

# CONSIDERATIONS REGARDING STRATEGIC MANAGEMENT OF IMMEDIATE AND LONG TERM CONSEQUENCES OF THE PROFESSIONALIZATION OF HUMAN RESOURCES IN THE ROMANIAN ARMED FORCES

Gheorghe VĂDUVA

Security Studies Institute of „Dimitrie Cantemir” University

**Abstract:** Professionalization of the armed forces seems to be specific to the end of the 20<sup>th</sup> century and the beginning of the 21<sup>st</sup> century. It is without doubt a necessary process, with accurate and authoritative determination, and hasty measures and practices, and effects which in certain situations, could become significantly negative, if not serious. Militaries of the world - who are and will be a long time state institutions - become organizations like any other, which are subject to modern management theories, such as, for example those included in the so-called Z category theory or theories, where it is very important the strength of the organization and the organizational culture. This, in what concerns the endogenous pattern of becoming a military; the exogenous part of the development and reconfiguration of the institution is subject to many factors, among which we find budgets, resources, motivations, and realities that are becoming more fluid, more misleading. Some states, under the pressure from others or under the illusion that the military component of war has become obsolete, place their military among organizations of the second or third category. If there were not some concerns arising from changing nature of conflict they would gladly give them up. But, reality is often misleading. It says one thing and does something else. to understand this, there should be effective evaluation systems and a rational management based on deep knowledge of this reality, and especially of the trends. This is certainly the case with the Romanian Armed Forces.

**Keywords:** Professionalization, consequences, long term, short term

## **Reducerea efectivelor și esența reformei**

Așa cum bine se știe, în primul deceniu care s-a scurs de la Revoluția din 1989, Armata României și-a redus drastic efectivele de la peste 300 000 de militari la 75 000. Motivele pentru care s-a produs această imensă mutație strategică se cunosc și ele sunt, în mare parte, raționale. Și, desigur, chiar necesare. De altfel, Armata României este singura instituție a statului român care a urmat, ca să spunem așa, o cale rațională de reformă, cu un program și un plan bine alcătuite și puse în operă așa cum s-a putut. Ce a ieșit se vede. Pentru că realitățile reformei sunt foarte departe de proiectele ei și de algoritmi raționali care ar fi trebuit aplicați. Mai mult, o astfel de maieutică, esențială pentru orice structură care se reformează radical, este foarte costisitoare, iar statul român nu a fost dispus (poate, nici nu a fost în măsură, adică n-a putut) să-și asume în întregime costurile. Ceea ce s-a făcut, din punctul de vedere al alocării bugetelor necesare costurilor, reprezintă doar niște cârpeli. „Merge și așa” a funcționat și de data aceasta.

Printre puținele costuri pe care și le-a asumat efectiv statul român sunt cele ale disponibilizărilor. „Te plătim ca să pleci” – principiu cameleonic, coercitiv și distrugător – a luat foarte rapid locul aceluia principiu stimulativ și constructiv „Te plătim ca să rămâi și să înflorești”. Cei disponibilizați s-au gândit că, folosind salariile compensatorii, pot începe o nouă viață, pot opta pentru o nouă carieră. Unii au reușit, alții nu. Instituția a „scăpat” însă foarte rapid de ei și aproape nimic nu s-a schimbat, de atunci, sub soare, desigur, în ceea ce privește efectele acestei reduceri masive de efective, poate singura din istoria modernă a țării, în timp de pace, de o asemenea proporție. Națiunea nu a simțit în nici un fel efectele acestei reduceri masive a efectivelor armatei, iar unii chiar s-au bucurat întrucât... statul nu a mai fost nevoit să aloce resurse bugetare în activități... neproductive. Armata nu mai era, ca în comunism, o forță de muncă, iar statul român de după 1989 nu mai avea efectiv nevoie de forță de muncă, nici de divizii care să fie dispuse pe zone de operații, nici de tancuri, nici de avioane, nici de nave de război, nici de submarine și nici de industrie de apărare, motiv pentru care a făcut cu ea exact ce a făcut cu întreaga economie românească, de la industrie la agricultură, comerț, servicii etc. Și-a luat mâna de pe ea. A spus că statul este un prost manager, a vândut economia țării unor manageri care s-au dovedit a fi mult mai slabi ca el, iar industria de apărare pur și simplu a dispărut, chiar dacă au mai rămas, pe ici pe acolo, câteva nuclee, ca să nu se uite că a existat cândva, iar o parte din ea a fost chiar performantă. Dar dacă nu a mai avut pentru cine să fabrice arme, iar piața i s-a desființat, normal că și ea a sucombat. Aceste nuclee pot fi încă niște viitori embrioni, care, să sperăm, vor putea crea structuri de producție pentru un posibil viitor...

În mod normal, reducerea masivă a efectivelor, firească și necesară în procesul profesionalizării, trebuia să fie precedată și însoțită (și nu urmată!) de înzestrarea armatei cu sisteme de arme moderne. Pentru a nu scădea

capacitatea de luptă a armatei, procesul reducerii efectivelor trebuie să fie deci precedat sau măcar însoțit de introducerea unor sisteme de arme moderne care să fi permis și chiar să fi impus reducerea efectivelor, pe motiv că aceste mijloace erau mânuite de mai puțini militari și aveau randament de zece și chiar de o sută de ori mai mare decât clasicele arme consumatoare de resurse umane, de carburant și de energie. Dar, în acest fel, costurile reformei instituției militare ar fi fost de câteva ori mai mari și este foarte limpede că statul român, debarasat de propria-i economie și de propria-i agricultură, cel care-și trimisese muncitorii în șomaj sau le dăduse liber să-și caute locuri de muncă pe unde vor și pe unde pot (și dintr-odată țara s-a golit de câteva milioane de oameni în putere), nu avea de unde să ia aceste resurse financiare și, deci, nu putea să și le asume.

La drept vorbind, soluții nu prea erau. Armata României avea, ca să luăm un singur exemplu, pe la finele anului 1989, aproape trei sute de avioane MiG 21, o escadrilă de MiG 29, un regiment de IAR 93, iar înlocuirea acestora sau măcar a o parte dintre ele cu avioane moderne, achiziționate din zona Alianței Nord-Atlantice, ar fi fost imposibilă, întrucât costurile erau imense, dacă avem în vedere faptul că un singur avion costa, la vremea aceea, în jur de 20 de milioane de dolari... Nici măcar americanii nu-și permit să înlocuiască dintr-odată parcul lor de avioane F-15, F-16, F-18, din Forțele Aeriene și din Forțele Navale, cu performanțele F 35 (90 de milioane de dolari bucata), avion cu decolare verticală, sau cu superstarul F 22 (120 de milioane de dolari fiecare)! Modernizarea avionului MiG 21, devenind MiG 21 Lancer, a fost o soluție pentru vremea aceea. Dar și resursa acestuia se apropie de sfârșit...

Cum bine știm, cam așa stau lucrurile și cu cealaltă tehnică, iar achiziționarea unor radare F 117 și a câtorva exemplare din diverse categorii de tehnică, printre care cele două fregate, transportoarele Pirania, mașinile Humvee etc., sunt, pur și simplu, cam tot ce și-a putut permite statul român, hărțuit de crize și sucombat de propriile-i greșeli, extrem de grave, care au făcut din industria românească un morman de fiare vechi și din economia țării o povară greu de dus...

În aceste condiții, profesionalizarea a însemnat doar renunțarea la serviciul militar obligatoriu, reducerea drastică a efectivelor și încadrarea unui număr destul de limitat de soldați și gradați voluntari, concomitent cu modernizarea sistemului învățământului militar. Ieșirea sistemului învățământului militar din specializarea îngustă, pe arme și pe mijloace de luptă, și deschiderea lui spre orizonturi contingente (care, într-un fel, începuse chiar înainte de 1989, prin înființarea școlilor militare superioare de ofițeri activi) sunt cât se poate de necesare și de benefice pentru actuala și viitoarea condiție a militarului profesionist. Prin alte părți, această deschidere fusese operată de foarte multă vreme. De exemplu, misiunea Academiei Forțelor Terestre de la West Point, formulată încă de Jefferson, era și a rămas aceea de a pregăti ofițeri comandanți (lideri) pentru conducerea armatei și, în același

timp, oameni capabili să slujească națiunea. De aceea, o mare parte din timpul petrecut în această școală vestită este acordat pregătirii academice și în calitate de lideri. Pregătirea practică se face în tabere de instrucție situate undeva la vreo 30 de kilometri de locul în care se află această instituție.

O astfel de deschidere înseamnă extindere a culturii organizaționale militare spre domenii care sunt conexe instituției militare – întrucât această instituție se află în slujba națiunii – și, în același timp, constituie resurse reale și motivaționale puternice pentru vocație, carieră și comportament.

Efectele modernizării sistemului de învățământ militar românesc se simt în teatrele de operații, militarii români fiind cotați, din punct de vedere profesional, moral și al capacității lor de a rezolva situații complexe, printre cei mai buni din cadrul contingentelor participante la astfel de misiuni. Meritul este, desigur, al militarilor, dar mai ales al celor care-i conduc, al ofițerilor și subofițerilor formați la aceste școli care au devenit cu adevărat instituții de învățământ superior prin integrarea benefică a spiritului academic, a componentei academice, a componentei de lider și a componentei profesionale militare.

Acestea sunt, ca să spunem așa, părțile bune, performante ale acestei reforme, la urma urmei, miezul ei, substanța care se va regăsi, sperăm, în viitoarea devenire a Armatei României, în calitatea nouă a acestei instituții. Drumul e lung, dar primii germeni sunt deja vizibili prin comportamentul militarilor români profesioniști în teatrele de operații, prin calitatea Statului Major General, a statelor–majore ale categoriilor de forțe, a comandamentelor de unități și de mari unități, a componentelor militare românești din comandamentele NATO și din structurile UE. Dacă liderii sunt performanți, atunci și grupurile pe care le conduc au toate șansele să devină performante.

### **Complexitatea efectelor**

Efectele sau consecințele profesionalizării resursei umane din Armata României sunt numeroase. Am putea vorbi chiar de lanțuri de efecte, unele previzibile, altele nu. Aceste efecte sunt, în opinia noastră, de mai multe feluri: planificate și neplanificate; prevăzute și neprevăzute; dorite și nedorite; principale și secundare; centrate pe obiective precise, punctuale, clare, dar și efecte colaterale; unice (singulare) și multiple; finale și parțiale; închise și deschise; stinse și generatoare de lanțuri de efecte etc.

Această clasificare este foarte importantă pentru analiza relației cauză-efect și a feed-back-ului acesteia, efect-cauză, mai ales din perspectivă strategică. Profesionalizarea unei armate nu este o chestiune simplă, așa cum s-a crezut și încă se mai crede. Este, în primul rând, o schimbare de paradigmă, este o nouă filozofie a unui *modus vivendi*, iar acest lucru poate avea consecințe foarte importante, pe toate planurile, începând cu cele care țin de securitatea națională, de apărarea națională și continuând cu cele care

relevă puterea și credibilitatea statului de drept. Chiar dacă se va obiecta că puterea militară nu este elementul central al puterii unui stat, noi știm cu toții că, fără o putere militară consistentă și credibilă, un stat contează prea puțin sub semnul importanței și duratei. Elveția, care nu a mai participat la un război de cinci secole, și care este respectată și protejată de toată lumea, întreține una dintre cele mai interesante și, considerăm noi, cele mai performante armate din Europa. De ce oare, când, de fapt, această țară nu este amenințată de nimeni? Răspunsul ține de complicata filozofie a puterii. Iar această putere nu ține doar de mărimea statului, de potențialul economic și tehnologic, de șansele de a câștiga un război în confruntarea cu un adversar de talia unei mari puteri, ci mai ales de echilibrul componentelor puterii, de modul cum se constituie și cum se întreține această putere, adică de managementul politic și strategic al puterii.

Există și persistă încă mentalitatea că, dacă un stat nu este mare putere economică și militară, își întreține degeaba o armată, întrucât, într-o confruntare militară modernă, de amploare și de mare intensitate, nu-i folosește la nimic. Cei care cred și susțin acest lucru nu înțeleg filosofia puterii unui stat și rolul ei în relațiile internaționale, în securitatea și apărarea acelui stat, în dezvoltarea sa echilibrată și durabilă.

Practic, profesionalizarea unei armate ar trebui să aibă efecte consistente în construcția și modernizarea puterii acelui stat, întrucât instituția militară reprezintă unul dintre pilonii importanți de siguranță strategică, cu efecte pozitive atât în filosofia și fizionomia puterii, cât și în efectul acesteia pe planul relațiilor internaționale. Puterea militară modernă a unui stat nu este neapărat o amenințare pentru alt stat, deși nu se poate eluda nicio astfel de perspectivă, ci un garant al securității statului respectiv, un factor de putere a statului și, în același timp, un element de conexiune internațională a puterii, îndeosebi a puterii militare, în vederea gestionării conflictualității lumii și soluționării cooperative, sinergice, a situațiilor politice și strategice complexe generate de recrudescența fenomenelor de crize și conflicte armate.

În ceea ce privește forța militară, în calitatea ei de componentă a puterii statului, considerăm că avem de-a face cu o epocă duală. Rolurile și funcțiunile armatelor s-au complicat și s-au diversificat. Practic, armatele au ieșit din cazărmi și trăiesc în văzul lumii, deși ele devin din ce în ce mai complicate și mai sofisticate. Arma nucleară și sistemele de arme moderne au impus cu pregnanță acest lucru. Milenii de-a rândul, armatele au fost instrumente de ducere a bătăliilor în cadrul unor războaie extrem de violente. Cu alte cuvinte, armatele erau (și sunt și acum!) forțe a căror menire era ducerea războiului. Armatele au fost create pentru a acționa în caz de război. Cu alte cuvinte, meseria lor este războiul.

Între timp, lucrurile s-au mai schimbat. Fără să-și fi diminuat cu nimic rolul lor și locul în ceea ce privește ducerea războiului – care se prezintă, din toate timpurile, ca un efect, un instrument și un mijloc al politicii –, armatelor

li s-a mai adăugat un rol extrem de important: paza și supravegherea războiului, gestionarea războiului, controlul războiului, cu scopul de a nu-i permite să depășească un anumit prag de angajare a forțelor și mijloacelor, o anumită amploare și o anumită intensitate.

Pentru acest ultim rol, armatele, pe baza unor decizii politice naționale sau internaționale, dar validate de parlamentele naționale, cooperează pentru a asigura toate condițiile ca războiul să nu se producă. Și își îndeplinesc cu multă conștiinciozitate acest rol, întrucât ele sunt primele care știu foarte bine ce înseamnă un război de amploare în condițiile actuale.

Dacă, prin absurd, conflictualitatea lumii ar fi scăpată de sub control și s-ar declanșa un război care nu ar mai putea fi gestionat, ar fi posibil ca respectivul război să fie și ultimul pentru omenire. Acesta este motivul principal pentru care armatele sunt și nu mai sunt ce au fost până la încheierea Războiului Rece. Omenirea trebuie să fie foarte atentă cu propriile sale forțe și mijloace de distrugere. În mod normal, ar trebui să renunțe la ele, să le dezafecteze, dar acest lucru nu este posibil întrucât matricea lumii în care trăim este una de tip conflictual, iar trecerea la o altă filozofie existențială, la o altă paradigmă este, practic, în condițiile actuale și pe termen previzibil, imposibilă.

Armatele profesioniste ies din entuziasmul național, fără a-și părăsi însă cultura și patrimoniul, și își extind orizontul existențial și cognitiv spre un nou management al conflictualității, de tip cognitiv, participativ și, cum afirmam mai sus, cooperativ. Soldații naționali sunt, deopotrivă, și internaționali. Ei nu-și mai apără țara numai la frontiere, nu mai construiesc cazemate și linii fortificate în zonele de graniță, ci își apără țara contribuind la controlul războiului și la stingerea oricărui conflict care ar putea, potrivit teoriei haosului, să genereze un uragan planetar de foc, în urma căruia n-ar mai rămâne nici urmă de om pe pământ. Un astfel de uragan poate izbucni, metaforic vorbind, de la o flacăra de chibrit.

Am făcut aceste precizări, întrucât considerăm că ele sunt necesare pentru cunoașterea și înțelegerea efectelor procesului de profesionalizare a armatei și în configurarea managementului strategic al consecințelor pe termen scurt și pe termen lung. Armata nu se divide însă între cele două roluri majore ale sale, cel de apărare a țării împotriva oricărui agresor, în contextul apărării colective generate de NATO în folosul apărării naționale și al politicii de securitate și apărare generată de UE, și cel de participare efectivă la gestionarea crizelor și conflictelor armate de pretutindeni, acestea reprezentând, prin lanțul complex de efecte pe care le generează, o amenințare la însăși securitatea națională a țării noastre. Cele două roluri sunt părți ale aceluiași întreg și reprezintă noua filosofie a instituției militare naționale, noul ei *modus vivendi*.

Faptul că decidentul politic din România nu înțelege pe deplin acest lucru sau, chiar dacă îl înțelege, acționează sectar, voluntarist, fără să apeleze la o expertiză strategică corespunzătoare, are sau poate avea consecințe de tipul celor pe care le-au suportat militarii, armata și țara înainte, în timpul și după cele două războaie mondiale, soldate cu pierderi de vieți omenești, cu rapturi teritoriale și cu numeroase alte urmări pe care le simțim și azi.

Profesionalizarea armatei nu rezolvă toate problemele care țin de instituția militară a statului de drept, ci doar creează una dintre premisele majore pentru ca armata să funcționeze la parametri de normalitate, într-o epocă în care schimbările sunt intempestive și imprevizibile, iar reconfigurările geopolitice au efecte greu de anticipat, care nu par a fi, totuși, foarte pozitive pentru România. Faptul că țara face parte din NATO și din Uniunea Europeană, iar aceste două entități uriașe au un rol decisiv în procesele de reconfigurări geopolitice și geostrategice, nu constituie un adăpost integral și definitiv, ci doar unul dinamic, ce trebuie construit mereu. Mai mult, prezența noastră în cele două mari organizații cere participare efectivă, angajare responsabilă, efort financiar, angajament direct. Dar, mai ales, respectarea angajamentelor luate cu prilejul admiterii țării noastre în cele două organizații. E drept, țara participă la misiuni în cadrul NATO și în cel al UE, unitățile armatei acționează foarte bine în teatrele de operații, dar țara este foarte departe în a-și îndeplini obligațiile pe care le are față de propria ei armată.

Trecerea la profesionalizarea armatei a scos cumva această instituție din văzul oamenilor, transformând-o într-o instituție a Administrației țării, nu a poporului, adică țării, așa cum scrie în Constituție. Tinerii nu mai au obligația să se instruiască pentru a-și apăra țara, economia – privatizată sau înstrăinată – nu-și mai înțelege rolul de potențial de apărare, decât ca o obligație sau ca o corvoadă, legătura între poporul român, înțeles ca totalitate a locuitorilor acestei țări, și Armata României, ca forță militară de apărare a țării în caz de război și în alte situații-limită, s-a fracturat sau este în curs de fracturare, iar această consecință, cu totul nouă pentru România, nu este gestionată în mod corespunzător.

Oamenii nu știu, nu înțeleg și nu participă la cunoașterea și înțelegerea determinărilor și, mai ales, a consecințelor profesionalizării armatei. Mai mult, pe măsura îndepărtării de dezbaterile problemelor de apărare și securitate ale epocii moderne, ei se îndepărtează din ce în ce mai mult de instituția militară, iar numărul celor care consideră că armata este inutilă este în continuă creștere.

Din păcate, chiar și unii oficiali întrețin această stare de indiferență față de instituția militară, pe motiv că nu mai sunt războaie și, chiar dacă ar fi, ele ne depășesc, iar armata pe care ne-o putem noi permite ar fi, pentru un eventual război înalt tehnologizat și de amploare, ca un fel de frecție la un picior de lemn. Această atitudine face mari deservicii țării, întrucât armata,

așa cum afirmam la începutul acestor rânduri, este un factor de putere a statului, este o componentă a puterii. Cu o armată slabă, prost echipată și prost instruită, puterea statului este incompletă, este o putere neechilibrată și necalibrată, șchioapă, care nu contează în sistemul relațiilor internaționale.

Chiar dacă statul român nu se află încă într-o astfel de situație, dacă guvernele vor continua să nu acorde atenția cuvenită instituției militare, tăind bugete și tratând cu indiferență problemele strategice ale armatei, inclusiv pe cele de management strategic al resurselor umane, ca să nu mai vorbim de cele care țin de strategia de înzestrare cu sisteme de arme și mijloace moderne de luptă, atunci consecințele vor fi cât de poate de grave pentru statul român. Aici nu este vorba numai de alocările bugetare, de nerespectarea angajamentului față de NATO de a menține cheltuielile militare la nivelul de 2,3% din PIB, ci mai ales de lipsa unui orizont strategic corespunzător.

Resursa umană se împuținează. Factorul demografic nu este un punct forte al României. Scăderea demografică este cât se poate de accentuată. Se apreciază că, numeric, populația României va scădea, până în 2050, cu patru-cinci milioane, ajungând la o cifră situată undeva în jurul a 15 milioane de locuitori. Bulversarea învățământului și creșterea enormă a costului educației, în pofida proliferării rețelelor virtuale și a facilitării accesului la informație, va duce la scăderea nivelului de educație și, în consecință, a calității intelectuale a oamenilor, ceea ce înseamnă reducerea semnificativă a bazei de selecție a tinerilor pentru a deveni militari profesioniști. De asemenea, datorită politicilor cel puțin neatente față de instituția militară, atractivitatea acestei profesii nu se va situa, după toate probabilitățile, la cote agreabile, ci, dimpotrivă, se va diminua. Evident, dacă nu se iau măsurile necesare pentru revigorarea respectului factorilor decidenți față de această instituție.

Instituția militară a făcut, practic, tot ce depinde de ea pentru construirea și implementarea noii paradigme de *armată profesionistă multirol*, a elaborat noi strategii și noi doctrine ale forțelor și mijloacelor, a realizat parametrii de standardizare ceruți, a acționat și acționează ireproșabil în teatrele de operații, a pus în operă toate deciziile politice la timp și în integralitatea lor, a modernizat învățământul, a elaborat strategii și programe de înzestrare corespunzătoare, a creat structuri destul de flexibile care prezintă garanția că, în caz de nevoie, se vor realiza parametri de structuri, de putere și de mobilitate necesari și multe altele. Practic, Armata României este în grafic la toate capitolele care depind de ea... Mai mult nu poate face. Dar ceea ce a făcut până în prezent, după opinia noastră, este foarte mult și onorează instituția și pe cei care activează în cadrul ei.



## Concluzie

Asigurarea unui statut corespunzător în cadrul structurilor statului de drept, menținerea armatei la cote ridicate de încredere a populației și partenerilor în această instituție, înțelegerea profundă a rolului și locului instituției militare în sistemele și procesele de gestionare a crizelor și conflictelor armate, de control al conflictualității, de menținere a păcii, de prevenire și descurajare a războiului și războaielor, pregătirea ei strategică, operativă și tactică temeinică, în funcție de noile roluri care i se atribuie și pe care și le asumă, trebuie să facă parte din managementul strategic al consecințelor profesionalizării Armatei României, management care angajează, deopotrivă, decidentul și executantul. Executantul, după cum rezultă și din cele afirmate de noi în acest text, își face ireproșabil datoria în teatrele de operații, acolo unde se dă adevărata măsură a profesionalismului, devotamentului și calităților unei armate, cu mijloacele precare pe care le are în dotare, dar, din punctul de vedere al comportamentului și calității îndeplinirii misiunilor, la nivelul celor mai moderne armate din lume.