

Rolul *intelligence* în evitarea surprizei. Studiu de caz: trenduri în mișcarea militantistă din România¹

dr. Iuliana UDROIU

Serviciul Român de Informații

biuliana@dicti.ro

Abstract

Dilemmas raised, on the one hand, by the need to get anticipatory and predictive information and, on the other hand, by the lack of a unitary perspective on the nature and terminology specific to prediction and foresight are a particular cause of concern for intelligence practitioners given that their core activities focus on preventing and countering actions with potential impact on national interests.

This paper highlights some aspects aimed at confirming that, in many cases, intelligence services have the necessary tools and are successful in anticipating and warning about potential negative developments and phenomenon, but they do not always succeed, out of objective reasons, in preventing their occurrence.

In order to substantiate this theoretical perspective, the results of a case study on the short and medium dynamics and prospects for the militant movement in Romania are put forth.

Keywords: warning, prediction, security, national interest, crisis, indicators.

Anticiparea și predicția – procese și produse perisabile

Conform definițiilor din DEX, *a anticipa* înseamnă *a face sau a spune ceva înainte de o anumită dată (fixată) sau înaintea timpului convenit, a preveni, a o lua înainte, a preîntâmpina* producerea unui eveniment sau fenomen.

¹ Lucrarea a beneficiat de suport financiar prin proiectul cu titlul „Studii doctorale și postdoctorale Orizont 2020: promovarea interesului național prin excelență, competitivitate și responsabilitate în cercetarea științifică fundamentală și aplicată românească”, număr de identificare contract POSDRU/159/1.5/S/140106. Programul este cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013. Investește în Oameni!

Este un proces asociat, din punct de vedere psihologic, modificării percepției (Zlate, 1999), aceasta din urmă fiind, la rândul său, un element-cheie în aprecierea unei situații ca fiind potențial negativă din perspectiva asigurării securității ori protejării intereselor naționale. Ceea ce ieri era considerat a fi un factor de risc, dată fiind natura sa potențial dăunătoare, astăzi fie este o amenințare, fie a devenit o realitate, iar mâine se va transforma în oportunitate. Este cazul crizei globale izbucnite în 2007: îndelung predicată de economiști precum Warren Buffet, George Soros sau Alan Greenspan (Morris, 2009), a devenit pentru întreaga comunitate internațională, de la SUA la Lichenstein, principala amenințare la adresa stabilității economice, însă a generat unele măsuri care, în timp, au reglat o serie de mecanisme financiare și economice ce, la o primă vedere, nu păreau defecte (prin măsuri de austeritate) și au format premise sănătoase pentru relansarea economică prin stimularea investițiilor.

Raportat la aceeași sursă, *a prezice*² se definește ca *a spune, a anunța dinainte ce se va întâmpla, orientându-se după anumite indicații prezente, după intuiție, raționament, a ghici viitorul ori a prevesti*.

Predicțiile sunt formulate cu scopul de a fundamenta decizii ale beneficiarilor și a evita astfel producerea de surprize. Însă, potrivit lui Michel McCormick (1995), *surpriza este caracterizată ca rezultat al eșecurilor de intelligence, în special a eșecului în avertizare (...). cele mai multe atacuri care au reușit să surprindă tactic au avut loc pe fondul lansării de avertismente strategice (...) Ironic este însă faptul că atât de multe surprize s-au produs în pofida avertizării*.

Pornind de la aceste considerații, constatăm că este dificil să cuantificăm eșecul și succesul serviciilor de informații în anticipare. „A avea dreptate”, în sensul producerii unui eveniment sau fenomen anticipat și asupra căruia s-a avertizat poate fi un succes pentru teoreticieni, însă este un adevărat eșec pentru un profesionist în *intelligence*, la fel de important ca și absența avertizării în sine.

Pe lângă criza globală izbucnită în 2008, printre exemplele recente ce intră în această categorie și care au avut un impact major asupra mediului strategic în care se dezvoltă România se numără:

² Dat fiind faptul că, în limba română, nu există un corespondent acțional al substantivului predicție, am ales drept corespondent al acestuia verbul *a prezice*, în baza sinonimiei dintre cuvintele *predicție* și *previziune/prevestire*.

- Căderea Zidului Berlinului (9 noiembrie 1989) și prăbușirea regimului comunist român (decembrie 1989), care au modificat: cadrul de referință geopolitic, producându-se o modificare fundamentală de orientare politică externă către Occident și redimensionare profundă a obiectivelor naționale, prioritară devenind integrarea euroatlantică; mediul economic în care acționează țara noastră, caracterizat prin trecerea dureroasă, dar necesară, de la o economie centralizată la cea de piață și o dinamică a relațiilor comerciale cu efecte majore asupra prezenței României pe piețele internaționale;
- Atentatele teroriste de la 11 septembrie 2001, un moment tragic pentru întreaga comunitate internațională, dar care a pus în lumină potențialul de acțiune al țării noastre în lupta împotriva terorismului global și, probabil, a grăbit intrarea noastră în NATO, un avantaj strategic uriaș din perspectiva garanțiilor de securitate de care beneficiază România;

Nu în ultimul rând, criza din Ucraina (2014) este un reper negativ în stabilitatea regională din sud-estul Europei, situația din statul vecin fiind surprinzătoare fiind pentru serviciile de informații nu doar pentru că ilustrează conceptul până acum teoretic de „război hibrid”, dar mai ales prin maniera transparentă prin care actori informali precum Rusia își derulează acțiunile, multe dintre acestea specifice *intelligence*-ului (diversiune, sabotaj, influență strategică etc.).

Prin efectele pe care le pot avea asupra stabilității interne, chiar dacă nu pot fi considerate „surprize strategice”, dezastrele naturale precum accidentul nuclear de la Fukushima (11 martie 2011) aduc în atenție problematica securității în domeniul nuclear, dar și în sfera securității energetice, în țara noastră funcționând o centrală atomoelectrică a cărei securizare merită o atenție sporită.

Contexte de asemenea factură, generate de acțiunea umană sau fenomene naturale incontrollabile, pot aduce în desuetudine informații oferite factorilor de decizie ce conțin elemente de avertizare și predicție, atât pe cele livrate timpuriu, cât și pe cele cu caracter de alertă. Astfel, remarcăm că, uneori, nu crizele în sine ne surprind, ci magnitudinea lor într-un anumit context dat de factorii declanșatori specifici și de actorii implicați.

Societatea actuală persistă în a ne oferi argumente cu privire la incertitudinea în care trăim și logica nonlineară în care au loc evenimentele, iar faptul că serviciile de informații nu pot anticipa toate situațiile de criză potențială este și o consecință a evoluției însăși, care a devenit din ce în ce mai puțin un proces natural, linear și gradual, ci unul dirijat sau, cel puțin dirijabil, unde rezultatele pot fi în mod optim orientate către un scop anume de către anumiți factori și actori cunoscuți.

Provocări conceptuale

Inabilitatea de a formula cu exactitate răspunsuri cu privire la evoluțiile de securitate este cauzată și de profundele contradicții în terminologie și lipsa de rezistență a termenilor anticipare și predicție la testul definirii.

Literatura de specialitate este confuză în ceea ce privește perspectiva asupra predicției, dar și asupra mecanismelor de avertizare sau anticipative.

Pe de o parte, este dificilă delimitarea punctelor unde se sfârșesc procesele de *foresight*, care se traduc în limba română ca predicție – prognoză – previziune, și unde încep cele de avertizare. Spre exemplu, potrivit lui Dennis Loveridge (2009), previziunea reprezintă „anticipare practică și calitativă”, însă Bob Johansen (2009) a apreciat că previziunea nu se referă la crearea de predicții, ci la formularea de decizii.

Barierile lingvistice aduc un plus de neclaritate, termenii fiind folosiți fie cu același sens, fie cu nuanțe specifice, fie în contexte total diferite. Este pusă sub semnul întrebării concordanța între noțiunile *foresight* (*previziune*³, în limba engleză, însemnând *activitatea de a privi în viitor, de a deveni conștient despre ceva ce nu s-a întâmplat încă*) și *la prospective* (în limba franceză, folosit pentru a defini *știința care studiază cauzele tehnice, științifice, economice și sociale care accelerează evoluția lumii moderne și prezicerea situațiilor care pot rezulta din influențele lor conjugate*⁴).

Aspectele metodologice constituie un alt aspect dezbătut, nefiind clare principiile predicției și fiind contestate transparența și replicabilitatea rezultatelor acesteia, deși încercări în acest sens au început deja să capete un

³ <http://www.merriam-webster.com/dictionary/foresight>

⁴ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/prospective/64476>

contur clar. Jan Erik Karlsen (2014) a propus utilizarea unei platforme online pentru a demonstra că există modalități practice și facile de construire a unui corp comun de cunoaștere în domeniu care să poată fi utilizat și exersat de practicieni.

Toate aceste provocări conduc la concluzia că nu putem vorbi despre o conceptualizare a anticipării și predicției ori despre existența unui domeniu științific specific care să explice acești doi termeni și procesele asociate lor. Din acest motiv, nici produsele rezultate în urma aplicării metodologiilor anticipative și predictive nu au, de multe ori, consistență, claritate și durabilitate.

Rolul serviciilor de informații în formularea de avertizări și predicții

Incapacitatea teoreticienilor de a crea linii directoare clare fundamentate științific cu privire la aceste dileme nu ajută prea mult comunitatea practicienilor din serviciile de informații. În activitatea lor, anticiparea este o condiție pentru crearea de informație de securitate națională și avertizarea factorilor de decizie cu privire la evoluții ce pot afecta promovarea intereselor naționale și asigurarea echilibrului intern necesar dezvoltării statului. Reprezintă, de asemenea, un reper pentru crearea de strategii de contracarare a unor riscuri și amenințări ori de eliminare a unor vulnerabilități sistemice ce pot avea impact major la nivelul societății.

Informațiile predictive de calitate necesită expertiză solidă și date suficiente și corecte care să fie supuse analizei și transformate în produse de *intelligence*, elemente care se pot regăsi de-a gata în medii externe serviciilor de informații.

Organizațiile de *intelligence* nu pot concura cu instituții care dețin o lungă tradiție și expertiză specializată în activități de prognoză și previzionare, ori cu bazele lor de date și nici nu ar fi fezabil un astfel de efort, fiind o risipă majoră de timp, resursa cea mai valoroasă pentru analiști și ofițerii de caz din cadrul structurilor informative specializate.

Materialele realizate de institutele de statistică națională, rapoartele băncilor naționale ori ale companiilor specializate, precum cele de securitate cibernetică, evaluările instituțiilor academice sunt utilizate de practicienii în *intelligence* pentru a realiza analize predictive, scenarii ori prognoze în sfera

economico-financiară, socială, cibernetică.

Deși constituie o resursă informațională valoroasă, de multe ori gradul lor de abstractizare este atât de ridicat, încât este necesar ca datele brute să fie „traduse” pentru a putea fi folosite, obligând structurile de intelligence să-și dezvolte capabilitățile de relaționare cu partenerii din sfera civilă. Este cazul științelor matematice, care dețin, spre diferență de cele sociale și politice, un instrumentar eficient pentru emiterea de predicții (lanțurile Markov fiind unul dintre acestea), dar care necesită din partea practicienilor în *intelligence* cunoștințe specializate și înțelegerea unor modele extrem de abstracte, motiv pentru care cei mai mulți evită să le folosească.

Privind din această perspectivă, acesta este nivelul la care OSINT poate contribui semnificativ mai mult decât disciplinele secrete de intelligence (HUMINT, SIGINT, MASINT etc.) la evitarea surprizei, în special a celei strategice.

Pe de altă parte, serviciile de informații păstrează monopolul asupra unor misiuni extrem de importante: spionaj și contraspionaj, prevenirea și combaterea terorismului, extremismului și a criminalității organizate transfrontaliere. Aceasta este nișa în care aportul disciplinelor secrete de *intelligence* este mai mare decât cel al surselor deschise, al căror rol constă în identificarea și analizarea fenomenelor, însă adevărata activitate de prevenire este realizată de ofițerii de caz.

Menținerea stabilității sociale reprezintă, pentru serviciile de informații din orice stat, o misiune principală, pe care o îndeplinesc prin mijloace specifice. Acestea includ monitorizarea stării de securitate în baza unor liste de indicatori a căror variație poate să semnaleze potențiale dezechilibre la nivel macro și micro, analiza mediului de securitate intern și extern, respectiv, în ultimă instanță, derularea activităților specifice de prevenire și combatere a fenomenelor ce pot afecta securitatea națională.

Studiu de caz: Mișcarea militantistă din România

Obiectivul acestui studiu l-a constituit identificarea posibilelor evoluții ale mișcării radicale de stânga în România.

Au fost selectate pentru analiză cantitativă și calitativă comparativă materiale, și mesaje diseminate în spațiul public în contextul acțiunilor de protest în care au fost implicați exponenți care au manifestat astfel de orientare ideologică, care au contestat:

- proiectul de exploatare a zăcămintului aurifer de la Roșia Montana utilizând tehnologii pe bază de cianură;
- demararea activităților de explorare a zăcămintelor de gaze de șist ce presupun forarea prin fracturare hidrolică;
- adoptarea legii eutanasierii câinilor fără stăpân de pe domeniul public;
- adoptarea normelor ce vizau securitatea cibernetică la nivel european, cunoscute drept ACTA.

Perioada de referință supusă analizei a fost 2013 – 2014, timp în care au avut loc mai multe manifestări publice de respingere a acestor decizii, de intensitate și durată diferită, răspândite pe întreg teritoriul național și în locații din afara țării.

Pe palier descriptiv, analiza a vizat expunerea și inventarierea din punct de vedere istoric a acțiunilor militante de protest în țara noastră în ultimii 25 de ani. Cele mai relevante mișcări specifice radicalismului de stânga au avut loc, în 2008, în contextul Summit-ului NATO de la București, când protestele au fost îndreptate împotriva globalizării, războiului, sistemului, fiind ceea ce s-a numit un exemplu clasic de anarhism.

Comparând protestele circumscrise celor 4 cauze civice, s-a remarcat faptul că, dacă inițial au avut propriul public și o masă critică distinctă, care milita pentru fiecare cauză în parte, într-un timp foarte scurt participanții au început să se susțină reciproc și să deruleze acțiuni concertate.

O altă concluzie a fost că tipologia acestor situații indică doar parțial către mișcarea anarhistă, relevând caracteristici specifice militantismului civic cu potențial de acțiune stradală și violență.

Acestei mutații pot fi explicate și puse în grila activității serviciilor de informații prin îmbinarea cunoașterii oferite de știință și mijloacele specifice ale *intelligence*. Abordarea științifică vizează teorii provenite din sociologia mulțimilor și leadership-ului, istorie, politică, economie, antropologie.

Dimensiunea explicativă a avut ca rezultat identificarea cauzelor și contextelor în care s-au derulat manifestările circumscrise situațiilor-martor invocate, fiind identificată o serie de trenduri relevante în activitatea organizațiilor reprezentative care promovează astfel de ideologii.

Aplicând o metodologie simplificată a analizei de scenarii, așa cum a fost propusă de Daniela Mitu (2014, pp. 123-125), au fost selectați următorii factori în baza cărora au fost analizate evoluțiile semnificative ale acestor mișcări: modele tactice și operaționale, pattern-urile și canalele de

comunicare, actori interni și externi implicați și tipologia diseminării mesajelor. Pe baza acestor repere, a fost identificată o serie de *pattern*-uri care influențează modul în care sunt agregate mesajele și acțiunile subsumate problematicilor analizate.

În ceea ce privește modelele acționale, se remarcă importul din Occident al tacticilor de nesupunere civică și tiparelor operaționale, ce includ: strategii de organizare și mobilizare a susținătorilor, crearea unei mase critice relativ stabile cu obiective pe termen lung.

Spre exemplu, au fost inițiate petiții online pentru respingerea deciziilor Guvernului în cele 4 cazuri, cea referitoare la explorarea și exploatarea gazelor de șist prin metoda fracturării hidraulice adunând aproximativ 50.000 de adeziuni. Au fost organizate și realizate: flash mob-uri în puncte importante de adunare, precum Piața Universității; evenimente culturale pentru strângere de fonduri, cel mai recent fiind ManiFest, în august 2014, la Pungești, județul Vaslui; proiecte de tip DIY (*do it yourself*), flyere și site-uri dedicate prin care au fost diseminate materiale care să ilustreze justetea cauzei pe care o susțin; „tabere de rezistență” de tip *Occupy*; proteste în diferite locații, cele mai multe dintre acestea pașnice și conforme cu exercitarea legală a drepturilor cetățenești.

În cazuri punctuale și reduse numeric, manifestațiile au avut și o componentă violentă – cazul protestatarilor de la Pungești, care au „sanționat” prezența jandarmilor și încercarea acestora de a elibera drumul public pentru circulația automobilelor și ridicarea de garduri în jurul perimetrului de explorare în care opera compania americană Chevron.

O altă tendință majoră o reprezintă utilizarea cu preponderență a mediului virtual pentru comunicare, în special a platformelor de socializare și diseminare de conținuturi, precum Facebook sau Youtube.

Nu a reprezentat o surpriză constatarea că numărul protestelor și al inițiativelor civice a fost semnificativ mai mare în orașele cu cel mai important număr de utilizatori ai platformelor de comunicare, respectiv București, Cluj Napoca, Timișoara și Iași. Cu roșu sunt marcate manifestațiile împotriva proiectului Roșia Montană, cu verde – cele împotriva exploatării gazelor de șist, cu galben – ele împotriva ACTA și cu roșu – cele împotriva eutanasierii câinilor fără stăpân.

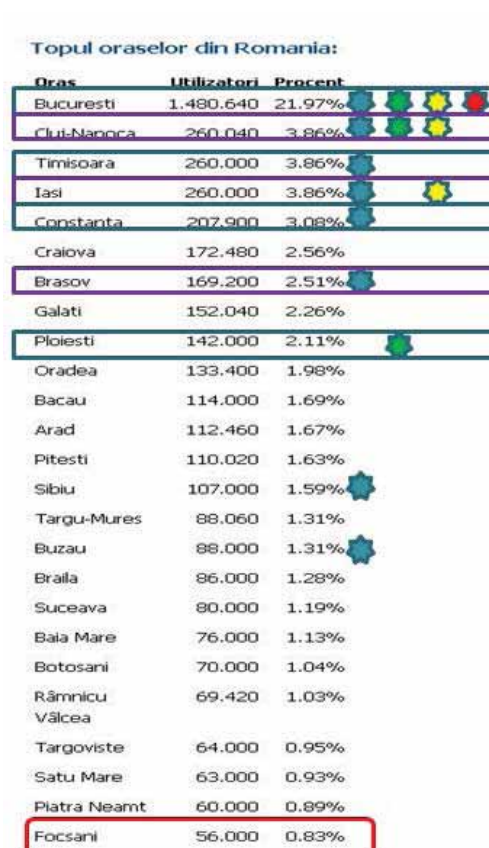


Fig.nr. 1 Numărul utilizatorilor rețelei de socializare Facebook la nivel național și incidența manifestărilor de protest analizate
Sursa: www.facebrands.ro⁵

Statisticile recente relevă faptul că populația României se înscrie în trendul internațional privind utilizarea mijloacelor mobile de comunicare și accesare a internetului. Astfel, se constată că numărul telefoanelor mobile este mai mare decât totalul populației țării, existând, în medie, 115 de terminale mobile la 100 de locuitori. În ceea ce privește utilizarea

⁵ Cu sublinierile noastre

smartphone-urilor, în 2013 numărul proprietarilor unor astfel de device-uri s-a triplat comparativ cu anul 2012.



Fig. nr. 2 Trendul utilizatorilor de servicii de telefonie mobilă în România
Sursa: www.ancom.org.ro

Referitor la actorii implicați, s-au evidențiat două elemente distincte.

În plan intern, cele mai active și potente din punct de vedere acțional și logistic sunt organizațiile dedicate problematicilor de mediu.

Atât în ceea ce privește respingerea proiectului minier de la Roșia Montană, cât și a celui energetic alternativ al gazelor de șist, aderența publică a fost net superioară celorlalte două cauze, atât în mediul virtual, dovadă fiind numărul mare al paginilor dedicate și al celor care le-au apreciat, cât și în cel real, contabilizat în numărul participanților la protestele organizate în diferite locații publice pe întreg teritoriul național.

În plan extern, s-a consolidat legătura mișcărilor militantiste autohtone cu exponenții activismului internațional.

În cazul gazelor de șist, spre exemplu, s-a realizat o legătură vizibilă cu activiștii bulgari, unde protestele au demarat mai devreme decât în România, precum și cu organizația internațională Greenpeace, iar, în cazul ACTA, s-a remarcat conexiunea manifestanților din România cu mișcarea Anonymus.

Unii activiști s-au lăudat cu experiența obținută în Turcia, în timpul protestelor din Istanbul. Nu au fost identificate în spațiul public semnale privind participarea directă a acestora la manifestații, ci doar faptul că au stabilit legături cu manifestanții turci și au luat lecții cu privire la tacticile de rezistență ale acestora.

Cea mai importantă constatare a fost, din acest punct de vedere, cea privind apariția unui nucleu de activism civic, în care activiști dedicați problematicii protecției mediului, drepturilor animalelor și protejării datelor personale au stabilit conexiuni solide astfel încât să fie permanent pregătiți să susțină o anumită cauză civică, nu neapărat una dintre cele menționate. Cuvintele-cheie în jurul cărora se crează mesajul public sunt „solidaritate”, „uniți” și „salvăm”.

Soliditatea și relevanța conexiunilor stabilite între diferitele entități implicate reiese și din schema prezentată, realizată în urma unei analize de rețea socială: cu roșu sunt marcate *organizațiile* care și-au asumat public implicarea în susținerea unei singure cauze, cu albastru sunt marcate cele implicate în susținerea a două cauze și cu negru sunt evidențiate cele implicate în trei cauze.

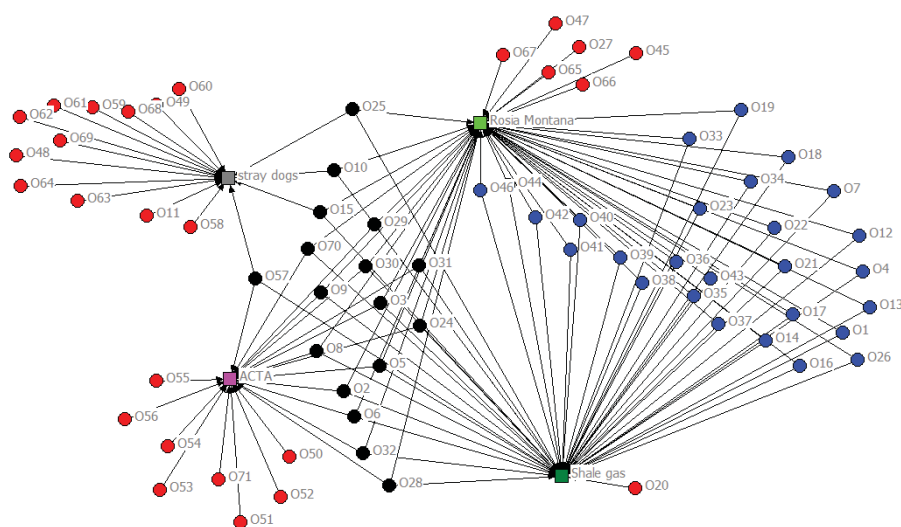


Fig. nr. 3 Conexiunile dintre organizațiile implicate în proteste în perioada 2013-2014

Sursa: Realizată pe parcursul cercetării, utilizând soft-ul UCInet

Nu au fost identificate entități prezente în toate cele patru cauze, însă aceste evidențe nu exclud participarea unor *persoane* distincte la aceste manifestări.

De asemenea, trebuie menționat faptul că analiza se bazează strict pe surse deschise și medii publice de comunicare, existând posibilitatea ca rezultatele să fie incomplete în condițiile în care o cantitate importantă de mesaje este diseminată prin intermediul canalelor restricționate precum grupurile închise de discuții, mesaje private ori a *dark web*-ului.

În ceea ce privește tipologia mesajelor diseminate, se observă perfecționarea tehnicilor de influențare a opiniei publice, de la mesaje emoționale la cele șocante, precum și eforturile sporite de argumentare a punctelor de vedere prin intermediul unor site-uri dedicate.

Strategiile de marketing viral sunt, de asemenea, larg folosite în promovarea cauzelor publice, în special a celor de mediu, remarcându-se eforturile de „educare” a susținătorilor, prin postarea de ghiduri de bune practici privind implicarea civică și facilitarea accesului la resurse informaționale. Gradul de virulență a mesajelor este diferit, ajungând până la îndemnuri la nesupunere civică, însă transferul din plan virtual în cel real este, la acest moment, redus.

Latura anticipativă a fost asigurată de elaborarea unor scenarii posibile de evoluție a mișcării militantiste din țara noastră, din perspectiva misiunii fundamentale a SRI de protejare a valorilor democratice și promovarea intereselor naționale pentru realizarea securității naționale, asigurarea respectării drepturilor și libertăților cetățenilor și apărarea statului de drept⁶.

În acest scop, am aplicat metoda conului plauzabilității (Taylor, 1990), care a condus la următoarele posibile evoluții, pe termen scurt și mediu:

- *Scenariul de bază*: se va contura o asumare clară a militantismului civic și aglutinarea unei mișcări hibrid „antisistem”;
- *Best case*: se va forma o masă critică de militanți care vor urmări cu atenție deciziile politice cu impact asupra mediului social intern;
- *Worst case*: se va consolida gradual un nucleu de eco-anarhiști cu potențial de manifestare violentă ce poate avea impact asupra stabilității sociale, cea mai gravă dintre acestea fiind eco-terorismul.

⁶ <https://www.sri.ro/misiune-viziune-valori.html>

Concluzii

Nici succesul, nici eșecul nu pot fi evitate de către serviciile de informații, însă ele trebuie asumate rațional și fructificate pentru a genera cunoaștere anticipativă, ce conferă unui stat capacitatea de a face față oricăror provocări de securitate, indiferent de modalitatea în care prezintă decidenților o proiecție despre viitor, în variante multiple, sub formă de scenarii, sau unice, ca predicții.

Dincolo de constatările practice, ce pot fi dezvoltate într-o evaluare strategică cu privire la fenomenul militantismului în România, studiul de caz prezentat relevă, o dată în plus, dinamica manifestărilor cu potențial de risc asupra cărora serviciile de informații trebuie să ofere soluții. De cele mai multe ori, cu instrumentele acționale și analitice de care dispun, acestea reușesc să anticipeze și să avertizeze cu privire la evoluțiile unor evenimente ori fenomene negative.

Cu alte cuvinte, pot previziona faptul că unele evenimente se vor produce, nu și momentul precis al producerii lor, și pot anticipa unde vor fi promovate mesaje și comunicări subsecvente, dar și când vor fi lansate ori gradul de aderență publică la acestea.

Însă, pentru cazurile când nu vor putea să evite apariția surprizelor, vor fi capabile să gestioneze situațiile de criză prin: imaginarea modului în care ar putea să arate viitorul, într-una sau mai multe variante, prin construirea de scenarii, proiecții ori simulări; realizarea de planuri de intervenție sau de continuitate, în cazul în care se produce o criză de securitate prevăzută sau neprevăzută; construirea unei flexibilități interne robuste, care să vizeze structura organizațională, capabilitățile de colectare, analiză și diseminare a informațiilor de securitate națională și alocare a resurselor.

Bibliografie

1. Loveridge, Dennis (2009), *Foresight, The Art and Science of Anticipating the Future*, Routledge, New York.
2. Johansen, Bob (2009), *Leaders Make the Future: Ten New Leadership Skills for an Uncertain World*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
3. Karlsen, Jan Erik (2014), *Design and application for a replicable foresight methodology bridging quantitative and qualitative expert data*, "European Journal of Futures Research" 2:40, DOI 10.1007/s40309-014-0040-y.

4. McCormick, Michael J. (1995), *Warning and Planning: Learning to Live With Ambiguity*, National War College, Washington DC, PDF Url : ADA441101.

5. Mitu, Daniela (2014), *Intelligence postmodern. Analiză, tendințe și perspective pentru sistemul de securitate*, Ed. Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București.

Morris, Charles R. (2009), *Criza economic și profeții ei: George Soros, Paul Volcker; and the maelstrom of markets*, Litera, București.

6. Taylor, Charles W. (1990), *Creating Strategic Visions*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, Carlisle Barracks, Pennsylvania, www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA231618 [11.10.2014].

7. Zlate, Mielu (1999), *Psihologia mecanismelor cognitive*, Polirom, Iași.

Iuliana Udroi este analist de informații și deține titlul de doctor în științe militare și informații. Interesul său științific este focusat pe studiile prospective, analiza de intelligence, sistemul de avertizare timpurie și securitatea națională. Este autor a câtorva articole și cărți dedicate acestor arii tematice.