

O experiență unică

● **Interlocutor – generalul de brigadă DAN GHICA-RADU, locțiitor al șefului de Stat Major pentru Operațiile Coaliției la nivelul Forței Multinaționale din Irak și reprezentant național senior pentru Teatrul de operații din Irak**



— *Cât de surprinzătoare a fost pentru dumneavoastră numirea într-un post important din cadrul unui comandament multinațional?*

— Decizia de a accepta să fiu primul general român într-un comandament multinațional care desfășoară acțiuni militare în întreg spectrul operațional mi-a creat, desigur, efecte neașteptate. Participarea cu succes a Armatei României în teatrele de operații din Balcani, Afganistan și Irak a constituit un factor important în inițierea acestei oportunități, ce va deveni, sigur, o normalitate.

În același timp, cred că cei care au avut competența decizională să nominalizeze generalul român care să-și asume o asemenea responsabilitate au avut de-a face cu o provocare. Procesul s-a derulat rapid și a solicitat un efort intens de analiză și consultare, pe mai multe paliere, pentru identificarea unei soluții oportune și eficiente.

Cred că această experiență va rămâne unică pentru mine și una dintre cele mai mari provocări profesionale. Nu m-am considerat și nici nu mă consider cel mai bun general pentru o asemenea încercare, dar sunt convins că trebuia să existe un început pentru a dezvolta în continuare calitatea corpului decizional superior. Mai mult, loialitatea față de instituția pe care o reprezintă și încrederea într-un sistem de valori robust m-au determinat să accept această misiune. Pe de altă parte, trebuie să recunosc că am fost și sunt conștient de limitele mele, dar care, într-un asemenea mediu, trebuie depășite permanent.

— *Cum ați resimțit impactul de care aminteați în plan profesional? Dar în plan personal?*

— Atât profesional, cât și personal, impactul este major. Îndeplinesc funcția de locțiitor al șefului de stat major pentru operațiile Coaliției (DCS COA OPS) la nivelul Forței Multinaționale din Irak, (MNF-I), precum și pe cea de reprezentant național senior (SNR) pentru Teatrul de operații din Irak. Din ambele perspective, pot spune că sunt implicat, la parametrii maximi, într-un adevărat „colegiu de război” derulat în condiții pe deplin reale.

Profesional, există diferențe substanțiale între mediul și procesul decizional de la nivelul MNF-I

și cele în care operăm în România. Procesele la care particip la nivelul MNF-I au o disciplină organizațională eficient construită, dar care păstrează, în același timp, flexibilitatea (capacitatea de a vedea și de a ajusta propriile proceduri) și agilitatea (capacitatea de a integra o varietate mare de domenii de activitate) specifice unei organizații militare de anvergură, destinate gestionării unui conflict. De asemenea, calitatea comunicării este susținută de sisteme informatice integrate. Practic, comunicarea pe orizontală și verticală se realizează majoritar prin rețele locale de calculatoare. Provocarea comunicării se manifestă zilnic, aspect recunoscut și de alți colegi din alte armate cu experiențe diferite în teatrele de operații. Realitatea dură a mediului operațional din Irak te face, însă, să te bazezi majoritar pe adaptabilitate, autoreglare și pe lucrul în echipă. Pe scurt, dai examene în fiecare zi.

Pe plan personal, impactul unei asemenea experiențe este, poate, mai semnificativ. În fiecare zi, te gândești la familie, prieteni și la cei dragi de acasă, la proiecte și planuri personale. Realitatea războiului, cu riscurile și pierderile de vieți omenești, uneori de prieteni, balansează tririle fiecăruia dintre noi.

— *Se poate vorbi de un stil de lucru diferit față de cel cu care v-ați obișnuit în țară?*

— Categorie, da! Însă atât funcțional, cât și la nivelul fiecărui individ, organizația MNF-I prezintă diferențe majore față de organizațiile de nivel strategic-operativ pe care le avem în Armata României. Este un aspect ce trebuie înțeles pornind de la misiunile pentru care a fost creat MNF-I. Paleta variată de misiuni și caracterul interdepartamental, cooperarea și corelarea cu alte organizații din domeniul politic, economic și informațional fac din MNF-I o organizație militară aparte.

În același timp, se jine cont și de mediul multinațional care trebuie să mențină eficiența organizațională în pofida limitărilor și restricțiilor caracteristice fiecărei națiuni participante. Aminteam de flexibilitate și agilitate. Poate pare paradoxal, dar MNF-I dorește dezvoltarea unui mediu de cooperare și colaborare disciplinat, dar nu rigid. Procedurile standard sunt permanente revizuite și ajustate pentru a sprijini cât mai

Studii:

● Liceul Militar „Dimitrie Cantemir” - Breaza, 1974; ● Școala Militară de Ofițeri Activi „Nicolae Bălcescu”, arma Infanterie, specialitatea cercetare, 1977; ● Academia de Înalte Studii Militare, Facultatea de Arme Întrunite și Tancuri, specialitatea Arme Întrunite, 1987; ● Colegiul Superior de Stat Major, 1995; ● Curs de Joint și Operații Multinaționale, 2001; ● Colegiul Național de Apărare, 2002; ● Masterat „Puterea executivă și administrația publică”/ Școala Națională de Studii Politice și Administrative, București, 2003-2005; ● din 2006 doctorand în științe militare ● Institutul de Apărare al Managementului Asistenței de Securitate, București, 2005; ● Colegiul de Apărare NATO, Bruxelles și Roma, 2005.

Dintre funcțiile îndeplinite menționăm:

● 1994 - 1996 șef al Secției Operații la Corpul 1 Armată; ● 1996 - 1998 Ofițer specialist în Direcția Informații Militare a Statului Major General; ● 1998 - 2000 șef al Secției Informații la Comandamentul Armatei 1; ● 2000 - 2003 șef al Serviciului Operații la Statul Major al Forțelor Terestre; ● 2003 - 2004 Comandant al Brigăzii 282 Mecanizată „Unirea Principatelor”; ● 2004 - 2006 Director al Statului Major al Forțelor Terestre. Din 15.04.2006 îndeplinește funcția de Comandant al Comandamentului Forțelor Terestre, iar din 13.11.2006, încadrează funcția de locțiitor al șefului Statului Major al Forței Multinaționale pentru operațiile coaliției MNF-I, în Teatrul de operații din Irak, timp de un an. Este căsătorit și are doi copii.



Comunicarea pe orizontală și pe verticală se realizează prin rețele locale de calculatoare

eficient intenția liderilor de la fiecare nivel. {i pentru c` am menționat „intenția”, a[vrea s` amintesc aici [i importan]a în]elegerii lexiconului operațional. La nivelul MNF-I, abordarea documentelor f` r` a st` pâni foarte bine termenii operaționali ar putea avea consecin]e negative [i poate duce la o stare de confuzie organizațional` . {i asta în contextul în care efectele anumitor decizii pot fi m` surate în vie]i ale militarilor din unit`]ile subordonate. Exist` , deci, o mare responsabilitate a actului decizional, greu de presupus doar prin aplica]iile [i exerci]iile anterioare disloc` rii în teatrul de opera]ii.

— **Cu ce provoc` ri profesionale v-a]i confruntat de la numirea în noul post [i ce solu]ii a]i g` sit pentru ele? Am în vedere raportul dintre imprevizibil [i previzibil [i implicarea dumneavoastr` în echipa numit` pentru a solu]iona problemele specifice teatrului de opera]ii în care v` desf` [ura]i activitatea.**

— În primul rând, a existat o provocare privind preluarea gradual` a responsabilit`]ilor pe care le am [i implicarea în procesul decizional la nivelul MNF-I DCS COA OPS. {i, ca SNR, a trebuit s` rev` d toate aspectele legate de contingentele române[ti din Teatrul de opera]ii din Irak. În opinia mea, aceasta este prima dintre provoc` ri. Deciziile [i implicarea mea trebuie s` r` mân` eficiente [i, în acela[i timp, s` men]in` o diferen]iere clar` între cele dou` domenii de ac]iune. Nu pot spune c` am g` sit unica solu]ie, dar cred c` men]inerea unei comunic` ri permanente, dar specifice, atât cu ofi]erii de stat major [i liderii din MNF-I, cât [i cu ofi]erii români de leg` tur` poate evita o implicare partizan` [i subiectiv` într-unul din cele dou` domenii. Un exemplu elocvent este dat de vizitele pe care le-am f` cut la diferite contingente ale mai multor na]iuni. Am vizitat, cu acele prilejuri, [i contingentele române[ti, dar nu m-am implicat într-o comunicare preferen]ial` cu acestea.

O alt` provocare a]inut de adaptarea la ritmul de lucru specific MNF-I. Exist` un program de

comunic` ri de ordine, videoconferin]e, [edin]e de lucru destul de bine pus la punct, care genereaz` acea disciplin` organizațional` pe care am men]ionat-o. În consecin]` , organizarea detaliat` a fiec` rei zile de lucru elimin` tendin]a de rezolvare haotic` [i gr` bit` a sarcinilor de lucru. În plus, timpul de odihn` [i cel de lucru trebuie meticolos programate pentru a nu crea perioade de supraînc` rcare,]inând cont c` nici nu se pune problema existen]ei zilelor libere aici.

În al treilea rând, cred c` este un aspect care]ine de ceea ce poate [i ce nu poate face un lider în func]ia pe care o am. Trebuie evitat` o anumite tendin]` c` tre micromanagement. Complexitatea mediului [i multitudinea detaliilor pot genera o atitudine de „vreau s` [tiu tot, vreau s` fac tot”. Practic, este imposibil. De aceea, trebuie s` te bazezi pe ofi]erii de stat major pe care îi ai în subordine, pentru generarea op]iunilor, [i pe comunicarea activ` cu ceilal]i lideri din grupul de comand` . Bineîn]eles c` decizia privind op]iunea care r` spunde criteriilor anume definite pentru un anumit set de circumstan]e apar]ine liderului.

Sunt convins c` perioada pân` la terminarea mandatului meu îmi va rezerva [i alte provoc` ri, dar a[mai sublinia un aspect care prezint` relevan]` în condi]iile mediului operațional contemporan – în]elegerea echilibrului dintre o strategie deliberat` [i realitatea emergent` . La nivelul MNF-I, planul de

campanie este un document strategic care, prezentând anatomia dezideratului final, canalizeaz` energia întregii organiza]ii c` tre realizarea acelor obiective finale. Totu[i, planul de campanie nu se transform` într-un document dogmatic, atât timp cât se m` soar` , prin diferi]i indicatori operaționali, realitatea emergent` . Un proces robust de planificare, execu]ie [i evaluare

Discu]ii cu reprezentan]ii Detașamentului Român de Informa]ii – Camp DELTA





În vizită de lucru la Contingentul Forțelor Armate din Armenia/Camp DELTA/AI Kut alături de general de brigadă (USA) Bert Mizusawa, general de brigadă Grzegorz Buszka (POL), maior Iulian Berdilă, comandantul contingentului și comandantul subunității.

este instrumentul principal cu care o organizație, de anvergura MNF-I, luptă împotriva complexității unui mediu operațional de genul Irak.

— **Puteți numi cinci calități caracteristice ale profesioniștilor militari aliați alături de care vă desfășurați activitatea? (I, eventual, cinci calități ale colaboratorilor români?)**

— În primul rând, la nivelul MNF-I, sunt reprezentate 26 de națiuni – un număr care este semnificativ pentru varietatea modelelor mentale. Voi încerca să numesc calități pe care le-am observat ca fiind comune, dar fără să declar lista închisă. Pentru militarii din alte națiuni: profesionalism, lucrul în echipă, inițiativă/curaj; comunicare (potențial de diplomație [și arta negocierii] [și *esprit-de-corps*] (valoarea organizației în care își desfășoară activitatea).

Pentru militarii din contingentele românești, trebuie menționat că, aprecierile pe care le primesc de la diferiții lideri ai MNF-I conturează un profil caracterizat prin: profesionalism, modestie, simplitate datoriei, altruism [și responsabilitate].

— **Care sunt condițiile *sine qua non* pe care trebuie să le îndeplinească un lider militar român pentru a fi cooptat în structura de comandă multinațională? De pildă, este suficient cunoașterea limbii engleze [și a procedurilor specifice Alianței]?**

— În opinia mea, un lider trebuie să se nască cu anumite calități [și se educă prin experiență] [și pregătire profesională]. Este o parte legată de „arta conducerii” [și o alta reprezentată de expertiză] [și deprinderi – le-aș numi „tehnică” – care sunt potențiale, dar nu suficiente pentru succes.

Într-adevăr, pentru situația de aici [și pentru complexitatea mediului operațional, cunoașterea limbii engleze [și franceze] rămâne un atribut tehnic relevant. Însă comunicarea ajunge să fie o adevărată artă în timpul negocierilor sau al luării deciziilor într-o organizație, precum MNF-I, un grup social în care mentalitățile sunt diferite. De exemplu, în actuala mea poziție, este necesară comunicarea activă cu ceilalți membri ai grupului de comandă pe anumite aspecte; este, cu siguranță, menirea expertizei în comunicarea

prin intranet, pe baza procedurilor standard [și folosind limba engleză], dar rămâne o parte a artei comunicării identificarea exactă a cerințelor sau a aspectelor legate de o anumită decizie. Este foarte utilă [și pregătirea superioară complementară celei militare, în contextul unui mediu atât de complex [și provocator].

Ar fi ideal ca liderul să beneficieze de experiențe anterioare în comandamente multinaționale, pe diferite paliere decizionale. În plus, cred că exercitarea atribuțiilor un timp, în calitate de „shadow” (o perioadă anterioară preluării propriu-zise a funcției în care cel care termină mandatul lucrează împreună cu cel care preia mandatul), ar permite o fluidizare a integrării în respectivul comandament.

{și un ultim aspect, dar poate cel mai relevant, este legat de evoluția liderului în carieră}. Pentru Armata României, sunt convins că participarea în teatrele de operații a generat lideri care acum gătesc soluții la nivel tactic. Dar numai printr-o strategie pragmatică în domeniul resursei umane destinate viitorilor lideri, vor evolua către palierele operative [și strategice. Cu alte cuvinte, consider că extrem de importantă dezvoltarea unor planuri de carieră pentru cei care au experiență în teatrele de operații, dar, în mod special, pentru cei selecționați pentru o astfel de perspectivă.

— **Cum se „luptă” cu dorul de țară, familie [și prieteni]?**

— Pe măsură ce crește durata timpului petrecut în teatrul de operații, realizezi că dorul de tot ceea ce îți este drag – chiar [și de puținii dușmani pe care fiecare dintre noi cred că îi avem! – se transformă, aș spune, într-un adversar asimetric. Adică nu joacă cinstit, te lovește când te aștepti mai puțin [și, când crezi că l-ai învins, revine cu [și mai mult] putere. Ai nevoie de o forță interioară deosebită, echilibru, credință... [și nu numai.

— **Dumneavoastră în ce credeți?**

— În Dumnezeu, în familia mea, în națiunea pe care o reprezint, în instituția din care fac parte [și în ceea ce avem de făcut aici, eu [și colegii mei]. ■

Interviu realizat de DELIA PETRESCU