

## **O privire către comunicarea decizională de intelligence**

**Ștefan VLĂDUȚESCU**

conf. univ. dr., Universitatea din Craiova  
vladutescus@yahoo.com

### **Abstract**

*The study deals with the dissemination as the last stage of the intelligence cycle. Within this, the most important activity is the product of intelligence remission to legal beneficiaries, to decision makers. So between the producer of intelligence and the intelligence beneficiary a special type of communication is established that has specific features: the intelligence decisional communication.*

*Using the meta-analysis method characteristic elements of this communication process are highlighted: procedural intelligence agents (analyst and decision maker), decisional relationship (legal-institutional, asymmetrical, of knowledge/ information), proper feedback. In addition four fundamental normative positions in the intelligence decisional communication are retired: the Kissinger Position, the Scowcroft Position, the Powell Position, and the Rumsfeld Position.*

*These four positions configure and shape the functioning relationship of communication between intelligence producers and major intelligence consumers.*

**Keywords:** intelligence, intelligence decisional communication, intelligence producer, intelligence consumer, intelligence analyst, decision maker.

### **Introducere**

În orice organizație, comunicarea reprezintă unul dintre fluxurile critice. Dacă în organizațiile conduse empiric, comunicarea se realizează empiric, în organizațiile inteligente, procesul decizional de comunicare se derulează în cea mai mare parte planificat, ținut și flexibil. În organizațiile de intelligence, circuitele de comunicare sunt separate atât pe nivele și structuri orizontale, cât și în raport cu mediul intern sau extern. Cea mai importantă și, totodată, cel mai dificil de manageriat activitate comunicatională a unei organizații de intelligence o constituie comunicarea cu factorii de decizie. Această acțiune de comunicare se subsumează conceptului de comunicare decizională de intelligence.

## **1. Patru tipuri de comunicare organizațională**

2.1. Nu există informații fără destinatar. Cel mai însemnat destinatar de intelligence este statul. Pe fluxurile statale se vehiculează cele mai valoroase și cele mai importante informații. De aceea, cel mai bine informat și mai lucid operator social este statul. În democrație, puterea statală se exercită asupra unei realități a tuturor. Intelligence-ul este un contributor fundamental la construcția realității. Democrația este regimul statal în care realitatea se definește și se promovează echilibrat și obiectiv în interesul cetățenilor. Din perspectiva exploatării intelligence-ului, se poate spune că locul în care se construiește, se definitivează și se validează realitatea este comunicarea decizională de intelligence. Aceasta este comunicarea dintre furnizorii legali de intelligence și beneficiarii legali de intelligence.

2.2. În general, realitatea se construiește relațional prin limbaj și comunicare. Ca loc de utilizare a limbajului și de construire socială a realității, comunicarea este fundamentală. Relaționarea de tip comunicațional constituie esența dinamică a societății, a organizațiilor, a grupurilor etc. Macrorețeaua socială alcătuită de societatea actuală a planetei Pământ este instituită, menținută și modificată prin comunicare. Așa cum arată Rolf T. Wigand „communication per se is a relatively complex social process with many dimensions. Essential functions in any social system are accomplished through processes of communication” (...) „these functions, however, can only be carried out through various forms of communication”<sup>1</sup>. În orice organizație, ca sistem social, funcțiile se exercită prin „discuții”, „decizii” și „acțiuni”: „oamenii discută, decid și acționează cu diferite ocazii și în variate contexte”<sup>2</sup>.

Nucleul comunicării îl reprezintă construirea de semnificații mutuale. Atât la nivel de „discuții”, cât și la nivel de „decizii” sau la nivel de „acțiuni” înregistrăm comunicarea ca instrument de construcție, de instituire, evaluare, procesare și modificare limbajuală a realității. Toate entitățile organizaționale înregistrează cele patru niveluri socio-relaționale: i) nivelul discursiv-experiențial („talks”), ii) nivelul discursiv analitic, nivelul analizelor, nivelul decizional („decisions”) și iii) nivelul acțional („actions”). Construcția realității are loc prin percepții și limbaj la toate aceste niveluri<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> WIGAND, R. T., *Some Recent Developments in Organizational Communication: Network Analysis. A Systemic Representation of Communication Relationship. Communications*, 3(2)2009, p. 181.

<sup>2</sup> BRUNSSON, N., *Organized Hypocrisy*. Oslo: Abstrakt Liber Copenhagen Business Press, 2003, p. 202.

<sup>3</sup> PUTNAM, L. L., NICOTERA, A. M., & MCPHEE, R. D., *Introduction: Communication Constitutes Organization*, în L. L. PUTNAM & A. M. NICOTERA (Eds.), *Building Theories of Organization. The Constitutive Role of Organization*, pp. 1-19, New York, NY: Routledge, 2009.

Conturăm următorul cadru de raționare:

- a) sistemele sociale înregistrează nevoi și necesități;
- b) pentru a le satisface își propun scopuri și obiective;
- c) în a-și îndeplini nevoile-necesitățile, în baza obiectivelor vizate, sistemele sociale își dezvoltă anumite funcții;
- d) toate funcțiile se exercită prin comunicare.

Organizațiile, ca subsisteme sociale, se înscriu în ecuația „necesități (nevoi)/scopuri/funcții/comunicare”: ecuația de funcționare strategică a organizației. Aplicarea ecuației pe cele 4 nivele de relaționare ne conduce la radiografierea a patru tipuri de comunicare organizațională: comunicare discursiv-experiențială, comunicare analitică, comunicare decizională și comunicare acțională sau de implementare decizională.

## **2. Specificul comunicării decizionale de intelligence**

### *2.1. Actorii activi (agenții) comunicării decizionale de intelligence*

În acest cadru conceptual vom aborda specificul comunicării decizionale de intelligence. Obiectul acestui tip de comunicare îl formează remiterea și managerierea produselor de intelligence. Relația comunicațională decizională are ca poli un operator analitic de intelligence și un decizional, beneficiar. Mark M. Lowenthal vorbește de „intelligence producer” (producător de intelligence) și „intelligence consumer” (consumator de intelligence)<sup>4</sup>. Această relație este una instituțională, creată prin norme juridice organizaționale. Polii relaționali se constituie deci din operatorul de intelligence și decizionalul indrituit să primească produse de intelligence. Intotdeauna în comunicarea decizională de intelligence beneficiarul este un factor politic de rang înalt. El poate fi, în unele cazuri, chiar ocupantul funcției cele mai înalte în stat<sup>5</sup>. Relația decizională de intelligence este una ce leagă un funcționar echidistant politic și un decizional politic. Factorii acestei comunicări se caracterizează prin apartenența la două lumi, la două „realități”. Sub acest aspect factorii comunicării decizionale de intelligence dețin două limbaje: un limbaj al realității non-politice și altul al realității

---

<sup>4</sup> LOWENTHAL, M. M., *Tribal Tongues: Intelligence Consumers, Intelligence Producers*, în L. K. Johnson & J. J. WIRTZ (Eds.), *Intelligence. The Secret World of Spies. An Anthology*, Oxford, Oxford University Press, 2011.

<sup>5</sup> VLĂDUȚESCU, Șt., *Message as Fundamental Discursive Commitment of Communication*, *Journal of Studies in Social Sciences*, 5(2), 2013.

politice. Acești operatori activi în procesul de intelligence se situează de multe ori în două „triburi”<sup>6</sup> și vorbesc două „tribal tongues” (limbi tribale)<sup>7</sup>. Între ei, pe flux se află produsul de intelligence.

Obiectul relației decizionale de intelligence îl formează produsul de intelligence<sup>8</sup>. De obicei, produsul este o analiză de intelligence, dar poate fi și o sinteză sau un alt tip de document analitic.

Profesorul George Cristian Maior reține „analistul și beneficiarul de informații” ca poli a ceea ce noi numim comunicare decizională de intelligence: „analistul și beneficiarul sunt doi actori aflați (...) pe două planuri complet diferite: primul în zona cunoașterii, informării, al doilea în zona politicii, a deciziei”<sup>9</sup>. În cadrul așa-zisului ciclu de intelligence (care este, în fapt, doar o componentă a comunicării decizionale de intelligence), „analiza de intelligence este neutră” se constituie ca „instrument pentru decizie” și „răspunde la întrebarea ce se întâmplă/ce se va întâmpla?”, iar nu la „întrebarea ce-i de făcut, la care decidenții sunt cei chemați să ofere soluții”<sup>10</sup>.

Actorii activi (agenții) comunicării decizionale de intelligence:

- fac parte din lumi diferite (zona de cunoaștere, informare vs. zona politicii, a deciziei);
- sunt mânați de obiective diferite (ce se întâmplă – ce se va întâmpla vs. ce-i de făcut);
- constituie, principal, instituții ale statului;
- majoritatea obligațiilor sunt în portofoliul furnizorului de intelligence.

Relația instituțională de bază dintre producător/furnizor și consumator/beneficiar este una de informare: furnizorul pune la dispoziția beneficiarului produse de intelligence care să-l ajute în cunoaștere și decizie.

Analiza, precizează G. C. Maior, „nu poate oferi soluții decidentului, pentru că nu acesta este rolul ei”. Pentru a fi un autentic „instrument pentru decizie”, analiza de intelligence trebuie să îndeplinească 4 standarde calitative:

- a) „să fie emisă în timp util, la momentul potrivit”;
- b) „să răspundă nevoilor beneficiarului”;
- c) „să fie succintă și clară, pentru a putea atrage atenția beneficiarului”;

---

<sup>6</sup> TREVESTON, G. F., *Intelligence for an Age of Terror*, New York, NY: Cambridge University Press, 2009.

<sup>7</sup> LOWENTHAL, M. M., *op. cit.*

<sup>8</sup> GROSU, I., Serviciile de informații: reformă sau transformare, *Intelligence*, 6(16), 3-4, 2009.

<sup>9</sup> MAIOR, G. C., NIȚU, I. (coord.), *Ars analytica. Tendințe și provocări în analiza de intelligence*, București, Editura Rao, 2013, p. 16.

<sup>10</sup> *Idem*, p. 17.

d) „trebuie să facă distincția dintre realitate, dovezi (informații confirmate) despre acea realitate, informații mai puțin sigure (mai puțin verificate) și estimări sau presupozii”<sup>11</sup>.

Două lumi, două limbaje, două logici și două reprezentări ale realității își dau întâlnire în comunicarea decizională de intelligence.

## 2.2. Caracteristicile relației comunicationale decizionale de intelligence

Comunicarea este creatoare de semnificații. Materia internă a comunicării o constituie semnificațiile<sup>12</sup>. Comunicarea bazată pe semnificații noi, relevante, oportune, eventual acționabile se numește informare. Când semnificațiile informaționale parcurg un throughput analitic ele devin intelligence. În raport cu polii săi subiectuali centrali, comunicarea este creare în comun de semnificații.

Comunicarea decizională de intelligence este una legal-instituțională și asimetrică. Relația dintre furnizorul produsului de intelligence și consumatorul instituțional de intelligence este asimetrică:

- aceștia vin din medii instituționale diferite,
- se situează legal pe trepte diferite și,
- majoritatea obligațiilor legal-instituționale incumbă, revin furnizorului de intelligence.

Comunicarea decizională de intelligence are deci de lucrat la conservarea și optimizarea relației comunicative decizionale.

Relația se menține și se optimizează prin acte și fapte deontologice. O presupozitie niciodată contrazisă este că în comunicarea decizională de intelligence prezidează bunacredința și bunavoința. Înainte de toate, relația este conservată și ameliorată prin furnizarea de produse de intelligence de calitate: valide, concise, clare, acurate, de interes, impregnate de o cunoaștere relevantă privind factorii, forțele din tabloul informațional, interacțiunea acestora și scenarii pentru evoluții viitoare. Printre pârgghiile asimetrice de optimizare a relației de comunicare decizională figurează feedback-ul, constând în „critica constructivă a utilizatorilor analizelor, adică a decidenților”, „avansarea unor întrebări cheie” și formularea unor cereri de informații<sup>13</sup>.

Primele două caracteristici ale relației decizionale de intelligence sunt deci caracterul instituțional și caracterul asimetric. Acestea două sunt trăsături

---

<sup>11</sup> MAIOR, G. C., NIȚU, I. (coord.), *op. cit.*, p. 17-18.

<sup>12</sup> VLĂDUȚESCU, Șt., *Argumentația și demonstrația, ca moduri de impunere*, Editura Sitech, Craiova, 2004.

<sup>13</sup> MAIOR, G. C., NIȚU, I., *op. cit.*, p. 28.

funcționale. Dar trăsătura fundamentală a relației o reprezintă fisiunea de cunoaștere. Fără a urmări neapărat să surprindă decidentul, produsul trebuie să-l pună în temă, să-l păstreze conectat informațional în mod realist și convingător<sup>14</sup>. Specificul cunoașterii din comunicarea decizională de intelligence este dublu: mai întâi, trebuie să fie convingătoare, apoi trebuie să fie utilă în plan decizional ca viziune strategică, tactică și operațional-acțională.

Nucleul cunoașterii de intelligence îl alcătuiește cunoașterea pentru controlul incertitudinii strategice<sup>15</sup>.

Sherman Kent, the father-founder of strategic intelligence, radiografia conceptul de intelligence pe trei dimensiuni: ca knowledge, ca an activity și ca an organization. Prim-planul îl ocupă knowledge; acesta este fundamentul relației comunicaționale decizionale de intelligence. Subiecții decizionali se poziționează în raport cu, am zice noi, cunoașterea de intelligence „intelligence knowledge”. În intelligence avem de a face cu „intelligence knowledge”. Nu uităm piramidele Data/Information/Knowledge/Wisdom sau Data/Information/Intelligence, dar credem că ele pot fi aduse în convergență prin înțelegerea faptului că esența tuturor o constituie information: de la weak information (informația slabă) din data, la strong actionable information (informația acționabilă forte) din intelligence<sup>16</sup>. Temeiul îl reprezintă adevărul că elementele fundamentale ale lumii sunt materia, energia și informația. Sherman Kent accentua: „Intelligence-ul, așa cum îl concep eu, este cunoașterea de care au nevoie factorii de decizie de nivel înalt civili și militari pentru a salvagarda bunăstarea națională”<sup>17</sup>.

Furnizorul trebuie să constate incertitudinea și în limita de responsabilitate a mandatului său să-l convingă pe decident de necesitatea de a accepta că incertitudinea este infinită și, de aceea, trebuie să se valorifice cunoașterea în relativa ei umbră de incertitudine. Centrală este ideea că produsele de intelligence aduc nuclee de relativă certitudine în nesfârșitul

---

<sup>14</sup> DIMA, I. C., VLĂDUȚESCU, Șt., The Environment of Organizational Entities and its Influence on Decisional Communication, *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 1(9), pp. 1-11, 2012 și Dima, I. C., Vlăduțescu, Ștefan, *Persuasion elements used in logistical negotiation: Persuasive logistical negotiation*, Saarbrücken, LAP Lambert Academic Publishing, 2012.

<sup>15</sup> CIUPERCĂ E. M., VLĂDUȚESCU, Șt., *Securitatea națională și manipularea opiniei publice*, București, Editura Didactică și Pedagogică, 2010 și Vlăduțescu, Ștefan, The Communication Membranes, *European Scientific Journal*, 9(31), 2013.

<sup>16</sup> VLĂDUȚESCU Șt., CIUPERCĂ, E. M., *Next Flood Level of Communication: Social Networks*, Aachen, Shaker Verlag, 2013.

<sup>17</sup> KENT, S., *Strategic Intelligence for American World Policy*, Princeton, NY, Princeton University Press, 1949, p. VII.

univers al incertitudinii. Prin urmare, soluția și provocarea nu constau în a elimina incertitudinea, ci în a o diminua, a o controla, a o face în anumite limite manageriabilă. Colin Grey deschide calea „diminuării”: „Provocarea este de a face față incertitudinii, nu de a încerca să o diminuezi”<sup>18</sup>. Profesorul George Cristian Maior inaugurează în România calea „subordonării”. Domnia sa arăta că în întreprinderile analitice „este vorba și de multă incertitudine”, „pentru că incertitudinea este o caracteristică a acestor realități contradictorii ale globalizării”<sup>19</sup>. Ulterior, adăuga: „Incertitudinea este singura noastră certitudine; dar incertitudinea poate fi subordonată prin cunoaștere și gândire strategică”<sup>20</sup>. În 2013, James J. Wirtz caracterizează perioada actuală drept „The Age of Uncertainty” („Era-Epoca Incertitudinii”) <sup>21</sup>. De altfel, nu trebuie să ne îngrijorăm prea tare din cauza îndoielii și incertitudinii ca mediu sau ca „eră-epocă”, căci în plus trăim și în „Age of information”<sup>22</sup>.

Realitatea este că de multă vreme trăim cu o oarecare conștiință și filosofie a incertitudinii. Evocăm doar câteva doar punctele de reper. R. Descartes formula dictonul „Dubito ergo cogito, cogito ergo sum” la 1640: „Cuget, deci exist (...) este cel dintâi principiu”<sup>23</sup>. Cunoașterea certă este însoțită de o îndoială metodică. Hegel îl aprobă pe Descartes și îl reține ca „inițiator al filosofiei moderne”, întrucât el „are ca principiu gândirea”<sup>24</sup>.

Pe de altă parte, este acceptată ca postulat ideea lui Paul Ricoeur că „Trei maești prezidează școala suspiciunii: Marx, Nietzsche, and Freud”<sup>25</sup>. Școala suspiciunii este școala îndoielii cognitive<sup>26</sup>. În aceeași ordine de idei,

<sup>18</sup> GREY, C., The 21<sup>st</sup> Century Security Environment and the Future of War, *Parameters*, 38(4), 2008, p. 15.

<sup>19</sup> MAIOR, G. C., *Incertitudine. Gândire strategică și relații internaționale în secolul XXI*, București, Editura Rao, 2009, p. 71.

<sup>20</sup> MAIOR, G. C., *Cuvânt înainte*, în G. C. Maior (Ed.), *Un război al minții. Intelligence, servicii de informații și cunoaștere strategică în secolul XXI*, București, Editura Rao, 2010, p. 8.

<sup>21</sup> WIRTZ, J. J., Indications and Warning in an Age of Uncertainty, *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 26, 550-563, DOI, 2013, p. 550.

<sup>22</sup> NIȚĂ C., CIUPERCĂ, C., *Adaptarea instituțională a serviciilor de informații la evoluția rețelelor de socializare*, în *Adaptarea serviciilor de informații la schimbările mediului strategic*, București, Editura DGIA, 2011.

<sup>23</sup> DESCARTES, R., *Discourse on the Method*, New York, NY, Cosimo Inc, 2008, p. 30.

<sup>24</sup> HEGEL, G. W. F., *Prelegeri de istoria filosofiei*, Vol. 2, București, Editura Academiei, 1964, p. 403.

<sup>25</sup> RICOEUR, P., *Freud and Philosophy: An Essay on Interpretation*, Motilal Banarsidass Publisher, 2008, p. 32.

<sup>26</sup> VLĂDUȚESCU, Șt., Communication Beings: Four Communication Prototypical Figures, *International Journal of Education and Research*, 1(11), 2013.

Bertrand Russell o spune direct: „Toată cunoașterea umană este incertă, inexactă și parțială. Pentru acest precept nu am găsit niciun fel de limitare”<sup>27</sup>.

Una dintre marile realizări ale analizei de intelligence, la început de mileniu trei, este de a înțelege că se poate trăi cu incertitudinea, că ea nu trebuie respinsă, ci trebuie manageriată, controlată. Managerierea incertitudinii a devenit un protocol tacit în comunicarea decizională de intelligence<sup>28</sup>. Pe această direcție J. J. Bruce și R. Z. George precizează „Rezultatele procesului analitic sunt, de obicei, orientate spre a explica faptele apărute într-o situație, spre identificarea incertitudinilor-cheie și spre configurarea unei serii de beneficii posibile, având ca bază o examinare riguroasă a faptelor, precum și a necunoscutului cunoscut”<sup>29</sup>.

### **3. Patru poziții normative în comunicarea decizională de intelligence**

Turnura comunicării decizionale de intelligence este dată de „world policy”, policy, policymaker, decision making. Imperativele comunicării decizionale de intelligence sunt fixate generic de decision maker. Pentru a face vizibile și explicite aceste imperative, vom evoca și analiza 4 poziții normative americane ce aparțin unor personalități marcante în comunicarea decizională: Henry Kissinger (fost secretar de stat sub președinția Richard Nixon și sub președinția lui Gerald Ford), Brent Scowcroft (fost consilier pentru securitate națională sub președinția lui Gerald Ford și sub președinția lui George W. Bush), Colin Powell (fost secretar de stat sub președinția lui George W. Bush) și Donald Rumsfeld (fost secretar al Apărării sub președinția lui George W. Bush).

a) Poziția Kissinger este poziția statuată de secretarul de stat american Henry Kissinger. Acesta a fixat imperativul caracterului convingător al produsului de intelligence: „M-ați avertizat, dar nu m-ați

---

<sup>27</sup> RUSSELL, B., *Human Knowledge: Its Scope and Limits*, New York, Simon & Schuster, 1948, p. 607.

<sup>28</sup> CIUPERCĂ, E. M., CIUPERCĂ, C., NIȚĂ, C., STOICA, M., *Rolul rețelelor de socializare pe Internet în modelarea comportamentelor*, București, Editura ANIMV, 2011 și NOWICKA-SCOWRON, M., DIMA, I. C., VLĂDUȚESCU, Șt. (2012). The IC concept in the Strategies of Developing in the Urban and Regional Communication Networks. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 1(9), 27-35.

<sup>29</sup> BRUCE, J. J., GEORGE, R. Z., *Intelligence Analysis – The Emergence of a Discipline*, în R. Z., GEORGE, J. B., BRUCE, (Eds.), *Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations*, Washington DC, Georgetown University Press, 2008, p. 7.

convins”<sup>30</sup>. Regula indusă implicit este că furnizorii de intelligence trebuie să ia în calcul necesitatea de a impregna produsele analitice cu elemente argumentative care să convingă decidentul în legătură cu tema, cu ideea și cu problema de intelligence. Poziția Kissenger schițează obligația furnizorului de intelligence de a convinge în legătură cu anumite dezidetrare decizionale. Nu este suficientă informarea, chiar cu titlu de averizare. Trebuie configurată o pistă de decizii. În comunicarea decizională își face loc gândirea informației ca acționabilă și crearea platformei argumentative pentru trecerea la acțiune<sup>31</sup>.

b) Poziția Scowcroft este o continuare ideatică a opiniilor lui Abbot E. Smith. La finalul anilor 1960, Smith opinează că prima cerință pentru materialele elaborate de analiști este „să facă o distincție clară între susținerile estimative și elementele care constituie fapte”<sup>32</sup>. Apoi, cu acuratețe „pe un subiect complicat să descrie tendințele și forțele care acționează, să identifice factorii contingenți sau variabilele care pot afecta evoluțiile și să prezinte câteva posibile alternative de viitor, însoțite de evaluări ale probabilității relative a unuia sau altuia dintre rezultate”<sup>33</sup>. În 1999, Brent Scowcroft confirmă validitatea aserțiunilor lui Smith. Într-o intervenție („The Use of Intelligence by Policymakers”) subliniază că intelligence-ul „operează într-o zonă plină de ambiguități și lipsită de date absolut certe” și că „caută să aducă elemente de certitudine”. În opinia sa, în cadrul intelligence-ului se poate vorbi de trei categorii de elemente informaționale: „fapte”, „fapte și interpretări”, „predicții”. Dincolo de informații, oamenii de intelligence „vizează să extindă viziunea factorului de decizie”. Accentuează că „Intelligence-ul nu este Oracolul din Delphi”. Ceea ce face intelligence-ul pentru decidenți „este de a arăta care sunt forțele ce acționează, care sunt tendințele ce se manifestă și care sunt posibilele evoluții de luat în considerare”<sup>34</sup>.

<sup>30</sup> Apud, GEORGE, R. Z., *The Art of Strategy and Intelligence*, în R. Z., GEORGE, J. B., BRUCE, (Eds.), *Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations*, Washington DC, Georgetown University Press, 2008, p. 113.

<sup>31</sup> DIMA, I. C., VLĂDUȚESCU, Șt., Risk elements in communicating the managerial decisions, *European Journal of Business and Social Sciences*, 6(1), pp. 27-33, 2012 și VLĂDUȚESCU, Șt., What Kind of Communication Is Philosophy? *Jokull Journal*, 63(9), 301-318, 2013.

<sup>32</sup> SMITH, A. E., On the Accuracy of National Intelligence Estimates, *Studies in Intelligence*, 13, 1969, p. 27.

<sup>33</sup> *Idem*, p. 30.

<sup>34</sup> SCOWCROFT, B., *U S Intelligence and the End of the Cold War*, Panel V, *The Use of Intelligence by Policymakers*, 1999, A. M. University – Texas, 1999, <http://www.faq.s.org/cia/docs/1/0001445141/PANEL-V:-THE-USE-OF-INTELLIGENCE-BY-POLICYMAKERS.html>

Am formulat anterior ecuația analizei: Analiza = fuziune de semnificații + fisiune de semnificații informaționale<sup>35</sup>. Componenta analitică de fuziune integrează semnificații informaționale ce dau claritate faptelor evocate de B. Scowcroft; în cadrul ei se consolidează prin coroborare datele provenite din mai multe surse, în vederea obținerii de „hard data”: elemente informaționale despre entități, evenimente, medii, relații, scopuri, locuri, modalități. De zona fisiunii țin „faptele și interpretările” și „predicțiile”. Fisiunea poate avea loc și în lipsa a ceea ce B. Scowcroft numește „hard data” („date forte”, clare, complete). Mai mult, ea se poate produce și în absența a „soft data” („date slabe, incomplete”). Fisiunea este inductivă de „insight”, intuitivă, imaginativă, creativă. În fisiune, mai mult ca oriunde se face vizibilă imaginația analitică. În ce privește comunicarea decizională de intelligence, Brent Scowcroft consideră că serviciile secrete trebuie să ajute la „lărgirea viziunii factorului de decizie”.

c) Poziția Powell sau poziția exigenței responsabile blânde se constituie din 3 reguli interrogative: i) „ce știi”; ii) „ce nu știi”, and iii) „ce crezi”. Colin Powell (fost secretar de stat american) exprima doleanțele unui factor decizional de înalt nivel: „Spune-mi ce tu știi. Spune-mi ce tu nu știi. Și apoi, în funcție de ceea ce știi cu adevărat și ceea ce chiar nu știi, spune-mi ce crezi că este cel mai probabil să se întâmple. Pentru ofițerii mei de informații există și o extensie a regulii menționate: te voi face responsabil pentru ceea ce mi-ai spus este de fapt; și te voi face responsabil pentru ceea ce mi-ai spus că nu se va întâmpla”<sup>36</sup>.

În comunicarea decizională, în definiția lui de Brent Scowcroft rolul furnizorului de intelligence era de „lărgi viziunea factorului de decizie” în raport cu „faptele”, „faptele și interpretările” și „predicțiile”. Ea se baza pe reguli implicite. Poziția decizională Powell se întemeiază pe reguli explicite de separare strictă între știi/nu știi/crezi, pe realitatea din teren (ce se întâmplă) și pe „responsabilitate”. Cu alte cuvinte, producătorul de intelligence trebuie să marcheze clar ce știe, ce nu știe și ce crede, pentru că punctul de vedere exprimat de îl face pe acesta răspunzător, responsabil<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> VLĂDUȚESCU, Șt., *Câștig și pierdere de informație în analiza de intelligence. Fuziune, fisiune și comunicare*, în G. C., MAIOR, I., NIȚU, (Eds.), *Ars analytica. Tendințe și provocări în analiza de intelligence I*, pp. 309-327, București, Editura Rao, 2013.

<sup>36</sup> POWELL, C., available on [www.fas.org/irp/congress/2004\\_hr/091304powell.html](http://www.fas.org/irp/congress/2004_hr/091304powell.html), 2004.

<sup>37</sup> VLĂDUȚESCU, Șt., *Communicational Basis of Social Networks*, *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 2(8), 1-9, 2013 și VLĂDUȚESCU, Șt., *Principle of the Irrepressible Emergence of the Message*, *Jokull Journal*, 63(8), 186-197, 2013.

d) Poziția Rumsfeld detaliază raportul dintre „ce știi” și „ce nu știi” și multiplică cu 2 fiecare coordonată a poziției Powell. Poziția Rumsfeld detaliază raportul dintre „ce este cunoscut” și „ce este necunoscut”: „Rapoartele care spun că ceva nu are cum să se întâmple sunt întotdeauna interesante pentru mine, pentru că după cum știm există și cunoscut ca fiind cunoscut, există și lucruri pe care știm că le cunoaștem. De asemenea, noi știm că există cunoscut ca necunoscut; adică să spui că sunt unele lucruri pe care nu le cunoști. Dar mai există și necunoscutul necunoscut, acele lucruri pe care nici nu știm că nu le cunoaștem. Și dacă examinăm istoria țării noastre și istoriile celorlalte țări libere înțelegem că această cea din urmă categorie este cea mai dificilă”<sup>38</sup>. În raport cu ceea ce numim ‘Poziția Rumsfeld’, profesorul George Cristian Maior consemnează că serviciile secrete trebuie „să facă față nu doar acelui ‘known unknown’ (,ceea ce știm că nu cunoaștem’), ci și acelui ‘unknown unknown’ (,ceea ce nu știm că nu cunoaștem’)” și că acestea „trebuie să fie pe cât de eficiente, pe atât de flexibile și inteligente, spre a putea analiza, anticipa și prognoza în zone oricum obscure ale cunoașterii”<sup>39</sup>.

Intelligence-ul este înainte de toate un tip de cunoaștere. Este, în al doilea rând, un fel special de informație. Se arată, în al treilea rând, o activitate specifică în cadrul căreia se derulează operațiuni cognitive și se obțin informații. Cunoașterea informațională este o cunoaștere ce implică un agent cognitiv specializat în utilizarea unor proceduri specifice de prelevare și procesare-computare de date și informații. Cunoașterea unor necunoscute din portofoliul necunoscutului reprezintă saltul decisiv de la necunoscutul necunoscut către un cunoscut necunoscut<sup>40</sup>.

### **Concluzie**

Rezultă că în comunicarea decizională de intelligence trebuie să se respecte, înainte de toate, principiul neutralității și principiul responsabilității analizei de intelligence.

---

<sup>38</sup> RUMSFELD, D., Available on Internet at the address: <http://www.defense.gov/Transcripts>, 2002.

<sup>39</sup> MAIOR, G. C., *Incertitudine. Gândire strategică și relații internaționale în secolul XXI*, București, Editura Rao, 2009.

<sup>40</sup> MARRIN, S., *Intelligence Analysis Theory: Explaining and Predicting Responsibilities, Intelligence and National Security*, 22(6), 2007 și VLĂDUȚESCU, Șt., *Principle of the Irrepressible Emergence of the Message, Jokull Journal*, 63(8), 186-197, 2013.

Apoi, concret, să se prezinte ce se întâmplă și ce se va întâmpla. Trebuie să se facă o diferențiere clară între fapte, interpretări, presupoziii, estimări și previziuni. Trebuie să se delimiteze ceea ce este cunoscut, dovedit și verificat-confirmat, de ceea ce nu este îndeajuns de bine cunoscut și de ceea ce este cunoscut ca necunoscut. Trebuie să se definească clar nucleeele de certitudine și orbitele de incertitudine în raport cu evenimentul, tema, ideea sau problema. Conduita analitică trebuie să fie orientată pe furnizarea de argumente realiste și convingătoare. Finalmente, nu trebuie să se uite că ceea ce analistul scrie îl face direct responsabil.

### **Bibliografie**

1. Bruce, J. J., & George, R. Z. (2008). *Intelligence Analysis – The Emergence of a Discipline*. In R. Z. George & J. B. Bruce (Eds.), *Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations* (pp.1-18). Washington DC: Georgetown University Press.
2. Brunsson, N. (2003). *Organized Hypocrisy*. Oslo: Abstrakt Liber Copenhagen Business Press.
3. Ciupercă, E. M., & Vlăduțescu, Șt. (2010). *Securitatea națională și manipularea opiniei publice*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
4. Ciupercă, E. M., Ciupercă, C., Niță, C. & Stoica, M. (2011). *Rolul rețelelor de socializare pe Internet în modelarea comportamentelor*. București: Editura ANIMV.
5. Descartes, R. (2008). *Discourse on the Method*. New York, NY: Cosimo Inc.
6. Dima, I. C., & Vlăduțescu, Șt. (2012). The Environment of Organizational Entities and its Influence on Decisional Communication. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 1(9), 1-11.
7. Dima, I. C., & Vlăduțescu, Șt. (2012). *Persuasion elements used in logistical negotiation: Persuasive logistical negotiation*. Saarbrücken: LAP Lambert Academic Publishing.
8. Dima, I. C., & Vlăduțescu, Șt. (2012). Risk elements in communicating the managerial decisions. *European Journal of Business and Social Sciences*, 6(1), 27-33.
9. George, R. Z. (2008). *The Art of Strategy and Intelligence*. In R. Z. George & J. B. Bruce (Eds.), *Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations* (pp. 107-121). Washington DC: Georgetown University Press.
10. Gray, C. (2008). The 21<sup>st</sup> Century Security Environment and the Future of War. *Parameters*, 38(4).

11. Grosu, I. (2009). Serviciile de informații: reformă sau transformare. *Intelligence*, 6(16), 3-4.
12. Hegel, G. W. F. (1964). *Prelegeri de istoria filosofiei*. Vol. 2. București: Editura Academiei.
13. Iancu, N., & Tranciuc, M. (2012). Planning and Strategy in Reforming Romania's SRI. *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 25(1), 111-129. DOI:10.1080/08850607.2012.623031
14. Kent, S. (1949). *Strategic Intelligence for American World Policy*. Princeton, NY: Princeton University Press.
15. Lowenthal, M. M. (2011). Tribal Tongues: Intelligence Consumers, Intelligence Producers. In L. K. Johnson & J.J. Wirtz (Eds.), *Intelligence. The Secret World of Spies. An Anthology*. Oxford, Oxford University Press.
16. Maior, G. C. (2009). *Incertitudine. Gândire strategică și relații internaționale în secolul XXI*. București: Editura Rao.
17. Maior, G. C. (2010). *Cuvânt înainte*. În G. C. Maior (Ed.), *Un război al minții. Intelligence, servicii de informații și cunoaștere strategică în secolul XXI* (pp. 7-17). București: Editura Rao.
18. Maior, G. C. (2012). Managing Change: The Romanian Intelligence Service in the 21<sup>st</sup> Century. *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 25(2), 217-239. DOI:10.1080/08850607.2012.652525
19. Maior, G. C., & Nițu, I. (Eds.). (2013). *Ars analytica. Tendințe și provocări în analiza de intelligence*. București: Editura Rao.
20. Marrin, S. (2007). Intelligence Analysis Theory: Explaining and Predicting Responsibilities. *Intelligence and National Security*, 22(6).
21. Niță, C. & Ciupercă, C. (2011). *Adaptarea instituțională a serviciilor de informații la evoluția rețelelor de socializare*. În *Adaptarea serviciilor de informații la schimbările mediului strategic*, București: Editura DGIA.
22. Niță, C. & Ciupercă, C. (2011). *Social networking și acțiune socială*. În *Putere și cunoaștere: intelligence în era informațională*. București: Editura ANIMV.
23. Nowicka-Scowron, M., Dima, I. C., Vlăduțescu, Șt. (2012). The IC concept in the Strategies of Developing in the Urban and Regional Communication Networks. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 1(9), 27-35.
24. Powell, C. (2004): available on [wwiu.fas.org/irp/congress/2004\\_hr/091304powell.html](http://wwiu.fas.org/irp/congress/2004_hr/091304powell.html)
25. Putnam, L. L., Nicotera, A. M., & McPhee, R. D. (2009). *Introduction: Communication Constitutes Organization*. In L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Eds.), *Building Theories of Organization. The Constitutive Role of Organization* (pp. 1-19). New York, NY: Routledge.
26. Ricoeur, P. (2008). *Freud and Philosophy: An Essay on Interpretation*. Motilal Banarsidass Publisher.

27. Rumsfeld, D. (2002). Available on Internet at the address: <http://www.defense.gov/Transcripts/Transcript.aspx?TranscriptID=2636>
28. Russell, B. (1948). *Human Knowledge: Its Scope and Limits*. New York: Simon & Schuster.
29. Scowcroft, B. (1999). *U. S. Intelligence and the End of the Cold War*, Panel V, *The Use of Intelligence by Policymakers*, 1999, A. M. University – Texas, 1999. <http://www.fqs.org/cia/docs/1/0001445141/PANEL-V:-THE-USE-OF-INTELLIGENCE-BY-POLICYMAKERS.html>
30. Smith, A. E. (1969). On the Accuracy of National Intelligence Estimates. *Studies in Intelligence*, 13, 25-35.
31. Treverton, G. F. (2009). *Intelligence for an Age of Terror*. New York, NY: Cambridge University Press.
32. Vlăduțescu, Șt. (2004). *Argumentația și demonstrația, ca moduri de impunere*. Craiova: Editura Sitech.
33. Vlăduțescu, Șt. (2013). *Câștig și pierdere de informație în analiza de intelligence. Fuziune, fisiune și comunicare*. In G. C. Maior & I. Nițu (Eds.). (2013). *Ars analytica. Tendințe și provocări în analiza de intelligence* (pp. 309-327). București: Editura Rao.
34. Vlăduțescu, Șt. (2013). Principle of the Irrepressible Emergence of the Message. *Jokull Journal*, 63(8), 186-197.
35. Vlăduțescu, Șt. (2013). Communicational Basis of Social Networks. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 2(8), 1-9.
36. Vlăduțescu, Șt. (2013d). Principle of the Irrepressible Emergence of the Message. *Jokull Journal*, 63(8), 186-197.
37. Vlăduțescu, Șt. (2013). What Kind of Communication Is Philosophy? *Jokull Journal*, 63(9), 301-318.
38. Vlăduțescu, Șt. (2013). Communication Beings: Four Communication Prototypical Figures. *International Journal of Education and Research*, 1(11).
39. Vlăduțescu, Șt. (2013). The Communication Membranes. *European Scientific Journal*, 9(31).
40. Vlăduțescu, Șt. (2013). Message as Fundamental Discursive Commitment of Communication. *Journal of Studies in Social Sciences*, 5(2).
41. Vlăduțescu, Șt., & Ciupercă, E. M. (2013). *Next Flood Level of Communication: Social Networks*. Aachen: Shaker Verlag.
42. Wigand, R. T. (2009). Some Recent Developments in Organizational Communication: Network Analysis. A Systemic Representation of Communication Relationship. *Communications*, 3(2), 181-200.
43. Wirtz, J. J. (2013). Indications and Warning in an Age of Uncertainty. *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 26, 550-563. DOI: