

## PRIN INTELLIGENCE SPRE CUNOAȘTERE, PRIN CUNOAȘTERE SPRE DECIZIE STRATEGICĂ

Cristina POSAȘTIUC\*

### Abstract

*The complex security environment, the speed at which events unfold, as well as the ever shorter time dedicated to making the strategic decision are indicators of the need for a new intelligence formula, able to generate strategic knowledge, based on integrated formulae, a mixture of „innovation networks” and „knowledge clusters”.*

*The intelligence – academic – business axis should include also „media-based and culture-based public”, so as to benefit from society's comprehensive knowledge.*

*The cooperation framework could be built on creating a set of communication tools shared by all participants, establishing and pursuing priorities, developing rapid response mechanisms and analysis platforms, willingly allotting the necessary time for such efforts, as well as bolstering trust-building networks.*

**Keywords:** *Intelligence, strategic, knowledge society, collaborative, decision*

### Preambul

Evoluțiile din societatea contemporană, privite ca antecameră a viitorului, lasă să se întrevadă un tablou de o complexitate și densitate a cunoașterii ce duce capacitatea de percepție și de înțelegere umană până aproape de limitele biologice și intelectuale.

Mai exact, progresele științifice, descoperirile, invențiile sau inovațiile din toate laturile existenței și ale manifestării sociale au condus, în ultimele decenii la transformarea realității, la modificarea ritmurilor individuale și instituționale, la intensificarea și accelerarea proceselor.

---

\* Lector dr., Academia Națională de Informații „Mihai Viteazul”, cposastiuc@gmail.com.

În particular, creșterea dinamicii informaționale are o consecință directă asupra realității percepute, descrisă din ce în ce mai des ca difuză și chiar confuză, fapt ce influențează capacitatea de analiză și de decizie atât pentru cetățeanul simplu cât și pentru un decident aflat în fața unei alegeri strategice.

Chiar și o radiografie sumară a scenei politice internaționale evidențiază, în tușe foarte pronunțate, existența unor provocări de dimensiuni fără precedent ce se ridică în fața tuturor actorilor instituționali. Acestea sunt generate de nevoia de a răspunde rapid, eficient și durabil riscurilor, amenințărilor dar și oportunităților ce apar și se dezvoltă ca o consecință imuabilă a interacțiunilor sociale, politice și economice.

Din acest motiv, apelul la instrumente teoretice sau metodologice tangente la problematica securității nu mai este un lucru inedit. Apelul la instrumente complexe de evaluare și decizie specifice securității se produce în condițiile unei extinderi naturale, după cum au semnalat autorii din Școala de la Copenhaga încă înainte de căderea Zidului Berlinului, a preocupărilor strategice legitime referitoare la impactul global al evoluțiilor cotidiene sau ale trendurilor fenomenelor emergente.

Dilemele deciziei nu sunt apanajul societății informației. Dezbaterile academice, filosofice sau politice, cel puțin cele din ultimul secol, au fost extrem de bogate, fiind avansate o multitudine de soluții. Începând de la John Dewey și Walter Lippman și ajungând la Henry Mintzberg, Peter Drucker, James March sau Peter Senge, pentru a enumera doar câțiva dintre cei foarte numeroși autori de valoare care s-au concentrat asupra acestei problematice, au avansat soluții și modele de acțiune în diferite circumstanțe, au lansat sau criticat principii, metode sau modele organizaționale considerate oportune sau adecvate diferitelor conjuncturi sau evoluții politice, sociale, economice.

Ceea ce se desprinde ca element comun din toată această dispută științifică este consensul asupra recunoașterii rolului fundamental al secvenței date – informație – cunoaștere în seria de activități ce însoțesc procesul decizional.

Pentru un analist, apelul la opera lui Sherman Kent este, fără îndoială, indispensabil pentru a include în mod organic dezvoltarea intelligence-ului, în accepțiunea, consacrată ulterior, de parte indisolubilă a domeniului securității și, în același timp, ca fundament al cunoașterii destinate decidentului de pe toate palierele instituționale.

„Intelligence is knowledge”, sintagma lansată de acesta în 1949, a marcat și continuă să influențeze într-un sens creator gândirea strategică.

Caracterul său de reper vizionar în intelligence - ca activitate de securitate - a fost certificat de efectele în plan organizatoric și funcțional, în sfera instituțiilor guvernamentale, în special a celor americane.

Într-o epocă marcată de numeroase incertitudini și temeri legate de riscul de reeditare a unor conflagrații poate mai distrugătoare decât precedentul război, asumarea, la nivel strategic, a unui sistem de decizie bazat pe utilizarea profesionistă a cunoașterii a fost un succes istoric. Abordarea sistemică, integrată, a permis menținerea unui echilibru, este adevărat precar dar constant, al deciziilor celor două blocuri ideologice antagonice, comunist și capitalist, într-o confruntare purtată cu resurse dintre cele mai mari și variate.

Succesul înregistrat de modelul occidental poate fi considerat și un rezultat al mobilității sale teoretice și practice în sfera deciziei, adaptarea mult mai rapidă la context și, de ce nu, capacitatea de a supune criticii fiecare element, particular sau general, al mecanismului sau ale principiilor care au stat la baza democrației participative și a capitalismului, ca premisă a schimbării, îmbunătățirii, inovării.

Concluziile analizei acestor modele, circumstanțele geopolitice și noua paradigmă a societății cunoașterii susțin o interferență mult mai pronunțată a tuturor ariilor de producere a informațiilor, decizia în orice domeniu fiind, astăzi, un produs al unui proces multidisciplinar, multisursă, integrat.

### **Strategic în era informațională**

Perspectivile contemporane asupra a ceea ce semnifică „strategic”, a tipurilor de activități la care se referă, sunt astăzi diverse.

O teorie succintă, care ar putea fi și integratoare, este aceea că strategia cuprinde o gamă largă de situații, pe care Henry Mintzberg le-a încadrat în cinci tipuri, cunoscute sub sintagma „5p” respectiv un plan, o stratagemă, un model de comportament, o perspectivă sau o poziție (în engleză *plan, ploy, pattern, perspective, position*) (Mintzberg, 1987, p. 11).

Din acoperirea largă a acestui concept rezultă faptul că presupune un set extrem de variat și de complex de activități ce intră sub umbrela ideii de strategic.

Orice acțiune strategică presupune, în consecință, o analiză a datelor și informațiilor, care poate fi considerată o formă specifică de cercetare care abordează orice problemă la nivel de amploare și de detaliu corespunzător descrierii amenințărilor, riscurilor și oportunităților într-un mod care să permită stabilirea de programe și politici (McDowell, 2009, p. 5).

Pentru a putea cuprinde întreaga semnificație și importanță a studierii și dezvoltării proactive a corelației dintre intelligence, cunoaștere și decizie,

este imperios necesară o trecere în revistă a experienței curente și a perspectivelor teoretice.

Acceptarea și transpunerea într-un sistem teoretic și practic modern este relativ recentă, fiind un rezultat al nevoii de organizare a fluxurilor complexe de activități din sfera economică și, începând cu Sherman Kent, în intelligence.

Astfel, teoria managementului modern, de la cele 14 principii ale lui Henry Fayol la principiile managementului științific ale lui Frederick Taylor sau cele contemporane ale lui Peter Drucker, insistă pe dimensiunea vitală a evaluării exhaustive a realităților și posibilităților. Acest efort este indispensabil pentru a asigura în mod obiectiv nevoia de a alocă în mod eficient resursele pe termen lung astfel încât să se asigure succesul organizației – fie întreprindere economică, instituție sau chiar entitate statală.

În mod explicit, procesele, organizațiile și infrastructurile aferente sunt astfel proiectate și construite încât să asigure output-ul necesar susținerii, prin furnizarea cunoașterii asociate unui proces decizional eficient și rezilient în fața provocărilor economice, politice, sociale, tehnologice sau, în cazul nostru, de securitate, tot mai variate, ale societății contemporane.

În opinia unor experți, mediul de securitate al secolului al XXI-lea „forțează organizațiile de *intelligence* să adere la două paradigme distincte pentru a-și desfășura activitatea: cea tradițională, care implică soluționarea de puzzle-uri, în cazul amenințărilor statale obișnuite, și una nouă, adaptată la amenințările transnaționale” (Lahneman, 2010, p. 212), care, în ultimul deceniu, au căpătat o vizibilitate tot mai mare atât pe agenda internațională, cât și în ceea ce privește prioritățile naționale. În circumstanțele date, comunitățile de informații își propun să devină mai degrabă „furnizor de cunoaștere”, schimbându-și rolul actual de „producător de informații” (Kerbel and Olcott, 2010).

O privire de ansamblu asupra soluțiilor alese evidențiază diversitatea lor, transferul de expertiză și influențele reciproce între medii de expertiză din domenii până nu de mult considerate închise și autosuficiente. Ideea de pluridisciplinaritate are, în circumstanțele actuale, un sens ce depășește cu mult abordările ocazionale și mai degrabă experimentale ale secolului XX. Ele se transformă, într-o filozofie ce influențează creator întregul mecanism de educație, cercetare și creare de bunuri tangibile sau intangibile, categorie în care este inclus și *intelligence*-ul.

Asistăm, în consecință, la un efort convergent de adaptare, dezvoltare și, nu în ultimul rând, de inovare, astfel încât soluțiile oferite de intelligence, în ansamblul său, să fie în măsură să acopere întregul spectru al nevoii de cunoaștere la nivelul tuturor palierelor de decidenți.

### **Decizia în societatea cunoașterii**

În condițiile mediului contemporan de securitate, un accent deosebit este pus pe perspectiva strategică a deciziei și, în consecință, a cunoașterii.

Accelerarea proceselor economice, politice, tehnologice, sociale are drept consecință o transformare chiar și a semnificației conceptului de strategic. Deși încă valabil la nivel doctrinar pe numeroase paliere de activitate, devine tot mai clar că se produc clivaje majore între proiectarea, decizia și implementarea perspectivelor strategice din cauza capacității obiective tot mai reduse de gestionare a fluxurilor din sistem în cadrul planurilor de acțiune.

În aceste condiții, intelligence-ului îi revine un rol fundamental și provocator: producerea de cunoaștere strategică pe noile coordonate. Din perspectiva organizațiilor statale de intelligence, a devenit clar faptul că intelligence-ul de nivel strategic nu poate să nu apeleze la toată gama de resurse disponibile, la toată expertiza relevantă, pentru a veni în sprijinul deciziei prin crearea unui fond de cunoaștere care să fundamenteze procesele de transformare și progres ale societății.

Transformările politice și sociale, precum și conștientizarea responsabilității societății în prezervarea modelului de civilizație actual au reprezentat tot atâtea motive de redefinire a mediului de securitate. Pentru a complica lucrurile, se poate vorbi de faptul că, în planul securității, unele entități pot fi, în același timp, prieteni și adversari, în funcție de aria de interese vizată.

La baza acestor modificări stă noua tipologie a riscurilor, dar și a intereselor de securitate, a deciziilor și a acțiunilor aferente.

Distinct de elementele obiective, măsurabile ce influențează coordonatele procesului decizional, se adaugă un alt factor, tot mai dificil de gestionat: timpul.

Ritmul alert în care se succed evenimentele creează presiune atât asupra analistului, cât și a beneficiarului/factorului de decizie.

Analistul este obligat să-și adapteze în permanență discursul în funcție de evoluțiile înregistrate și, în unele cazuri, ajunge să fie depășit de acestea.

De partea cealaltă, factorul de decizie este presat de nevoia de cunoaștere și este întotdeauna preocupat de faptul că nu dispune de toate informațiile disponibile de care ar avea nevoie pentru a-și fundamenta măsurile pe care intenționează să le adopte.

Din acest motiv, se poate spune că, astăzi, asistăm la o explozie de cerințe fără precedent, generată de nevoia tot mai mare de materiale analitice, menite să permită gestionarea situației imediate (Betts, 1978, p. 61).

În aceste condiții, rolul *intelligence-ului* de securitate este decisiv în contextul în care experiența demonstrează, pragmatic, faptul că resursele alocate pentru prevenirea apariției unei amenințări concrete sunt cu mult mai reduse decât cele destinate înlăturării eventualelor efecte ale materializării acestora.

Din această realitate derivă transpunerea interesului beneficiarilor de la informații cu un caracter diagnostic, explicativ, la cele cu caracter estimativ, de previzionare a evoluțiilor în domeniile de interes.

Conștientizarea impasului teoretic și practic în care se găsește analiza contemporană, în special din cauza efectelor negative devastatoare ale eșecurilor de previzionare (precum atentatele de la 11.09.2001 sau declanșarea crizei economice) a determinat comunitatea de *intelligence* să inițieze măsuri de reformă.

Prima, și cea mai avansată în acest sens, a fost comunitatea americană de informații care, în plan teoretic și practic („500 Day Plan for Collaboration and Integration”) a mizat pe o abordare colaborativă de partajare a informațiilor și a expertizei de care dispun diferitele sale componente.

În momentul în care subiectele de interes aflate în atenție vizează de la tehnologiile rachetelor nucleare la pandemii – fără a mai menționa problemele emergente – devine imposibilă deținerea expertizei necesare la nivelul unei singure structuri. În plus, provocările analitice actuale sunt mai puțin închistate într-o logică specifică unui domeniu de interes, apelând adesea la discipline multiple și arii de expertiză diverse, evoluții care fac aproape imposibilă realizarea, de către un singur analist, a unei evaluări strategice.

### **De la analistul solitar la comunitatea analiștilor**

Partajarea cunoașterii și crearea condițiilor optime de schimb de opinii, precum și scurtarea, la minimum, a lanțurilor ierarhice au ca efect eliminarea unor scurtcircuite birocratice, fluidizarea procesului de *intelligence* și completarea, prin contribuția întregului potențial uman disponibil, a cunoștințelor aferente unui domeniu din aria de competență alocată, stabilirea unui limbaj comun, extrem de important în economia procesului de *intelligence*, precum și statuarea ca normă a feedback-ului beneficiarului.

Pe de altă parte, William J. Lahneman a apreciat că o comunitate de informații trebuie să rămână o structură ierarhică, în stare să genereze sau să acceseze rețele colaborative, în cazul în care este necesară analiza interdisciplinară. Astfel de rețele ar trebui să integreze OSINT, prin analiști și experți din mediul privat (Lahneman, 2010, p. 204).

În plus, pentru a putea răspunde în mod corect la imperativele momentului, trebuie ca efortul de găsire a unei soluții la aceste provocări să fie

însoțit de consolidarea cunoașterii și stimularea adaptabilității și a imaginației inovative, ca factori de suport al demersului analitic.

Activitatea de *outsourcing*, aflată încă în stadiul de hibrid la nivelul comunităților de informații, poate constitui un răspuns pentru creșterea fără precedent a cantității de informații, la dimensiuni ce face imposibilă gestionarea clasică a fluxului de date și, implicit, a celui de *intelligence*.

În mod obiectiv, este practic imposibil ca un analist să poată aborda, singur, în condiții de profesionalism desăvârșit, toate provocările la care este supus în atât de multe domenii, care au devenit de interes în actualul context de securitate.

De o tot mai largă recunoaștere se bucură, în ultima vreme, soluția stabilirii unui parteneriat între structurile de *intelligence* și mediile academice astfel încât, plecând de la responsabilitatea de realizare a binelui comun, să poată fi abordată, împreună, o serie de provocări de securitate ce vizează domenii de nișă sau ce presupun accesul la cercetare fundamentală.

În anii nouăzeci s-a consacrat o formulă de colaborare în vederea acumulării cunoașterii necesare deciziei, cunoscută în plan teoretic sub denumirea de triplu helix. Conceptul, definit în perioada 1993 -1995 de Henry Etzkowitz și Loet Leydesdorff, a coagulat într-o formulă consacrată din acel moment, ideea colaborării creative între mediile guvernamentale, academic și de business pe principiile interdisciplinarității în vederea partajării și, după caz, a producerii de cunoaștere destinate progresului. Formulată într-o primă instanță ca factor determinant în politicile de business intelligence, formula triplu helix s-a afirmat rapid drept o soluție pretabilă la orice model organizațional care are ca scop producerea de cunoaștere.

Henry Etzkowitz a sintetizat esența modelului triplu helix în 10 teze, care au stimulat multe dintre procesele asociate edificării societății cunoașterii în matricea contemporană modelată de tehnologia informației (Etzkowitz, 2003, p. 296).

De exemplu, Etzkowitz a afirmat că inițiativele provenite din rețelele formate în virtutea acestui model devin surse al politicilor de inovare, concluzie ce se poate extinde în orice domeniu de intelligence, la nivel național și nu numai. Acest lucru se poate realiza prin utilizarea optimă a resurselor de inovare și cunoaștere fundamentală existente în sfera universitară, a preocupărilor de satisfacere a intereselor de piață ale industriei și a preocupărilor față de satisfacerea nevoilor sociale și instrumentele de proiectare și implementare a politicilor existente la nivel guvernamental (Etzkowitz, 2003, p. 296).

Poate cea mai reprezentativă expresie a cercetării lui Henry Etzkowitz, „capitalization of knowledge occurs in parallel with **cogitization** of capital”

este definitorie pentru rolul pe care cunoașterea îl are în eșafodajul deciziei în societatea contemporană, în care eficiența este valoarea supremă a evaluării efortului social în modelul capitalist.

Depășirea modelului de gândire axat pe obținerea profitului ca expresie a succesului unui demers strategic pare a fi posibilă printr-o abordare și mai largă, care ar avea ca element de ponderare societatea civilă.

Astfel, modelul triplu helix este upgradat în mod inovativ prin construirea unui „mode 3”, după cum l-au denumit creatorii săi, Elias G. Carayannis și David F.J. Campbell. Acesta ar reprezenta, în esență, un mix de „rețele de inovație” și „clustere de cunoaștere” ca eșafodaj al unui mecanism de creare a unui set hibrid de bunuri în egală măsură sau distinct publice/private, tacite/codificate, tangibile/virtuale, în cadrul unei economii, societăți și politici ale cunoașterii (Carayannis and Campbell, 2009, p. 202). Ca expresie a acestui sistem, cei doi avansează ideea unui cvadruplu helix, care să includă, pe lângă resursele formalizate de intelligence prezentate anterior, o ramură eterogenă și nestructurată numită „media-based and culture-based public” (Carayannis and Campbell, 2009, p. 206).

Atractivitatea arhitecturii propuse de Carayannis și Campbell rezidă în posibilitatea integrării și valorificării unui volum consistent cantitativ și calitativ de potențial de expertiză și inovare, denumit de autori „clasă creativă”, în efortul comun de edificare a societății cunoașterii.

Varietatea resursei, spiritul său nonconformist, uneori anticiclic, poate genera dificultăți în valorificarea sa în măsura capacității sale inovatoare.

Pe de o parte, este dificilă integrarea unor valori prin definiție neinstituționale, freelanceri sau chiar critici ai sistemului, în mecanisme ce presupun valențe birocratice.

Pe de altă parte, o prea mare autonomie prezintă riscul unei inadecvări temporale în situații critice, sub presiunea derulării rapide a evenimentelor neputându-se acumula masa critică de cunoaștere necesară unei decizii adecvate.

Chiar și în aceste condiții, modelul cvadruplu helix poate fi o sursă de inspirație pentru implementarea unei formule de suport al deciziei dinamice și cuprinzătoare, care să reunească resursele naționale de cunoaștere.

Această direcție are, în opinia noastră, capacitatea de a furniza soluții în susținerea dezvoltărilor teoretice recente ale analizei strategice, care recurg la introducerea unor elemente de evaluare a riscului indus de incertitudine (Kotler and Caslione, 2009, p. 73), prin utilizarea fondului extins de cunoaștere al societății.

Studierea atentă a inputurilor teoretice din sfera teoriei cunoașterii este obligatorie pentru orice furnizor de intelligence strategic, categorie din care fac parte și serviciile din domeniul securității.

Replicarea unei formule care să integreze resursele naționale de cunoaștere strategică este, în condițiile societății informaționale și a evoluțiilor geopolitice curente, o necesitate de prim rang.

Plusvaloarea dobândită în urma construirii unei Comunități Naționale de Informații este un argument că abordarea a fost utilă și că trebuie să fie extinsă prin invitarea celorlalte arcuri ale helixului imaginat de cercetători.

Decidenții au nevoie de întreaga resursă de cunoaștere și creativitate națională pentru a putea deveni eficienți și proactivi în plan național, competitivi în arena internațională.

O formulă flexibilă, care să includă experți din toate domeniile academice, guvernamentale, de business sau societatea civilă poate fi realizată printr-un efort comun, conștient, consecvent și liber asumat.

Construirea unui asemenea sistem este dificilă, în condițiile în care va fi nevoie de instrumentalizarea comunicării într-un limbaj împărtășit de toți participanții, decelarea și urmărirea priorităților, stabilirea mecanismelor de reacție rapidă și a instrumentelor/platformelor de analiză complexă și însușirea lor, alocarea benevolă a resurselor de timp, poate pe principiile deja consacrate ale crowdsourcing-ului, construirea rețelelor de încredere.

Fiecare dintre acești pași este complicat și de durată. Este însă foarte importantă conștientizarea necesității presante, transformarea tatonărilor actuale, binevoitoare și constructive dar încă experimentale, în acțiuni concrete. Este nevoie de un început.

### Bibliografie

1. Betts, Richard K. (1978). *Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are inevitable*, în *World Politics*, Vol. 31, No. 1 (October).
2. Carayannis, E.G., Campbell, D.F.J. (2009). *Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem* în „*Int. J. Technology Management*”, Vol. 46, Nr. ¾.
3. Etzkowitz, Henry. (2003). *Innovation in Innovation: The Triple helix of University – Industry – Government*, în *Social Science Information* Vol. 42, nr. 3.
4. Kotler, Philip, Caslione, John A. (2009). *Chaotics, management și marketing în era turbulențelor*, București, Editura Publica.
5. Kerbel, Josh, Olcott, Anthony. (2010). *Synthesizing with Clients, Not Analyzing for Customers* în „*Studies in Intelligence*”, vol. 54. nr. 4.

6. Lahneman, William J. (2010). *The Need for a New Intelligence Paradigm* în „*International Journal of Intelligence and Counterintelligence*”, nr. 23, publicat online la 25 februarie.

7. McDowell, Don. (2009). *Strategic Intelligence – A Handbook for Practitioners, Managers and Users*, The Scarecrow Press Inc.

8. Mintzberg, Henry. (1987). *Five P's for strategy*, în *California Management Review*, vol. 30, nr. 1.