

Tinerii analiști în serviciile de informații – un profil generațional aparte

drd. Tudor RAȚ

Serviciul Român de Informații
ratudor@dcti.ro

Abstract

Intelligence analysis is a demanding “business”: good analysts are formed over long years of schooling, in-house training and arduous work. On one hand, this pressure is mounting: a strong academic background is a quintessential requirement for any aspiring “knowledge worker”, more so in analysis than any other field of work pertaining to intelligence.

On the other hand, “staying in school” for longer has subtle but powerful effects on the psychological and social profile of the individual, prolonging a sort of limbo in one’s life: In his mid twenties, an individual is not quite an adult but not a teenager either. He is what Jeffrey Arnett called an “emerging adult”. Implications of this social transformation are discussed, with emphasis on required HR policies.

Keywords: intelligence analysis, emerging adulthood, military bureaucracies.

Este un clișeu cvasiunanim acceptat faptul că, în lumea de astăzi, cu multiplele ei reconfigurări, permutări, revoluții și cutremure (sociale, politice, economice, culturale ș.a.m.d.) de mici sau mari dimensiuni, serviciile de informații se confruntă cu provocări nemaîntâlnite. Mediul de securitate a devenit mai greu de definit și administrat, mai volatil și mai vulnerabil în fața evoluțiilor proceselor socio-economice din diferite părți ale lumii, regiuni interconectate profund astăzi grație fenomenului globalizării. Iar aceasta este doar vârful aisbergului.

O altă schimbare, mai greu de surprins, dar cu implicații la fel de profunde, este cea din interiorul organizațiilor de intelligence și vizează cea mai prețioasă resursă a unei astfel de instituții: resursa umană.

În munca analitică, la fel ca în celelalte domenii de activitate ale Serviciului Român de Informații, așteptările sunt mari de la cei vizați pentru încadrare: un analist bun este un individ cu anumiți parametri psihoemoționali (coeficient de inteligență de nivel înalt, stabilitate, echilibru, credința în anumite valori, capacitate de lucru în condiții de stres etc.) și cu o solidă

pregătire universitară. Dacă cei dintâi factori sunt înnăscuți sau dobândiți de-a lungul vieții mai degrabă pasiv (de exemplu, prin expunerea la anumite modele comportamentale), investiția în parcursul academic reclamă resurse considerabile din partea individului (timp, finanțe, consum intelectual etc.). Pentru a debuta ca ofițer de informații al SRI, inclusiv în cadrul unui departament de analiză, studiile universitare de licență nu sunt suficiente¹: timpul necesar dobândirii competențelor de bază necesare exercitării atribuțiilor profesionale a crescut pe măsură ce procesul obținerii cunoașterii analitice a devenit tot mai mult apanajul celor foarte bine pregătiți nu doar practic, ci și teoretic.

„Ghidul Analistului de Intelligence. Compendiu pentru analiștii debutanți”² indică cele trei domenii-cheie ale performanței în munca de analiză: procesul, personalul și produsul, adică *cei 3 P*³. Cel de-al doilea P, personalul, este numit, pe bună dreptate, o „componentă critică”⁴ a analizei de intelligence, fără de care procesul și produsul rămân niște noțiuni abstracte.

Acest model profesional, ce pivotează în jurul pregătirii profesionale cu o puternică dimensiune academică, are implicații directe, deși discrete, asupra modelului psihosocial al analiștilor debutanți.

La aproximativ 25 ani, adică vârsta terminării celor două etape ale ciclului de învățământ terțiar (licență și masterat), ofițerul analist proaspăt încadrat are toate șansele să nu fi atins „bornele kilometrice” ale vieții de adult.

Sociologia tradițională vede procesul de maturizare ca un fel de *cursus honorum* al vieții: este adult acel individ care și-a terminat studiile, a părăsit căminul părintesc, este independent financiar, este căsătorit și are un copil (cele cinci evenimente definitorii ale vieții de adult). Dacă, în prezent, la mijlocul celei de-a treia decade de viață ofițerul debutant abia atinge prima „bornă kilometrică” a maturității⁵, cel mai probabil, părinții săi, la vârsta sa, experimentaseră deja parentalitatea.

¹ Conform ofertei de învățământ a Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, document disponibil (19.10.2011) la adresa: <http://animv.ro/ro/doc/licenta.pdf>

² NIȚU, Ionel (coord.), *Ghidul Analistului de Intelligence. Compendiu pentru analiștii debutanți*, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2011, disponibil la adresa <http://www.animv.ro/ro/doc/GhidulAnalistuluideIntelligence.pdf>

³ O versiune sumarizată poate fi consultată și în NIȚU, Ionel, 2011, *Provocări privind implementarea unei reforme unitare și comprehensive în analiza de intelligence* în revista *Intelligence*, nr. 20, august-octombrie 2011; material disponibil (19.12.2011) la adresa: <http://www.sri.ro/upload/intelligence20.pdf>

⁴ *Ibidem*, pp. 90.

⁵ Bineînțeles, cele 5 etape nu reprezintă o lege socială implacabilă, existând dintotdeauna indivizi care, volitiv sau nu, au trăit aceste evenimente în altă ordine sau pur și simplu au „sărit” etape. Aceste momente trebuie privite ca așteptări ale societății de la indivizi, norme sociale destul de puternice încât să contureze imaginea a *ceva ce se face într-un anumit mod*.

Psihologul Jeffrey Arnett, profesor la Universitatea Clark, consideră că, în prezent, există tot mai mulți tineri din țările dezvoltate care nu trec prin cele cinci momente marcante ale vieții de adult în manieră cronologică și deplină, între 20 și 30 de ani⁶.

Conform autorului, după terminarea liceului și până spre vârsta de 30 de ani, un număr tot mai mare de indivizi se îndreaptă spre maturitate, în sensul clasic al termenului, într-un ritm mai lent. Devin din anumite puncte de vedere adulți, au o parte din responsabilitățile persoanelor mature (de exemplu, muncesc într-o formă sau alta), dar împărtășesc un număr de trăsături comune cu adolescenții (încă locuiesc cu părinții, nu sunt independenți financiar etc.). Jeffrey Arnett consideră această perioadă de „maturitate emergentă” drept una de formare, de explorare a orizontului mare de posibilități specific societăților avansate. Pentru autor, această „procrastinare” nu are conotații negative, fiind o consecință naturală a creșterii speranței de viață și a complexității tot mai mari a deprinderilor necesare pe piața muncii, care face necesară parcurgerea unui ciclu tot mai lung de învățământ și formularea, mai lentă, a celor mai importante opțiuni (alegerea domeniului ocupațional, de exemplu) ce vor avea ramificații până la sfârșitul vieții. În esență, maturitatea emergentă este nu atât o etapă de tranziție de la adolescență la maturitate, cât un „stadiu de viață distinct, teoretic și empiric, caracterizat prin independență față de prescripțiile rolurilor sociale clasice și așteptările normative ale societății”.

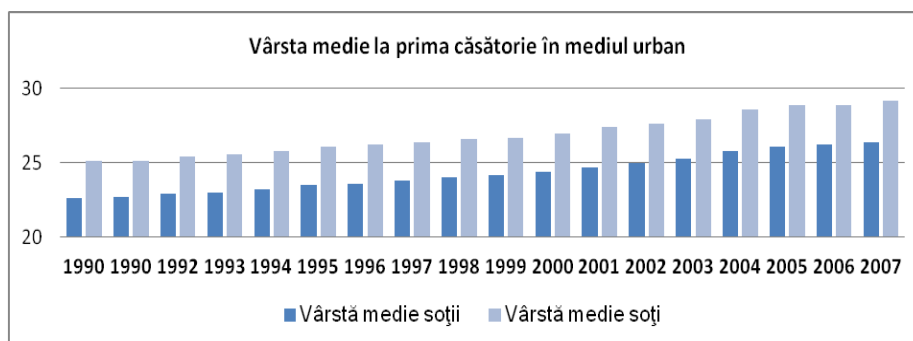
În Statele Unite, o treime din tinerii între 20 și 30 de ani schimbă reședința o dată pe an, iar 40% din aceștia se mută cel puțin o dată înapoi în căminul părintesc. În medie, tinerii adulți au 7 slujbe înainte să împlinească 30 de ani, iar două treimi trăiesc pentru o perioadă în concubinaj cu partenerul. Mediana vârstei la prima căsătorie a crescut cu 5 ani în decursul unei generații: la începutul anilor '70, aceasta era 21 de ani la femei și 23 de ani la bărbați. În 2009, a crescut la 26 de ani la femei și 28 de ani la bărbați. În 1960, 77% dintre femei și 65% dintre bărbați experimentaseră toate cele 5 „evenimente definitorii” ale vieții de adult până la vârsta de 30 de ani. Comparativ, în 2000, mai puțin de 50% dintre femei și aproximativ 30% dintre bărbați făcuseră acest lucru⁷.

Și în mediul urban din România, putem vedea germenii unei astfel de schimbări sociale: creșterea perioadei de timp petrecute în cadrul școlii „a împins” celelalte 4 evenimente specifice maturității spre vârsta de 30 de

⁶ ARNETT, Jeffrey, “Emerging Adulthood – A Theory of Development From the Late Teens Through the Twenties”, *American Psychologist*, Vol. 55, Nr. 5, 2000, pp. 469-480, disponibil (19.12.2011) la adresa <http://tinyurl.com/29awgvq>

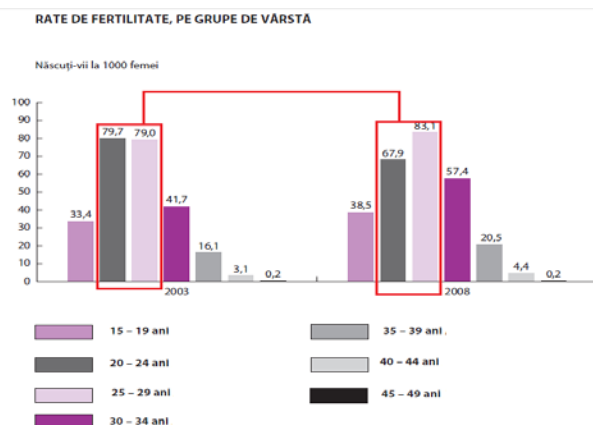
⁷ *Ibid.*

ani: de exemplu, vârsta medie la prima **căsătorie** a crescut, în mediul urban, în perioada 1990-2007, de la 22,6 ani pentru femei și 25,1 ani pentru bărbați la 26,4 ani pentru femei și 29,2 ani pentru bărbați.



Tabel 1 (Sursa: date Anuarul Statistic al României, ediția 2010)

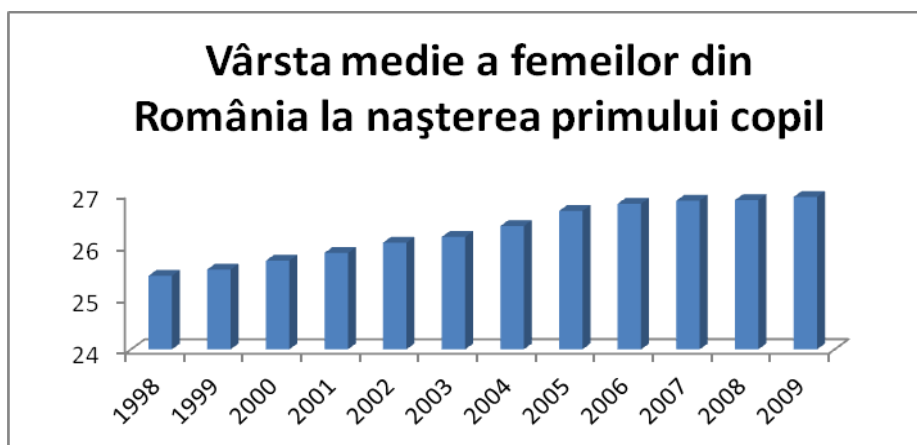
Și **parentalitatea**⁸ a suferit modificări substanțiale în ultimii ani, rata de fertilitate a grupeii de vârstă 25-29 de ani crescând între 2003 și 2008, de la o valoare de 79 la una de 83,1 născuți vii la 1000 de femei. În același timp, în ceea ce privește grupa de vârstă 20-24 de ani, aceasta a scăzut: de la 79,7 la 67,9 născuți vii la 1000 de femei. O creștere semnificativă, de 15,7 născuți vii la 1000 de femei, a fost înregistrată la categoria 30-34 ani. Cu 4,4 născuți vii la 1000 de femei a crescut și rata de fertilitate în segmentul 35-39 de ani.



Tabel 2 (Sursa: Anuarul statistic al României, ediția 2011)

⁸ Datele folosite pentru demonstrație sunt colectate la nivel național, atât în mediul rural, cât și în cel urban. Intuitiv, o analiză a ratei de fertilitate pe grupe de vârstă și a vârstei medii la prima naștere în mediul urban ar arăta o creștere mai accentuată a acestor indicatori.

Un alt indicator fiabil este vârsta medie a femeilor la nașterea primului copil. Conform datelor Eurostat, aceasta a crescut de la 25,42 ani în 1998 la 26,94 ani în 2009.



Tabel 3 (Sursa: date Eurostat)

În opinia lui Jeffrey Arnett, aceste modificări socio-demografice nu sunt doar niște creșteri ale unor valori abstracte, ci indicatori ai schimbării procesului psihocomportamental de maturizare: tinerii adulți încă își explorează identitatea și ce vor de la viață, sunt centrați pe propria persoană și se simt prinși între două lumi (între statutul de adolescent și cel de om matur). Mai presus de toate, afirmă psihologul într-un interviu acordat *The New York Times*⁹, tinerii adulți au sentiment puternic, dar vag definit, al posibilităților nelimitate, ceea ce poate reprezenta o sursă de motivare, dar și de angoasă atunci când nu reușesc să identifice obiective și scopuri de viață.

Semnificația pentru serviciile de intelligence

În România, birocrațiile¹⁰ de stat sunt slab pregătite din punctul de vedere al politicilor de management al resurselor umane pentru o astfel de schimbare de tipar psihocomportamental al generației.

⁹ MARANTZ HENIG, Robert - "What Is It About 20-Somethings?", *The New York Times*, 18.08.2010, disponibil (19.12.2011) la adresa <http://www.nytimes.com/2010/08/22/magazine/22Adulthood-t.html?pagewanted=all>

¹⁰ Termenul este folosit fără conotațiile negative asociate în general cu acest concept, ci ca „mod de organizare destinat administrării pe scară largă a unor resurse prin intermediul unui corp de persoane specializate, de regulă plasate într-o structură ierarhică și dispunând de atribuții, responsabilități și proceduri strict definite” (ANASTASIU în ZAMFIR, Cătălin și VLĂSCEANU, Lazăr (coord.), *Dicționar de sociologie*, Editura Babel, București, 1998, p. 71).

Oricum, organizațiile preponderent birocratice, chiar și formele ne-degenerate (care au fost asemuite de către sociologul Max Weber cu niște „cuști de oțel”: rigide, tehnice și dezumanizante), se confruntă cu fenomene ce pot aliena și demotiva angajații, în special pe cei noi: rezistența la schimbare și conservatorismul¹¹ supraspecializarea (angajații acționează în litera regulamentului, nu în spiritul său, incapabili să vadă efectele concrete ale acțiunilor întreprinse), apariția gândirii de grup (sisteme închise, birocrațiile pot duce la formarea unor păreri necritice a angajaților despre propria organizație) și formularea unor reguli contradictorii pe măsură ce organizația devine mai mare, activitatea mai complex și regulamentul mai stufos.

Serviciile de informații, prin prisma caracteristicilor de birocrație militară, sunt cu atât mai vulnerabile în fața unor astfel de modificări de substanță. Specificul activității impune restricții considerabile ale drepturilor și libertăților cetățenești ale angajaților săi¹², intelligence-ul românesc riscând astfel să își piardă atractivitatea pentru vârfurile unei generații ce are așteptări de la viață profund diferite față de cele ale generației precedente.

Și totuși, există organizații ce au reușit să transforme o posibilă vulnerabilitate într-un atu competitiv: Generalul (r.) Stanley McChrystal, fostul comandant al U.S. Joint Special Operations Task Force și, ulterior, al coaliției internaționale din Afganistan (ISAF) admite că cea mai mare provocare managerială cu care s-a confruntat cât timp a exercitat comanda trupelor militare din teatrul de război a fost găsirea acelor numitori comuni interculturali, dar mai ales, intergeneraționali care să permită crearea unui „sentiment al scopului împărtășit” într-o structură militară ce îmbina militari de modă veche (de generația sa) și militari din noua generație¹³.

¹¹ KENDALL, Diana, *Sociology in our times. The essentials*, Editura Cengage Learning, Wadsworth, disponibil (19.12.2011) la adresa <http://tinyurl.com/3tobm45>.; KASSAWNEH, Anis, “Change Resistance in Bureaucratic Organizations”, *Journal of King Sand University. Administrative Sciences*, Vol. 18, Nr. 1, 2006), disponibil (19.12.2011) la adresa <http://digital.library.ksu.edu.sa/paper2590.html>

¹² „Viitorul angajat al Serviciului Român de Informații urmează să-și dea acordul scris privind interzicerea pe perioada activității a unor drepturi și libertăți, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare și va completa un angajament de loialitate față de instituție.” conform <http://www.sri.ro/categorii/54/conditii-de-incadrare.html>

¹³ MCCHRISTAL, Stanley, “Listen, learn... Then lead”, TED Talks, aprilie 2011, disponibil (19.12.2011) la adresa http://www.ted.com/talks/stanley_mcchrystal.html

Cei din urmă aveau experiență de viață, vocabular, set de aptitudini (în special în domeniul tehnologic) complet diferite de cele ale eșalonului superior. Pentru a fi un manager eficient în contextul militar de astăzi, generalul afirmă că este necesară conștientizarea „inversării expertizei”: ofițerii de rang inferior și subofițerii forțelor armate au experiență mult mai mare în folosirea mijloacelor moderne de comunicare, a platformelor colaborative de intelligence și a tehnologiilor avansate încât un lider trebuie să învețe să asculte rangurile inferioare, să învețe de la aceștia și abia apoi să conducă, toate acestea într-o manieră transparentă.

Cea mai importantă lecție a ultimilor ani, afirmă McChrystal, este importanța relațiilor: rangurile, ordinele și lanțul de comandă nu sunt argumente suficient de puternice pentru a convinge un membru al trupelor speciale să te asculte: aceștia sunt antrenați pentru a fi autonomi pe câmpul de luptă pentru perioade lungi de timp și să ia decizii bune în mod independent, sub stres considerabil, într-o fracțiune de secundă. În alt plan, nu este o exagerare să afirmi că de la analiștii de intelligence se așteaptă aproximativ aceleași lucruri.

Modelul managerial în privința resurselor umane, adoptat de Stanley McChrystal, poate fi descompus în patru mari dimensiuni: liberalizare structurală, descentralizare a procesului de luare a deciziilor, încurajare a gândirii și a soluțiilor creative, personalizare a relațiilor, destandardizare a procedurilor și reglementărilor.

Stanley McChrystal: De obicei, ca să motivez soldații, îi întreb pe fiecare: tu unde erai la 11 septembrie? Un ranger tinerel (...) mi-a răspuns: Eram în clasa a 6-a...

Concluzii

Pe măsură ce profilul psihosocial al tinerilor se schimbă tot mai mult de la generație la generație, angajatorii din zona guvernamentală trebuie să își flexibilizeze profilul și cultura organizațională pentru a rămâne competitivi pe piața muncii. Deși Serviciul Român de Informații își conservă cu succes, de la an la an, imaginea de „top employer” (dovadă fiind constanța numărului mare de candidați ce vizează locurile oferite de către Academia Națională de Informații „Mihai Viteazul”), principalul serviciu de intelligence al României nu este imun la marile trenduri ce acutiza competiția pentru atragerea resursei umane de calitate: declinul demografic prognozat, fenomenul globalizării, apariția unor noi modele comportamentale. Cu alte cuvinte, pe termen mediu și lung, se vor schimba considerabil datele ecuației cerere-ofertă: forța de muncă înalt specializată va fi restrânsă din punct de vedere numeric, dar tot mai

selectivă și pretențioasă. SRI va intra în competiție pentru atragerea resursei umane cu actori regionali și globali, ce vor oferi un set diferit de beneficii potențialilor angajați.

Pentru a-și conserva avantajul competitiv, generațiile viitoare de top-management ale Serviciului vor trebui să găsească un echilibru dinamic foarte fin între asigurarea desfășurării activității specifice în anumiți parametri (obținerea, prelucrarea și protejarea informațiilor secrete) – ce presupun o cultură instituțională aparte - și nevoia de flexibilizare a modelelor organizaționale existente (discuțiile privind demilitarizarea Serviciului se înscriu în această categorie).

Bibliografie

1. Arnett Jeffrey, "Emerging Adulthood – A Theory of Development From the Late Teens Through the Twenties", *American Psychologist*, Vol. 55, Nr. 5, 2000, pp. 469-480, disponibil (19.12.2011) la adresa <http://tinyurl.com/29awgvq>
2. Giddens Anthony, *Sociologie*, Editura Bic ALL, București, 2000.
3. Kendall Diana, *Sociology in our times. The essentials*, Editura Cengage Learning, Wadsworth, 2010, disponibil (19.12.2011) la adresa <http://tinyurl.com/3tobm45>.
4. Khassawneh Anis, "Change Resistance in Bureaucratic Organizations", *Journal of King Saud University. Administrative Sciences*, Vol. 18, Nr. 1, 2006, disponibil (19.12.2011) la adresa: <http://digital.library.ksu.edu.sa/paper2590.html>.
5. Nițu Ionel (coord.), *Ghidul Analistului de Intelligence. Compendiu pentru analiștii debutanți*, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2011, disponibil (19.12.2011) la adresa: <http://www.animv.ro/ro/doc/GhiduAnalistuluiDeIntelligence.pdf>.
6. Zamfir Cătălin și VLĂSCÉANU Lazăr (coord.), *Dicționar de sociologie*, Editura Babel, București, 1998.

Alte resurse

1. Marantz Henig Robert, "What Is It About 20-Somethings?", *The New York Times*, 18.08.2010, disponibil (19.12.2011) la adresa <http://www.nytimes.com/2010/08/22/magazine/22Adulthood-t.html?pagewanted=all>.
2. McChrystal Stanley, 2011, "Listen, learn... Then lead", TED talks, aprilie 2011, disponibil (19.12.2011) la adresa http://www.ted.com/talks/stanley_mcchrystal.html.