

pregătirea, prevenirea și evaluarea crizei la cazul nostru, determinînd în ce măsură a existat o pregătire prealabilă a instituției/decidentului specializat în luarea deciziei, experiența pe care o are factorul de decizie în situații de criză, capacitatea sa de acțiune în momentul deciziei, capacitatea de avertizare timpurie, sau felul în care a apreciat decidentul criza. În ceea ce privește situația ce face obiectul prezentei analize putem spune că avem de-a face cu o unitate de decizie specializată, cu o componentă diversă, atât profesională, cît și etnică - menită să facă față tuturor aspectelor crizei. Putem spune de asemenea că echipa era una experimentată, printre membrii acesteia numărîndu-se o serie de oficiali cu rang înalt din FSB, care, avînd în vedere doar atentatele teroriste din Rusia ce au precedat criza din Beslan și pe care le-am menționat mai devreme, aveau o experiență și cunoștințe considerabile în domeniul terorismului; în cadrul aceleiași echipe intrau și militari cu experiență în Caucazul de Nord. Au existat însă și curențe în ce privește pregătirea autorităților de a un răspuns adecvat crizei, printre cele mai importante numărîndu-se capacitatea și utilizarea foarte slabă a unităților medicale locale ce nu au putut face față numărului mare de victime. În același timp trebuie să subliniem faptul că nu a existat un sistem de avertizare timpurie, teroriștii profitînd

de situația relativ liniștită din Osetia de Nord, filtrele miliției fiind înlăturate de pe căile principale de acces în Beslan la scurt timp înainte de producerea atacului, fapt care a generat acuze de incompetență la adresa autorităților. În același context menționăm acuzele de corupție care au fost aduse la adresa autorităților locale: conform unor opinii, insurgenții au corupt o serie de oficiali și milițieni care să le faciliteze accesul în Osetia de Nord. În ce privește evaluarea crizei, sau felul în care a apreciat decidentul criza, aici trebuie să spunem nu există informații suficiente și în același timp concrete care să facă lumină în ce privește acest aspect. La nivel general putem afirma faptul că situația a fost apreciată ca fiind una de mare gravitate, cu o importantă componentă simbolică, acțiunile unității de decizie fiind îndreptate în vederea salvării ostajilor și a neutralizării teroriștilor, dar avînd în vedere tăcerea aproape totală din partea autorităților, precum și îngrădirea accesului liber al presei și al observatorilor independenți în zonă, nu ne putem pronunța mai detaliat în această privință.

În ce privește aspectul de *leadership* la nivelul deciziei luate în această situație de criză, putem spune că acesta a fost asumat, cel puțin la nivel formal și public, de către

echipa de management a situației, mai precis de către componenta FSB a acesteia care a depins derularea tuturor evenimentelor: toate metodele de negociere, decizia de intervenție în forță, decizia de a utiliza anumite tipuri de armament, toate acestea au ținut exclusiv de competența acestei unități de luare a deciziei. Nimeni nu putea întreprinde nimic în legătură cu criza fără aprobarea prealabilă a acelei echipe operative aflate la fața locului. Toți negociatorii, indiferent de rang ori statut, nu puteau discuta cu teroriștii decât în urma unui acord expres al liderului de echipă, generalul-maior al FSB, Andreiev și după ce erau instruiți în legătură cu modul în care trebuiau purtate negocierile. Despre modul în care circula decizia în interiorul echipei - unde existau și specialiști din alte domenii - nu știm prea multe, acest subiect fiind în continuare unul controversat și speculativ.

Au existat, cel puțin la început, mai multe *unități de luare a deciziilor*. Aici putem include, într-o ordine crescătoare a importanței, autoritățile administrative locale din Beslan (de exemplu, miliția locală), cele politice republicane ale Osetiei de Nord și în sfârșit, la ultimul nivel avem autoritățile cu competențe federale ale Rusiei. Trebuie însă să spunem că nu a existat o gestiune a crizei la nivel local, și doar încercări timide din partea autorităților republicane, în persoana lui Dzasokhov care a

încercat să negocieze cu teroriștii încă din prima zi. Reprezentanții primei unități de decizie (a celei locale, din Beslan) nu au jucat efectiv niciun rol în această criză. Reprezentanții ultimilor două unități în schimb au fost incluși în echipa de gestiune a crizei, ce cuprindea atât atât reprezentanți ai autorităților federale competente, cât și figuri importante ale Osetiei de Nord. Aici trebuie însă să ne exprimăm unele dubii cu privire la greutatea pe care autoritățile republicane au avut-o în rezolvarea acestei crize: chiar dacă președintele Osetiei de Nord, Dzasokhov, făcea parte din această echipă, decizia aparținea, din câte se pare, doar FSB-ului, prezența înaltului demnitar osetin fiind mai mult simbolică. Conform unor informații acesta ar fi fost chiar avertizat că ar putea fi arestat dacă încearcă să stabilească un contact pe cont propriu cu teroriștii³⁹.

Dat fiind faptul că un element definitoriu al crizelor este incertitudinea, trebuie să înțelegem care a fost *definirea și percepția problemei* de către decident, în ce măsură acesta a știut să analizeze informațiile de care dispune, să țină cont de cele reale și cu adevărat importante. În cazul nostru

³⁹J.F.O. McAllister, *Communication Breakdown* în *Time Magazine*, 12 sept. 2004:

<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,695816,00.html>, accesat la 06.06.2012, 12:00.

observăm că la nivelul de luare a deciziei acest obiectiv nu a fost atins. În primul rând, avînd în vedere faptul că nu a existat un avertisment timpuriu cu privire la această criză, toate informațiile pe care le-au avut la dispoziție decidenții au trebuit adunate ad-hoc din teren. Pe toată durata desfășurării crizei numărul real al atacatorilor și al ostaticilor ori nu a fost cunoscut, ori a fost dat, în mod intenționat, greșit publicității, fiind mult sub cele real. În afară de asta nu se știa cu precizie mijloacele de care dispun teroriștii, iar ceea ce voiau aceștia nu s-a putut stabili decît a doua zi, așa cum rezultă din rapoartele oficiale; revendicările lor nu au fost nici ele făcute publice. În ce privește distincția între percepție și realitate, aici trebuie să ținem cont de concluzia aceleiași comisii parlamentare și care spune, citez ”Scopul teroriștilor a fost acela de a ucide cît mai mulți civili, pentru ca actul lor terorist să provoace o rezonanță maximă în societate⁴⁰”; această concluzie s-ar presupune că reflectă realitatea, ori măcar o versiunea general-acceptată a realității. Oricum, cu referire la ambele cazuri putem spune că la nivelul deciziei nu a existat o distincție între percepție și realitate. Cu alte cuvinte, conform aceleiași concluzii, decidenții,

bazîndu-se pe propriile percepții greșite asupra situației, au fost înșelați de către teroriști (al căror scop era, în *realitate*, uciderea ostaticilor indiferent de situație).

Tot aici trebuie să spunem că a existat un *conflict major de valori* în cadrul aceleiași decizii. Este vorba de necesitatea de a alege între valori fundamentale și cu o încărcătură simbolică deosebită așa cum au fost, pe de o parte, viața și integritatea unor oameni, cetățeni ai Rusiei, printre care și sute de copii, iar de cealaltă parte este vorba, bineînțeles, de principiul de non-negociere cu teroriștii. Avînd în vedere numărul uriaș de ostatici și situația deosebit de grea în care se aflau aceștia, soluția aleasă pînă la urmă a fost una de compromis, dialogul existînd între cele două părți, dar unitatea de decizie evitînd să intre în discuții pe revendicările politice ale teroriștilor.

În ce privește *conflictul și cooperarea politico-birocrațică*, aici trebuie să spunem că ne este greu să facem, în cazul Rusiei - în care selecția în cadrul aparatului birocratic rigid se face pe criterii politice, o distincție clară între cei doi termeni. Se pare că nu a existat un conflict între componenta politică și cea tehnocrată în această criză, pentru că, în aparență, factorul politic nu a fost implicat în soluționarea ei. În realitate însă, Kremlinul

⁴⁰ Доклад Парламентской комиссии по расследованию причин и обстоятельств совершения террористического акта в городе Беслане Республики Северная Осетия – Алания 1 – 3 сентября 2004 года:

<http://www.reyndar.org/~reyndar1/doklad7dec.pdf>, accesat la 06.06.2012.

fiind cel care a coordonat fomarea echipei, și neadmițînd prezența în teren a unor persoane nedorite (așa cum a fost cazul Annei Politkovskaya) putem spune că ambele componente s-au aflat în aceeași barcă, iar un conflict între ele nu a existat.

La capitolul ce ține de *criza de comunicare și credibilitate* ar fi probabil de adus cele mai multe reproșuri decidenților. Aici pot fi invocate îngrădirea accesului la informații agențiilor de presă, difuzarea, pe canale oficiale, a unor date false cu privire la numărul ostaticilor, la starea acestor, la numărul teroriștilor, precum și la revendicările acestora, ori îngrădirea accesului la informații și respingerea participării la negocieri a unor observatori și reprezentanți importanți ai societății civile. De asemenea, cu excepția unor scurte comunicate menite să liniștească pe locuitorii Beslanului, echipa de decizie a păstrat o tăcere aproape totală cu privire la intențiile sale, ori la cursul de evoluție a evenimentelor. Atît la Moscova, cît și în afara țării, această latură a problemei a fost îndelung criticată în timpul crizei, în general exprimîndu-se o neîncredere generală (aici avînd în vedere și unele experiențe din trecut) cu privire la capacitatea autorităților de a gestiona în mod eficient criza; după cum știm, modul tragic în care s-a sfîrșit această criză nu a făcut altceva decît să confirme aceste temeri. În așa fel

managementul componentei simbolice a crizei s-a dovedit a fi, și sub acest aspect, un dezastru. În aceeași ordine de idei subliniem faptul că nu a existat o *transnaționalizare și o internaționalizare* a crizei, deși aceasta a provocat un impact mediatic imens asupra opiniei publice internaționale.

În sfîrșit, în ce privește *efectele în timp și lecțiile învățate* putem spune că acest aspect este unul deosebit de important pentru cazul nostru, efectele pe termen mediu și lung resimțindu-se din plin în cazul crizei din Beslan. O consecință cît se poate de directă a acestei crize a fost demisia lui Dzasokhov, considerat, de către o mare parte a populației Osetiei de Nord ca fiind parțial responsabil pentru criza din Beslan. Altă consecință a acelor eveminete tragice a fost consolidarea autorității lui Vladimir Putin ai cărui colaboratori apropiați, în cea mai mare parte membri ai structurilor de forță (*siloviki*), au folosit criza drept pretext pentru a introduce măsuri mai dure de control asupra populației. În același context a fost creat Comitetul Național Antiterorist al căruia îi revenea sarcina de a coordona acțiunile diferitor structuri de forță și organe competente în vederea combaterii terorismului, și pe cele de la nivel local și federal. Ca urmare și la scurt timp după criza din Beslan, a fost modificat

sistemul de alegere al șefilor subiecților teritorialii autonomi ai Federației Ruse. Conform noii legi aceștia nu mai erau aleși direct de către popor, ci propuși de către președinte și confirmați în funcție de către legislativele locale. Modalitatea de alegere a deputaților în Duma rusească de stat a fost și ea amendată, nemaexistând în prezent posibilitatea alegerii unui deputat pe baza mandatului obținut doar în cadrul districtului său teritorial. Aceste măsuri au atras numeroase critici, atât în țară cât și din afară, mai ales în Occident, subliniindu-se caracterul lor autoritar și incompatibil cu principiile și valorile democratice⁴¹.

⁴¹*Washington worries over democratic rollback; Putin: Western governments soft on terror* în *Russia Reform Monitor* No. 1192, September 17, 2004, American Foreign Policy Council: <http://web.archive.org/web/20051119073547/http://www.afpc.org/rrm/rrm1192.shtml>, accesat la 06.06.2012, 14:00.