

TEORIE ȘI PRACTICĂ ÎN INTELLIGENCE: DRIVERI AI CUNOAȘTERII

Cristina POSAȘTIUC*

Abstract

Cooperation with academia is seen by intelligence theorists and practitioners alike as a way to support change management, improve analytic capabilities and better cope with emerging challenges. Intelligence scholars often focus on 'big phenomena' such as social change, the shifting nature of threats or ethics in intelligence, while practitioners are concerned (in public statements, at least) with more mundane issues such as human resource management, workflow streamlining and establishing good rapport with beneficiaries.

Not even apparently clear-cut terms such as 'strategic' bear the same meaning within the two groups: theorists seek to correlate social and organizational change, while practitioners are more interested in detecting risks and threats in their nascent stages so as to better prepare for 'worst case' scenarios.

Managing the knowledge production process is, unfortunately, a topic which doesn't rank high with the intelligence community.

Keywords: change management, cooperation, theory and practice, knowledge production.

Perspective particulare

Pentru a asigura producerea de cunoaștere și inovarea într-un mediu competitiv, abilitatea unei organizații de a învăța și a se adapta trebuie să fie consolidată de înțelegerea dinamicii proceselor de cunoaștere (de la structuri și surse la producere, validare și aplicare) (Crompton, 2002, p. 10).

Impactul evoluțiilor tehnologice și sociale, care au produs schimbări substanțiale atât în mediul de afaceri cât și în cel de securitate, a determinat agențiile de informații să își reevalueze structura organizațională și obiectivele, dat fiind că, potrivit Sandrei Brizga și Patriciei Geraghty (2011, p. 7), orice schimbare instituțională sau personală prezintă modificări particulare și oportunități pentru managementul cunoașterii, însă și riscuri semnificative ca părți ale cunoașterii și informației să se piardă în procesul de tranziție.

*Serviciul Român de Informații.

În cadrul procesului de restructurare, serviciile de intelligence lasă să se înțeleagă că au luat în considerare atât posibilitatea externalizării activităților analitice și dezvoltarea unei maniere moderne de realizare a acestor activități, cât și implementarea politicilor de deschidere. Potrivit lui Lahneman (2003), colectarea și analiza pot fi externalizate ca funcții ce nu sunt de bază deoarece comunitatea de intelligence nu deține toată expertiza de care este nevoie. Este mai bine ca analiștii să fie lăsați să își ocupe timpul cu probleme mai presante.

Influența *new media*, numărul mare de *think-tank*-uri și companii private care pot oferi suport analitic, securitatea cibernetică, tipul de relații stabilite cu decidenții politici sunt, în zilele noastre, unele dintre cele mai importante subiecte de dezbatere în rândul practicienilor și teoreticienilor din intelligence.

Potrivit lui Magnus Hoppe¹, „perspectivele de cunoaștere nu au fost punctul central în cercetarea în intelligence. În schimb, acest domeniu este dominat de obiective de cercetare care se referă la oferirea de sfaturi practice celui care lucrează în intelligence” (Hoppe, 2013, p. 60).

Dintr-o perspectivă pesimistă, Joshua Rovner² subliniază că agențiile de intelligence se confruntă cu noi provocări ce provin din faptul că „un număr tot mai mare de *think-tank*-uri și companii din sectorul privat de analiză se prezintă adesea drept cvasi-organizații de intelligence, unele recrutând chiar analiști activi din agențiile guvernamentale pentru a da credit acestei imagini” (Rovner, 2013).

Social media a determinat o explozie a noilor surse de informare, dar creșterea sectorului privat de intelligence a amplificat competiția în direcția atragerii atenției decidenților politici. Ambele aspecte ridică întrebări importante cu privire la modul în care agențiile tradiționale pot rămâne în continuare relevante pentru decidenți. Cu toate acestea, rolul intelligence-ului, importanța studiilor de intelligence, tranziția de la societatea „1.0” la cea „3.0”, nevoia aplicării de metode pentru colectarea și utilizarea informațiilor în susținerea deciziilor și pregătirea academică a personalului – toate acestea sunt aspecte de interes pentru profesioniștii din intelligence.

Nevoia de reformă pentru adaptarea la schimbările societății cunoașterii a devenit o prioritate a majorității organizațiilor de intelligence, iar modalitățile de atingere a unui astfel de obiectiv include, în cele mai multe

¹ Conferențiar la Facultatea de Afaceri, Societate și Inginerie din cadrul Universității Mälardalen, Västerås, Suedia.

² Profesor asociat în Strategii și politici, la U.S. Naval War College.

dintre cazuri, consolidarea relației cu mediul academic și remodelarea celei stabilite cu factorul politic.

Există însă o diferență majoră între punctele de vedere exprimate de fiecare parte, diferență care se regăsește în tipul de activitate și prioritățile acestora, stresul practicienilor și importanța asigurării securității naționale, în vreme ce teoreticienii se concentrează pe modelarea fondului pe care activitatea de intelligence ar trebui să se bazeze.

Provocări

Avansul tehnologic, instabilitatea regională și riscul conflictului în diferite regiuni ale lumii, descurajarea cibernetică, posibila intensificare a prezenței actorilor non-statali, schimbările climatice și demografice, terorismul, sporirea cererii pentru alimente, apă sau energie sunt doar câțva dintre provocările pe care agențiile de informații se focalizează, pentru a asigura securitatea națională.

Focalizarea mai sus menționată asupra acestor trenduri ar trebui sincronizată cu o viziune potrivită pentru o societate a cunoașterii consolidată care combină interesele tuturor stakeholder-ilor. Această perspectivă cuprinde noi soluții, o viziune modernă, o abordare transdisciplinară, resurse umane mai bine pregătite, precum și o infrastructură tehnologică ultramodernă.

Din punct de vedere teoretic, această sarcină poate părea simplu de îndeplinit, chiar într-un termen scurt și mediu. Însă necesitatea oferirii decidenților a unor produse analitice eficiente ori de detectare a riscului și amenințării în etape timpurii ale formării acestora poate prevala peste probleme precum rolul sau importanța unei literaturi consolidate de intelligence – unul dintre principalele topic-uri de dezbattere la nivelul teoreticienilor –, nu pentru că subiectul nu este de interes, ci din cauza presiunii pe care aceste provocări le exercită în activitatea zilnică.

Unele dintre cele mai importante subiecte de dezbattere la nivelul experților sunt: natura intelligence-ului – metodologii, schimb de bune practici; problema teorie versus practică; politizarea intelligence-ului; volumul de informații cu care se confruntă atât analiștii, cât și decidenții; tensiunea dintre libertățile civile/drepturile omului și practicile operaționale ale serviciilor de informații; etica; relația dintre securitatea națională și cea internațională; responsabilitate versus eficiență (Johnson și Shelton, 2013).

În ceea ce privește literatura de intelligence, experți precum Mark Lowenthal și Walter Dorn (Johnson și Shelton, 2013) sunt de acord că există decidenți și practicieni „departe” de studiile de intelligence, și că nu este alocat

timp sau interes în citirea produselor „academice”. În consecință, rareori oferă feedback asupra a ceea ce citesc.

Cunoașterea – nucleu al misiunii de intelligence

Potrivit lui Ruben Arcos (2013) „în general, organizațiile de afaceri, non-profit și guvernamentale au devenit conștiente de necesitatea gestionării relațiilor cu stakeholder-ii dacă doresc să își îndeplinească misiunile”. Similar altor agenții guvernamentale, organizațiile de intelligence trebuie să își îndeplinească misiunile în mod oportun, competent și eficient, pentru a furniza produse performante și să satisfacă cerințele decidenților. Există cazuri în care organizațiile de *intelligence* nu pot obține suport public pentru acțiunile lor, o realitate explicabilă prin natura secretă a mării proporții a activității specifice serviciilor de informații. De aceea, o percepție publică incorectă a misiunii și practicii acestor organizații poate duce la scăderea susținerii colectivității.

În ultimii ani, rolul sferei academice în domeniul *intelligence* a devenit strategic, iar această dimensiune este văzută, astăzi cel puțin, ca un input important în procesul de producere a cunoașterii și, implicit, în ceea ce privește suportul decizional. Astfel, conform acestei noi paradigme a *intelligence-ului*, serviciile de informații nu pot ignora relația cu mediul academic, domeniul ce gestionează, în mod tradițional, cunoașterea (Arcos, 2013).

Asemeni jurnaliștilor, reprezentanții mediului academic sunt acei stakeholder-i care își cultivă constant capacitatea de a găsi și a interpreta informații, inclusiv în ceea ce privește dezvoltările în sfera *intelligence*, atât în țara de proveniență cât și în lume. Pe cale de consecință, devin actori-cheie în modelarea opiniei publice și a decidenților, precum și a tendințelor din media.

În contextul politicilor de deschidere implementate de multe servicii de informații în ultimii ani, lumea academică poate deveni o resursă-suport în misiunea de a construi o percepție publică precisă și corectă a misiunii agențiilor guvernamentale, a procesului și rolului pe care acestea îl joacă în apărarea intereselor naționale. Mai mult, universul academic a fost dintotdeauna și va rămâne unul din principalii furnizori de formare pentru analiștii serviciilor de informații.

Resursele umane în societatea cunoașterii

Societatea prezentului, unde totul este sau tinde a deveni deschis, este caracterizată de inovație și o disoluție accentuată a granițelor. Astfel, managementul incertitudinii nu poate fi realizat cu succes fără resurse umane de calitate. Experți în domeniu afirmă că „talentul individual devine din ce în ce mai important în secolul XXI. Ceea ce știe un individ și ceea ce poate face

cu acest corpus de cunoaștere în diferite formate și contexte definește capitalul său profesional. Cu alte cuvinte, persoanele care pot inova și genera plus-valoare cu ajutorul cunoștințelor deținute vor fi motoarele dezvoltării organizaționale. Cei care nu au această capacitate vor fi înlocuiți de mașini sau job-urile lor vor fi externalizate.” (Moravec, 2013)

Colectarea și analizarea unui volum de date și surse în creștere exponențială a devenit o sarcină dificilă pentru practicienii intelligence-ului. Cu toate că rolul tehnologiei ca facilitator al dezvoltării resurselor umane nu poate fi negat, răspunsul la această provocare cantitativă prin consolidarea infrastructurii *software* și *hardware* nu reprezintă o soluție completă. Rolul collectorului și al analistului rămâne o variabilă importantă a ecuației gestionării fluxurilor informaționale.

Creșterea portofoliului de cunoștințe, abilități și aptitudini a corpului de experți de care dispune un serviciu de informații trebuie asigurată prin diverse modalități: lărgirea câmpului de expertiză (de la istorie, la matematică, la lingvistică), implementarea învățării continue și a aplicării constante a gândirii ca bune practici în domeniu sunt doar câteva astfel de inițiative *sine qua non*. Din fericire, pe măsură ce domeniul *intelligence* s-a cristalizat și formalizat academic, literatura de specialitate și programele de educație dedicate au început să apară cu o frecvență încurajatoare.

În acest context, tot mai multe universități (din țări precum Statele Unite ale Americii, Marea Britanie, Franța, Spania sau România) au abordat domeniul intelligence din perspectiva educației, captând expertiza furnizorilor de cunoaștere atât din zona civilă cât și din cea militară.

De regulă, cursurile de *intelligence* cuprind informații despre principalele repere ale activității (colectare și analiză, etică, istoria activității, limitele de cunoaștere etc.) dar și despre nișe mai specializate (operațiuni militare, terorism și contraterorism, contraspionaj, intelligence strategic, business intelligence, diplomatie și relații internaționale, criminalitate organizată, economie, științe politice, managementul cunoașterii ș.a.m.d.).

De asemenea, există cursuri specializate cu privire la tehnici și metode avansate de analiză, creativitate, gândire critică sau *social media*. Un exemplu relevant în acest sens este cel al Office of the Director of National Intelligence (SUA), instituție care a sponsorizat Centers of Academic Excellence Program ca răspuns la creșterea nevoii resimțite pentru formarea profesioniștilor din comunitatea națională de informații. Zece universități au luat parte la acest program.

Într-un articol publicat în *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, Ruben Arcos (2013, p. 332) a subliniat faptul că „înființarea programelor de parteneriat universitar și a inițiativelor de colaborare cu mediul

academic în țări precum SUA și Canada reprezintă cea mai evidentă expresie a emergenței unei noi abordări în intelligence în ceea ce privește gestionarea riscurilor și amenințărilor specifice unui mediu de securitate tot mai dinamic”. În acest context, expertul prezintă rezultatele obținute prin *Intelligence Culture Initiative*, susținută de Comunitatea Națională de Informații (CNI) din Spania. În 2005, CNI a semnat o serie de acorduri cu universități spaniole, în încercarea de a compensa lipsa de cercetare și programe academice în domeniul intelligence. Această inițiativă a condus la multiplicarea echipelor de cercetare în domeniu și apariția unei rețele de universități și experți spanioli având preocupări științifice în acest sens.

Principalele obiective ale acestei inițiative academice au fost: transformarea intelligence-ului în disciplină de studiu și cercetare științifică, încurajarea includerii sale în curricula universitară și derularea de proiecte de cercetare pe aspecte relevante pentru progresul în domeniu; transferul beneficiilor obținute din cunoașterea și expertiza teoreticienilor către serviciile naționale de informații, pe probleme relevante de interes pentru acestea (Arcos, 2013, p. 341). Ruben Arcos a consemnat, de asemenea, că „pentru a obține expertiza teoreticienilor din multe discipline și zone academice diferite este nevoie ca aceștia să înțeleagă misiunile organizațiilor de intelligence, susținere din partea autorităților și un program de educare a acestui public-țintă astfel încât să se obțină ceea ce serviciile de informații necesită, respectiv expertiză” (Arcos, 2013, p. 340).

Aspecte-cheie: politizare și etică

Transparența este un principiu fundamental al democrațiilor și, din această perspectivă, este esențială identificarea unei modalități eficiente de comunicare către opinia publică despre natura intelligence-ului, misiunile și prioritățile unei agenții de informații, serviciile pe care le oferă și modul în care își îndeplinesc funcțiile. Astfel, se asigură sprijinul tuturor stakeholder-ilor implicați în protejarea securității naționale. În consecință, este foarte important procesul educării publicului cu privire la aspectele specifice intelligence-ului, la procesele pe care le presupune și la funcțiile pe care le îndeplinesc.

Rolul pe care organizațiile de intelligence îl îndeplinesc în relaționarea cu factorul politic este un subiect intens dezbătut. Din punct de vedere teoretic, factorii de decizie politică și serviciile de intelligence au nevoie unele de celelalte: fără un auditoriu receptiv, orice material produs de serviciile de intelligence nu va avea valoare, însă, din moment ce politica internațională se caracterizează prin ambiguitate, informația secretă oferită de serviciile guvernamentale poate reduce incertitudinea.

Ar trebui menționat că existe limite în ceea ce privește aserțiunea că „obiectivitatea analitică” este cu adevărat gradul în care aceste lucruri trebuie îndeplinite (același principiu de aplică așa-numitei independențe a procesului analitic). Stephen Marrin (2013) a subliniat vasta varietate a concepțiilor referitoare la gradul în care intelligence-ul influențează sau ar trebui să influențeze factorul politic. Drept urmare, rolul intelligence-ului este privit fie ca unul limitat – să informeze, să evalueze și să prognozeze (focalizarea se face pe producția de informație și cunoaștere) – fie ca parte a unei interpretări mult mai complexe: sprijin pentru decizie și modalitate de reducere a incertitudinii și a incidenței surprizei (Marrin, 2013, pp. 1-4).

O mai mare distanță între intelligence și factorul politic (perspectiva tradiționalistă) poate conduce la crearea de produse mai corecte dar cu influență mai redusă, în timp ce o mai mare apropiere (perspectiva activistă) conduce la o influență mai mare, dar și la o exactitate redusă. Într-un alt articol, același autor a avansat un nou termen utilizat pentru descrierea tipurilor de politizare – „politizare analitică”, menționând că aceasta poate conduce la adoptarea de decizii slabe calitativ și, drept consecință, la eșec, „dorințele” și presiunile politice putând devia analiza experților și consilierea de la calea adevărului (Marrin, 2013a, p. 34).

Stephen Marrin l-a citat pe Gregory Treverton, potrivit căruia politizarea poate avea cel puțin cinci înțelesuri, care se aplică simultan: presiune directă din partea eșaloanelor politice superioare; linie directoare asupra unui anumit subiect ce conduce la suprimarea interpretărilor alternative; în unele cazuri, alegerea opiniei preferate dintr-o gamă mai largă prezentată de evaluări; lansarea de întrebări ajutătoare sau în mod repetat; o mentalitate comună, în care exponenții intelligence-ului și politicienii împărtășesc prezumții puternice (Marrin, 2013a, p. 34).

Ca parte a dezbaterii privind politizarea, cercetătorii se focalizează de asemenea pe aspecte critice precum încrederea, solicitând politicului să nu abuzeze ori să utilizeze în mod ilegal instituțiile de intelligence. Problema politizării ar trebui să fie cântărită pentru costuri și beneficii prin prisma atingerii scopurilor politice, dar linia este subțire între contaminarea politică și prezentarea evaluărilor de intelligence în modalități care atrag îngrijorarea decidenților. Așa-numita contaminare politică poate fi evitată printr-un control democratic consolidat asupra activității de *intelligence* care, potrivit lui Amit Steinhart și Kiril Avramov (2-13), depinde atât de istoria unei țări și de sistemul său constituțional și legal, cât și de gradul de democrație și de cultură politică.

Asigurarea unor valori publice și a unei bune percepții a publicului asupra activității serviciilor de informații și problemelor de securitate națională constituie o sarcină dificilă pentru orice agenție guvernamentală,

în contextul în care opinia publică reprezintă un *stakeholder* important. Cetățenii se așteaptă la o protecție eficientă împotriva vulnerabilităților și amenințărilor (corupție, terorism, crimă organizată etc.), dar vor ca activitatea de informații să se desfășoare potrivit legii și în concordanță cu protejarea drepturilor și libertăților civile. Din această perspectivă, unul dintre cele mai importante elemente care pot modifica percepția publică și care pot asigura încrederea publicului în serviciile de informații este media.

Gestionarea secretului servește interesului public, însă au existat cazuri care au evidențiat limitele politicilor de deschidere, dat fiind că interesul național constituie principalul obiectiv al oricărui serviciu de informații. În contextul în care terorismul și atacurile cibernetice sunt două dintre cele mai importante amenințări menționate în strategiile de securitate adoptate în țările dezvoltate, în ultimii ani, cel puțin, a fost aproape imposibil pentru practicienii în *intelligence* să evite dezbaterile referitoare la etică sau la protejarea dreptului la libera exprimare.

Sir David Omand și Mark Phythian (2013) observă că, în urmă cu un deceniu, literatura referitoare la relația dintre etică și *intelligence* era limitată. După atacurile din 11 septembrie 2001, s-au schimbat atât rolul agențiilor de securitate – transformate în actori-cheie ai războiului împotriva terorismului –, cât și modul în care opinia publică înțelege securitatea. Mark Phythian a punctat faptul că „multe dileme etice cu care se confruntă practicienii, agențiile și guvernele rezidă într-un fapt simplu: agențiile naționale de *intelligence* sunt tocmai aceasta – naționale”, ceea ce înseamnă că „responsabilitățile și obligațiile lor sunt definite prin raportare la statul pentru care funcționează ca instrument de colectare de informații și avertizare timpurie” (Omand și Phythian, 2013).

Rezultatele sondajelor de opinie cu privire la modul în care agențiile guvernamentale asigură securitatea națională, derulate în ultimii ani, au relevat faptul că cetățenii au încredere în guverne și chiar aprobă metodele utilizate. Însă dincolo de această încredere, serviciile de informații tot trebuie să dovedească de fiecare dată că practicile lor sunt etice și în conformitate cu legea.

Dezbaterile referitoare la programul secret de supraveghere electronică dezvoltat de Agenția Națională de Securitate/ NSA pot fi abordate din perspectiva a ceea ce Mark Phythian numea „acceptabilitate socială”, ce înseamnă că „a putea demonstra sau susține, cu un anumit grad de plauzibilitate, că ceva este legal are un anumit impact asupra modului în care este perceput de indivizi” (Omand și Phythian, 2013).

Așa cum au observat anumiți experți, primele reacții la informațiile referitoare la programul NSA au fost că „a eliminat încrederea în libertatea mediului online” și „amenință intimitatea indivizilor în mediul virtual”

(Cheong, 2013). Acest tip de perspectivă readuce în prim-plan câteva dintre problemele menționate anterior, respectiv transparență și responsabilitate, însă ignoră principiul relevanței, de asemenea, esențial pentru o guvernare democratică, însă mai puțin important în acest context.

Este bine știut faptul că Internetul și *social media* au devenit principalul mediu de comunicare pentru actorii non-statali. Iar autoritățile trebuie să dea asigurări opiniei publice cu privire la faptul că programele lor sunt utilizate în scopuri valide. Cu toate acestea, o justificare sau o explicație în general acceptată este aproape imposibil de furnizat, la fel ca și asigurarea unui echilibru între intimitate/drepturile omului și asigurarea securității naționale.

Concluzii

O „sincronizare” a priorităților teoreticienilor și practicienilor este posibilă, însă nu în viitorul apropiat. Primii încearcă, de obicei, să coreleze schimbarea socială și organizațională, iar probleme precum îmbunătățirea metodelor de analiză și natura și rolul studiilor de *intelligence* sunt foarte importante. Cei din urmă, deși preocupați la fel de mult de aceleași aspecte menționate anterior, vor viza întotdeauna mai degrabă identificarea riscurilor și amenințărilor, în vederea asigurării securității naționale.

Referințe bibliografice:

1. Arcos, Ruben, (2013), *Academics as Strategic Stakeholders of Intelligence Organizations: A View from Spain*, in *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 26.
2. Brizga, Sandra, Patricia Geraghty, (2011), *Strategic Framework for Integrated Natural Resource Knowledge Management*, Victorian Catchment Management Council, accessed on July 20, 2013 at www.vcmc.vic.gov.au/PDF/FrameworkKnowledgeManagement.pdf.
3. Cheong, Damien D., (June 24, 2013), *Intelligence-Gathering in the Digital Age: Building Trust in PRISM?*, in *RSIS Commentaries*, no. 115/2013, S. Rajaratnam School of International Studies, accessed on August 16, 2013 at www.rsis.edu.sg/publications/Perspective/RSIS1152013.pdf.
4. Crompton, Helen, (2002), *Knowledge Production and Management in the 21st Century*, Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series Online, accessed on August 20, 2013 at www.ribm.mmu.ac.uk/wps/papers/03-02.pdf.
5. Hoppe, Magnus, (2013), *The intelligence Worker as A Knowledge Activist – An Alternative View on Intelligence by the Use of Burke’s Pentad*, in *Journal of Intelligence Studies in Business* 1, accessed on May 29, 2013 at <https://ojs.hh.se/index.php/JISIB/article/download/57/63>.

6. Johnson, Loch K., Shelton, Allison M., (2013), *Thoughts on the State of Intelligence Studies: A Survey Report*, in *Intelligence and National Security*, vol. 28, no. 1, 2013.
7. Lahneman, W. J., (2003), *Outsourcing the IC's stovepipes*, in *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, nr. 16, 2003.
8. Marrin, Stephen, (2013), *Revisiting Intelligence and Policy: Problems with Politicization and Receptivity*, in *Intelligence and National Security*, vol. 28, no. 1, 2013.
9. Marrin, Stephen, (2013a), *Rethinking Analytic Politization*, in *Intelligence and National Security*, vol. 28, no. 1, 2013.
10. Moravec, John (ed.), (2013), *Knowmad Society*, in Minneapolis: Education Futures LLC, accessed on May 19, 2013 at <http://www.knowmadsociety.com>.
11. Sir Omand, David, Phythian, Mark, (2013), *Ethics and Intelligence: A Debate*, in *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, vol. 26, no. 1, 2013.
12. Rovner, Joshua, (2013), *Intelligence in the Twitter Age*, in *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 26, 2013.
13. Steinhart Amit, Avramov, Kiril, (2013), *Is Everything Personal?: Political Leaders and Intelligence Organizations: A Typology*, in *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, vol. 26, March 2013.