă atacurile se repetă) și costurile indirecte ale acestora nu trebuie neglijate, în special în cazul unor țări cu economii vulnerabile sau în dezvoltare. Aceste efecte negative se pot manifesta prin creșterea costurilor de asigurare și transport, deturnarea unor resurse de la utilizări productive pentru asigurarea securității (atât la nivel de stat, prin creșterea cheltuielilor pentru apărare și asigurarea securității, cât și la nivelul firmelor, prin creșterea cheltuielilor pentru asigurarea securității sediilor, producției, transporturilor etc), pierderea încrederii publicului, diminuare cererii pentru servicii de transport și turism etc. Un studiu^[7] relativ recent privind costurile pe termen lung ale terorismului sugerează că activitatea economică la nivel global ar fi diminuată cu 0,7% (aproximativ 300 miliarde dolari) la cinci ani după un atac terorist major.

Având în vedere efectele negative ale terorismului asupra unor țări dezvoltate, România se poate dovedi cu atât mai vulnerabilă la acest tip de amenințare, având în vedere că economiile în dezvoltare sunt mult mai sensibile la atacuri teroriste, datorită dependenței mai mari de comerțul exterior, investiții străine, combinate cu un grad de diversificare mai mic al producției, piețe de capital vulnerabile, cât și cu problemele interne pre-existente.

Dezvoltarea economică din ultimii ani, dar mai ales aderarea României la Uniunea Europeană și NATO pot duce la o creștere a fluxurilor de investiții străine (prin scăderea riscului de țară și schimbarea percepției investitorilor străini despre România, care nu ar mai fi privită ca „o țară balcanică” – cu toate problemele aferente, ci ca „țară europeană”). Totuși, aderarea la NATO ar putea avea și efecte negative asupra investițiilor în general și asupra celor străine în special, în cazul unor atacuri teroriste îndreptate contra României. Creșterea riscului de atacuri teroriste ar putea determina creșterea primelor de risc, ce ar atrage necesitatea creșterii randamentului investițiilor și orientarea acestora spre investiții pe termen scurt. De asemenea, creșterea costurilor de asigurare și a costurilor pentru protejarea proprietăților poate duce, pe termen mediu și lung, la diminuarea marjele de profit și reorientarea investițiilor spre alte zone mai sigure. Un exemplu privind efectul negativ al intensificării acțiunilor teroriste asupra fluxurilor anuale medii de investiții străine nete este dat de situația Spaniei, unde investițiile străine nete au înregistrat o scădere cu 13,5%, sau a Greciei, unde acestea s-au diminuat cu 11,9%^[8] în urma unor atacuri teroriste.

Un studiu^[9] desfășurat în 53 țări în dezvoltare, în perioada 1984-1995, privind impactul mediului de securitate asupra investițiilor private și creșterii economice a demonstrat că măsurile de reducere a riscului de securitate au determinat o creștere a investițiilor între 0,5% și 1% din PIB pe termen scurt, iar pe termen lung au impulsionat creșterea economică cu procente între 0,5 și

1,25% din PIB. De asemenea, studiul a constatat că terorismul reprezintă unul dintre cei mai importanți factori de securitate care pot afecta negativ creșterea economică pe termen scurt și mediu.

În cazul unui atac terorist împotriva României, sectorul turismului și al transporturilor ar fi printre cele mai grav afectate. Cu toate că nu s-ar putea vorbi de un impact devastator asupra economiei (ținând cont că ponderea turismului în PIB al României este de doar 4,8%, țara noastră situându-se din acest punct de vedere pe locul 162 din 174 de țări în ceea ce privește ponderea turismului în PIB^[10]), impactul sectorial ar fi totuși destul de mare.

Înainte de septembrie 2001 se putea afirma că aderarea la NATO a țărilor din centrul și estul Europei va avea un efect pozitiv asupra *turismului* în zonă, datorită schimbării percepției privind gradul de siguranță. Chiar și în anul 2002, anunțarea admiterii în NATO a României a determinat operatorii turistici să prevadă o creștere cu 10-20% a numărului de turiști. În momentul aderării efective a României la NATO în anul 2004 această afirmație nu mai era valabilă, datorită schimbărilor petrecute pe plan mondial în privința atentatelor teroriste.

Experiența altor țări arată că atacurilor teroriste pot avea un impactul destul de puternic asupra sectorului turistic, magnitudinea acestuia depinzând însă de o serie de factori: localizarea atacurilor (mediul urban sau rural), ponderea sectorului turistic în PIB, numărul și durata în timp a atacurilor, intensitatea acestora etc. Astfel, un studiu^[11] realizat în anul 2001 asupra Turciei, Greciei (state membre NATO) și Israelului identifică o corelație pozitivă între atacurile teroriste și pierderile din sectorul turistic. În urma atacurilor de la 11 septembrie 2001 din Statele Unite, influxul de turiști străini spre această țară a scăzut cu 0,6%, fiind primul an cu evoluție negativă din 1982.

Evoluția destul de timidă a sectorului din ultimii ani în România (în special în ceea ce privește influxul de turiști străini, care nu a depășit în perioada 1999-2006 cifra de 6,6 milioane de turiști pe an, conform Institutului Național de Statistică) ar putea fi destul de grav influențată de potențiale atacuri teroriste. Problemele deja existente în acest sector, de natură economică (calitatea inadecvată a infrastructurii și a serviciilor, un raport calitate preț necompetitiv, promovare insuficientă, lipsa unor produse turistice cu statut de brand pentru țară, privatizare lentă și nivelul redus al unor investiții deosebite prin sectorul privat etc) sau de mediu (sezoane turistice slabe datorită schimbărilor climatice sau a problemelor legate de apariția unor focare de gripă aviară) ar fi puternic amplificate creșterea riscurilor de atacuri teroriste, ducând la reducerea drastică a numărului de turiști. Efectul ar putea fi intrarea într-un cerc vicios, reducerile de preț practicate pentru atragerea turiștilor ducând la scăderea marjelor de profit și la diminuarea investițiilor viitoare în domeniu, cu efecte negative asupra calității și necesitatea unor reduceri și mai mari de prețuri, pentru a compensa această calitate slabă.

Un alt posibil rezultat negativ al unor atacuri teroriste îl constituie efectul pe care acestea l-ar putea avea asupra monedei naționale în sensul

deprecierii acesteia datorită orientării investitorilor spre monede mai sigure. Sectorul asigurărilor ar putea fi de asemenea afectat, prin creșterea costurilor de asigurare și diminuarea acoperirii riscurilor legate de terorism; magnitudinea impactului va depinde însă de intensitatea și numărul atacurilor teroriste.

Potențialele atacuri teroriste ar avea o influență negativă și asupra comerțului exterior. Conform unui studiu realizat în acest sens asupra a 200 de țări, în perioada 1960-1993 s-a identificat faptul că dublarea numărului de incidente teroriste a diminuat schimburile bilaterale între țările vizate cu aproximativ 4%^[12]. Efectele negative asupra comerțului internațional sunt generate în acest caz de mai mulți factori:

- lipsa de securitate a unei țări poate determina orientarea comerțului internațional spre alte rute sau destinații mai sigure;
- intensificarea măsurilor de securitate, ceea ce duce la creșterea costurilor și mărirea duratei de livrare a bunurilor;
- închiderea temporară a porturilor, aeroporturilor sau punctelor de frontieră ar genera pierderi considerabile;
- alegerea ca țintă a rutelor de transport (în special a conductelor de petrol dar și a mijloacelor de transport aerian), ceea ce poate de asemenea cauza atât pierderi materiale mari, creșterea costurilor de transport, dar și întâzieri considerabile la livrare.

Amenințarea terorismului nu se limitează doar la atacurile cu bombă, pe plan internațional apărând în ultima perioadă îngrijorări tot mai mari privind așa numitul agro-terorism, care ar avea ca scop afectarea agriculturii unei țări, prin contaminarea culturilor sau animalelor.

Consecințele unui asemenea atac ar avea atât efecte economice directe, cât și indirecte. Costurile directe pot decurge din pierderea producției, măsurile de distrugere a culturilor sau animalelor afectate, măsurile de combatere a răspândirii epidemiei, embargouri la export impuse de alte țări, diminuarea vânzărilor interne datorită temerilor consumatorilor, costurile implicate de acordarea de compensații guvernamentale producătorilor afectați etc. Costurile indirecte ale unui atac terorist asupra agriculturii ar decurge din propagarea efectelor negative în sectoarele aflate în relație cu agricultura (furnizorii de produse și servicii pentru agricultură, transport etc), cât și din necesitatea întăririi măsurilor de securitate pentru prevenirea îmbolnăvirilor.

Cu toate că în până în prezent nu s-a înregistrat un asemenea tip de atac, iar probabilitatea ca România să sufere asemenea atacuri este relativ redusă, riscurile nu trebuie totuși ignorate, ținând cont de pierderile mari suferite de economiile altor țări (spre exemplu, pierderile generate de epidemia de febră aftoasă din Marea Britanie din anul 2001 au fost estimate la 9 miliarde dolari^[13], în timp ce epidemia de gripă aviară din SUA din anul 1983 a determinat pierderi pentru sectorul avicol de 350 milioane dolari, combinate cu costurile de eradicare de 70 milioane dolari^[14]). Și unele sectoare ale economiei românești au fost afectate negativ de epidemia de gripă aviară din perioada 2005-2006

(industria avicolă fiind cea mai afectată, cu pierderi de 120 milioane euro, în timp ce cheltuielile guvernamentale pentru combaterea acesteia s-au ridicat în anul 2005 la peste 23 milioane dolari^[15]).

Aderarea la NATO nu implică însă doar creșterea riscurilor de atacuri teroriste, ci și posibilitatea creșterii interesului unor grupări teroriste de a forma rețele pe teritoriul țării, atât pentru organizarea de atentate, cât și pentru obținerea de fonduri. O serie de grupări de acest tip au fost identificate și pe teritoriul României, în special în legătură cu unele organizații kurde, cu gruparea Hezbollah, dar și cu alte organizații. Finanțarea rețelelor teroriste se poate realiza prin mijloace diverse, printre aceste modalități de obținere a resurselor financiare putându-se menționa:

- colaborarea cu rețelele de crimă organizată (contrabanda cu țigări, droguri, armament, explozibili, traficul de persoane, imigrația ilegală etc); în acest sens, Eben Kaplan^[16] consideră că traficul de droguri constituie una dintre principalele surse de finanțarea ale terorismului;

- evaziunea fiscală și implicarea în diverse grade în economia subterană, care din păcate deține încă o pondere destul de ridicată în produsul intern brut al României (între 22-24%);

- afaceri legale, al căror profit nu este reinvestit în scopuri productive, ci servește la finanțarea unor grupări teroriste din afara țării.

Bibliografie

1. „*World Economic Outlook: The Global Economy After September 11*”, Special Issue: Update of the October 2001 Forecast, Fondul Monetar Internațional, 2001
2. Congressional Budget Office, 2002, „*The Budget and Economic Outlook: Fiscal Years 2003-2012*”, A Report to the Senate and House Committees on the Budget, Congress of the United States.
3. Gary Becker, Kevin Murphy, „*Prosperity Will Rise Out of the Ashes*”, Wall Street Journal, 29 octombrie 2001
4. Harry Hayes, „*Economic Costs of Terrorism*”, International Review, 29 ianuarie 2002, <http://www.int-review.org/terr25a.html>
5. Philip Thornton, “Economic cost of attacks estimated at £2bn”, The Independent, 18 iulie 2005
6. Global Insight, “*World, Current Situation*” Sept. 3, 2004, Cambridge Energy Associates, <http://www.globalinsight.com>
7. “*Combating Terrorism in the Transport Sector – Economic Costs and Benefits*”, Australian Government Department of Foreign Affairs and Trade, Economic Analysis Unit, 2004.
8. Walter Enders, Todd Sandler, „*Terrorism and Foreign Direct Investment in Spain and Greece*”, *Kyklos*, vol. 49, 1996

9. Helene Poirson, „*Economic Security, Private Investment and Growth in Developing Countries*”, *IMF Working Paper*, WP/98/4, Fondul Monetar Internațional, 1998
10. Consiliul Mondial pentru Transport și Turism – World Travel and Tourism Council, Raportul pentru România,
<http://www.wttc.org/publications/pdf/06WTTTCRomania.pdf>
11. Konstantinos Drakos, Ali Kutan, „*Regional Effects of Terrorism on Tourism: Evidence from Three Mediterranean Countries*”, Working Paper 26, Centrul pentru Studii Europene de Integritate - Center for European Integration Studies, Bonn, 2001
12. Volker Nitsch, Dieter Schumacher, „*Terrorism and Trade*”, Paper for Workshop, *The Economic Consequences of Global Terrorism*, DIW/ Institutul German pentru Cercetare Economică, Berlin, 2002
13. David Campbell, Bob Lee, “*The foot and mouth outbreak 2001: lessons not yet learned*”,
<http://www.fmd.brass.cf.ac.uk/lessonsnotlearnedDCBL.pdf>
14. Alejandro E. Segarra, Raportul pentru Congres al Serviciului de Cercetare al Congresului SUA - Congressional Research Service Report for Congress “*Agroterrorism: Options in Congress*”, 19 decembrie 2001
15. <http://www.wall-street.ro/articol/Economie/17441/Aviara-a-cauzat-pierderi-de-120-de-milioane-de-euro-in-sectorul-avicol.html>
16. Eben Kaplan, “*Tracking Down Terrorist Financing*”,
<http://www.cfr.org/publication/10356/>

CONCEPTUL DE COMUNICARE ORGANIZAȚIONALĂ ÎN CONTEXTUL UNUI MANAGEMENT INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE

As.univ. Aura Codreanu*

Abstract

In order to understand the complexity of the defence organization within the context of its attempts towards implementing an integrated defence resources management, it is necessary to start from an analysis of the key concepts underlying the overall concept of integrated management. Consequently, this article aims at investigating the concept of communication from a two-fold perspective. First, it is to provide a broad outline of what communication is from the perspective of communication theories. Thus, once general terminological delineations are made and a model of communication theory identified as the incipit for a communication paradigm, a breakdown of the concept of communication into its main variables from the perspective of organisational theory is to be further carried out in order to set out the basic paradigm of prospective analysis of the plethora of meanings yielded by the overall concept of integrated defence resources management.

Conceptul de comunicare în contextul unui management integrat al apărării-premise

În măsura în care realitățile contemporane evoluează sub imperiul unui flux crescut de date și informații a căror valoare nu egalează neapărat volumul lor [1] precum și din perspectiva complexității sistemice a organizațiilor [2] în care informația privită la modul general trebuie să circule eficient și efice în ciuda vastității, fragmentării și multidimensionalității organizaționale în general, și a organizației militare în particular demersul de a contura și implementa un nou model managerial cum este cel de management integrat al apărării impune mai întâi o disecare a conceptului propriu zis. Astfel, această necesitate este dată nu de dorința teoreticianului de a complica perspectivele deja existente în domeniul managementului organizațional, ci de nevoia de adaptare a organizațiilor la noile provocări din mediul extern acestora.

* Universitatea Națională de Apărare “Carol I”

Din acest punct de vedere, Zlate [3] observa cu pertinentă faptul că: „Organizațiile moderne au atât de multe probleme, atât de grele și variate, cu implicații atât de extinse și profunde încât a crede că toate acestea vor putea fi soluționate cu mare ușurință și dintr-o dată, prin vechile metode manageriale, ar fi nu doar o enormă eroare, ci și extrem de periculos.”

În acest context al căutării de noi metode care să răspundă nevoilor ridicate de complexitatea organizațiilor în general se înscrie și demersul de conturare și implementare a conceptului de management integrat al resurselor de apărare. Prin urmare, ceea ce prezentul articol își propune este o analiză a unuia dintre conceptele cheie care stau la baza oricărui tip de management, respectiv conceptul de comunicare. Contextul căruia acesta este însă circumscris este acela al dărâării miturilor de falsă siguranță (în cazul în care acestea există) în privința poziției organizației militare în cadrul lărgit al noilor amenințări la adresa securității naționale și internaționale, al noilor misiuni în teatrele de luptă din exterior, în privința direcției către care organizația militară românească se îndreaptă și a mijloacelor propuse prin care respectiva direcție să fie urmată.

Prin urmare, demersul acestui articol de a investiga conceptul de comunicare ca parte integrantă a noului tip de management pentru care se pledează din ce în ce mai mult în cadrul organizației militare [4] pornește de la afirmația destul de tulburătoare conform căreia: „Nu știm unde ne aflăm, nu știm către ce ne îndreptăm, nu cunoaștem prin ce mijloace să mergem mai departe”. Astfel, dacă această afirmație la nivel organizațional poate provoca nedumerire și confuzie, din punct de vedere al cercetării științifice trebuie susținută dacă se dorește cu adevărat identificarea fluxurilor informaționale pertinente discuției asupra conturării și implementării unui management integrat al apărării.

În urma provocărilor puse de respectiva afirmație, premisa de la care acest articol va pleca este aceea că o definiție adecvată a conceptului de comunicare, atât din perspectiva teoriilor comunicării, cât și din perspectivă organizațională poate reprezenta o bază solidă din punct de vedere paradigmatic în abordarea conceptului general de management integrat al apărării. Prin urmare, scopul final al demersului actual este oferirea unui posibil model și implicit a unui punct de pornire în ceea ce înseamnă analiza și interpretarea conceptului mai sus menționat.

Conceptul de comunicare din perspectiva teoriilor comunicării

O definiție a conceptului de comunicare care însumează într-o măsură destul de mare viziunea comună a teoriilor comunicării îi aparține lui Bognoux (2000:20) și este formulată astfel: „principalul rol al comunicării rezidă în organizarea relațiilor sociale, a activităților zilnice, precum și în menținerea coeziunii în cadrul comunității”. Prin urmare, ceea ce conceptul de comunicare propune nu numai la nivel teoretic, ci și practic este

interrelaționarea ființelor umane și implicit capacitatea de influențare reciprocă a acestora prin utilizarea semnelor. În plus, aceeași perspectivă pragmatică propusă de autorul mai sus menționat susține necesitatea luării în calcul nu numai a conceptului de comunicare, dar și a variantei acestuia destul de blamate și respinse de altfel, respectiv a comunicării defectuoase.

Un alt aspect de reținut în momentul vehiculării conceptului în diverse contexte situaționale este incapacitatea și implicit inutilitatea oricărei încercări de a circumscrie conceptul de comunicare unei definiții obiective și cuantificatoare. Astfel, „nici o știință și nici o tehnică nu poate cuprinde sub o viziune unitară toate valențele implicate de conceptul în sine tocmai datorită prezenței comunicării în domenii atât de variate”. (Bougnoux, 2000:17)

Totuși, o încercare în această direcție este întreprinsă de Muchielli (2006:16), acesta din urmă afirmând că din perspective teoriilor comunicării, conceptual de comunicare este definit ca „suma expresiilor² produse de actorii sociali, expresii care în contextual emiterii lor pot fi analizate din punct de vedere a intenționalității și sunt definatorii pentru respectivii actori”.

Aspecte fundamentale ale conceptului de comunicare din perspectiva teoriilor comunicării

În afara delimitărilor conceptuale întreprinse de cei doi teoreticieni citați anterior, aceștia sunt într-un tot de acord asupra diferențelor care trebuie făcute între conceptul de comunicare și cel de informație deoarece, așa cum ei susțin, comunicarea nu se rezumă doar la transmiterea și receptarea de informații, această etapă reprezentând doar ultimul pas din cadrul unui proces complex. Mai mult decât atât, comunicarea trebuie văzută ca reprezentând mult mai mult decât doar cuvinte emise oral sau transpuse pe hârtie, ori schimburi verbale sau non-verbale la nivel interpersonal.

Prin urmare, pentru a înțelege și aprofunda conceptul de comunicare este necesară analiza contextului în care aceasta are loc. Din această perspectivă, Watlawick *et alii* (1972:37) avansează ideea de comunicare ca un întreg ale cărui componente sunt date de conținutul comunicării și de relațiile stabilite între interlocutori. Astfel, pentru înțelegerea unui mesaj sau a unui comportament trebuie mai întâi avute în vedere tipurile de relații stabilite între și de către interlocutori, iar informațiile obținute în acest fel conturează contextul căruia un anumit tip de comunicare îi aparține și impun concluzia conform căreia relația dintre interlocutori este cea care determină conținutul comunicării și cunoștințele legate de identificarea ei devin metacomunicare.

În concluzie, conceptul de comunicare îl subsumează pe cel de metacomunicare din moment ce încadrarea unui mesaj într-un anumit tip de

² Prin termenul de expresii autorul înțelege fragmente comunicaționale desprinse din secvențe mai ample de comunicare

comunicare presupune cunoștințe legate de statutul receptorului și implicit de tipul de mesaj care i se adresează acestuia din urmă. Totuși, dintr-o astfel de perspectivă metacontextuală, conceptul de comunicare nu necesită foarte multe explicații atâta timp cât interlocutorii au o înțelegere comună asupra problemelor și temelor discutate. Doar în momentul apariției dezacordurilor metacomunicarea devine instrument și parte integrantă a contextului comunicațional.

Pornind de la opinia lui Bateson (în Bougnoux, 2000: 30) conform căreia „a comunica înseamnă a te alătura orchestrei”, Bougnoux subliniază faptul că relațiile stabilite, dezvoltate în timpul procesului de comunicare trebuie alinate mijloacelor, canalelor, rețelelor de comunicare preexistente. Prin urmare, principala constrângere impusă de conceptul de comunicare este necesitatea derulării acestuia în cadrul unei rețele comunicaționale deja existente în locul creării unei noi.

În sprijinul ideii de mai sus vine și Auroux (1997:22-24) care susține că afirmațiile nu pot exista decât în contextul formulării lor. Prin urmare, contextul este cel care oferă informații asupra emițătorului, a locului derulării procesului de comunicare, a martorilor acestuia și a modului de derulare. Pornind de la această opinie, Muchielli (2006:25-26) oferă o taxonomie a contextelor ce pot fi identificate de-a lungul unui process comunicațional:

- Contextul spațial, respectiv locul formulării unei afirmații și implicit constrângerile impuse de acesta
- Contextul fizic și senzorial așa cum acesta este perceput și decodificat ca semnificație prin intermediul simțurilor
- Contextul temporal care, prin comparația prezent-trecut, conferă semnificație spuselor dintr-un moment dat
- Contextual relațiilor sociale, respectiv influența exercitată de relațiile dintre interlocutori asupra procesului comunicațional și a semnificațiilor construite în timpul acestuia
- Contextul cultural sau subcultural construit pe norme și reguli comun acceptate și în cadrul căruia afirmațiile făcute dobândesc semnificație în funcție de normele comun stabilite și acceptate.
- Contextul identității actorilor în cadrul căruia comunicarea dobândește valențe multiple în funcție de informațiile asupra intențiilor și intereselor celor direct implicați în procesul de comunicare

Pe baza contextelor identificate mai sus concluzia lui Muchielli (2006:28) este aceea că sensul ia naștere doar în urma contextualizării procesului de comunicare și este împărtășit de toți participanții numai prin intermediul și odată cu interrelaționările acestora care de multe ori țin mai mult de metacomunicare.

Prin urmare, dintre modelele³ utilizate de-a lungul istoriei de științele comunicării, vehicularea conceptului de context (cu taxonomia inerentă) impune ca model de analiză **pe cel** situațional. Astfel, acesta din urmă promovează ideea conceptului de comunicare dintr-o perspectivă corelatoare a posibilelor contexte, a modului în care semnificația comunicării se construiește și a limitelor de realizare a acesteia

Totuși, dacă e să ținem cont de încercarea acestui articol de a identifica modalitățile prin care cunoașterea aprofundată a conceptului de comunicare și a tipurilor de comunicare organizațională poate contribui la instituirea managementului integrat al apărării nu numai în calitate de concept, ci și de practică plurivalentă modelul situațional este destul de greu de utilizat în practică, date fiind toate caracteristicile sale deja amintite. Prin urmare, în cele ce urmează voi recurge tot la teoriile comunicării pentru a identifica un model de analiză și interpretare care să se poată constitui într-un cadru de referință pentru cercetările viitoare în domeniul comportamentului organizațional militar și al modului în care acesta poate fi analizat și interpretat din perspectiva managementului integrat al apărării.

Modelul interacțiunilor sistemice: scurtă prezentare

Trecând în revistă lista modelelor de comunicare prezentate de Muchielli, cel mai potrivit din punct de vedere al obiectivelor mai sus amintite este modelul interacțiunilor sistemice. Astfel, privit prin prisma acestui model, conceptul de comunicare este definit (Muchielli, 2006:32) drept „participare la un sistem de interacțiuni” care impune actorilor sociali un set de cerințe, dintre care putem aminti necesitatea coeziunii, participarea colectivă, sau avantajele comune derivate din respectiva participare.

Pornind de la elementele de bază ale comunicării, respectiv conținutul și relațiile stabilite între participanți așa cum acestea sunt descrise de Bounoux (1998), Muchielli (2006) accentuează de asemenea legătura strânsă care se stabilește între sistemele de relații cărora actorii sociali le aparțin (e.g. grupuri, colectivități, organizații, instituții) și identitatea acestora ca parte integrantă a respectivelor sisteme. Prin urmare, extrapolând aceste informații la teoriile comunicării, devine evident faptul că accentul în cadrul acestora cade nu numai asupra sistemelor de comunicare, dar și asupra identităților actorilor sociali care contribuie sau generează respectivele sisteme. În concluzie, unul din contextele fundamentale care trebuie avute în vedere în momentul derulării unei analize a conceptului de comunicare din perspectivă sistemică și interacționistă este cel în cadrul căruia indivizii acționează și comunică. (Watzlawick et al, 1972:37).

³ e.g. modelul emițător-receptor; modelul celor două nivele de comunicare; modelul tranzacțional, etc.

Conceptul de comunicare din perspectiva teoriei organizaționale

Atâta timp cât investigația conceptului de comunicare este circumscrisă unui concept mai amplu cum este cel de management integrat al apărării, iar unul dintre obiectivele articolului de față este să ofere o paradigmă de analiză a ceea ce înseamnă comunicarea din perspectiva integratoare a celui de al doilea concept, demersul de definire a comunicării trebuie să ia în calcul și valențele acesteia din punct de vedere al teoriei organizaționale. Prin urmare, în ceea ce urmează se dorește întregirea definiției conceptuale a comunicării inițiate de acest articol, precum și a identificării unei taxonomii a acesteia din perspectivă organizațională și integrativă.

O definiție de la care putem începe demersul propus este cea a lui Wilson et al. (1986: 6). Conform acestui teoretician comunicarea în context organizațional reprezintă „un process evolutiv de ordin cultural de împărtășire de informații și de creare de relații într-un mediu special conceput în vederea orientării comportamentului actorilor sociali către scopuri bine definite’.

Pornind de la această definiție, Martin (2001:443) accentuează o idee care se regăsește și la Bougnoux (1998) și Muchielli (2006) conform căreia comunicarea reprezintă mai mult decât un schimb de informații între două personae. Astfel, din acest punct de vedere conceptul de comunicare reprezintă o cale cu dublu sens, respectiv atât transmitere de informații, cât și interacțiune pornind de la aceste informații. Prin urmare, extrapolând la semnificațiile multiple ale conceptului de management integrat al apărării devine mai mult decât evidentă necesitatea luării în calcul a acestei dimensiuni a conceptului de comunicare și implicit circumscrierea oricărui tip de analiză și interpretare din această perspectivă unui model sistemic și interacționist.

Din punct de vedere al sistemelor care interacționează în cadrul unei organizații⁴ din perspectivă comunicațională, acestea sunt definite și influențate de un alt concept important, respectiv acela de comunicator. Principalele atribute ale acestui actor organizațional țin de darea de instrucțiuni, organizare, clarificare și influențare în momentul interacțiunii cu un sistem de subordonați, stabilirea de parametri, identificarea opțiunilor și influențarea deciziilor în cadrul interacțiunii cu omologi externi, raportarea, solicitarea de aprobări, clarificarea și influențarea în momentul interacțiunii cu sistemul de superiori, precum și convingerea, integrarea și interacțiunea cu omologii din cadrul organizației.

În concluzie, pornind de la acest tip de interacțiuni și sisteme identificate de Martin, devine mai mult decât evidentă complexitatea implicată de analiza unui sistem integrat al apărării din perspectivă comunicațională, din moment ce „complexitatea de ordin comunicațional este o funcție exponențială a numărului de personae implicate în acest process”(Martin, 2001:444).

⁴ In Martin (2001)

Continuând discuția asupra a ceea ce înseamnă conceptul de comunicare din perspectivă organizațională, Barnard (1938) accentuează la rândul său importanța abordării acestui concept în momentul aducerii în discuție a teoriei organizaționale din moment ce tehnicile de comunicare determină structura și domeniul de activitate al unei organizații. Prin urmare, așa cum Steers, R. M and J. Stewart Black (1994) subliniază, în cadrul oricărei organizații pot fi identificate câteva tipuri de comunicare organizațională în funcție de direcția fluxului informațional. Astfel, principalele dimensiuni ale comunicării organizaționale așa cum autorii menționați anterior le identifică sunt: comunicare ascendentă, descendentă și orizontală.

În ceea ce privește comunicarea descendentă, managerii recurg la această dimensiune a comunicării în vederea direcționării și controlării activității subordonaților. Așa cum Daft, R. and R. Steers (1986:538) arată, scopurile care stau la baza acestui tip de comunicare pot fi enumerate după cum urmează:

- Stabilirea de obiective, scopuri, strategii clare pentru întreaga organizație, precum și pentru departamentele acesteia, astfel încât angajații să conștientizeze direcția către care respective organizație se îndreaptă.
- Redactarea și transmiterea de instrucțiuni referitoare la modul de rezolvare a sarcinilor de serviciu
- Clarificarea/organizarea structurii instituționale
- Elaborarea/explicitarea politicilor și procedurilor care țin de structurile organizaționale
- Evaluarea performanțelor și corectarea acestora
- Derularea de activități de familiarizare a angajaților cu valorile organizaționale

Din punct de vedere al comunicării de tip ascendent, Steers, R. M and J. Stewart Black identifică următoarele aspecte definitorii:

- Prezentarea problemelor subordonaților managerului organizației
- Înaintarea de rapoarte asupra performanțelor
- Înaintarea de rapoarte financiar-contabile

Totuși, din punct de vedere al comunicării de tip ascendent, F. Luthans and J. Larsen (1986:167-168) atrag atenția asupra riscului ca în cadrul acestui tip de comunicare să se producă scurtcircuitări datorită a ceea ce angajatul percepe ca fiind potrivit sau nu ca superiorul său să știe. Prin urmare, în cazul în care, spre exemplu, scopurile personale prevalează există posibilitatea ca mesajul cu încărcătură pozitivă să fie exagerat, în timp ce acela cu încărcătură negativă să fie minimalizat sau omis.

În ceea ce privește comunicarea de tip orizontal, aceasta este definită de activitățile desfășurate la nivel inter și intra departamental în vederea derulării de proiecte și a îndeplinirii sarcinilor ce revin grupurilor de lucru, departamentelor sau indivizilor.

În afara acestor tipuri de comunicare, Zlate (2004: 501-505) aduce în discuție și comunicarea de tip formal și informal. Astfel, recurgând la literatura de specialitate din domeniul teoriei organizaționale, autorul nu face decât să descrie ca definiții pentru comunicarea de tip formal caracteristicile specifice pentru comunicarea de tip ascendant, descendent și orizontal. În ceea ce privește comunicarea de tip informal, aceasta este un produs al complexității interrelaționare din cadrul oricărei organizații și este definită de nevoia psihologică de a intra în contact cu ceilalți, de frecvența interacțiunilor care au loc, de vârstă și asemănări de gen. Astfel, în cazul acestui tip de comunicare fluxul informațional nu ține seama de ierarhie, iar principalele sale caracteristici pot fi rezumate după cum urmează:

- Flux rapid al informației
- Parțială acuratețe a informației
- Concentrare atât asupra activităților organizaționale, cât și asupra celor personale
- Rezultate atât negative, cât și pozitive datorită socializării la nivel informal și a coeziunii de grup.

Conceptul de comunicare în contextul unui management integrat al apărării-concluzii

După cum probabil a devenit evident în urma investigației de ordin teoretic asupra semnificațiilor conceptului de comunicare și a argumentelor aduse în favoarea subsumării acestuia celui de management integrat al apărării aplicarea unei paradigme bine definite de analiză și interpretare axate pe un domeniu care deși „soft” contribuie mult atât în sens pozitiv cât și negativ la practica managerială. Astfel, pentru fundamentarea unei afirmații de genul : „Marea majoritate a celor care cercetează grupurile de lucru reunite în jurul unei singure sarcini cad de acord asupra faptului că ceva important are loc în cadrul interacțiunilor din interiorul acestor grupuri cu influență directă asupra rezultatelor finale” nu trebuie decât dus mai departe demersul teoretic al acestui articol printr-o cercetare de ordin practic a implicațiilor pe care conceptul de comunicare le are în cadrul implementării unui concept precum cel de management integrat al apărării.

Bibliografie

1. Owen, J. *Management Stripped Bare*, Kogan Page, London & Philadelphia, 2006, pp.81, 110
2. Weick, K.E., *Making Sense of the Organization*, Blackwell Publishing, 2001, p.242
3. Zlate, M. *Leadership și management*, Polirom, Iași, 2004, p.202
4. *** *Premise ale managementului integrat al apărării*, Universitatea Nationala „Carol I” , București, 2007
5. Bougnoux, D., *Introducere in stiintele comunicarii*. Bucuresti, Polirom, 1998
6. Daft, R. and R. Steers, *Organizations: a Micro/Macro Approach*. Glenview: Scott Foresman, 1986 , p. 538
7. Jackson, J., *The Organisation and its Communication Problems*. Journal of communication, 1959, p. 165
8. Handy, Ch., *Understanding Organizations*. Penguin books, 1993, p.204
9. F. Luthans and J. Larsen, *Observe How Managers Really Communicate*. Human relations, 1986, pp. 167-168
10. Muchielli, A., Jean Antione Corbalan and Valerie Ferrandez, *Teoria proceselor de comunicare*. Iasi: Institutul European, 2006
11. Martin, J., *Organizational Behaviour*. Thomson learning, 2001
12. Mayes, B.T. and Allen, R.W., *Toward a Definition of Organisational Politics*. Academy of management review, 1977, pp. 672-677
13. Zlate, M., *Tratat de psihosociologie organizational-manageriala*. Iasi : Polirom, 1998, pp. 501-505
14. Watlawick, P. et al., *Une logique de la communication.*, 1972, p. 37

POZIȚIA DE CHIEF INFORMATION OFFICER (CIO) - NECESITATE ȘI ACTUALITATE DIN PERSPECTIVA MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL APĂRĂRII

Lt. col. dr. ing. Cezar Vasilescu *

Abstract

The realities of today's world, which are constantly changing, as well as the role played by information in general and information technology in particular have enhanced the emerging need to implement a management of information dissemination and utilization that fully meets organizational interests. Since information is a mixture of quantitative and qualitative aspects subjected to individual interpretations, efficient information management calls for "professionals" that have the necessary skills and expertise in this respect. The hereby paper approaches the concept of Chief Information Officer (IT Director) as well as his/her mission and duties, and examines the strategy of goal achievement related to integrated information management while emphasizing Romania's role in promoting the CIO's position at regional level.

I. Considerații generale.

Organizația modernă resimte tot mai acut nevoia de a avea „informația potrivită, la momentul potrivit, în locul potrivit și sub o formă cât mai adecvată”. Redimensionarea procesului de elaborare a deciziei, implementarea conceptului de operații bazate pe efecte prin capacități facilitate de rețea, a sistemelor informatice de management al resurselor de apărare și a sistemelor de comandă și control la toate categoriile de forțe ale armatei și la toate nivelurile.

Experiența recentă precum și abordările teoretice ale ultimilor ani au demonstrat că un management eficient al resurselor informaționale joacă un rol esențial în creșterea performanțelor organizaționale. Această constatare conduce în mod logic la concluzia că informația și managementul corect al acesteia pot și trebuie să contribuie la dezvoltarea și eficientizarea organizațiilor în general, și în special a structurilor specifice sistemului național de apărare.

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

Una dintre direcțiile de acțiune pentru perioada 2007-2013 a MAP o constituie realizarea unui sistem informațional strategic specializat și multidirecțional, concomitent cu dezvoltarea sistemelor adecvate de comunicații necesare schimbului de informații și dezvoltarea unei structuri de informații flexibile și modulare [1].

Întrucât informația reprezintă o îmbinare de aspecte cantitative și calitative supuse interpretării individuale, un management informațional eficient presupune existența unor "profesioniști" care să dispună de experiența și aptitudinile necesare în acest sens.

Poziția de Chief Information Officer - CIO reprezintă soluția adecvată la imperativul menționat anterior. Importanța acesteia este subliniată de prezența ei alături de celelalte funcții executive din cadrul unei organizații.

Chief Information Officer este denumirea funcției persoanei care asigură managementul strategic al resurselor informaționale dintr-o organizație. În organizațiile militare (NATO și în special SUA), acesta este direct subordonat comandantului unității (indiferent de nivelul ierarhic) și face parte din consiliul de conducere al instituției. În mediul de afaceri și în instituțiile publice/guvernamentale, este de obicei denumit *director IT sau vicepreședinte în domeniul managementului resurselor informaționale (resurse tehnice, bugetare, umane și de informații)*.

Misiunea unui CIO este aceea de a de a asigura o viziune tehnologică combinată cu un leadership eficient în scopul dezvoltării și implementării inițiativelor de management integrat al resurselor/informațiilor.

Importanța poziției sale este în continuă creștere, pe măsură ce asistăm la creșterea rolului pe care informația și mijloacele de tehnologie a informației (IT) îl au în eficientizarea luării deciziilor, pentru îndeplinirea cerințelor impuse de războiul bazat pe rețea și operațiile bazate pe efecte, precum și pentru asigurarea unui suport informațional strategic oportun, omnidirecțional, continuu, specializat și realist.

Fiecare poziție de CIO are particularitățile sale, date de specificul organizației din care face parte. O parte a acestora au background tehnic, fiind licențiați în știința calculatoarelor, inginerie software sau sisteme informaționale. CIO's trebuie să posede, pe lângă abilități tehnice, și capacități de conducere și să aibă o perspectivă strategică asupra managementului resurselor informaționale, așa încât pot proveni și din manageri aflați pe diferite trepte ierarhice ale organizației.

Câteva din responsabilitățile generale ale funcției de Chief Information Officer sunt [2]:

- furnizarea de consiliere a comandantului / directorului executiv (CEO) și altor persoane din conducerea unei organizații în ceea ce privește administrarea resurselor informaționale și asigurarea achiziției de tehnologie a informației (IT) în concordanță cu misiunile și politicile instituției;

- dezvoltarea, întreținerea și facilitarea implementării unei structuri solide de tehnologie a informației (IT) în cadrul organizației;
- conducerea și/sau execuția activității de planificare, alocare și folosire eficientă a resursele informaționale în concordanță cu scopurile generale și viziunea strategică a organizației din care fac parte.

CIO reprezintă în ultima instanță legătura (intefața) dintre conducere și IT. Acesta trebuie să asigure convergența celor doua domenii, trebuind să posede atât abilități manageriale cât și tehnice.

Existența în mediul militar românesc a poziției de CIO ar conduce la îmbunătățirea coordonării domeniului ICT la nivel național, la schimbul și valorificarea informațiilor în interiorul ministerelor (agențiilor guvernamentale, departamentelor, direcțiilor, statelor majore ale categoriilor de forțe / corpuri / brigăzi), cât și între acestea.

De obicei când vorbim despre rețele ne gândim în mod automat la computere. Totuși acest cuvânt poate avea și conotații conexe. Astfel, existența unei „rețele” formată din specialiști IT care posedă și abilități manageriale, precum și autoritatea necesară exercitării acestora (CIO’s) ar asigura coerența proiectării, implementării și dezvoltării ulterioare a oricărui proiect care urmărește managementul informațional al organismului militar. Putem doar consta că în lipsa unei viziuni de ansamblu și a unor profesioniști care să contribuie la materializarea acesteia, orice efort întreprins până în acest moment pare sortit să obțină un succes parțial, local și mai ales temporar, fiind necesare de cele mai multe ori etape suplimentare de modernizare și compatibilizare.

Din experiența altor state reiese cu necesitate faptul că CIO’s sunt inițiatori și promotori ai schimbării. Nu este suficient ca ei să gestioneze eficient resursele de tehnologia informației și să fie niște program-manageri capabili. Este necesară în plus cunoașterea dinamicii relațiilor interumane, înțelegerea limitărilor și avantajelor oferite de noile tehnologii, și mai ales o dorință de a încerca lucruri noi, netestate sau nedocumentate în scopul creșterii vitalității și performanței organizaționale.

Pentru obținerea unor rezultate concrete, un manager al resurselor informaționale trebuie să urmeze o strategie definită prin parcurgerea unui număr de pași, după cum urmează:

1. Crearea și comunicarea unei viziuni strategice privind managementul informațional integrat

Odată ce oamenii au dobândit senzația că “ceva trebuie făcut”, este în sarcina liderilor să realizeze tranziția către acea realitate și să ofere soluții. Aceasta este de fapt definiția pe scurt a oricărei viziuni: o potențială soluție la o problemă organizațională. Viziunea trebuie să fie rațională, atrăgătoare și mai ales posibil de realizat, deoarece experiența ne spune că persoanele pot deveni foarte ușor blazate la auzul repetat a unor slogane sau clișee fără finalitate. Este

misiunea CIO-ului de își comunica ideile de o manieră care să inspire și să atragă sprijin pentru schimbările preconizate.

2. Formarea unei „coaliții” pentru atingerea scopurilor de management informațional integrat

Un efort coordonat al unei echipe (grup) este preferabil unei acțiuni solitare. O singură persoană nu este suficient de energică / inteligentă / inspirată pentru a face față unei asemenea provocări. În consecință, este necesară analiza grupului țintă a schimbării organizaționale: cine poate oferi sprijin, cine este cel mai probabil împotriva, cine poate opri inițiativa și întrebările pot continua. Nimic nu este mai dăunător pentru un proiect decât presupunerea că toată lumea va fi de acord și va subscrie la noile modalități de desfășurare a activităților deoarece acestea sunt rezonabile și evident pozitive.

3. Obținerea de succese parțiale în timp scurt

Realitatea majorității modificărilor organizaționale arată că unele persoane vor adopta idei noi de la sine și vor acționa voluntar în concordanță cu acestea. Alte persoane au nevoie să observe întâi care sunt beneficiile adoptării unui nou mod de lucru pentru a-și modifica comportamentul. Obținerea de succese parțiale în timp scurt permite reliefaarea unor rezultate pozitive tangibile și contribuie mai mult ca orice altă abordare la convingerea celor nehotărâți sau reticenți.

4. Metode pentru evitarea și depășirea obstacolelor

Promotorii eficienței ai schimbării modului de management informațional trebuie să aibă multiple metode de convingere sau influențare și să le utilizeze pe toate. Fiecare tehnică/metodă are avantaje și dezavantaje. Educarea și comunicarea cu ceilalți membri ai organizației este folosită mai ales când timpul nu este un factor de presiune. Implicarea și facilitarea participării tuturor este utilă în special când este necesară satisfacerea cerințelor acestora. Manipularea și constrângerea sunt de asemenea utile câteodată, însă constituie abordări cu risc de obținere pe termen lung a unor reacții emoționale negative.

Pentru a obține o schimbare constantă și neîntreruptă, CIO trebuie să fie pregătit să își adapteze strategia în funcție de situația concretă. Utilizarea unei singure metode este inadecvată având în vedere multitudinea persoanelor. De exemplu, a te baza numai pe coerciție deoarece acest lucru este posibil, conduce la o situație de pierdere a controlului odată ce persoana care îl exercită nu mai este fizic prezentă.

5. Instituționalizarea noilor abordări

Odată pornit procesul schimbării, odată cu obținerea unor succese parțiale, cu influențarea unor diferite segmente ale organizației, care este următorul pas pe care trebuie să îl facă un CIO? Lucrurile par a merge conform planului. Problema este ca CIO să determine adoptarea unor proceduri și reglementări care să permantizeze și standardizeze noul mod de operare în cadrul organizației.

6. Evitarea haosului în organizație

Un real pericol este acela de a introduce într-o organizație mai multe “îmbunătățiri” decât aceasta este capabilă să asimileze. Toate măsurile recomandate de CIO trebuie să fie graduale, etapizate, pentru obținerea unui echilibru stabil: nici prea mult, nici prea puțin. O abordare simultană a reproiectării proceselor informaționale, a modificării politicilor și reglementărilor, a modalităților de acțiune în conformitate cu acestea poate genera noi probleme, deși intenția inițială a fost de a le rezolva pe cele existente.

7. Managementul schimbării

Mulți lideri au cred că schimbarea se face cu mult „zgomot”, întruniri multiple, nenumărate emailuri (adrese) etc. și succesul este asigurat. Din păcate lucrurile nu stau chiar așa, schimbările organizaționale au un ciclu de viață, cu suișuri și coborâșuri. Un CIO inspirat conștientizează că orice schimbare cere timp, răbdare și tenacitate, precum și o atenție constantă. Deseori este necesar un anumit grad de improvizație, acesta fiind o deprindere individuală utilă.

În concluzie, este critic ca CIO să își păstreze perspectiva strategică pe tot parcursul derulării oricărui proiect legat de managementul informațional integrat. Un CIO care “se pierde în detalii” nu va obține niciodată modificări organizaționale semnificative. Există deja o istorie a proiectelor IT eșuate sau cu succes limitat, însă acest lucru nu s-a datorat problemelor tehnologice, ci mai degrabă celor legate de dezvoltarea organizațională și de implementare a soluțiilor tehnice, pe scurt – managementul schimbării.

Este paradoxal că pentru a avea succes, un CIO cu background tehnic trebuie să poată rezolva probleme legate de relațiile interpersonale, o zonă sensibilă pentru multe persoane care au ales o carieră legată de tehnologie. Însă aceia capabili să mențină un echilibru între necesitățile umane (individuale și organizaționale) și potențialul conferit de noile tehnologii se pot număra printre viitorii lideri ai erei informaționale.

II. Responsabilitățile unui Chief Information Officer

Responsabilitățile CIO vizează diferite domenii [3]: planificarea și dezvoltarea resurselor și politicilor organizaționale, administrarea sistemelor informaționale, managementul resurselor financiare (i.e. bugete, contracte) și managementul resurselor umane corespunzătoare.

Planificarea și dezvoltarea resurselor și politicilor organizaționale

1. planificarea, dezvoltarea, evaluarea, coordonarea și managementul resurselor informaționale din cadrul organizației, identificarea de soluții și tehnologii noi și propunerea modificărilor necesare;
2. dezvoltarea și implementarea de politici și proceduri în vederea protejării bunurilor IT și a asigurării integrității și securității informațiilor din cadrul organizației;
3. monitorizarea legăturilor stabilite între sisteme informaționale externe (e.g. sisteme informaționale guvernamentale sau aparținând altor organizații) și cele din cadrul organizației.

Administrarea sistemelor de tehnologia informației (IT)

1. asigurarea operării sistemelor și rețelei informaționale în conformitate cu standardele interne, cu standardele impuse de organizațiile de acreditare și reglementare și cu legile în vigoare;
2. dezvoltarea și actualizarea arhitecturii sistemelor informaționale, definirea standardelor și protocoalelor vizând circulația informației și comunicațiile;
3. dezvoltarea și actualizarea planurilor privitoare la recuperarea datelor și corectarea defectelor sistemelor informaționale în cazul căderilor de curent sau a altor evenimente;
4. dezvoltarea, implementarea și actualizarea programelor de instruire a utilizatorilor de sisteme și tehnologii informaționale.

Bugete/ Contracte

1. aprobarea, coordonarea și supervizarea tuturor proiectelor de selecție, achiziție, dezvoltare și instalare a sistemelor de tehnologia informației în cadrul organizației, precum și oferirea de consultanță în privința evaluării, selectării, implementării sau mentenanței acestora, în vederea realizării de investiții strategice în sisteme operaționale;
2. dezvoltarea de politici și standarde în vederea creșterii eficacității organizaționale și a minimizării costurilor legate de achiziția, implementarea și operarea sistemelor IT;
3. elaborarea și monitorizarea bugetului anual aprobat pentru sistemele de tehnologia informației;
4. menținerea contactului cu furnizorii de IT și cu modificările de ultimă oră în domeniul tehnologiei, echipamentelor și prețurilor în vederea evaluării alternativelor, calculării celor mai profitabile investiții și oferirii de soluții care să crească eficacitatea și să micșoreze costurile prin luarea în calcul a riscurilor implicite;
5. menținerea contactului cu furnizorii de servicii în domeniul sistemelor și tehnologiei informaționale și cu partenerii și firmele de consultanță din domeniu.

Managementul resurselor umane

1. selectarea, pregătirea, supervizarea și evaluarea resurselor umane ale domeniului IT în conformitate cu politicile bugetare și de personal;
2. monitorizarea programelor necesare pregătirii personalului care se ocupă de asigurarea serviciilor din domeniul tehnologiei și sistemelor informaționale.

III. Rolul României în promovarea regională a poziției de Chief Information Officer

Realitățile lumii contemporane aflate în continuă schimbare și rolul pe care informația în general și tehnologia informației în special îl au în cadrul acestora au contribuit la necesitatea instituirii unui management al diseminării și utilizării informației în deplină concordanță cu interesele organizaționale.

Astfel, în domeniul tehnologiei informației există o serie de legi care reglementează aspectele de detaliu, respectiv atribuțiile și responsabilitățile celor

direct implicați în procesul de management al sistemelor și tehnologiei informaționale și al comunicațiilor.

În această privință este bine cunoscută legea **Clinger-Cohen** din SUA, în timp ce în **Uniunea Europeană** o lege similară, respectiv **Sarbanes Oxley**, reglementează doar statutul funcției de CIO fără însă a oferi o viziune coerentă asupra tuturor aspectelor pe care le implică managementul sistemelor și tehnologiei informaționale și al comunicațiilor.

Ținând cont de aspectele amintite mai sus, România prin intermediul Ministerului Apărării încearcă să promoveze acest tip de management, precum și funcția aferentă acestuia atât la nivel național, cât și la nivel regional. Prin urmare, Ministerul Apărării a adoptat o atitudine proactivă materializată în dezvoltarea și implementarea unei oferte educaționale în domeniul managementului resurselor informaționale începând din martie 2004, în urma Memorandului de Înțelegere (Memorandum of Agreement) semnat cu Ministerul Apărării al SUA, prin intermediul colaborării dintre Universitatea Națională de Apărare din SUA/ Colegiul de Management al Resurselor Informaționale (NDU- IRMC), Departamentul Regional de Studii pentru Managementul Resurselor de Apărare, Brașov și Sistemul PFP de Management al Informațiilor.

Programul se adresează unei game largi de beneficiari din sectorul public și privat, dar și din sfera academică. Obiectivele acestuia la nivel regional și internațional vizează asumarea unui rol de mentor din partea României în cadrul consolidării relațiilor de colaborare dintre state membre PFP și NATO prin asigurarea unor oportunități educaționale unice oferite acestora, în special statelor din Europa de SE și statelor ex-sovietice.

La nivel național, pornind de la **Strategia de transformare a Armatei României**, reforma structurilor de apărare și eforturile de construire a unei armate profesioniste, obiectivele programului vizează identificarea și definirea unei funcții cheie de interes național, respectiv aceea de Chief Information Officer. Responsabilități specifice acestei poziții se regăsesc în aproape fiecare dintre obiectivele domeniilor de bază ale transformării armatei, pornind de la cel al *informațiilor pentru apărare, al operațiilor, conducerii* și terminând cu cel al *comunicațiilor și informaticii* [4].

Pe termen scurt programul vizează derularea cursului postuniversitar de Management al Resurselor Informaționale în cadrul Departamentului Regional de Studii pentru Managementul Resurselor de Apărare (DRESMARA), Brașov. Acesta are un rol deosebit de important în impunerea conceptelor specifice acestui domeniu atât la nivel regional, cât și internațional cu atât mai mult cu cât calitatea procesului educațional este conferită și de faptul că limba de predare a cursului este engleza. Pe termen mediu și lung, noutatea, unicitatea și experiența dobândită ca urmare a acestui demers educațional conferă României un avantaj strategic în Europa de Est și Asia în domeniul academic.

Pe termen lung, preconizăm că Ministerul Apărării va efectua demersuri în vederea recunoașterii funcției de Chief Information Officer, prin elaborarea și aprobarea legislației necesare în domeniul managementului resurselor informaționale, precum și în vederea includerii acestei funcții în nomenclatorul de funcții și meserii la nivel național.

Bibliografie

1. *** *Planul Strategic al Ministerului Apărării*, Departamentul pentru Polica de Apărare și Planificare, București, 2007.
2. *** *Information Technology Management Reform Act (Clinger-Cohen Act)*, DoD, 1996.
3. *** *Implementation of Subdivision E of the Clinger-Cohen Act of 1996*, DoD, June, 1997.
4. *** *Strategia de Transformare a Armatei României*, Statul Major General, București, martie 2006.

MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE IN SISTEMUL MILITAR - CARACTERISTICI ȘI ROL

Ilie Păun *

Abstract

Human resource management is a term which, throughout the 1980s and into the 1990s, has become increasingly familiar to managers and management students. But a decade of familiarization has done little to clarify exactly what human resource management is, where it differs from traditional personnel management, and how important it will be for the future. In this paper, human resource management will be treated as a diverse body of thought and practice, loosely unified by a concern to integrate the management of personnel more closely with the core management activity of military organizations.

Perioada actuală este deosebit de complexă și, din multe puncte de vedere, inedită. Ea se caracterizează prin numeroase și intense schimbări în toate domeniile de activitate; s-a produs o mutație de fond, în sensul că schimbarea a devenit regulă, stabilitatea care predomina și reprezenta un domeniu prioritar, fiind de domeniul trecutului.

Societatea modernă se prezintă, după cum se poate constata, ca o rețea de organizații care apar, se dezvoltă sau dispar.

În aceste condiții, oamenii reprezintă o resursă comună și, totodată, o resursă vitală, de azi și de mâine, a tuturor organizațiilor care asigură supraviețuirea, dezvoltarea și succesul competițional al acestora.

Fără prezența efectivă a oamenilor care știu **ce**, **când** și **cum** trebuie făcut, este pur și simplu imposibil ca organizațiile să-și atingă obiectivele.

În acest context, specialiști în domeniul managementului resurselor umane sugerează **întrebări**, dar și răspunsuri de forma: "Ce este o organizație, fără angajații săi? Nu este nimic, în absența resurselor umane, eventual, o mulțime de echipamente scumpe."; "Dacă am concedia angajații diferitelor organizații cu ce

* Directia Generala de Informatii a Apararii

am mai rămâne? Nu cu mare lucru".

Întrebările autorilor, cu un anumit accent patetic, se vor un semnal față de o problemă căreia, în cele mai multe cazuri, nu i se acordă importanța cuvenită - resursa umană.

Organizațiile pentru a fi operative depind în cele din urmă de oameni, oameni cu capacități fizice și intelectuale limitate.

Prin urmare, organizațiile implică oameni și în final depind de efortul oamenilor.

Resursele umane reprezintă una din cele mai importante investiții ale unei organizații, ale cărei rezultate devin tot mai evidente în timp.

Investiția în oameni s-a dovedit a fi calea cea mai sigură în a garanta supraviețuirea unei organizații sau de a asigura competitivitatea și viitorul acesteia.

Resursele umane sunt primele resurse strategice ale organizației. Succesul sau insuccesul pe termen lung al acestora depind, în cele din urmă de existența unor oameni potriviți la locul potrivit și în momentul potrivit, în condițiile în care pe piața muncii cererea și oferta pot avea implicații deosebite și pot crea dificultăți.

Resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare, precum și capacitatea lor de a-și cunoaște și învinge propriile limite, pentru a face față noilor provocări sau exigențelor actuale și de perspectiva.

Resursele umane sunt valoroase, rare, dificil de imitat și, relativ, de neînlocuit fiind singurele resurse capabile să producă și să reproducă toate celelalte resurse aflate la dispoziția unei organizații.

Oamenii sunt resursele active ale organizației, deoarece potențialul lor, experiența și pasiunea, inițiativele și dezvoltarea lor contribuie activ la creșterea eficienței și eficacității organizaționale.

Cu alte cuvinte, deoarece toate organizațiile implică oameni, acestea trebuie să-și asigure oamenii respectivi, să le câștige serviciile, să le dezvolte aptitudinile, să-i motiveze pentru nivelele înalte de dezvoltare și să se asigure că vor continua să-și mențină atașamentul față de organizație.

Din această perspectivă, analiza și reprojectarea promovării profesiei militare, recrutării, selecției și pregătirii candidaților pentru cariera militară a reprezentat o prioritate în succesiunea etapelor de reformă a resurselor umane.

În caz contrar, există riscul major ca personalul profesionalizat al armatei să fie selecționat, calitativ, din segmente sociale situate sub standardele valorice impuse de responsabilitățile acestei profesii, iar cantitativ să fie asigurat sub necesar.

În ambele situații se afectează capacitatea de apărare a țării. Concepția

privind managementul resurselor umane se înscrie în contextul integrării resurselor de apărare și în tendința generală de reformă și profesionalizare viitoare a armatei.

Caracteristicile și rolul resurselor umane din organizația militară diferă mult de caracteristicile și rolul resurselor umane din cadrul celorlalte organizații, în special cele civile. Elementele ce compun resursele umane din armată decurg din specificul organizației și activității militare.

Conform "Lexiconului Militar"³, termenul **resurse** este definit ca totalitatea mijloacelor existente la un moment dat pentru satisfacerea unor nevoi impuse de acțiunile militare. În cadrul acestor resurse se încadrează și resursele umane pe care le întâlnim în sistemul militar.

Purtând inevitabil particularitățile managementului militar, resursele umane au o "personalitate" distinctă, care le deosebește de resursele umane din alte domenii, fără a ignora, însă, caracteristicile comune oamenilor, în general. În același timp managementul resurselor umane din sistemul militar este influențat de o serie de factori care îi particularizează în raport cu mediul civil. (Anexa nr. 2)

Pregătirea resurselor umane este făcută pentru lupta armată, deci pentru ducerea acțiunilor militare, caz în care nivelul de incertitudine este foarte ridicat. Ca urmare a acestui fapt, comandanții militari trebuie inițiați și deprinși să organizeze, să decidă într-un timp foarte scurt uneori, să comande, să dirijeze și să coordoneze în condițiile luptei armate.

Adoptarea deciziilor în sistemul militar se realizează prin consultarea eșalonului superior. Însă, în anumite cazuri, când această consultare nu se poate realiza, liderul, comandantul adoptă singur decizia optimă, act care presupune o încărcătură morală deosebită. Comandantul militar trebuie să țină cont de pierderi (umane și materiale) pe care subunitatea le poate suferi și să ia decizia care respectă cel mai mult teoria "pierderilor zero".

³ Lexicon Militar - Editura Militară, București, 1980

Etica profesiei militare îi obligă pe profesioniști să facă ceea ce este moral și just, ceea ce trebuie să fie făcut. Această caracteristică presupune existența unor calități ale comandanților cum ar fi: onestitatea, integritatea morală, loialitatea față de țară, față de armată, de unitate și de subordonați, spiritul de dreptate. Aceste particularități ale liderilor militari se *bazează*., după opinia experților americani, "pe trei piloni de o importanță egală": **școala** care îi formează, **experiența** practică și **autodezvoltarea**.

Școala le asigură pregătirea "într-o manieră progresivă și secvențială pentru a-i pregăti pentru posturi cu o responsabilitate crescândă".

Experiența în activitate, dobândită pe timpul cât se află în organizația militară, "le furnizează liderilor posibilitatea de a folosi și a pune în practică ce au

învățat în procesul de educație formală".

Autodezvoltarea presupune inițiativa personală și autoperfecționarea care sunt condiționate, în principal, de o motivație intrinsecă raportată la voința individului, care joacă un rol important în autoperfecționare.

O caracteristică a resurselor umane din cadrul organizației militare este aceea de a forma fiecare militar în așa fel încât prestigiul individual să fie la nivelul prestigiului social al armatei. Trebuie avute în vedere acele calități individuale a căror rezultată să fie o îmbinare, ce tinde la perfecțiune, a prestigiului funcției cu prestigiul persoanei care o îndeplinește, deci are loc o avansare în funcție bazată, fundamentată pe criterii etice.

Un aspect important al resurselor umane din sistemul militar este reprezentat de faptul că acestea sunt, pe de o parte, formatori, făuritori de competențe, iar pe de altă parte, ele înseși sunt formate. Este cazul ofițerilor de la orice nivel și de la orice specialitate. Din această perspectivă, putem aprecia că spațiul militar reprezintă o situație inedită: datorită strictei ierarhizări a funcțiilor militare, precum și caracterului direct și explicit al autorității, ofițerul ocupă două poziții distincte și contradictorii: cea de subordonare și cea de agent al autorității. Exercițarea funcțiilor de subordonare față de o instanță superioară aduce după sine susceptibilitatea cum că, în cadrul personalității ofițerului, s-ar accentua trăsături ca autocontrol și conformism. Pe de altă parte, funcția de conducere dezvoltă trăsături ca dominanță, control, capacitate de decizie și organizare, dar și de influențare a comportamentelor subordonaților. În această idee, trebuie formați și perfecționați liderii militari. Aceștia trebuie să dispună de capacități intelectuale și de personalitate care să le asigure îmbinarea cu succes a celor două funcții: de subordonare și de conducere, și îndeplinirea în timpul cel mai scurt și cu pierderi minime a misiunilor încredințate. Formarea și perfecționarea acestor trăsături este o problemă principală a managementului resurselor umane care, odată soluționată, va aduce la dezvoltarea unui sistem militar modern și profesionalizat.

Reforma armatei este percepută, în mod obișnuit, doar ca o schimbare de structură și de organizare, determinată de factorii geopolitici și economici, de politica militară. Această percepție este limitată și ea însăși limitează reforma, ba chiar o deformează.

În mod normal, reforma unei armate are ca sens înnoirea militarului prin construirea cadrului organizatoric prielnic regimului de efort necesar obținerii performanței militare. **Ținta reformei nu este sau nu ar trebui să fie structura, ci militarul.**

Reforma nu este concepută împotriva oamenilor. Ea este împotriva acelor elemente conservatoare și nocive care îl opresc, îl demotivează pe militar să atingă performanța. Reforma este împotriva slăbiciunilor oamenilor. Ca militar,

sunt dator să-mi cunosc dușmanii, dar înainte de a-i cunoaște pe aceștia sunt dator să cunosc slăbiciunile mele. Dorința proprie a militarilor de a se integra în organizație presupune din partea acestuia despovărea de slăbiciuni, astfel încât să poată face ceea ce organizarea nouă îi cere. A integra militarul într-o structură nouă, înseamnă a reuși ca în procesul de reformă să se acționeze asupra acelor variabile care îi vor conferi militarului capacități și abilități noi, care în vechea structură organizatorică nu se regăseau.

Înnoirea militarului, a resurselor umane din sistemul militar, nu se poate realiza fără a nu-i asigura acestuia o stare de spirit caracterizată de o motivație pozitivă și o voință puternică. Fără satisfacerea acestor condiții, militarul nu va putea

să se înnoiască, nereușind astfel să devină, în procesul de formare și perfecționare, un adevărat lider militar, deci un potențial specialist în managementul resurselor umane.

Reforma resurselor umane în cadrul sistemului militar pune bazele modelului piramidal al structurii personalului militar, îndeosebi al ofițerilor. Modelul piramidal presupune performanța, iar aceasta, la rândul ei, condiționează existența celui dintâi. O nouă structură organizatorică a armatei, în cazul nostru: modelul piramidal, înseamnă o nouă ofertă de standarde de performanță, și, prin aceasta, pentru fiecare militar autentic este o provocare. Aceste standarde de performanță, pe care fiecare militar trebuie să le cunoască și să și le însușească, sunt filtrate prin prisma personalității acestuia. Potențialul specialist în managementul resurselor umane trebuie să dispună de un sistem motivațional și volitiv care să îi asigure succesul în atingerea performanțelor propuse și care, de cele mai multe ori, coincid cu performanțele noii structuri organizatorice. Pentru a deveni performant, militarul trebuie să fie bine pregătit și bine motivat. Acestea sunt condițiile de bază care asigură succesul în acțiunile militare. Se observă, deci, că performanța nu solicită numai profesionalism, ci ea condiționează chiar și capacități de motivare și persuasiune. Liderul militar trebuie să realizeze că fără aceste calități, acțiunea militară este supusă eșecului.

Reforma în armată, în ceea ce privește managementul resurselor umane, are anumite obiective specifice care ajută la o mai bună înțelegere a noii structuri organizatorice:

1. reabilitarea carierei militare a ofițerului, ca model și practică, în acord cu teoria privind managementul resurselor umane și experiențele armatelor moderne în acest domeniu;
2. acordarea și păstrarea unei structuri echilibrate a corpului de ofițeri, pe grade și vârste, corespunzătoare modelului teoretic;
3. utilizarea unui sistem de recrutare și selecție care să rețină personalul cu

- cel mai bun potențial pentru cariera de ofițer;
4. construirea unui sistem flexibil și motivant de evoluție în carieră, care să se bazeze exclusiv pe competența profesională, performanță în funcția îndeplinită și potențial de dezvoltare;
 5. utilizarea ofițerilor cu carieră limitată pentru încadrarea funcțiilor de conducere a subunităților din structurile de la baza ierarhiei militare.

Reforma resurselor umane ierarhizează toate funcțiile de ofițer, astfel încât acestea să fie motivante și, totodată, să permită înaintarea numai "grad după grad" pe treptele ierarhiei militare, având ca rezultat cariere de lungimi diferite: **carieră lungă**, în urma căreia ofițerii beneficiază de pensie militară de serviciu, **carieră scurtă**, urmată de o a doua carieră în societatea civilă.

În concluzie, evoluția în cariera militară înseamnă promovare în funcție și înaintare în grad pentru cei mai buni, menținere în funcție și grad pentru cei buni și trecere în rezervă pentru cei necorespunzători sau fără potențial și perspectivă de dezvoltare.

Evoluția în cariera militară se bazează pe elemente ce țin exclusiv de individ: **performanță** în funcțiile anterioare, **competență** pentru funcția următoare, **potențial** de dezvoltare în carieră, elemente care surprind esența reformei resurselor umane din sistemul militar românesc.

BIBLIOGRAFIE

1. Arăvădoaicei Gheorghe - „Managementul organizației și acțiunii militare”, Editura Sylvi, București, 1998;
2. Robert L. Mathis, Panaite C. Nica, Costache Rusu - „Managementul resurselor umane”, Editura Economică, București, 1997;
3. Manolescu Aurel - „Managementul Resurselor Umane”, Editura Economică, București, 2001.
4. Ardelea Dan, Ionescu Sorin și colectiv - „Management modern”, Editura Niculescu, București, 1999.
9. Lexicon Militar - Editura Militară, București, 1980

MANAGEMENTUL BIROCRATIC VS MANAGEMENTUL PENTRU PROFIT

POPA BRÎNDUȘA MARIA *

Abstract

A plethora of literature that focuses on different aspects of bureaucracy resonates the same note of Weber that the hegemony of bureaucracy will not diminish in the future. It is argued that bureaucracy is an indispensable element in modern social and economic organizations because the principles of organization management are founded on the basic tenet of bureaucracy, what is called by Weber rationalization. An intimate interrelationship exists between bureaucracy and democracy; an effective democracy cannot exist without an effective bureaucracy, not only in terms of the day-to-day administrative requirements of a modern economy and political system, but also in terms of safeguarding the nation from unbridled corruption and abuse of power by democratically-elected officials and their appointees.

Birocrația și metodele birocratice sunt foarte vechi și este necesar ca ele să fie prezente în aparatele administrative ale fiecărui guvern a cărui suveranitate se întinde pe o suprafață mare; este imposibil să avem o organizație lipsită în totalitate de activitate birocratică.

Birocrația este un fenomen despre care toată lumea vorbește, pe care toată lumea l-a experimentat într-un fel sau altul și despre care concluzia generală este ca fiind un fenomen negativ. Alain Touraine îl descrie în *The Post-Industrial Society — Tomorrow's Social History: Classes, Conflicts and Culture in the Programmed Society* ca pe ca un sistem sau organizație în care statutul și rolurile, legile și îndatoririle, condițiile de acces la o funcție, controlul și sancțiunile sunt definite de locul pe care îl au într-o linie ierarhică și astfel și de o anumită delegare a autorității. Aceste două caracteristici presupun o a treia, aceea care spune că deciziile fundamentale nu sunt luate în cadrul organizației birocratice, aceasta fiind doar un sistem de transmisie și de execuție. "I call bureaucracy a system or organization where status and roles, laws and duties, conditions of access to a position, controls and sanctions, are defined by their location in a hierarchical

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

line and thus by a certain delegation of authority. These two characteristics assume a third; that the fundamental decisions are not taken within the bureaucratic organization, the latter being only a system of transmission and of execution”.

Birocrația este omniprezentă în viața noastră, ne întâlnim cu ea și în domeniile private de activitate și în cel de stat, orice guvernare se bazează pe birocrație. Birourile și comisiile guvernamentale sunt cele care emit decretul și regulamentele care stau la baza administrării oricărui aspect din viața cetățeanului, și acest lucru nu ar fi o problemă dacă birocrația nu ar fi în serviciul clasei dominante care încearcă să își prezerve statutul. Birocrația este doar o consecință și un „simptom” al lucrurilor foarte bine înrădăcinate. De ceva timp se dorește substituirea controlului guvernamental asupra liberilor întreprinzători dar acest lucru este imposibil de obținut în totalitate pentru că un stat și o guvernare nu pot exista fără metode birocratice.

Problema birocrației este creată de proasta administrare a activităților și nu de activitatea de administrare în sine. Birocrația vrea să facă totul, și în absența unei funcțiuni reale ea este condamnată să facă o activitate continuă de autojustificare. Este un cerc vicios din care nu se poate scăpa, în care subalternii se bazează pe șefii lor care să ia deciziile, în timp ce șefii așteaptă ca subalternii să rezolve problemele. Această situație creează o solidaritate în incompetență, astfel fiind imposibilă denunțarea sistemului pentru că ar însemna să își denunțe „deșertăciunea” propriei lor activități.

Buna administrare reflectă nu numai capacitatea oficialilor să muncească de o manieră eficientă dar și capacitatea instituțiilor politice ale țării să mențină controlul efectiv asupra birocrației. Nu contează cât de democratici sunt reprezentanții guvernării, ei nu pot supraviețui mult dacă nu sunt capabili să exercite control asupra funcționarilor numiți, și astfel să se asigure că se face o implementare eficientă și onestă a politicilor publice. Apariția unui nou tip de funcționari, de carieră, cei care ocupă o funcție ca urmare a specializării lor poate fi o metodă de protecție împotriva proastei administrații.

Birocrația are lipsuri multe dar și merite iar ca funcționarea ei poate fi înțeleasă mai bine printr-o analiză contrastantă a ceea ce înseamnă o activitate pentru obținerea profitului, o analiză a două tipuri de management: *managementul pentru profit* și cea a *managementului birocratic*.

Există două metode de prin care se pot conduce afacerile: cea a managementul pentru profit și cea a managementului birocratic. Cu toate că toți ne dorim profitul, există activități care nu pot fi conduse după principiile managementului pentru profit, de exemplu activitatea poliției, a forțelor armate sau a administrației.

Deseori se spune ca managementul birocratic este incompatibil cu guvernarea și instituțiile democratice, însă acest lucru este complet fals.

Managementul birocratic înseamnă management în conformitate cu legile și cu bugetul existent iar personalul administrativ doar aplică legislația.

Birocrația este văzută ca un mare rău pe când ea nu este nici bună, nici rea, este doar o metodă de management. Managementul birocratic nu este rău, problema este aria în care se aplica s-a extins foarte mult și a dat naștere consecinței neplăcute de restrângerea libertății individului. Birocrația a existat din-totdeauna în societatea noastră, numai că problema vremurilor noastre este că guvernarea a început să intervină din ce în ce mai mult în afaceri și în treburile cetățenilor încercând astfel trecerea de la managementului pentru profit la cel birocratic.

Managementul birocratic.

Managementul birocratic este management menit să accepte și să satisfacă legi și regulamente fixate de către o structură superioară. Sarcina birocratului este să îndeplinească ceea ce regulile și regulamentele îi cer, libertatea lui de acțiune fiind foarte mult restrânsă de acestea.

Managementul pentru profit.

Managementul pentru profit are ca forța care îl motivează, profitul. Aici nu există nevoia de a limita libertatea de acțiune a subordonaților prin alte legi și regulamente decât cele care fundamentează activitățile afacerii, și anume să facă profitabilă activitatea lor.

Obiectivele administrației publice nu pot fi măsurate în bani și nu pot fi verificate prin metode de contabilitate. Cheltuielile unei secții de poliție nu vor fi rambursate dacă acolo managementul practicat este de succes și nici nu se modifică valoarea lor în funcție de succesul avut. În administrați publică nu prea există legătură între venituri și cheltuieli. Serviciile publice cheltuie bani, iar venitul nesemnificativ pe care îl obțin din activitatea prestată este mai mult sau mai puțin accidental. Venitul provenit din taxe și impozite și nu este „produs” de către aparatul administrativ, sursa este legea, nu activitatea de colectare a taxelor. Managementul birocratic este metoda aplicată pentru conducerea activității administrative, iar rezultatul acestuia nu are nici o valoare bănească pe piață. Acest lucru nu înseamnă că o administrare pricepută a afacerilor publice nu are valoare, ci că aceasta nu are preț.

Simplul cetățean ar putea compara munca dintr-un birou al unei instituții administrative cu aceea dintr-un sistem condus prin managementul pentru profit și care lui îi este mult mai familiară. Astfel el descoperă ca managementul birocratic este o irosire a resurselor (bani, timp etc.), este inefficient și încet.

Există o diferență între activitatea aparatului administrativ și cea a unei companii private axată pe profit: un birou al administrației nu este o întreprindere care caută profitul, acesta nu se poate folosi de nici un calcul economic, el trebuie să rezolve probleme care sunt necunoscute managementului afacerilor. Este o greșeală să comparăm eficiența cu care lucrează un departament al administrației cu

cea a unei companii. Nu este o soluție bună, atunci când încercăm să găsim măsuri de scădere și îmbunătățire a birocrăției, să fie numit în funcția de conducere a departamentului un om de afaceri. Acesta ar trebui să renunțe la calitățile sale de om de afaceri și să devină un birocrat care să acționeze în conformitate cu legile și regulamentele.

De exemplu, o instituție are nevoie de 30 de oameni de gardă, dacă s-ar reduce numărul acestora la 20 ar fi mai economic dar merită oare riscul? Ceea ce s-ar putea pierde prin lipsa de securitate nu se compensează prin economia făcută reducând oamenii de gardă. Există anumite lucruri care nu pot fi evaluate în bani.

S-a spus de multe ori că birocrăția este incompatibilă cu democrația, cu guvernarea democratică și cu instituțiile democratice, iar acest lucru este total neadevărat. Democrația înseamnă respectarea legii, iar funcționarii (birocrății) nu au cum să evite legea deoarece activitatea lor este reglementată de aceasta. Democrația se bazează pe supremația legii și a bugetului, asta înseamnă că nici un om, fie el judecător sau funcționar nu poate intervenii în afacerile unui individ dacă nu există o lege care să ceară un asemenea lucru sau care să îl împuternicească. Democrația are nevoie de birocrăție, prin intermediul ei se vor crea și vor fi implementate politicile de guvernare. Majoritatea contactelor dintre stat și societate au loc prin intermediul democrației publice și aceste contacte sunt importante pentru inputurile politice ca și pentru programe administrative.

În concluzie, birocrăția este răul necesar dintr-o societate. Nu există nici o organizație sau țară din care ea să nu fie prezentă; Statele Unite ale Americii, prestigioasa Universitate Harvard etc. sunt locuri unde birocrăția există dar într-o formă pozitivă, profitabilă, care ajută la reglementarea tuturor proceselor pe baza cărora funcționează o organizație.

BIBLIOGRAFIE:

- Albrow Martin *Bureaucracy*, London: Pall Mall Press 1970
- Allinson, Christopher W. *Bureaucratic Personality and Organization*. New York: Wiley 1984
- Blau Peter M *Decentralization in Bureaucracies*. In Mayer N Zald, ed. *Power in Organizations*. Nashville, Tenn.: Vanderbilt University Press, 1970
- James Q. Wilson *Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It* Basic Books , New York 1989
- Kamenka, Eugene *Bureaucracy*. Oxford: Basil Blackwell, 1989
- Touraine, Alain, *The Post-Industrial Society — Tomorrow's Social History: Classes, Conflicts and Culture in the Programmed Society* (New York: random House, 1971).
- Weber, Max From *Max Weber Essays in Sociology*, H.H. Gerth and C.W. Mills, eds. London: Oxford University Press 1946

MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

CAPITALUL UMAN SI COMPETITIVITATEA

Gianina Goicea *

Abstract:

Competitivity can be seen as a result of rapidity, creativity/unique of solutions, level of trust and the price with which an employee can achieve his/her economic objective. Employee competence and skill are extremely important matters today in view of the general shortage of talent and the mobility of employees with talent. Taking into account the above mentioned facts, we present as follows the procedures concerning the optimum, quality and quantity, as well as the procedure concerning the improvement of the personnel level.

Managementul resurselor umane constă în ansamblul activităților orientate către asigurarea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane în cadrul organizației în vederea realizării cu eficiență maximă a obiectivelor acesteia și satisfacerii nevoilor angajaților.

Pe măsură ce organizațiile se dezvoltă au de a face cu o serie de aspecte esențiale ale managementului resurselor umane. Managerii creează un plan de atragere și reținere a persoanelor cu abilitățile de care are nevoie organizația.

Implementarea planului presupune recrutarea, selecția, integrarea, instruirea, recompensarea, alegerea beneficiilor celor mai potrivite și evaluarea permanentă a performanțelor pentru a se verifica dacă sunt atinse obiectivele organizaționale. Aceste activități reprezintă componentele managementului resurselor umane.

Planul de resurse umane este creat în acord cu planul strategic al organizației. Pe măsură ce organizația identifică oportunitățile de dezvoltare disponibile, este necesară corelarea lor cu abilitățile de care va fi nevoie pentru acoperirea lor. Recrutarea, instruirea și programele de recompensare sunt create în vederea atragerii, dezvoltării și păstrării oamenilor cu abilitățile necesare.

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

Dezvoltarea resurselor umane implică un proces de instruire a oamenilor pentru a îndeplini sarcinile de care este nevoie în organizație. Problema constă în recunoașterea tipului de instruire de care angajații au nevoie. Toate deciziile de instruire trebuie să țină cont de motivarea angajatului supus formării. Există un număr de tehnici de instruire și elemente necesare pentru ca un program de instruire să fie eficient.

În evaluarea performanțelor este importantă atât evaluarea comportamentelor considerate adecvate, cât și a celor neadecvate, precum și acordarea echitabilă a recompenselor.

Pentru asigurarea unor relații benefice între conducere și angajați se desfășoară o serie de activități cum sunt gestionarea conflictelor, consolidarea relațiilor cu sindicatele sau reprezentanții angajaților și consilierea angajaților.

Pe măsură ce își dezvoltă dimensiunile, orice organizație se confruntă cu probleme legate de nevoia de resurse umane.

Dacă organizația este în creștere, trebuie stabilite metode de găsim și angajare de oameni care să posede abilitățile solicitate. Acest lucru se reflectă de obicei într-o formă de **planificare** a resurselor umane. Analizându-se proiectele și tendințele viitoare ale organizației, se estimează numărul de oameni de care este nevoie și tipul de abilități și competențe pe care le solicită eventualele posturi vacante. O parte a acestui proces o reprezintă succesiunea managerială, adică determinarea numărului de manageri care se vor pensiona și a măsurii în care organizația dispune de oameni talentați care să-i înlocuiască.

După dezvoltarea unui plan de resurse umane, trebuie urmați un număr de pași necesari implementării planului. Prima parte esențială a implementării este determinarea numărului de oameni cu anumite abilități de care este nevoie la un anumit moment. Următorul pas îl constituie **recrutarea** – o procedură folosită pentru atragerea oamenilor calificați să candideze pentru posturile libere din cadrul organizației. După ce oamenii au fost atrași să solicite postul, este folosită procedura de **selecție** pentru stabilirea persoanelor care vor îndeplini efectiv sarcinile în organizație și care vor fi angajați.

Oamenii nou angajați trebuie să fie învățați care sunt regulile și standardele organizației, iar pentru aceasta este folosit un tip de program de **integrare** sau orientare. După ce oamenii au fost integrați în sistem, de obicei este necesar să fie ajutați să își actualizeze capacitățile, atitudinile și competențele generale, aducându-le la nivelul considerat potrivit în organizație prin intermediul **instruirii și dezvoltării** angajaților. Odată ce oamenii au început să funcționeze în cadrul organizației la nivelul potrivit apare problema **recompensării** lor adecvate. Sunt stabilite salariile considerate corecte pentru oamenii cu anumite abilități și responsabilități ale postului, precum și procedura potrivită de **evaluare a performanțelor** prin care conducerea poate lua decizii corecte de acordare a recompenselor oferite sub forma salariului sau promovării.

Pe măsură ce oamenii se stabilesc în organizație, devin preocupați de **beneficiile** (asigurări de sănătate, concedii medicale și de odihnă, fonduri de pensii) care le sunt oferite.

Angajații pot să-și aleagă reprezentanți sau să se afilieze la un sindicat pentru a-și proteja drepturile și a-și promova interesele și prin urmare apare necesitatea angajării unei colaborări cu aceste structuri. Atunci când apar conflicte sunt necesare intervenții calificate pentru a le gestiona și rezolva constructiv. Pot fi de asemenea acordate angajaților servicii de consiliere în diverse aspecte din partea managerilor sau a unor specialiști. Toate aceste activități constituie substanța **relațiilor angajați-conducere**.

Această serie de activități poartă numele de **management al resurselor umane**.

▪ **Cunoașterea surselor de resurse umane**

În afara de o cunoaștere aprofundată a postului pe care vrea să facă angajarea o firmă, recrutații trebuie să fie capabili să găsească sursele de resurse umane. Întrucât oferta de persoane din care se va face recrutarea se modifică în mod continuu, vor fi perioade în care găsirea resurselor umane adecvate se va dovedi mai dificilă decât în alte perioade. Specialiștii în resurse umane din organizație monitorizează continuu piața muncii pentru a ști unde să recruteze sursele umane adecvate și ce tipuri de strategii și tactici să folosească pentru a atrage candidații pe o piață concurențială.

Sursele de resurse umane disponibile pentru ocuparea unui post pot fi, în general, clasificate în două modalități:

- a. Surse din interiorul organizației.
- b. Surse din afara organizației.

a. Sursele din interiorul organizației – grupul de salariați dintr-o organizație constituie una din sursele de resurse umane. O serie de persoane care deja lucrează pentru organizație pot fi bine calificate pentru a ocupa un post liber. Deși persoanele existente sunt uneori transferate lateral în cadrul organizației, cele mai multe sunt transferuri interne sau promovări. Promovarea din interior are avantajul îmbunătățirii moralului salariaților, al încurajării salariaților să lucreze mai intens în speranța unei promovări și a păstrării salariaților în organizație datorită posibilității unei promovări viitoare.

b. Surse din afara organizației. Dacă un post nu poate fi ocupat de cineva din organizație, managementul are disponibile numeroase surse de resurse umane din afara organizației. Aceste surse cuprind:

1. **Concurenții** – una dintre sursele de resurse umane folosite adesea este cea reprezentată de organizațiile concurente. Întrucât există o serie de avantaje datorate atragerii resurselor umane de la concurenți, acest tip de piraterie a devenit o practică obișnuită. Printre avantajele enumerăm:

- Persoana cunoaște activitatea .
- Concurentul a plătit pentru pregătirea persoanei.

- Organizația concurenta va fi oarecum slăbita prin pierderea acelei persoane.

Odată angajata persoana va reprezenta o sursa valoroasa de informații despre modul in care se poate concura cel mai bine cu organizația de la care a plecat.

2. **Agențiile de recrutare** – îi ajuta pe oameni sa găsească locuri de munca si le ajuta pe organizații sa descopere candidați pentru posturile lor libere. Aceste agenții pot fi publice sau private. Agențiile publice de recrutare nu percep taxe, in timp ce cele private percep o taxa fie de la persoana angajata, fie de la organizația care a făcut angajarea, după finalizarea angajării.
3. **Cititorii anumitor publicații** – probabil cea mai des folosita sursa externa de resurse umane este reprezentata de cititorii anumitor publicații. Pentru a contacta aceasta sursa, recrutantii plasează pur si simplu un anunț intr-o publicație corespunzătoare. Anunțul, descrie in detaliu postul disponibil si comunica faptul ca organizația accepta candidaturile din partea persoanelor calificate. Tipul de post care urmează sa fie ocupat determina tipul de publicație in care va apare anunțul. Obiectivul este acela de a publica anunțul intr-o publicație ai căror cititori sunt interesați de ocuparea postului.
4. **Instituțiile de învățământ** – mulți recrutanți merg direct in instituții de învățământ pentru a-i intervieva pe absolvenți. Eforturile de recrutare trebuie sa se focalizeze asupra instituțiilor de învățământ care oferă cea mai mare probabilitate de a găsi resursele umane adecvate posturilor libere.

Dezvoltarea pieței europene si tendințele din ce în ce mai vizibile de globalizare a economiei din ultimul deceniu aduc vrând-nevrând în prim plan problema competitivității.

La nivelul pieței concurențiale globale, accentul cade din ce în ce mai mult pe plus-valoarea data de competitivitatea factorului uman, ținând cont ca resursa umana nu se epuizează, iar valoarea sa nu scade în timp, ci dimpotrivă, valoarea sa crește, în condițiile în care aceasta este riguros gestionata si dezvoltata.

Astfel, tendința dezirabila este cea către o cultura organizaționala intelectuala ce are nevoie pentru a se putea dezvolta, de:

- un microclimat favorabil inovației, fundamentat pe încredere (aprecierea nediscriminatorie a contribuțiilor individuale la fondul comun de cunoștințe, având conștiința faptului ca întreaga capacitate a competentelor poate fi exploatata cu succes si dezvoltata);
- o rețea de succes intra- si interorganizationala, presupunând dezvoltarea abilitațiilor de cooperare, distribuția si exploatarea eficienta a cunoștințelor si competentelor dezvoltate de diverși actori;

- procese de munca riguros definite, organizate, planificate si implementate;
- valori împărtășite;
- metode de lucru si politici unitare, coerente.

O astfel de realitate împinge în primul rând spre conștientizarea responsabilităților funcționale ale managementului resurselor umane, în al doilea rând spre conștientizarea determinărilor si condiționărilor care apar între aceste responsabilități.

Facem aceasta precizare deoarece în marea majoritate a cazurilor, companiile românești nu numai ca au o abordare mecanicista, liniara a managementului resurselor umane, dar prezintă în numeroase situații lacune la nivelul implementării uneia sau alteia din funcțiile ce vizează gestionarea si dezvoltarea eficienta a capitalului uman. Schema de mai jos își propune sa prezinte sistemul funcțional al responsabilităților managementului resurselor umane în organizații, alături de o succinta descriere a principalelor caracteristici ale fiecăreia:

Atragerea

- identificarea cerințelor posturilor în organizație, prin intermediul proceselor de analiza si evaluare a postului;
- determinarea si planificarea necesarului de personal si a ansamblului de competente necesare pentru îndeplinirea sarcinilor aferente postului;
- furnizarea de oportunitatea egale tuturor celor care prezintă nivelul de calificare cerut, în cadrul procesului de recrutare a resurselor umane.

Selecția

- procesul prin care alegem persoanele cele mai potrivite pentru a ocupa postul respectiv, în conformitate cu precizările legislative în vigoare, utilizând:
 - teste scrise;
 - teste de performanta;
 - interviuri;
 - analiza istoricului candidatului;
 - căutarea/verificarea referințelor.

Retenția

- orientarea si integrarea organizaționala si profesionala a noilor angajați;
- susținerea motivației angajaților pentru a creste si menține eficienta prestației acestora (politica de compensații si beneficii);
- crearea si menținerea unui mediu de munca sigur si sănătos;
- comunicare deschisa;
- rezolvarea conflictelor;
- promovarea lucrului în echipa.

Dezvoltarea

- presupune acele activități ce urmăresc conservarea și creșterea competențelor resurselor umane prin îmbunătățirea cunoștințelor, deprinderilor, abilităților și a altor caracteristici:
 - programe de instruire;
 - aplicarea unor strategii de stimulare-motivare;
 - dezvoltarea managementului și leadership-ului;
 - planificarea carierei;
 - consiliere individuală și profesională.

Evaluarea

- presupune investigarea și evaluarea atitudinilor relevante pentru postul respectiv, performanța pe post și gradul de conformare la standardele și politicile de resurse umane ale organizației, prin:
 - dezvoltarea de sisteme de evaluare/recompensare a performanței;
 - studii, cercetări și audituri de personal.

Ajustarea

- presupune activități ce urmăresc să mențină necesarul de competențe la nivelul angajaților, atât ca volum cât și ca nivel:
 - promovări;
 - transferuri;
 - disponibilizări;
 - instruire și consiliere.

Fiecare din aceste funcții poate fi luată în discuție atât la nivel individual, cât și la nivel de grup/departamental, inclusiv la nivelul întregii organizații. Uneori aceste funcții sunt activate de către organizație (declanșarea unui proces de recrutare, de exemplu), altele chiar de către individ (pensionare la cerere, demisie etc.).

Similar dinamicii oricărui sistem, modificarea unor parametri într-o anumită zonă a sistemului de management al resurselor umane are un efect reverberant asupra tuturor celorlalte componente ale sale, fapt puțin conștientizat și luat în considerare la nivelul organizațiilor românești, care, de obicei, reacționează și acționează strict la nivelul zonei la care a apărut o problemă sau alta, fără a-și îndrepta atenția asupra întregului. În continuare vom studia funcțiile managementului resurselor umane, pentru a înțelege mai bine, organizarea și necesitatea capitalului uman într-o organizație

▪ Planificarea necesarului de resurse umane

În principiu, apar următoarele întrebări: De câți angajați (aspect cantitativ), cu ce fel de calificări (aspect calitativ), în ce locuri (aspect spațial), când și pentru cât timp (aspect temporal) ar fi nevoie pentru ca sarcinile companiei să fie rezolvate eficient. O altă problemă o constituie dificultatea calculării necesității nete de personal (de exemplu, reducerea de personal sau momentul pensionării unor angajați). La toate acestea se adăuga și

problematica estimării loialității angajatului fata de angajator (si invers), ce rezulta dintr-o tendința din ce în ce mai puternica a angajatului de a nu se mai „lega“ pe durata întregii sale cariere de o singura firma, ci de a explora șansele de dezvoltare ale diferitelor ocupații. Nevoia de personal nou nu este ușor de calculat, deoarece schimbările organizatorice, determinate de fuzionări sau programe de restructurare, apar din ce în ce mai des. În plus, apar si noi investiții, care la rândul lor necesita personal adițional. Aceste investiții sunt legate de hotărârile strategice ale firmelor. Acestea ar trebui, așadar, sa își acopere nevoia de personal în mod flexibil (de exemplu, prin forme de cooperare part-time sau angajare pe o anumita perioada de timp, în cazul unui proiect). Astfel pot fi evitate probleme juridice si se poate obține o libertate de acțiune în ceea ce privește adaptarea la diferite situații.

- **Atragerea resurselor umane**

Atragerea resurselor umane trebuie realizata din cele patru perspective: calitativ, cantitativ, spațial si temporal. La acest capitol, companiile vor trebui sa apeleze la cercetarea forței de munca, pentru a vedea ce posibilități le oferă procurarea interna sau externa de resurse umane. Din conținutul cercetării forței de munca face parte si preocuparea dezvoltării demografice (o mai buna utilizare a angajaților cu experiența sau o mai buna recunoaștere din timp a problemelor ce apar în cazul tinerilor).

O alta problema care va preocupa firmele va fi imaginea acestora atât în interior, cat si în exterior. Imaginea companiilor reprezintă un factor decisiv în atragerea resurselor umane si determina șansele acestora de a câștiga personal calificat. Aceste șanse depind de elaborarea unui sistem de salarizare care sa stimuleze obținerea unor rezultate deosebite, precum si de modul în care recunoașterea si motivarea high-potentials este realizata. Companiile, în încercarea de a atrage resurse umane, se concentrează pe segmente diferite de personal (executivi, specialiști, angajați tineri), rezultând astfel si un instrumentar ce va fi aplicat în mod diferit. De exemplu, în ultimii cinci ani, utilizarea site-urilor web pentru recrutarea de personal a jucat un rol important în atragerea tinerelor forte de munca. De aceea, firmele încep a investi în așa numitul Electronic Recruiting.

În cadrul recrutării de resurse umane s-au dezvoltat servicii specializate în afara departamentelor de resurse umane ale companiilor, care oferă o mai buna cunoaștere a pieței forței de munca si o reducere a riscului angajatorului, prin preselecție. Modalitatea folosita pentru atragerea personalului cuprinde, pe langa clasicele instrumente, așa numitul Assessment Center.

- **Mentținerea si dezvoltarea personalului**

La acest capitol trebuie suprapuse profilul locului de munca al angajatului cu profilul si calificarea acestuia. Daca angajații dispun de calificările cerute, ei vor fi în stare sa îndeplinească atât cerințele actuale, cat si pe cele viitoare ale firmei. Trebuie luate însa în considerare si masuri de instruire la locul de munca. Au angajații potențial sa avanseze pe orizontala

(sa ocupe alte funcții la același nivel), pe verticala (sa ocupe funcții cu un grad de responsabilitate mai mare) si intercultural (sa ocupe funcții în culturi diferite, ca de exemplu la filiale din străinătate)? Aceste estimări se dovedesc dificile, din cauza deselor schimbări în organizarea departamentelor. Piața forței de munca a crescut în volum, nu însă si în transparența.

Acest fapt este valabil si pentru piața absolvenților de facultate, pe care chiar si firmele cu o dezvoltata competența interna de evaluare nu o mai pot cuprinde în întregime. Avansările în tehnologie au determinat multe companii sa se ocupe mai îndeaproape de programe de instruire a personalului. Angajații trebuie sa aibă posibilitatea de a-si extinde aria de competența (suma a competenței metodice, sociale si profesionale), nu numai de a-si limita posibilitatea de avansare în sistemul ierarhic. De aceea, firmele trebuie sa își stabilească un sistem de compensare materiala, care sa nu fie legata direct de avansarea pe scara ierarhica, vertical, ci mai mult pe orizontala. Aceasta dezvoltare a organizării joaca un rol important în managementul schimbării, de aceea si dezvoltarea personalului nu-si va pierde din importanta. O noua provocare pentru dezvoltarea resurselor umane o va constitui implementarea managementului științei.

Bibliografie

- Lefter, V., – *Managementul resurselor umane, Studii de caz, probleme, teste*, Editura Economică, 1999, București;
- Nicolescu, O., - *Managerii și managementul resurselor umane*, Editura Economică, 2005, București;

MANAGEMENTUL CUNOAȘTERII RĂZBOIULUI COGNITIV

General de brigadă (r) dr. Gheorghe Văduva*

Abstract

The most prolific world's battles – because peoples can't ever deprive of all kind of battles and wars, these being intern part of world's philosophy and physiognomy – should be from the acknowledgement field. The knowledge battles produce notions, categories, reasons and concepts, and these are part of the cognoscible human nature, give it consistence, force, perennially and perspective. To know means to think and to think means to foreseen. The knowledge war don't limit to the acknowledgement space but also regards to use this space for its more or less direct or indirect goals, which means, in fact, to put into shape new dynamic confrontation policies, to impose wills, to obtain advantages, to induce behaviors and, why not, to manage a security environment more and more complex and hostile.

Cunoașterea războiului

Războiul cunoașterii este mult mai mult decât războiul cunoștințelor, iar cunoașterea războiului devine tot mai dificilă. Cunoașterea unui fenomen atât de complex, dominat de politici feroce și de interese fără limite în spațiul conflictualității, trebuie să treacă prin furcile caudine ale unei confluențe și, deopotrivă ale unor falii dintre rațional și irațional, dintre ceea ce există și merită să piară și ceea ce nu există și nu merită să existe.

Oamenii nu-și doresc nici războiul și nici războaiele, indiferent cum ar fi și ce ar fi acestea. Fiecare om respinge războiul, dar fiecare este robul războiului sau carnea de tun a bătăliilor interminabile pentru cuvinte, resurse, piețe, putere și influență. Stresul războiului devine atât de mare, încât nu ne mai putem lipsi de el. Face parte din viața noastră, fără să dorim acest lucru și, în același timp, fără să simțim această prezență tacită, poluantă și molipsitoare. Violența din comportament, din muzică, din literatură, din programele de televiziune, dar și din teatrele războaielor de tot felul, este edificatoare și nu are nevoie de

* Centrul de Studii Strategice de Apărare și Securitate din cadrul Universității Naționale de Apărare „Carol I”

cunoaștere, iar atunci când cineva dorește, totuși, s-o cunoască, se deschide un labirint din care cu greu mai poate cineva ieși.

Dintotdeauna, războiul a adunat, sub, în sau pe aripile sale distrugătoare, acaparatoare și, câteodată, chiar și un pic protectoare, cam tot ce a realizat mai de preț cunoașterea umană. Și aceasta, nu dintr-un egoism feroce și lipsit de orice rațiune, ci tocmai din prea multă rațiune.

Paza bună, care, de cele mai multe ori, trece primejdia rea, este valabilă și în cazul războiului. Mai ales în cazul războiului cu desfășurări violente reale și previzibile, unde primejdia are cu totul alte dimensiuni decât în viața de fiecare zi. Dar viața este viață. Ea își are legile ei, universul ei și modul ei de a percepe, eluda, accepta și, evident, de a-și asuma provocările, pericolele și amenințările. Oricum, războiul nu cere permisiunea vieții, nici să fie acceptat sau negat, nici să fie declanșat. El face parte din viața oamenilor și, în cea mai mare măsură, se supune universului legilor ei, iar legile ei sunt contradictorii și chiar conflictuale, de unde și permanența războiului, ca parte intrinsecă a vieții conflictuale a oamenilor.

Totuși, înaintea a orice altceva, chiar și a războiului, se situează viața. Chiar dacă un om adevărat este cu adevărat fericit atunci când gândul îi este mai tare ca viața, el, omul gândului, oricât ar dori și oricât s-ar chinui, nu va putea ieși niciodată dintr-o realitate incontestabilă: nu există gând fără viață, iar viața precede și însoțește totdeauna gândul, chiar și atunci când gândul o depășește, construindu-și propria lui lume, propria lui existență, propria lui viață, care nu poate fi decât una cu desfășurări în spații multiple, abstracte și concrete, terestre și cosmice, sensibile și raționale, uneori și iraționale...

Cunoașterea se află, în primul rând, în slujba vieții, și nu doar pentru că este, efectiv, produsul ei, ci și pentru acela că ea însăși produce viață și înnobilează viața. Cunoașterea se prezintă ca un proces de asimilare a mediului cognoscibil și, în același timp, de acomodare la cerințele și exigențele lui. Cunoașterea este o frumoasă și năbădăioasă construcție dinamică, permanentă, bazată pe o arhitectură flexibilă și pe un proiect de mișcare și în mișcare. Un proiect care se modifică mereu, întrucât mereu trebuie adăugat câte ceva, sau de schimbat câte ceva.

Viața omului este foarte complexă și foarte complicată. Ea se desfășoară concomitent pe foarte multe planuri, unele prezente, altele trecute, iar cele mai multe viitoare – întrucât omul trăiește în viitor –, în foarte multe forme și cu conținuturi dintre cele mai diversificate. Omul trăiește concret, dar și abstract, într-un spațiu cât se poate de real, dar și într-un spațiu virtual, se adăpostește și chiar se închide într-o casă, dar se deschide, prin gând, prin rațiune și prin rețea, spre toate orizonturile, pătrunde în lumea întreagă, în toate spațiile posibile și imposibile, de la Atom la Univers. Omul este monada civilizației sale. Este Nimic în Totul și Totul în Nimic. Este, ca să-l parafrăzăm pe Kant, *lucrul în sine* al lui Dumnezeu.

Dar omul acesta atât de complex și atât de complicat mai este încă ceva. Este tot timpul teatrul unui război permanent, unui război de atriție, care se duce în el, cu el, pentru el, împotriva lui sau în numele lui, într-un Univers fantastic, mișcător și nesigur. Războaiele de până acum n-au fost altceva decât părțica vizibilă a Marelui Război al Cunoașterii care se duce de mii de ani în acest teatru-univers, care este omul. Puțina siguranță de care are parte omul în viața lui se distribuie, mai exact, se risipește în milioane și milioane de lucruri mărunte. Acestea-i abat atenția de la pericolele ce-l pândesc la tot pasul și care sunt extrem de numeroase. Totul, dar absolut totul, de la radiația cosmică sau solară care, într-o zi, poate, va pătrunde ionosfera și îl va descompune în elementele primare ale Universului, la posibilul criminal real sau virtual care-l așteaptă la una dintre cotiturile drumului lui sinuos și complicat prin Universul Cunoașterii, ca al oricărui sistem dinamic complex, sau la oceanul care, bulversat de un tsunami, se va năpusti peste plaja însorită în care el, omul, se simte, în clipa dinaintea dezastrului, fericit, amenințat.

Totul este o amenințare. Diluată de milioanele de lucruri mărunte care, totuși, nu amenință în mod direct, ci dantelează și înfloresc viața, abătând-o de la marea și adevărata amenințare: Cunoașterea. Este o manevră strategică de înșelare, care înșeală de zeci de mii de ani și pe care, deși o cunoaștem, ne facem că n-o vedem. Dar ea există și, din când în când, își exprimă prezența, mai mult sau mai puțin vizibil, mai mult sau mai puțin inteligibil, mai mult sau mai puțin major, uneori în simple semne, alteori, în evenimente extrem de grave – cutremure, uragane, războaie –, în spațiul fizic, dar și în cel al cunoașterii, care distrug, îngrozesc, intră în memorie, dar, aproape imediat, sunt uitate sau, mai exact, acceptate ca făcând parte din viață. Trăim lângă ele, așa cum căprioara trăiește lângă leu, știind sau simțind, probabil, că regele animalelor poate deveni primejdios doar când este înfometat, iarba lângă erbivore, planeta Pământ lângă oceanul de meteoriți și de radiații, sistemul solar lângă alte sisteme, probabil foarte acaparatoare de energie...

Omul cunoaște toate acestea, pentru că face parte din ele, pentru că, într-un fel, este demiurgul lor, chiar dacă unele dintre propriile sale creații îl înrobesc, iar altele îl umilesc. Toate însă îl înalță și, într-o formă sau alta, îl sufocă, îl copleșesc.

Ființa umană este o ființă a cunoașterii. Chiar dacă multe din cele omenești rămân încă necunoscute și chiar zone interzise cunoașterii, poate chiar incognoscibile, viața omului, inclusiv în componenta sa conflictuală și războinică, este și rămâne cognoscibilă. Războiul, ca produs al acțiunii omului social, al societății omenești, poate fi cunoscut. Iar dacă este o creație a omului și, ca atare, poate fi cunoscut, el, războiul, poate fi și transformat. Chiar și Marele Război al Cunoașterii.

Limite și limitări

De ce face războiul parte din viața oamenilor? De ce au oamenii nevoie de războaie? Este războiul o reproducere, la scară macro, a ceea ce se află în om la scară micro? Există, oare un război genetic? Este, oare, omul sortit să suporte, să creeze și să dureze, la infinit, războiul? Fără război și războaie, oare, omenirea ar muri de plictiseală?! Ce înseamnă Marele Război al Cunoașterii?

Omul crede că în jurul lui se învârtesc toate. Chiar dacă știe precis – după sute de mii de ani de existență, a aflat și el atâta lucru! – că el nu este și nu poate fi centrul Universului, ci doar o fărâmă oarecare dintr-un infinit de infinituri, omul continuă să adune, să centreze și să concentreze în jurul lui toate orizonturile. Le strânge în jurul lui, dintr-un simț de proprietate, dar, mai ales, din nevoia de a le cunoaște, de a ști ce-i cu ele, la ce pot folosi și chiar de a se folosi de ele. Sau, de ce nu, de a le fi el însuși folositor. Omul privește cu teamă și curiozitate la aceste orizonturi, întrucât ele se află mereu într-o zonă imprecisă, de falie sau de confluență, dintre lumea lui – care se confundă cu el însuși – și lumea de dincolo de el, de limitele lui fizice, de limitele lui cunoscute și cognoscibile, lumea mare, dar, într-un fel, tot lumea lui. Pentru că lumea cealaltă, pe care tot el, omul, vrea s-o știe, dar se teme să afle prea multe lucruri despre ea, este o lume a neființei, a nemișcării, a non-conflictualității, este o lume eternă. Iar lumea eternă, fiind lipsită de mișcare și de conflict, nu există. Cel puțin, în planul cunoașterii. Ce să cunoști la ea?!

Războiul nu este o lume, ci doar un sistem de acțiuni, un proces și, prin aceasta, un instrument de construcție sau de distrugere în spațiul unei lumi, al acestei lumi sau al acestor lumi, un fenomen care reproduce, în mediul oamenilor, ceea ce, de fapt, se petrece în Univers. Și Heraclit spunea asta, uimit, probabil, ca și noi, de energiile teribile ale lumii care se concentrează și se dezlănțuie în războaie.

Acest raționament creează o oarecare resemnare în mediul uman, în sensul sugerării ideii că războiul n-ar cădea în responsabilitatea oamenilor, că n-ar fi ei, oamenii, vinovați de o asemenea grozăvie, ci altcineva, oricine altcineva din Univers, energiile negative, extraterestrii, oricine, mai puțin el, omul. El, omul, care are conștiința de pândar și convingerea de victimă, crede și acum, după atâtea milenii de existență și cunoaștere, că toată responsabilitatea și, ca atare, întreaga vină a războiului ar aparține altcuiva, Universului iresponsabil, legilor naturii care se transpun dramatic în legile naturii oamenilor. De aceea, potrivit unei asemenea viziuni, n-ar fi prea multe lucruri de făcut în ceea ce privește Războiul. Așa cum nu sunt prea multe lucruri de făcut nici în ceea ce privește furtuna, uraganul, bombardamentul cu meteoriți, avalanșele iernilor aspre sau inundațiile din vremea musonilor, în spațiul est-asiatic, a ploilor de toamnă sau de primăvară, în spațiul european...

Fără a înlătura complet o astfel de perspectivă, trebuie să vedem și latura cealaltă a războiului, cea care aparține efectiv oamenilor, celor care gândesc războiului și creează mijloacele necesare pentru ducerea lui. Pentru că, înainte de a fi confruntare violentă, odinioară, în săbii și săgeți, astăzi, în sisteme de arme precise și chiar în arme de distrugere în masă, mâine, în unde, electroni și, probabil în rețele, poimâine, în concepte, războiul este gând, concepție, plan, proiect. Iar toate acestea sunt făcute și vor fi mereu făcute de oameni.

Războiul oamenilor este o confruntare violentă – în șpăngi de toate soiurile sau în concepte de toate soiurile –, gândită, planificată, programată. Oamenii știu dinainte ce au de făcut în cazul unui război, se pregătesc îndelung, din generație în generație, practic, de când există omenirea, pentru astfel de eventuale confruntări, pentru orice fel de confruntări și de probleme, elaborând politici și strategii, constituind forțe și mijloace, alocând resurse.

Toți știm că politicienii sunt cei care, în ultimă instanță, hotărăsc războiul. Iar unii dintre mai marii sau mai micii politicieni ai lumii, care nu sunt Dumnezeu, cred, uneori, că războiul le-a fost dat lor și numai lor să se folosească de el, așa cum le-au fost date mâinile, picioarele și, într-o anumită măsură, creierele. De aici nu rezultă că politicienii ar avea mai mult sau mai puțin creier ca alții, care nu sunt politicieni, ci doar faptul că, de când este lumea, creierele politicienilor n-au ezitat să se folosească, la vremuri mai mult sau mai puțin potrivite, și de acest fenomen al conflictualității omenești, mai exact, al vieții omenești care, așa cum spuneam, este conflictuală de la un capăt la altul, pentru impunerea propriei lor voințe altor politicieni sau, pur și simplu, altor țări și altor oameni de pe planetă. Ceea ce, la urma urmei este foarte normal, de vreme ce trăim într-o lume a voințelor care, dacă sunt voințe, se confruntă. Confruntarea voințelor țin de o dialectică ciudată și paradoxală, pe care n-a înțeles-o nimeni, niciodată pe deplin, deși toți au formulat-o și au explicat-o prin sute și mii de volume.

Axiologia conflictualității

Deși omul este mai mereu surprins de evenimente, niciodată nu disperă și nu se lasă bătut. Totdeauna, caută soluții, reacționează într-un fel sau altul, gândește ce face, acumulează experiență, învață, supraviețuiește. Și, mai presus de toate, din acel *Labor improbus omnia vincit*, deviza lui de muncă și de viață, el își face un templu de putere, mândrie și demnitate. Mai mult, o astfel de filosofie a muncii stăruitoare creează durată, iar durată înseamnă valoare. Numai ce este valoros durează. Nimic din ceea ce nu este valoros nu poate rămâne sub semnul duratei. Conceptul de valoare joacă, în istoria lumii, rolul pe care-l joacă cel de lege în științele naturii.

Valoarea, în spațiul civilizației oamenilor, concept fundamental al culturii și, deopotrivă, pilon al civilizației, al oricărei civilizații, este pusă în slujba

omului și a mediului său de viață. Heinrich Rickert și Wilhelm Windelband, ca de altfel întreaga școală de la Baden, au dezvoltat o știință a valorii – axiologia[†] – care înseamnă respect față de sensul valorii, acela de a legitima individualitatea.

Axiologia este, îndeosebi știința valorilor morale. Ea se descompune în două părți; etica și estetica. Aparent, științele astea n-au ce să caute în managementul războiului. Aici nu este însă vorba de orice război, ci de războiul cognitiv, adică de acel război care se duce nu doar în zona conceptelor economice și militare, ci și în regiunea extrem de sensibilă a conceptelor care construiesc arhitectura axiologică a unei nații. Asemenea concepte *care construiesc valoarea sau asamblează valori în sisteme puternice și coerente*, sunt dinamice, sunt concepte acționale și, din acest motiv, sunt vulnerabile. Războiul cunoașterii le vânează la tot pasul, fie pentru a le distruge, fie pentru a le influența, fie pentru a le transforma. Războiul acesta este cumplit, întrucât nu este unul comun, cu arme la vedere, cu strategii previzibile, ci unul care se infiltrează în spațiul motivației cunoașterii, care distruge sau impune concepte.

Numai relația cu valoarea permite identificarea, în interiorul unui infinit sensibil, singularități eterogene. În *Grenzen*[‡], Rickert folosește un exemplu edificator: cel mai mare diamant din lume, „Kohinoor”, nu este o veritabilă individualitate unică și istorică decât dacă-l raportăm la valoarea diamantului. În schimb, culoarea pelerinei pe care o purta Frederic al II-lea în timpul bătăliei de la Rosbach nu contribuie cu nimic la unicitatea istorică a evenimentului, întrucât este imposibil s-o raportezi la o valoare, deoarece lumea se interesează de bătălia respectivă și nu de culoarea acestei pelerine.

Există oare valoare și în conflictualitate? Cu alte cuvinte, conflictualitatea are valoare în sine? Poate fi ea, conflictualitatea, raportată la o valoare, de tipul celei pe care o are, spre exemplu, diamantul lui Rickert? Dar războiul? Face războiul parte dintre sistemele de valori ale lumii?

Evident, răspunsurile la aceste întrebări și la multe altele asemănătoare nu pot fi decât negative. Toate aceste acțiuni care țin de conflictualitate, fie că se numesc revoluții, insurecții, revolte, gherile, proteste sau război, nu sunt valori, întrucât sunt acțiuni, iar acțiunile sunt provocate de interese, de scopuri și obiective ce se realizează, în cazul războiului și al conflictualității armate, prin violență. Valorile n-au ce căuta aici. Valorile se extrag din ceea ce produce acțiunea, sunt rezultate de excepție ale acțiunii, produse ce vor intra în patrimoniu, produse de patrimoniu, care înnobilează acțiunea, dar nu în dimensiunea aceluși „*finit coronat opus*”, ci în alt registru, cel dat de acel „*ad*

[†] În filozofie, cuvântul *axiologie* a apărut în 1902, în lucrarea *Logica voinței* a lui Paul Lapie și, în 1905, în lucrarea lui Eduard von Hartman *Grundriss der Axiologie* (de fapt, cuvântul fusese întrebuintat, de același autor, în 1890, în lucrarea *Axiologia și diviziunile sale* (*Révue de la France et de l'étranger*, juillet-décembre, vol. XXX, pp. 466/479), <http://www.techno-science.net/?onglet=glossaire&definition=684>.

[‡] Rickert, H.: *Die Grenzen der naturwissenschaftlichen Begriffsbildung. Eine logische Einleitung in die historischen Wissenschaften*. 1. Aufl. Tübingen und Leipzig, J. C. B. Mohr, 1902 Rickert 1902.

angusta per angusta”, care ne arată că la rezultate strălucite care, în timp, pot deveni valori, nu se poate ajunge oricum. Ele, aceste rezultate strălucite, care pot deveni valori, sunt confirmate de timp și însușite de oameni. Dar ele trebuie să treacă prin furcile caudine ale războaielor cunoașterii.

Valorile nu sunt însă dogmatice, chiar dacă ele au calitatea de a trece prin timp, de a avea durată. Fără valoare nu există durată. Iar valoarea, chiar dacă poate avea și o latură, să zicem, dogmatică, nu este dogmă, ci arhitectură deosebită, mulată perfect pe psihologia și sociologia tuturor vremurilor, pe nevoia oamenilor de repere fundamentale, de stabilitate și securitate.

Deci, orice am spune, valoarea nu există în conflictualitate, ci, uneori, în finalul acesteia sau în rezultatele acesteia, atunci și numai atunci când, după ploaie vine soare.

Management și gestionare

Secolul al XXI-lea nu va fi, totuși, după toate probabilitățile, un secol dogmatic, o ieșire intempestivă din rațiune și o întoarcere la o neoinchiziție. Bătălia fundamentală se va duce, probabil, între globalizare și fragmentare, dar nu între orice fel de globalizare și orice fel de fragmentare, ci doar între pozițiile extreme și extremiste ale celor două tendințe. O globalizare rațională nu poate să nu țină seama de entitățile naționale, politice, culturale, civilizaționale, religioase etc., de universul cunoașterii și de războiul permanent și extrem de distrugător din spațiul cunoașterii. Fragmentarea se dorește a avea funcții corective, dar cine poate face oare o distincție clară între „corectarea” unor nedreptăți ale istoriei și punerea în operă a intereselor unor grupări care vor să distrugă sau să fragmenteze alte grupări, din rațiuni cât se poate de reale, de justificate sau de perverse?! Într-un haos profund, de tipul celui care se instalează cam peste tot, orice este posibil și nimic nu poate fi prea sigur. Siguranța și securitatea nu sunt puncte forte ale epocii în care trăim. Să sperăm, totuși, că secolul în care abia am intrat va fi, în cele din urmă, nu un secol al bigotismului și extremismului religios, ci unul al rațiunii, al creării, realizării, implementării și consolidării societății epistemologice, adică a acelui tip de societate, bazată pe rațiune, știință și tehnologie, unde fiecare om va fi, să spunem așa, un mic savant. Un secol al valorii umane.

Bătăliile din războiul cunoașterii se vor duce, totuși, în spațiul entităților generatoare de valori materiale și spirituale. Generic, în spațiul întreprinderii. Cea mai mare parte a întreprinderilor sunt, în același timp, supra-comandate și sub-dirijate.[§] Această problematică abia de este înțeleasă, foarte puțin oameni fiind în măsură să sesizeze diferențele. Ea privește toate formele de organizare, inclusiv statele-națiuni. Peter Drucker afirma, referitor la șefii de state și la

[§] Citat de H. Pointillart și D.Xardel, *Megabaza: Le marketing du toucher-juste*, Ed. Village Mondial, Paris, 1996, p15.

maniera lor de a conduce, următoarele: «nu există țări subdezvoltate, nu există decât țări prost conduse».

Există o mare diferență între „a gera” și „a manaja”, chiar dacă ambele activități sunt absolut necesare pentru rentabilitatea respectivei întreprinderi sau a oricărei alte entități unde se desfășoară activități umane.

„A gera” constă în a comanda, a controla, a provoca, a îndeplini, a-ți asuma responsabilități. „A manageria” (a conduce) înseamnă a influența, a ghida, a orienta, a mobiliza, a coagula. Prima este o activitate de rutină. Cea de a doua este creație.

Cei care gerează cunoașterea se numesc gestionari și trebuie să știe „ce trebuie să facă ei”, adică ce au ei de făcut, și își concentrează efortul asupra modului „cum trebuie să facă ce au de făcut?”.

Cei care conduc procesul cunoașterii – este vorba, desigur, de cunoașterea războiului cunoașterii –, managerii sau liderii, știu „ce trebuie făcut” și își orientează eforturile pentru a răspunde la întrebarea: „cum să se facă ce este de făcut?”

Managerii nu se mulțumesc să ducă mai departe ceea ce alții deja au făcut. Ei creează noi idei, noi politici și noi metodologii. Managerii înțeleg, inovează, creează continuu. Inclusiv în acest controversat spațiu al războiului cognitiv.

Managementul cunoașterii războiului cognitiv este, deci un sistem complex de activități de descoperire, identificare, analizare, evaluare, prognozare și valorificare a deosebirilor și congruențelor ce există între sisteme, procese și acțiuni din spațiul războiului conceptelor, a cauzelor conflictualității ce se conturează pe măsură ce aceste sisteme și procese sunt puse în relație, a particularităților fiecăruia dintre sisteme, fenomene și procese, dar și prin crearea de noi „atribuții”, funcții și posibile utilități, într-o viziune dinamică și complexă a cunoașterii războiului.

Nu încapă nicio îndoială că inovația (creația) – funcția de bază a oricărui management – se bazează aproape în exclusivitate pe cunoașterea și înțelegerea specificului războiului cunoașterii, pe asocierea de semnificații ce dau dinamica unui sistem sau proces, utilitatea și profitul (câștigul) pe care-l presupune totdeauna creația, găsirea de noi semnificații.

IMPACTUL REVOLUȚIEI ÎN AFACERI MILITARE ASUPRA MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE

Colonel (r) prof.univ.dr. Lucian STĂNCILĂ¹

Locotenent colonel drd.ENE VASILE²

Abstract

Defence and security fields in Europe and North America evolved starting with the '90s influenced by the rising new threats to security and multiplying of old ones. NATO has been playing a major part in reducing the security threats to its member countries and in promoting international stability and security. At the end of the '90s EU also has started developing its own defense and security dimension as a reaction to immediate or longer term threats and as a means of consolidating its economic and political stance on the international arena. Since NATO and ESDP share common areas of action - defense and security – and members, a quest for synergies have started ever since EU launched its policy in this field. The fluid nature of threats, the increasing interdependencies highlight that the interests of both organisations and of their members is to build upon institutional convergences and avoid competition.

Introducere

Permanenta transformare militară a NATO este necesară ca răspuns direct la provocările și la amenințările tot mai complexe apărute în mediul strategic, în mod deosebit în ultimii zece ani. Acest proces este susținut permanent de necesitatea crescândă ca forțele Alianței să fie multinaționale și intercategorii (Joint), dislocabile oriunde și oricând este necesar, coerente din punct de vedere al interoperabilității. Astfel, este necesar ca NATO să dispună de capabilități care să-i permită să extindă numărul și felul operațiilor pentru care ar putea fi solicitată, într-o arie geografică lărgită față de granițele tradiționale.

¹ Universitatea Națională de Apărare „Carol I”.

² Unitatea Militară 01650 București.

Interesele și obiectivele de securitate ale statelor europene nu sunt generatoare de stări conflictuale, mediul de securitate fiind influențat pozitiv de procesele de integrare europeană și euroatlantică, de extinderea comunității statelor care împărtășesc și promovează valorile democrației și economiei de piață, de adâncirea colaborării regionale. Riscurile apariției unei confruntări militare tradiționale pe continentul european s-au diminuat semnificativ. Totuși persista fenomene de instabilitate și criză la nivel subregional și tendințe de fragmentare, marginalizare sau izolare a unor state. Țări din Europa Centrală, de Est și de Sud-Est se confruntă cu dificultăți economice, sociale și politice asociate procesului de tranziție spre societatea bazată pe principiile democrației și ale economiei de piață, care pot genera destule riscuri la adresa securității statelor din regiune.

Sub impactul revoluției științifico-tehnice și ca urmare a unor (determinări de natură multiplă (economice, politice, juridice, sociale, ecologice etc.) actualul tip de război și esența sa - confruntarea armată violentă, treptat va dispărea din cadrul relațiilor interstatuale.

Imaginea dominantă a societății industriale de peste 100 de ani se modifică datorită apariției așa-numitei societăți informaționale. Efectele acestora asupra modului de a purta un război sunt tot mai puțin previzibile în cadrul actual de gândire militară. Dezvoltarea tehnologiei informației va schimba atât de puternic natura viitoarelor confruntări, încât va determina apariția unor doctrine și strategii noi, derivate din alte structuri militare, alte moduri de purtare a războiului. Progresele în tehnologia informațională vor determina schimbări fundamentale în modul de abordare, organizare și ducere a oricărui gen de conflict. Managementul eficient al resurselor umane, financiare, materiale etc., necesitatea coroborării acestora într-un sistem integrat, devin în condițiile actuale deziderate majore ale cercetărilor militare în domeniu. Astfel, abordări conceptuale moderne cum ar fi revoluția în afaceri militare sau managementul integrat al resurselor de apărare, vor face parte din vocabularul militar contemporan dar, vor deveni și parte activă a procesului de transformare a sistemului militar românesc.

Revoluția în afacerile militare în procesul de transformare

Revoluția în afacerile militare a devenit un concept cheie în gândirea strategico-militară americană începând cu anii '90. De fapt, „antecedentele” acestora se regăsesc în revoluția tactică a sovieticilor, care încercau să definească mutațiile produse în conceptul lor de apărare, în organizarea lor militară, ca și în doctrinele lor prin apariția armelor nucleare și a rachetelor. Sovieticii puneau accentul pe dezvoltarea tehnologică, pe componentele tehnice ale luptei, pe armament și mai puțin pe posibilitatea adaptării doctrinei de întrebuințare a tehnicii și armamentului la inovațiile tehnologice.

Conceptul american al revoluției în afacerile militare a apărut într-un context strategic conturat de o dublă revoluție – cea a informației și cea a

globalizării, din necesitatea adaptării strategiei militare americane la noul mediu de securitate. De fapt, ca să putem vorbi de o revoluție, trebuie să avem o schimbare de fond în doctrină și în organizare. Tocmai de aceea, nu putem spune că avem o revoluție în afacerile militare dacă ea nu e precedată și de o transformare socială, pentru că, deși în denumire, conceptul surprinde termenul „militar” nu este totuși un fenomen rezervat elitei militare, ci are ca bază chiar ansamblul societății în care se dezvoltă. Stricto sensu, termenul de „revoluție” se aplică schimbărilor tehnologiei, descoperirile revoluționând efectiv lumea, implicit și războiul. În acest sens, Toffler spunea că o revoluție militară se produce numai atunci când se ivește o nouă civilizație, spre a o sfida pe cea existentă. Astfel, el vorbește de „subrevoluții”³ – adică, nu facem decât să adăugăm alte elemente, să creăm alte combinații de elemente vechi în cadrul unui scenariu existent.

Revoluția în afacerile militare a cunoscut multe cicluri și multe etape, care au depins de marile descoperiri științifice și de implementarea lor în domeniul militar, de apariția mijloacelor de luptă performante care au determinat mutații substanțiale în conceperea și ducerea războaielor.

Recentele descoperiri în domeniul armamentelor, culegerea informațiilor prin satelit, dirijarea prin infraroșu, prin laser, microunde și GPS, crearea și folosirea armamentului de înaltă precizie, a sistemelor integrate de arme, au reușit să creeze o nouă imagine a fizionomiei teatrului de război și se poate preconiza că, pe viitor, acest impact tehnologic va fi instantaneu.

O revoluție în afacerile militare are drept condiție sine qua non o schimbare instituțională profundă, ceea ce, fundamental, pragmatic înseamnă profesionalizarea forțelor și modularitatea acestora, integrarea noilor tehnologii ale informației în sistemele de arme existente. Context în care serviciile armate sunt nevoite să se schimbe la toate nivelurile, simultan, de la tehnologie și cultură până la organizare, strategie, tactică, instrucție, doctrină, logistică.

Această realitate l-a determinat pe generalul John Shalikashvili să publice, în 1996, un document intitulat Joint Vizion (JV 2010), prin care subliniază că, în revoluționarea modalităților de ducere a războiului, contează tehnologia, dar și calitatea comandamentului, a personalului, a structurilor organizaționale și a conceptelor operaționale. Marile tendințe ale evoluției tehnologiei, după opinia fostului șef al Statului Major Întrunit al Forțelor Armate Americane sunt următoarele: precizia lovirii la distanță cu toată gama de vectori; un evantai larg de efecte, de la neutralizarea la distrugerea țintelor protejate; tehnologii care să asigure invizibilitatea și o bună mascare a forțelor proprii; sisteme de informații și de integrare a sistemelor.

³ Cf. Alvin și Heidi Toffler, *Război și antirăzboi*, Editura Antet, București, 2000.

Generalul american arată că JV2010 se sprijină pe patru noi concepte operaționale: manevra dominantă, angajarea de precizie, protecția integrală și logistica în rețea. Fiecare dintre ele traduce în teorie o realitate guvernată de impactul tehnologic, de revoluționarea armamentelor și sistemelor de informații și de comunicații și deschide noi direcții de transpunere în practica beligeranței, în strategia operațională.

Manevra dominantă vizează modalitatea de a identifica, alege și categorisi obiectivele, de a stabili centrele gravitaționale ale dispozitivului inamic și de a lovi foarte precis, de câte ori este nevoie, combinarea acțiunilor informaționale (de război informațional) cu cele spațiale, aeriene, navale și terestre, transportul rapid al forțelor și mai ales al mijloacelor necesare, alegerea tipului de acțiuni care se pretează cel mai bine lovirii simultane a punctelor sensibile ale inamicului și obținerii succesului planificat.⁴

Astfel, prin promovarea unor idei cheie reieșite din practică, a fost deschis un nou orizont atât teoriei cât și practicii militare, fiind continuate și transformate în capacități de acțiune și de reacție pentru forțele interarmate. În acest sens, au fost corelate politicile cu strategiile mijloacelor și forțelor în raport de performanțele științifice și tehnice la care s-a ajuns și de calitatea sistemelor de comunicații.

În opinia unor gânditori de marcă ai științei militare românești, o revoluție în afaceri militare poate fi definită ca fiind „impactul unei sau unor anumite tehnologii revoluționare și al unor doctrine adecvate care să pună în valoare la parametrii optimi aceste tehnologii asupra spațiului de luptă și asupra fizionomiei războiului în ansamblul său, atunci când aceste noi descoperiri științifice sunt utilizate în război.”⁵

Revoluția provocată de computer, stimulată de mondializarea accentuată a comunicației și favorizată de micșorarea, în proporție geometrică, a ecartului dintre faza de descoperire (prin cercetare științifică) și cea de aplicare, a realizat un salt impresionant în acest domeniu.

Urmând acest raționament, este de așteptat ca RMA să aducă mutații substanțiale îndeosebi în strategia forțelor, în cea a mijloacelor și evident în strategia operațională. Într-o primă etapă deciziile vor fi luate în ore, minute și chiar în secunde, centrele vitale inamice vor fi lovite prompt, instantaneu, prin surprindere, de la mare distanță, manevra dominantă va conecta într-un spațiu fluid, un sistem integral (un sistem de sisteme) de cercetare-informare-lovire care-l va pune pe adversar în imposibilitatea de a reacționa eficient. Acesta este efectul tehnologic în spațiul strategic imediat al RMA căruia, pe plan acțional, îi corespunde războiul disproporționat, de regulă noncontact.⁶

⁴ Cf. Mureșan, M., Stăncilă, L., Enache, D., *Tendențe în Evoluția teoriei și practicii războiului*, Editura Universității de Apărare „Carol I”, București, 2006, p.30

⁵ Frunzeti, T., *Soluționarea crizelor internaționale*, Editura Institutul European, Iași, 2006, p.90.

⁶ Cf. Mureșan, M., Stăncilă, L., Enache, D., *Op. cit.*, p.36

Pentru Armata României, implementarea conceptui noii revoluții în afaceri militare are o mare importanță. Armata noastră este în curs de a-și adapta și chiar remodela strategia pe coordonate euro-atlantice și, în acest cadru, de a-și redefini și reactualiza conceptele sale strategice, însușindu-și-le, totodată pe cele noi.⁷

Cartea de vizită a unei revoluții în afacerile militare se prezintă sub forma unei triade: tehnologie – doctrină – organizare, sinergia acestora definind o nouă manieră în ducerea unui război și oferindu-i inițiatorului un avantaj considerabil asupra potențialilor săi inamici. Din punctul de vedere al doctrinei, accentul se pune pe interoperabilitatea interarme și multinațională, în timp ce, la nivel organizațional, cuvintele cheie sunt desfășurare de forțe, mobilitate, modularitate, descentralizare. Armatele trebuie să fie alcătuite din unități mai mici care se pot deplasa într-un timp relativ scurt, având la dispoziție un material de înaltă tehnologie, care să le permită să cunoască și să controleze spațiul de luptă.

Sintagma de afaceri militare vizează punerea de acord a doctrinei militare cu revoluția tehnico-științifică. Dar, în egală măsură, orice nouă descoperire științifică cu aplicabilitate în domeniul militar, are absolută nevoie pentru a se dezvolta, de un management performant, proactiv și dinamic al resurselor. În opinia noastră, managementul integrat al resurselor de apărare trebuie să răspundă cerințelor desprinse din noua revoluție în afaceri militare astfel încât, căutând soluțiile cele mai eficiente, adoptând cele mai fezabile proiecte, să demonstreze cu claritate legătura indisolubilă dintre cele două concepte. Ca membrii NATO și UE, plus provocările războiului asimetric, suntem obligați să ne adaptăm doctrina și managementul resurselor, la rezultatele și produsele revoluției în afacerile militare.

Managementul integrat al resurselor de apărare

Un sistem de management integrat este un model de management global care permite articularea ansamblului de activități ale unui organism într-un tot coerent. Este vorba de a integra în aceeași organizare procesele, exigențe interne și externe multiple: calitate, securitate, mediu înconjurător, exigențele legale și reglementare și alte rezultate ale sistemelor de referință propriei activități.

Gestionarea resurselor de apărare (umane, materiale și financiare) în cadrul Ministerului Apărării se realizează într-o abordare modernă, integrată. Esența acestui tip de management îl reprezintă conceptul de planificare integrată a apărării, care desemnează procesul de coordonare a dezvoltării și menținerii capabilităților specifice în scopul îndeplinirii obiectivelor politicii de apărare.

⁷ Ibidem, p.37

Pentru îndeplinirea obiectivelor politicii de apărare se stabilesc obiective specifice și priorități, corespunzător domeniilor planificării apărării, ariilor de interes (național, regional, NATO, UE etc.), precum și pe niveluri organizatorice. Toate aceste obiective specifice și priorități sunt armonizate în cadrul activității de planificare integrată a apărării.

Este de înțeles că managementul integrat nu este posibil în condițiile moderne fără existența unui soft și a unui hard performante care să apropie fluxul informațional neîntrerupt de ceea ce se întâmplă în războiul centrat (bazat) pe rețea unde inter-relaționarea, schimbul permanent și extrem de operativ de informații, conștientizarea personalului și creșterea vitezei de comandă conduc la eficiența și eficacitatea îndeplinirii misiunii. Sunt cu atât mai actuale aceste preocupări cu cât asistăm la o modificare a însuși războiului centrat (bazat) pe rețea în condițiile accentuării asimetriei, a extinderii perioadei post-conflict și a indispensabilității CIMIC (Civil-Military Cooperation), concept modern prezent în toate operațiile de stabilitate și care presupune existența unei baze de date unică și transparentă care să permită luarea deciziilor în timp real. Fluxul informațional neîntrerupt este una dintre premisele dintre cele mai importante ale realizării managementului integrat al apărării în sprijinul îndeplinirii cu succes a operațiilor multinaționale. Colectarea informațiilor, analizarea, propagarea și împărtășirea acestora va fi critică.

Aplicarea Sistemului de Planificare, Programare, Bugetare și Evaluare și a bugetării pe programe în Ministerul Apărării va căpăta valențe superioare, contribuind semnificativ la planificarea și utilizarea eficientă a resurselor, în funcție de obiectivele specifice și prioritățile stabilite, angajamentele asumate de România în cadrul NATO și UE și cerințele atingerii indicatorilor de performanță în cadrul evaluării sistemului de management. Colaborarea eficientă a structurilor implicate în managementul resurselor pentru apărare va determina elaborarea unor programe realiste din punct de vedere financiar, focalizate pe rezultate, asigurând controlul privind cheltuirea fondurilor, în condiții de transparență sporită.

O condiție deosebit de importantă dacă nu cumva fundamentală în realizarea obiectivelor managementului integrat al apărării corelat cu misiuni internaționale este interoperabilitatea managerială cu aliații. În aceste condiții se poate vorbi de existența unui veritabil sistem de sisteme astfel încât în momentul în care trebuie înglobate într-un sistem integrat unic să se poată realiza concomitența managerială.

Cerințele NATO în domeniul completării cu personal, atât din punct de vedere cantitativ, cât și calitativ, costurile ridicate de susținere a trupelor în teatrele de operații, diferențele semnificative între nivelul tehnologic al echipamentelor militare din dotarea statelor avansate ale Alianței și echipamentele din dotarea Armatei României, la care se adaugă constrângerile materiale și cele din domeniul pregătirii, instruirii și învățământului, sunt

repere clar definite de care trebuie să se țină cont la stabilirea priorităților pe parcursul procesului de transformare și integrare.

Forțele militare aliate vor opera într-un mediu multilateral împreună cu alte țări și în strânsă cooperare cu o gamă largă de organizații internaționale, naționale și neguvernamentale. Viitoarele operații militare legate de alte inițiative informaționale, economice, sociale, legale și diplomatice, vor necesita să fie implementate într-o manieră măsurată, cooperativă.⁸

Încheiere

Transformările derulate la nivel intern sunt în strânsă legătură cu dezvoltările mediului de securitate și statutul țării noastre de membru NATO și UE, acestea determinând în mod implicit adaptarea structurală și conceptuală a instituției militare.

Pentru consolidarea rolului României în NATO și UE și dezvoltarea unui profil strategic adecvat în cadrul acestor organizații, de contributor la securitatea regională și globală, Ministerul Apărării continuă reforma organismului militar, pentru dezvoltarea unei capacități de apărare credibile, moderne și eficiente. De asemenea, este importantă perfecționarea mecanismelor de consolidare a controlului civil și democratic asupra armatei, în conformitate cu principiile și valorile democrației constituționale.

Statutul României de membru NATO implică armonizarea politicii naționale de apărare cu evoluțiile din cadrul NATO, iar o participare de substanță la dezvoltările conceptuale de la nivelul Alianței va consolida profilul țării noastre în formatul organizației. Un rol activ al României în cadrul NATO reprezintă o condiție esențială pentru promovarea intereselor naționale la nivel inter-aliat și integrarea preocupărilor de securitate ale României în procesul decizional al Alianței Nord-Atlantice. Consecvenți acestor principii, sistemul militar românesc este obligat să se înscrie în arcul de cerc trasat de noua revoluție în afaceri militare prin aplicarea permanentă a cerințelor și exigențelor managementului integrat al resurselor de apărare.

Politica de apărare a României, având ca bază obiectivul strategic de integrare deplină în organizațiile de securitate europene și euro-atlantice, se realizează prin întărirea relațiilor cu țările occidentale și consolidarea cooperării bilaterale și multilaterale cu țările din aria sa geografică, dar și prin alinierea la standardele impuse de noile tehnologii și doctrine uzitate de statele membre NATO. Revoluția în afaceri militare a generat apariția și folosirea unor concepte cum ar fi războiul bazat pe rețea (Network Centric Warfare) sau operațiile bazate pe efecte (Effects Based Approach Operation), concepte care determină noi abordări nu numai din punct de vedere doctrinar, dar mai ales, din perspectiva folosirii cu maximă eficiență a

⁸ „Strategia de Transformare a Armatei României”, Ministerul Apărării Naționale, Statul Major General, București, 2005, www.mapn.ro/strategie_transformare.doc

resurselor aflate la dispoziție. Cultura unui management eficient al resurselor într-un sistem integrat trebuie să răspundă cu promptitudine cerințelor impuse de produsele teoretice și practice ale noii revoluții în afaceri militare.

Considerăm că, cercetarea științifică în domeniile securității, politicii de apărare, dar și în domeniul managementului integrat al resurselor de apărare, are ca scop elaborarea de analize, studii, programe, expertize, documentare și scenarii necesare fundamentării deciziilor politico-militare, dezvoltarea unei culturi de securitate și apărare, realizarea schimbului de idei în cadrul comunității științifice naționale și internaționale în beneficiul integrării în structurile de securitate euro-atlantice. Revoluția în afaceri militare are în prezent, ca element caracteristic principal aplicarea noilor tehnologii ale informațiilor⁹, dar acesta trebuie susținut de construcția unui management eficient și integrat al resurselor de apărare, având ca scop declarat optimizarea relațională a elementelor componente ale celor două concepte.

Bibliografie

1. Alvin și Heidi Toffler, *Război și antirăzboi*, Editura Antet, 2000
2. Frunzeti, Teodor, *Soluționarea crizelor internaționale*, Editura Institutul European, Iași, 2006
3. General dr. Mureșan Mircea, general de brigadă (r.) dr. Văduva Gheorghe, *Războiul viitorului, viitorul războiului*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2006
4. Mureșan, Mircea, Stăncilă, Lucian, Enache, Doru, *Tendențe în Evoluția teoriei și practicii războiului*, Editura Universității de Apărare „Carol I”, București, 2006, p.30
5. General Henault, *The CMC Agenda and the Challenges Faced by NATO and its Allies*, octombrie 2007
6. Philippe Braillard et Gianluca Maspoli, *La révolution dans les affaires militaires, – paradigms stratégiques, limites et illusions*, <http://www.diplomate.gouv.fr>
7. Alain Joxe, *Révolution dans les Affaires Militaires*, <http://www.ehess.fr>
8. xxx Legea nr. 473 / 2004 privind planificarea apărării
9. *Strategia de Transformare a Armatei României*, Ministerul Apărării Naționale, Statul Major General, București, 2005, www.mapn.ro/strategie_transformare.doc
10. Departamentul pentru Politica de Apărare și Planificare, <http://www.mapn.ro/diep>

⁹ Cf. Frunzeti, T., *Soluționarea crizelor internaționale*, Editura Institutul European, Iași, 2006, pg.90.

ECOLOGIE ENERGO-INFORMAȚIONALĂ. PATOLOGII, CAUZE, REMEDII

Prof. univ. dr. Constantin Teodorescu*
Cercet șt. Victor Jalo†

Abstract

Nowadays, the human beings are concomitantly subjected to more different types of radiations that are dangerous for their health. In this work are presented some of the most powerful sources of pathogenic influence that lead to the destruction of the human being's fine physical fields, with severed consequences for health. Also, are presented the most efficient system for bio-informational protection.

RADIATIILE TEHNOPATOGENE

Lumea actuală și cu atât mai mult cea viitoare este greu de imaginat fără calculatoare, televizoare și alte aparate electronice. Revoluția industrială a dat șansa omenirii să-și sporească în mod substanțial posibilitățile fizice și intelectuale cu ajutorul mașinilor. Cu ajutorul computerelor s-a deschis pentru omenire un câmp larg de acțiune, a fost accelerat progresul economic general.

Conform datelor analiștilor de la "Gartner Dataquest" pentru sfârșitul lunii aprilie 2002 în lume au fost fabricate 1 miliard de calculatoare (!).

În anul 2008 în lume vor fi 2 miliarde de calculatoare și peste 6 miliarde de telefoane mobile(!).

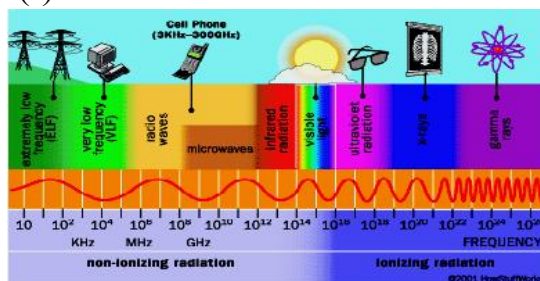


Fig. 1

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București

† Centrul de Tehnologii Bioinformaționale, Compania NEOTEK, București

În rândul vechilor surselor nocive, deja cunoscute, intră: liniile de înaltă tensiune, transportul electric, autovehiculele, toate tipurile de aparate electrice și altele.

În această listă s-au adăugat și cele noi, mult mai periculoase, sursele de radiație patogenă: computere personale, televizoare, cuptoare cu microunde, telefoane mobile, radiotelefoane, antene, aparate de copiat, instalații de radiolocație și cele Roentgen, aparate de fizioterapie, instalații dentare cu ultrasunete și alte "bunuri ale civilizației". (Fig. 1)

Crește rapid și consumul de energie. Omul, involuntar, se află permanent sub acțiunea periculoasă pentru sănătatea sa a radiațiilor câmpurilor negative artificiale, create de sistemele electronice și de sistemele de alimentare cu energie electrică. Iar intensitatea acestui fond electromagnetic negativ din sfera vieții crește rapid.

Radiația electromagnetică artificială a tuturor aparatelor electronice de pe planetă depășește nivelul câmpului geomagnetic total al pământului de 1 milion de ori (!)

O parte însemnată a bolilor "de computer" apărute este determinată de faptul că acțiunile nocive ale unui asemenea mijloc popular și, la prima vedere, inofensiv precum este calculatorul sunt încă pe departe necunoscute pentru mulți.

Trebuie subliniat faptul că monitoarele moderne ale PC, televizoarele, telefoanele mobile, transportul electric și alte aparate electronice produc câmpuri magnetice și electrice alternative slabe față de câmpul magnetic static al pământului și decât câmpurile electrice ale acestuia.

A fost greu de suspectat că acele câmpuri electrice și magnetice alternative, generate de aparatele amintite mai sus, pot fi atât de periculoase pentru sănătate. Și numai în ultimul timp, datorită creșterii numărului de date privind influența negativă a acestor câmpuri asupra sănătății umane, interesul cercetărilor în această direcție a crescut în mod substanțial.

Este stabilit în mod cert că asupra utilizatorului a aparatelor electrice acționează un întreg complex de factori de intensitate a radiațiilor, ascunse pentru organele noastre de simț obișnuite a căror acțiune extrem de negativă se dezvoltă în mod treptat, ascuns și pe măsura acumulării lor în organismul uman.

De aceea, cele mai grave îmbolnăviri pot apărea numai după câteva luni, uneori chiar ani, când deja este foarte greu de remediat efectele nocive ale acestora.

STRUCTURA BIOINFORMAȚIONALĂ AL ORGANISMULUI UMAN

Din punct de vedere medico-biologic, omul reprezintă un sistem complex cu un câmp de torsiune strict individual, care cuprinde inclusiv date privind starea de sănătate și codurile genetice ADN. Complexitatea câmpului de torsiune al omului este determinată de un număr uriaș de substanțe chimice - surse primare de câmpuri

de torsiune din organismul acestuia, de caracterul complex al repartiției în spațiu a acestor substanțe în corp, de dinamica complexă a transformărilor biochimice în procesul vieții și al activității. (Fig. 2)



Fig. 2

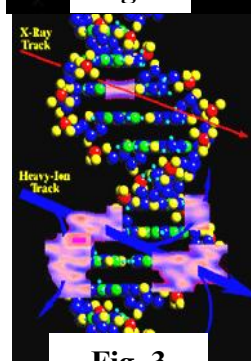


Fig. 3

Sub acțiunea câmpului de torsiune stâng, celulele organismului sunt supuse unor anumite modificări structurale și fiziologice, drept rezultat: dereglarea sistemului nervos și cardiovascular, a sistemului imunitar și hormonal etc.

Se formează defecte de comunicare în schimbul de informații, dezintegrarea legăturilor structurale reciproce prezente inițial în modelul genetic al omului. Procesele de antibiorezonanță apărute în acest cadru dereglează rezonanța absolut armonioasă între niveluri și duc la o serie de îmbolnăviri serioase și greu tratabile.

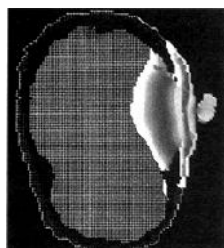
Într-un asemenea spațiu informațional polarizat în stânga, la toate organismele vii se produce minimalizarea treptată a energiei atomilor și electronilor, ceea ce conduce la încetinirea tuturor proceselor biochimice. Ca urmare a acestui fapt, apar unele dereglări cunoscute în organismul uman, care depind de intensitatea acțiunii câmpului de torsiune și a duratei contactului cu acesta. (Fig. 3)

Toate aceste surse duc la evoluția nefavorabilă a sarcinii; probabilitatea de avort se mărește de 2,7 ori; nașterea copiilor cu malformații congenitale se mărește de 2,3 ori; bolile canceroase, leucemie; inhibarea sistemului de reproducere; dereglarea ciclului menstrual; întârzierea maturizării sexuale; dereglarea stării psihice și emoționale (sindromul de stres, agresivitatea, irascibilitatea etc.); înrăutățirea vederii (cu 0,1% pe an în cazul lucrului la PC de peste 4 ore zilnic!); dereglarea sistemului imunitar.

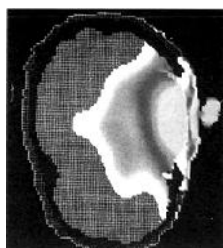
O îngrijorare deosebită o provoacă creșterea numărului de copii care sunt supuși influenței negative a radiațiilor electromagnetice.

În cazul prezenței unui copil peste 50(!) de minute pe zi în fața ecranului de televizor sau de computer, scade de 1,4(!) ori capacitatea de a memora informații noi, se observă dereglarea activității neuroreflexe superioare, sporește probabilitatea de apariție a cancerului la creier de 8,2 ori.

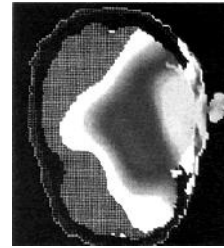
Zona creierului afectată de radiații după utilizarea telefonului mobil timp de 10 min.



Adult



Copil 12 ani



Copil 3 ani

Fig. 4

Drept rezultat al acestei influențe, apare excitabilitatea sporită, agresivitatea, caracterul închis, scăderea nivelului de asimilare a informațiilor noi.

ZONELE GEOPATOGENE ALE PĂMÂNTULUI



În vechime aceste zone au fost denumite ca „locuri primejdioase”, iar chinezii le-au denumit prin termenul de „dinte al dragonului”. În geobiologie a fost introdus deja de mult timp termenul de „zone de excitație”, întrucât s-a demonstrat modificarea stării funcționale a omului spre rău, aflat într-o zonă sau focare geopatogene. Acestea sunt situate strict perpendicular pe suprafața pământului și o străpung complet, neavând intensitate proprie. (Fig. 5)

Aceste fasii energetice nocive au lățimea benzii de la 20 până la 40 centimetri. Formează niște dreptunghiuri cu lățimea de la 130 la 150 centimetri și lungimea de până la 2 metri.

Zonele geopatogene creează câmpuri puternice cu polarizare de stânga, foarte nocive pentru vegetație, animale și, în mod deosebit, pentru oameni.

În aceste zone mortale iarba nu crește, tulpinile pomilor sunt răsucite în stânga, iar pe unele dintre ele sunt prezente chiar tumori canceroase.

Aceluiași pericol cu urmări foarte grave pentru sănătate sunt supuși absolut toți oamenii. Tumorile canceroase, osteoporoza, îmbolnăvirile cardiovasculare, psihice, a sistemului reproductiv, endocrin sunt doar câteva din cele mai frecvente.

Daca patul sau locul de muncă sunt străbătute de aceste fâsii sau se află chiar la intersecția lor, omul se află în mare pericol, pentru că este o zonă foarte nocivă, cu influență chiar mortală.

Oamenii de știință confirmă, că la oamenii care se află peste opt zile într-o zonă geopatogenă apar unele simptome comune: disconfort, slăbiciuni generale, somnolență sau insomnie, dureri permanente de cap și amețeli, tensiune inexplicabilă, nervozitate, frică, arsuri și junghiuri în tot corpul, spasme intermitente la picioare.

O ședere mai prelungită va conduce la îmbolnăvirea de leucoză, de scleroză laterală, la dereglarea circulației cerebrale, fenomene spastice, spasme cronice, strabism, migrene și la creșterea inexplicabilă a temperaturii până la 39-40⁰ C.

Zonele geopatogene în locurile de domiciliu sau în cele de muncă ale oamenilor trebuie recunoscute ca un factor de risc ridicat și este necesar să fie luate toate măsurile pentru depistarea și neutralizarea acestora.

Pomii aflați sub influența nocivă a câmpurilor de torsiune din stânga produse de zonele geopatogene. (Fig. 6)



Fig. 6

Se poate observa că în aceste zone mortale iarba nu crește, tulpinile pomilor sunt răsucite în stînga și pe ele sunt prezente tumori canceroase.

Zonele geopatogene creează câmpuri puternice cu polarizare în stînga, foarte nocive pentru vegetație, animale și, în mod deosebit, pentru oameni.

Aceluiași pericol cu urmări foarte grave pentru sănătate sunt supuși absolut toți oamenii.

Tumorile canceroase, osteoporoza, îmbolnăvirile cardiovasculare, psihice, ale sistemului reproductiv, endocrin sunt doar câteva din cele mai frecvente.

INFLUENȚELE PSIHO-EMOTIONALE

Dacă înainte aceste fenomene au fost considerate drept superstiții, astăzi își găsesc explicație și confirmare științifică.

Oameni cu „ochi răi”, „deochiul”, „descântecele” și „blestemele” sunt doar câteva noțiuni care ne însoțesc pe parcursul mai multor secole. Și nu degeaba...

Uneori nici nu ne dăm seama cât de des suntem supuși influenței negative din partea altor oameni.



Fig. 7

Este cunoscut faptul că există o categorie de persoane care au capacitatea de a exercita influență asupra câmpului informațional al altor oameni, mai mult, deseori, fără să-și dea seama de acest lucru.

Dar sunt și alții care, în mod conștient, stăpânesc asemenea capacități și acțiunea lor poate fi atât benefică, cât și patogenă. Și cu cât este mai puternică influența, exact cu atât se modifică, se deformează și se micșorează biocâmpul nostru, iar spre sfârșitul zilei acesta devine slab și neuniform, începem să simțim o oboseală uriașă, scăderea forțelor și a dorințelor.

Există și influențe interne psihice asupra structurilor proprii de câmp informațional ale omului însuși: excitațiile, furia, ura, supărarea, răutatea, invidia, amărăciunea, gelozia, setea predominantă pentru îmbogățirea materială și pentru vorbe murdare precum și alte defecte umane. Toate acestea provoacă în

jurul sursei niște vibrații energetice puternice, iar vibrațiile sunt în măsură să deformeze câmpul energetic propriu. (Fig. 7)

În toate cazurile este vorba de distrugerea câmpului informațional al omului de către niște clustere anormale mari ale câmpurilor fizice fine sau de așa numita radiație torsionică cu polarizare de stânga. Aceste raze anormale pătrund peste tot, acționează asupra tuturor oamenilor, indiferent de sex, vârstă și stare de sănătate, iar nivelul acestor radiații, odată cu dezvoltarea civilizației, crește în mod constant.

S-a stabilit faptul că influențele câmpurilor electromagnetice generează anomalii în comportamentul oamenilor și al animalelor. Noi avem cunoștințe despre bioritmurile corpului uman, care sunt strâns legate de mișcarea Pământului. Modificările în pulsația energiei Pământului influențează nemijlocit asupra presiunii sângelui, respirației, funcționării inimii, sistemului imunitar al organismului și producerii de hormoni.

S-a demonstrat că celulele canceroase supuse unei radiații de numai 60Hz (ca normă 10Hz) încep să crească de 6 ori mai repede, în comparație cu ritmurile obișnuite.

SIMPTOMELE PRIMARE AL DETERIORARII CAMPULUI BIOINFORMATIONAL A OMULUI

Scăderea memoriei, oboseala generală, starea de somnolență sau insomnia, durerile de cap cronice, amețelile, depresiile, psihozele și nevrozele cu sentimentul de neîncredere, refugiul „în sine”.

Acestea sunt deosebit de periculoase la vârsta copilăriei și cea a adolescenței.

Dezvoltarea în continuare a acestei stări primare de "preboală" conduce la dezorientarea sistemului imunitar, cu toate urmările ce decurg de aici: procese tumorale, bolile sistemului endocrin, uro-genital, cardiovascular etc.

De aceea, una dintre problemele stringente de igienă din ultimul timp o reprezintă înlăturarea tuturor urmărilor nocive posibile pentru sănătatea omului. La ora actuală, singura soluție pentru a ne feri de aceste campuri periculoase reprezintă folosirea mijloacelor de protecție bioinformațională.

TORSER - GENERATORUL TORSIONIC



Fig. 8

După numeroase experimente, pe parcursul a mai multor ani, a fost descoperită tehnologia pentru protecție împotriva influențelor nocive a radiațiilor de către un grup de oameni de știință din Rusia și Ucraina.

Această tehnologie este bazată pe campuri de torsiune, care au fost descoperite de **A.Einstein**.

Pe baza acestor tehnologii a fost creat un dispozitiv unicat nu numai din punct de vedere al proprietăților de protecție, dar

și al celor de însănătoșire: generator de câmp de torsiune de dreapta sub denumirea comercială **TORSER**. (Fig. 8)

Reprezintă un dispozitiv de protecție bioenergetică principal nou, bazat pe legile studiate privind interacțiunea câmpurilor informaționale (de torsiune). Din punct de vedere al construcției și al acțiunii sale, acesta nu are analogi în practica mondială, ceea ce în mod sigur, permite să fie numit dispozitiv bazat pe noile tehnologii de vârf ale secolului XXI.

Dacă radiația, care exercită influență negativă asupra omului, nu poate fi ecranată, atunci de ce nu ar putea fi deviată?

Tocmai pe acest principiu funcționează **TORSER**. Influența negativă este înlăturată tot cu ajutorul unui tip de câmp, dar care este pozitiv și inofensiv pentru om.

În jurul utilizatorului se creează o zonă "curată" și, ca urmare a acestui fapt, în organismul uman începe procesul de autorefacere. De aceea, destinația dispozitivului **TORSER** este aceea de a crea în jurul omului o zonă de protecție, corecție și sigură din punct de vedere bioinformațional. (Fig. 9)



Fig. 9

TORSER neutralizează radiația negativă, creând un obstacol în apariția legăturilor energo-informaționale între sursa de radiații și om. Ca urmare a acestui fapt, indicatorii fiziologici ai organismului uman se mențin la parametri normali.

CONSTRUCTIA TORSER

Din punct de vedere al construcției, **TORSER** se compune din câțiva cilindri concentrici de aceeași înălțime, amplasați coaxial unul în altul, executați dintr-un material dielectric special, iar în spațiul dintre aceștia sunt amplasați cilindrii metalici de dimensiuni mai mici, fabricați din diferite metale speciale. Acești cilindri metalici din interiorul dispozitivului, cu dimensiunile și proporțiile lor geometrice determinate, asigură formarea unor câmpuri de torsiune statice de formă complexă.

Spațiul dintre cilindri este umplut cu un polimer complex (compoziția acestuia este know-how), care este supus acțiunii unui anumit generator activ de câmp de torsiune din dreapta, în timpul polimerizării acestuia, ceea ce permite realizarea polarizării de spin (din partea dreaptă) a biopolimerului. (Fig. 9)

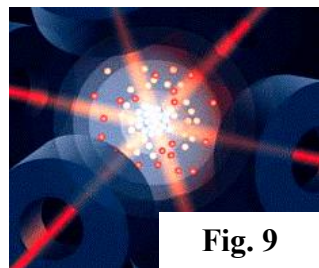


Fig. 9

Pentru ridicarea gradului de sensibilitate a polimerului față de acțiunea câmpului de torsiune, înainte de polarizare, în material se introduc, unele adaosuri paramagnetice (combinații complexe ale cuprului, aurului și metaloide). Moleculele adaosurilor se introduc în catenele polimerilor și, prin interacțiune cu câmpul de torsiune exterior și cu câmpul creat de cilindrii, forțează moleculele legăturilor polimerului să se alinieze în direcția necesară.

Structura obținută în felul acesta se păstrează în timpul întăririi polimerului. Ca rezultat al acestui fapt, câmpul static de torsiune formal al dispozitivului se mărește în mod substanțial, ceea ce ridică la maxim eficiența protecției.

Caracterul unicat al dispozitivului **TORSER** constă în posibilitatea de acțiune locală și la distanță asupra omului și faptul că nu necesită alimentare electrică.

Dacă biocâmpul este dereglat, epuizat fondul energo-informațional al organelor interne și al sistemelor, atunci chiar și o utilizare pe termen foarte scurt a dispozitivului **TORSER** exercită o acțiune de restabilire simțitoare.

Una dintre cele mai avansate metode electrofizice de cercetare a stării și a energiei omului o reprezintă metoda de vizualizare cu descărcare în gaze - bioelectrofotografia, bazată pe efectul cunoscut al lui Kirlian ("fotografierea în câmpul electric de înaltă frecvență").

Parametrii imaginii prin descărcare în gaze depind de proprietățile obiectului cercetat și, în felul acesta, analizând caracterul luminescenței induse de către obiecte, apare posibilitatea de a judeca despre starea energetică a obiectului într-un moment concret. În acest cadru caracteristica de bază a acestei metode constă în prelucrarea computerizată, bazată pe metode și concepții matematice moderne, și extragerea unei concluzii concrete pentru analiza ulterioară sau pentru evaluările experților.

S-a demonstrat faptul că intensitatea, caracterul și structura luminescenței depind în mare măsură de starea inițială a obiectului, de nivelul proceselor vitale ale acestuia, de starea funcțională a anumitor organe și țesuturi, cât și de specificul proceselor patologice, în cazul unor îmbolnăviri.

NOTE BIBLIOGRAFICE

1. J.M.Caron, A.Gautier, A.Schaaf, J.Ulysse, J.Vozniak. « Comprendre et enseigner LA PLANETE TERRE ».
2. B.I.Voevoda, (DonGTU), E.G.Sobolev, A.N. Rusanov, O.V.Savtchenko. (OAO « UkrNTEK) « Géodynamique et ses manifestations écologiques ». Travaux scientifiques de l'université technique de Donetsk. 2001
3. A.E.Akimov. « Etude euristique des problèmes de nouveaux éloignements. EGS – conceptions ». Preprint MNTC VENT N7A, M., 1991.
4. A.Rusanov "Influence des antennes relais sur les êtres vivant».V conférence internationale scientifique 2005. Dnepropetrovsk.Volume 2.

CONSIDERAȚII ASUPRA FORȚELOR NAVALE ACTUALE ALE LUMII ȘI ELEMENTELOR DE BAZĂ PRIVIND DEZVOLTAREA ACESTORA ÎN PRIMA JUMĂTATE A SECOLULUI XXI

Comandor drd. Romulus Hâldan*

Abstract

The first half of 21st century will indicate great changes in the Naval Forces' structure worldwide. These forces will play a major role in shaping the configuration of the future armies due to their expeditionary features as well as their endowment of versatile ships which will be able to conduct missions in various different environments using various tactics and all types of armament and ammunition. In this respect, vast programs are to be launched and a big amount of money will be spent in order to change the present naval forces configuration into a new one. All these changes are required by the new missions with which naval forces will be assigned to and which are consequences of the new threats and the development of the classic ones.

1. Elementele definiției care determină reconfigurarea forțelor navale și creșterea rolului acestora la acest început de secol

Modificarea configurației forțelor navale la acest început de secol, în opinia noastră, se datorează, în primul rând, evoluțiilor din domeniul politic și economic, dar și evoluției tehnologice și, mai ales creșterii interesului pentru Oceanul Planetar și zonele adiacente acestuia.

Modificarea configurației forțelor navale la acest început de secol, în opinia noastră, se datorează, în primul rând, evoluțiilor din domeniul politic și economic, dar și evoluției tehnologice și, mai ales creșterii interesului pentru Oceanul Planetar și zonele adiacente acestuia.

* Baza Navală

Numai zonele din largul litoralului rusesc din nordul Rusiei și Orientul Îndepărtat, cu o suprafață de 3,9 milioane Km², dețin 13,7 miliarde tone rezerve de petrol și 52,3 trilioane de m³ de gaze naturale, cunoscute, iar esența disputelor maritime dintre țări o reprezintă obținerea resurselor de petrol și gaze.

Atâta vreme cât resursele biologice, energetice și minerale ale solului se diminuează, rolul Oceanului Planetar va crește.

Populația lumii și capacitățile economiei globale sunt localizate în procent foarte mare în zonele de coastă : 25% în zone aflate la distanțe de până la 50 mile marine față de litoral, 50% în zone aflate la distanțe de până la 100 mile marine față de litoral și 75% în zone aflate la distanțe de până la 500 mile marine față de litoral. În concluzie, majoritatea populației lumii este dependentă, într-un fel sau altul de ocean.

Ca orice componentă a forțelor militare, așa cum am subliniat anterior, forțele navale au ca scop prevenirea războaielor, a conflictelor militare și protejarea intereselor națiunii, contribuind la configurarea puterii statului sau, mai precis, la dezvoltarea componentei militare a acestuia, deoarece, așa cum arăta Richard Hill, „puterea reprezintă abilitatea de a influența evenimentele”, [1] iar navele de luptă au fost întotdeauna, pe toate mările și oceanele, simbolul fermității și consolidării puterii statului, demonstrând înalte standarde tehnice și potențialul industrial al statului respectiv, îndeplinind atât funcții militare, dar și politice.[2]

De remarcat este și ceea ce sublinia un cunoscut amiral american referitor la transformarea forței moderne și a modului cum este folosită aceasta, arătând că, în general, asupra acesteia acționează simultan doi vectori: primul fiind apariția celei de-a treia mari perioade a globalizării, iar al doilea și cel mai important, este translația societății de la era industrială la era informațională.[3]

În condițiile moderne, protejarea intereselor economice și politice pe mări și pe oceane rămâne principalul scop al forțelor navale.

Controlul mării nu mai este asociat astăzi cu interdicția unui spațiu maritim specific pentru o potențială flotă inamică, nici nu se referă la combatanți decisivi, nici la protecția convoaielor maritime așa cum a fost cazul, zeci de ani, în trecut. În zilele noastre, controlul mării, așa cum vom vedea și în capitolul în care vom analiza misiunile forțelor navale în prima jumătate a acestui veac, este interpretat în sensul de a încerca menținerea unei mări libere și sigure, fără a se lăsa loc pentru organizațiile teroriste și activitățile ilicite cum ar fi traficul ilegal de persoane sau arme, sau periclitarea mediului.

Ca instrument al politicii internaționale, forțele navale au câteva misiuni unice. În primul rând, nu sunt îngrădite de granițele naționale și pot duce drapelul țării de care aparțin în orice parte a lumii. În al doilea rând, ultimele realizări ale științei în materie de armament fac vulnerabile orice țintă, orice țară, indiferent de distanța față de litoral. Aceasta înseamnă că forțele navale sunt cel mai important element în lupta non-contact.[4]

Sunt actualele forțe navale ale lumii pregătite pentru a face față provocărilor și cerințelor acestui secol?

Răspunsul este categoric negativ, deoarece, de peste 10 ani se caută soluții și se fac predicții, concluziile având și elemente de convergență, dar și de divergență.

Analiști de prestigiu au arătat că forțele navale ale lumii au parcurs o perioadă destul de lungă de criză de identitate acțională, ceea ce s-a răsfrânt și asupra structurii flotelor, dar și asupra caracteristicilor constructive și de configurare a componentelor principale ale acestora, navele.

În 1999, cunoscutul specialist și consultant naval Norman Friedman, arăta: „*Forțele Navale ale principalelor state membre NATO din Europa și-au redus destul de mult aria misiunilor, aproape toate cantonându-se în domeniul controlului mărilor. Dintr-o singură mișcare, flotele acestor state au devenit anacronice și aceasta nu se datorește tehnologiei ci tocmai misiunilor pentru care au fost create, misiuni ce au devenit anacronice. Așa este exemplul fregatei britanice tip 23 care este o foarte slabă platformă pentru proiecția forței, dar încă este o excelentă navă pentru lupta antisubmarin în ape adânci, numai că submarinele ex-sovietice pentru care a fost proiectată ori nu mai sunt, ori au alte misiuni față de trecut.*”[5]

Astăzi, forțele navale ale lumii oscilează între tendința de a menține capacitățile lor tradiționale și derularea unor misiuni noi, impuse de mediul de securitate al secolului XXI. Navele care inițial, așa cum am arătat mai sus, au fost construite pentru a lupta împotriva submarinelor în largul oceanului, acum trebuie să acționeze împotriva pirateriei, jafului armat pe mare, traficului de armament, droguri și persoane și, mai ales, să facă față pericolului asimetric pe care îl reprezintă terorismul, deoarece, așa cum arăta un autor, „*astăzi, ogivele nucleare ale unui posibil inamic pot fi găsite pe o ambarcațiune pescărească, la fel de bine ca și pe un submarin cu rachete balistice.*”[6]

De aceea, pe bună dreptate, un amiral român afirmă că „*în general, toate țările lumii își reajustează strategiile navale și își formează propriile forțe navale*”[7], aceasta fiind principala caracteristică a acestui început de secol, iar amiralul francez Alain Oudot de Dainville, afirmă la rândul său: „*deja, o mare parte a viitorului marinelor noastre a fost planificat.*”[8]

Interesante sunt și aserțiunile altor amirali care conduc destinele forțelor navale ale statelor lor și vom reproduce câteva dintre acestea, deoarece, la fel ca și afirmațiile anterioare, aparțin unor persoane de cel mai înalt rang din ierarhia forțelor navale ale lumii, practic, aceste persoane având o influență covârșitoare în conturarea forțelor navale ale acestei prime jumătăți de veac.

Astfel, viceamiralul canadian D.W. Robertson, arăta că: „*Pe scurt, noi trăim într-o eră de o complexitate fără precedent, care se îndreaptă spre un viitor inerent imprevizibil, în care șocul strategic și surprinderea ne așteaptă în mod indubitabil*”[9], iar amiralul chilian Rodolfo Codina Diaz afirmă cam același lucru, spunând că: „*Actualul mediu de securitate este caracterizat de*

complexitate, incertitudine, surpriză, schimbări bruște și pericole care au o mare mobilitate.”[10]

În aceeași notă se exprimă și amiralul portughez Fernando Jose Ribeiro de Melo Gomes care arată că *„Mediul actual de securitate este caracterizat de complexitate și nepredictibilitate. Terorismul și crima organizată internațională reprezintă amenințările asimetrice majore pentru statele democratice.*”[11] și amiralul tailandez Satirapan Keyanon, în a cărui opinie *„Amenințările la adresa securității mondiale sunt în schimbare rapidă și constantă... rețelele teroriste sunt mult mai complexe și cu o arie de operare mult mai extensivă”*, ceea ce înseamnă că, în principal, noile caracteristici ale mediului internațional de securitate sunt determinante pentru stabilirea misiunilor și configurației forțelor navale și acest lucru îl vom reliefa pe parcursul referatului.

Ponderea acțiunilor navale deja a început să se mute în zonele litorale, iar în secolul XXI, cel puțin în prima jumătate, acțiunile navale vor avea ca obiect zonele litorale și se vor desfășura cu predominanță în aceste zone.

Acest lucru înseamnă atât reconfigurarea forțelor navale, dar și schimbarea caracteristicilor majorității platformelor și a modalităților de acțiune a acestora, mergându-se până acolo încât, așa cum vom arăta, vor apare noi tipuri de nave.

Interesul actual pentru acțiunile de litoral a apărut după încheierea războiului rece din cauza creșterii importanței zonelor de coastă, ca urmare a dezvoltării aglomerărilor de populații și, implicit, activității economice și problemelor strategice pe care le implică dezvoltarea acestor zone. Deci, așa cum arăta Geoffrey Till, *„forțele navale ale statelor sunt în plin proces de rebalansare a capacităților lor, reducându-se numărul navelor destinate acțiunii în marea liberă și crescând numărul navelor care au abilități de acțiune în zone de litoral”*[12] fapt ce a determinat ca *„accentul în domeniul maritim să se mute de la puterea de pe mare la puterea dinspre mare”*[13].

Acest lucru va duce la scăderea ponderii misiunilor tradiționale de control al mării și interdicție maritimă, dar nu și a importanței acestora, deoarece, așa cum arăta în martie 2004, amiralul american Tom Farago: *„...astăzi noi nu avem o imagine clară asupra spațiului maritim așa cum avem despre spațiul aerian. Dacă un avion decolează, noi știm unde se duce, cine este la bord și știm statutul său de-a lungul întregii sale călătorii. Nu același lucru îl putem spune despre spațiul maritim”*[14]

Trebuie avut în vedere și faptul că forțele navale implicate în operații expediționare trebuie să fie în măsură să protejeze deplasarea pe mare a forțelor necesare, atât în largul mării, cât și în apele costiere, acest lucru realizându-se prin controlul mării.

Pe de altă parte, există și opinii cum că, la începutul secolului XXI, cel mai întâlnit vector de dezvoltare, în cazul majorității forțelor navale, a fost generat de necesitatea războiului la scară limitată, precum și de necesitatea protecției intereselor economice ale națiunilor.[15] Afirmția este adevărată și

nu contrazice pe cele prezentate anterior deoarece războiul limitat se va purta în zone de litoral.

Dacă astăzi operațiile amfibii se concentrează pe asalturi asupra litoralului și în interiorul porturilor maritime cu scopul de a se realiza puncte de sprijin pe litoral care să permită, ulterior, realizarea treptată a unei puteri combative suficiente pentru conducerea operațiilor împotriva obiectivelor aflate în interiorul teritoriului, operațiile viitoare, care vor pleca dintr-o poziție de bazare maritimă, vor fi caracterizate de „ *asaltul direct asupra obiectivelor din interiorul teritoriului (fără pauză operațională), urmată de acțiuni de capturare a porturilor maritime sau a pozițiilor întărite de la litoral, cu scopul de a se asigura deplasarea grosului forțelor*”[16]

2. Câteva considerații asupra forțelor navale actuale ale lumii și elementele de bază privind dezvoltarea forțelor navale ale lumii în prima jumătate a secolului XXI

2.1. Scurtă prezentare a situației actuale a forțelor navale ale lumii

Pentru a avea o imagine bine fundamentată asupra a ceea ce există și, mai ales, asupra a ce va fi, va trebui să analizăm o serie de date furnizate de prestigioase surse și să încercăm să previzionăm, după aceea, cum vor arăta forțele navale ale lumii deoarece, așa cum arăta amiralul american Art Cebrowski, „*Inabilitatea noastră de a prezice viitorul nu înseamnă că noi nu știm nimic despre el, cel puțin în limitele rezonabilului*”[17].

La acest început de secol, aproximativ 50 % din statele lumii care au ieșire la mare, ceea ce înseamnă cam 70-80 de țări, au flote compuse din nave mici și vedete, folosite în exclusivitate pentru misiuni specifice gărzii de coastă sau misiuni de patrulare în apele teritoriale proprii, iar un procent de aproximativ 20 % din țările cu ieșire la mare (puțin peste 30 de țări) au un număr suficient de nave mari de suprafață care le permite operarea și în afara apelor naționale.[18] Aceste ultime state, după unele surse, sunt considerate puteri navale și analizate prin prisma unor criterii complexe, dar nu întotdeauna explicite și bine fundamentate. De exemplu, pe site-ul [www. StrategyWorld.com](http://www.StrategyWorld.com), găsim o ierarhizare a 40 de state considerate puteri maritime (printre care se află și România), după criterii ca: tonajul total, numărul de nave de luptă peste 1000 de tone și calitatea pregătirii echipajelor (luându-se ca bază flota SUA), exprimată în procente. Toate aceste criterii se regăsesc într-un coeficient de ierarhizare care este destul de aleatoriu deoarece folosește date arbitrare, cum este calitatea pregătirii echipajelor. Și exemplele pot continua. Opinia noastră este că, așa cum subliniază unii specialiști în domeniu[19], atunci când se fac referiri la capacitățile forțelor navale, acestea trebuie să se refere nu numai la componența în sine a acestora, dar și la elemente referitoare la probleme cum ar fi: unde se desfășoară aceste forțe, metodele de desfășurare și folosire a forței,

structura generală a forței și modul ei de organizare, precum și ce feluri de tehnologii trebuie să stea la baza acesteia.

Practic, o țară cu ieșire la mare care are și nave este o putere navală, rămânând în discuție doar ce fel de putere navală este. Și aici intră în calcul foarte multe elemente, nu numai numărul și tipul navelor militare pe care le deține.

Într-adevăr, o forță navală marchează o schimbare calitativă dacă la navele pe care le are se mai adaugă și submarine cu propulsie clasică. În această categorie sunt incluse forțe navale din aproximativ 40 de țări (mai mult de 25% din totalul țărilor cu ieșire la mare).

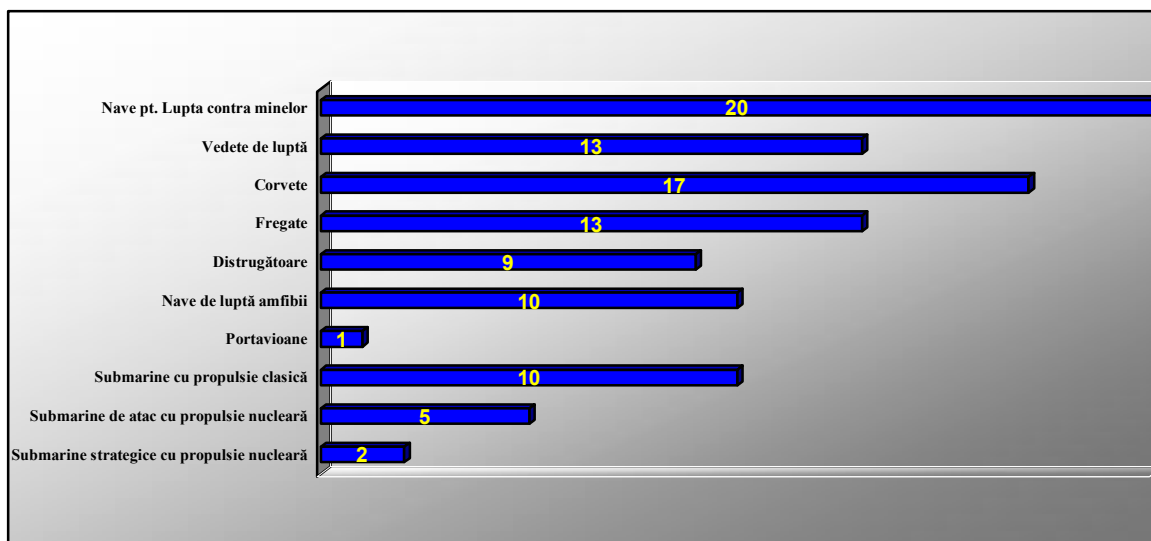
De remarcat este faptul că o mică parte din țările lumii (aproximativ 5%), astăzi, au nave de tipul portavioanelor și submarinelor cu propulsie nucleară și numărul acestora nu va evolua considerabil.

În prezent, în lume sunt peste 2.500 de nave de luptă, iar tendința este ca numărul acestora să scadă la 1.300 – 1.400 de nave în jurul anilor 2015. Numărul submarinelor, la nivelul anului 2000, se ridică la peste 500[20] și acestea pot fi împărțite în trei mari categorii: submarine strategice cu propulsie nucleară dotate cu rachete balistice, submarine de atac cu propulsie nucleară și submarine cu propulsie clasică. Submarinele cu rachete balistice nu vor fi folosite din rațiuni militare, ci din rațiuni politice și este de așteptat ca numărul de tuburi de lansare de la bordul acestora (actualmente 12 – 24) să scadă, dar se vor îmbunătăți considerabil caracteristicile rachetelor.

În ceea ce privește distrugătoarele, singurele țări care încă mai construiesc acest tip de navă sunt SUA, Anglia, Japonia, Rusia, India și China iar viitorul acestora este relativ constant, deoarece nici nu se va renunța la construirea lor, dar nici nu vor mai avea multe caracteristici ale distrugătorului clasic, tinzând, așa cum vom vedea, spre o navă multirol de dimensiuni mari care, de multe ori, din rațiuni politice va fi numită fregată, de exemplu.

Fregatele, care actualmente sunt în număr de peste 350, vor cunoaște o dezvoltare mai mare decât alte tipuri de nave și, în opinia noastră, vor avea dimensiuni mai mari decât actualele tipuri de fregate, deoarece caracterul multirol va impune acest lucru. Același lucru se va petrece și cu corvetele, dar vom analiza pe larg acest aspect atunci când vom aborda problema configurației flotelor viitorului și a caracteristicilor principalelor tipuri de nave ce vor intra în componența acestora.

Deși, actualmente, împărțirea pe clase și tipuri de nave este destul de eterogenă și relativă, considerăm că, așa cum arată majoritatea specialiștilor în domeniu, putem vorbi de 10 tipuri principale de nave, repartiția procentuală a acestora în cadrul forțelor navale ale lumii fiind următoarea:



Sursa datelor: I.G. Zaharov, *Warships: a global survey*, Voiennaia Misli, mai-iunie 2002

Fig. 1 Repartiția procentuală pe principalele tipuri de nave a forțelor navale ale lumii

Ce se întâmplă în acest moment?

Toate forțele navale ale lumii, fără excepție, sunt angrenate într-un proces dublu: pe de o parte, redefinirea doctrinelor și strategiilor navale proprii, în cazul puterilor navale majore și fundamentarea sau redefinirea unor concepte strategice în cazul celorlalte puteri navale și, pe de altă parte, reconfigurarea structurală a componentei militare a puterii navale.

Este interesant să facem și o scurtă incursiune cu caracter comparativ în ceea ce privește situația actuală a forțelor navale ale lumii și, după consultarea mai multor surse bibliografice, considerăm că lucrarea cea mai completă și exactă este cea a americanului Robert O. Work, *Winning the Race: A Naval Fleet Platform Architecture for Enduring Maritime Supremacy* care, deși insistă pe supremația SUA, operează cu date exacte, ceea ce este esențial pentru o analiză pertinentă.

Astfel, autorul arată că actuala flotă militară a SUA, inclusiv platformele de proiecție a forței aeriene, navele de luptă cu un deplasament maxim de peste 2000 de tone (deci de la nivel fregată în sus) și submarinele cu un deplasament de peste 450 de tone în imersiune, reprezintă o masă totală de 2,86 milioane de tone (48,5 % din totalul mondial), în timp ce toate celelalte forțe navale ale lumii însumează 3,04 milioane de tone (51,5 % din totalul mondial). De remarcat este faptul că numai 17 țări în afara SUA operează flote mai mari de 50.000 de tone, acestea însumând 2,7 milioane tone (45,76 % din totalul mondial), iar dintre acestea, 14 state sunt considerate aliate sau prietene și una „partener strategic” – India. Cele două state considerate de SUA ca neprietene și potențiali competitori navali sunt Rusia și China, care au împreună o flotă de 893.692 tone (15,15% din totalul mondial și 31,25% din tonajul total al flotei SUA)[21].

Este evident că, în acest moment, nu poate exista o competiție între SUA și alt stat sau chiar între SUA și orice altă coaliție de state deși dintre cele 582 de nave mari de luptă existente în lume, SUA operează numai 100 (17 %).

În ceea ce privește submarineele, dintre cele peste 500 de submarine existente în lume, așa cum am mai arătat, 376 sunt considerate ca submarine de luptă majore, dintre acestea SUA operând numai 57 (adică 15 %) și vom vedea mai târziu că la capitolul submarine SUA nu stă prea bine, comparativ cu capitolul portavioane, de exemplu, unde deține 12 dintre cele 15 portavioane existente în lume (80 %) sau, ca să dăm dovadă de rigurozitate, dintre cele 19 nave din lume care au posibilități de decolare pentru aviație (63 %).

Revenind la submarine, dintre cele 376 de submarine majore, numai 101 au propulsie nucleară (27 %), iar cele 57 submarine nucleare ale SUA sunt toate cu propulsie nucleară[22].

Următorii 20 – 30 de ani vor fi cruciali pentru dezvoltarea și, mai ales, pentru transformarea flotelor lumii. Practic, cu mici excepții, nimic din ce este astăzi, nu se va mai regăsi în viitor. Pare paradoxal, dar nave extrem de moderne cum ar fi, de exemplu, distrugătoarele din clasa Arleigh Burke, care sunt mândria flotei americane de astăzi, nu vor mai fi nici măcar modernizate, ele dispărând și lăsând loc celor din clasa Zumwalt. Flotele lumii nu vor mai avea platforme cu aliuri clasice, cu armamente impresionante la vedere, ci vor opera platforme a căror formă va spune foarte puțin, care uneori vor naviga în semiimersiune, dar care vor avea capabilități de neînchipuit în urmă cu nu mai mult de 10 ani sau, în unele cazuri chiar în zilele noastre.

2.2. Elementele de bază privind dezvoltarea forțelor navale ale lumii în prima jumătate a secolului XXI

Secolul XXI a debutat cu lansarea de proiecte de amploare în ceea ce privește construcțiile navale, foarte puține proiecte anterioare fiind continuate. Majoritatea proiectelor presupune realizarea de noi platforme și noi echipamente, de multe ori depășind imaginația chiar și a specialiștilor în domeniu.

Din 60 de proiecte majore militare de înzestrare pe plan mondial, 23 aparțin numai forțelor navale ceea ce, pe de altă parte, înseamnă că din suma totală de 1407,217 miliarde de dolari cât reprezintă costul total al celor 60 de programe, pentru cele 23 proiecte majore navale sunt alocate 334,025 miliarde de dolari, la care se adaugă încă aproximativ 200 miliarde de dolari din proiectele comune tuturor categoriilor de forțe sau din cele în comun cu forțele aeriene. Așa este cazul avionului F-35 Joint Strike Fighter care se va regăsi și în dotarea forțelor navale. Oricum, forțele navale vor cheltui peste 35 % din banii alocați pentru aceste proiecte majore și aceasta spune totul despre amploarea dezvoltării forțelor navale la acest început de veac.

De exemplu, în următorii 10 ani, numai în regiunea Asia-Australia se așteaptă construirea a 841 de nave, începând de la submarine până la distrugătoare, valoarea totală a acestor nave ridicându-se la 108 miliarde de dolari în următorii 10 ani și la 153,8 miliarde dolari în următorii 20 de ani (Fig.2).

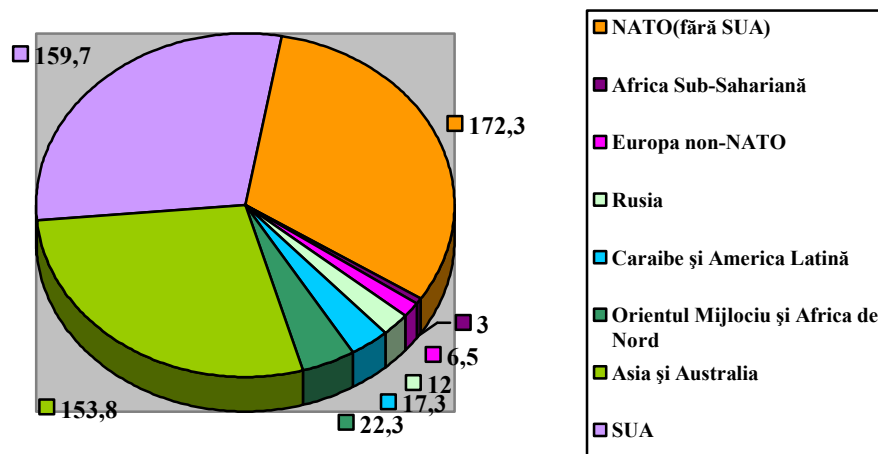


Fig. 2 Valoarea cheltuielilor militare (în miliarde de dolari) ce se vor efectua în următorii 20 de ani , în diferite zone ale lumii, pentru achiziționarea de nave militare
Sursa: AMI International 2006/2007 și Defense News, 2 Aprilie 2007

Practic, în următorii 10 ani, în această zonă, se vor construi, 82 de submarine, 83 de nave amfibii, 82 de fregate, 122 vedete rapide de atac și 32 de distrugătoare.[23] Pentru sistemele de luptă vor fi cheltuite peste 5 miliarde de dolari, iar 24 de miliarde de dolari vor fi cheltuite, de către 14 țări din zonă, pentru achiziția a 151 de nave cu capabilități de luptă antisubmarin, datorită creșterii pericolului submarin în zonă.

Este demn de remarcat faptul că programul de construire de submarine va necesita cheltuirea a 29 miliarde de dolari, nouă țări urmând să achiziționeze submarine noi (China, Malaiezia, Coreea de Sud, Japonia, Singapore, India, Pakistan, Indonezia și Taiwan).[24]

Dacă vom continua analiza datelor din Fig.2, vom vedea că și în zona Africa - Orientul Mijlociu, se vor cheltui, în următorii 20 de ani, 22,3 miliarde de dolari, numai în primii 10 ani cheltuindu-se 17 miliarde de dolari pentru procurarea a 350 de nave militare de către 18 țări din zonă.[25]

Datele din Fig.2 indică și faptul că, în afară de cei doi mari competitori tradiționali în domeniul cheltuielilor pentru înarmare (SUA cu 159,7 miliarde de dolari și NATO-fără SUA, cu 172,3 miliarde de dolari), în următorii 20 de ani apare un nou pol de putere situat în zona Asia-Australia, cu exponent principal China, dar, după părerea noastră, și India care face eforturi mari pentru modernizarea și dezvoltarea forțelor sale navale. Acest lucru poate fi mai bine perceput dacă analizăm repartiția procentuală a acestor cheltuieli, așa cum este prezentată în Fig.3.

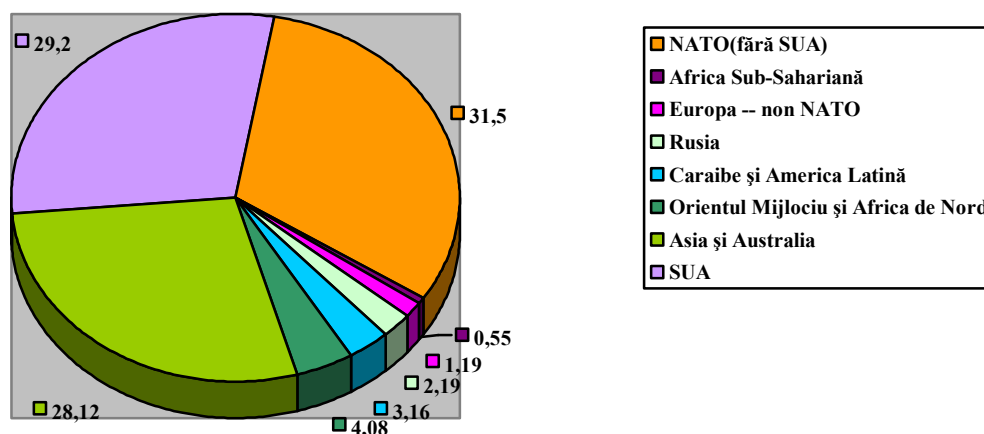


Fig.3 Repartiția procentuală din totalul creșterii puterii maritime, ca urmare a achizițiilor ce se vor efectua de către forțele navale, în următorii 20 de ani, în diferite zone ale lumii

Nu trebuie să ignorăm Rusia care, după ultimele evenimente, a demonstrat că nu a renunțat și nu va renunța la statutul de mare putere și să ne ferim de predicții care pot fi eronate, generate de o situație de moment, cum a fost cea a prăbușirii și dezmembrării fostei URSS. Un reputat analist arăta : „ *Predicția este ceva periculos. De exemplu, acum pare imposibil ca Rusia să se reîntoarcă la vârful de putere și gradul de pericol pe care îl reprezenta în timpul Războiului Rece. Dacă ne aducem aminte, în 1920, se părea că Germania este terminată dar nu a fost așa.* „ [26]

Dacă luăm în calcul numărul de nave militare care au un deplasament de peste 100 de tone, vom vedea că (Fig. 4) cele mai multe achiziții se vor face tot în zona Asia-Australia, acoperind un procent de 38,98% din totalul mondial, față de 25,5% NATO (fără SUA) și 10,74% SUA.

Trebuie să ținem seama de faptul că aceste procente se referă numai la numărul de nave și nu la valoarea operațională a acestora deoarece, așa cum vedem în Fig. 5, principalele programe navale militare pe plan mondial se referă la nave și echipamente majore, ierarhia contribuabililor pe plan mondial fiind prezentată în Fig. 6, unde vedem clar că SUA conduce detașat, cu 437,5 miliarde de dolari investite în programe navale.

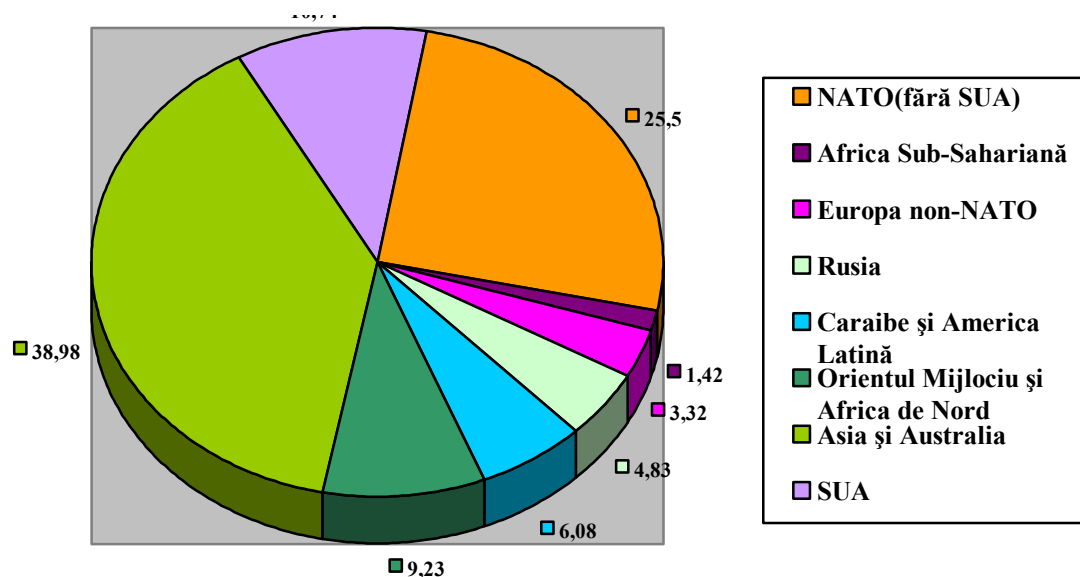


Fig.4 Repartiția procentuală funcție de numărul de nave de peste 100 de tone ce se vor achiziționa în următorii 20 de ani în diferite zone ale lumii

Sursa: AMI International 2006/2007 și Defense News, 2 April, 2007

Nr. crt.	Program	Țara	Cost total (miliarde dolari)	Total elemente ce vor fi achiziționate
1.	Sisteme de luptă moderne	SUA	167.7	15
2.	Submarin SSN 774 clasa Virginia	SUA	98.5	30
3.	Distrugător Arleigh Burke DDG -51	SUA	63.0	62
4.	Rachetă balistică lansată de pe submarin clasa Trident II	SUA	38.9	561
5.	Program portavion CVN-21	SUA	37.3	3
6.	Avion de luptă multirol P-8 A	SUA	32.1	108
7.	Distrugător T 45	Marea Britanie	11.9	6
8.	Submarin de atac nuclear BARRACUDA	Franța	10.4	6
9.	Fregată FREMM	Italia, Franța	7.5	10 Italia 17 Franța
10.	Submarin nuclear Astute	Marea Britanie	7.0	Up to 8
11.	Proiect Sea 4000	Australia	4.6	3
12.	Fregate clasa Horizon	Italia, Franța	3.7	2 Italia 2 Franța
13.	Submarine Scorpene	India	3.5	6
14.	Avion de patrulare maritimă C-X cargo/P-X	Japonia	3.0	80
15.	Fregată clasa Fridjof Nansen	Norvegia	3.0	5
16.	Fregată F-125	Germania	2.9	4
17.	Portavion Cavour	Italia	1.8	1
18.	Fregată clasa Krivak	India	1.1	3
19.	Submarin clasa Dolphin AIP	Israel	1.1	2
20.	Submarin clasa 209 / 1400	Africa de Sud	0.871	3
21.	Modernizare portavion Gorshkov	India	0.675	1
22.	Fregată Meko 200 clasa SAN Valour	Africa de Sud	0.695	4
23.	Corveta Baynunah	Emiratele Arabe Unite	0.520	4

Fig. 5 Principalele programe navale majore pe plan mondial

Sursa: Defense News Research, *The Big 60 Worldwide Programs*, Defense News, 12 March 2007, p. 22

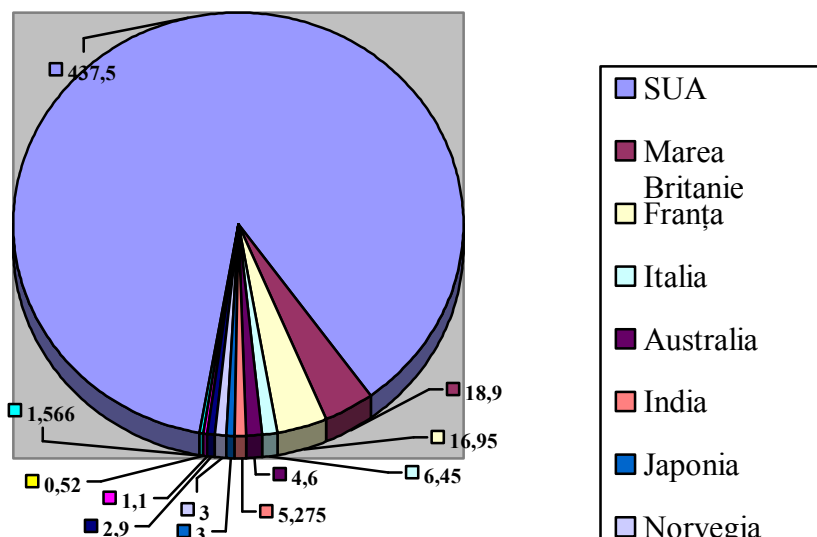


Fig. 6 Principalele programe naționale navale majore pe plan mondial (miliarde de dolari)

Sursa datelor: DefenseNews Research, *The Big 60 Worldwide Programs*, *DefenseNews*, 12 March 2007, p. 22

Din această analiză lipsesc date importante, referitoare la Rusia și, în special China, care nu furnizează oficial date de acest gen, dar vom vedea că derulează programe importante, fiind și exportatori de nave și tehnică de luptă importanți, cum este cazul Rusiei care are câteva firme puternice în domeniu (**Fig. 7**) și care, de exemplu, furnizează 80% din exportul său de tehnică militară către China și India[27], dar și al Chinei, unde discrepanța între bugetul oficial și cheltuielile pe care le face, spun foarte mult despre aspirațiile militare ale acesteia.[28]

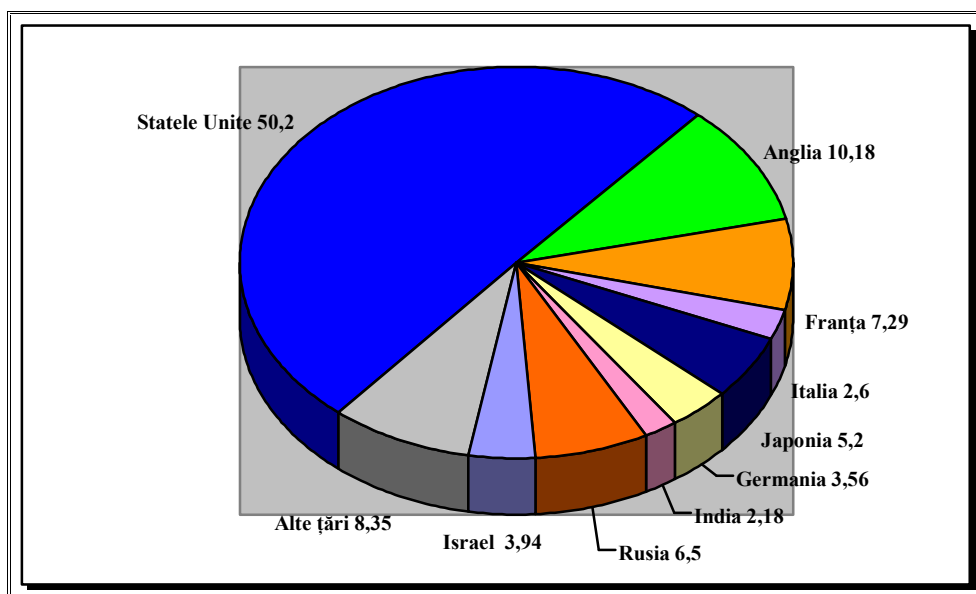


Fig. 7 Procentajul de apartenență pe națiuni al celor mai mari 100 de firme producătoare de armament și tehnică de luptă din lume

(Graficul a fost calculat pe baza datelor din Defense News Top 100, publicat în numărul din 17 iulie 2007 al Defense News, p. 12 și 14)

De altfel, și reputeți specialiști în domeniul analizei forțelor navale își pun întrebarea dacă SUA este în acest moment singura superputere și, deși răspunsul la acest moment ar fi da, viitorul, analizat cu mai mare atenție, sugerează că este de așteptat să se consolideze cel puțin încă două mari puteri : China și Rusia.

Deși nu este complet relevant, totuși, dacă studiem datele din graficul prezentat în **Fig.8**, este evident că specialistul citat are dreptate și, adăugăm noi, mărimea acestor forțe navale, însoțită de o dotare corespunzătoare și de o pregătire superioară, pot conferi cu certitudine statutul de mare putere navală.

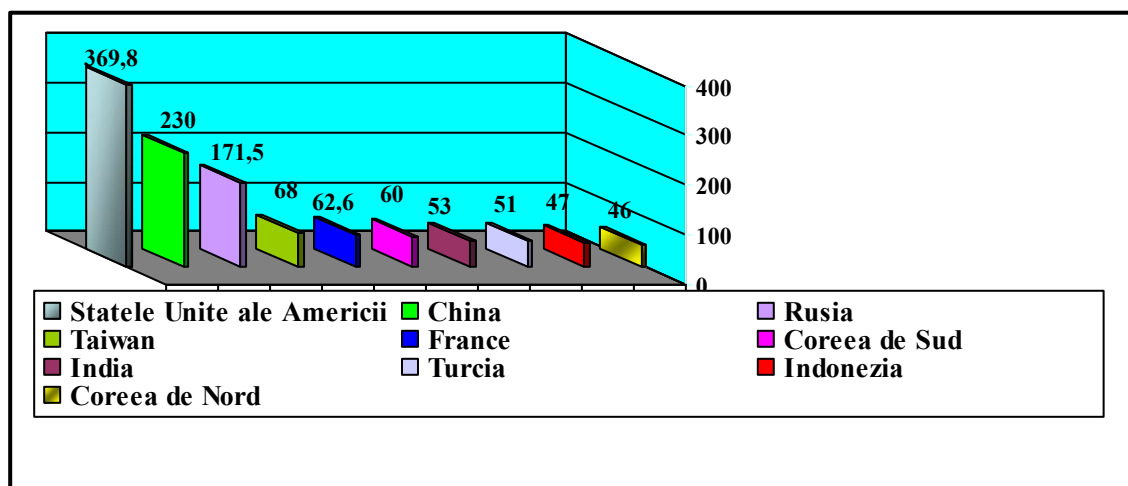


Fig. 8 Cele mai mari 10 forțe navale ale lumii din punct de vedere al numărului de personal (mii de persoane)

Sursa datelor : www.espiritdecorps.ca

Note bibliografice

- [1] Richard Hill, *Medium power strategy revisited*, Royal Australian Navy, Sea Power Centre, Working Paper No.3, Jervis Bay, martie 2000, p.2
- [2] I.G. Zaharov, *Warships: a global survey*, Voiennaia Misli, mai-iunie 2002
- [3] Arthur K. Cebrowski, *Transformation and the Changing Character of War?*, Office of Force Transformation, Departament of Defense, Arlington, VA, 17 iunie 2004, p.3
- [4] **** *Navy in the new era. Role, requirements, shape*, pe site-ul <http://shipbuilding.ru/eng/articles/navy/>
- [5] Norman Friedman, *New Tehnology and Medium Navies*, Royal Australian Navy Maritime Studies Program, Working Paper No.1, Jervis Bay, august 1999, p. 2
- [6] Peter Felstead, *Charting the course-World navy chiefs look to the future*, Jane's Defence Weekly, volume 44, issue 18, 2 May 2007, p. 23
- [7] Contraamiral de Flotilă dr. Gheorghe Marin, *Considerații privind strategia maritimă internațională la începutul secolului XXI*, Gândirea Militară Românească, Nr.4, iulie – august 2002, București, p. 112

- [8] Peter Felstead, *op.cit.*, p. 31
- [9] Ibidem, p.26
- [10] Ibidem, p. 28
- [11] Ibidem, p. 43
- [12] Geoffrey Till, *Naval Transformation, Ground Forces, and the Expeditionary Impulse: the Sea-Basing Debate*, Strategic Studies Institute of the Army War College, The Letort Papers, Carlisle, Pennsylvania, decembrie 2006, p. 2
- [13] Ibidem, p. 8
- [14] Stephen Trimble, *Sea Wiew*, Jane's Defence Weekly, volume 44, issue 14, 4 aprilie 2007, p. 21
- [15] **** *The XXI – century combat ship – new technologies*, St.Petersburg in the mirror, №5 (12), Summer 2002
- [16] William Howard, Donald Pilling, *Defense Science Task Force on Sea Basing*, Defense Science Board, Washington, D.C., August 2003, pp. 14-18
- [17] Arthur K. Cebrowski, *op. cit.*, p.1
- [18] I.G. Zaharov, *op. cit.*
- [19] Arthur K. Cebrowski, *Transforming Transformation*, Office of Force Transformation, Department of Defense, Arlington, VA, 19 April 2004, p.4
- [20] I.G. Zaharov, *op. cit.*
- [21] Robert O. Work, *Winning the Race: A Naval Fleet Platform Architecture for Enduring Maritime Supremacy*, Center for Strategic and Budgetary Assessments, March 1, 2005, p. 16
- [22] Ibidem., p. 22
- [23] Wendell Minnik, *China's Threatening Policy*, Defednse News, 21 May 2007, p. 20
- [24] Ibidem
- [25] Ibidem
- [26] Norman Friedman, *op. cit.*
- [27] **** *Russian Military Industrial Complex Is On The Brink Of Collapse*, WPS Russian Business Monitor, 17 Jun 2005
- [28] Nathan Hodge, *Power Projection, energy high on China's agenda, says US DoD*, Jane's Defence Weekly, volume 44, issue 23, 6 June 2007, p. 5

MANAGEMENTUL INDUSTRIEI DE APĂRARE IN EPOCA GLOBALIZĂRII TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE MILITARĂ.

Av. ec. dr. ION GHEORGHE*

ABSTRACT

The globalization of military technology transfer has direct influences upon defense industry and its management. Defense industry is a small part of national industry, but it has a very important role, especially for the country members of the Alliance, which asks them to be efficient and competitive. In this context, Romanian defense industry must offer high quality, interoperability and attractive products to fulfill our intention that our industry to be modernly managed.

Una dintre cele mai importante resurse de aparare o constituie industria de aparare care este chemata sa asigure o parte mai mare sau mai mica din necesarul armatei, in functie de performantele cerute de dezideratul asigurarii interoperabilitatii cu armatele aliate si de eventualele solicitari de achizitii din partea acestora.

Industria de apărare reprezintă, procentual, doar o mică parte din întregul industriei unei națiuni, dar are o importanță mult mai mare, în primul rând datorită nivelului tehnologic foarte ridicat, orientat cu precădere spre viitor.

În această privință, industria de apărare este, de obicei, un promotor important pentru crearea locurilor de muncă de înalt nivel tehnologic, în cercetare, dezvoltare și producție, cu influență corespunzătoare asupra structurii economice a țării.

Accesul la tehnologii de vârf prin intermediul tehnicii militare are o mare influență și asupra nivelului producției civile. Ea pune în evidență, în această privință, și importanța structurală a industriei de apărare, pentru domenii mai largi, în parte chiar pentru obținerea eficienței tehnologiilor, în vederea menținerii unei industrii moderne la nivel național.

* Baroul București

Restrângerea pieței, limitată doar la cererea națională în domeniul apărării, fără o compensare corespunzătoare și în afara granițelor, prin alianțe și parteneriate, provoacă influențe grave, negative, asupra situației financiare, asupra situației financiare și de planificare a bugetului de apărare, în raport cu cerințele specifice ale industriei naționale de apărare.

În condițiile existenței concurenței pe piață în desfacerea produselor militare, în particular în cadrul unei alianțe, industria națională este subordonată unor condiții-cadru mai dezavantajoase, deoarece partenerii care dispun de industrii de apărare puternice, folosesc cu precădere multiple mecanisme naționale de protecție, industria lor fiind, încă în multe cazuri, semietatizată.

O industrie de apărare puternică răspunde de pe poziții specifice economiei de piață, cu mijloacele care îi stau la îndemână, și anume, orientându-se spre cooperare industrială, ajungându-se până la fuziuni ce au la bază cerințele standardelor de înalt nivel tehnologic. Acest fenomen are loc în paralel și cu completarea cooperărilor planificate, cu alți parteneri, la care se apelează în funcție de interese și necesități. Realitatea arată că fenomenul este dirijat însă permanent de problematica restricțiilor în politicile de export de armament, restricții menținute în continuare și în domeniul cooperărilor industriale.

În prezent, domeniile tehnologice mai mult sau mai puțin importante din profilul multor industrii de apărare sunt amenințate în existența lor, datorită scăderii drastice a cererii pe plan național. Producția de apărare depinde de particularități ce pot fi de o importanță hotărâtoare pentru realizarea de colaborări în diferite domenii. În același timp, cererea fiind monopolizată de stat, este satisfăcută de puțin ofertanți, specializați. Cooperarea creează, totodată, legături între cererile beneficiarilor și poate duce la o stare concurențială între ofertanți, care depinde de nivelul fiecărei industrii de apărare.

Efectele fenomenului de globalizare asupra industriilor de apărare nu au întârziat să apară și în Europa, datorită faptului că încheierea Războiului Rece a pus în fața aliaților noi probleme majore, în condițiile în care unii dintre ei dispuneau de o capacitate relativ limitată în ceea ce privește desfășurarea rapidă și masivă a forțelor în afara teritoriului național, precum și în sprijinirea unor astfel de operațiuni.

Ca urmare a acestei situații, la summit-ul NATO, de la Washington, din aprilie 1999, a fost lansată Inițiativa Capacităților de Apărare. În fapt, această inițiativă a fost o reacție de răspuns la diferența tehnologică dintre Statele Unite și aliații lor europeni, diferență care a fost evidențiată în timpul Războiului din Golf, interoperabilitatea forțelor Alianței fiind pusă în primejdie, datorită capacităților tehnologice aflate într-un dezechilibru crescând, mai ales în sfera sistemelor de comandă și control.

Avansul tehnologic al Statelor Unite a fost pus pe seama revoluției din domeniul militar, care poate fi interpretată ca o mutație semnificativă produsă în cadrul acestui sector prin schimbări de natură tehnică, doctrinară, operațională și organizațională. Acestea au la bază următorii factori:

- modificări la nivel strategic, care solicită existența unor forțe capabile să răspundă rapid și eficient unei întregi game de conflicte;
- avans tehnologic bazat pe sectorul civil al tehnologiei informației;
- reducerea numărului de militari și a bugetului alocat pentru apărare și punerea accentului pe calitate, nu pe cantitate;
- educarea populației în vederea creșterii toleranței acesteia față de pierderile suferite.

În acest context, Inițiativa Capacității de Apărare se va concentra pe îmbunătățirea activității în următoarele domenii:

- interoperabilitate (inclusiv doctrine și proceduri operaționale și de antrenament comune);
- mobilitate și capacitate sporite de desfășurare a forțelor;
- suport logistic;
- creșterea gradului de protecție a trupelor;
- capacități efective de angajare a forțelor;
- sisteme de comandă, control și informații.

Cu toate acestea, cheltuielile pentru apărare ale statelor europene membre NATO se situează la aproximativ 60% din suma alocată de SUA în aceleași scopuri. Oficial, statele europene membre NATO se pot baza pe două milioane militari, adică aproximativ jumătate din efectivele avute la dispoziție de către SUA. În realitate, numărul militarilor profesioniști, complet echipați și antrenați corespunzător este mult mai redus.

Ca urmare, Uniunea Europeană a propus o serie de măsuri, care să vină în completarea Inițiativei Capacităților de Apărare, referitoare la:

- dezvoltarea capacităților de cercetare strategică;
- sporirea capacității de a desfășura cartiere generale multinaționale;
- realizarea capacităților de transport aerian și maritim de nivel strategic;
- constituirea resursei de elicoptere tactice;
- creșterea capacității ofensive în orice condiții meteo și dezvoltarea armamentului de înaltă precizie;
- realizarea comunicațiilor tactice și strategice;
- constituirea unităților de sprijin (în special, unități medicale și NBC).

În același timp, a fost aprobat un catalog al resurselor necesare pentru a face față la patru tipuri de scenarii operaționale, de la acordarea de asistență umanitară, până la intervenția în situații de ostilitate. Progresul în această direcție este diminuat, în principal, datorită bugetelor reduse alocate pentru apărare, dar și ineficienței structurale din cadrul sectorului industrial militar european și a lipsei de armonizare a legislației și procedurilor din domeniul achizițiilor militare.

Odată cu accelerarea procesului de schimbare în domeniul tehnologic și globalizarea piețelor, organizațiile se confruntă cu nevoia unor schimbări mai radicale și rapide. Domeniul teoriei schimbării organizaționale s-a dezvoltat, din

necesitatea de a corespunde cu nevoia crescută a organizațiilor de a implementa schimbarea.

Globalizarea reunește piețele din întreaga lume, marile corporații transnaționale și intensifică competiția.

Firmele și economia globalizate fac economii pe scara largă și cu scopul de a livra pe piețele mondiale mai degrabă decât pe piețele locale mici și își concentrează diversele activități de producție și cercetare în țările în care costurile acestor activități sunt cele mai scăzute.

În industriile globalizate firmele sunt obligate să concureze la nivel internațional pentru a obține sau susține avantaje competitive (anexa 6).

“În ultimii ani, situația concurențială pe piețele de armament s-a modificat esențial, în sensul creșterii competiției, ca urmare a transformării radicale atât a mediului politic, economic și de securitate, cât și a nivelului tehnologic. Pe ansamblu, aceste transformări au fost determinate de:

- *reducerea bugetelor naționale pentru apărare, ca urmare a încetării războiului rece;*
- *presiunea politică, la nivel național și internațional, pentru reducerea costurilor armamentelor; creșterea considerabilă a costurilor de cercetare și de dezvoltare, pentru menținerea celui mai înalt nivel tehnologic în domeniul armamentelor.”²*

Care sunt implicațiile globalizării în industria de apărare?

Aceste industrii au caracteristicile economice ale industriei globalizate, dar, prin tradiție, ele sunt orientate către piețele interne și vând forțelor armate din propriile țări.

Problemele economice ale apărării:

- costul echipamentelor în creștere;
- scăderea bugetului alocat apărării, ceea ce înseamnă că națiunile nu pot evita necesitatea adoptării unor alegeri dificile în ceea ce privește politica lor de apărare (problema economică a apărării);
- în termeni reali, creșterea costurilor echipamentelor a fost de aproximativ 10% pe an, ceea ce corespunde unor costuri duble la fiecare șapte ani;
- forțele armate ale națiunilor cumpără un număr din ce în ce mai mic de echipamente noi;
- sfârșitul Războiului Rece a condus la o dezarmare importantă în cadrul NATO și Europei;
- bugetele mai mici ale apărării au fost reflectate în anularea proiectelor, reducerea producției și la "întinderea" programelor de dezvoltare și producție pe perioade mai lungi;

² Gheorghe Matache, *Stabilitatea procesului de înzestrare în contextul transformărilor actuale la nivel regional și global*, în *Surse de instabilitate la nivel regional și global. Implicații pentru România*, referat susținut la a IV-a Sesiune anuală de comunicări științifice a U.N.Ap., București, 25.11.2004, p.28

- industriile de apărare s-au confruntat cu reduceri majore în ce privește piețele tradiționale, conducând la excesul capacității, pierderea locurilor de muncă, închiderea fabricilor, externalizări, fuzionări și căutarea unor piețe noi; Industriile, obișnuite cu un flux regulat de proiecte noi și comenzi de producție, în timpul Războiului Rece, s-au confruntat brusc cu sincope în derularea cercetărilor și producției, producție în cantitate mică și provocarea de a menține capacitatea pe parcursul sincopei din afaceri;
- tehnologiile;
- industriile de apărare nu pot exporta produse vechi pentru a-și menține abilitățile cheie și facilitățile;
- națiunile care doresc să mențină o bază a industriei de apărare națională independentă, nu pot ignora costurile unei asemenea independențe și eficiența economică sub limită a acestor industrii.

Economia industriilor de apărare

Există patru mari caracteristici ale economiei industriilor de apărare:

a. Importanța R &D (cercetării și dezvoltării): este costisitoare iar costurile R&D sunt în creștere. Este important ca asemenea “costuri fixe” mari să fie împărțite pe ieșiri mari.

b. Importanța calității. Ieșiri mari pun firmele în posibilitatea de a reduce costurile unitare de producție prin economii la scară și învățare.

c. Amenințările competitive ale SUA fuzionând au condus la crearea a trei mari companii Americane în domeniul apărării, capabile să obțină economii atât prin amploarea ieșirilor lor cât și prin obiectul activităților lor (Boeing; Lockheed Martin; Raytheon).

d. Importanța antreprenoratelor sau dorința companiilor din apărare de a trece de la o “cultură a dependenței” la o “cultură a întreprinderilor”. În cadrul Europei, piețele de apărare caracterizate prin industrii privatizate și politici de achiziție competitive, incluzând dorința guvernelor de a cumpăra din străinătate, au condus mai degrabă la ajustarea amenințării competitive din partea SUA (aceasta este o condiție pentru supraviețuire). Bugetele de apărare în scădere înseamnă piețe naționale pentru statele europene și accentuarea “valorii banilor” în procurarea echipamentelor pentru apărare. De asemenea, schimbarea condițiilor pieței a creat noi companii care au trecut de la producție și metalurgie la integrarea sistemelor și primă contractare. Aceste noi companii de apărare au o perspectivă globală a pieței în comparație cu perspectivele lor naționale.

Piețele globalizate: amenințări, provocări și oportunități

Realitatea în ceea ce privește piețele de apărare moderne este că se confruntă cu bugete în scădere. Guvernele vor fi mai dornice să “cumpere din împrejurimi” pentru a pune la dispoziția forțelor lor armate echipamente moderne la prețurile pe care și le permit: ei nu mai sunt dispuși să ofere prețuri pentru a sprijini o industrie națională de apărare la scară mică (tipic pentru statele Europene).

Competiția înseamnă de asemenea că forma “tradițională” a organizațiilor industriei de apărare s-a modificat. Au apărut noi forme ale organizațiilor industriale, cu prim contractori și integratori de sistem care subcontractează cu specialiști în vânzări, facilitând astfel ca noile companii de apărare să intre pe piețe noi și să vândă către o varietate de contracte din domeniul aerian, terestru și maritim. Pentru a fi competitivi, companiile de apărare vor urma în mod progresiv exemplul companiilor civile transnaționale. Globalizarea companiilor de apărare înseamnă că acestea vor căuta piețe în întreaga lume și furnizori din țările de peste ocean, capabile să pună la dispoziție abilități, părți și componente la costuri scăzute.

Amenințarea industrială este clară. Companiile Europene de apărare trebuie să ajusteze și să-și îmbunătățească competențele pentru a supraviețui față de amenințarea marilor companii Americane. Această amenințare a competitivității se va vedea atât prin piețele naționale ale statelor Europene cât și în cele de peste ocean, din întreaga lume. Companiile americane vor oferi echipamente tehnologice îmbunătățite care vor fi competitive atât ca preț cât și ca termeni de livrare: de aici în acolo atractive pentru forțele armate care vor solicita echipamente moderne din bugete limitate. Companiile de apărare Europene, care se bazează pe firme de stat, de preferință importatori guvernamentali (suport pentru campionii naționali), surplusul de cost și piețele naționale mici vor fi puse în fața problemei unei ajustări majore dacă doresc să supraviețuiască. În același timp amenințarea competitivă a SUA aduce o provocare pentru firmele europene.

Din 1999, majoritatea companiilor de apărare Europene au fost restructurate pentru a crea grupări mai mari, capabile să intre în competiție cu companiile de apărare ale SUA (modelul SUA). Exemplele include British Aerospace – Marconi Electronics Systems; creație a European Aeronautics, Companii de apărare și aeriene (EADS care cuprinde Aerospațiale Matra și DASA); și viitoarele consolidări în electronica Europeană (Alenia Marconi Systems și BAE` Divizia Terestră și Maritimă) și în domeniul rachetelor (un nou grup, cuprinzând inițial divizia de rachete a BAE, Aerospațiale și Finmeccanica).

Restructurarea companiilor de apărare Europene, în vederea creării unui număr mic de grupări mari, nu este fără probleme. Mărimea nu garantează succes. Toate fuzionările implică costuri de ajustare și ia timp pentru crearea unor întreprinderi noi competitive și viabile din punct de vedere comercial; și aceste costuri de ajustare sunt mai mari în cazul unor firme din state diferite, cu diferite limbi, tradiții culturale și de afaceri. Companiile mari pot de asemenea să întâlnească probleme de management și de coordonare.

“Noile condiții de piață au impus o restructurare radicală a industriilor de apărare, naționale și transnaționale. Aceasta s-a realizat, în mare măsură, prin acceptarea argumentelor comerciale, dar cu sprijinul guvernelor, ca organisme de reglementare a acțiunilor de restructurare.

În acest proces, guvernele sprijină îmbunătățirea climatului pentru restructurarea industrială și eliminarea unor disfuncționalități ale piețelor pentru industria de apărare, prin înlesnirea unor facilități sau încheierea de acorduri internaționale în favoarea industriei.

De altfel, guvernele exercită influență asupra industriilor de apărare și în faza de postrestructurare, prin calitatea de principal beneficiar al produselor și serviciilor acestora. De aceea, în funcție de zona geografică, restructurarea industriilor de apărare a fost și este percepută în mod diferit.

Astfel, în SUA, schimbarea condițiilor de piață a dus la o serie de fuzionări și achiziții de capacități, reducându-se astfel numărul furnizorilor, și la crearea unor giganți industriali, în timp ce în Europa, restructurarea industrială a constat în realizarea de firme comune. Aceasta permite păstrarea tradiției europene de a realiza programe în colaborare care permit, din rațiuni politice, păstrarea unui anumit control național al pieței de armamente.³

Este de asemenea o provocare pentru guvernele Europene. Modelul SUA al companiilor gigant de apărare se bazează pe o piață proprie mare pentru echipamente de apărare. Restructurarea companiilor Europene de apărare cere ca guvernele Europene să combine cererile variate naționale de echipamente pentru a crea o Singură Piață Europeană de Apărare. O astfel de piață unică pune la dispoziție bazele economice pentru companiile de apărare globale. Totuși este un pericol ca o Singură Piață Europeană de Apărare să fie caracterizată de protecționism și divizarea politică a activităților (Europa ca Fortăreață și retur just).

Europa oferă o oportunitate majoră de piață, dar nu singura. Companiile de apărare private vor căuta oportunități profitabile pe diferitele piețe din lume. De exemplu, Marea Britanie și companiile Europene de apărare vor încerca să intre pe piețele din SUA, în timp ce firmele de apărare din America vor căuta comenzi de pe piețele europene. În acest caz, alianțe mutuale benefice vor fi între companiile Engleze, Europene și Americane (de exemplu implicarea Marii Britanii în Joint Strike Fighter USA).

Referitor la cele prezentate se poate concluziona că piețele destinate produselor de apărare și industriile de apărare sunt în schimbare. Noile companii de apărare vor fi globale, cu o gamă de furnizori de peste ocean din diferite țări și piețe de export în întreaga lume. Acestea vor oferi primă contractare și abilități în integrarea sistemelor, pentru o gamă de echipamente aeriene, terestre și maritime, împreună cu servicii de suport după ciclul de viață al echipamentelor (incluzând servicii de inovare). Dimensiunea globală va fi de asemenea reflectată în achiziționarea facilităților de peste ocean pentru producția locală de componente, reparații și suport. Dar acest model nou de companie de apărare globală nu este imună la incertitudini. viitorul este necunoscut și imposibil de prevăzut și industriile de succes de astăzi pot fi industriile “cenușă”

³ Gheorghe Matache, *Op.cit*, p.29.

de mâine. Competiția promovează inovația ca rezultat al unei forme de organizație industrială și noi tipuri de companii de apărare din viitor.

În noile condiții, eforturile industriei românești de apărare trebuie orientate către performanță și interoperabilitate, care să o facă aptă de a rezista competiției din Alianță, dar toate acestea, sunt direct conexe la practicarea unui management modern, atribut esențial al factorului politic și militar.

BIBLIOGRAFIE

1. * * * *Surse de instabilitate la nivel global și regional. Implicații pentru România*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2004
2. BĂDĂLAN, Eugen FRUNZETTI, Teodor *Forțe și tendințe în mediul de securitate european*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2003
3. BĂLĂCEANU, Ion *Revoluția tehnologică contemporană și impactul ei asupra potențialului militar*, Ed. A.I.S.M., București, 2001
4. BRZEZINSKI, Zbigniew *Marea tablă de șah*, Editura Univers Enciclopedic, 2000
5. COUTAU-BÉGARIE, Hervé *Traite de strategie*, Ed. Economica, Paris, 1999
6. COUTAU-BÉGARIE, Hervé *Breviar de strategie*, Ed. Sitech, Craiova, 2002
7. CLAVAL, Paul *Geopolitica și geostrategia: gândirea politică, spațiul și teritoriul în secolul XX*, Editura Corint, București, 2000.
8. DĂIANU, Daniel *De ce stârnește globalizarea atâtea pasiuni? În "Secolul 21 – globalizare și identitate" nr.7-9/2001*
9. ILIE, Marin *Contextul geopolitic și geostrategic în care evoluează statul-națiune în secolul XX. Statul națiune în procesul integrării în mediul geopolitic și geostrategic contemporan*, Buletinul Academiei de Înalte Studii Militare, Editura A.I.S.M., București, 2002
10. ION, Gheorghe *Probleme globale ale securității internaționale*, Editura AISM, 2003.
11. ION, Gheorghe *Unele considerații privind impactul globalizării asupra securității naționale a României*, publicat în Revista Fundația Colegiului Național de Apărare, nr.2/2003
12. ION, Gheorghe *Globalizarea și transferul de tehnologie* – Editura UNAp, 2004
13. MATAȘCHE Gheorghe *Stabilitatea procesului de înzestrare în contextul transformărilor actuale la nivel regional și global, în Surse de instabilitate la nivel regional și global. Implicații pentru România, referat susținut la a IV-a Sesiune anuală de comunicări științifice a U.N.Ap., București, 2004.*
14. MUREȘAN, Mircea, VĂDUVA, Gheorghe *Războiul viitorului, viitorul războiului*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2004

MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIAR-BANCARE

Col. (r) dr. Baranga Dan Cornel *
Mr.(r.) dr. Baranga Carmen *

Abstract

The financial-banking system knew, in the last decades a complex expansion process, an institutional, instrumental, and procedure diversification and differentiation. The banking products and services were multiplied and adjusted to the conditions generated by an economy oriented towards globalisation, informatisation and liberalization. Within this context of evolution of the theory and practice in the financial-banking field, we considered that the special dynamics of the international economic environment make more necessary the re-considerations of fund at macroeconomic level as regards the organisation, on scientific bases of the good practice rules in the business management and the regulations are being produced regarding the intensity of the regulation and surveillance of certain industries.

1. Managementul sistemului financiar-bancar românesc

1.1. Evoluția sistemului bancar românesc

Sistemul bancar românesc a cunoscut o dezvoltare cantitativă spectaculoasă în ultimul deceniu, de la un sistem bancar excesiv centralizat, cu majoritatea funcțiilor bancare concentrate în operațiunile BNR și a câtorva bănci specializate (B.R.C.E., Banca de Investiții, Banca Agricolă), către un sistem bancar adaptat la cerințele economiei de piață.

Sistemul bancar pe două niveluri, bazat pe principiul universalității băncilor, a fost creat prin adoptarea celor două legi bancare, la 3 mai 1991 (Legea privind activitatea bancară, modificată prin Legea 58/1998 și Legea privind Statutul Băncii Naționale, modificată prin Legea 161/1998).

Elemente pozitive în evoluția sistemului bancar:

- diversificarea produselor și serviciilor bancare;

* Raiffeisen Bank

- diversificarea instrumentelor de evidență și control;
- modernizarea sistemului de transmitere a datelor;
- modernizarea rețelei teritoriale.

Elemente negative în evoluția sistemului bancar românesc:

- insuficiența personalului calificat;
- insuficiența la nivelul întregului sistem al managerilor profesioniști de bancă;
- recesiunea economică;
- lipsa concentrării capitalului;
- meandrele măsurilor de natură legislativă și economică care au generat comportamente lipsite de orizont;
- neadaptarea suficientă la variațiile pieței românești;
- lipsa de discernământ în alegerea clienților;
- lipsa de orientare spre creșterea eficienței și profitului.

În cazul sincopelor manifestate de unele bănci (Dacia Felix, Columna, Banca Albina etc.) nu se poate decela cu siguranță ponderea cauzelor ce au determinat apariția de pierderi. Ceea ce rămâne cert este că acolo unde au apărut situații de instabilitate (încetarea activității, faliment, procedură de supraveghere) unul din factorii determinanți este legat de managementul respectivelor bănci.

1.2. Banca – concept și funcții

Definiție: Banca este instituția care mobilizează mijloacele bănești disponibile, finanțează și creditează persoanele fizice și juridice, organizează și efectuează deconturile și plățile în cadrul economiei naționale și în relațiile cu celelalte state, cu scopul de a obține profit.

Funcții:

1). *Funcția de depozit, care constă în:*

- efectuarea de operațiuni de depozit la vedere și la termen, constând în atragerea resurselor bănești de la persoanele fizice și juridice, în vederea păstrării și fructificării lor.
- efectuarea de operațiuni de depozitare și trezorerie pentru obținerea de valori aflate în proprietatea persoanelor fizice și juridice.

2). *Funcția de investiții presupune:*

- acordarea de credite în lei și valută persoanelor fizice și juridice din țară și din străinătate;
- participarea ca acționar la înființarea de instituții bancare sau nebancare din țară și din străinătate;
- achiziții de active financiare în nume propriu.

3). *Funcția comercială are în vedere:*

- realizarea de încasări și plăți, în valută și în lei, generate de activitatea de import, export, prestări servicii, turism, operații cu caracter financiar și alte operații legate de încasări și plăți între persoanele fizice și juridice din țară și din străinătate;
- cumpărarea și vânzarea, în țară și în străinătate, de valută, efecte de comerț, exprimate în lei și valută;
- efectuarea operațiilor de schimb valutar;
- participarea la tranzacții externe, de plăți și de credit;
- cumpărarea și vânzarea, în țară și în străinătate, de aur și metale prețioase;
- prestarea de servicii bancare, expertize tehnice, economice și financiare, consultanță;
- organizarea lansării de obligațiuni.

1.3. Redefinirea rolului și funcțiilor băncilor

Evoluțiile piețelor financiar-monetare caracterizate prin procesul globalizării economiei și integrării zonale, accentuarea concurenței în domeniul financiar-bancar, au condus la apariția fenomenului de dereglementare bancară.

Definiție: Dereglementarea reprezintă procesul prin care Banca Națională nu mai intervine direct în activitatea băncilor comerciale – prin stabilirea plafoanelor de dobânzi – ci, indirect – prin implementarea unor decizii de politică monetară pentru a corecta anumite politici și strategii ale băncilor.

Dereglementarea are loc în două sensuri:

1. Banca Națională își păstrează *funcția de supraveghere* și parțial cea de *reglementare* (datorită impactului pe care instabilitatea unei bănci îl are asupra mediului economic – cu cât banca este mai mare cu atât “efectul domino” are o amplitudine mai ridicată).
2. Apariția necesității ca băncile comerciale să-și elaboreze *propriile reglementări interne*, fapt ce transferă responsabilitatea asupra conducerii acționariatului băncii la nivelul managerilor acesteia.

Rolul și funcțiile sistemului bancar în contextul actual s-au nuanțat prin redefinirea caracteristicilor fundamentale ale băncilor.

- intermediari în economie;
- creatoare de bani pe calea creditului;
- producători de informație financiară;
- investitori masivi în tehnologia informațională;
- principalele instituții prin care este pusă în practică politica monetară.

1.4. Factori de influență a sistemului bancar

Conjunctura dezvoltării sistemului bancar românesc a fost influențată de următorii factori:

1. Factori internaționali:

- accentuarea polarizării economiei mondiale;
- dezmembrarea CAER;
- consolidarea procesului de integrare europeană;
- globalizarea economiei mondiale;
- reorientarea fluxurilor financiare monetare;
- recesiunea economică.

2. Factori naționali:

- impactul evoluțiilor economico-sociale;
- politica bancară și reglementările B.N.R.

3. Factori specifici mediului bancar:

- tipul de management;
- mărimea băncii;
- nivelul de pregătire profesională;
- norme și metodologii interne.

2. Criterii de clasificare a băncilor

2.1 Tipuri de bănci după forma de proprietate

În funcție de forma de proprietate se pot delimita următoarele tipuri de bănci:

- Băncile private: Capitalul acestor bănci aparține unei persoane sau unui grup de persoane. Sunt primele forme de bănci care au funcționat sub formă de zarafuri și cămătari.
 - Principala formă pe care o îmbracă băncile private este una de societate pe acțiuni al cărei capital este împărțit într-un număr mare de părți cu o anumită valoare nominală, numite acțiuni. Influența asupra managementului băncii se manifestă în planul adunării acționarilor și depinde de numărul și valoarea acțiunilor posedate. Repartizarea profitului se face în funcție de numărul de acțiuni posedate de fiecare acționar.
 - Deciziile privind alegerea administratorilor și cenzorilor, aprobarea sau nu a bilanțului, fixarea dividendelor, mărimea capitalului, fuziunea, majorarea capitalului, se iau de către Adunările Generale ordinare și extraordinare ale acționarilor.
- Băncile de stat au ca trăsătură definitorie posedarea întregului capital de către statul pe teritoriul căruia se află.

- În cele mai multe cazuri, acestea îmbracă forma unor bănci specializate
- Băncile mixte funcționează sub forma unor societăți pe acțiuni, în care statul este unul din acționari. Caracteristicile acestui tip de bănci depind de ponderea acțiunilor deținute de stat.

2.2. Tipuri de bănci după apartenența națională

În funcție de apartenența națională a băncii, delimităm următoarele tipuri de bănci:

- Bănci autohtone – a căror caracteristică constă în faptul că, capitalul aparține persoanelor fizice sau juridice din statul unde acestea funcționează. Aceste bănci sunt componente ale sistemului bancar național, funcționând sub supravegherea Băncii Centrale a statului respectiv.
- Bănci multinaționale – din această categorie fac parte Organismele Financiare și Monetare Internaționale care au ca trăsături comune următoarele elemente:
 - capitalul este construit prin subscrierea Băncilor Centrale din țările membre;
 - managementul este asigurat de guvernatorii țărilor membre;
 - acordă asistență și credite țărilor membre;
 - supraveghează funcționarea piețelor financiar-bancare internaționale.
- Bănci mixte – sunt constituite prin aportul de capital a doi sau mai mulți parteneri din țări diferite, se supun legislației din țara în care își au sediul.
 - veniturile băncii se împart între parteneri în funcție de contribuția fiecăruia la constituirea capitalului băncii. Structura activelor și pasivelor sunt opțiuni ale băncii mixte, respectiv rezultatul înțelegerii între parteneri;
 - activitatea băncii este supravegheată de Banca Centrală a țării pe teritoriul căreie își are sediul;
 - funcționează sub forma societăților pe acțiuni.

3. Tipuri de banci dupa rolul pe care-l joaca in sistemul bancar national. Implicatii asupra managementului.

3.1. Clasificarea băncilor în funcție de rolul pe care îl au în sistemul bancar național

În funcție de rolul pe care îl joacă în sistemul bancar național, băncile îmbracă următoarele forme:

- *Băncile Centrale* – sunt instituții guvernamentale care asigură funcționarea și supravegherea sistemului bancar la nivel național prin puterile și responsabilitățile dobândite prin actul lor de înființare.
- *Băncile ipotecare* – care acordă împrumuturi pe termen lung pentru locuințe garantate cu ipoteci asupra bunurilor imobile (construcții, terenuri).
- *Bănci trusty* – care se ocupă cu forfetarea creanțelor pe care le transformă în bani. Operațiunea constă în vânzarea unei creanțe de către creditor asupra unui debitor, vânzare care i se face băncii trusty, aceasta urmând debitorul pentru recuperarea creanțelor, operațiune pentru care se încasează un comision.
- *Bănci specializate* – acordă credite pe termen mijlociu și lung în ramurile pentru care aceasta este specializată – agricultură, minerit, industrie, banca procurându-și fondurile prin depozite pe termen lung.
- *Băncile corespondent* – sunt acele bănci la care își deschid conturi curente băncile din alte țări, de regulă conturile se deschid în moneda țării băncii corespondent.
- *Bănci off-shore* – bănci care există în anumite “zone libere” (Luxemburg, Singapore, Hong-Kong) și realizează numai operațiuni cu nerezidenți, menținând în anonimată identitatea clienților.

3.2 Rolul și funcțiile Băncii Centrale

Funcțiile pe care le îndeplinește Banca Centrală în cadrul sistemului bancar național sunt:

- prima funcție esențială este cea de emisiune monetară. Banca devine deținătoarea stocului de aur și a rezervelor internaționale ale țării. Banca Centrală are răspunderea calității circulației monetare și dimensionarea masei monetare și de credit.
- funcția de creditare a băncilor prin operații de scontare și rescontare a titlurilor de credit sau prin acordarea creditelor de refinanțare, caz în care Banca centrală apare ca împrumutător de ultimă instanță .
- Ca administrator al rezervelor internaționale, Banca Centrală asigură stabilitatea cursurilor valutare prin intervenția directă pe piață.

Banca Centrală joacă rol de bancă pentru celelalte bănci prin faptul că toate băncile sunt obligate să deschidă conturi curente la Banca Centrală și să mențină rezerve minime obligatorii pentru a-și asigura lichiditatea.

Banca Centrală este un organ al statului, ea stabilește și conduce politica monetară și de credit în cadrul politicii economice și financiare a statului. Emite norme de autorizare, funcționare și supraveghere bancară în vederea protejării deponenților și asigurării funcționării nestingherite a sistemului bancar.

3.3. Conducerea Băncii Naționale

Băncile Centrale operează ca instituții publice ale statului indiferent de natura capitalului lor – de stat, privat autohton sau mixt.

În țara noastră, Banca Națională este condusă de un consiliu de administrație, compus din:

- guvernator, în calitate de președinte
- prim-viceguvernator, în calitate de vicepreședinte
- doi viceguvernatori
- alți doi membri

Membrii consiliului de administrație sunt numiți de Parlament, la propunerea primului ministru, pe o perioadă de opt ani.

- Gestiunea zilnică este încredințată guvernatorului
- Comisia de cenzori, formată din cinci membri, este numită de Consiliul de administrație
- Banca Națională este supusă controlului Curții de Conturi.

4. Organizarea și funcționarea bancilor

4.1. Particularitățile organizării și funcționării băncilor

Pe plan organizatoric, conducerea, administrarea și controlul sunt la fel ca și la societățile pe acțiuni, băncile dispun de un for suprem de conducere (Adunarea Generală), de structuri care îi asigură gestiunea curentă (Președinte, Consiliu de Administrație, comitet de direcție), de organe proprii de control (comisie de cenzori și controlul intern al băncii).

Funcțional, spre deosebire de societățile comerciale, total independente în elaborarea propriului management, băncile sunt obligate să pună în activitatea lor reglementările emise de Banca Națională a României pentru aplicarea politicii monetare, de credit, valutare, de plăți, de asigurare a prudenței bancare și de supraveghere a societăților bancare.

- societățile bancare sunt obligate să obțină din partea BNR autorizația de funcționare, ele își constituie fonduri specifice, păstrează rezerve obligatorii la BNR și respectă normele stricte de garantare a solvabilității, nu pot fi constituite sub formă de societăți cu răspundere limitată, capitalul social trebuie să fie vărsat integral numai sub formă bănească la momentul subscrierii.
- acțiunile emise de societățile bancare pot fi numai nominative.

Pentru desfășurarea activității curente, băncile comerciale își deschid filiale, sucursale și agenții în teritoriu cu respectarea aceluiași proceduri:

- filialele sunt considerate persoane juridice, iar sucursalele sunt considerate reprezentanțe ale societăților bancare;

- sucursala încheie contracte cu terțe persoane în numele băncii, în calitate de mandatar, sau în nume propriu, în calitate de comisionar.

4.2. Structura organizatorică a băncii – organigrama

Pot fi utilizate două tipuri de organigramă:

- a). organigrama ierarhică = structura de ansamblu a băncii, evidențiind subdiviziunile organizatorice ale băncii și raporturile dintre ele, numărul nivelelor ierarhice, permite izolarea responsabilităților prin identificarea factorilor de decizie și modul de transmitere a deciziilor.
- b). organigrama funcțională = permite identificarea activităților băncilor și nivelurile ierarhice de exercitare a acestor activități.

Principalele activități pot fi grupate după: activitatea de exploatare, activitatea de producție, activitatea de asistare (asistență, resurse materiale), asistență de specialitate (marketing, juridic, relații externe, piețe de capital), asistență tehnică (trezorerie, inginerie financiară).

În cazul structurii organizatorice a unei bănci, centrala ocupă un loc aparte, ea fiind centrul vital al băncii.

Din funcțiile exercitate enumerăm: elaborează strategia de dezvoltare a băncii, stabilește politica de creditare a băncii, efectuează studii de marketing, acordă servicii de consultanță, organizează acțiuni de pregătire a cadrelor, asigură lichidități, stabilește nivelul dobânzilor și comisioanelor, stabilește plafoanele de credite, contractează împrumuturi, asigură echilibrul între resurse și plasamente, elaborează norma pentru fiecare activitate și serviciu, angajează, promovează, concediază personalul de conducere din unitățile subordonate. De aici rezultă rolul determinant al managementului centralei în desfășurarea activității tuturor unităților teritoriale.

4.3 Organizarea activității de creditare diferă funcție de mărimea unității.

În unitățile mari, ofițerii de credite se specializează în consultarea, instrumentarea dosarului.

Serviciul de credite (agenții, sucursale, filiale)

- misiunea principală este de analiza dosarele solicitanților de credit, capacitatea de plată
- răspunde de revizuirea creditului și de încasarea împrumuturilor

Comitetul de credit (agenții, sucursale, filiale) este compus din conducerea unității și șef serviciu credite care detin sarcini de analiza și revizie credite, precum și de rescadențare credite, acordare de asistență tehnică, efectuare expertize.

Comitetul de risc (centrală)

Băncile ar avea nevoie de două comitete de risc: un comitet de risc al directorilor și un comitet de risc al ofițerilor de credite.

Comitetul ofițerilor se întrunește zilnic, sarcinile comitetului fiind:

- urmărirea respectării politicii de creditare
- asigurarea unui audit periodic.

Comitetul de risc al directorilor se compune din președintele băncii și directorii din Comitetul de direcție, având ca atribuții analizarea și aprobarea propunerilor comitetului de risc al ofițerilor.

5. Managementul activității de creditare

5.1. Creditul bancar – trăsături

- A. Subiectele raportului de credit:
- Creditorul (banca)
 - Debitorul
 - persoană fizică
 - persoană juridică
 - statul
- B. Angajamentul de rambursare
- C. Riscurile probabile
- Riscul de rambursare (probabilitatea întârzierii plății sau a incapacității de plată)
 - Riscul de immobilizare (imposibilitatea băncii de a satisface cererile titularilor de depozite)
- D. Termenul de rambursare
- E. Dobânda (prețul creditului, este negociabilă)
- F. Acordurile de credit (consemnate prin înscrisuri, instrumente de credit)
- Stabilirea dobânzii
 - Specificarea clară privind obligația returnării împrumutului

5.2. Resursele de creditare

A. RESURSE PROPRII

- Capitalul subscris de acționari
- Beneficiile distribuite și incluse în diferite fonduri de rezervă sau de risc

B. RESURSE ATRASE

- Capitalul de împrumut (fondurile încredințate băncii sub formă de depozite)
 - Depozite la vedere (depunătorii pot retrage fondurile când doresc)
 - Depozite cu preaviz (fondurile se pot retrage numai după ce banca este avertizată cu un anumit timp fixat în momentul constituirii depozitului)
 - Depozite la termen (se constituie pentru o persoană fizică)

Dobânzile bonificate de bănci depunătorilor depinde de fluctuația de pe piața dobânzii, precum și de natura profitului

5.3. Categoriile de credit – criterii de clasificare

A. În funcție de perioada de acordare

- Credite pe termen scurt
- Credite pe termen mediu
- Credite pe termen lung

B. În funcție de debitorul băncii

- Credite acordate persoanelor fizice
- Credite acordate persoanelor juridice
- Credite acordate altor bănci
- Credite acordate statului

C. În funcție de destinație

- Credite productive
 - credite pentru activitatea curentă
 - credite pentru investiții
- Credite consumative

D. În funcție de calitate

- Credite performante (toate tranșele de rambursare a creditului, inclusiv dobânda, să fie achitate la zi)
- Credite neperformante (nerambursate la scadență).

5.4. Etapele activității de creditare

I. DOCUMENTAREA ASUPRA ACTIVITĂȚII SOLICITANTULUI DE CREDIT

- oferă o imagine globală asupra activității economico-financiare a solicitatorului;
- nu se încheie nici un act.

II. PREZENTAREA DE CĂTRE CLIENT A URMĂTOARELOR DOCUMENTE:

- Cererea de acordare a creditului;
- Dovada înregistrării la Registrul Comerțului;
- Aprobarea Consiliului de Administrație al solicitatorului privind:
 - angajarea legală a creditului;
 - garanția materială pe care clientul o oferă în mod legal pentru creditul angajat;
 - bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul în curs;
- Studiul de fezabilitate și cheltuieli pe anul în curs;
- Bilanțurile contabile pe ultimii 5 ani, vizate de organele bancare;
- Situația conturilor de profit și pierderi;
- Situația patrimonială lunară;

- Contractul care face obiectul creditului solicitat;
- Garanția materială reală oferită în contul creditului solicitat:
 - concesiunea încasărilor în lei-valută pentru perioada până la rambursarea creditului;
 - controlul de gaj;
 - ipoteca înregistrată în conformitate cu legislația în vigoare;
 - polița de asigurare a bunurilor, cesionate în favoarea băncii;
 - autorizarea debitării conturilor agentului economic de către bancă;
 - scrisoare de garanție bancară de la bănci corespondente, în limita plafonului de lucru cu acestea;
 - orice alte garanți materiale, evaluate de organele în drept.

III. ANALIZA DOCUMENTAȚIEI ÎN VEDREA ACORDĂRII CREDITULUI

IV. NEGOCIEREA CREDITULUI

V. APROBAREA CREDITULUI

VI. DERULAREA CREDITULUI

VII. RAMBURSAREA CREDITULUI

6. Particularități manageriale în activitatea bancară

6.1. Tipuri de management bancar în raport cu obiectivul fundamental

La orice nivel de conducere a băncii, tipul și calitatea managementului pot fi definite în primul rând în funcție de raportul acestuia față de cei doi parametri fundamentali ai eficienței activității (profit și risc).

1. Tipul de management agresiv are ca obiect prioritar maximizarea profitului.

Modalitățile de manifestare a acestui tip de management se caracterizează prin următoarele elemente:

- Politici de penetrare a pieței și de eliminare a concurenței;
- Marja dobânzii redusă;
- Plasamente la prețul cel mai mare;
- Facilități la creditare;
- Extinderea necontrolată a rețelei teritoriale;
- Structura de personal nespecializată.

2. Tipul de management moderat are ca obiectiv prioritar creșterea moderată a profitului.

Modalități de manifestare:

- Politici și strategii ce vizează menținerea poziției băncii pe piață
- Evoluția lentă dar sigură a profitului;
- Grad înalt de monitorizare a activității interne;
- Plasamente în portofoliu în ponderi apropiate;

- Norme de creditare prudente;
 - Personal calificat și responsabil;
 - Dezvoltarea lentă a rețelei teritoriale.
3. Tipul de management prudent are ca obiectiv prioritar minimalizarea riscurilor.

Modalități de manifestare:

- Politici și strategii ce vizează eliminarea pierderilor și reducerea cheltuielilor;
- Nivelul ridicat al controlului intern;
- Plasamente în special în titluri de stat și pe piața interbancară;
- Politica de creditare extrem de restrictivă;
- Dobânzi pasive și active peste nivelurile pieței;
- Menținerea sau chiar reducerea rețelei teritoriale.

6.2. Structura, mijloacele și instrumentele bancare

Modul în care managementul se manifestă într-o organizație depinde în special de structura, mijloacele și instrumentele pe care le are la dispoziție. managementul bancar se deosebește de managementul altor activități datorită specificului și funcțiilor băncilor și datorită modalităților și instrumentelor prin care acestea își realizează profiturile.

Structura bancară se caracterizează prin următoarele caracteristici:

- Sistem organizatoric arborescent cu o largă rețea teritorială;
- Relativă autonomie a unităților teritoriale față de centru;
- Sistem informațional-contabil coerent determinat de autonomia
- Responsabilitate managerială și abilități decizionale la nivel local

Mijloacele și instrumentele bancare se particularizează prin următoarele elemente definitorii:

- Delegarea de sarcini de la nivelul conducerii centrale la nivelul conducerii unității teritoriale;
- Instrumentarea unui sistem de evidență și control centralizat;
- Plafonarea deciziilor privind plasamentele;
- Corelarea atribuțiilor organelor decizionale colective cu atribuțiile conducătorului;
- Autonomia administrativă a unităților.

Bibliografie

1. Basno C., Dardac N., *Management Bancar*, Editura Economică, București, 2002
2. Basel Comitee on Banking Supervision, *Consultative document -Operational risk*, ianuarie 2001

3. Basel Comitee on Banking Supervision, *Consultative document -Principles for the Management and Supervision of Interest Rate Risk*, ianuarie 2001
4. Basel Comitee on Banking Supervision, *Consultative document – The standardised approach to credit risk*, ianuarie 2001
5. Basel Committee on Banking Supervision, *Consultative Document - Principles for the Management and Supervision of Interest Rate Risk*, mai 2001
6. Basel Committee on Banking Supervision, *Consultative Document - Operational Risk*, mai 2001
7. Secretariat of the Basel Committee on Banking Supervision, *The NewBasel Capital Accord: an explanatory note*, ianuarie 2001
8. Banca Națională a României, *Sinteza principalelor evoluții economice, financiare, monetare și valutare în anul 2000*, Editura BNR, 2000
9. Banca Națională a României, *Raportul anual BNR*, Editura BNR, decembrie 2000
10. Banca Națională a României, *Sinteza principalelor evoluții economice, financiare, monetare și valutare în anul 2001*, Editura BNR,, 2001
11. Banca Națională a României, *Buletinul lunar BNR*, nr. 12, Editura BNR, decembrie 2001
12. Banca Națională a României, *Rezultatul sondajului privind evolutia sistemului bancar din România*, BNR, 2003
13. Banca Națională a României, *Sinteza principalelor evoluții economice, financiare, monetare și valutare în anul 1998*, Editura BNR, 1998
14. Banca Națională a României, *Sinteza principalelor evoluții economice, financiare, monetare și valutare în anul 1999*, Editura BNR, 1999
15. Banca Națională a României, *REGULAMENT Nr. 1 / 21.05.1999 privind organizarea și funcționarea la Banca Națională a României a Centralei Riscurilor Bancare*, Editura BNR, 1999
16. Dowd K., *Beyond Value at Risk : The New Science of Risk Management*, Editura John Wiley & Sons, Anglia, 1998
17. Georgescu-Goloșoiu L., *Business of Banking*, Editura ASE, București, 2000
18. Garry King, Robert Keohane, Sidney Verba: *Fundamentele cercetării sociale*, Editura Polirom, 2000
19. Gilles Ferreol, *Dicționarul Uniunii Europene*, Editura Polirom, 2001

SERVICII EDUCAȚIONALE ON-LINE

Lt.col.prof.univ.dr. Ion Roceanu*

Abstract

Last year the National Defence University decided to start an ambitious project in e-learning field. By last year we presented our perspective and expectations speaking about research project named Pilot e-learning centre. Now, we are proud to speak about a functional e-learning system which is able to deliver on-line educational services: support for master and doctoral studies, virtual library, on-line courses and so on. More the less, we are recognized like a serious NATO College partner and we became the Partnership for Peace Consortium's member and we are granted to deliver all types of courses in Romania.

I. CE REPREZINTĂ DIDAD?

Moto: Managing information, we deliver the knowledge

DIDAD – Departamentul pentru Învățământ Distribuit Avansat la Distanță, a fost înființat la 01 octombrie 2005 cu scopul de a gestiona activitățile didactice desfășurate în forma de învățământ la distanță. Puțini știau că ambițiile erau mult mai mari dar totodată și deosebit de greu de atins. De la început DIDAD a plecat la drum cu gândul de a face performanță în acest domeniu, de a se integra rapid în peisajul e-learning național, de a căpăta recunoaștere printre cei cu multă experiență și cu intenția de a bate la porțile europene și NATO. Nu putem aprecia noi dacă am atins parte din obiective sau nu, dar noi putem spune că am făcut pași importanți în toate direcțiile.

Denumirea acestui departament, puțin neobișnuită în România, este de fapt adaptarea românească a conceptului Advanced Distributed Learning, generat de către SUA și adoptat în NATO. Adaptările se opresc însă aici, toate celelalte acțiuni întreprinse și cele ce vor urma respectă întru-totul standardele

* Universitatea Nationala de Aparare "Carol I"

deosebit de stricte din acest domeniu. Aici ne referim deopotrivă la standardele tehnice dar mai ales la cele privind calitatea serviciilor educaționale și a conținutului educațional.

Departamentul este organizat pe două compartimente, care acoperă cele două mari categorii de activități: dezvoltarea competențelor și soluții privind tehnologia informației și comunicațiilor, respectiv managementul programelor de învățământ la distanță, figura 1.

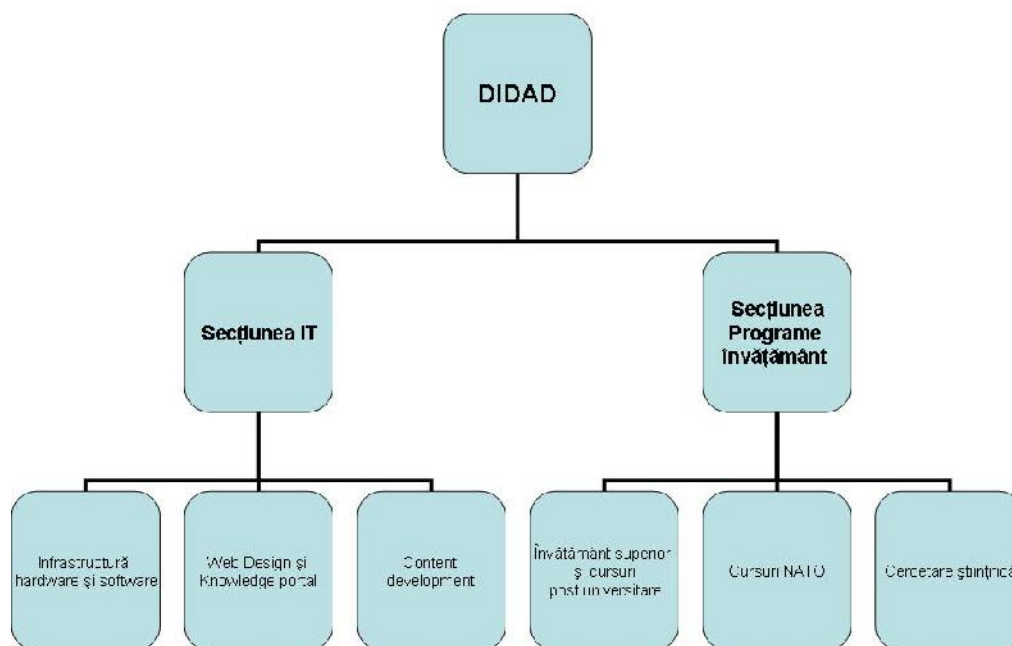


Figura 1 – Structura Departamentului pentru Învățământ Distribuț Avansat la Distanță din cadrul Universității Naționale de Apărare „Carol I”

Secțiunea „Tehnologia informației și comunicațiilor” are în responsabilitate dezvoltarea conținutului digital standardizat SCORM, administrarea platformelor pentru managementul programelor de învățământ la distanță, dezvoltarea portalului și crearea condițiilor pentru transformarea acestuia într-un portal de cunoștințe (knowledge portal) precum și dezvoltarea de aplicații utile activității didactice, bazate pe open-source.

Secțiunea „Programe de învățământ” este orientată în mod deosebit pe dezvoltarea competențelor și lărgirea ofertelor de cursuri a departamentului, gestiunea programelor și a studenților, asigurarea tutoriatului și managementul activității științifice.

II. SERVICII EDUCAȚIONALE

Departamentul asigură suportul pentru desfășurarea programelor de învățământ la distanță și cu frecvență redusă, pe toate nivelurile, organizate în conformitate cu legile naționale în domeniu. Având în vedere că învățământul la distanță îmbracă mai multe forme, de la cele mai simple, bazate pe studiu individual cu surse bibliografice în format electronic, până la cele mai complexe – cursuri on-line în mod sincron și asincron, este dificil să spunem unde ne situăm, dar suntem siguri încotro ne îndreptăm și când ajungem. Obiectivul nostru este ca începând cu anul universitar 2007-2008 să putem lansa unul sau două programe masterale și două cursuri postuniversitare exclusiv on-line. Începutul va fi totuși făcut mai devreme, în ianuarie 2007 când va fi deschis primul curs postuniversitar on-line.

În acest moment, prin portalul departamentului – <http://adl.uap.ro> (figura 1) sunt asigurate serviciile educaționale pentru doctoranzii înmatriculați în octombrie 2005 conform noii metodologii (figura 2) și pentru programul masterat „Securitate și apărare națională”.

The screenshot displays the e-learning portal interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Start', 'Contul meu', 'Download', 'Evenimente', 'Forum', 'Articole', 'Doctorat', 'Biblioteca', and 'Harta site'. The main content area is divided into several sections:

- Articole recente**: A list of recent articles with titles like 'Biblioteca Universitară (204)', 'e-Learning laboratory (186)', and 'Sistemul informatic integrat al MAPH - (185)'.
- Stiri recente**: A list of recent news items, including 'Conferința științifică internațională "eLearning si..." (11.01.2006)' and 'Comisii doctorat (11.01.2006)'.
- Discuții recente pe forum**: A table showing recent forum discussions.

Forum	Subiect	Raspunsuri	Vizualizari	Ultimul mesaj
Generalitat	Impresiile despre portal	11	359	24.01.2006 9:34
Generalitat	Pentru noii utilizatori	1	137	27.07.2005 0:29

Below the forum table, there are sections for 'e-Learning : Conferința științifică Internațională "eLearning si..."' and 'e-Learning : Comisii doctorat'. The right sidebar contains logos for ISN, Intuitext LMS, and Felix Telecom, along with a search bar.

Figura 1 – Portalul e-learning



Figura 2 – Servicii educaționale pentru doctoranzi

Prin acest serviciu, doctoranzii și masteranzii au acces la planul de învățământ, programa analitică a disciplinei și la descriptorii de temă. Descriptorul de temă este cel mai important element al acestui algoritm, oferind informații complete asupra unei teme din programa analitică: obiectiv general, obiective operaționale, elementele de bază ale temei respective, bibliografie obligatorie și complementară și care se regăsește în mod automat în biblioteca virtuală, date privind temele de control, cerințele pentru acestea etc. În acest mod, oferim toate elementele necesare pentru ca un student să poată studia individual. Pe de altă parte, prin portal este deschis și un forum dedicat și cu acces controlat, prin care se poate asigura îndrumarea studenților de către cadrele didactice. Utilitatea acestui serviciu a fost deja verificată cu ocazia sesiunii de examene la doctorat iar aprecierile venite din partea beneficiarilor au fost încurajatoare dar totodată ne-au sosit și multe sugestii de care am ținut cont.

Pentru toți studenții și cursanții înmatriculați la diferite forme de pregătire în Universitatea Națională de Apărare „Carol I” este pusă la dispoziție o bogată colecție de resurse bibliografice reunite în biblioteca virtuală (figura 3). Lucrările înscrise în biblioteca virtuală pot fi accesate, unele fără restricții, iar altele cu drepturi de acces suplimentare, acordate numai studenților și cadrelor didactice.

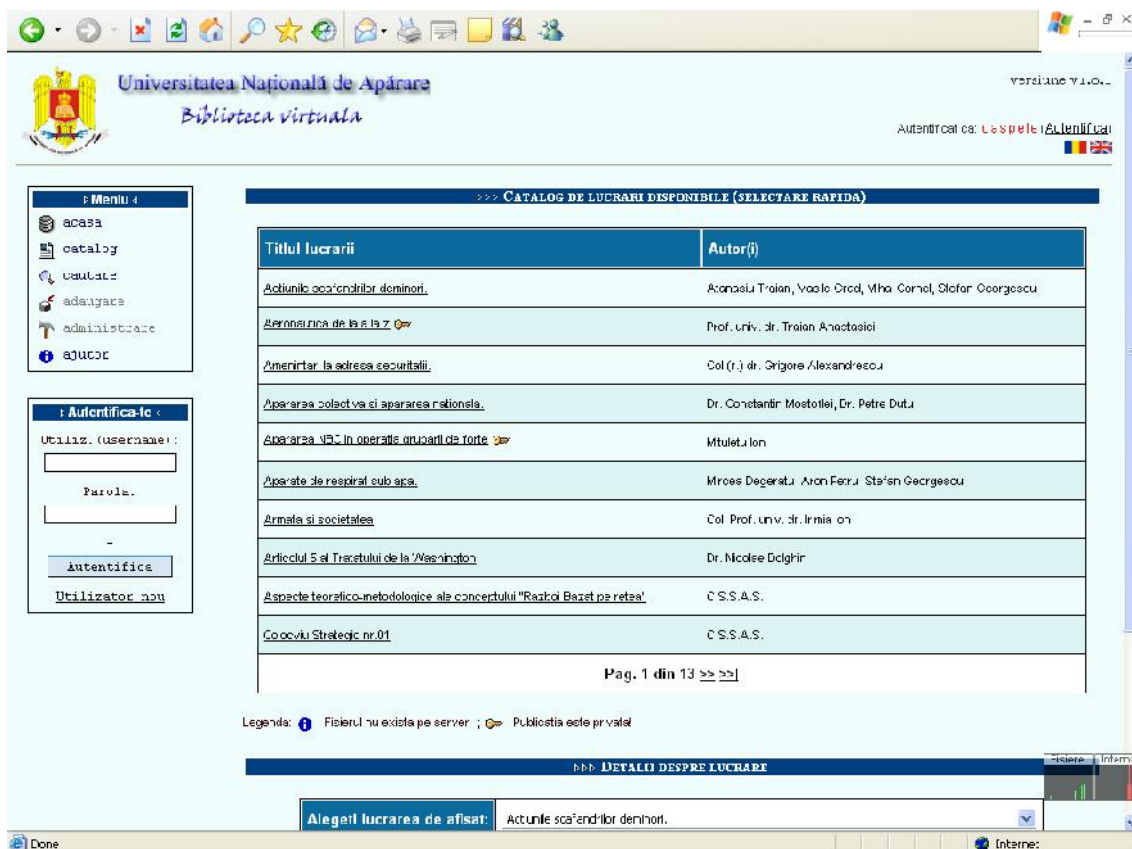


Figura 3 – Biblioteca virtuală

Biblioteca virtuală este construită bilingv, română și engleză. În secțiunea de limbă engleză vor fi cuprinse atât lucrări create de autori români, nu neapărat din instituția noastră, din domeniul securității și apărării naționale, cât și alte lucrări cu autori din străinătate. Probabil că după o perioadă, sperăm noi nu foarte lungă, biblioteca virtuală să fie inclusă în baza de date pusă la dispoziția instituțiilor de învățământ din alte țări membre NATO sau din cadrul Consorțiului Parteneriatului pentru Pace.

III. CURSURI ON-LINE

A doua mare direcție de interes a DIDAD este aceea de a oferi o largă paletă de cursuri on-line din domeniul securității și managementului crizelor. Universitatea Națională de Apărare „Carol I” este membru în cadrul Grupului de Lucru pentru Învățământ Distribuit Avansat la Distanță din cadrul Consorțiului Parteneriatului pentru Pace, iar în această calitate este autorizată să distribuie cursurile realizate de către acest grup. Astfel, în portofoliul de cursuri ce pot fi oferite on-line prin departament se găsesc în acest moment peste 20 de cursuri on-line destinate pregătirii personalului militar și civil care au responsabilități în domeniul securității și managementului crizelor, figura 4.



Figura 4 – Cursuri on-line în limba engleză

Aceste cursuri, cu unele excepții, sunt de tipul self-learning și sunt accesibile pentru oricine fără a fi însă recunoscute prin documente de absolvire. Aceste cursuri pot avea și o recunoaștere oficială numai în situația integrării acestora într-o curriculă educațională și parcurse sub tutoriat autorizat. În acest sens, instituția noastră a început un proces de creare de parteneriate cu instituții similare din NATO, prin care să oferim aceste cursuri într-o viziune unitară, sub îndrumare și recunoaștere prin certificate. A fost deja finalizat un prim astfel de parteneriat, cu Colegiul NATO de Apărare de la Roma în scopul difuzării cursurilor „Introduction to NATO” și „European Security Defence Policy”, figura 5. Începând cu luna mai 2006 a fost lansat modulul de instruire pentru viitorii tutori, iar din toamnă aceste cursuri vor fi deschise atât studenților și cursanților din toate instituțiile de învățământ militar, cât și altor categorii de personal. De asemenea cursurilor vor fi accesibile tuturor celor interesați de conținutul acestora și care vor îndeplini condițiile inițiale de înscriere (acestea vor fi publicate pe portal). Pe toată durata parcurgerii cursurilor toți cei înscriși vor beneficia de asistența unui tutore, atât din punct de vedere tehnic cât mai ales al conținutului. Finalizarea cursurilor va fi recunoscută prin certificat emis sub egida celor două instituții, recunoscut de asemenea în cadrul NATO.

Prin această formă de instruire, cu acces larg și fără prea multe restricții se urmărește atingerea unuia dintre principiile de bază ale sistemelor e-learning,

formulat de altfel și în cadrul documentelor europene, accesul larg la cunoaștere al cetățenilor, iar prin cunoaștere formarea atitudinilor civice. Evident că departamentul nu este și nu va deveni un loc de unde se poate „lua lumină” fără nici o obligație, dar va fi cu siguranță locul unde informația și cunoștințele în domenii specifice vor putea fi utilizate în mai multe medii educaționale.

CONCLUZII

Universitatea Națională de Apărare „Carol I” este prima instituție militară de învățământ superior din grupul celor zece noi țări membre NATO care a creat o structură specializată, are un plan și o proiecție de acțiune pentru desfășurarea activității didactice prin sistemul distribuirii avansate a cursurilor. Pe de altă parte, dat fiind specificul instituției noastre, care trebuie să respecte atât standardele naționale în domeniu dar și cele privind interoperabilitatea în cadrul NATO, trebuie să abordeze domeniul e-learning din perspectiva celor două segmente importante: e-education și e-training. Din această perspectivă, acțiunea viitoare va fi axată pe atingerea nivelurilor de calitate impuse de sistemul Advanced Distributed Learning și de standardul de conținut SCORM, considerate de noi ca fiind certitudini ale performanței în acest domeniu.

Bibliografie

1. Mircea Mureșan, Ion Roceanu – *Security Through Knowledge – Network Based Security Education*, Berlin EDUCA 2006.
2. Ion Roceanu – *E-education versus e-training. Managerial and pedagogical approaches*, Berlin EDUCA 2006
3. Mason, RD & Weller, MJ, (2000) – “*Factors affecting students’ satisfaction on a web course*”, Australian Journal of Educational technology, pp.173-200
4. Neven, F. & Duval, E.(2002) – “*Reusable Learning Objects : a Survey of LOM-Based Repositories*”, Proc. ACM Multimedia 2002, Juan Les Pins, France, December 1-6, 2002
5. Ion Roceanu – *Elemente de bază ale unui sistem elearning bazat pe principiile ADL*, Sesiune de comunicări științifice cu participare internațională „Provocări la adresa securității și strategiei la începutul secolului XXI”, Universitatea Națională de Apărare București 2005
6. Ion Roceanu – *eLearning Laboratory*, CATE 2005, Simulation and Distance Learning Conference, University of Defense Brno – Cehia 4-5 May 2005

DETERMINĂRI ALE MANAGEMENTULUI INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE

Dr Petre DUȚU, cercetător științific gradul II *

Ing. Viorica DUȚU **

Abstract

The integrated management of defense resources is a willing managerial process that is assumed by the Ministry of Defense. It aims to the continuous edification of military institution's global feat. The purpose of the integrated management is to assure military institution's ends and sustainable competency and also to appease the exigencies of both the military personnel and the society. Its implementation in the Romanian Armed Forces is leaded by a whole of external and internal factors that are interdependent and interacting. Some of them are: globalization and regional integration; country's belonging to a specific political-military alliance; revolution in military affairs; political regime and democracy's development; Armed Forces' political neutrality; military institution's process of transformation. These determinations might be analyzed by some dimensions: organizational, human, material, normative, and environmental.

1. Considerații privind managementul integrat al resurselor de apărare

Succesul sau insuccesul în orice activitate umană depinde, într-o foarte mare măsură, de modul în care se întrebuințează resursele avute la dispoziție, adică de managementul lor.

Armata, ca organizație cu atribuții ample în domeniul apărării și securității naționale și colective, primește din partea societății resurse materiale, umane, financiare, informaționale ce se cer a fi utilizate cât mai eficient și în deplină concordanță cu scopurile și obiectivele stabilite pentru această instituție a statului. Altfel spus, există un management al resurselor apărării care poate fi conceput ca un sistem deschis, în cadrul căruia componentele sale interacționează și sunt interdependente.

* Centrul de Studii Strategice de Securitate și Apărare din Universitatea Națională de Apărare „Carol I”

** manager societate comercială

Nevoile de optimizare a întregii activități din domeniul apărării a impus și în armată introducerea managementului integrat ca demers managerial voluntar asumat de conducerea Ministerului Apărării în vederea ameliorării continue a performanței globale a instituției militare, prin articularea tuturor activităților din armată într-un tot coerent.

Scopul sistemului de management integrat este să asigure finalitățile și competitivitatea durabilă a instituției militare, precum și să satisfacă exigențele atât ale personalului armatei, cât și ale societății în care ființează.

Sistemul managementului integrat se bazează pe principii ce permit orientarea managementului concomitent spre satisfacție, conformitate și stăpânirea riscurilor, ceea ce este o necesitate dacă se vor integrate exigențele de calitate, securitate și mediu. Acest sistem de management se fondează pe norme cum ar fi: **ISO 9001: 2000** (certificarea sistemelor de management al calității); **ISO 14001: 2004** (certificarea sistemelor de management de mediu); **OHSAS 18001:1999** (certificarea sistemelor de management al sănătății și securității ocupaționale); **ISO/IEC27001:2005** (certificarea sistemelor de management al securității informațiilor).

2. Determinări ale managementului integrat al resurselor de apărare

Necesitatea managementul integrat al resurselor apărării are atât determinări externe, cât și interne. Între acestea există atât interdependențe, cât și interacțiuni ale căror efecte se simt în activitatea concretă de derulare a managementului integrat al resurselor de apărare.

2.1 Determinări externe ale necesității managementului integrat al resurselor de apărare

În calitate de **determinări externe** se pot menționa: *provocările mediului de securitate zonal, regional și global; apartenența țării la o alianță politico-militară; globalizarea; integrarea regională; înalta tehnologie informațională și a comunicațiilor; schimbările organizaționale intervenite în armatele contemporane; revoluția în domeniul militar; rolul activ al comunității internaționale.*

Provocările mediului de securitate zonal, regional și global acționează puternic asupra caracterului, naturii și conținutului misiunilor armatei. Astfel, preocuparea țării noastre de a fi un constant generator de securitate în zonă, regiune și în lume se reflectă adecvat și consistent în asumarea unor responsabilități în acest domeniu și din punct de vedere militar. Totodată, amenințările organizațiilor teroriste internaționale au condus la angajarea efectivă a României în lupta împotriva acestui flagel. Acest fapt, a influențat și natura, conținutul, caracterul și locul de executare a misiunilor încredințate armatei țării noastre. În același timp, țara noastră este implicată activ la reconstrucția unor armate ale statelor care doresc să edifice o societate

democratică, în care drepturile fundamentale ale omului se respectă în totalitate. Or, realizarea acestor obiective face absolut necesară implementarea managementului integrat al resurselor de apărare.

Apartenența țării noastre la o alianță politico-militară își pune pecetea pe misiunile pe care armata sa le poate primi și, desigur, îndeplini, mai ales, în afara frontierelor naționale. Ca țară membră a Alianței Nord - Atlantice, România are obligația de a participa la apărarea colectivă a statelor partenere, potrivit prevederilor art.5 al NATO. Statutul României de membru al NATO și UE aduce cu sine atât o serie de responsabilități, cât și de avantaje.

Totodată, apartenența României la cele două organizații – NATO și UE – implică adoptarea unui sistem coerent de măsuri pe toate planurile pentru ca armata României să fie compatibilă și interoperabilă cu armatele celorlalte state membre ale Alianței Nord – Atlantice, pe de o parte, și cu misiunile militare executate sub egida UE, pe de altă parte. Asigurarea compatibilității și a interoperabilității (organizaționale, tehnice, umane, normative) impune în mod necesar adoptarea managementului integrat al resurselor de apărare în armata țării noastre, deoarece acest sistem prin scopul și obiectivele sale concurează pe deplin la îndeplinirea celor două deziderate - compatibilitate și interoperabilitate.

Globalizarea, fenomen complex, omniprezent și multidimensional, are un potențial enorm de a genera creștere, dar, în același timp, și de a provoca „status quo”, adică slăbește reglementarea socială, politică, economico-financiară națională fără a furniza o alternativă satisfăcătoare. Pe de altă parte, acest fenomen nu se limitează doar la sectorul economic sau financiar, ci creează condiții propice apariției și dezvoltării unor riscuri, pericole și provocări de securitate și apărare (crima organizată, spălarea banilor, traficul ilegal de armament, de ființe umane, de droguri de exemplu).

În același timp, globalizarea creează condițiile necesare și suficiente pentru competiție și concurență în toate domeniile, inclusiv în cel al producerii și vânzării de armamente și mijloace de luptă. De aceea, se poate spune că ea are un impact în introducerea managementului integrat al resurselor de apărare.

Integrarea regională, proces complex și multidimensional, creează condițiile propice stimulării creșterii economice și favorizării inserției regiunii în economia mondială. Aceasta se constituie într-o etapă prealabilă destinată să pregătească economiile țărilor regiunii respective pentru a intra în economia mondială întărindu-și progresiv competitivitatea (1). De asemenea, aceasta presupune armonizarea politicilor economice naționale și acțiunea concertată a statelor membre pentru rezolvarea comună a problemelor de comerț și dezvoltare. Prin efectele pe care le generează, integrarea regională influențează și adoptarea de instituția militară a managementului integrat al resurselor de apărare.

Înalta tehnologie informațională și comunicațiilor este un alt factor extern ce determină introducerea managementului integrat al resurselor de apărare. În prezent, se asistă la o „numerizare” atât a câmpului de luptă, cât și a mijloacelor de luptă. Aici, fără îndoială, un rol important joacă și Revoluția în Afacerile Militare, care este strâns legată de evoluția tehnologiei informațiilor și a comunicațiilor și de consecințele aplicării acesteia în domeniul apărării naționale și colective. În acest context, managementul integrat al resurselor de apărare prin obiectivele urmărite, răspunde afirmativ impactului înaltei tehnologii informaționale și a comunicațiilor, a RMA asupra domeniului apărării naționale și colective.

Schimbările organizaționale intervenite în toate armatele contemporane reprezintă un alt factor determinant semnificativ al implementării managementului integrat al resurselor de apărare. Aceste schimbări care au exercitat și vor continua să exercite o influență majoră asupra instituției militare actuale sunt următoarele: 1) *civili ocupă un loc* din ce în ce mai important în cadrul forțelor armate ale statelor; 2) *diferențele tradiționale între arme*, specialități, grade, forțele combatante și forțele de susținere tind să se diminueze gradual; 3) *rolul tradițional al forțelor armate axate pe folosirea violenței* rămâne ca posibilitate, dar el evoluează mai degrabă spre executarea de misiuni non militare. O îndelungată perioadă de timp, ducerea războiului a fost misiunea principală a armatei.

Astăzi, ca urmare a revoluției în tehnologia militară sarcina armatei de a descuraja violența tinde să devină preponderentă în comparație cu rolul de a declanșa și folosi violența. În plus, responsabilitatea menținerii ordinii civile într-o arie în care autoritățile locale sunt depășite de evenimente tinde să fie tot mai mult asumată de autorități internaționale. Prin executarea unor misiuni non militare armata contribuie la crearea unor condiții stabile pentru schimbări de natură socială și politică, în unele state și chiar zone; 4) *forțele de coalitie și multinaționale* sunt din ce în ce mai prezente sub conducerea instituțiilor supranaționale (ONU sau NATO) în derularea unor activități de menținere, impunere sau restabilire a păcii, precum și de luptă împotriva terorismului internațional; 5) *forțele armate cunosc* din ce în ce mai mult o *diversificare în interiorul lor*. Aici, este vorba, înainte de toate, de o specializare pe sarcini a viitoarelor forțe armate europene. În acest sens, se avansează o serie de ipoteze de lucru (2). Astfel, autorul menționat propune următoarele grupuri de ipoteze privind specializarea armatei pe sarcini: 1) ipoteze de configurare macro-structurală (o specializare prin poluri de competențe; o repartitie geopolitică a responsabilităților politico-militare; o diviziune organizațională a muncii - UE, OSCE, NATO); 2) ipoteza macro-industrială (o specializare în producția de echipamente); 3) ipoteza configurației micro-structurale (forțe specializate modulare multinaționale interarme). Gestionarea eficace a resurselor de apărare și în misiunile de tip non militar ale armatei solicită folosirea SMI în acest scop.

Revoluția în domeniul militar, îndeosebi în ceea ce privește tehnologiile înalte, prin aportul la crearea unor noi tipuri de arme (așa numitele arme inteligente) exercită o influență semnificativă asupra naturii, conținutului, caracterului al misiunilor ce se vor încredința armatelor naționale, dar și coalițiilor multinaționale și alianțelor politico-militare (3). În literatura de specialitate, există formulate o serie de ipoteze privind impactul RAM asupra naturii și caracterului misiunilor armatelor, precum și a modului de constituire a structurilor de forțe capabile să execute noile tipuri de misiuni. În acest sens, se vorbește despre punerea în practică a grupurilor de forțe modulare capabile de a interacționa pentru a răspunde mai bine diversității configurației crizelor cărora ar fi susceptibile să trebuiască să le facă față. Punerea în evidență a avantajelor unei astfel de modalități de lucru a structurilor militare pe timpul îndeplinirii oricărui tip de misiune încredințat se poate face cu succes folosind managementul integrat al resurselor de apărare.

Rolul activ al comunității internaționale în gestionarea provocărilor, riscurilor, pericolelor și amenințărilor în materie de apărare și securitate, migrația internațională are, de asemenea, un impact major asupra creării SMI al resurselor de apărare. Astăzi, armatele naționale, într-o măsură însemnată, sunt solicitate de către ONU să participe responsabil și activ la acțiunile întreprinse de comunitatea internațională pentru prevenirea și gestionarea crizelor, a pericolelor și amenințărilor de securitate. Un răspuns adecvat presupune ca instituția militară să-și gestioneze cât mai bine resursele de apărare, ceea ce impune apelarea la SMI în acest sens.

2.2. *Determinări interne ale necesității managementului integrat al resurselor de apărare*

Printre **determinările interne** se numără: *schimbarea regimului politic; dezvoltarea democrației; neutralitatea politică a instituției militare; transformarea armatei; provocările mediului intern de securitate.*

Regimul politic dintr-un stat își pune amprenta, printre altele, și pe procesul creării SMI al resurselor de apărare în Armata României. Astfel, în România, după 1989, odată cu schimbarea regimului politic din țară, s-a stabilit, cu claritate, care sunt misiunile armatei naționale, atât în plan intern, cât și internațional. În acest sens, o dovadă o constituie prevederile Constituției țării(4) cât și a altor acte normative aferente securității și apărării naționale și colective.

Dezvoltarea democrației reprezintă un alt factor important în determinarea managementului integrat al resurselor de apărare. Astfel, aceasta a permis o riguroasă definire a competențelor instituției militare în societate. Printre acestea se numără și următoarele: menținerea integrității, unității, suveranității și asigurarea bunăstării și securității cetățenilor României; afirmarea identității naționale și promovarea acesteia ca parte a comunității de valori democratice; protecția mediului înconjurător (5).

Crearea și dezvoltarea economiei de piață în țara noastră pot fi percepute ca temei al introducerii managementului integrat al resurselor umane de apărare. Aceasta din mai multe motive, printre care se află și următoarele două: proprietatea privată este dominantă în țara noastră. Aceasta presupune ca instituția militară să-și adecveze sistemul de achiziții noile condiții economice din țară; oferta de locuri de muncă din armată intră în competiție cu cea din întreprinderile private, care, de regulă, plătesc mai bine decât instituțiile bugetare. Deci se pot ivi probleme în asigurarea resurselor de apărare.

Un factor esențial în maniera de implementare a managementului integrat al resurselor de apărare în Armata României îl constituie *neutralitatea politică a instituției militare*. Această trăsătură definitorie a instituției militare presupune crearea SMI al resurselor de apărare, pentru ca acestea din urmă să fie asigurate necondiționat de societate și să fie folosite eficace în executarea tuturor misiunilor legale ce revin armatei, pe plan intern și internațional.

Transformarea armatei naționale este acel proces unitar, coerent și concertat ce își propune să facă eficace instituția militară sub toate aspectele - uman, material, organizațional, normativ, psihosocial – în vederea creșterii disponibilității sale operaționale de a executa misiuni de apărare și securitate în țară și în afara acesteia, independent și/sau în structuri multinaționale. Practic, transformarea armatei semnifică asigurarea unei fineți mai mari proceselor operaționale, structurilor instituționale, achiziției și aplicării tehnologiei, formării, instruirii, dezvoltării și perfecționării personalului, ca și a re poziționării strategice a forțelor.

Procesul de transformare al armatei naționale este unul deosebit de complex și va avea de înfruntat, fără îndoială, multiple provocări, începând de la necesitatea adaptării modului de gândire, schimbarea mentalității și îmbunătățirea capacității de adaptare la nou a personalului militar și civil din armată, până la identificarea și asigurarea resurselor financiare, umane și materiale necesare.

Abordarea transformării armatei naționale se impune să fie una coerentă și concertată pentru a crea premisele succesului în demersul inițiat de „construire” a unei instituții militare flexibile, sustenabile, robuste, disponibile, interoperabile și moderne, aptă să-și îndeplinească, cu succes, rolurile asumate în țară și în afara acesteia în materie de securitate și apărare națională și colectivă.

Din cele menționate despre transformarea armatei țării noastre rezultă necesitatea implementării în cadrul acestei instituții a managementului integrat al resurselor de apărare.

La rândul lor, *provocările mediului de securitate intern* conduc la stabilirea conținutului, naturii și caracterului misiunilor ce îi revin armatei în interiorul frontierelor naționale. Mediul de securitate intern, regional și global este, pe fondul afectat de vulnerabilități sociale, economice, politice, militare,

informaționale, permanent „ținta” unor riscuri și amenințări diverse, ca natură și conținut. Un rol important în garantarea și asigurarea securității naționale revine armatei, ca instituție a statului abilitată să fac uz de violență în atingerea acestui obiectiv. Dar, această posibilitate nu este echivalentă, prin sine cu capacitatea optimă de realizare practică a sa. De aceea, armata trebuie să fie permanent pregătită să dea răspunsul cuvenit oricărei sfidări la adresa securității statale. În acest context, o condiție obligatorie o constituie implementarea managementului integrat al resurselor de apărare în Armata României.

Concluzii

În cursul ultimului secol, sistemele de management au trecut de la o apropiere centrată pe control la o apropiere globală și preventivă(7). Sistemele de referință s-au dezvoltat pe întreg globul și în multe domenii. Însă, după dezvoltare vine un timp când este necesară o apropiere, o uniformizare și o coerență în orice sector de activitate umană. Deci și în cel de apărare, fie că este vorba de sistemul național, fie de sisteme de apărare colectivă, care tind să se dezvolte în ultima vreme.

Implementarea unui management integrat al resurselor de apărare poate avea ca rezultat o diminuare a risipei, o mai bună îndeplinire a misiunilor instituției militare în condițiile impuse de economia de piață.

Managementul integrat al resurselor de apărare pare a fi cel mai bun instrument pentru a orienta ferm armata către o ameliorare continuă a statutului și rolului său atât pe plan intern, cât și extern.

O condiție sine qua non a implementării managementului integrat al resurselor de apărare în viața și activitatea armatei o constituie acțiunea concertată în această direcție a tuturor instituțiilor statului cu competențe în materie de apărare și securitate, națională și colectivă.

Bibliografie

1. Salia TRAORE, *Problématique de l'Intégration Régionale*, în <http://www.maliendeexterieur.mi.mes-photos.Sallia.pdf>
2. Alain DE NEVE, *La spécialisation des taches: une revolution pour l'Europe*, în revista „Sécurité et stratégie”, nr. 76/2003, cap. 3.
3. Col. prof.univ.dr. Ion BĂLĂCEANU ș.a., *Câmpul de luptă modern sub impactul tehnologiilor moderne*, București, ARS DOCENDI, 2003, pp.9, 34-35, 68.
4. *Constituția României*, București, Regia Autonomă Monitorul oficial, 2003, p.66
5. *Strategia de securitate națională a României*, București, 2001, pp.8-9
6. Éric Brunelle, *L'élaboration d'un system de management intègre*, http://www.usherbrooke.ca/environnement/publications/ouvrages/essais_memoires/EBrunelle.pdf, p.46

MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚII MEDICALE ÎN CAZUL UNUI ATAC BIOTERORIST

Locotenent colonel Dr. Preda Eugen*

Abstract

Recent threats as well as the use of biological agents by terrorist organizations against the civilian population have shown vulnerability towards these situations thus emphasizing the need for a strengthening of the capacity for an intervention in case of a bioterrorist attack. The complex training against the bioterrorist threat serves a double goal, namely it will serve for the detection of rare or unusual epidemic illnesses and will respond to industrial public health emergencies which may remind of terrorist events through their unpredictability and through their capacity to cause mass victims. The management of medical activities in case of a bioterrorist attack includes the completion of a plan for the specific medical reaction, the development of an appropriately equipped infrastructure and an incorporated system of epidemiologic surveillance.

Ultimii ani au adus în actualitate problema terorismului internațional, acesta devenind o realitate a vieții în multe părți ale lumii, sub diferite forme. Reprezintă una dintre cele mai complexe și totodată mai complicate problematice ale lumii contemporane. Mass media ne reamintește aproape zilnic că există indivizi, grupuri sau chiar state care intenționează să rănească sau să ucidă oameni lipsiți de apărare în numele unei cauze. Terorismul este o problemă dinamică, ce se transformă mereu, pe măsură ce se schimbă grupurile și principalii combatanți.

1. Arma biologică

Încă din cele mai vechi timpuri, pe parcursul unor campanii militare, precum și în afara acestora au izbucnit și au evoluat numeroase episoade epidemice, ca urmare a efectului spontan al acțiunii unor agenți biologici asupra oamenilor.

Cu toate că noțiunea de atac biologic ca atare nu exista pe atunci, fundamentarea științifică s-a conturat abia în secolul al XX-lea, odată cu studierea mai temeinică a unor agenți patogeni și a efectelor lor asupra organismului uman și animal. Ca urmare, după ce problema a fost

* Spitalul Clinic de Urgență Militar „Dr. Ștefan Odobleja” Craiova

fundamentată teoretic, s-au realizat numeroase laboratoare de cercetare cu activitate selectivă, ușor de orientat într-un sens sau în altul.

Astfel, în cadrul unor conflicte militare sau apariția unor boli în populația civilă, apărut și suspiciuni legate de utilizarea armei biologice.

Cert este că, în prezent, numeroase state ale lumii dispun de posibilități tehnice și financiare suficiente pentru a reuși un atac biologic fie într-un eventual conflict militar, fie sub forma unui atac terorist. Procurarea și implicit folosirea armei biologice de către o organizație teroristă rămâne o problemă de timp.

Arma biologică se definește ca un ansamblu de microorganisme patogene, precum și unele produse ale acestora (toxine), care se pot utiliza în scopul afectării trupelor sau populației civile, prin incapacitate temporară de luptă sau de muncă ori prin decese, sau a producerii unor pierderi de animale ori distrugerii de culturi vegetale.

1.1. Particularități ale armei biologice

Afectează numai forța vie. Este o armă mută, întrucât prezența ei nu poate fi decelată practic cu mijloace obișnuite de observare, ci poate fi doar bănuită după indici cu totul necaracteristici (prezența inexplicabilă a unor aerosoli, a unor recipiente de sticlă sau de porțelan, a unor insecte neobișnuite în zonă sau în sezonul respectiv etc). De asemenea, suspiciunea poate să se nască și la obținerea unor informații despre deținerea unor organizații teroriste de agenți biologici sau a unor vaccinuri mai deosebite.

Arma biologică are o foarte mare diversitate, fenomen care ar putea fi amplificat prin manipulări genetice ale agenților biologici. Pe această cale s-ar putea obține diferite variante ale unor specii microbiene, puțin cunoscute sau total necunoscute, cu efecte imprevizibile. Ele ar putea dobândi o rezistență neobișnuit de mare atât în mediul extern cât și față de acțiunea unor dezinfectanți sau a antibioticelor, cu modificări importante atât a infecțiozității, cât și a patogenității lor.

Marea diversitate a armei biologice este oglindită și de posibilitatea utilizării unor asocieri de germeni, asocieri capabile, prin potențarea efectului, să înfrângă mai ușor rezistența organismelor și să modifice tabloul clinic, îngreunând astfel precizarea diagnosticului și agravând evoluția bolii.

Tot cu ajutorul ingineriei genetice s-ar putea crea varietăți noi de vectori (insecte sau acarieni) capabili să transmită mai multe boli în același timp, să aibă o rezistență sporită față de insecticidele uzuale sau să se adapteze la condiții climatice neobișnuite speciei.

Arma biologică creează prin îmbolnăvirile inițiale și apoi prin cele ulterioare, noi și noi surse de infecție, cu posibilitatea dezvoltării unor epidemii masive.

1.2. Modalități de folosire a armei biologice

Sunt de așteptat modalități cât mai deosebite și mai surprinzătoare, cum ar fi:

- atacul prin aerosoli lansați din avion;
- atacul prin ambarcațiuni de pe care să se lanseze containere conținând agenți biologici sau să se emită aerosoli care să se împrăștie pe suprafețe mari;
- lansarea din avioane a unor containere parașutate, conținând culturi microbiene, insecte vectoare, animale infectate etc;
- lansarea unor recipiente cu ajutorul lansatoarelor de rachete care să elibereze prin explozie agenții biologici sau vectorii;
- folosirea unor persoane care să împrăștie germeni patogeni sau vectori;
- contaminarea apei prin diverse modalități atât la surse cât și la instalațiile centrale;
- infiltrarea unor voluntari bolnavi în locuri aglomerate (aeroporturi, sali de spectacol, discoteci, școli etc.);
- infectarea animalelor domestice, mai ales pe cele din ferme sau din crescătorii în scopul declanșării unor epizootii.

Estimând consecințele unui eventual atac bioterorist, nu trebuie omis efectul psihologic în rândul populației. Declanșarea unei epidemii surprinzătoare sau chiar numai panică, mai ales în marile aglomerări urbane poate reprezenta o problemă deosebită pentru autorități.

2. Planul de reacție medicală în cazul unei epidemii cu etiologie necunoscută

Îmbolnăvirile neobișnuite pot fi:

- de etiologie necunoscută;
- de etiologie cunoscută, dar cu o apariție surprinzătoare privind momentul și locul în care au fost observate sau cu evoluție atipică.

Se consideră o epidemie ca neobișnuită atunci când:

- numărul cazurilor observate este mai mare decât numărul așteptat să se producă într-o anumită perioadă de timp;
- două sau mai multe cazuri au legătură evidentă între ele (elemente epidemiologice, microbiologice etc).

2.1. Elementele răspunsului inițial

- Se va lua cât mai rapid în considerare o posibilă etiologie, pe baza datelor epidemiologice și clinice disponibile, înaintea definitivării testelor de laborator;
- Trebuie să funcționeze o cât mai bună cooperare interdisciplinară pentru elucidarea diagnosticului;

- Investigațiile de laborator trebuie organizate cu mare grijă, cât mai rațional, pentru a reduce la minim riscul de contaminare și îmbolnăvire a personalului;

- Vor fi asigurate permanent comunicațiile între diferitele sectoare ale serviciilor de sănătate și între acestea și alte instituții;

2.2. Analiza inițială a unor îmbolnăviri epidemice neobișnuite

Apariția unor îmbolnăviri neobișnuite determină atenționarea autorităților medicale pe diferite căi și prin diferite mijloace de detecție, bazate pe vigilența permanentă a specialiștilor epidemiologi, infecționiști și microbiologi, informarea publicului larg prin "mas media" și prin materiale special elaborate, dar poate și în urma unei informări din partea făptuitorilor.

Elementele diagnosticului în cazul unei epidemii cu îmbolnăviri neobișnuite se bazează, în perioada inițială pe:

- date epidemiologice;
- date clinice.

Ulterior, deciziile medicale vor fi determinate de datele de laborator, epidemiologice și tendințele evoluției cazurilor de boală apărute.

Datele epidemiologice de bază sunt:

- timpul necesar apariției cazurilor, după presupusul moment al expunerii;

- date legate de climă, sezon, fenomene meteorologice;
- localizarea geografică și concentrarea cazurilor pe zone mici sau mari;
- categoria de persoane afectate (vârstă, sex, ocupații, obiceiuri etc).

Datele clinice se bazează pe o anamneză amănunțită și pe evidențierea simptomatologiei dominante, la cele mai multe cazuri. Toate aceste date trebuie să lămurească, în primul rând, dacă este vorba de o boală foarte probabil infecțioasă, de o intoxicație provocată ori accidentală sau de o reacție isterică declanșată de panică și de o proastă difuzare a informațiilor.

2.3. Obiective generale ale managementului în cazul unui atac bioterorist

- îngrijirea bolnavilor;
- controlul sursei;
- stabilirea posibilei extinderii a expunerii la infecție;
- prevenirea afectării și a altor persoane sau colectivități;
- monitorizarea eficienței măsurilor luate;
- prevenirea recrudescențelor;

În sprijinul ipotezei unei acțiuni deliberate la originea apariției unor cazuri de îmbolnăviri neobișnuite intervin anumite elemente:

- existența unor semnale prelabile referitoare la unele intenții de atac bioterorist;
- apariția într-un interval limitat de timp a unui număr important de bolnăvi cu simptomatologie similară;
- existența unui număr mare de îmbolnăviri greu de explicat ce produc numeroase decese;

- descoperirea unui caz unic de îmbolnăvire cauzată de un agent patogen neobișnuit;
- o îmbolnăvire cu o boală cunoscută dar care apare într-un loc sau într-o comunitate neobișnuite;
- lipsa răspunsului așteptat la tratamentul uzual în cazul unei îmbolnăviri obișnuite;
- evidențierea de multiple entități morbide neobișnuite sau inexplicabile coexistând la același pacient fără alte explicații;
- apariția unor îmbolnăviri cu o distribuție sezonieră sau geografică neobișnuite;
- izolarea și identificarea unor multiple forme atipice ale unor agenți patogeni;
- izolarea unor tipuri similare de agenți patogeni de la cazuri izolate, distanțate în timp sau spațiu;
- evidențierea unor tulpini microbiene atipice manipulate genetic sau învechite;
- creșterea inexplicabilă a incidenței unei îmbolnăviri endemice;
- evoluția unor epidemii similare în areale care nu sunt apropiate;
- folosirea evidentă a unor căi de transmitere atipice cum ar fi aerosolii;
- cazuri sporadice de îmbolnăvire apărute în același timp;
- decese sau îmbolnăviri apărute la animale și care preced sau însoțesc pe cele apărute la oameni;
- îmbolnăviri apărute la oamenii din apropierea aceluiași sistem de ventilație;
- îmbolnăvirile provocate prin răspândirea deliberată a unor agenți biologici sunt, de regulă, mai severe și afectează un număr mai mare de persoane decât în epidemiile naturale;
- evoluția în timp a unei epidemii induse în mod deliberat este mai rapidă de cât o epidemie naturală.

2.4. Măsurile generale în cazul unei epidemii neobișnuite sau cu etiologie necunoscută

- Se culeg cât mai multe informații, de orice natură, care să aibă legătură cu fenomenul semnalat;
- Se identifică și se izolează cât mai rapid bolnavii;
- Se identifică și se supraveghează contactii și alte persoane posibil expuse;
- Se recoltează probe de laborator de la bolnavi;
- Se recoltează probe de laborator de la contactii și suspecții;
- Se recoltează probe de mediu (apă, alimente, sol, aer etc);
- Se recoltează probe de la eventuale cadavre;
- Se recoltează probe de la animalele din zonă, eventuali vectori;

- Probele recoltate se transportă cât mai rapid spre laboratoare, respectându-se cele mai stricte măsuri de securitate;
- Bolnavilor li se instituie, cât mai precoce, tratamentul antiinfecțios sau de susținere, stabilit pe baza datelor clinice și epidemiologice, urmând a fi, eventual, ajustat după precizarea etiologiei;
- Se asigură măsuri stricte de protecție (echipament de protecție, spălarea mâinilor, dușuri etc) pentru personalul care intervine în focare, în cazul transportului bolnavilor sau al probelor de laborator, pentru personalul de îngrijire din spitale și pentru personalul din laboratoare;
- În situația îmbolnăvirilor cu agenți patogeni cunoscuți (sau bănuți), se instituie profilaxia specifică (atunci când ea există), sau cu antibiotice tuturor persoanelor expuse riscului;
- Se instituie încă de la început și se mențin pe toată durata evenimentului, măsuri complexe de decontaminare a mediului prin îndepărtarea sistematică și neutralizarea reziduurilor (fierbere, autoclavare, incinerare), decontaminarea echipamentului și a lenjeriei din spital, sterilizarea corectă a instrumentarului, dezinsecția chimică a suprafețelor, atitudinea corectă față de cadavre (se preferă incinerarea acestora), acțiuni permanente de dezinsecție și deratizare;
- Se iau măsuri de informare corectă și promptă a populației, evitându-se însă panicarea acesteia prin declarații necontrolate și excesive;
- Se menține o permanentă legătură și cooperare a tuturor instituțiilor care au competențe în supravegherea fenomenului.

În final, putem spune că niciodată nu trebuie să ne considerăm destul de bine pregătiți pentru a gestiona eficient un eventual atac bioterorist.

Bibliografie

1. *** Ghidul de planificare pentru dezastre al spitalelor de îngrijiri acute (de primire), Ministerul Sănătății, București, 2005;
2. *** Ghidul ministerului sanataii de pregatire si raspuns la incidente cu materiale chimice, biologice radiologice si explozive, Ministerul Sănătății, București, 2005;
3. Păun Ludovic – *Bioterorismul și armele biologice*, Ed. Amaltea, București, 2003.
4. Keyes, Daniel C.; Burstein, Jonathan L.; Schwartz, Richard B.; Swienton, Raymond E. - *Medical Response to Terrorism: Preparedness and Clinical Practice*, 1st Edition, 2005 Lippincott Williams & Wilkins ;
5. *** USAMRIID` s Medical management of biological casualties handbook, 2000.

RESURSELE INFORMAȚIONALE ȘI MEDIUL CIBERNETIC

George-Teodor Răduică*

Abstract

Hi-tech and IT, Internet and modern communication systems have revolutioned the international relations, the relations between states, the political and strategic concepts, forwarding new coordinates such as informational, geospatial and cyberspatial. Information and communication technologies (ICT) now pervade virtually all areas of modern society, civil and military. The Internet has connected people and organizations across the world in a way never seen before and the implications for this new connectivity are still being played out and remain to be fully understood.

Se conturează din ce în ce mai mult o dimensiune esențială a existenței noastre: spațiul cibernetic, care nu este altceva decât spațiul informațional, adică locul rețelelor reale sau virtuale de comunicații, de obținere și difuzare a informației, de construcție, și reglare a sistemelor informaționale și a întregului univers informațional, asociat vieții moderne. Ciberspațiul este, astăzi, o realitate și, treptat, el devine și un câmp de luptă în războiul informațional, cea mai acută și cea mai sofisticată formă a războiului continuu. În cadrul societății informaționale, a estima puterea și viabilitatea sistemului de securitate națională fără a lua în considerare sistemele informaționale și modul de exploatare a informației (colectarea, protecția, transportul, managementul și împiedicarea accesului la informație) reprezintă un risc major, deoarece centrul de greutate al acțiunilor tinde să se deplaseze dinspre dimensiunea materială spre cea informațională. Pe de-o parte, utilizarea tehnologiei informației oferă o creștere semnificativă a puterii și viabilității sistemului de securitate națională, iar pe de altă parte reprezintă un factor de risc în situația neprotejării infrastructurii informaționale.

* Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, Centrul de Studii Strategice de Apărare și Securitate

Aceasta este una dintre premisele majore de la care trebuie să pornim în înțelegerea și configurarea conceptului de securitate dinamică a sistemelor și proceselor care se desfășoară atât în spațiul real, cât și în cel virtual.

Structura de rețea – îndeosebi de rețea informatică – a devenit esențială în societatea modernă. Toate relațiile economice, sociale, politice sunt dependente de această rețea informatică omniprezentă și omnipotentă, care capătă din ce în ce mai mult o dimensiune globală. Noua rețea, care, de fapt, se prezintă, deci, ca o rețea de rețele, creează în jurul ei un spațiu specific, deopotrivă virtual și real – spațiul cibernetic. Acest spațiu se cere analizat, cunoscut, modelat și securizat. Încă de la crearea sa, el suportă numeroase atacuri: acces fraudulos la informație; atacuri informaționale (viruși, viermi, bombe logice, troieni), spam-uri, email-uri bombe[1] etc.

În condițiile în care vulnerabilitățile statelor și grupurilor de state cresc, iar amenințările asimetrice sporesc, conflictualitatea se diversifică, devine o conflictualitate de rețea, iar acțiunile sau reacțiile violente cu greu mai pot fi controlate. În general, statele sau coalițiile de state se feresc să declare război, apelând fie la strategia faptului împlinit, fie la numeroase alte strategii care fac războiul extrem de confuz și de greu de controlat. Această flexibilitate din spațiul conflictualității, care bulversează războiul și fragmentează starea de pace, va îngreuna din ce în ce mai mult separarea operațiilor specifice războiului de cele post-război. Nu se va putea stabili cu exactitate când încetează războiului și când încep operațiile de lichidarea a urmărilor acestuia, de refacere, reabilitare și stabilitate.[2]

Noua epocă deschisă după spargerea bipolarității, se caracterizează, între altele prin realități și efecte contradictorii, chiar conflictuale, cu schimbări bruște și evoluții nelineare și imprevizibile. Rețeaua oferă posibilitatea circulației rapide a datelor și informațiilor, dar acest lucru nu este totdeauna benefic. Din păcate, rețeaua este un suport din ce în ce mai stabil și mai extins, foarte eficient nu numai pentru informație, ci și pentru dezinformare, pentru de tot felul de date și chiar de informații care îl pot intoxica nu doar pe un neavizat, ci chiar și pe un specialist în domeniul informațiilor.

Odată cu dezvoltarea rețelelor, au apărut, au evoluat, s-au complicat și multiplicat fel de fel de abilități, de la cele care țin de constituirea și gestionarea rețelelor, până la cele care urmăresc vulnerabilizarea acestora sau folosirea lor în diverse scopuri. Rețelele nu sunt selective, ci constituie doar un suport, inclusiv pentru operațiile militare. Oricine, cu o minimă pregătire în ceea ce privește folosirea unui calculator, alcătuirea unui site, introducerea unor date, obținerea unui cont și a unei parole, dar chiar și fără acestea, poate intra în rețea și beneficia de ceea ce oferă aceasta. În aceste condiții, operațiile militare bazate pe rețele pot fi serios perturbate, chiar dacă beneficiază de bandă lărgită și de sisteme complexe de protecție.

Se amplifică semnificativ interacțiunile și se induce, în tot spectrul operațiilor, indiferent de natura și structura lor, un efect special, care

influențează semnificativ dinamica tuturor sistemelor și proceselor ce definesc o operație – *efectul de rețea*.

Efectul de rețea exprimă accelerarea circulației informației și amplificarea explozivă a fluxului informațional. În același timp, acest efect este o expresie a facilitării actului comunicării, dar și al capacității rețelelor de a asimila, de a multiplica, de a influența, de a schimba filozofia relațiilor sociale, adică viața oamenilor și a entităților omenești, de a descoperi, a acapara, a extinde[3], și, în același timp, a ascunde și a vulnerabiliza. Efectul de rețea creează și degajă uriașe energii, dar și uriașe distrugerii. Siguranța sistemelor și proceselor angajate în operație sporește într-un sens și se degradează în altul.

Puterea rețelei este foarte mare și crește pe măsură ce rețeaua se extinde, fiind direct proporțională cu numărul de noduri. Cu alte cuvinte, cu cât o rețea are mai multe noduri, cu atât este mai stabilă, mai puternică și mai sigură. Chiar dacă redundanța crește, o dată cu ea cresc și siguranța și stabilitatea. Spre exemplu, rețelele de transmisiuni din cadrul sistemelor C4 ce asigură conducerea operației, funcționează și în cazul în care o mare parte dintre noduri sunt distruse. Rutarea se face în mod automat, iar informația este automat dirijată pe canalele neafectate, astfel încât ea să ajungă rapid la destinație. Evident, în aceste cazuri puterea rețelei scade, așa cum scade și capacitatea ei, dar ea, totuși, funcționează.

Efectul de rețea este generat, pe de o parte, de puterea rețelei și, pe de altă parte, de aria de cuprindere a rețelei, de capacitatea ei de a asimila rapid orice element, de a modela mediul zonei de operații în care se acționează și de a se adapta la condițiile specifice acestei zone. Comportamentul rețelei în raport cu mediul în care se dezvoltă este unul de asimilare a acestui mediu și de acomodare la condițiile lui, dar nu supunându-se lui, ci transformându-l. În acest sens, rețeaua distruge și înlocuiește, cu alte cuvinte, rețeaua creează o altă realitate a zonei de operații, o orizontalizează, fiind deosebită de ceea ce există. Este o realitate de rețea, o realitate virtuală, în care dependența, interdependența și securitatea devin reguli stricte de funcționare. Pentru a funcționa, rețeaua trebuie să fie stabilizată și securizată. Dar o rețea nu poate fi niciodată securizată complet. Totdeauna vor exista vulnerabilități generate de funcționarea rețelei, de raporturile ei cu mediul sau cu alte rețele, de variația condițiilor concrete. Aceste vulnerabilități vor fi exploatare de alte rețele adverse, de rețelele inamice, ca și de inamicii rețelei și de toți cei care sunt angajați, într-o formă sau alta, în confruntarea din teatru. Totuși, în acest război permanent ce opune, în cadrul operațiilor respective, entități, sisteme și procese care devin incompatibile între ele și generează dezordine și conflictualitate, rețeaua nu se constituie în parte beligerantă. Rețeaua nu este decât un suport, un mijloc, dar un mijloc care se extinde și se multiplică, facilitând circulația rapidă a informației, comunicarea, transportul, transmiterea de date și de imagini, circulația datelor, dar și a unor diverse efecte.

Efectul de rețea se face simțit nu doar în circulația mărfurilor, a informației, a trenurilor, avioanelor și, în viitor, și a navetelor cosmice, ci și în dimensionarea, configurarea și reconfigurarea operațiilor militare specifice războiului sau necesare procesului de gestionare a crizelor și conflictelor armate, a războiului și altor fenomene complexe care însoțesc și definesc omenirea și conflictualitatea ei permanentă. Rețeaua aduce noi dimensiuni și elemente specifice în dinamica acestor fenomene și procese, dintre care cele mai importante ar putea fi: circulația rapidă a informației, ceea ce conduce la o cunoaștere mai precisă și oportună a cauzelor, determinărilor, implicațiilor și efectelor crizelor și conflictelor, inclusiv ale conflictelor armate și războaielor, precum și ale operațiilor specifice acestora; accelerarea fenomenelor și proceselor generatoare de crize și conflicte, care definesc tipurile de operații specifice acestora, dar și a celor care estompează, frânează sau dezamorsează crizele și conflictele; inducerea și iradierea efectului de operație și a operației bazată pe efecte; diminuarea și chiar estomparea, în cadrul operației sau în cel al unei succesiuni de operații, a efectului de criză și a celui de conflict.

Rețeaua interconectează componentele sistemice și procesuale ale unei crize și ale operațiilor specifice procesului de gestionare a acesteia, optimizând dinamica lor. În aceeași măsură, rețeaua conectează operațiile între ele. În acest fel, în funcție de o mulțime de factori, *efectul de operație* poate fi diminuat sau amplificat.

Rețeaua dezvoltă, intensifică și amplifică un sistem dinamic complex de relații bazate pe efecte, micșorând semnificativ distanța dintre cauză și efect, dintre acțiune și rezultatul acesteia, dintre subiectul acțiunii și obiectul acesteia, dintre proiect și execuție, dintre planificare și acțiune, dintre scop și mijloc, fără însă a le contopi.

Desigur, măsurile de securitate a ciberspațiului și de siguranță a utilizatorilor autorizați sunt absolut necesare, întrucât la nivelul rețelelor mari (financiare, economice, de corporații, internet etc.), fără un sistem drastic de securitate, s-ar crea o stare de haos și se pare că a sosit timpul punerii unei anumite ordini în rețea. Unii consideră însă că o astfel de ordine deja există, întrucât o rețea de tipul Internetului sau al rețelelor P2P (point to point) n-ar putea funcționa fără anumite reguli, fără o anumită disciplină de rețea. De altfel, unul dintre cele mai populare mituri ale ciberspațiului este că Internetul este total descentralizat și astfel incontrolabil. Ca orice mit, și acesta este fondat pe ceva adevăr și foarte multă fabulație. Sigur, comparat cu sistemul de telefonie sau televiziunea, Internetul este lipsit de reguli și descentralizat. Totuși, în patru puncte vitale, este necesară coordonarea și supravegherea pentru a putea funcționa, acestea constituind Sistemul Numelor de Domeniu (DNS) al adreselor, prin care utilizatorii navighează pe Internet și trimit emailuri. Astfel, cineva trebuie să opereze cu baza de date a numelor generice care se termină cu sufixe precum .com, .org, .ro etc., cât și serverele de nume principal care fac să funcționeze Sistemul Numelor de Domeniu. Până la urmă, sunt câteva standarde

tehnice care trebuie să fie stabilite formal și coordonate pentru a asigura interoperabilitatea Internetului. Aceste standarde tehnice pot fi concepute fie să permită un sistem deschis, fie să cenzureze și să supravegheze iar Sistemul Numelor de Domeniu este un nod central de unde poate fi exercitat controlul asupra Internetului.

Chiar dacă managementul numelor, numerelor, serverelor de nume principal și standardelor care constituie infrastructura Internetului pare a ține doar de sfera tehnică, iată că poate avea și un impact direct în sfera politică și socială. De exemplu, țările care doresc să restricționeze tipurile de nume de domeniu, o pot face pentru a opri libera exprimare. Informațiile personale ale celor care înregistrează adrese cu sufixuri generale precum .com și net sunt făcute publice online, ceea ce prejudiciază dreptul la intimitate al oamenilor. Pe scurt, Internetul înainte de a fi doar o simplă infrastructură constituită din aparatură și cabluri, este un summum de valori din care este alcătuită însăși societatea omenească.

Puterea Internetului derivă din înseși caracteristicile sale: protocoale deschise și accesul facil într-un spațiu în care toți sunt egali. Ca un mecanism care unește comunități globale de interese, Internetul transmite idei, informații și resurse informaționale – o putere care poate fi folosită pentru a se crea capacități asimetrice ce pot fi executate anonim. Aici este și amenințarea. Indivizi, organizații cu capacitatea de a culege, asimila, exploata, corupe și distribui informații într-o manieră controlată pot să determine importante distrugerii adversarului. Distribuirea controlată a informației cu intenția de a exploata, distruge și manipula operațiile adversarului au un efect ce poate fi devastator, de aceea deschiderea Internetului aduce și mari probleme: este dificil să urmărești spamerii, iar sistemul este foarte vulnerabil la diverse tipuri de atacuri și amenințări. Aceste amenințări pot fi de natură umană (structuri criminale, hackeri etc.), tehnice (software cu neajunsuri de concepție, defecțiuni ale aparaturii și rețelelor etc.) sau calamități naturale (incendii, cutremure, inundații etc.).

Dar rețeaua deschisă este ca și societatea deschisă – crima înflorește, dar și creativitatea. Cui aparține dimensiunea creativă în acest imens domeniu care cuprinde întreaga planetă? E greu de dat un răspuns tranșant. Se spune că, de fapt, îndeosebi, rețeaua Internet, dar și alte rețele, nu reprezintă altceva decât o modalitate militară voită, planificată, experimentată și foarte bine dirijată de gestionare a informației lumii, iar principalii ei beneficiari s-ar afla la Pentagon. Dacă ar fi așa, probabilă că evenimentele de la 11 septembrie 2001 nu ar fi avut loc, sau, în orice caz, nu în sensul în care sunt cunoscute azi.[4]

Bibliografie

1. www.smsi-territoires.net/article44.html, Olivier Itéanu, *Sauver la société de l'information*
2. Statul Major General, *Strategia de transformare a Armatei României*, București, 2005, p. 9.
3. A se vedea și <http://www.kinecto.ro/new/Resurse/dictionar-de-termeni/web-communication.shtml> „Efectul de rețea“ (Network effect) = fenomenul prin care un serviciu devine cu atât mai valoros cu cât este folosit de mai multe persoane; numărul mare de utilizatori încurajează înscrierea de utilizatori noi (de exemplu, un forum este cu atât mai util cu cât este accesat de mai mulți utilizatori).“
4. General de brigadă (r) dr. Gheorghe Văduva, *Arta ciberstrategică*, în *Gândirea militară românească*, nr. 4/2005, pp.115-126.

SISTEMUL DE MANAGEMENT INTEGRAT ȘI CONDUCEREA TRUPELOR DE NIVEL TACTIC DIN FORȚELE TERESTRE, ÎN CONTEXTUL APĂRĂRII COLECTIVE

Col. (r) conf. univ. dr. Ion C. IOANA*

Abstract

Management is a specifically human activity, meant to organize, to coordinate and to direct the human and material forces at hand, in the interior of a certain system, in the purpose of creating some given or pre-established objectives. In the field of the armed forces this complex activity requires thorough knowledge, experience and high moral standards and it is carried out by commandants, military structures and the armed forces headquarters, in accordance with the orders and directives from the superior structures. Leadership is the most important component of the combat field. It decides on the approached tactics, on how the fire power and the protection is used, making sure that everything is used effectively against the enemy.

1. Aspecte introductive

Un sistem de management integrat este un model global care permite desfășurarea ansamblului de activități ale unui organism într-un tot unitar și coerent, prin integrarea în aceeași organizație a tuturor proceselor de conducere la nivelul intereselor și exigențelor interne și externe.

Rolul sistemului de management integrat este acela de a asigura scopul și competitivitatea durabilă a resurselor de apărare, satisfacția globală a tuturor actorilor care concură la realizarea obiectivelor tactice și strategice.

Sistemul de management integrat este fondat pe:

- O structură organizațională comună tuturor sistemelor de referință care acționează într-un context dat;

* Universitatea Națională de Apărare „CAROL I”

- O documentare comună tuturor sistemelor de referință implicate în derularea proceselor;
- O structură de conducere comună care să permită îndeplinirea eficace a obiectivelor tactice și strategice;
- Un dispozitiv comun de supraveghere, de gestionare și de management al riscurilor care ar putea pune în pericol securitatea națională a unui stat ori colectivă a unui grup sau alianțe de state.

În acest context, transformările produse de către revoluția tehnico-științifică în domeniul militar, în ultimile decenii ale secolului al XX-lea, au generat, cum era și firesc, evoluții în domeniul doctrinelor, strategiilor militare și procedeele de luptă. Astfel că, în această perioadă tehnica de luptă s-a dezvoltat și perfecționat într-un ritm accelerat, **cercetările** pe plan mondial privind războiul modern au căpătat amploare, profunzime, caracter științific și o abordare interdisciplinară a armamentului.

Teoria și practica ducerii războiului, inclusiv domeniile de referință ale artei militare, au evoluat sub impactul revoluției tehnico-științifice, care a produs transformări radicale asupra structurilor militare și modalităților de ducere a acțiunilor de către acestea.

Ca urmare, luând în considerare apartenența la NATO și necesitatea de a acționa în cadrul unui sistem de management integrat al resurselor de apărare, ca orice țară care optează pentru dezvoltarea unei industrii moderne de armament, România este constrânsă la eforturi materiale și financiare extrem de mari, greu de suportat, pentru a se putea realiza: perfecționarea sistemului tehnico-științific militar; creșterea rolului studiilor de prognoză tehnico-militară; accelerarea ciclului cercetare-proiectare-producție-dezvoltare și elaborare a „pachetului” de tehnologii noi; modernizarea armamentului și tehnicii militare; intensificarea cooperării științifice și în producția militară; creșterea eficienței economice a producției de armament etc.

În acest context, se poate aprecia că, nu putem avea structuri militare cu o putere de luptă satisfăcătoare, fără cercetare, proiectare, organizare și re tehnologizare, fapt pentru care toate acestea impun eforturi financiare considerabile.

Armata poate fi evaluată la pace sau război, de la cel mai mic până la cel mai mare eșalon, nu numai după gradul de înzestrare, nivelul de pregătire și raportul de forțe, comparativ cu cele ale unui eventual agresor etc., ci și după eficiența militară care este unul dintre factorii de bază, de necontestat. Eficiența structurilor militare și a armatei, în general, poate fi explicată folosind conceptul de **putere de luptă**.

Puterea de luptă este un concept care își face tot mai mult loc în limbajul uzual și în preocupările specialiștilor militari care caută să determine metodologii

moderne de evaluare a nivelului acesteia, bazate pe modele matematice corespunzătoare.

Conceptul de putere de luptă are un rol important în înțelegerea mecanismului luptei. Comandanții realizează puterea de luptă din potențialul de luptă (puterea de luptă potențială) pentru îndeplinirea misiunii care produce în fapt rezultate în luptă. Comandanții sunt apreciați după cum au distribuit puterea de luptă și după cum aceasta a fost direcționată pentru îndeplinirea misiunii. Efectul cumulativ al puterii de luptă, în timp, determină rezultatul luptei și acțiunii desfășurate în încercarea de a îndeplini misiunea. Rezultatul luptei unei părți, ne arată care parte a luat decizia cea mai bună (1).

Puterea de luptă este uneori confundată cu capacitatea de luptă și potențialul de luptă, în raport cu care există o serie de elemente comune, dar și anumite diferențe legate de studii și analize care au la bază calcule matematice.

În prezent, toate structurile din armata română sunt angajate efectiv într-un program de reformă complex, care are ca obiectiv principal transformarea profundă a acesteia, în conformitate cu standardele atinse de armatele unor state dezvoltate.

2. Delimitări conceptuale privind potențialul și puterea de luptă

Puterea de luptă este un concept, relativ nou, introdus în literatura militară românească, înainte folosindu-se conceptul de capacitate de luptă.

În opinia unor specialiști militari români, conceptul de putere de luptă este utilizat și interpretat ca un echivalent al capacității de luptă, pe când în opinia altora este similar potențialului de luptă, comparativ cu alții care privesc cele trei concepte în mod diferențiat.

În scopul modelării luptei armate la diferite eșaloane, specialiștii militari abordează tot mai mult noțiunile ce privesc puterea, capacitatea și potențialul de luptă, activitatea fiind justificată de necesitatea evaluării cât mai corecte a posibilităților de luptă a forțelor, cât și pentru a determina șansele de succes.

Literatura militară prezintă noțiunile de potențial, capacitate și putere de luptă, relativ că ar avea același conținut. Spre exemplificare se pot prezenta o diversitate de aprecieri, astfel:

- **Puterea de luptă** – constă în totalitatea posibilităților pe care le are o unitate, o mare unitate sau armată în întregime, de a îndeplini cu succes o misiune (2).

- **Capacitatea de luptă** reprezintă posibilitățile unei unități, mari unități sau a forțelor armate în întregime, de a desfășura acțiuni de luptă încununate cu succes (3).

- **Potențialul de luptă** al unei forțe este un indicator care reflectă, într-o manieră adecvată, letalitatea (posibilitatea de a produce pierderi, distrugerii etc.)

însușită și ponderată a tuturor categoriilor de tehnică și armament ce compun forța (4).

Potențialul de luptă al unei structuri militare reflectă performanțele ideale, apreciate drept constante, determinate pe baza caracteristicilor tehnico-tactice specifice categoriilor de armament, aparaturii, materialelor, mijloacelor de transport, corespunzătoare condițiilor de utilizare și de randament avute în vedere la proiectarea lor (5).

Pentru a face o delimitare conceptuală a acestor sintagme, trebuie să stabilim structura în cadrul căreia operăm, în lucrarea de față aceasta fiind cea tactică. Totodată, cunoscând că structurile tactice sunt realizate în scopul îndeplinirii unor misiuni specifice și că în această categorie intră de la grupă până la brigadă.

Analizând puterea, capacitatea și potențialul de luptă ca posibilități ale structurilor tactice, putem să le definim, în același timp și **ca stare potențială** la un moment dat. În asemenea condiții, cele trei concepte pot fi evaluate procentual, atât din punct de vedere al valorii ce definește situația unității sau mării unități, cât și al posibilității / imposibilității de a îndeplini o misiune de luptă. Acestea fiind considerate că sunt aproximativ sinonime, în ceea ce privește elementele conceptuale și de conținut.

Studiind semnificația termenilor de putere, capacitate și potențial de luptă din Dicționarul explicativ al limbii române, putem observa că acești termeni au o serie de elemente comune, însă aria de cuprindere este diferită.

Astfel, considerăm că **potențialul de luptă** reprezintă totalitatea posibilităților umane, tehnice, materiale ale unei structuri militare tactice ce pot fi destinate ducerii luptei. Aceste posibilități se regăsesc în parte, încă din timp de pace, în cadrul structurii militare respective, iar diferența se află în stare latentă și poate fi remarcată și valorificată în mediul în care urmează să se acționeze pe timpul războiului.

Capacitatea de luptă reprezintă totalitatea posibilităților umane, tehnice, materiale care se găsesc efectiv, la un moment dat, în cadrul unei structuri tactice. Creșterea capacității de luptă a marilor unități (și unităților) tactice se va face într-o perioadă de luptă, prin trecerea succesivă de la o organizare și o compunere mai redusă la alta, mai amplă, prin completare sau mobilizare, prin trecerea de la starea de pace la starea de război.

Se poate considera că o mare unitate sau unitate tactică are capacitatea de luptă completă când aceasta dispune de potențialul de luptă proiectat pentru ducerea luptei.

În ceea ce privește **puterea de luptă** a structurilor tactice, se poate afirma că aceasta reprezintă, pe rând sau simultan, staticul și/sau dinamicul în procesul devenirii unor sisteme complexe eterogene, cu evoluție spațio-temporală. Când exprimă staticul, puterea de luptă potențială este echivalentă cu capacitatea de

luptă, iar când exprimă dinamicul, se realizează prin coordonarea elementelor potențiale cu factorii (funcțiile) care multiplică/diminuează nivelul acesteia și reprezintă puterea de luptă reală (6). Ca urmare, se poate considera că **puterea de luptă** reprezintă capacitatea, posibilitatea fizică, morală, intelectuală a unei structuri tactice de a acționa și îndeplini misiunea de luptă primită.

Mai concret, definim **puterea de luptă** ca fiind capacitatea, posibilitatea realizată a unei forțe, la orice moment dat, de a obține rezultate în dezvoltarea unei misiuni specifice asupra unui anumit inamic, într-un mediu specific de luptă. Puterea de luptă este agentul de acțiune cu care o forță poate obține scopul, conducând lupta la un rezultat dorit. Energia necesară luptei este aplicată de fiecare parte propriilor forțe, pentru a îndeplini misiunile și a elimina (reduce), simultan, opoziția adversarului.

Puterea de luptă se amplifică prin integrarea și coordonarea elementelor sale cu factorii de putere, dați de înzestrarea, instruirea, conducerea, arta și doctrina militară, moralul trupelor, condițiilor de mediu, timp și situațiile operaționale favorabile (7). Puterea de luptă fiind creată și menținută de către comandanți, folosind o varietate de funcții ale luptei (cercetare, manevră, sprijin de foc, apărare antiaeriană, mobilitate și capacitate de supraviețuire, servicii, comanda luptei). Aceștia integrează și coordonează aceste funcții pentru a sincroniza efectele luptei în timp și spațiu, precum și ca scop al luptei.

3. Conducerea structurilor de nivel tactic din Forțelor Terestre în contextul apărării colective

În conformitate cu prevederile Regulamentului general al acțiunilor militare (A.N.-1), elementele de bază ale puterii de luptă a unei grupări de forțe sunt: conducerea, puterea de lovire, manevra și protecția (8). Acestea adaptate, combinate, aplicate și susținute potrivit situației, creează capacitatea și priceperea de a lupta. Nivelul maxim al puterii de luptă obținându-se prin aplicarea rapidă și sincronizată a elementelor sale.

Pentru ușurința abordării și înțelegerea problematicii în discuție, se impune să facem o primă prezentare a conținutului conceptelor privind **conducerea, puterea de lovire, manevra, protecția** și să precizăm poziția/raportul acestora față de puterea de luptă a structurilor tactice.

Conducerea a fost definită în literatura de specialitate în mod diferit, în decursul timpului. Majoritatea definițiilor converg spre ideea că, această activitate specific umană este menită să organizeze, să coordoneze și să dirijeze forțele umane și materiale la dispoziție, în cadrul unui anumit sistem, în scopul realizării unor obiective date sau prestabilite.

Conceptul de conducere, în general, are mai multe înțelesuri, fapt pentru care, în continuare, vor fi relatate, pe scurt, astfel (9):

✓ **Conducerea ca acțiune umană**, prin care se realizează funcțiile (atributele): previziune, planificare, comandă, coordonare, control și îndrumare;

✓ **Conducerea ca sistem** care reprezintă un ansamblu unitar, căruia îi revine ca sarcină transformarea informațiilor cu privire la starea sistemului condus, în decizii corespunzătoare modelelor confruntării acestuia cu mediul. Ansamblu unitar constituit din compartimente, posturi structurale, independente și interconectate;

✓ **Conducerea ca profesie** care presupune pregătire profesională în domeniu, pregătire managerială, cultură generală, calități, trăsături, aptitudini și atitudini corespunzătoare acesteia.

În domeniul militar această activitate complexă necesită cunoștințe temeinice, experiență și înalte însușiri morale, se exercită de către comandanți ajutați de structuri de comandament și stat major, potrivit ordinelor și dispozițiilor primite din partea eșaloanelor superioare.

✓ **Conducerea trupelor** reprezintă activitatea prin care se asigură organizarea, coordonarea și îndrumarea acțiunilor trupelor, în scopul însumării eforturilor lor pentru îndeplinirea misiunilor de luptă (10).

În cadrul sistemului militar, conducerea ocupă un loc important, fiind un subsistem de bază al acestuia.

Elementele determinante pentru calitatea actului de conducere, în condițiile războiului modern, sunt următoarele (11):

- calitățile profesionale, psiho-morale și de personalitate ale comandantului și ale specialiștilor din cadrul comandamentului;
- calitatea mijloacelor tehnice de conducere;
- condițiile în care se desfășoară activitatea decizională etc.

Aceste calități și condiții au în vedere:

- pregătirea profesională în domeniu, ce cuprinde cunoștințe de strategie militară, artă operativă, tactică, specialitate și metodică;
- pregătirea managerială care presupune cunoștințe despre teoria, metodologia și tehnologia conducerii, cunoștințe economico-financiare, cercetare operațională, informatică, psihologie, sociologie și pedagogie;
- cultura generală (literatură, istorie, geografie, matematică, fizică, chimie, teatru, film, arte plastice etc.);
- elemente de performanță privind inteligența, care să evidențieze: memoria, cursivitatea vorbirii, vocabularul, capacitatea de a stabili corelații între fapte, idei și fenomene, capacitatea organizatorică, discernământul, inițiativa, intuiția, fermitatea, perseverența etc.;
- trăsături de caracter ca: sinceritatea, principialitatea, demnitatea, integritatea morală, corectitudinea;

- aptitudini privind: rezistența la efort intelectual, rezistența la efort fizic, clarviziune, simțul realității, simțul esențialului, viziunea de ansamblu;
- atitudini:
 - ✓ față de muncă: conștiinciozitate; hărnicie; pasiune;
 - ✓ față de semenii: spirit de ordine și disciplină; spirit de responsabilitate;
 - ✓ față de sine: modestie; stăpânire.

Toate acestea exprimă potențialul individual al conducătorului (potențial de conducător sau potențial de leader) și al specialiștilor din cadrul comandamentului.

Potențialul managerial uman de care dispune un comandament de mare unitate (unitate) tactică este o sumă ponderată a potențialelor individuale, ținând cont de locul deținut de fiecare în cadrul Comandamentului (12).

Eficiența activității Comandamentului este condiționată de calitatea cadrelor de conducere care-l compun.

Mijloacele tehnice de conducere fac parte din categoria de tehnică militară care se găsește în compunerea marilor unități și unităților de arme întrunite din cadrul forțelor terestre, dar pentru care nu se determină eficacitatea în luptă, întrucât aceste tipuri de tehnică ajută numai la folosirea puterii de foc și a armamentului în luptă.

Astfel de mijloace pot fi împărțite în următoarele **categorii (13)**:

- tehnică destinată culegerii de informații;
- tehnică de transmisiuni (comunicații);
- mijloace de prelucrare automată a datelor.

Pentru a acționa prompt, structurile tactice trebuie să aibă informații relevante, la timp prezentate astfel, încât personalul să le poată înțelege repede și să acționeze conform acestora. Acest lucru se poate realiza prin sistemele de comandă, control, comunicații, computere (C4), care, practic cuprind cele trei categorii de tehnică de conducere prezentate mai sus.

Aceste sisteme asigură activității de conducere **patru funcții de bază (14)**, respectiv:

- ✓ Obținerea și prelucrarea inițială a informațiilor pe baza nevoilor planificate, determinarea timpului de primire a acestora și transformarea lor într-o formă potrivită pentru transmitere;
- ✓ Transmiterea informațiilor la cele mai apropiate dispozitive de stocare și de prelucrare;
- ✓ Prelucrarea și combinarea datelor pentru a produce un minimum de informații esențiale solicitate de către personal, pentru a desfășura acțiuni concrete;
- ✓ Distribuirea informațiilor prelucrate și combinarea acestora cu capacitatea de analiză și înțelegere umană a celor mai potriviți utilizatori de informații.

Complexitatea deosebită a acțiunii militare, determinată de numărul variabilelor de stare, mize și riscuri mari, predominanța factorilor umani și noutatea fără precedent a situațiilor, fac procesul decizional foarte dificil.

Un sistem decizional trebuie să aibă o memorie capabilă a înregistra rezultatele acțiunilor precedente. Să facă previziuni asupra evenimentelor viitoare, să stabilească criterii pentru aprecierea rezultatelor unei acțiuni.

Decizia poate fi astfel definită ca o linie de acțiune aleasă în mod conștient, dintre mai multe variante (soluții) posibile, în urma unui proces de informare și analiză, în scopul coordonării și reglării activității, pentru obținerea unui rezultat cât mai favorabil în acțiune (15).

Procesul decizional este direct influențat de **condițiile de desfășurare** a acestuia, care sunt: calitatea și cantitatea informației, capacitatea de stocare, sistematizare, analiză și prelucrare a informațiilor, gradul de incertitudine și risc, complexitatea situației și timpul avut la dispoziție.

Posibilitățile de care comandamentul dispune la un moment dat, de a desfășura activități de conducere, pentru a asigura îndeplinirea misiunilor primite, reprezintă **capacitatea de conducere** a acestuia.

Una din **cerințele** care decurg din principiul creșterii capacității de conducere a comandamentelor de mari unități (unități) tactice de arme întrunite este **reducerea duratei ciclului de conducere**. Acest indicator important pentru eficiența conducerii și acțiunilor de luptă poate fi exprimat cu ajutorul relației (16):

$$D = T_e \left\{ 1 + (1 - n) \left[\frac{T_i + T_i (1 - m) \frac{T_d}{T_i}}{T_e} \right] \right\}$$

în care:

D – durata ciclului de conducere;

T_i , T_d , T_e – timpul necesar fiecăruia dintre procesele informaționale, decizionale și pentru luarea măsurilor de execuție a acțiunilor;

m – coeficientul care exprimă îmbinarea proceselor informaționale cu cele decizionale;

n – coeficientul care exprimă îmbinarea (suprapunerea parțială) a proceselor informațional și decizional cu cel de execuție.

Din această relație rezultă că reducând permanent duratele T_e , T_i , T_d și realizând cel puțin parțial activități de conducere simultane, pe verticală și pe orizontală, se asigură reducerea ciclului de conducere și o eficiență sporită. Pentru realizarea acestor deziderate se poate acționa prin măsuri organizatorice de comandament și stat major și prin realizarea sistemelor automatizate de conducere a trupelor.

Conducerea este cea mai importantă componentă a puterii de luptă. Aceasta hotărăște cum se utilizează manevra, puterea de foc și protecția, asigurându-se ca

acestea să fie folosite efectiv împotriva adversarului. Factorii care influențează capacitatea de conducere a comandamentelor sunt următorii: cunoașterea cadrului legislativ și a atribuțiilor specifice ale comandamentului; structura organizatorică a comandamentului; organizarea muncii; funcționalitatea subsistemelor individual și în ansamblu; gradul de încadrare a comandamentului și calitatea profesională a cadrelor; coeziunea colectivelor de lucru etc.

Bibliografie

- ¹. Ion BĂLĂCEANU, Daniel DUMITRU, Ion IOANA, *Potențialul de luptă al forțelor terestre în context NATO*, Editura TOP FORM, București, 2006, p.138.
- ². Valentin ARSENIE, Tudor CERAPIN, George VELICU, *Actualitatea Strategiei*, Editura SITECH, Craiova, 1998, p.165.
- ³. *Lexiconul militar*, Editura Militară, București, 1980, p.157.
- ⁴. Cpt. Ing. Vasile PĂUN, *Raportul de forțe în viziunea sistemică – Modelul de letalitate*, Editura A.I.S.M.,1997, P.17.
- ⁵. Constantin MOȘTOFLEI, *Un posibil sistem de criterii pentru analiza și aprecierea funcționalității și eficacității structurilor militare*, G.M.R. nr.3/1996, p.51.
- ⁶. Ion BĂLĂCEANU, Daniel DUMITRU, Ion IOANA, Op. Cit., p.144.
- ⁷. A.N.-1, *Regulamentul general al acțiunilor militare*, București, 1996, art.73.
- ⁸. Idem, art.73.
- ⁹. Ion BĂLĂCEANU, Daniel DUMITRU, Ion IOANA, Op. Cit., p.145.
- ¹⁰. *Lexiconul militar*, Editura Militară, București, 1980, p.209
- ¹¹. Ion BĂLĂCEANU, Daniel DUMITRU, Ion IOANA, Op. Cit., p.146.
- ¹². Idem, p.147.
- ¹³. Ibidem, p.147
- ¹⁴. Ibidem, p.147
- ¹⁵. *Probleme ale științei conducerii cu aplicații în domeniul militar*, Editura militară, București, 1973, p.234.
- ¹⁶. Gl.d.dr. Mihail Popescu, col.dr.Viorel Buța, *Acțiunile militare împotriva blindatelor*, Editura Militară, București, 1999, p. 95.

MOTTO:

„Să nu angajezi o bătălie dacă victoria nu
îți conferă un avantaj esențial”

Mareșal Erwin Rommel

CONCOMITENȚA APĂRĂRII PE TERITORIUL NAȚIONAL ȘI A PARTICIPĂRII LA ACȚIUNI MILITARE ÎN AFARA ACESTUIA, ÎNTRE NECESITATE ȘI OBLIGAȚIE

Maior dr. Virgil Ovidiu POP *

Abstract

The new Romania's status of NATO member country places the simultaneously of collective and national territory defense between necessity and duty. In the actual geopolitical environment both collective defense and national defense represents the pillars of preserving the most important state characteristics: sovereignty, independence, unity, and territorial integrity. Also, collective defense is conducted to make up for internal vulnerabilities and to diminish their impact on national security. For Romanian army is very clear that national territory defense missions have the highest priority not only against some possible aggressions but also to prevent terrorist actions or crisis management.

INTRODUCERE

Noua postură a României, ca membră a celei mai puternice alianțe din istorie, plasează concomitența apărării naționale și a celei colective între necesitate și obligație.

Integrarea României în structurile euroatlantice a făcut ca armata să joace un rol semnificativ în sistemul NATO de apărare colectivă a suveranității și integrității teritoriale a statelor membre, *obligație reieșită cu claritate din statutul de membru al Alianței Nord-Atlantice.*

Armata reprezintă instrumentul militar prin care statul român își duce la îndeplinire obligațiile asumate prin tratatele și convențiile internaționale, în ceea ce privește garantarea și asigurarea securității și păcii în lume.¹

* Comandantul Batalionului 30 Vânători de Munte „DRAGOSLAVELE”

În anul 2004, a fost adoptată de Parlamentul României *Legea privind participarea forțelor armate la misiuni în afara teritoriului statului român*.² Potrivit acestei legi, Armata României va putea îndeplini, în afara teritoriului național, următoarele misiuni: de apărare colectivă; în sprijinul păcii; de asistență umanitară; de tip coaliție; exerciții comune; misiuni individuale; ceremoniale militare.

Un pas important pe linia clarificărilor conceptuale privind misiunile Alianței l-a constituit *Summit-ul de la Istanbul din 28-29 iunie 2004*. Summit-ul a oferit ocazia desfășurării următoarelor întruniri: Consiliul Nord-Atlantic, la nivelul șefilor de state și guverne; Consiliul NATO-Rusia, la nivelul miniștrilor de externe; Comisia NATO-Ucraina, la nivelul șefilor de state și guverne; Consiliul Parteneriatului Euro-Atlantic (EAPC).

Dintre deciziile adoptate remarcăm: extinderea misiunii din Afganistan, în perspectiva alegerilor din septembrie 2005; încheierea până în 2006 a misiunii din Bosnia și preluarea acesteia de către Uniunea Europeană; consolidarea operației antiteroriste Active Endeavour desfășurate în Marea Mediterană; acordarea de asistență Irakului pentru instruirea forțelor sale de securitate.³

Pentru Armata României este clar faptul că *prioritare sunt misiunile pentru apărarea teritoriului național*, nu numai împotriva unei eventuale agresiuni, dar și pentru preîntâmpinarea unor acțiuni teroriste sau pentru rezolvarea unor crize, inclusiv dintre cele provocate de forțele naturii, cum a fost cazul inundațiilor din vara anului 2005 sau a alunecărilor de teren din iarna anului 2006.

Complexitatea misiunilor și posibilitatea concomitenței acestora, pe teritoriul național sau în afara acestuia, impun obligații sporite pe linia managementului forțelor de la pregătirea lor până la proiectarea acestora în teatrul de operații și conducerea operațiilor.

În actualul context geopolitic, *apărarea colectivă ca și apărarea națională* se impun cu necesitate ca o formă de organizare a prezervării caracteristicilor definitorii ale statului: suveranitatea, independența, unitatea și integritatea teritorială. Totodată, *apărarea colectivă este necesară pentru a compensa vulnerabilitățile interne* pe care orice stat le are, le cunoaște și le vrea să le diminueze impactul asupra securității sale. Practic, vulnerabilitatea există și se manifestă ca stări de lucruri, fenomene și procese din viața internă a fiecărui stat, zone sau regiuni. Prin urmare, ele sunt specifice fiecărei țări, regiuni și zone geografice ele urmând un dublu rol. Mai întâi, diminuează

¹ Cf. Dr. Petre Duțu, *Apărarea colectivă – o necesitate a menținerii integrității statale naționale. Acțiunea Armatei României în cadrul apărării NATO*, Editura U.N.Ap., București, 2005. p. 14.

² Cf. *Legea 42/2004, privind participarea forțelor armate la misiuni în afara teritoriului statului român*, <http://www.cdep.ro>.

³ Cf. *Declarația lui Jaap de Hoop Scheffer, secretar general NATO*, Observatorul militar nr. 24/2004.

capacitatea de reacție a țării la riscurile existente sau potențiale. Apoi, ele se comportă ca și cum ar fi un catalizator al manifestării active a unor riscuri.

Apărarea colectivă este un drept al statelor, stipulat în Carta ONU, care menționează că statele membre au obligația de a respecta și proteja integritatea teritorială și independența politică împotriva oricărei agresiuni externe. În acest sens Carta ONU stabilește *dreptul natural și legitim al apărării, individuale și colective*, a tuturor țărilor membre.¹

Transformarea NATO s-a concretizat, în principal, pe dezvoltarea noilor capacități militare, așa cum au fost definite la *Summit-ul de la Praga, din noiembrie 2002*. Având în vedere că prima etapă a inițiativelor a constat în concretizarea noilor capacități sub forma *Forței de Răspuns, NATO Response Force (NRF)* a devenit evident faptul că utilizarea acesteia depinde de configurația unui cadru strategic și politic.

Apărarea teritoriului național este problema fundamentală a fiecărui stat membru NATO și constituie misiunea prioritară a armatelor naționale. Posibilitatea folosirii eficiente a tuturor facilităților oferite de teritoriul național (infrastructură, baze de aprovizionare, baze militare) ușurează acțiunile desfășurate inițial cu forțele proprii, dar mai ales proiectarea în timp scurt a forțelor NATO destinate pentru rezolvarea unor crize din apropierea României.

Pentru apărarea teritoriului național este necesară regândirea amenajării acestuia pentru apărare, în raport cu noile direcții și aliniamente de apărare sau contraofensivă, drumuri de rocadă, depozite de teritoriu, dar mai ales drumuri de pătrundere, care să *asigure desfășurarea forțelor NATO către frontiera de nord și de est a României*, care, din aprilie 2004, a devenit și frontieră de est a NATO.

*Funcționarea apărării colective în cadrul Alianței Nord-Atlantice se întemeiază pe prevederile Tratatului de la Washington.*²

Din analiza prevederilor *Tratatului de la Washington*, rezultă că:

- nu se prevede în mod expres că acțiunea va fi obligatoriu comună în cazul unui atac armat, ci opțională, adică poate fi individuală sau colectivă;
- se impune condiția de a acționa eficient și continuu, indiferent de modalitatea aleasă pentru ripostă;
- obligația tuturor statelor de a-și dezvolta propriile mijloace atât pentru apărarea proprie, cât și pentru apărarea colectivă;
- se oferă asistență, ceea ce înseamnă că, mai întâi, ea trebuie solicitată

¹ Carta ONU, articolul 51.

² Cf. *Tratatul de la Washington*, 4 aprilie 1949, art. 3.

de statul agresat militar și apoi, se oferă reciproc;

- responsabilitatea fiecărui stat de a-și crește capacitatea individuală și colectivă de rezistență împotriva unui atac armat.

*Conceptul Strategic al Alianței (CSN) proclamă apărarea ca fiind indivizibilă și egală pentru toate statele membre. NATO menține capacități militare adecvate, inclusiv de alertă timpurie, pentru a se asigura că agresiunea contra țărilor membre nu va fi niciodată privită drept o variantă de succes. Sarcina forțelor combinate aliate este descurajarea oricărui posibil atac, oprirea înaintării inamicului cât mai departe cu putință de zona de responsabilitate a NATO, determinarea agresorului să-și reconsidere decizia, să oprească atacul și să se retragă. Misiunea finală a forțelor NATO constă în *garantarea independenței politice și a integrității teritoriale a aliaților*.¹*

Apărarea teritoriului național, chiar în condițiile în care România este țară membră NATO, rămâne o problemă fundamentală a statului nostru. Modul în care acest lucru se poate realiza l-am analizat în mai multe variante.

*Apărarea națională este definită ca apărare a țării prin utilizarea în totalitate a disponibilităților de ordin militar, civil, economic și psihologic, în scopul asigurării rezistenței în fața unei primejdii (apărarea în fața unui inamic superior).*²

Apărarea națională, ca ansamblu de activități și măsuri adoptate și puse în practică pentru a garanta suveranitatea națională, independența, integritatea teritorială, viața și bunurile populației, vizează și asigurarea unui climat de siguranță, prevenirea pericolelor și amenințărilor de orice fel. Apărarea națională pentru un stat membru al unei alianțe politico-militare, de talia celei nord-atlantice, are alte dimensiuni și coordonate de desfășurare, decât în cazul unei țări ce nu are respectiva calitate.

Apărarea națională, în cazul unei țări membră a NATO, este o componentă a sistemului apărării colective specific acestei Alianțe. Aceasta trebuie să răspundă prompt, oportun și optim cerințelor impuse de Alianță fiecărui stat membru în ceea ce privește dimensiunile, calitatea, instruirea, pregătirea și dotarea cu mijloace de luptă a forțelor armate naționale.

Logica intrării României în NATO este de a beneficia de apărarea colectivă și de a acoperi astfel deficitul de securitate. Pot să apară, însă situații complexe, când apărarea colectivă nu poate funcționa sau nu este necesar a funcționa.

Astfel, în cazul unui război de amploare, dus într-o zonă de responsabilitate a NATO, departe de teritoriul României, Forța de Răspuns a

¹ *Conceptul Strategic al Alianței, press and media NATO*, par. 41 și 47.

² Cf. Col. dr. Constantin Onișor, *Teoria strategiei militare*, București, AISM, 1999, p. 324.

NATO poate fi angajată în totalitate sau în mare parte pe un teatru de operații, în condițiile când în alte zone sunt deschise alte conflicte de amploare scăzută. Este greu de presupus, dar nu imposibil, ca în această situație, deși România este dispusă pe una din principalele direcții de interzis a NATO, să fie obligată cel puțin pentru o perioadă scurtă de timp, să-și rezolve numai cu forțele proprii problemele de securitate națională.

Acest scenariu nu poate fi analizat fără a ține cont că, începând cu anul 2007, România va deveni țară membră a UE care, printre altele, își propune și crearea unei structuri militare puternice.

Parteneriatul NATO-Uniunea Europeană este un tip de parteneriat între două entități suprastatale, cu funcții importante în spațiul de securitate. Cele mai complexe aspecte ale lui se referă la Declarația NATO-UE asupra Politicii Europene de Securitate și Apărare (PESA) și Aranjamentele Berlin.¹

Declarația NATO-UE asupra PESA a fost semnată la 16 decembrie 2002. Ea a permis, pe de o parte, accesul UE la capacitățile de planificare ale NATO pentru operații proprii și, pe de altă parte, reafirmarea următoarelor principii pe care se fundamentează acest parteneriat strategic: concertarea; egalitatea și respectul autonomiei decizionale a UE și a NATO; respectarea intereselor statelor membre ale UE și ale NATO; respectarea principiilor Cartei Națiunilor Unite; dezvoltarea coerentă, transparentă și cu sprijin mutual a unor capacități militare comune.

După decizia politică de parteneriat luată în decembrie 2002, au urmat, la 17 martie 2003, *Aranjamentele Berlin* prin care s-au pus fundamentele cooperării NATO-UE în domeniul gestionării crizelor.

Mai mult, în vederea sprijinului în ceea ce privește planificarea strategică, la *Marele Cartier General al Puterilor Aliate (SHAPE)* al NATO de la Mons, din Belgia, a fost instalat un Stat Major Operațional (SMO) al UE, iar la AFSOUTH, de la Neapole (care constituie comandamentul forței interarme NATO pentru operațiile din Balcani), s-a constituit un Element de comandament al UE (EUCE). Șef al Statului Major al EUCE a fost numit chiar șeful Statului Major al AFSOUTH, asistat de un director al UE pentru operații.²

Toate aceste aranjamente și parteneriate implică și obligația armatei României de a participa la tot mai multe și complexe acțiuni militare în afara teritoriului național.

România nu dorește un război în apropierea teritoriului național și cu atât mai puțin pe teritoriul național. Dar dacă totuși acest eveniment ar avea loc, apărarea națională cu participarea forțelor NATO, fără prezența unor unități militare românești în cadrul unor acțiuni internaționale, ar fi situația cea mai

¹ Cf. Gl. bg. (r) Gheorghe Văduva, *Dinamica parteneriatelor*, Editura U.N.Ap., București, 2004, p. 13.

² Cf. *Parteneriatul strategic NATO – UE*, pdf., pp. 3-10.

avantajoasă și de fapt esența aderării noastre la Alianța Nord-Atlantică. În această situație, problema se pune, în primul rând, din punct de vedere al compatibilității Armatei României cu armatele țărilor membre NATO. Pe această linie s-au făcut și se fac eforturi mari.

Apărarea națională a României cu participarea forțelor NATO presupune dislocarea din timp de pace a unei părți din forțele NATO pe teritoriul național, în cadrul unor baze militare. Totuși, forțele principale NATO, în cazul unui conflict pe teritoriul național sau în apropierea acestuia, ar putea fi desfășurate pe timpul perioadei de tensiune sau chiar pe timpul desfășurării acțiunilor militare. *Apărarea națională*, cu participarea forțelor NATO, este posibilă mai ales atunci când Alianța nu are angajate forțe majore în alte zone, pericolul este mai mare în zona de responsabilitate a României și nerezolvarea la timp a situației ar afecta și NATO, ceea ce impune stoparea imediată a anumitor conflicte care ar afecta teritoriul nostru național.

CONCLUZIE

Apreciată drept un actor important al regiunii, România, nou membru NATO, a demonstrat, prin acțiunile sale, că se poate constitui într-un pilon solid de stabilitate.

În acest sens, România și-a manifestat inițiativa și acțiunea, în general, în cadrul proceselor de cooperare regională din Europa Centrală și de Sud-Est.

De asemenea, țara noastră participă la diverse forme de cooperare al căror rol este de a stabili legături economice și de a crește stabilitatea regională. Toate aceste obligații ale României demonstrează că **țara noastră va avea de acum înainte permanent forțe și mijloace participante la acțiuni multinaționale, departe de teritoriul național.** Aducerea acestor forțe în țară, chiar pe timpul unei crize majore, necesită mult timp și presupune, în primul rând, un timp de refacere a acestora.

BIBLIOGRAFIE

1. Dr. Petre Duțu, *Apărarea colectivă – o necesitate a menținerii integrității statale naționale. Acțiunea Armatei României în cadrul apărării NATO*, Editura U.N.Ap., București, 2005. p. 14.
2. *Legea 42/2004, privind participarea forțelor armate la misiuni în afara teritoriului statului român*, <http://www.cdep.ro>.
3. *Declarația lui Jaap de Hoop Scheffer, secretar general NATO*, Observatorul militar nr. 24/2004.

4. *Carta ONU*, articolul 51.
5. *Tratatul de la Washington*, 4 aprilie 1949, art. 3.
6. *Conceptul Strategic al Alianței, press and media NATO*, par. 41 și 47.
7. Col. dr. Constantin Onișor, *Teoria strategiei militare*, București, AISM, 1999, p. 324.
8. Gl. bg. (r) Gheorghe Văduva, *Dinamica parteneriatelor*, Editura U.N.Ap., București, 2004, p. 13.
9. *Parteneriatul strategic NATO – UE*, pdf., pp. 3-10.
10. Vasile Popa, Mihai Ștefan Dinu, *România și procesul de stabilizare regională*, Editura U.N.Ap., București, 2004, p. 19.

TENDINȚE PRIVIND MANAGEMENTUL EVOLUȚIEI STRUCTURILOR DE VÂNĂTORI DE MUNTE ÎN PROCESUL INTEGRĂRII ROMÂNIEI ÎN ALIANȚA NORD ATLANTICĂ ȘI UNIUNEA EUROPEANĂ

Col. dr. Dabija Bogdan-Alexandru *

ABSTRACT

The new structure of the mountain troops is a stringent necessity rooted in the new missions of these troops and in lessons learned in military operation theaters. Being a very complex process, the achievement of such structures asks for modern and high qualitative management connected to national requirements and NATO standards. Some proposals from my research paper wish to suggest my intention to contribute to the accomplishment of those mountain troops' structures, which should be efficient and flexible in the operation theaters.

Noua fizionomie a Armatei României, după acceptarea țării noastre ca membru al NATO, cu drepturi dar și cu obligații depline este consecința concluziilor și învățămintelor reținute de factorii de decizie politică și militară, în urma unui proces îndelungat de zece ani, al Parteneriatului pentru Pace (1994 – 2004) în care am fost în aproape toate activitățile internaționale, alături de actualii noștri aliați, dar modificările începând de la structură și până la mentalitate, nu se opresc aici, ele continuând pe tot parcursul celui mai delicat segment al prezenței noastre în Alianța Nord – Atlantică, respectiv cel al integrării, care se poate întinde pe o perioadă îndelungată (experiența celorlalte state primite și valul anterior nouă fiind semnificativă în acest sens) dar nu lungimea acesteia ci beneficiile de la finalul ei (respectiv asigurarea interoperabilității, compatibilității, comunalității și interschimbabilității cu celelalte armate ale țărilor aliate) fiind și cele mai semnificative dar și cele urmărite asiduu de România.

* Corpul 1 Armată Teritorial

Este evident că aceste modificări vizează Armata României în ansamblu și ca o consecință directă toate categoriile de forțe ale armatei, toate genurile de armă, inclusiv, dacă nu cumva în primele rânduri, vânătorii de munte, care, fără a exagera și fără pledoarii „pro domo”, sunt chemate să îndeplinească misiuni de luptă, atât pe teritoriul național, dar mai ales în afara acestuia, împreună cu aliații care le solicită acestora o deplină încadrare în cerințele esențiale derivate din misiune, altfel spus posibilitatea acțiunii în comun care finalmente se realizează prin asigurarea interoperabilității cu subunități și unități similare din compunerea forțelor aliaților.

Simțim nevoia să subliniem că cele mai multe dintre modificările la care ne-am referit sunt în curs de realizare (în diferite stadii și procente), dar unele sunt încă în stadiul de tendință urmând să se realizeze în viitorul apropiat și mediu.

La aceste tendințe ne vom referi în continuare.

Una dintre problemele esențiale la începutul procesului de reformă al armatei (realizată în mare măsură) este demasificarea acesteia, iar ultima variantă a structurii de forțe este semnificativă privind eficiența acestui proces. Avem o armată mai mică dar mai puternică, mai aptă de a reacționa la misiunile primite, deosebit de mobilă și cu înalt grad de operativitate. Semnificativ este, în acest sens, modul cum se prezintă astăzi subunitățile și unitățile de vânători de munte (care deși tradițional au dispus de efective strict necesar pentru a-și realiza menirea în cadrul general al forțelor românești) care au suferit doar unele ajustări ale situației anterioare, sunt astăzi entități care își manifestă aptitudinea de a acționa în orice condiții (în munții noștri plini de viață sau în alții arizi, descoperiți, unde supraviețuirea este o dificilă problemă), unul din motive constituindu-l tocmai acele „ajustări” despre care am vorbit anterior. Deci, demasificarea Armatei României, a afectat mai puțin vânătorii de munte, dar chiar și așa dispunem de un gen de armă de elită în cadrul NATO.

O altă tendință este suplețea acestor subunități și unități care nu au nevoie de nicio demonstrație, având în vedere condițiile meteo și de teren cu totul diferite și solicitante în care acționează. Suplețea se realizează prin modularitatea organizării atât a elementelor strict specializate pentru acțiunile în condițiile evocate anterior, dar și (poate în primul rând) a celor care sprijină aceste acțiuni.

Una dintre tendințele rezultate din nevoia de a acționa de cele mai multe ori independent (numai subunități și unități românești sau împreună cu ale aliaților) și uneori izolat complet de forțele principale, este creșterea mobilității și a adaptabilității în funcție de situația creată. Modalitățile de realizare a acestei tendințe sunt multiple, mergând de la instruire și până la dotare, argumentând în acest fel necesitatea primordială a sporirii mobilității și a capacității de adaptare la misiuni mai puțin sau deloc întâlnite anterior.

Subliniem opinia noastră că, atât mobilitatea, dar, mai ales, adaptabilitatea nu există ca realități în sine, ele sunt numai premize, pe care însă sunt chemate să le fructifice statele majore, comandanții de la toate nivelurile, pentru ca prin ele să se realizeze o cerință aflată deasupra tuturor: cea a eficienței acțiunilor militare în războiul modern, unde preocuparea pentru diminuarea, până la evitarea pierderilor, în primul rând umane, dar și materiale, concomitent cu îndeplinirea misiunii, este fundamentală.

Am ajuns în acest fel logic la a discuta despre tendințele de perfecționare a activității, capacității și operativității celor care conduc și care în toate timpurile, dar mai ales în cele moderne, au avut rolul esențial în planificarea, organizarea, executarea, finalizarea și exploatarea lecțiilor învățate pentru viitoare acțiuni și din rândul acestora se detașează comandanții și statele majore.

De cele mai multe ori staționăm în dreptul cerinței de a ne preocupa în mod cu totul deosebit de pregătirea acestor elemente hotărâtoare în obținerea victoriei (dar din păcate și primii vinovați când se înregistrează eșecul acțiunilor) și pierdem din vedere necesitatea stringentă de a ne gândi la dotare cu cele mai moderne mijloace de legătură și conducere și din acest motiv, când am discutat de dotarea vânătorilor de munte nu am omis din analiză nici cea referitoare la dotarea modernă a comenzilor și statelor majore ale subunităților, unităților și marilor unități de vânători de munte. Considerăm că este bine să readucem în discuție posibilitatea sporită că structurile de vânători de munte să acționeze independent și izolat și de aici evidentă dependență a succesului de cei care conduc, a căror perfecționare sub toate aspectele este una din tendințele esențiale, ridicată însă la nivelul de cerință fără de care izbânda în acțiunile militare nu este posibilă, iar dacă am admite că se poate obține aceasta ar fi o rezultată a întâmplării, a prozaicului, ori tocmai acestea trebuie evitate în lupta armată, care fiind pe viață și pe moarte, trebuie să se conducă după legi și principii, asupra cărora se opresc pe larg și noile doctrine, strategii și manuale apărute în ultima perioadă de timp.

Una din tendințele cele mai importante este legată de organizarea structurilor de vânători de munte în așa fel încât să le fie sporită posibilitatea de manevră rapidă și oportună într-un mediu cu totul ostil cum ar fi munții complet despăduși, cu pante, cu văi adânci, fără posibilitatea de a se deplasa din cauza înălțimilor foarte mari și care ar solicita numai alpiniști de cea mai mare performanță și atunci primul gând care ne-a preocupat a fost, cum să le facem și în ce condiții să fie apte de manevre riscante dar absolut necesare la un moment dat când amenințările unui inamic cu totul atipic (spre exemplu teroristii care folosesc grotele și peșterile uneori transformate în veritabile baze de aprovizionare și acțiune). Analizând cu multă atenție și profunzime conceptele acțiunii pe un teren ostil și desigur necunoscut, considerăm că sunt evidente două tendințe în organizare care să facă din structurile de vânători de munte unele apte să acționeze în aceste circumstanțe complet nefavorabile:

creșterea posibilității de a executa o cercetare temeinică (începând de la teren până la situația epidemiologică) și a doua, posibilitatea intrării în contact cu populația și autoritățile locale.

Pentru o bună cercetare sunt necesare, în afară de o temeinică instruire, existență și dotarea unor subunități de cercetare, vânători de munte care să fie ultraspecializați în cercetarea în condiții cu totul diferite de cele pe care ne-am obișnuit a le considera normale.

În acest sens, lecțiile învățate devin de o importanță covârșitoare, dar însoțite de grija de a le aplica de fiecare dată în raport de cerințele situației nou create.

Din necesitatea unui permanent dialog cu autoritățile și populația locală rezultă tendința de a avea în organizare un element de sine-stătător de relații publice (PR) de dimensiuni reduse, dar deosebit de eficient pregătit. În noile condiții ale profesionalizării armatei în întregul ei, acest lucru devine posibil și sugerăm, cu caracter de propunere, ca, pe perioade scurte de timp (cât durează o acțiune militară internațională) să fie aduși din viața civilă oameni pregătiți (cum se procedează în multe din armatele NATO), de cea mai înaltă competență pe arealul unde se duc acțiunile, cunoscând cât mai multe, nu doar în parte, toate aspectele privitoare la populație (obiceiuri, cutume, limbă) dar și în funcționarea organelor statelor pe plan central și mai ales local.

Pe măsura parcurgerii dificilului drum al integrării în NATO și în UE, în mod necesar și obligatoriu, se vor produce mutații fundamentale în organizarea, dotarea și modul de acțiune a tuturor categoriilor de forțe armate, a genurilor de armă și, implicit, a vânătorilor de munte unde ele sunt cerute, cu atât mai insistent cu cât și particularitățile acțiunilor acestora sunt mai evidente.

Corelând cele de mai sus cu nevoia realizării interoperabilității forțelor noastre cu cele ale Alianței, avem cu claritate delimitat cadrul în care modificările rezultate din tendințele de structurare a acestora, se vor produce în următorii ani.

În perioada cuprinsă între anii 1990 și 2006, structurile organizatorice ale unităților și marilor unități de vânători de munte au evoluat și s-au dezvoltat pe mai multe planuri, mai benefic și mai apropiat de nevoile concrete ale câmpului de luptă modern, fiind principiul care prevedea sistemul de trei: trei plutoane în companie, trei companii în batalion și trei batalioane în cadrul brigăzii. Cu această organizare, tradițională la vânătorii de munte, se puteau executa lovituri și riposte atât în lupta ofensivă, cât și în cea de apărare, exista posibilitatea constituirii unor detașamente de întoarcere și înaintate, a unui desant aerian tactic debarcat, iar în apărare se permitea realizarea unor dispozitive adânci și eşalonate, se puteau asigura flancurile, intervalele și spatele și se putea lupta cu desantul adversarului, care-și propunea prin concepție ca în lupta ofensivă să angajeze concomitent toate forțele noastre pe toată adâncimea batalioanelor și brigăzilor.

Experiența ultimelor războaie în munți, desfășurate în Afganistan, Irak, în spațiul fostei Iugoslavii, în Cecenia, în Caucaz și în alte zone fierbinți ale lumii, a demonstrat că acțiunile militare în forță s-au desfășurat cu precădere pentru stăpânirea localităților, înălțimilor adiacente comunicațiilor principale, și mai puțin în raioane și zone muntoase de altitudine, depărtate de centrele urbane. De asemenea, s-a dezvoltat interesul beligeranților pentru menținerea, controlul și cucerirea pasurilor, trecătorilor, obiectivelor economice și industriale importante, bazelor de aprovizionare și altor resurse materiale și tehnice dispuse în munte.

Specialiștii militari vest-europeni apreciază că asupra formelor și procedeele de luptă, influențează, în principal, doi factori, respectiv, caracterul fizico-geografic al terenului și posibilitățile de luptă ale trupelor. Dacă primul factor este stabil, cel de-al doilea suferă modificări importante determinate de structura organizatorică, dezvoltarea tehnicii militare și gradului de înzestrare al unităților și marilor unități.

Organizarea marilor unități și unităților de vânători de munte necesită a fi corelată, într-o manieră perfecționată, cu factorul teren, cu dotarea acestora și exercitarea conducerii. Prin prisma factorului teren, apreciem că, actuala operaționalizare nu corespunde întru totul cerințelor.

Privind înzestrarea, afirmăm că perfecționarea tehnicii presupune un număr restrâns de militari pentru deservire dar și creșterea puterii de foc, a protecției și mobilității unităților. Servituțile care apar însă, sunt determinate momentan de potențialul industrial al țării.

Sistemul de conducere al trupelor, în sensul creșterii vitezei de circulație a informațiilor și deciziilor, presupune dotarea cu aparatură performantă, secretizată de la eșalon companie în sus. Eficientizarea conducerii necesită, după părerea noastră, asigurarea cu stații radio portative ușoare, de la nivel pluton în sus, cât și crearea unor rezerve mai mari la batalion pentru a putea fi disponibilizat structurilor acționale create sau impuse și revenirea la structura anterioară, specializată în cadrul batalionului de vânători de munte, compania transmisiuni.

Instruirea marilor unități și unități de vânători de munte constituie factorul prim generator de stare de potențial a capacității combative și vizează domenii circumscrise eficientizării pregătirii cadrelor și antrenării trupelor.

În noua filozofie, Armata va trebui să-și demonstreze prin excelență capacitatea de a organiza, a desfășura și a susține operații în sprijinul promovării intereselor naționale.

Indicatorii acestei capacități vor exprima atât conținutul viitoarelor operații, cât și abilitatea de a proiecta forța, rapid și decisiv, acolo unde va fi nevoie. În definitiv, acești indicatori vor exprima caracterul strategic al Armatei, adică modul în care acesta își va folosi resursele și își va stabili direcțiile de acțiune pentru îndeplinirea obiectivelor fixate de către factorul politic. Proiecția forței constituie dimensiunea militară a unui program mult

mai cuprinzător, care ar putea fi definit drept proiecția puterii, și ar mai include componentele politice, economice, financiare și probabil componente de altă natură. Este dificil să se realizeze o ierarhizare a ponderii fiecărui domeniu în cadrul proiecției puterii, mai curând, s-ar putea vorbi despre un efect sinergetic al acțiunii întrunite, totuși, dominantă rămâne componenta politică. Politicul decide asupra necesității realizării proiecției puterii, îi stabilește ținta și obiectivele, strategia care se va aplica, ponderea celorlalte componente, aliații, etc. Cât de complexe sunt problemele pe care urmează să le rezolve dimensiunea politică, o demonstrează evenimentele legate de adoptarea unei rezoluții a Consiliului de Securitate al ONU, pentru autorizarea intervenției militare împotriva regimului de la Bagdad. Pentru planificatorii americani și englezi nu au constituit o dificultate planificarea și desfășurarea unor etape a proiecției forței în zonă. De asemenea, s-au găsit cu ușurință argumente economico – financiare care să convingă statele ezitante de utilitatea colaborării. Dar a fost mult mai dificil, dacă nu imposibil, să se gestioneze mecanismele politice care să permită realizarea consensului în votarea unei rezoluții necesare finalizării proiecției puterii.

Proiecția puterii a devenit o realitate a perioadei post „război rece”, dar în tot acest interval de timp se observă și accentuarea complexității naturii acestui proces. Astfel, după invadarea Kuweitului, la începutul deceniului trecut, nu au existat dificultăți în realizarea consensului principalelor instituții și actori politici ai lumii asupra legitimității proiecției puterii pentru lichidarea efectelor unei agresiuni evidente, chiar dacă mentalități și mecanisme ale confruntării bipolare erau încă proaspete. Cu toate acestea, evidența agresiunii și necesitatea sancționării acesteia pentru a nu crea precedente periculoase au estompat toate celelalte considerente geopolitice și strategice, au atenuat suspiciunile provocate de alte eventuale interese mult mai individualizate care s-ar fi putut mări. Însă, nu se poate ignora că, la nivel internațional, se produc procese care compromit folosirea proiecției puterii ca instrument colectiv, preponderent politic, de gestionare a stabilității și păcii în lume și favorizează proiecția forței. Explicația ar putea fi că nu se mai întrunesc toate circumstanțele necesare, dintre care am putea enumera: consultări în cadrul ONU și alte organizații internaționale și regionale, cu guvernele unor state interesate și cu alte instituții asupra rolului acestora, poziției și acțiunilor ce ar urma să fie întreprinse, voinței de a contribui la rezolvarea situației și caracterul contribuției; angajarea de eforturi în vederea constituirii unui grup cât mai reprezentativ de state pentru viitorul sprijin politic, financiar și economic ori pentru viitoarele acțiuni militare; abordări diplomatice în cadrul ONU și al altor organizații cu vocație internațională, pentru a realiza legitimarea intervențiilor; constituirea unor structuri multinaționale pentru gestionarea posibilelor crize; elaborarea unor planuri concrete cu responsabilități clare pentru gestionarea situației post-proiecție.

În aceste condiții, proiecția forței, cu toate că reprezintă, în ultimă instanță, o activitate complexă de comandă și stat major, oarecum monodimensională, devine mult mai dificilă, deoarece va urmări aproximativ aceleași obiective de stabilizare a unei situații, de diminuare a unor riscuri și amenințări, fără a beneficia în schimb, de contribuția integrală a componentelor politică, financiară și economică. În cea mai favorabilă situație, contribuția acestora va fi mai restrânsă, altfel existând riscul ca o acțiune de proiecție a forței să fie considerată agresiune militară, ceea ce ar putea declanșa reacții violente, destabilizatoare. Iată de ce, proiecția forței rămâne în orice situație tot rezultatul unei decizii politice.

Proiecția forței reprezintă așadar, componenta militară a proiecției puterii și include la rândul-i, activități și procese specifice care țin de mobilizarea forțelor, de desfășurarea și folosirea lor, de sprijinul acțiunilor și revenirea la starea inițială.

Analizele care susțin și generează viitoarea modernizare a NATO au profilat concluzia că îndeplinirea cu eficiență a viitoarelor misiuni ale Alianței va solicita îndeosebi capacitatea armatelor sale de a proiecta forța.

Armata României nu va putea ocoli această exigență și va trebui să-și creeze toate structurile și capacitățile care să-i permită exploatarea deplină a tuturor oportunităților oferite de spațiul operațional. Acesta va cuprinde atât zonele acțiunilor militare propriu-zise (teatrele de operații), spațiul politic ce urmează a fi apărat (pentru că, și în cazul proiecției forței la mari distanțe, pe teritoriul național se adoptă măsuri de întărire a apărării sau protecție), care va include și teritoriile statelor aliate, cât și spațiul logistic din care se va genera suportul logistic, devenit esențial pentru succesul proiecției forței. Așadar, numai o armată capabilă să proiecteze forța la distanțe cât mai mari va reuși să acopere aceste spații. Această capacitate urmează să fie indicatorul dominant în aprecierea caracterului strategic al Armatei României care va trebui să fie credibilă atât în descurajarea acțiunilor ostile intereselor naționale, cât și în a convinge că, statul român dispune de capacități concrete de a participa la stabilizarea mediului de securitate internațional. Cu alte cuvinte, raportându-ne la obligațiile ce revin statului rămân în calitate de membru NATO, armata sa va trebui să dispună de capacitățile necesare îndeplinirii și a misiunilor ce decurg din Articolul 5 al Tratatului de la Washington, dar și a altor misiuni pe care și le-ar asuma Alianța ca urmare a viitoarelor transformări.

Putem considera că, Armata României va trebui să dispună de capacitățile necesare pentru: conducerea, planificarea și desfășurarea tuturor tipurilor de operații întrunite ori pentru a participa la toate formele de operații combinate; realizarea suportului logistic și de informații; generarea și regenerarea forței; realizarea mobilității forțelor; realizarea potențialului de luptă adecvat; protecția forțelor.

S-a pornit de la noua fizionomie a câmpului de luptă și consecințele acesteia asupra modului de organizare, pregătire și acțiune a Armatei României, indiferent de categoria de forțe la care ne referim, dar accentul în teza noastră este pus pe Forțele Terestre care includ vânătorii de munte și pe relația directă dintre misiunile acestora și caracteristicile câmpului de luptă.

S-ar părea că la o primă încercare de a materializa aceste cerințe, revenim la vechii indicatori și la procedurile pe care le-am considerat încheiate dar, Alianța, și împreună cu ea și Armata României, se află în fața altui tip de provocări, puțin comparabile cu cele de-acum două decenii, de aceea NATO însăși parcurge procese de remodelare a mecanismelor sale militare pentru a se adapta la noile realități.

De o importanță deosebită este conducerea forțelor și acțiunilor militare în teatrele de operații unde sunt angajate structuri de forțe din Armata României.

Conducerea acțiunilor militare operaționale în context aliat – alianțe politico – militare, coaliții – este deosebit de complexă, atât ca structură, cât și ca funcționalitate. Conducerea strategică stabilește declanșarea războiului, scopul general și etapele acestuia, forțele și mijloacele necesare, crearea conjuncturilor / condițiilor favorabile începerii și desfășurării acțiunilor militare.

Conducerea acțiunilor militare, în situația constituirii unor forțe multinaționale, de regulă, preia unele elemente de structură specifică alianțelor din timp de pace și păstrează valențele decizionale în sfera politică. Într-o asemenea situație, se impune și se recunoaște un lider politic sau se stabilește ad-hoc o conducere politică a războiului de coaliție, prin crearea unor structuri de decizie adecvate. Transpunerea în practică a deciziei se face prin responsabilitatea politică a fiecărui stat participant, în conformitate cu obligațiile ce-i revin.

Pentru conducerea acțiunilor operaționale în context aliat, de regulă, se constituie un comandament multinațional, care este structura decizională creată pentru conducerea acțiunilor militare desfășurate în comun, de către forțe aparținând armatelor a cel puțin două state. De regulă, acest tip de comandament operațional strategic are structura organizatorică de bază a unui comandament militar, în care numărul, autoritatea, persoanele și compunerea lui sunt în funcție de nivelul de extindere acceptat al autorității comandamentelor naționale ale fiecărei forțe participante.

Potrivit prevederilor „Strategiei de securitate națională a României”, se impune constituirea în cadrul forțelor armate, a instrumentelor operaționale moderne, capabile să permită României să ia parte activ la eforturile Alianței Nord Atlantice și ale organismelor internaționale care vizează reglementarea diferendelor internaționale, prevenirea conflictelor, gestionarea crizelor și apărarea colectiv, precum și participarea la operații militare multinaționale în

sprijinul păcii, la întărirea încrederii și stabilității în Europa Centrală și de Sud-Est, la acțiuni cu caracter umanitar și alte activități militare.

În aceste condiții, prin constituirea unor comandamente operaționale de nivel operativ tactic, trebuie urmărit ca ele să fie în măsură să acționeze atât pe teritoriul național, cât și în spațiul de interes strategic al României, compunerea unor grupări de forțe multinaționale. Participarea acestor structuri de conducere la acțiuni militare în cadrul forței operaționale întrunită multinaționale (CJTF) presupune unele particularități în exercitarea actului de conducere, care constau în realizarea interoperabilității și compatibilității cu structurile multinaționale participante.

Asigurarea interoperabilității între forțele militare participante la astfel de acțiuni trebuie să se bazeze pe adoptarea – de către fiecare armată națională – a principiilor și criteriilor de compatibilitate doctrinară, structurală, conceptual-informațională, tehnică și de altă natură, stabilită la nivelul Alianței, chiar dacă trebuie să se renunțe parțial la anumite concepte, principii și produceri proprii.

Compatibilitatea și interoperabilitatea sunt strâns legate de necesitatea desfășurării unor acțiuni militare multinaționale și au în vedere totalitatea domeniilor care garantează executarea lor cu succes, dintre care cele referitoare la sistemele de conducere, cu componența lor tehnică principală – sistemul de comunicații – ocupă un loc important.

Aceste cerințe prefigurează și conturează procesul de standardizare fără de care nu se pot planifica și realiza operațiile multinaționale ce se prevăd a fi desfășurate într-un context aliat, atunci când situația este cerută de realitatea de fapt.

Potrivit noii structuri organizatorice a Armatei României, au fost realizate și funcționează structuri operaționale de conducere. Ele sunt proiectate funcțional și relațional, potrivit structurilor similare de conducere existente la nivelul statelor membre NATO, în scopul realizării și exercitării conducerii integrate a forțelor și mijloacelor multinaționale participante la acțiuni în cadrul Alianței.

Conducerea forțelor într-un context aliat implică unele cerințe care constau în: asigurarea compatibilității structurale și funcționale a structurilor de conducere cu cele ale statelor membre ale Alianței; integrabilitatea acestor structuri în cadrul celor de conducere a Alianței; operaționalizarea lor în scurt timp pentru a fi în măsură să acționeze oportun și în condiții deosebite.

Realizarea acestor cerințe necesită efort îndelungat și eficient, inteligență, profesionalism și nu în ultimul rând resurse.

Rezultă în mod evident, că întregul efort de operaționalizare la standarde NATO a structurilor de vânători de munte, trebuie corelat cu managementul modern, singurul în măsură să dea consistență obiectivului major al dobândirii performanței și interoperabilității acestui gen de armă aflat în elita ARMATEI ROMÂNIEI și implicit a ALIANȚEI.

Bibliografie

1. *** *Doctrina pentru operațiile întrunite multinaționale*, București, 2001
2. *** *Doctrina pentru sprijinul de informații ale operațiilor întrunite*, București, 2003
3. *** *Doctrina pentru operații psihologice*, București, 2003
4. *** *F.T.-1, Doctrina operațiilor Forțelor Terestre*, București, 2004
5. *** *F.T.-2, Manualul pentru organizare de stat major și operații ale Forțelor Terestre*, București, 2005
6. *** *Concepția de pregătire a contingentelor naționale în vederea participării la operații în afara teritoriului național, conținutul și modalitățile de evaluare a nivelului de pregătire, Comandamentul 2 Operațional*, 2003

*

*

*

1. Bădălan, E., *Securitatea României. Actualitate și perspectivă*, Editura Militară, București, 2001
2. Bădălan, E., Arsenie, V., Alexiu, D. *Tratat de tactică militară*, Forțele Terestre, vol. 1 și 2, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2003
3. Floca, M. *Forțele de elită ale lumii*, Editura Militară, București, 1999
4. Ilie, M., Stoe, P., *Creșterea și descreșterea structurilor militare în etapele de precriză, pe timpul crizei și postcrizei*, Editura CDEA București, 2005
5. Mureșan, M., Văduva, Ghe., *Războiul viitorului, viitorul războiului*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2004
6. Mureșan, M., Stăncilă, L., Enache, D., *Aspecte ale confruntărilor militare ale viitorului*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2006
7. Zaharia, M., *Apărarea în zone muntoase*, Editura Militară, București, 1987

*

*

*

1. Stăncilă, L. Popescu, C., *Manifestarea mobilității în conflictele viitorului*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2006
2. Stăncilă, L., Dabija, A., *Direcțiile evoluției luptei armate moderne din Impactul integrării Europene și euroatlantice asupra sistemului militar românesc*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2004

EVOULUȚII ALE MANAGEMENTULUI OPERAȚIILOR MILITARE MULTINAȚIONALE

Jurist drd. GRADINARU NARCISA*

Abstract

Analyzing the implications of Romanian armed forces into the international missions emphasize the changing of their environment and maybe of their ways of development. The demographical problem and the accentuated polarization of population and wealth, the coming of the global system near the limits of the human activity, militarization without limits as well as the ways and attitudes that appeared due to the international military conflicts that belong somehow to the past, are only some of the threats that may generate or produce new conflicts or may sustaining the already existing ones. Due to its diverse, complex, unpredictable and multidirectional character of the new threats imply from Romanian troops a difficult way of adopting and applying the measures for preventing conflicts and there may be a need to rediscuss and even improve them.

Încheierea Războiului Rece[†] nu a însemnat sfârșitul războiului, ci continuarea acestuia prin... alte mijloace. După cel de al doilea război mondial, au urmat, practic patru etape, care nu au fost trepte ale păcii (deși așa s-ar părea că, în fond, lumea trăiește în pace), ci, din păcate, ale reconfigurării războiului:

- 1945-1949 - etapa haosului strategic -, prin care s-au reconfigurat, pe noi coordonate, principalele direcții și obiective ale Războiului Rece, care a fost, în esența lui, un război ideologic și un război generativ de mijloace de luptă îndeosebi strategice;
- 1950 -1990 - etapa Războiului Rece;
- 1991-2001 - etapa dezechilibrului strategic **post - Război Rece**;
- 2001 - etapa războiului continuu, a războiului înalt tehnologizat, a ripostei asimetrice și acțiunilor violente asimetrice.

* Comandamentul Logistic Intrunit - Editura Militara

[†] Sursa: g-ral dr. Mircea Mureșan, g-ral de brig. (r) dr. Gheorghe Văduva., *Războiul viitorului, viitorul războiului / Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2004.*

1. Transformări petrecute în domeniul securității

Transformările petrecute în domeniul securității de la sfârșitul războiului rece și până în prezent au afectat forțele armate pe tot globul. Armata a primit noi sarcini și a fost obligată să-și exercite vechile atribuții într-o nouă manieră. La ora actuală armatele din întreaga lume pot avea următoarele misiuni:

1. Protecția independenței, suveranității și integrității teritoriale a țării;
2. *Misiuni internaționale de menținere a păcii sau de impunere a păcii;*
3. Asistență în caz de calamitate;
4. Sarcini de securitate internă;
5. Participare la construcția națiunii.

Armatele sunt implicate în misiunile de pace din două motive:

- pentru a preveni conflictele și pentru a evita posibila răspândire a acestora, sub forma destabilizării regionale, a dezorganizării economice și a fluxului necontrolat de refugiați.

- ca o metodă de a contribui la securitatea umană și la protejarea populației civile din zona de conflict. Participarea la misiunile de pace este o oportunitate pentru fiecare țară de a-și antrena unitățile militare și de a câștiga experiență în cazuri real

Operațiile de răspuns în cazul crizelor au devenit un element cheie al contribuției NATO la pacea și securitatea internațională, iar succesul acestor operații este în mare măsură perceput ca un etalon pentru măsurarea relevanței continue a Alianței. Desigur, capacitatea militară a NATO reprezintă doar o parte a motivului existenței sale și se poate spune că rolul său politic este mai important. Ca un punct focal al unei game largi și din ce în ce mai mari de parteneriate, NATO contribuie prin multe modalități de natură non-militară la realizarea păcii și a stabilității.

2. Misiuni internaționale de menținere a păcii sau de impunere a păcii

Forțele armate românești implicate în misiuni internaționale nu se pot constitui în afara capacităților financiare, economice, culturale, demografice și tehnologice, fără să se țină seama de reglementările internaționale, de legile războiului, de nivelul celorlalte forțe, de vulnerabilități, riscuri, amenințări etc.

În filosofia și fizionomia actualelor și viitoarelor structuri de forțe militare românești se vor manifesta următoarele realități și tendințe ale managementului integrat al apărării:

capacitatea de a participa la un război continuu; profesionalizarea; specializarea; distribuirea rolurilor; robotizarea; capacitatea de folosire a structurilor și acțiunilor bazate pe rețea; capacitatea și predominanța *high tech* și *IT*; acțiunea (reacția) rapidă; capacitatea de a se constitui și acționa în cadrul unor structuri și funcțiuni de alianță și coaliție; integrarea și integralitatea; adaptabilitatea la acțiuni și reacții asimetrice.

Misiunile clasice de menținere a păcii³ au fost de obicei alcătuite din forțe militare multinaționale :

- Formate sub comanda și mandatul Națiunilor Unite.
- Care intervin la invitația și cu consimțământul părților beligerante.
- Interpozionale prin natura și mandate să separe doua state beligerante.

Monitorizarea și verificarea sunt axate pe activități fata de care statele beligerante si-au exprimat deja acordul, cum ar fi retragerea sau separarea forțelor, cantonarea armelor, monitorizarea frontierelor și încetarea asistentei la mișcări insurgente sau neregulate, legate în principal de:

- Operațiuni cu arme ușoare, având reguli stricte de folosire a focului.
- Trupele provin de la puterile mici sau mijlocii, pentru a asigura aparența imparțialității, chiar dacă statele celor 5 Membri Permanenți, au furnizat suportul logistic.
- Limitarea accesul mass-mediei la informații.
- Cei implicați în procesul de menținere a păcii nu luau parte de obicei la acțiuni pentru prevenirea izbucnirii inițiale a conflictului, pentru a limita impactul sau, și pentru a reconstrui societățile afectate de război sau eforturile de a transforma liniile de încetare a focului în baze pentru o pace îndelungată.

Pornind de la ideea clasică de menținere a păcii, comunitatea internațională s-a implicat în operațiuni de pace complexe care se adresează fiecărui aspect din spectrul unui conflict, de la prevenire, la stabilirea păcii, menținerea și construirea păcii (UN, 2000, paragraf 10-14). Acestea se petrec în sprijinul acordurilor multi-dimensionale de pace dintre beligeranți (Cambogia, Guatemala, El Salvador) sau în momentul în care comunitatea internațională alege să intervină într-un conflict pe motive umanitare (Somalia, Kosovo, și Timorul de Est).

2.1 Factori care influențează evoluția operațiunilor în sprijinul păcii

Evoluția operațiunilor în sprijinul păcii s-a desfășurat ca răspuns la cei doi factori inter-relationati. În primul rând, dinamica conflictului s-a schimbat de la nivel inter-statal la nivel intra-statal. Majoritatea conflictelor violente se petrec acum în cadrul frontierelor unui singur stat, o tendință ce a devenit tot mai pronunțată de la sfârșitul Războiului Rece. Departamentul de Afaceri Externe al Canadei (DFAIT) amintește de 108 conflicte violente între anii 1990 și 2000, dintre care 101 au fost duse în interiorul statelor. În același fel, un raport scandinav a ajuns la concluzia ca 104 dintre 111 conflicte violente înregistrate între 1989-2000, au fost interne. În al doilea rând, s-a schimbat de asemenea și

³ Sursa: Gl.bg.dr.Bâtcă Viorel., *Orientări privind asigurarea medicală a trupelor de coalitie în misiunile multinaționale*, Colegiul Național de Apărare, 2003

dinamica conflictelor violente. Unele conflicte încă prezintă caracteristicile revoluțiilor clasice; grupuri de insurgenți organizați în jurul unor doleanțe politice clar definite și angajați în a lupta cu forțele guvernamentale. Zapatistii care au apărut în Chiapas, Mexico (1996) este un astfel de exemplu. Totuși, multe conflicte sunt „războaie noi“, conduse de către actorii și motivații din afara tradiției. Acestea pot fi angajate cu forțele guvernamentale, sau cu grupuri neregulate ale căror obiective nu pot fi definite în termeni politici tradiționali. Războaiele noi se desfășoară de obicei în contextul unui stat slăbit, confruntat cu eșecuri. În acest sens există:

- o eroziune a statului, reprezentând autoritatea publică legitimă, și abilitatea sa de a garanta controlul suveran asupra teritoriului național;
- un monopol asupra forței;
- regula securității legale și umane, printre alte caracteristici.

În unele cazuri, cum este cel al Somaliei, statul poate pur și simplu să se dezintegreze. Un scenariu de stat slab poate persista de asemenea și în faza post-conflictuală în timp ce guvernul de tranziție încearcă să-și stabilească autoritatea. Acolo unde există un gol, actori din grupuri insurgente din afara statului, până la conducători locali, criminali organizați și state vecine, vor contesta puterea, folosindu-se adesea de mijloace violente.

Cele mai violente conflicte se desfășoară în țările sărace, unde abilitatea statului și a societății de a face față necesităților fundamentale de dezvoltare umană, este deja limitată. Sărăcia tinde să amplifice consecințele conflictului în acele țări cărora le lipsesc capacitățile fizice, economice și sociale, atât pentru a limita impactul violentei cât și pentru a se refăca ca urmare a efectelor negative ale acestuia. Multe conflicte sunt bazate pe identitate, în care o revendicare a puterii este făcută pe baza unei anumite etnie, culturi sau religii. Prin definiție, cerința unui grup exclude alte grupuri care nu împărtășesc aceleași caracteristici. Unii autori argumentează despre conflictele de identitate care au apărut odată cu „*eșecul sau eroziunea altor surse de legitimitate politică* (în era post Război Rece), *discreditarea socialismului sau retorica construirii unei națiuni ... a liderilor postcoloniali*“. Prin urmare, violența poate fi organizată în jurul identității, fiind caracterizată prin doctrine naționaliste exclusive și conducători care exploatează tensiunile inter-grup pentru interese politice sau personale.

Conflictul bazat pe lăcomie apare acolo unde factorii economici, mai degrabă decât lăcomia politică, formează comportamentul și motivațiile actorilor. Beligeranții se pot finanța singuri prin activități ilicite, cum ar fi implicarea în traficul de droguri (FARC în Columbia). Aceasta este o sursă importantă de finanțare de când suportul ideologic bazat pe logică pentru Războiul Rece, a dispărut. Într-un alt scenariu, câștigul economic ar putea fi motivul principal al actorului de a se angaja într-un conflict. Instabilitatea creează un context în care valori precum diamantele sau chereștea, pot fi exploatare pentru obținerea de profit, peste controlul statului. În orice caz, beligeranții vor avea un interes „*în continuarea luptei și instituționalizarea*

violentei la un nivel de intensitate, profitabil într-o anumita măsura pentru unii. ... Războiul poate fi înțeles de către unii ca un instrument de acțiune, iar violenta ca un mod de acumulare (economica)” . Prin urmare, grupurile care beneficiază din punct de vedere economic de pe urma violențelor și a instabilității este foarte probabil să acționeze ca distrugători ai oricărui proces de pace.

Conflictele sunt multi-polare, duse de către forțe guvernamentale, forțe insurgente, forțe neregulate, grupuri paramilitare, conducători locali și criminali organizați. Grupurile beligerante sunt foarte adesea conduse de către organizații politice sau de identitate conduse de facțiuni, care sunt lipsite de obiective politice coerente, de o structură clară, o singură conducere bine integrată, sau de un mandat larg, public pentru acțiune. Ca urmare, ele sunt mai greu de prevăzut, de înfruntat, de negociat, sau să se tina o evidență clară atunci când este verificată respectarea termenilor din acordul de pace. Civili sunt ținte ale acțiunii militare, în contravenție cu Dreptul Internațional Umanitar. Conflictele bazate pe identitate sunt caracterizate prin atacuri împotriva unor grupuri specifice din societate, în efortul de a se asigura că accesul lor la putere este redus sau eliminat. Părțile beligerante dintr-un conflict bazat pe lăcomie pot cauta să „*semene teama și ura*“ pentru a crea un climat de ostilitate și suspiciune care să sprijine obiectivele lor militare și economice. Războaiele noi sunt diferite de cele vechi cu privire la obiectivele lor, metodele de luptă și felul în care sunt finanțate. Pe de altă parte, și natura implicării comunității internaționale a evoluat.

De la procesul de menținere a păcii uni-dimensional, din era clasică, operațiunile în sprijinul păcii contemporane prezente în toate fazele conflictului, și nu doar în momentul în care părțile au ajuns la un acord. Prezența internațională este menită să creeze o structură de stimulente pentru pace, și elemente de stopare a actelor de violență. Prin urmare, ele sunt multi-dimensionale, cu activități ce se extind de la simpla monitorizare până la sarcini complexe de reconstrucție națională (buna guvernare, reforme în sectorul securității, sprijin pentru schimbări în infrastructura socială cum ar fi educația și sănătatea), asumate fie direct de către misiune sau ca sprijin al eforturilor fostelor părți beligerante. Se ajunge, așadar, la concluzia că aceste misiuni sunt multi-disciplinare și prin natura, implică multe profesii diferite și capacități de a duce la bun sfârșit sarcinile misiunii primite atât de la organizațiile militare, cât și de la cele civile. Există o multitudine de parteneri care sunt dependenți de cooperare, coordonare și unitate de efort între diferitele națiuni și elemente ale misiunii. Misiunile în sprijinul păcii sunt adesea folosite în situații în care nu există pace care să fie menținută. Se poate să nu existe un acord de pace, precum în intervențiile umanitare sau scenariile de impunere a păcii, mărindu-se riscul atât pentru misiune cât și pentru indivizii implicați în menținerea păcii.

Misiunile în sprijinul păcii sunt desfășurate sub privirea vigilență a mass-media, care modelează agenda politică a națiunilor care-și aduc contribuția.

Misiunile în sprijinul păcii sunt confruntate cu “distrugători” (elemente perturbatoare) care încearcă să submineze procesul de pace prin violență. Unii beligeranți dintr-un conflict multi-polar, se poate să nu se fi înscris la procesul de pace, sau când o fac, nu pot controla toate elementele organizației lor. Grupurile non-combatante care au o influență asupra dinamicii conflictului, cum ar fi grupurile criminale organizate, pot avea interese care nu sunt motivate de ideea de pace. Elementele perturbatoare pot să apară în toate aceste scenarii care amenință integritatea operațiunii și securitatea personalului implicat. Drept rezultat, organizațiile militare și civile implicate în operațiunile în sprijinul păcii trebuie să fie mai bine pregătite pentru a face față provocărilor unui conflict violent și ale tranziției la o pace durabilă.

3. Caracterul multinațional al operațiunilor în sprijinul păcii

Principiile care par să reglementeze acum relațiile internaționale - cel puțin cele enunțate - se referă îndeosebi la:

- drepturile omului;
- valorile democrației;
- solidaritatea universale

Acestea, după cum se vede, sunt transparente la semnificație, iar criteriile după care se apreciază dacă un stat respectă sau nu respectă respectivele principii sunt și ele relative și flexibile. De altfel, este foarte greu de stabilit dacă drepturile omului, valorile democrației și coordonatele de solidaritate umană, economică, socială și morală sunt principii ale acțiunii sociale, inclusiv ale războiului sau imperative ale relațiilor statale interne și internaționale.

Multinaționalitatea prezintă o serie întreaga de provocări cheie ale căror rezolvare este crucială pentru eficiența militară, și prin urmare pentru succesul în operațiunile combinate. Acestea includ: formarea unui sistem de comandă eficient, un sistem de informații care poate extrage și împărtăși date de la o serie de surse multinaționale și naționale și *un sistem logistic integrat care recunoaște/admite necesitatea unui sprijin național dar se preocupă de asemenea și de necesitățile multinaționale.*

3.1 Avantajele politice ale cooperării multinaționale ale trupelor românești

Avantajele politice ale cooperării multinaționale ale trupelor românești includ împărțirea riscurilor politice, demonstrând sprijinul economic, diplomatic, militar sau politic pentru alte regiuni, dobândind în felul acesta legitimitate internațională contribuind la stabilitatea regională, și influențând opinia națională și internațională.

Cooperarea adaugă avantaje militare atât în adâncime (putere prin număr) cât și în lărgime (capacitate adițională) unei forțe, precum și la furnizarea de acces către infrastructurile naționale și regionale, și în anumite circumstanțe, acces la informații de înaltă valoare și produse de informații.

3.2. Dezavantajele politice ale cooperării multinaționale ale trupelor românești

a). Timpi de răspuns înceți.

Aranjamentele de comanda multinațională la care trupele românești sunt parte, pot duce la timpi de răspuns mai înceți, decât comanda pur națională, iar viteza și calitatea procesului de luarea a deciziilor pot fi afectate. Astfel de efecte pot fi ameliorate prin adoptarea unei doctrine comune și proceduri plus pregătire reală și exerciții. Diferențele cu privire la capacitățile de forță și procedurile de operare impun anumite limitări asupra abilității unei forțe multinaționale de a opera în mod eficient.

b). Diferențele de natura tactică și procedurală - sunt date de situațiile în care diferite unități din diferite servicii sau națiuni nu ar putea fi capabile să conlucreze în mod eficient.

c). Barierele de limbă - prezintă dificultăți de comunicare care pot avea drept rezultat diferențe în interpretarea misiunii sau sarcinilor ordonate și pot fi intensificate de limitări referitoare la gama de tehnologii de comunicare disponibile.

d). Lipsa standardizării sistemelor și interoperabilitatea - pot provoca dificultăți tehnice.

e). Incapacitatea de a schimba informații secrete, date tehnice sau mijloace de comunicare - poate rezulta din incompatibilități și preocupări cu privire la securitatea națională.

f). Cooperarea medicală defectuoasă – cauzată de îngrijorare cu privire la capacitatea altor națiuni și lipsa unor standarde medicale de îngrijire comune.

4. Strategia NATO privind forțele cu caracter internațional

Strategia NATO sprijină nemijlocit conceptul de caracter multinațional. De aceea, Alianța ar trebui să insiste ca atât cartierele generale, cât și forțele subordonate să fie capabile să preia misiunea fundamentală a Alianței, adică Articolul 5 (autoapărarea colectivă).

Este recunoscut faptul că operațiunile în sprijinul păcii au căpătat un rol important în planificarea apărării de la încheierea Războiului Rece, ceea ce oferă ocazia unică de angajare a partenerilor în domenii reciproc avantajoase. Cu toate acestea, cartierele generale și forțele declarate ale Alianței nu există doar în scopul angajării în operațiuni în sprijinul păcii, fie că este vorba despre angajarea exclusivă a partenerilor sau de angajarea împreună cu aceștia.

Revizuirea Structurii Forțelor, stabilește ca cerință de bază necesitatea ca toate formațiunile multinaționale declarate ale Alianței să fie capabile să desfășoare misiuni colective de apărare. Orice abatere de la acest criteriu ar putea determina națiunile să devieze de la obiectivele fundamentale ale Alianței. Mai mult, un cartier general și forțele subordonate ar trebui să fie capabile să desfășoare operațiuni în sprijinul păcii. Astfel, asocierea cartierelor generale multinaționale partenere conectate la cartierele generale declarate NATO, deși dezirabile și utile din punctul de vedere al perspectivelor pe termen lung ale Alianței, nu ar trebui să interfereze cu misiunea lor de bază, și anume pregătirea în scopul desfășurării de operațiuni defensive colective. Partenerii ar trebui

încurajați să contribuie, dar numai în mod complementar, la forțele declarate în scopuri defensive.

CONCLUZII

Comanda multinațională necesită o atitudine mentală care să fie internațională și de perspectivă. Națiunile care participa în operațiuni multinaționale, inclusiv România, fac acest lucru pentru motive care sunt văzute ca fiind *avantajoase din punct de vedere politic și militar*. Prin urmare, contribuțiile trebuie judecate nu doar din punctul de vedere al forțelor furnizate, dar de asemenea și privind la *întreaga gama de beneficii politice și militare pe care le aduc la alianța multinațională sau operațiunea coaliției*.

Utilizarea eficientă a forțelor multinaționale este dificil de realizat deoarece afinitățile politice, legislația națională și reglementările financiare împiedică atribuirea către un comandament aliat a autorității de comandă ce se atribuie în mod normal unui comandament național. Având în vedere descreșterea numerică rapidă a armatelor NATO de la încheierea Războiului Rece, Alianța depinde acum de existența și funcționarea eficientă a cartierelor generale în cazul în care ar trebui să disloce forțe.

BIBLIOGRAFIE

1. G-ral dr. Mircea Mureșan, g-ral de brig. (r) dr. Gheorghe Văduva., Războiul viitorului, viitorul războiului / Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2004.
2. Gl.bg.dr.Bâtcă Viorel., Orientări privind asigurarea medicală a trupelor de coaliție în misiunile multinaționale, Colegiul Național de Apărare, 2003
3. Aall, Pamela, Lt. Col. Daniel Miltenberger, and Thomas G. Weiss. *Guide to IGOs, NGOs and the Military in Peace and Relief Operations*. Vermont: United States Institute of Peace Press, 2000.
4. Fleitz, Frederick H.. *Peacekeeping Fiascoes of the 1990s: Causes, Solutions, and U.S. Interests*. Westport: Praeger, 2002.
5. Forsythe, David P., Roger A. Coate, and Thomas George Weiss. *The United Nations and Changing World Politics*. Boulder: Westview Press, 2000.
6. Gerson, Allan and Nat J. Colletta, *Privatizing Peace: From Conflict to Security*. Ardsley, NY: Transnational Publishers, 2002.
7. Hillen, John. *Blue Helmets: The Strategy of UN Military Operations*. Vermont: Brassey's, 1998.
8. Jett, Dennis C.. *Why Peacekeeping Fails*, Palgrave Macmillan, 2001.
9. Lederach, John Paul, and Janice Moomaw Jenner, eds. *A Handbook of International Peacebuilding: Into the Eye of the Storm*. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.
10. Young, Thomas-Durell. *Multinational Land Forces and the NATO Structure Review*. Strategic Studies Institute, June 2000.
11. http://www.actrus.ro/buletin/2_2000/articol8.html

ASPECTE ALE ISTORIEI MANAGERIALE MILITARE ȘI GÂNDIRII MILITARE PÂNĂ ÎN SECOLUL AL XIX-LEA.

VICENZIO BERCHIU¹

Abstract

This article presents aspects of the military managerial history and art, from antiquity up to the end of the 19th century. Both, military management and art are deeply rooted in the human evolution. The two sciences had a parallel development being closely linked to the economic development and social transformations of humanity. Though, from the beginnings and up to the 20th century, military management was not considered a science, it still existed under another name, the art of leading.

Încă din cele mai vechi timpuri, oamenii au simțit nevoia să cunoască ce se va putea întâmpla în viitor, la ce să se aștepte de la acesta. Soarta indivizilor și colectivităților, ce nici în timp de pace nu era prea sigură, era în timp de război cu totul la cheremul hazardului sau al învingătorilor. Așa se explica de ce angajarea războaielor a fost însoțită pretutindeni de practici oculte, menite – în credință vechilor popoare – să ridice valul ce acoperă viitorul și să favorizeze obținerea victoriei și prin aceasta, a posibilităților de a pune mâna pe cârma destinului. „Etrușcii și după ei, romanii, căutau să descopere mesajul viitorului în configurația măruntaielor animalelor sacrificate, dacii trimeteau soli la Zamolxis, grecii se adresau oracolelor etc.” Profeții au recurs inclusiv la comandanți conștienți de talentele lor, ca Alexandru cel Mare, care s-a folosit de oracolul din Delphi pentru a afla ce-i rezervă viitorul, înainte să înceapă războiul cu imperiul persan.

Prin gândire militară înțelegem „totalitatea ideilor concepțiilor, teoriilor și doctriinelor care abordează fenomenul într-o epoca dată”². Într-o altă accepțiune gândirea militară „...este constituită din ansamblul cunoștințelor, concepțiilor, tendințelor privitoare la fenomenul militar în dinamica lui, la domeniul și problematica vieții militare”³

¹ Academia Forțelor Aeriene „Henri Coandă”

² * * *, *Lexicon militar*, Editura Militară, București, 1980, pag. 341

³ Col.dr. Soare Corneliu, *Istoria gândirii militare românești*, Editura Militară, București, 1974, pag. 9

Cu vremea, explicațiile mistice, voluntariste, mecaniciste ce s-au dat cauzelor și esenței războaielor au început să cedeze locul unor justificări tot mai realiste, mai ales atunci când s-a descoperit natura lor politică. Pentru statele majore se deschide astfel posibilitatea elaborării cu anticipație a planurilor desfășurării viitoarelor războaie, primele astfel de planuri fiind întocmite de tatul major al armatei prusiene – sub conducerea lui Moltke – pentru războiul împotriva Austriei (1866).

Prognoza și planificarea au fost considerate de unii autori ca fiind funcții ale conducerii, iar alții le-au considerat atribuții. La o analiză mai atentă, putem aprecia că, indiferent cum le-am cataloga din punct de vedere teoretic, ele sunt în esență activități pe care, de regula, le îndeplinesc managerii, pe toate treptele și în toate sferele vieții social-economice. „Orice manager este responsabil de reușita luptei pe care o poartă și trebuie să aibă forța de a observa, studia punctele forte și slăbiciunile concurenței și de a contraataca, adeseori surprinzător, fiind convins că lumea afacerilor este total imprevizibilă, plină de riscuri și, nu în ultimul rând, perfidă, meschină, înșelătoare. Într-un singur cuvânt, „dura”!...Având în vedere că lupta pentru existență și supraviețuire este din ce în ce mai acerbă, un bun manager trebuie să fie cel mai eficient, cel mai capabil să câștige.”

După cum ne arată istoria, în armate, în cadrul cărora au fost reunite în mod organizat, din cele mai vechi timpuri mase mari de oameni, s-au întocmit primele planificări pe termen lung. La baza lor au stat anticipările cu privire la inamici și modul probabil de desfășurare a acțiunilor de luptă (militare). Aceste anticipări, generate de o gândire istorică, gândire militară, corelată cu metode intuitive de explorare a viitorului, au concordat destul de rar – nu numai în perioade mai vechi, dar și în perioade mai recente – cu desfășurarea reală a războaielor. Cauzele nereușitelor au fost complexe, una dintre ele fiind modul liniar în care s-au analizat sistemele militare. În acest sens, orientarea are o importanță deosebită, mai ales în domeniul militar. Nu degeaba Napoleon o denumea „Steaua mea”, Alexandru cel Mare „Speranța mea”, Iulius Caesar „șansa mea”, iar Erwin Rommel „senzația de a avea totul în vârful degetelor”.

Generații întregi au vorbit despre *instinctul* de prevedere, despre *talentul* de conducător, despre *intuiția* strategiei. În zilele noastre, acestea se cer completate cu metode și tehnici de investigare riguroasă, singurele care permit orientarea în masa uriașă de informații, în continua modificare, cu care suntem confrunțați în fiecare zi. Scientizarea și tehnicizarea prognozei (previziunii) și planificării militare apar ca o necesitate caracteristică epocii contemporane.

Inepuizabila sursă de valori cognitive, etice și ostășești, istoria militară națională și universală și, în perimetrul acestora, istoria gândirii militare, rămâne incontestabil un tezaur de învățăminte și experiență dinspre trecut spre prezent și viitor.

Prin realizările ei teoretice, gândirea militară este o parte a culturii cu un pronunțat caracter specific. La prima vedere, s-ar putea considera ca ea reprezintă un domeniu de stricta specialitate rezervat abordării războiului sub aspectul concretizat în organizarea și desfășurarea acțiunilor de luptă. O cercetare mai atentă arată că sfera gândirii militare este mai largă, ca în decursul istoriei ea a exercitat o influență notabilă asupra gândirii politice și sociale, a relațiilor dintre state, a adus contribuții de seamă la înțelegerea problemelor războiului și păcii, a generat implicații majore de ordin științific, tehnic, economic și de alta natură.

Prin gândire militară înțelegem „totalitatea ideilor concepțiilor, teoriilor și doctrinelor care abordează fenomenul într-o epocă dată”.

Intr-o altă accepțiune gândirea militară „...este constituită din ansamblul cunoștințelor, concepțiilor, tendințelor privitoare la fenomenul militar în dinamica lui, la domeniul și problematica vieții militare”.

Ea reflectă condițiile social-istorice concrete, integrându-se în concepțiile filosofice, politice, sociologice etc. ale unei epoci. Această problematică a managementului militar se referă la lupta armată, instituția armată (origine, evoluție, rol, caracter, organizare, instruire și conducere); factori care determină sau influențează pregătirea, desfășurarea și rezultatele confruntărilor armate; natura și aspectele relațiilor dintre factorii materiali și spirituali, obiectivi și subiectivi în război etc.

Contribuții importante la progresul gândirii militare și a managementului militar într-o epocă istorică dată aduc, desigur, descoperirile științifice, economice, politice, psihologice, filozofice, istorice, tehnice, la care se adaugă cele ce răspund necesității de cunoaștere. În cadrul acestora un rol esențial revine științei militare care s-a cristalizat abia în epocă modernă.

Ca noțiune științifică a apărut în literatura militară din Grecia antică sub denumirea de polenike tekné – arta războiului. Datorită accepției sale largi, tekhné poate fi tradus atât ca meșteșug cât și ca știință și artă.

Se conturează treptat și conținutul artei militare: pregătirea războiului, tactica, planificarea și executarea operațiilor militare - adică arta comandantului militar. Cu acest conținut arta militară și managementul militar datează încă din secolul al IV-lea î.e.n., perioadă din care ne-a rămas, fragmentar și în cel mai vechi manual de artă militară, în limba greacă.

Firește, arta militară și managementul militar, moștenită din generație în generație, deci și gândirea militară, este mult mai veche decât scrierile generalizatoare în acest domeniu. În forma sa primară, gândirea militară și managementul militar are aceeași vechime ca și războiul și se poate reconstitui parțial pe baza acțiunilor militare cunoscute, având deci ca izvor principal datele și informațiile, surprinzător de bogate pentru unele perioade, din scrierile istorice. Principiile teoretice ale strategiei și tacticii din perioadele ulterioare au ca sursă principală tot analiza acțiunilor concrete de luptă.

Primele elemente și manifestări ale gândirii militare și managementului militar le găsim în mitologiile antice, în marile epoci ale Orientului și Occidentului, apoi în operele filosofilor, istoricilor și mai târziu, în diversele scrieri militare. Dintre lucrările de teorie și arta militară enumerăm: *Arta războiului* (Sun Tzi) *Anthasastra* (Kautiliya), *cum trebuie să se apere cei încercuiți* (Eneas Tacticianul), *stratageme* (Sextus Iulius Frontinus). *Conducătorul de oști* (Onasandru), *tactica* (Flavius Arrianus), *Arta militară* (Flavius Vegitius Renatus) și *strategia lui Mauricius*, care mai târziu a fost tradus și publicat sub titlul *Arta militară*.

Potrivit surselor existente, Sun Tzi a trăit în secolele VI-V î.e.n., fiind recunoscut ca o autoritate pe tărâmul gândirii militare. Născut în statul Ci, el și-a desfășurat însă activitatea în statul U, ale cărui armate le-a condus în mai multe campanii.

Opera sa „*Arta războiului*”, cunoscută și sub denumirea de „*Cele treisprezece articole despre arta războiului*”, reprezintă, începutul în planul managementului militar și a gândirii militare sistematice, constituită în concepte, idei și încearcă să realizeze un instrument de orientare a conducerii trupelor în luptă. Lucrarea sa reflectă condițiile istorice ale lumii antice și este influențată, mai ales în plan meteorologic, de școlile filosofice chineze din acea vreme, în special de sistemul filosofic al lui Lao Tzi.

Sursele de referință atesta ca Sun Tzi s-a afirmat cu autoritate pe tărâm militar, acumulând o bogată experiență în calitate de comandant al armelor statelor U, pe care le-a condus în mai multe campanii. În epoca sa războaiele cunosc o frecvență și o amploare sporite, depășind faza ciocnirilor improvizate, armatele capătă un caracter permanent, iar ducerea acțiunilor de luptă impune apariția unor reguli și procedee noi, întemeiate pe principii raționale, menite să asigure pregătirea corespunzătoare a comandanților și trupelor.⁴

Înțelegând această necesitate, Sun Tzi sintetizează în opera sa idei esențiale ale managementului militar și a gândirii militare, artei militare chineze din antichitate.

Am putea spune, la prima lectură, că Sun Tzi tinde către o abordare „științifică” a managementului militar și a gândirii militare, în sensul unei științe pozitive. La o analiză mai atentă se vede însă că o asemenea concluzie nu se justifică, iar expresia ca atare nu este folosită în „*Arta războiului*”. În schimb, întâlnim adesea termenul de experți în arta militară, care semnifică atât un nivel de cunoaștere, cât mai ales o competență practică, o „măiestrie” în organizarea și ducerea acțiunilor de luptă.

Managementul militar și gândirea militară, după prăbușirea antichității europene a avut o dezvoltare sinuoasă, funcție de condițiile socio-economice ale acelor timpuri.

⁴ Sun Tzi, *Arta războiului*, Editura Militară, București, 1976, pag. 43

Concepțiile privind organizarea în arta militară a armatei bizantine în secolele VII-IX aminteau de armata romană din epoca imperiului numai prin expresiile de comandă și prin unele denumiri organizatorice: numerus, tribunus, magister militum s.a.

Literatura militară din secolele V-VI, reprezentată de scrierile lui Urbicius precum și ale lui Anonymus Byzantinus de pe timpul domniei lui Iustinian (527-565), se caracterizează prin reflectarea situației din Roma epocii târzii. Amândoi – în primul rând Urbicius care se auto-considera un diletant în arta militară – pledau pentru aplicarea tacticii legiunilor romane la condițiile schimbate. Deși lucrarea celui de-al doilea a prelucrat în special probleme tactice, ea a fost totuși concepută ca o parte constitutivă a unei scrieri mai ample despre stat și respectiv, politică, punând în relief, pentru prima oară în gândirea bizantină, legătura indisolubilă dintre problemele militare și cele politice.

În ultima parte a secolului al VI-lea situația Imperiului bizantin s-a înrăutățit cu repeziciune. Pierderile suferite în războaiele cu perșii, arabii și longobarzii impuneau necesitatea modernizării organizației și a managementului militar a imperiului. Prima și cea mai importantă reflectare a acestei politici de reforme militare este lucrarea „Strategikon”, atribuită lui Mauricius.

Scopul acesteia a fost punerea la îndemâna comandanților de oști a unui manual practic ușor utilizabil. De aceea, pe lângă prezentarea principiilor generale ale ducerii războiului, aceasta lucrare se ocupa pe larg atât de problemele tacticii, strategiei, cât și de organizarea socială și militară a popoarelor și țărilor vecine.

Organizarea militară a Imperiului bizantin s-a transformat din nou, aproape în întregime, în secolul al VII-lea. Importanța infanteriei a crescut din nou. Schimbările intervenite în situația strategică a Imperiului, precum și în organizarea armatei sale au făcut ca în secolul al IX-lea multe din ideile lui Mauricius să fie depășite, motiv pentru care împăratul Leon al VI-lea (886-912), a întocmit un nou manual militar, ținând seama, bineînțeles, de schimbările intervenite între timp.

Valoarea lucrării rezida din fondul ei teoretico-militar, încercând să clasifice noțiunile de baza ale artei militare, ale științei militare. El identifica știința militară cu strategia, iar arta militară cu tactica. Pe baza operelor clasicilor militari din antichitate (Onosandros, Aelianos, Arrianus, Vegetius ș.a.), precum și pe baza experienței de război din propria sa epocă, el face nenumărate constatări valoroase, de importantă principială, privind legătura indisolubilă între stat, politica și armata, ca și despre scopurile și caracterul războiului și nu în ultimul rând, despre rolul comandantului-managerului de oaste. Pe ruinele orașelor Imperiului roman și în alte regiuni ale Europei, începând cu secolul al III-lea se afirma o nouă orânduire socială, feudalismul.

Deoarece majoritatea conducătorilor- managerilor de oști aveau o pregătire sumară în întreg evul mediu au predominat elementele gândirii militare practice – empirice, legate indisolubil de situația și acțiunile militare întreprinse în acea epocă, gândire neexprimată în gândiri teoretice, ci concretizate aproape exclusiv în acțiunile conducătorilor de oști. În acest sens, se cuvine menționat că, pe fondul întunecat al cursului evenimentelor din evul mediu, în planul gândirii militare și managementului militar se remarcă totuși Machiavelli (1469-1527). Aplicând concepțiile sale politice și în domeniul militar, Machiavelli considera armata drept unealta unei puternice forțe statale. În „*Il Principe*” și „*Arte de la guerra*” el a supus criticii sistemul mercenariatului și a recomandat înlocuirea acestuia cu o armată permanentă pe baza serviciului militar universal, subordonată suveranului. În „*Tratatul de arta militară*” sunt prezentate principalele sale idei privind organizarea armatei, instruirea ei, dotarea cu armament, calitățile comandantului-managerului de oști.

Se cuvine să menționăm aici că din aceeași perioadă în care a fost scrisă celebra sa carte „*Il Principe*” datează și cunoscuta lucrare „*Învățăturile lui Neagoe Basarab către fiul sau Theodosie*”, scrieri pe care mulți comentatori le aseamănă, prin structura și factura lor, prin sistemul de gândire politică, etică și militară, cartea voievodului român a constituit astfel, o lucrare de valoare europeană pentru acea perioadă din punct de vedere managerial militar.⁵

Procesul dezvoltării economice și sociale, care începuse mai demult, s-a accelerat în a doua jumătate a secolului al XVI-lea și în prima jumătate a secolului al XVII-lea, orânduirea socială feudală apropiindu-se de apogeul ei, ca și de iminenta dispariție, căci în cadrul ei apăruseră germele capitalismului. Ei se zăreau nu numai în dezvoltarea industriei, ci și în creșterea puterii politice și materiale a orașelor și burgheziei.

Această epocă este deosebit de bogată în evenimente politice și militare și într-o dezvoltare a managementului și artei militare.

Datorită marilor umaniști și descoperirilor geografice, tezaurului culturii antice, răspândirii cărților tipărite a avut loc dezvoltarea tuturor științelor, inclusiv a managementului militar și a gândirii militare. Unele fenomene noi cum ar fi înființarea în Germania a primelor armate regulate, precum și apariția „armatei noului model” a lui Cromwell, prima reprezentantă a armatei revoluționare burgheze, nu schimbă esențial imaginea artei militare a epocii.

Sunt edificatoare în acest sens scrierile militare ale lui Blaise de Montluc (1502-1577), gânditor militar mai puțin celebru ca Machiavelli, dar în ale cărui „*Comentarii*” găsim importante elemente de teorie a artei militare,

⁵ Col.dr. Simion Pitea, col.dr. Gheorghe Tudor, *Pagini din gândirea militară universală*, vol. I, Editura Militară, București, 1984, pag. 10

acoperind o ampla problematică și dovedind o profundă cunoaștere a fenomenului militar al epocii sale.

De numele lui Mauriciu de Orania și al vărului său, Wilhelm Ludovic Hessen – prințul de Orania –, se leagă înființarea în Europa a primei armate regulate. Reforma militară de mari proporții a fost precedată de cercetări atente, în domeniul managementului militar.

Gândirea militară a epocii a reflectat, și de data aceasta, cu precădere evoluția artei militare și a managementului militar. Avântul științelor naturii, ale filosofiei a influențat, de asemenea gândirea militară. Marile descoperiri științifice ale lui Leibnitz și Descartes, Lomonosov și Newton, Laplace și Euler au prezentat în fața oamenilor o lume a legităților.

Operele lui Hobbes, Grotius, Lipsrus, Saint-Simon și ale altora au lărgit sfera de interes a specialiștilor militari. În opoziție cu literatura militară din secolul anterior, în care a predominat problematica aspectelor formale în pregătirea de luptă și analiza formațiunilor tactice, neglijând alte aspecte majore, Montecuccoli, Frederic al II-lea, Lloyd, Guibert s-au ocupat și de strategie, de natura războaielor. Savanți de seamă, ca Leibnitz (1646-1716), Voltaire (1694-1778) sau Spinoza (1632-1677) au rezervat un spațiu larg, în scrierile lor, problemelor teoretice militare.

Trei tendințe se desprind în planul managementului militar și a gândirii militare la sfârșitul secolului al XVIII-lea:

- una conservatoare care preconiza revenirea la ideile și principiile artei militare greco-romane, făcând doar adaptări temporare principiilor constante ale acesteia;
- a doua izvorăște din experiența bătăliilor purtate de Frederic al II-lea: disciplina, automatism perfect al oamenilor, considerați simple instrumente fără suflet, importanța exagerată acordată artileriei;
- a treia tendință se baza pe oameni, pe sentimentul lor civic și național, recurgându-se la o mai mare suplețe și rapiditate în manevra.

Revoluția franceză de la 1789 a dat un nou impuls istoriei universale, schimbările politice și sociale determinate de aceasta s-au răsfrânt și în planul managementului militar și a gândirii militare. Managementului militar și arta militară a epocii înregistrează un salt calitativ. Ea nu mai este limitată la caracterul practicist ci, sub influența filosofiei și politicii, teoreticienii militari încearcă să dezvăluie, de pe poziții științifice, esența, caracterul, natura, originea și legitățile războaielor. Clausewitz, de pildă, ca discipol a lui Hegel, a pătruns adânc în cunoașterea în managementului militar și a gândirii militare.

Are loc un proces de sistematizare a științei militare, de definire a noțiunilor și ale diferitelor ramuri ale sale. Managementului militar și arta militară, strategia, tactica, logistica, alte concepte și categorii au căpătat, în aceasta perioadă, semnificații pe care le păstrează, în esență, până în zilele noastre.

Dintre conducătorii-managerii militari ai Republicii franceze, Carnot a fost singurul care a desfășurat o activitate teoretică mai importantă. Dar această epocă precum și deceniile următoare, au purtat amprenta activității teoretice, dar mai ales practice a lui Napoleon. El cunoștea temeinic realizările gândirii militare ale precursorilor și ale propriei sale epoci, sprijinindu-se pe ele în elaborarea campaniilor. La întocmirea planului campaniei din Italia din 1796-1797, de pildă, a studiat cu atenție scrierile lui Villars, Vendôme și Eugeniu de Savoia.

Cea mai mare parte a activității teoretice a lui Napoleon s-a desfășurat într-o perioadă mai liniștită din viața lui, în perioada exilului de pe insula Sf. Elena. Acolo a scris „Memoriile” sale în care se auto justifică, precum și lucrarea sa teoretică pe marginea cărții lui Rogiat: Note asupra lucrării „Considerații asupra artei războiului”. Dar și în aceasta recunoaștem cu greu pe acel comandant-manager militar care a răscolit Europa timp de aproape două decenii. Este adevărat că, mai cu seama în probleme de amănunt, tactice și organizatorice, a făcut numeroase observații demne de atenție, totuși nu s-a preocupat de generalizări teoretice profunde despre legitățile războiului și nu ne-a lăsat o imagine corespunzătoare despre propria sa artă militară. Cu toate acestea, influența exercitată peste decenii de Napoleon a fost imensă; din observațiile sale, emise uneori la întâmplare, s-au alcătuit sisteme, ideile sale au fost dezvoltate, analizate.

Nici Clausewitz și nici Jomini, iar dintre cei de mai târziu, Ardant du Picq sau Moltke, n-ar fi fost capabili să făurească sisteme teoretice, dacă n-ar fi luat drept bază principiile lui Napoleon.

Având în vedere aceste priorități, prognozei, și planificării ca attribute ale conducerii, le revine sarcina de a stabili, pe de-o parte, în ce direcție trebuie să evolueze sistemul (organismul) militar, spre a răspunde așteptărilor pentru care a fost creat, iar pe de altă parte, care sunt tendințele de schimbare, încotro trebuie să dirijate eforturile și acțiunile.

Note bibliografice

- * * *, *Lexicon militar*, Editura Militară, București, 1980, pag. 341
- Lt.col.drd. Alexandru Rizescu, *Revista Academiei Terestre, Aspecte ale istoriei gândirii militare până în secolul al XIX-lea*, nr.4 din 1999, Sibiu 1999
- Col.dr. Soare Corneliu, *Istoria gândirii militare românești*, Editura Militară, București, 1974, pag. 9
- Col.dr. Simion Pitea, col.dr. Gheorghe Tudor, *Pagini din gândirea militară universală*, vol. I, Editura Militară, București, 1984, pag. 10
- Sun Tzi, *Arta războiului*, Editura Militară, București, 1976, pag. 43