

RISCURILE DE SECURITATE ÎNTRE ANALIZĂ ȘI PRESUPUNERI

Locotenent-colonel dr. Carmen-Maria MOISE

Statul Major al Apărării

Dr. Irina TĂTARU

*Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București
10.55535/GMR.2024.4.28*

The identification, analysis and management of security risks is a real challenge for any state, especially in the current geostrategic context. All of them belong to the risk management process and cannot be left to assumptions, but require a specialized approach by people with expertise in the field. No developed state can afford to leave security risks to chance, because it can cost its very existence as a sovereign and independent state.

In the current security environment, the lack of a correct risk analysis can lead to a weakening of the administrative capacity to respond to new forms of regional or international security threats. In its absence, the state will not be able to take appropriate measures and will not be able to take the necessary actions to protect its interests in the face of vulnerabilities of any type. A careful and in-depth analysis can facilitate the reduction of exposure to different types of risk, resulting in minimizing the negative effects determined by the possible manifestation of the identified security risks. However, risk identification is only a primordial stage in the complex process of risk management.

Keywords: risk; security environment; risk management; communication services; administrative capacity;

INTRODUCERE

De ce gestionarea riscurilor de securitate? Este un subiect destul de uzitat și dezbătut atât în media, cât și în documente oficiale, începând cu Strategia Națională de Apărare a Țării și terminând cu diversele registre de riscuri din cadrul organizațiilor publice. Pare uneori că este prea mult sau nu atât de important. Noi considerăm că nu. Din contră, aceste riscuri, gestionate incorect, conduc la declinul organizațional și, în ansamblu, la declinul administrativ al unei țări, provocând scăderea ratingului de țară, a economiei și, uneori, mai grav, generând breșe de securitate greu reparabile.

Deși se discută, se dezbate și se scrie mult pe această temă, ne-am pus întrebarea dacă aceste riscuri se gestionează în mod științific în cadrul entităților publice din România sau este mult formalism, fiind doar opinii și păreri, fără un fundament științific. Ar fi interesant de determinat cât la sută este știință și cât la sută formalism. Aceasta considerăm că ar fi o adevărată provocare și destul de dificil de determinat.

Entitățile publice formează împreună sistemul administrativ al statului, organismul acestuia. Capacitatea administrativă reprezintă, utilizând aceeași comparație, modul de funcționare al organismului. O bună capacitate administrativă reprezintă, așadar, un organism sănătos. La fel cum pregătim sistemul imunitar al organismului pentru perioadele mai reci, consolidarea capacității administrative trebuie să reprezinte o prioritate pentru orice stat care dorește să facă față oricărei amenințări sau vulnerabilități de securitate.

Dar, cum putem realiza acest lucru pentru riscurile de securitate, care ar fi pârgurile și măsurile ce determină funcționarea acestui proces de management al riscurilor în cazul de față? În scopul răspunsului la aceste întrebări, am realizat o analiză a documentelor unor state membre ale NATO, pentru a avea o privire de ansamblu asupra modului în care acestea gestionează riscurile de securitate. Considerăm că, prin preluarea unor exemple deja utilizate în alte țări mai dezvoltate și aplicate sistematic, se va putea crea o cultură organizațională în acest sens și în țara noastră.

ANALIZA RISCURILOR ÎN CELE MAI IMPORTANTE DOCUMENTE NAȚIONALE

Deloc întâmplător, acest aspect al capacității administrative de gestionare a unor riscuri în directă legătură și cu gestionarea finanțelor publice este menționat ca primă vulnerabilitate în Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024, astfel: „Capacitatea instituțiilor statului de a evalua și diminua impactul riscurilor și amenințărilor este limitată de persistența unor vulnerabilități în alocarea și gestionarea fondurilor publice, respectiv în accesarea fondurilor europene (inclusiv a celor subsecvente Cadrului Financiar Multianual 2021-2027); normarea și organizarea unor domenii esențiale precum sănătatea și educația; elaborarea și implementarea politicilor publice.” (Strategia Națională de Apărare a Țării, 2020, p. 29). Ceea ce este interesant este recunoașterea unei limitări a capacității administrative de gestionare a riscurilor pe fondul acestor vulnerabilități.

Revenind, pentru o bună gestionare a riscurilor, considerăm că este nevoie de abordarea științifică și profesionistă a acestora, precum și de promptitudine în determinarea lor. Așa cum reiese din Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024, țara noastră se confruntă cu o serie de riscuri de securitate, precum: „1. Tentația așa-numită iliberală; 2. Evoluția Republicii Moldova reprezintă un risc, din cauza perspectivei contrabalansării orientării europene; 3. Stagnarea indefinită a extinderii UE în zona Balcanilor de Vest; 4. Riscurile dinspre sud la adresa statelor UE și NATO; 5. Deriva accentuată a ordinii internaționale și cu tendința de destructurare a multilateralismului; 6. Absența unei planificări bugetare multianuale reale; 7. Persistența infrastructurii precare, deficitul de resursă specializată și subfinanțarea; 8. Acțiunile nelegitime întreprinse de grupuri de interese; 9. Disfuncții trenante în organizarea marilor sisteme publice de sănătate, educație și asistență socială; 10. Intensificarea propagandei islamist-jihadiste; 11. Accentuarea declinului demografic; 12. Dificultățile de ordin economic, perpetuarea economiei subterane și a corupției; 13. Dificultățile în gestionarea fondurilor europene; 14. Riscul dispariției patrimoniului cultural; 15. Grupările de criminalitate organizată; 16. Acțiunile extremiste; 17. Utilizarea noilor tehnologii; 18. Dependența serviciilor de comunicații de un număr restrâns de furnizori de tehnologie; 19. Riscul declanșării unui conflict armat interstatal se menține redus, dar se profilează riscul adaptării operațiunilor ofensive cu caracter hibrid.” (Ib., p. 27).

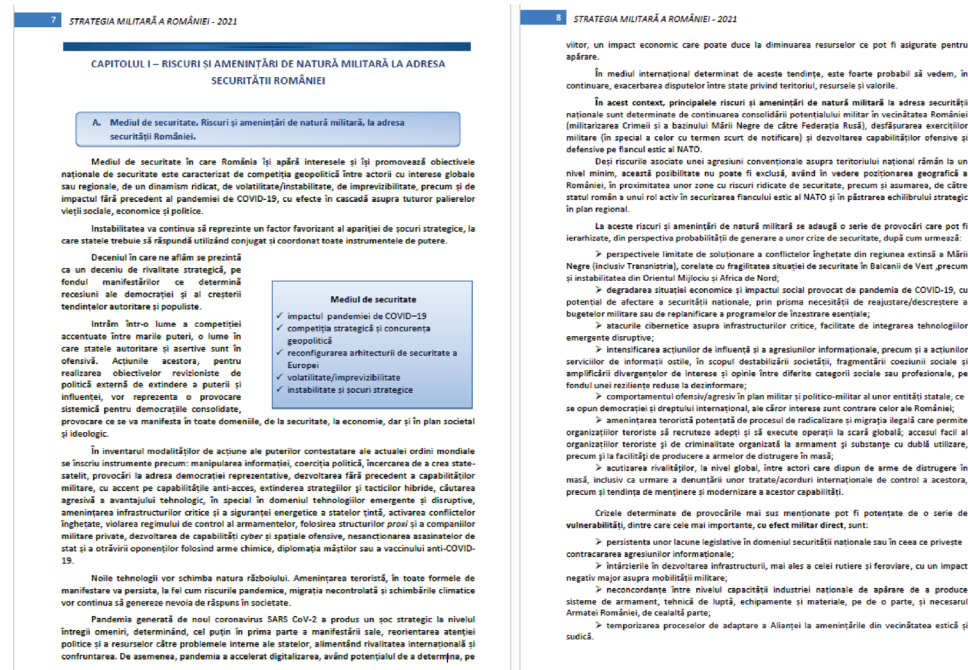
O mare parte pot fi considerate riscuri din perspectiva teoretică a definirii riscului, anume un eveniment incert care este posibil să se manifeste în viitor, însă unele nu mai pot fi considerate riscuri, deoarece sunt chiar probleme nerezolvate

sau riscuri manifestate deja, care au fost cândva în categoria riscurilor, însă nu au fost gestionate suficient de bine pentru a nu se manifesta, cum ar fi: „*Persistența infrastructurii precare, deficitul de resursă specializată și subfinanțarea; Absența unei planificări bugetare multianuale reale; Accentuarea declinului demografic*”. (Ib.)

Potrivit aceluiași document, România se confruntă și cu o serie de „Surse suplimentare de riscuri”, care sunt reprezentate de:

- „perspectiva regândirii regimurilor de control al armamentelor, creșterea bugetelor de apărare și accelerarea ritmului de dezvoltare a capacităților militare ale unor actori statali;
- volatilitatea stării de securitate în Balcanii de Vest, alături de conservarea focarelor de conflict din regiunea extinsă a Mării Negre și perspectivele limitate în soluționarea conflictelor înghețate din regiune, în paralel cu lipsa de transparență asociată armamentului Federației Ruse staționat în regiunea separatistă transnistreană și cu tendința de prelungire a crizei de securitate din estul Ucrainei, declanșată în contextual anexării ilegale a Crimeii;
- fenomene cu probabilitate redusă, dar cu impact major: confruntări militare de joasă intensitate, dar persistente în timp; aflux masiv de migranți; dezastre ecologice, catastrofe naturale; agresiuni la adresa calității factorilor de mediu sau alte calamități.” (Ib.).

Un alt important document național, în care se amintesc riscurile la adresa securității țării, este Strategia Militară a României. În acest document, considerăm că ar trebui să regăsim aspecte legate de managementul riscurilor, dacă nu se regăsesc riscuri importante identificate din motive, probabil de politici publice despre care nu putem să ne pronunțăm, neputând să identificăm astfel de decizii. Capitolul I – Riscuri și amenințări de natură militară la adresa securității României (Strategia Militară a României, 2021, p. 7), deși are în titlu cuvântul *riscuri*, nu regăsim descris în conținut niciun risc! Se vorbește despre posibile riscuri militare, dar nu sunt descrise cu claritate. În schimb, sunt descrise cauzele care ar putea genera riscuri și contextul geopolitic. Cele din urmă reprezintă, din punct de vedere științific, în managementul riscului, aspectele care trebuie luate în considerare în identificarea unui risc. Putem presupune, din text, că ar putea fi vorba de un posibil conflict armat pe teritoriul României, evaluat la nivel minim, însă cam atât.



Imaginea 1: Riscuri și amenințări de natură militară la adresa securității României
(Strategia Militară a României, ib.)

Continuând cu documentele importante ale României, regăsim *Carta Albă a Apărării*¹, care, potrivit Legii privind planificarea apărării nr. 203/2015, este documentul de planificare al apărării la nivel departamental ce are ca scop îndeplinirea prevederilor Strategiei Naționale de Apărare a Țării și implementarea obiectivelor de apărare stabilite de Programul de guvernare. *Carta albă* este elaborată de Ministerul Apărării Naționale, însoțită de Guvernul României, avizată de Consiliul Suprem de Apărare a Țării și aprobată de Parlament, conform legii, pentru un orizont de 4 ani. Aici regăsim, la pagina 12, partea de Riscuri și amenințări. La o analiză mai atentă, putem observa faptul că nu sunt delimitate concret principalele riscuri și amenințări și cauzele acestora. Putem identifica menționarea unui risc de conflict major care a fost încadrat în 2021 ca risc de nivel redus, adică probabilitatea de manifestare a unui conflict major este încadrată la nivelul minim – probabilitate mică; putem deduce, de asemenea, posibila manifestare a unor atacuri cibernetice care reprezintă posibile amenințări, dar nu identificăm care ar putea fi potențialele riscuri în această zonă.

¹ Hotărârea nr. 28 din 11 mai 2021 a Parlamentului României, pentru aprobarea *Cartei Albe a Apărării*, publicată în *Monitorul Oficial al României*, Partea I, nr. 499/13 mai 2021.

După cum știm acum, în proximitatea României se desfășoară un conflict armat de o durată greu de estimat fără informații și analize atente: „*La 24 februarie 2022, Rusia a invadat Ucraina, într-o escaladare a războiului ruso-ucrainean început în 2014. Invazia, cel mai mare conflict din Europa de la Al Doilea Război Mondial, a provocat sute de mii de victime militare și zeci de mii de victime civile ucrainene. În 2024, trupele ruse ocupau aproximativ 20% din teritoriul Ucrainei. Dintr-o populație de 41 de milioane de locuitori, aproximativ 8 milioane de ucraineni au fost strămutați intern și peste 8,2 milioane au părăsit țara până în aprilie 2023, creând cea mai mare criză a refugiaților din Europa de la Al Doilea Război Mondial*”².

În pasajele documentelor menționate constatăm o inconsecvență în descrierea riscurilor și, ca atare, nu putem identifica o reală separare a riscurilor de vulnerabilități și amenințări. Această analiză simplă pe text ne dezvăluie o abordare de nivel începător a managementului riscului, ceea ce considerăm că nu ne va crea oportunități viitoare, ci, mai degrabă, vulnerabilități. Tocmai de aceea, considerăm necesară dezvoltarea unei culturi organizaționale în entitățile publice, în special în cele din sistemul național de securitate, care să utilizeze managementul riscului la un nivel avansat.

În acest context, exemplele altor țări care utilizează de mult timp acest proces ne poate fi de un real folos. Vom menționa, pentru exemplificare, abordări diverse regăsite în documentele naționale ale SUA și ale Marii Britanii. Capturile din documentele identificate online le considerăm reprezentative și necesar a fi prezentate în vederea înțelegerii importanței pe care aceste state o acordă managementului riscului.

MANAGEMENTUL RISCULUI ÎN DOCUMENTELE UNOR STATE MEMBRE ALE NATO – SUA ȘI MAREA BRITANIE

Strategia de Apărare a Statelor Unite, „*National Defence Strategy 2022*” (National Defense Strategy, 2022) are un capitol dedicat – capitolul IX, p. 22 din prima parte introductivă, despre managementul riscului (Risk management/ <https://media.defense.gov/2022/Oct/27/2003103845/-1/-1/1/2022-NATIONAL-DEFENSE-STRATEGY-NPR-MDR.PDF>), în care se menționează importanța gestionării oricărui tip de risc și, de asemenea, posibilitatea de a nu putea, uneori, identifica toate riscurile și concentrarea unor eforturi financiare într-o direcție greșită dacă nu sunt identificate corect riscurile, iar în conținut, deși nu sunt enumerate toate riscurile – ceea ce este normal, pentru că acestea sunt obiectul unui document

² Invazia Rusiei în Ucraina (2022–prezent), în [https://ro.wikipedia.org/wiki/Invasia_Rusiei_%C3%AEn_Ucraina_\(2022%E2%80%93prezent\)](https://ro.wikipedia.org/wiki/Invasia_Rusiei_%C3%AEn_Ucraina_(2022%E2%80%93prezent)), accesat la 5 septembrie 2024.

mai detaliat, nu al unei strategii –, sunt identificate totuși câteva riscuri care ar fi un real pericol dacă s-ar manifesta mai intens. Din conținut am identificat focalizarea ca riscuri mai importante pe cele din domeniul cibernetic și al armelor nucleare (lb.). Putem să mai observăm utilizarea termenilor științifici specifici managementului riscului, precum: „*escalation risk*” (apare atunci când este atins un anumit prag, fie pe baza unui interval de timp, fie pe o altă condiție de risc, necesitând, astfel, un nivel mai ridicat de atenție. De exemplu, un risc care a rămas în mai mult de două perioade fiscale fără un tratament adecvat ar putea fi semnalat pentru un control suplimentar. O altă condiție pentru escaladare ar putea apărea dacă, în timpul monitorizării riscului, condițiile indică faptul că ratingul de expunere la risc va depăși semnificativ estimările inițiale/https://csrc.nist.gov/glossary/term/risk_escalation) și „*mitigate the risk (prioritizarea, evaluarea și implementarea controalelor/contramăsurilor adecvate de reducere a riscurilor recomandate din procesul de management al riscului, reducerea impactului unui risc*”/https://csrc.nist.gov/glossary/term/risk_mitigation).

Deci, putem deduce că, într-adevăr, s-a făcut o analiză complexă înainte de a fi identificate riscurile și, cu siguranță, au fost propuse și creionate măsuri pe termen mediu și lung pentru gestionarea acestora.

Pentru o exemplificare practică a modului în care se face această identificare în alte țări, am ales și modelul Marii Britanii, pe care l-am considerat că este foarte bine aplicat și organizat. În Marea Britanie, la nivel guvernamental există un Registru de riscuri de securitate, care este public și reflectă NRSA (National Security Risk Assessment – Evaluarea riscurilor de securitate națională) (<https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk/risk-methodology>). De asemenea, pe pagina guvernamentală regăsim detalii despre modul de identificare a acestora și putem constata munca de echipă din spatele identificării acestora.

CUM SUNT IDENTIFICATE ȘI, APOI, EVALUATE RISCURILE INCLUSE ÎN REGISTRUL DE RISURI AL MARII BRITANII

În primul rând, riscurile au fost identificate pentru includerea în NSRA prin consultarea unei game largi de experți din departamentele guvernamentale din Regatul Unit, administrațiile deconcentrate, comunitatea științifică guvernamentală și din afara guvernului (de exemplu, în agenții partenere, instituții academice și ÎM industrie). Evaluarea impactului și probabilității se face de către departamente specializate pentru fiecare risc identificat din aria de responsabilitate.

Pasul următor este încadrarea acestora printr-o evaluare ca „*scenarii rezonabile cele mai defavorabile*”. Aceste scenarii reprezintă „*cea mai incorectă*” manifestare plauzibilă a aceluia risc special (odată ce variațiile foarte puțin probabile au fost eliminate) pentru a permite entităților specializate să efectueze o planificare proporțională. Scenariile pentru fiecare risc au fost elaborate în consultare cu experți și au fost colectate date dintr-o gamă largă de surse.

NSRA nu își propune să surprindă fiecare risc cu care s-ar putea confrunta Regatul Unit. În schimb, își propune să identifice o serie de riscuri care sunt reprezentative. National Risk Register (NRR/Registru național de riscuri) este versiunea publică, ca un fel de imagine a National Security Risk Assessment (NSRA), ce reprezintă evaluarea guvernului cu privire la cele mai grave riscuri cu care se confruntă Regatul Unit al Marii Britanii.

Nu toate riscurile sunt incluse în registru, ci doar acelea care îndeplinesc un anumit „*prag de toleranță*”, adică ar putea avea un impact serios asupra siguranței, securității și/sau infrastructurilor critice ale Regatului Unit la nivel național. Registrul include 89 de riscuri, în cadrul a 9 teme de risc – deși mai multe riscuri ar putea fi clasificate în mai multe teme. Acestea sunt: Terorism, Riscuri cibernetice, Amenințările statului, Geografică și diplomatică, Accidente și defecțiuni ale sistemelor, Riscuri naturale și de mediu, Sănătatea umană, animală și vegetală, Riscuri societale, Conflicte și instabilitate.

În registru sunt prezentate probabilitatea și impactul fiecărui risc, urmând o metodologie riguroasă și bine testată.

Riscurile se pot manifesta în moduri diferite, cu diferite niveluri de severitate. Pentru a se asigura că Regatul Unit este pregătit pentru o gamă largă de scenarii, NRR stabilește un „*scenariu rezonabil, cel mai rău caz*” pentru fiecare risc. Acest lucru permite să efectueze o planificare în raport cu fiecare scenariu posibil. De asemenea, Registrul include și informații cu privire la capacitățile necesare pentru a răspunde la situație de urgență și modalitățile de redresare, în cazul în care riscul se materializează.



Risk assessments

The risks that meet the threshold for inclusion in the National Risk Register would have a substantial impact on the UK's safety, security and/or critical systems at a national level. It includes information about 89 risks, within 9 risk themes:

- [Accidents and system failures](#)
[Conflict and instability](#)
[Cyber](#)
[Geographic and diplomatic](#)
[Human, animal and plant health](#)
- [Natural and environmental hazards](#)
[Societal](#)
[State threats](#)
[Terrorism](#)

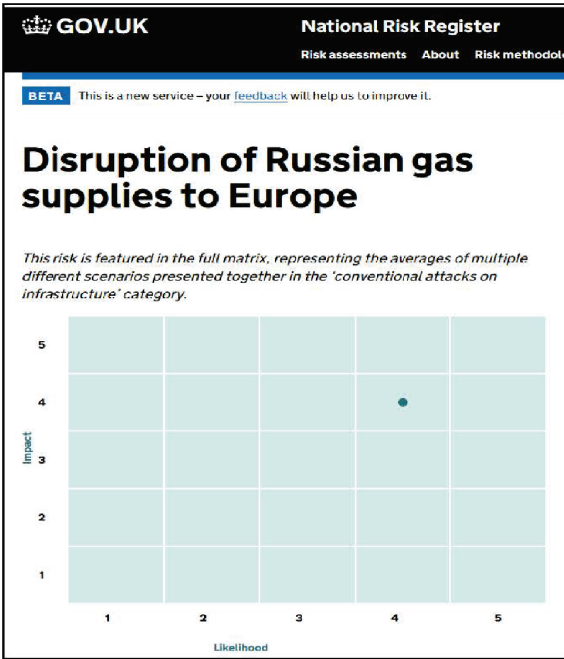
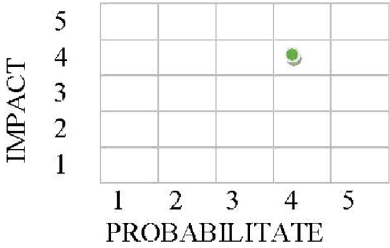
Imaginea 2: Registrul național de riscuri al Marii Britanii (National Risk Register, <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk/>, accesat la 9 septembrie 2024)

Pentru exemplificare, vom prezenta probabilitatea și impactul identificate pentru un risc din registru, precum și modul de încadrare a probabilității și a impactului în funcție de diferite scenarii posibile, conducând, ulterior, la măsuri graduale, în funcție de expunerea rezultată.

▼ Impact & Likelihood			
Impact key		Likelihood key	
5	Catastrophic	5	>25%
4	Significant	4	5-25%
3	Moderate	3	1-5%
2	Limited	2	0.2-1%
1	Minor	1	<0.2%

IMPACT (cheia de determinare)	PROBABILITATE (cheia de determinare)
5 catastrofal	> 25%
4 semnificativ	5-25%
3 moderat	1-5%
2 limitat	0.2-1%
1 minor	< 0.2%

Imaginea 3: Modul de stabilire a probabilității și impactului (Geographic and diplomatic în <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk/risk-themes/geographic-and-diplomatic>, accesat la 9 septembrie 2024)



RISC: PERTURBĂRI ÎN LIVRAREA
GAZULUI RUSESC CĂTRE EUROPA

Imaginea 4: Expunerea pentru riscul „Perturbări în livrarea gazului rusesc către Europa” prezentată în matricea utilizată (Disruption of Russian gas supplies to Europe, <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk>, accesat la 11 septembrie 2024)

► Impact & Likelihood Background Dependence on Russia for gas, and other energy sources, varies widely by country. For gas, the UK meets around half its needs from domestic production and in 2022 sourced less than 1 per cent of its gas from Russia, with the last reported import in March 2022. While the UK relies less on Russian energy than many other European countries, it is still exposed to disruption in European energy markets. Scenario All transit gas that flows from Russia to European states are cut off for several weeks during winter, potentially leading to demand curtailment across Europe; however, domestic heating will be maintained. Increased gas prices may put certain energy-intensive industries at risk, but household bills are protected by the price cap. A severe gas shortage in mainland Europe for a significant period could also negatively impact continental European gas-fired electricity generation capacity, which could affect the UK's security of energy supply in winter, impacting household electricity consumers.* *While the key assumptions in the reasonable worst-case scenario were not met, high prices were experienced in 2022 driven by significantly reduced Russian flows and market fundamentals including bottlenecks in infrastructure in North West Europe. Key assumptions The scenario assumes that the risk is materialised when storage is low and demand is high due to cold weather, and potential additional outages across the UK and European systems occur that limit trade and imports. Variations The severity of the risk will be determined by the weather, how much demand there is for gas and how much storage is available. How much access the UK has to liquefied natural gas as an alternative to Russian gas will also impact the severity of the risk. Response capability requirements Businesses and households will require additional support in the face of higher gas prices, with a particular focus on vulnerable groups who are disproportionately affected. Recovery Sustained high prices at historic levels will impact the UK and global economy but prices are expected to eventually stabilise.	Prolog Dependența de Rusia pentru gaz și alte surse de energie variază foarte mult în funcție de țară. În ceea ce privește asigurarea cu gaze naturale, Marea Britanie aproximativ jumătate este asigurat din producția internă, în 2022 s-a aprovizionat cu mai puțin de 1% din Rusia, ultimul import raportat fiind în martie 2022. Deși Marea Britanie se bazează mai puțin pe energia din Rusia față de multe alte țări europene, este încă expusă la perturbările din piețele europene de energie. Scenariu Toate gazele care circulă din Rusia către statele europene sunt întrerupte pentru câteva săptămâni în timpul iernii, ceea ce poate duce la reducerea cererii în toată Europa, cu toate acestea, încălzirea locuinței va fi menținută. Prețul gazelor va crește și pot pune în pericol anumite industrii consumatoare de energie, doar facturile casnice sunt protejate de plafonul de preț. O lipsă gravă de gaze în Europa continentală pentru o perioadă semnificativă ar putea avea, de asemenea, un impact negativ Capacitatea europeană continentală de producere a energiei electrice pe bază de gaz, ar putea afecta securitatea aprovizionării cu energie a Regatului Unit în timpul iernii, având un impact pentru consumatorii casnici de energie electrică. Ipoteze cheie pentru acest scenariu Scenariul presupune că riscul se materializează atunci când stocarea este scăzută iar cererea este mare din cauza vremii reci și a potențialului suplimentar de a avea loc întreruperi în sistemele din Marea Britanie și din Europa care ar limita importurile. Variante Severitatea riscului va fi determinată de vreme, de cât de mult există cerere de gaz și cât de mult gaz este stocat. Costul pe care Regatul Unit îl va avea pentru a cumpăra gazul natural lichefiat ca alternativă la gazul rusesc va afecta, de asemenea, severitatea riscului. Cerințe privind capacitatea de răspuns Întreprinderile și gospodăriile vor avea nevoie de sprijin suplimentar pentru a face față prețurilor mai mari la gaze, cu un accent special pe grupurile vulnerabile care sunt afectate cel mai mult. Recuperare Prețurile ridicate menținute la niveluri istorice vor afecta Marea Britanie și economia la nivel global, dar se preconizează că prețurile se vor stabili în cele din urmă.
Accessibility Coverage The National Risk Register is the external version of the National Security Risk Assessment (NSRA), which is the government's assessment of the most serious risks to the United Kingdom. 	

Imaginea 5: Scenariul și gestionarea materializării riscului din Imaginea 4 (Disruption of Russian gas supplies to Europe, <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk>, accesat la 11 septembrie 2024)

În aceeași platformă creată pentru registrul de riscuri regăsim o grupare a riscurilor identificate pe teme și cu descrierea pe scurt a gestionării fiecărui risc, în funcție de un scenariu posibil, fiind foarte accesibil accesul la prezentarea fiecărui risc, în pagina cu denumirea „*Gestionarea riscului*”³:

Risk scenarios		
Sort by Risk ID Sort results		
ID	Title	Publishing date
1	International terrorist attack	Terrorism July 2023
2	Northern Ireland related terrorism	Terrorism July 2023
3	Terrorist attacks in venues and public spaces - explosive devices	Terrorism July 2023
3	Terrorist attacks in venues and public spaces - marauding attacks	Terrorism July 2023
4	Malicious aviation incident	Terrorism July 2023
4	Malicious maritime incident	Terrorism July 2023
4	Malicious rail incident	Terrorism July 2023
5	Strategic hostage taking	Terrorism July 2023

6	Assassination of a high profile public figure	Terrorism July 2023
7	Smaller scale CBRN attacks	Terrorism July 2023
8	Medium scale CBRN attacks	Terrorism July 2023
9	Larger scale CBRN attacks	Terrorism July 2023
10	Attack on government	Terrorism July 2023
10	Conventional attack - civil nuclear	Terrorism July 2023
10	Conventional attack - electricity infrastructure	Terrorism July 2023
10	Conventional attack - fuel supply infrastructure	Terrorism July 2023
10	Conventional attack - gas infrastructure	Terrorism July 2023
10	Disruption of Russian gas supplies to Europe	Geographic and diplomatic July 2023
10	Malicious attack on chemicals infrastructure	Terrorism July 2023
10	Total loss of transatlantic telecommunications cables	State threats July 2023

1 2 3 4 5 Next →

Cod risc	Denumirea riscului	Teme de risc	Data publicării
	Atac terorist internațional	Terrorism	Iulie 2023
	Terorismul legat de Irlanda de Nord	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri teroriste în piețe și spații publice – dispozitive improvizate	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri teroriste în piețe și spații publice – atacuri armate	Terrorism	Iulie 2023
	Incidente aviatice premeditate	Terrorism	Iulie 2023
	Incidente maritime premeditate	Terrorism	Iulie 2023
	Incidente feroviare premeditate	Terrorism	Iulie 2023
	Luare de ostatici strategici	Terrorism	Iulie 2023
	Asasinate a unor persoane de rang înalt	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri CBRN la scară mică	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri CBRN la scară medie	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri CBRN pe scară largă	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri asupra guvernului	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri convenționale civil-nucleare	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri convenționale – rețeaua de electricitate	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri convenționale – infrastructura de aprovizionare cu combustibil	Terrorism	Iulie 2023
	Atacuri convenționale – infrastructura de gaz	Terrorism	Iulie 2023
	Perturbări în livrarea gazului rusesc către Europa	Geografic și diplomatic	Iulie 2023
	Atac intenționat asupra infrastructurii chimice	Terrorism	Iulie 2023
	Pierdere totală a cablurilor de comunicații transatlantice	Amenințări statale	Iulie 2023

Imaginea 6: Modul de accesare a riscurilor pe teme și a scenariile aferente (Risk scenario, în <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk/risk-assessments>, accesat la 14 septembrie 2024)

³ Pagina cu denumirea „*Gestionarea riscului*”, în Risk assessments (cabinetoffice.gov.uk), accesat la 11 septembrie 2024.

IDENTIFICAREA, ANALIZA ȘI GESTIONAREA RISCURILOR DE SECURITATE – O REALĂ PROVOCARE

Riscurile la adresa securității naționale trebuie analizate și gestionate cu maximă atenție. Este datoria fiecărui stat să emită politici publice coerente, care să permită crearea unei administrații puternice a statului, capabilă să gestioneze diverse procese mai mult sau mai puțin complexe. Entităților publice din cadrul sistemului național de securitate trebuie să li se acorde o atenție sporită și să le fie alocate resursele necesare pentru a fi capabile să gestioneze riscurile de securitate. În principal, resursa umană face diferența. Iar o resursă umană competentă generează întotdeauna plusvaloare oricărei organizații, însă este și cel mai greu de atras, în special în actualul context economic.

Scopul principal este menținerea unui stat puternic și democratic. În procesul de management al riscurilor, identificarea corectă a riscurilor este esențială. Nu putem trece mai departe la analiza și gestionarea acestora prin măsuri concrete și coerente decât dacă reușim, în primul rând, să le identificăm corect. Riscurile se pot identifica cel mai ușor, conform specialiștilor în domeniu, prin formularea cauză – risc – efect (Mulcahy, 2010, pp. 70-77). Ca să ajungem la cauză/cauze, se recomandă mai multe tehnici, printre care cea mai utilizată este chiar întrebarea: *Ce ar fi dacă?*

Riscul se referă întotdeauna la viitor, tocmai de aceea necesită resurse de informații și conexiuni de date, precum și analize complexe în identificarea corectă. Riscurile identificate nu sunt găsite prin revelații sau premoniții, ci prin cercetări amănunțite.

De asemenea, este important să avem resurse constante, pe care să ne putem baza în orice moment pentru identificarea riscurilor. Stabilitatea resurselor este esențială, altfel putem periclita tot procesul de management al riscurilor.

Riscurile reprezintă, așa cum se uzitează în terminologia de specialitate, evenimente incerte care pot afecta pozitiv sau negativ obiectivele, proiectele etc. De aceea, managementul riscului implică diminuarea consecințelor unor evenimente negative (amenințări) și maximizarea rezultatelor posibilelor evenimente pozitive (oportunități) (Mulcahy, 2010, p. 3).

În orice caz, un risc este atunci când procentajul de certitudine este mult mai mic decât 100% – altfel, este un fapt, o problemă și nu un risc.

Procesul de management al riscului, în sine, implică o serie de alte subproces, în accepțiunea Ritei Mulcahy acestea putând fi în număr de șapte:

1. Stabilirea regulilor și a politicilor de lucru la nivel instituțional pentru managementul riscului sau **Planificarea managementului riscului** (tipul de matrice

cu care se va lucra, cum va arată registrul de riscuri și alte tipuri de documente necesare – ca exemple de metodologie și format de documente, putem accesa Ordinul nr. M.100 din 13 mai 2019 al ministrului apărării naționale pentru aprobarea Normelor metodologice privind sistemul de control intern managerial în Ministerul Apărării Naționale, publicat în Monitorul Oficial nr. 456/6 iunie 2019) – acest subproces implică o serie de activități principale, prezentate în *figura 1*:

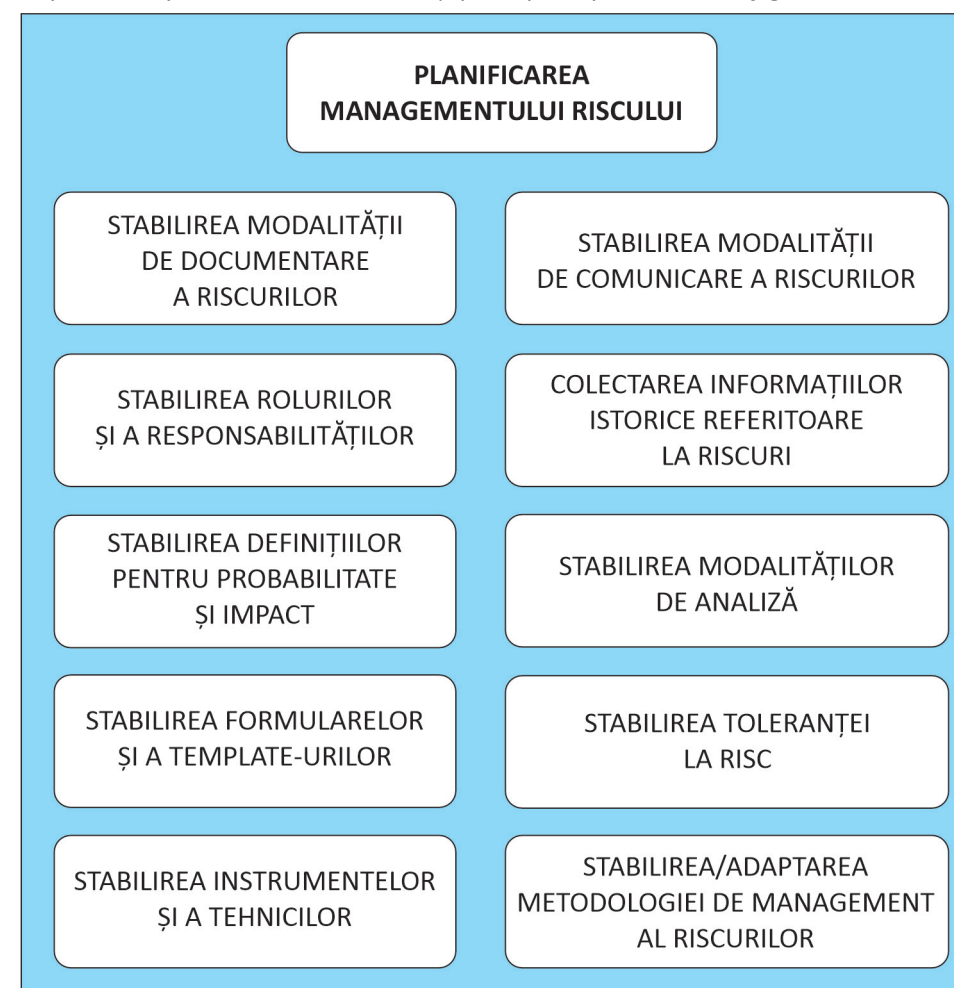


Figura 1: Stabilirea regulilor și a politicilor de lucru la nivel instituțional (concepția autoarelor)

2. Identificarea riscurilor – prin tehnici specifice, pe care le regăsim descrise în standardul internațional SR EN 31010/2019 – Managementul riscului. Tehnici de evaluare a riscurilor, precum și în literatura de specialitate. Acest subproces implică o serie de activități principale, prezentate în *figura 2*.

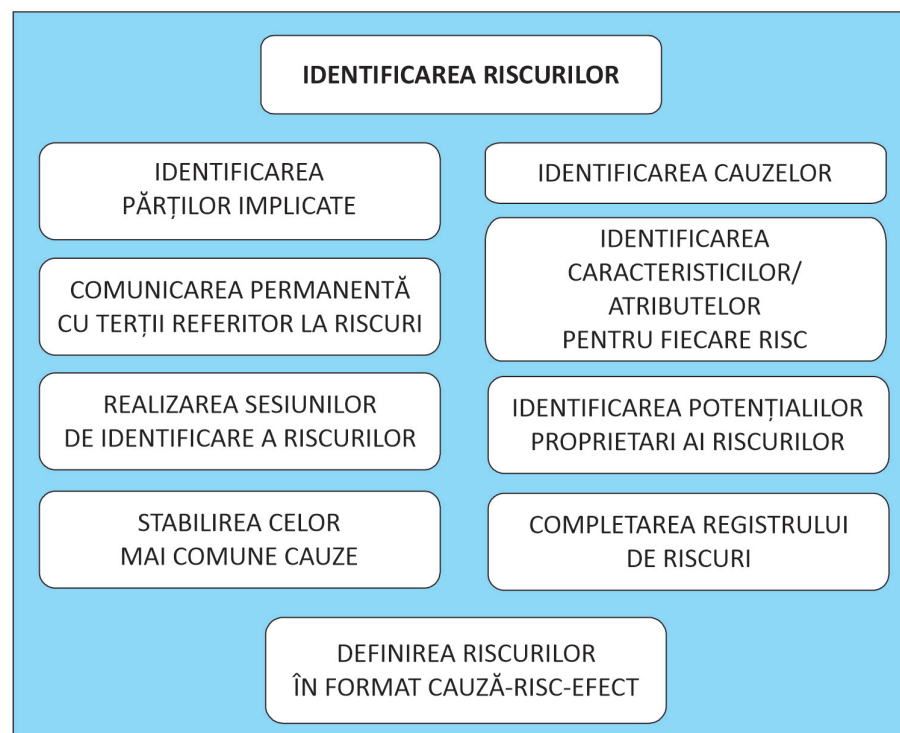


Figura 2: Identificarea riscurilor (concepția autoarelor)

3. Analiza calitativă a riscurilor implică stabilirea unei ierarhizări a riscurilor în funcție de nivelul estimat al probabilității și impactului. Activitățile principale ale acestui subproces ar fi cele prezentate în figura 3.

4. Analiza cantitativă a riscului – subproces ce implică o analiză numerică, de impact financiar a riscurilor. Principalele activități implicate ar fi cele prezentate în figura 4.

5. Elaborarea planului de răspuns la riscuri – subproces care implică, în principal, stabilirea unor măsuri coerente și concrete de răspuns la eventuala manifestare a riscurilor. Ca activități principale, regăsim cele prezentate în figura 5.

6. Implementarea efectivă a măsurilor de răspuns la risc – subproces complex, care implică activități multiple de punere în practică a măsurilor stabilite ca răspuns cu resurse alocate. Principalele activități sunt prezentate în figura 6.

7. Monitorizarea riscurilor și controlul riscurilor – subproces ce implică menținerea unei stări de vigilență și urmărirea atentă a oricăror modificări ce ar putea schimba caracteristicile unui risc (figura 6).



Figura 3: Analiza calitativă a riscurilor (concepția autoarelor)

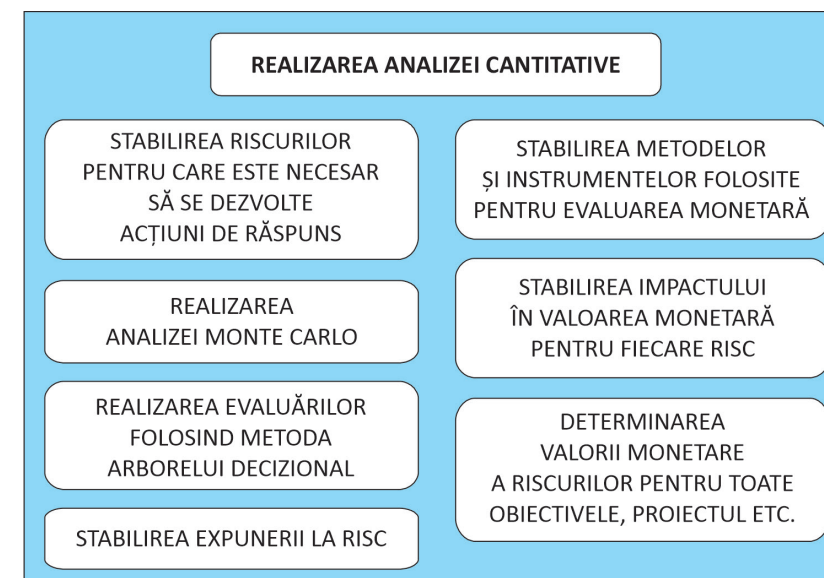


Figura 4: Analiza cantitativă a riscurilor (concepția autoarelor)



Figura 5: Elaborarea planului de răspuns la riscuri (concepția autoarelor)

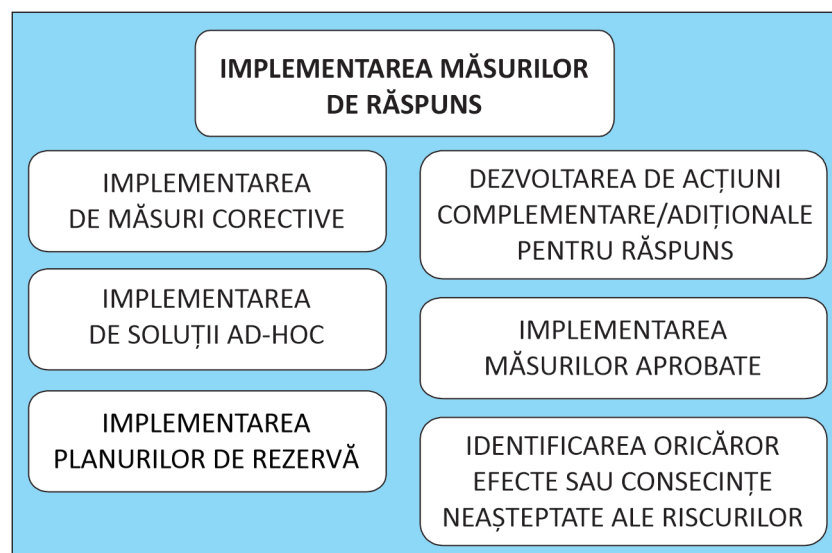


Figura 6: Implementarea efectivă a măsurilor de răspuns la risc (concepția autoarelor)

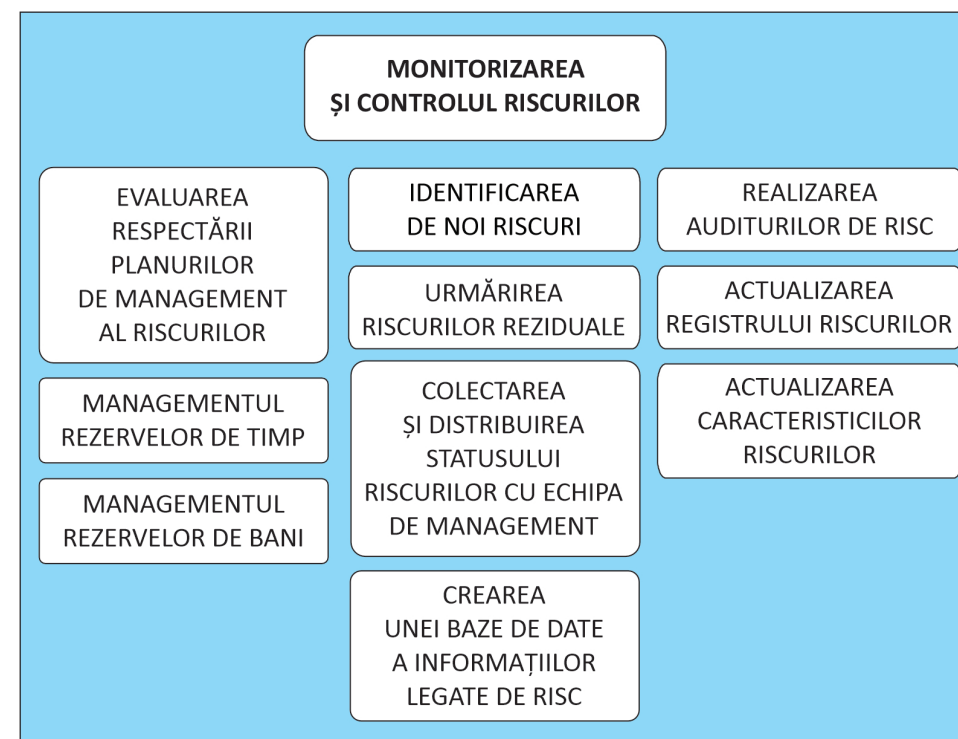


Figura 7: Monitorizarea riscurilor și controlul riscurilor (concepția autoarelor)

Fiecare risc de securitate, odată identificat, trebuie să parcurgă toate subprocese necesare, pentru a putea considera că a fost gestionat corect. O reală provocare și accesul la multiple tipuri de resurse trebuie să fie alocate atât pentru identificarea riscurilor de securitate, cât și pentru analiza și gestionarea acestora. Complexitatea procesului necesită o muncă de echipă și comunicare permanentă între actorii implicați.

CONCLUZII

Managementul riscului este procesul complex de identificare, evaluare și gestionare a riscurilor de orice tip, inclusiv a celor de securitate.

Riscurile de securitate provin dintr-o varietate de surse, precum: incertitudini financiare, probleme tehnologice, erori de management strategic, accidente și dezastre naturale etc.

Siguranța unei țări constă în capacitatea de a răspunde eventualelor manifestări ale riscurilor de securitate identificate. Tocmai de aceea, considerăm că pregătirea

permanentă prin planuri, proiecte, strategii etc. reprezintă o necesitate vitală pentru administrația publică a oricărei țări.

Un program bine pus la punct pentru managementului riscului ajută la luarea în considerare a întregii game de riscuri cu care o țară s-ar putea confrunta și este implementat în toate țările dezvoltate ale lumii. Acesta ajută la identificarea unor procese complexe, care necesită atenție pentru a putea pregăti, din timp, cel mai potrivit răspuns la risc. În prezent, mai mult ca niciodată, grație existenței internetului, a mass-mediei, a deplasării rapide dintre state, un risc manifestat într-o țară poate ușor să fie regăsit la scurt timp, manifestat în altă țară, ca, de exemplu: riscuri din domeniul sanitar legate de diverse tipuri de boli, riscuri cibernetice etc. Cu atât mai de dorit și necesară este o gestionare profesionistă a riscurilor. Gestionarea riscurilor este în mod direct influențată de profesionalismul resursei umane, iar resursa umană trebuie să fie **prioritatea 0** a oricărei țări.

Punerea în practică a unor politici clare și consecvente care promovează un management corect al riscurilor este un pas esențial către crearea unei abordări coezive a securității naționale. Stabilirea și susținerea unei culturi de management al riscurilor necesită angajamente și susținere continuă, iar dezvoltarea capacităților de gestionare a riscurilor are nevoie de timp, resurse, instruire și sprijin permanent din partea managerilor de top, respectând acel mult uzitat termen: „*Tone of the Top*”⁴.

Exemplele și analizele pe text prezentate considerăm că ne pot furniza o demonstrație practică a necesității și beneficiilor includerii ca prioritate a managementului riscurilor de securitate. Managementul riscului joacă, în esență, un rol crucial în atingerea obiectivelor entităților de orice tip și ajută în identificarea acelor riscuri care pot crea, uneori, și oportunități. Standardele internaționale din domeniu ne pot asigura utilizarea aceleiași terminologii acceptate internațional.

Există o mulțime de beneficii în utilizarea acestui proces, cum ar fi: pregătirea din timp pentru eventuale evenimente neplăcute sau/și oportunități, luarea unor decizii strategice corecte și bine documentate. Managerii de top ai oricărei organizații vor avea permanent în vedere posibilele riscuri care le-ar putea afecta obiectivele stabilite.

Consecințele unui management defectuos al riscurilor în administrație se vor reflecta direct în capacitatea de reacție a entităților din compunerea statului. Acestea pot fi uneori dezastruoase, conducând la eșecul unor proiecte, strategii sau acțiuni.

RESURSE BIBLIOGRAFICE:

1. Computer Security Resource Center, https://csrc.nist.gov/glossary/term/risk_escalation, accesat la 3 septembrie 2024.
2. *Escalation risk*, în Computer Security Resource Center, https://csrc.nist.gov/glossary/term/risk_escalation, accesat la 3 septembrie 2024.
3. *Hotărârea nr. 28 din 11 mai 2021 a Parlamentului României, pentru aprobarea Cartei Albe a Apărării*, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.499/13 mai 2021.
4. *Invazia Rusiei în Ucraina (2022–prezent)*, [https://ro.wikipedia.org/wiki/Invazia_Rusiei_%C3%AEn_Ucraina_\(2022%E2%80%93prezent\)](https://ro.wikipedia.org/wiki/Invazia_Rusiei_%C3%AEn_Ucraina_(2022%E2%80%93prezent)), accesat la 5 septembrie 2024.
5. Mulcahy, R. (2010). *Risk Management Tricks of the Trade for Project Managers*.
6. National Defense Strategy 2022, <https://media.defense.gov/2022/Oct/27/2003103845/-1/-1/1/2022-NATIONAL-DEFENSE-STRATEGY-NPR-MDR.PDF>, accesat la 5 septembrie 2024.
7. *Registrul național de riscuri*, https://assets.publishing.service.gov.uk/media/64ca1dfe19f5622669f3c1b1/2023_NATIONAL_RISK_REGISTER_NRR.pdf, accesat la 6 septembrie 2024.
8. *Risk assessment methodology*, <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk/risk-methodology>, accesat la 6 septembrie 2024.
9. *Scenariu în cazul unui atac nuclear*, <https://access-national-risk-register.service.cabinetoffice.gov.uk/risk-scenario/2817>, accesat la 11 septembrie 2024.
10. SR ISO 31000/2018 – *Managementul riscurilor. Principii și linii directoare*, <https://www.asro.ro/a- aparat-sr-iso-31000-manageemntul-riscului/>, accesat la 12 septembrie 2024.
11. SR EN 31010/2019 – *Managementul riscului. Tehnici de evaluare a riscurilor*, <https://www.iso.org/standard/72140.html>, accesat la 12 septembrie 2024.
12. *Strategia Militară a României* (2021). București. Ministerul Apărării Naționale.
13. *Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024* (2020). București: Administrația Prezidențială.
14. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/risk/articles/tone-at-the-top-the-first-ingredient-in-a-world-class-ethics-and-compliance-program.html>, accesat la 17 septembrie 2024.

⁴ *The first ingredient in a world-class ethics and compliance program Tone at the top*, în <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/risk/articles/tone-at-the-top-the-first-ingredient-in-a-world-class-ethics-and-compliance-program.html>, accesat la 17 septembrie 2024.