

REZILIENȚA
CURRICULUM DE REFERINȚĂ



Sediul NATO, Bruxelles, ianuarie 2025

Cuvânt-Înainte

„Reziliența este piatra de temelie a eforturilor noastre de a ne proteja națiunile, societățile și valorile comune.”

Conceptul Strategic al NATO 2022

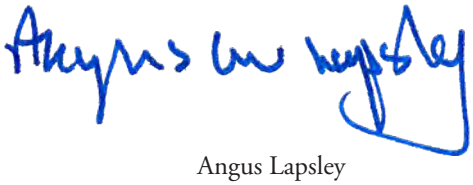
Spațiul euroatlantic nu mai este unul aflat în pace. După 75 de ani, NATO rămâne puternică. Succesul nostru s-a bazat întotdeauna pe capacitatea noastră de descurajare și apărare împotriva tuturor amenințărilor și provocărilor cu care ne confruntăm. Și, trebuie să recunoaștem că acestea s-au intensificat considerabil în ultimii ani.

În consecință, niciodată în cursul ultimelor decenii, necesitatea unei reziliențe naționale și colective întărite, care să favorizeze o postură de descurajare și apărare credibilă, nu a avut o asemenea importanță.

În timp ce NATO și statele aliate pun în aplicare o serie de decizii ample și orientate spre viitor pentru întărirea rezilienței, asistăm și la o schimbare de paradigmă la nivelul mentalității. Schimbarea de paradigmă poziționează pregătirea pentru situații de criză și pregătirea operațională în sprijinul operațiunilor militare în inima eforturilor noastre de a apăra Alianța.

Toate acestea impun o abordare la nivelul întregii administrații, sprijinită de societate în ansamblu, în cadrul căreia educația și sensibilizarea au un rol esențial ca vectori ai transformării. Curriculumul de referință privind reziliența constituie un cadru orientativ important pentru elaborarea de cursuri, programe de studiu și activități de formare dedicate rezilienței, în domeniul educației pentru apărare.

Dorim să profităm de această ocazie pentru a ne exprima profunda recunoștință față de toți experții care au contribuit la elaborarea acestui document cuprinzător. Activitatea lor va ajuta atât instituțiile de educație profesională din domeniul apărării ale Aliaților și partenerilor NATO, cât și comunitatea extinsă din domeniul rezilienței, implicată în consolidarea unei culturi comune a rezilienței în rândul părților interesate civile și militare. În cadrul NATO, considerăm că aceste eforturi nu reprezintă doar un obiectiv dezirabil, ci o condiție indispensabilă pentru a răspunde cu succes provocărilor complexe care ne așteaptă.



Angus Lapsley
Secretar General Adjunct
Divizia Politici de Apărare și Planificare



Amiral Pierre Vandier
Comandant Suprem Aliat pentru Transformare
Comandamentul Aliat pentru Transformare

Cum se utilizează curriculumul de referință privind reziliența

Despre acest document

Curriculumul de referință privind reziliența este conceput pentru a aborda noțiunea de reziliență și rolul acesteia în lumea contemporană, caracterizată de incertitudini, perturbări, interdependențe și progrese tehnologice. Există o cerere tot mai mare pentru înțelegerea conceptului de reziliență și pentru educarea membrilor sectorului de apărare și securitate în această privință. Deoarece reziliența are semnificații și interpretări diferite în funcție de context, este dificil să se elaboreze un cadru omogen care să răspundă nevoilor tuturor actorilor, la toate nivelurile de guvernanță. Prin urmare, scopul acestui Curriculum este de a oferi tuturor părților interesate (militare, civile, publice sau private) un ansamblu cuprinzător de informații necesare pentru:

a) A înțelege conceptul de reziliență și a evalua amenințările la adresa acesteia în propriile lor contexte (Tema 1);
b) A înțelege modul de a aborda reziliența la nivelul întregii administrații și la nivelul întregii societăți și de a analiza elementele și variabilele fizice și psihologice de care depinde reziliența (Temele 1, 2 și 3); precum și
c) A învăța cum să elaboreze, să pună în aplicare și să evalueze strategii de reziliență în contexte specifice (Tema 4).

Curriculumul de referință privind reziliența oferă un cadru orientativ pentru elaborarea de cursuri, programe de studiu și sesiuni de formare pe tema rezilienței, destinate publicului militar și civil din cadrul instituțiilor de învățământ din domeniul apărării și securității. Acesta ar trebui considerat ca fiind o resursă practică ce poate servi drept bază de referință pentru formatori și cadre didactice, pentru a-și dezvolta și îmbunătăți planurile de studiu și programele lor de curs, precum și pentru adaptarea acestora la contextele specifice și la mediile lor de instruire. Curriculumul de referință privind reziliența își propune să ajute cadrele didactice, formatorii și studenții să înțeleagă mai bine spectrul larg de aspecte legate de diferitele dimensiuni ale rezilienței, relevante în contextul apărării și securității.

Acest curriculum include scurte prezentări, cu exemple concrete, bazate pe situații reale, care ilustrează și consolidează conceptele principale ale fiecărei lecții. Fiecare astfel de prezentare reprezintă un scurt fragment dintr-un studiu de caz mai amplu, care poate ajuta formatorii să elaboreze lecții specifice în cadrul conținutului mai larg al Curriculumului de referință privind reziliența. Unele exemple sunt folosite de mai multe ori pentru a evidenția legăturile și interdependențele dintre diversele componente ale rezilienței. Fiecare prezentare include referințe pentru o analiză mai aprofundată a studiului de caz prezentat în cadrul acestuia.

Pe baza Curriculumului de referință privind reziliența, formatorii trebuie să poată elabora cursuri care să le permită cursanților să:

1) Diferențieze și evalueze reziliența la nivel individual, organizațional, comunitar, societal, național și multinațional;
2) Evalueze aspectele fizice și psihologice ale rezilienței și să analizeze efectele acestora asupra securității naționale;
3) Aplice conceptele de reziliență în diverse contexte de apărare și securitate, luând în considerare abordări la nivelul întregii administrații și al întregii societăți și subliniind în mod special interdependențele civilo-militare și interconexiunile dintre toate instrumentele puterii naționale;
4) Transpună în practică conceptul de reziliență ca proces continuu și dinamic, prin elaborarea, implementarea și evaluarea strategiilor menite să îmbunătățească reziliența în contexte specifice.

Întrebări-cheie care trebuie luate în considerare la elaborarea programelor de studiu pe baza acestui Curriculum de referință privind reziliența:

1) Când și de ce este necesară reziliența pentru un actor, indiferent de nivelul la care acționează în sectoarele apărării și securității?
2) Care sunt componentele și nivelurile măsurabile ale rezilienței?
3) Care sunt factorii care favorizează capacitatea unui actor de a fi rezilient și care sunt factorii care ar putea diminua reziliența acestuia?
4) Care este rolul guvernului (atât al componentei civile, cât și al celei militare), al sectorului privat și al societății civile în dezvoltarea rezilienței societale?
5) Ce măsuri sunt necesare pentru a transpune în practică reziliența?
6) Cum poate fi sporită/extinsă capacitatea de reziliență a unui actor?

Structura Curriculumului de referință privind reziliența

Curriculumul de referință privind reziliența începe cu o prezentare amplă a conceptului de reziliență, oferind un rezumat executiv al conținutului programei de studiu. Este esențial ca utilizatorii Curriculumului de referință privind reziliența să dobândească o înțelegere cuprinzătoare a multitudinii de aspecte importante legate de reziliență înainte de a se angaja într-o analiză detaliată și nuanțată a conceptului, prezentat pe parcursul celor patru capitole ale documentului, denumite

„teme”. Tema 1 explică conceptul de reziliență în contextul apărării și securității și oferă utilizatorilor cadre conceptuale care să permită analiza nivelurilor, elementelor, variabilelor și etapelor succesive ale rezilienței. Această temă abordează, de asemenea, amenințările la adresa rezilienței și modalitățile de evaluare a acestor amenințări la diferite niveluri. Tema 2 descrie abordarea la nivelul întregii administrații privind reziliența și evidențiază interdependențele dintre reziliență și diferitele instrumente ale puterii naționale. Aceasta le oferă cursanților instrumentele necesare pentru a analiza importanța coordonării și cooperării strânse dintre instituțiile guvernamentale și explorează dimensiunea multinațională a rezilienței. Tema 3 prezintă conceptul de reziliență societală și subliniază rolul indispensabil al societății civile și al sectorului privat în materie de reziliență în contextul strategic contemporan. Tema 3 se concentrează pe abordarea la nivelul întregii societăți în vederea consolidării rezilienței societale, care include autoritățile guvernamentale, sectorul privat și societatea civilă. Tema analizează motivele pentru care și modul în care reziliența societală, ca parte indispensabilă a rezilienței naționale, este esențială pentru rezistența națională, precum și modalitățile de cultivare a rezilienței în cadrul societății la nivel individual, comunitar, organizațional și societal. Tema 4 are ca scop să ajute utilizatorii să transpună în practică și să aplice conceptul de reziliență, prin descrierea modalităților de dezvoltare, implementare și evaluare a rezilienței la diferite niveluri și în diverse contexte. Fiecare lecție cuprinde lecturi de bază și suplimentare care prezintă abordări interdisciplinare privind reziliența, menite să ajute la aprofundarea înțelegerii acestui concept.



Nava MV Vega așteaptă plecarea din portul Rotterdam, Țările de Jos, la 15 octombrie. Defense Logistics Agency (DLA) Energy a facilitat inspectarea și transportul la port al celor 30 de rezervoare destinate stocării combustibilului în unitățile de tratament Ebola. Fotografie realizată de Chuck Berry.

Cuprins

Tema 1: Ce este reziliența: fundamentele rezilienței (p14)	
Modulul T1-M1	Introducere în conceptul de reziliență (p15)
Lecția 1.1.1	Definiții și terminologie
Lecția 1.1.2	Niveluri de reziliență
Lecția 1.1.3	Elementele fizice și psihologice ale rezilienței
Lecția 1.1.4	Interdependențele rezilienței
Lecția 1.1.5	Procesul de reziliență: Etape succesive
Modulul T1-M2	Amenințări la adresa rezilienței (p23)
Lecția 1.2.1	Importanța rezilienței. Mediul de securitate contemporan: diversitatea amenințărilor și provocărilor în materie de securitate
Lecția 1.2.2	Amenințări interne la adresa rezilienței
Lecția 1.2.3	Amenințări externe la adresa rezilienței
Lecția 1.2.4	Amenințări globale și transnaționale la adresa rezilienței
Lecția 1.2.5	Evaluarea amenințărilor la adresa rezilienței
Tema 2: Abordări naț ionale și multinaționale privind reziliența (p34)	
Modulul T2-M1	Context strategic și reziliență (p35)
Lecția 2.1.1	Instrumentele puterii naționale
Lecția 2.1.2	Interdependențele dintre reziliență și instrumentele puterii naționale
Lecția 2.1.3	Rolul rezilienței în cadrul instrumentelor puterii naționale
Lecția 2.1.4	Interdependențe civilo-militare în materie de reziliență
Modulul T2-M2	Abordarea la nivelul întregii administrații privind reziliența (p41)
Lecția 2.2.1	Cooperarea civilo-militară și reziliența
Lecția 2.2.2	Roluri și responsabilități comune în eforturile în materie de reziliență
Lecția 2.2.3	Planificare strategică în materie de reziliență, coordonată la nivelul întregii administrații
Modulul T2-M3	Abordări multinaționale privind reziliența (p46)
Lecția 2.3.1	Organizații internaționale
Lecția 2.3.2	Cadre și abordări regionale
Tema 3: O abordare la nivelul întregii societăți: cine sunt actorii și de ce sunt ei importanți pentru reziliența națională (p50)	
Modulul T3-M1	Conceptul de reziliență societală (p51)
Lecția 3.1.1	Bazele rezilienței societale
Lecția 3.1.2	Elemente ale rezilienței societale
Lecția 3.1.3	Rolul societății civile în reziliență
Lecția 3.1.4	Interdependențele dintre sectorul public și cel privat în materie de reziliență
Modulul T3-M2	Abordarea la nivelul întregii societăți (p60)
Lecția 3.2.1	Reziliența la nivel individual, comunitar, organizațional și societal
Lecția 3.2.2	Reziliența societală în contextul pregătirii civile, al apărării civile și al rezistenței civile
Lecția 3.2.3	Reziliența societală în contextul modelelor de apărare tradițională și totală
Modulul T3-M3	Rolul guvernanței democratice în reziliență (p66)
Lecția 3.3.1	Rolul incluziunii în reziliența societală
Lecția 3.3.2	Rolul educației civice în reziliența societală
Lecția 3.3.3	Rolul guvernanței în reziliența societală

Tema 4: Dezvoltarea, implementarea și evaluarea rezilienței (p72)	
Modulul T4-M1	Anticipare: Dezvoltarea și planificarea rezilienței (p73)
Lecția 4.1.1	Prezentare generală și provocări legate de dezvoltarea și planificarea rezilienței
Lecția 4.1.2	Dezvoltarea rezilienței individuale
Lecția 4.1.3	Dezvoltarea și planificarea rezilienței comunitare
Lecția 4.1.4	Dezvoltarea și planificarea rezilienței organizaționale
Lecția 4.1.5	Dezvoltarea și planificarea rezilienței naționale
Lecția 4.1.6	Dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale
Modulul T4-M2	Gestionarea și menținerea rezilienței (p84)
Lecția 4.2.1	Prezentare generală și provocări legate de gestionarea și menținerea proceselor de reziliență
Lecția 4.2.2	Gestionarea și menținerea rezilienței individuale
Lecția 4.2.3	Gestionarea și menținerea rezilienței comunitare
Lecția 4.2.4	Gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale
Lecția 4.2.5	Gestionarea și menținerea rezilienței naționale
Lecția 4.2.6	Gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale
Modulul T4-M3	Metode de evaluare a rezilienței (p94)
Lecția 4.3.1	Prezentare generală și provocări legate de evaluarea rezilienței
Lecția 4.3.2	Metode de evaluare a rezilienței individuale
Lecția 4.3.3	Metode de evaluare a rezilienței comunitare
Lecția 4.3.4	Metode de evaluare a rezilienței organizaționale
Lecția 4.3.5	Metode de evaluare a rezilienței naționale
Lecția 4.3.6	Metode de evaluare a rezilienței multinaționale



Fotografie a Armatei SUA realizată de caporal Caleb Scibbe. Caporalul Caleb Summers și personalul forțelor de apărare ale Lituaniei ambalează probe pentru testarea COVID-19 la baza aeriană Siauliai, în Lituania, în timpul exercițiului *Swift Response 21*, organizat de Armata SUA în Europa și Africa sub conducerea forțelor de intervenție rapidă ale Statelor Unite. Ediția din acest an a exercițiului, asociat DEFENDER-Europe 21, a implicat peste 7 000 de militari din 12 țări. Astfel de activități de reducere a riscurilor asociate COVID-19 au fost concepute pentru a proteja sănătatea și siguranța militarilor și pentru a asigura respectarea cerințelor națiunii-gazdă. Fotografie realizată de Eleanor Prohaska.

Introducere în conceptul de reziliență

1) **Importanța rezilienței în mediul actual de securitate**

În mediul actual de securitate, granițele dintre conflictele convenționale și cele neconvenționale sunt estompate, iar utilizarea instrumentelor nemilitare ale puterii de către diverși actori statali și nestatali a devenit o practică obișnuită. Amenințările neașteptate, precum terorismul, atacurile cibernetice și alte metode de război, pe lângă dezastrele naturale precum inundațiile, incendiile și pandemiile, exercită toate o presiune fără precedent asupra țărilor și organizațiilor din întreaga lume. Întrucât nu toate perturbările și atacurile pot fi prevăzute și/sau atribuite unor actori specifici, aplicarea mecanismelor tradiționale de descurajare și apărare a devenit din ce în ce mai dificilă. În multe cazuri, acest lucru se datorează lipsei unei viziuni pe termen lung în ceea ce privește anticiparea amenințărilor, precum și lipsei de resurse, care împiedică pregătirile pentru toate amenințările și riscurile ipotetice. Prin urmare, pentru a se pregăti în mod eficient pentru provocările și amenințările diverse și pentru a se recupera în urma acestora, un număr tot mai mare de actori caută soluții în domeniul apărării și securității prin prisma conceptului de reziliență.

2) **Reziliența în contextul apărării și securității**

Diverse studii au definit reziliența în numeroase moduri, iar cercetătorii din diferite domenii, precum ingineria, sănătatea mintală și schimbările climatice, au evidențiat anumite componente ale rezilienței în funcție de relevanța acestora pentru propriul domeniu de expertiză (Bourbeau, 2013; Aradau, 2014; Chandler, 2019). Cu toate acestea, cercetătorii și experții din domeniul apărării și securității nu au ajuns încă la un consens cu privire la un cadru teoretic universal acceptat care să explice ce înseamnă, în practică, aplicarea conceptului de reziliență pentru securitatea națională și internațională. Totuși, pentru a-și adapta strategiile de apărare la provocările contextului de securitate contemporan, numeroase state, actori nestatali și organizații multinaționale au integrat conceptul de reziliență în conceptele și doctrinele lor strategice.

Întrucât elementele specifice ale rezilienței și corelația acestora cu aspectele legate de securitatea națională nu au fost studiate în detaliu, este dificil să se evalueze eficacitatea strategiilor de apărare care se bazează pe conceptul de reziliență. Una dintre principalele provocări legate de aplicarea conceptului de reziliență în contextul securității naționale constă în faptul că până și acele țări care se bazează pe acest concept și aplică politici de apărare cuprinzătoare se concentrează în primul rând pe răspunsul la amenințările convenționale. Cu toate acestea, este absolut necesar să se înțeleagă pe deplin modul în care politicile declarate de consolidare a rezilienței abordează atât amenințările militare, cât și pe cele nemilitare în cadrul strategiilor de apărare stabilite.

3) **Definiția rezilienței**

Deoarece conceptul de reziliență este relativ nou în domeniul politicii de securitate, termenul este adesea confundat cu concepte înrudite, precum rezistența sau pregătirea. Uneori se asociază cu abordări mai ample la nivel național, cum ar fi abordarea la nivelul întregii administrații, abordarea la nivelul întregii societăți sau apărarea totală. Există numeroși termeni, adesea contradictorii, care descriu reziliența din diferite perspective. Printre definițiile complexe și multidimensionale elaborate de state și organizații internaționale, sunt puține cele care se referă în mod specific la securitatea națională. De exemplu, doctrina britanică oferă o definiție detaliată a rezilienței: „capacitatea comunității, a serviciilor, a zonelor sau a infrastructurii de a identifica, preveni și, dacă este necesar, de a face față, gestiona și a se recupera în urma unor provocări perturbatoare" (Cabinet Office, Lexiconul protecției civile, versiunea 2.1.1). Definiția utilizată în Statele Unite este destul de similară: „capacitatea de a se adapta la condiții în curs de schimbare, de a rezista perturbărilor cauzate de situații de urgență și de a se recupera rapid în urma acestora" (Casa Albă, 2011).

NATO, în calitate de organizație multinațională de securitate, integrează viziunea sa asupra rezilienței în concepte mai tradiționale ale politicii de securitate, precum descurajarea și apărarea. Aliații definesc reziliența drept „capacitatea de a ne pregăti, de a rezista, de a răspunde și de a ne recupera rapid în urma șocurilor strategice și a evenimentelor disruptive, precum și de a asigura continuitatea activităților Alianței" (Conceptul Strategic al NATO, paragraf 26, 2022). NATO subliniază în mod clar că reziliența este un factor-cheie în procesul de gestionare a amenințărilor moderne la adresa securității și încurajează fiecare țară membră „să fie reziliență pentru a face față și a se recupera în urma unui șoc major, cum ar fi un dezastru natural, cedarea infrastructurii critice sau un atac hibrid ori armat". NATO subliniază importanța reducerii vulnerabilităților pentru consolidarea unei rezilienței solide prin sincronizarea pregătirii civile cu capacitatea militară. La articolul 3 din Tratatul de la Washington, NATO, în calitate de organizație de apărare colectivă, subliniază importanța cooperării pentru o reziliență eficientă prin autoajutorare și ajutor reciproc.

Conceptul de reziliență este utilizat în numeroase contexte în lumea contemporană, inclusiv în afaceri, politică, securitate și chiar în științele fizice și sociale. În ultimă

instanță, reziliența este mai degrabă un concept teoretic care poate fi înțeles în diverse moduri, decât o entitate cu o existență obiectivă proprie. Prin urmare, guvernele, organizațiile internaționale și mediul academic recurg la o gamă largă de definiții care diferă sub anumite aspecte, reflectând propriile lor obiective și priorități. Cu toate acestea, în general, toate aceste definiții se referă la capacitatea entităților – fie că este vorba de indivizi, organizații, guverne, societăți sau alianțe – de a rezista, de a face față adversității, de a se adapta la șocuri anticipate sau neprevăzute și chiar de a se transforma ca răspuns la provocările emergente. În sens mai larg, reziliența poate fi, așadar, definită ca un proces dinamic care presupune mai degrabă acceptarea provocărilor și gestionarea acestora, decât evitarea lor completă.

4) Cum funcționează reziliența

Reziliența este adesea descrisă ca un proces dinamic de adaptare care evoluează în funcție de schimbările contextuale. În acest sens, prin orientarea sa, reziliența se distinge față de alte concepte familiare profesioniștilor din domeniul securității, cum ar fi apărarea, rezistența sau pregătirea. Cu toate acestea, având în vedere necesitatea de a transpune în practică conceptul de reziliență și de a asigura aplicabilitatea sa efectivă în contextul securității, se subliniază adesea rolul rezilienței ca element esențial de sprijin pentru descurajare și apărare. De exemplu, Conceptul Strategic al NATO 2022[1] solicită Alianței să adopte o abordare mai solidă, integrată și coerentă în ceea ce privește consolidarea rezilienței la nivel național și la nivelul întregii Alianțe în fața amenințărilor și provocărilor militare și nemilitare, pentru a asigura continuitatea guvernării, furnizarea serviciilor esențiale populațiilor statelor aliate și sprijinul civil acordat forțelor armate aliate. În contextul apărării și securității, reziliența poate fi înțeleasă ca un proces continuu de îmbinare a hotărârii, adaptabilității și transformării, conceptualizate prin următoarele trei caracteristici:

1) Opunerea și rezistența la șocuri externe, precum și revenirea la starea anterioară sau la una îmbunătățită;
2) Adaptarea la o situație nouă, care implică ajustare, negociere și compromis;
3) Transformarea necesară pentru a răspunde în mod creativ noilor provocări și pentru a prospera în fața adversității.

Diferitele abordări ale rezilienței sunt definite de gradul de importanță acordată celor trei caracteristici și de raportul dintre acestea. De exemplu, o abordare reactivă a rezilienței pune accentul mai mult pe consolidarea statu-quoului și pe rezistența la schimbare, în vederea obținerii unei stabilități și a unei coerențe maxime a sistemelor existente. În schimb, abordările proactive tind să accepte caracterul inevitabil al schimbării și crearea unui sistem capabil să se transforme, absorbind în același timp șocurile și adaptându-se la noile condiții. Reziliența este un concept puternic dependent de context, care se bazează pe un ansamblu de variabile aflate în echilibru și care se modifică în funcție de cultură, valori, sisteme politice, contextul de securitate și disponibilitatea resurselor la un anumit moment. Prin urmare, este esențial să se înțeleagă cadrul necesar pentru transpunerea în practică a rezilienței unei anumite persoane, a unui grup sau a unui sistem în raport cu un anumit șoc sau stimul.

5) Cadrul de înțelegere a rezilienței

Absența unor definiții clare și a unor caracteristici universale face ca reziliența să fie un concept extrem de individualizat, care trebuie adaptat în mod specific fiecărui actor. Indiferent de definiția exactă utilizată, în scopul analizei este adesea mai relevant să se pună accentul pe variabilele care constituie reziliența. Doar analiza acestor variabile tangibile poate duce la înțelegerea diferitelor etape ale procesului care stă la baza rezilienței. În acest scop, este absolut necesar să se definească variabilele și elementele care influențează diversele componente fizice și psihologice ale rezilienței la toate nivelurile măsurabile: individual, comunitar, organizațional, național și multinațional. Potrivit celei mai mari părți a literaturii de specialitate, aplicarea eficientă a conceptului de reziliență se bazează pe înțelegerea și gestionarea interdependențelor dintre instrumentele puterii și efectele acestora asupra ambelor componente ale rezilienței, la toate nivelurile.

5.1 Niveluri de reziliență: Literatura de specialitate privind reziliența menționează cinci niveluri măsurabile ale rezilienței: individual, comunitar, organizațional, național și multinațional. Reziliența individuală reprezintă un factor esențial în atenuarea consecințelor psihologice negative ale adversităților majore. Reziliența comunitară desemnează interacțiunea dintre indivizi și comunitatea din care fac parte, care se referă la capacitatea indivizilor de a obține sprijin din partea comunității, precum și la capacitatea comunității de a acorda asistență indivizilor și de a răspunde nevoilor acestora. Nivelul organizațional se referă la capacitatea organizată și structurată a diverselor grupuri de interese și entități de a gestiona reziliența. Reziliența națională reprezintă nivelul cel mai complex și poate fi descrisă ca un proces în care toate cele trei sectoare – guvernamental, al societății

1 Conceptul Strategic al NATO 2022 https://www.nato.int/content/dam/nato/webready/documents/publications-and-reports/strategic-concepts/2022/290622-strategic-concept.pdf

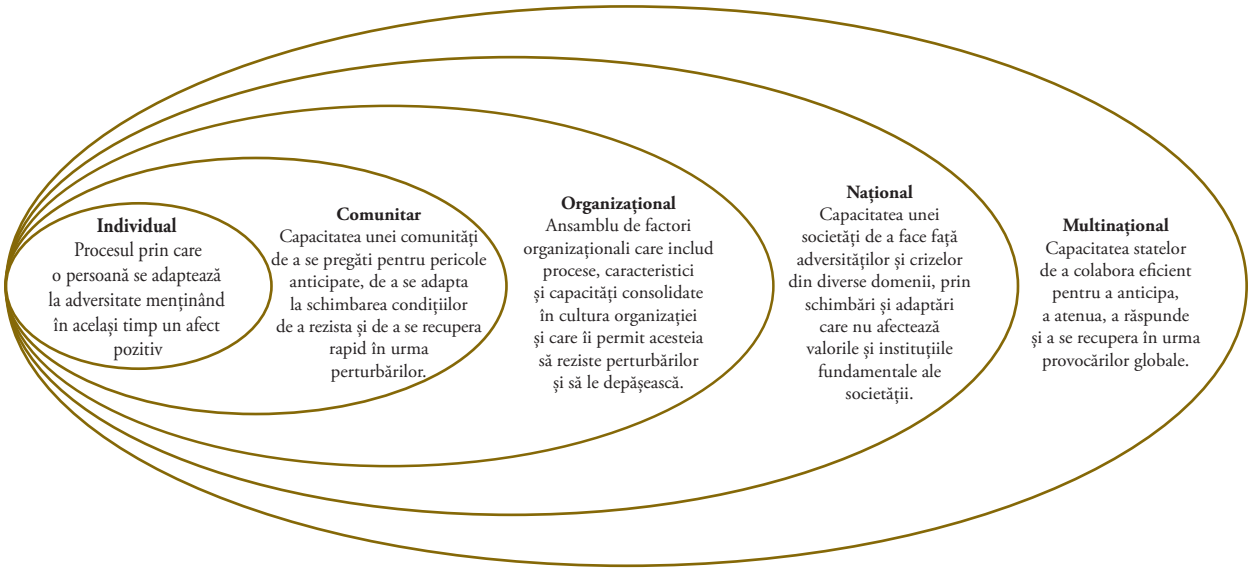


Figura 1: Cele cinci niveluri de reziliență

civile și privat – contribuie la îndeplinirea obiectivelor din domeniul apărării și securității naționale. În sfârșit, nivelul multinațional al rezilienței se referă la relațiile transfrontaliere dintre diverși actori implicați pe scena internațională (a se vedea Figura 1 de mai jos).

5.2 Elemente ale rezilienței: Gestionarea amenințărilor moderne, multidomeniu și cuprinzătoare necesită utilizarea concertată a tuturor instrumentelor de putere națională disponibile, inclusiv cele din domenii precum diplomatic, informațional, militar, economic, financiar, de informații, de aplicare a legii (DIMEFIL) etc. Conceptele disponibile în prezent și cele noi necesită coordonarea și cooperarea celor implicați la nivel național și internațional.

Elementele fizice ale rezilienței sunt variabile materiale și instrumentale, cum ar fi instrumentele puterii (de exemplu, DIMEFIL), infrastructura critică, resursele, rețelele, structurile sau chiar modul în care un grup sau o instituție este organizată în ceea ce privește relațiile, mecanismele și sistemele de luare a deciziilor. De exemplu, NATO consideră că aceste aspecte fizice ale rezilienței sunt necesare pentru a asigura continuitatea guvernării și a serviciilor guvernamentale esențiale. Aceasta ar putea include capacitatea de a lua decizii, de a le comunica și de a le pune în aplicare în situații de criză. Mai precis, în cadrul Summitului de la Varșovia din 2016, NATO și-a asumat angajamentul de a consolida reziliența națională și colectivă, precum și pregătirea civilă, prin intermediul a șapte cerințe de bază:

1) Asigurarea continuității guvernării și a serviciilor guvernamentale esențiale: garantarea unei coordonări eficiente a celorlalte cerințe și gestionarea interdependențelor și a legăturilor dintre acestea.
2) Capacitatea de a gestiona eficient deplasările necontrolate de persoane și de a le coordona astfel încât să nu interfereze cu desfășurările militare ale NATO.
3) Reziliența resurselor alimentare și de apă: asigurarea protecției acestora împotriva perturbărilor sau actelor de sabotaj.
4) Capacitatea de a gestiona situațiile cu un număr mare de victime și crizele sanitare perturbatoare: asigurarea capacității sistemelor civile de sănătate de a face față unor astfel de situații, precum și a unor stocuri suficiente și protejate de materiale medicale.
5) Reziliența aprovizionării cu energie: asigurarea continuității aprovizionării cu energie și existența unor planuri de rezervă pentru gestionarea întreruperilor.
6) Reziliența sistemelor civile de comunicații: asigurarea funcționării rețelelor de telecomunicații și a rețelelor cibernetice, cu o capacitate de rezervă suficientă, inclusiv în situații de criză.
7) Reziliența sistemelor de transport: asigurarea deplasării rapide a forțelor NATO pe teritoriul Alianței și a accesului serviciilor civile la rețelele de transport, inclusiv în situații de criză.

Gestionarea interdependențelor dintre instrumentele puterii în ceea ce privește reziliența la nivel național necesită o coordonare și o cooperare complexe între toate instituțiile și agențiile statului. Una dintre abordările menite să asigure o acțiune sincronizată este abordarea la nivelul întregii administrații:

1) Coordonare transversală în cadrul administrației: schimb de analize și planificare strategică

2) Cooperare interinstituțională: punerea în aplicare coordonată și integrată la nivelul tuturor departamentelor și agențiilor relevante din sectorul de securitate
3) Abordare cuprinzătoare: utilizarea tuturor instrumentelor puterii naționale (de exemplu, DIMEFIL)

Sincronizarea proceselor legate de reziliență în cadrul sistemului internațional, la nivel transnațional, poate fi extrem de complexă și va implica diferite grade de cooperare internațională:

1) Organizații internaționale și blocuri politice: reguli, norme și drept internațional
2) Organizații regionale și blocuri regionale: schimb de experiență; instruire, exerciții și educație
3) Cooperare regională
4) Parteneriate strategice

Un alt aspect al rezilienței include dimensiunile psihologice și emoționale, precum hotărârea și voința de a lupta, simțul datoriei civice și naționale (patriotismul), capacitatea de a se baza pe propriile forțe, conștientizarea și coeziunea socială. Studiile care abordează reziliența ca fenomen social mai amplu și care analizează reziliența națională (Chemtob, 2005) sau reziliența socială (Cacioppo, Reis și Zautra, 2011) identifică patru componente sociale ale rezilienței (Ben-Dor et al., 2002): patriotismul, optimismul, integrarea socială și încrederea în instituțiile politice și publice. Este de remarcat faptul că unele studii folosesc termenii „reziliență națională" și „reziliență societală" ca sinonime; este important însă de precizat că reziliența societală reprezintă doar o componentă a rezilienței naționale.

De exemplu, NATO se referă[2] la domeniul informațional ca fiind unul dintre cele mai importante aspecte ale rezilienței societale. Se subliniază faptul că contracararea activă a activităților informaționale ostile, care pot duce la apariția unor diviziuni sociale, la subminarea încrederii în instituții și la erodarea bazelor de cunoaștere, sporește capacitatea comunităților de a se recupera în urma provocărilor și a manipulării externe. În prezent, apariția spațiului cibernetic ca nou domeniu operațional a afectat în mod semnificativ operațiunile din sectoarele energiei, transporturilor, telecomunicațiilor și din alte sectoare legate în mod tradițional de infrastructura fizică. Pe măsură ce economia digitală câștigă teren în multe sectoare de importanță strategică, infrastructura critică își schimbă, la rândul ei, configurația. În plus, în lumea contemporană, cea mai mare parte a infrastructurilor critice și a serviciilor vitale se află în sectorul privat. Aceste domenii strategice includ aprovizionarea cu energie și apă, sectorul bancar și cel financiar, siguranța alimentară, industria chimică și cea militară, sectorul medical și altele. Prin urmare, implicarea societății civile și a sectorului privat în eforturile de consolidare a rezilienței naționale a devenit o necesitate urgentă. Cea mai comună abordare în ceea ce privește organizarea rezilienței societale este o abordare la nivel național/al întregii societăți, care presupune implicarea pe scară largă a tuturor straturilor societății în activități eficiente de pregătire civilă și de apărare civilă:

1) Proces incluziv: mass-media, societatea civilă, mediul academic, alți experți
2) Parteneriate public-private (PPP): protecția infrastructurii critice, de exemplu în domeniile energiei, transporturilor, serviciilor bancare și sănătății.

Un ecosistem de apărare rezilient nu numai că rezistă la adversități, ci evoluează în mod dinamic, asigurând funcționarea continuă și recuperarea rapidă. Tehnologiile constituie elementul central al acestei paradigme a rezilienței, modelând câmpurile de luptă moderne și exercitând o influență decisivă asupra conflictelor armate. Esența rezilienței în domeniul tehnologiilor de apărare rezidă în tripla legătură, realizată prin cooperare intersectorială, între părțile interesate din sectorul public, cel privat și din societatea civilă, fiecare dintre acestea jucând un rol indispensabil în elaborarea unor soluții solide pentru provocările actuale în materie de securitate.

5.3. Etape succesive: Pentru a transpune în practică un concept atât de complex, este important să înțelegem cum se dezvoltă, se pune în aplicare și se evaluează reziliența la toate cele cinci niveluri. La nivel operațional, reziliența se concretizează în patru etape succesive: anticiparea, gestionarea, adaptarea și recuperarea (a se vedea figura 2 de mai jos)[3]. Întrucât reziliența variază și diferă în funcție de diferitele variabile și contextele în care este aplicată, aceste patru etape au, de asemenea, caracter orientativ și pot fi interpretate în mod diferit la diferite niveluri și în medii diferite. De exemplu, atunci când se analizează reziliența societală, este important să se ia în considerare nu numai etapele de adaptare și evoluție, ci și capacitatea sa transformatoare. În acest caz, întrucât în urma unei perturbări se conturează o nouă calitate a societății, reziliența nu înseamnă doar „revenirea" la starea de dinaintea situației adverse, ci și desprinderea de învățăminte din criză și „progresul" către o stare îmbunătățită. La nivel organizațional, accentul se pune pe anticiparea și absorbția șocurilor, în timp ce, la nivel societal, prioritatea principală este

2 Abordarea NATO privind contracararea amenințărilor informaționale: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_219728.htm

3 Chambers, R., & Baker, S. (n.d.). Retrospective sustainability and resilience: Lessons for the future. Semantic Scholar.] https://www.semanticscholar.org/paper/Retrospective-sustainability-and-resilience-%3A-for-Chambers-Baker/a2c0c6323929b47dd8289f654c1bd7e7f93962a7

supraviețuirea și prosperitatea în fața schimbărilor treptate și a perturbărilor bruște. Aceasta include capacitatea unei organizații de a defini un context normativ și organizațional care să sprijine abordările la nivelul întregii administrații și al întregii societăți, precum și abordările bazate pe cooperarea internațională.

Gestionarea rezilienței ca răspuns la un eveniment, indiferent dacă acesta a fost prevăzut sau neprevăzut, cuprinde trei componente principale:

1) Înainte de eveniment: anticiparea (observarea, identificarea și pregătirea)
2) Pe durata evenimentului: gestionarea (acceptarea, suportarea, rezistența și punerea în aplicare a măsurilor)
3) După eveniment: adaptarea și recuperarea (ajustarea, dezvoltarea capacității de reflecție și învățare, schimbarea)

Transpunerea în practică a rezilienței (dezvoltarea, implementarea și evaluarea) este abordată în Tema 4.

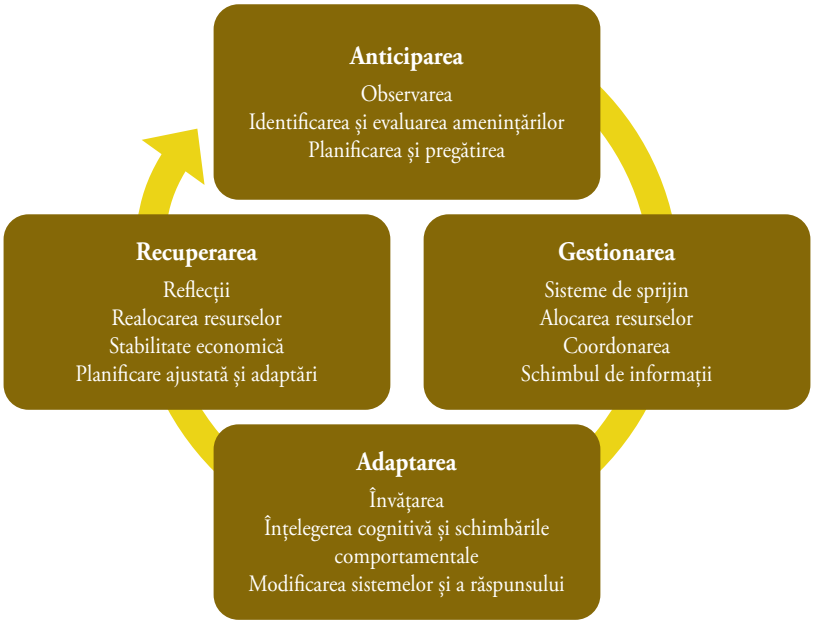


Figura 2: Cele patru etape succesive ale procesului de reziliență



Un participant la exercițiul *Shared Resilience 2012* urcă o persoană rănită într-o ambulanță în cadrul unui scenariu de prăbușire a unei clădiri, pe 4 iunie 2012. Peste 500 de militari din nouă țări participă la SR12, exercițiul anual sponsorizat de Comitetul șefilor de state majore ale SUA, desfășurat în perioada 28 mai-8 iunie. Obiectivele exercițiului sunt consolidarea interoperabilității, facilitarea instruirii în domeniul răspunsului la crize și al gestionării dezastrelor și validarea nivelului de pregătire al echipelor militare dislocabile de asistență medicală și umanitară. În spiritul Parteneriatului pentru Pace, exercițiul sprijină în mod direct eforturile de cooperare în teatru ale Comandamentului European al SUA și strategia acestuia de securitate activă cu țările europene. Fotografie realizată de sergentul-major Tabitha Lee.



Pe 5 iunie 2012, pompieri militari din Bosnia și Herțegovina intervin în cadrul simulării unui incendiu de vegetație în timpul exercițiului Shared Resilience 2012, exercițiu anual sponsorizat de Comitetul șefilor de state majore ale SUA, desfășurat în perioada 28 mai-8 iunie. Obiectivele exercițiului sunt consolidarea interoperabilității, facilitarea instruirii în domeniul răspunsului la crize și al gestionării dezastrelor și validarea nivelului de pregătire al echipelor militare dislocabile de asistență medicală și umanitară. În spiritul Parteneriatului pentru Pace, exercițiul sprijină în mod direct eforturile de cooperare în teatru ale Comandamentului European al SUA și strategia acestuia de securitate activă cu țările europene. Fotografie realizată de sergentul Edwin M. Bridges.

Tema 1: Ce este reziliența: fundamentele rezilienței

Scop

Această temă are scopul de a clarifica conceptul de reziliență în domeniul apărării și securității.

Obiectiv

Obiectivul principal al temei este acela de a familiariza cursanții cu aspectele fundamentale ale rezilienței, la diferitele sale niveluri, etape și în contextul diverselor amenințări. Aceasta urmărește să le ofere cursanților o înțelegere clară a componentelor esențiale ale rezilienței, inclusiv a capacității de a rezista diverselor șocuri și factori de stres și de a se recupera în urma acestora. La finalizarea acestei teme, cursanții vor dobândi o înțelegere temeinică atât a principiilor esențiale ale rezilienței, cât și a modului în care acestea se raportează la diferite medii de securitate.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă reziliența ca un concept în continuă evoluție, cu definiții variate care evidențiază atât elemente comune, cât și diferențe de accent;
2) Înțeleagă nivelurile rezilienței, dimensiunile sale temporale în raport cu o criză și factorii care favorizează reziliența;
3) Identifice și să descrie diferite tipuri de amenințări la adresa rezilienței, inclusiv dezastre naturale, recesiuni economice, instabilitate politică și conflicte armate;
4) Explice modul în care reziliența poate fi transpusă în practică, prin măsurare și procese decizionale, ca dimensiune a planificării în domeniul apărării și securității.

Modulul 1.1: Introducere în conceptul de reziliență

Descriere

Scopul acestui modul este de a prezenta cursanților conceptul de reziliență și de a-i ajuta să îl înțeleagă ca pe o idee în continuă evoluție, care poate fi definită în diferite moduri, atât în cadrul sectorului apărării și securității, cât și în afara acestuia. În plus, acest modul le permite cursanților să înțeleagă prin ce se deosebește reziliența de alte aspecte ale apărării și securității. De asemenea, modulul îi va familiariza pe cursanți cu nivelurile, elementele, procesele și variabilele rezilienței. În esență, reziliența nu este o caracteristică fixă sau statică, ci mai degrabă un proces dinamic și adaptiv, care implică interacțiuni între numeroase părți interesate. Această înțelegere poate contribui la orientarea elaborării de politici și strategii menite să promoveze reziliența și să abordeze amenințările și provocările la nivel global.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Demonstreze că înțeleg importanța rezilienței în contextul problematicii actuale din domeniul apărării și securității;
2) Analizeze și să compare diferitele definiții ale rezilienței formulate de autori din cadrul și din afara sectorului apărării și securității;
3) Recunoască faptul că reziliența este un proces transversal, care implică multiple aspecte și considerente.

Lecția 1.1.1: Definiții și terminologie

Descriere

De mulți ani, diverse domenii profesionale au folosit conceptul de „reziliență", adaptându-l la nevoile lor specifice. De exemplu, așa cum se explică în introducerea acestui curriculum, doctrina britanică definește reziliența prin prisma capacității de a detecta și preveni provocările perturbatoare și de a se recupera în urma acestora. În mod similar, definițiile guvernului SUA se concentrează asupra capacității de adaptare la condițiile în schimbare și de recuperare rapidă în urma perturbărilor. Pe de altă parte, NATO, în calitate de organizație multinațională de securitate, integrează viziunea sa asupra rezilienței în concepte mai tradiționale ale politicii de securitate, precum descurajarea și apărarea. Astfel, NATO definește reziliența prin prisma capacității de a asigura continuitatea activităților Alianței.

Deși definițiile pot varia în funcție de disciplină și de tema abordată, acestea prezintă elemente comune. Reziliența este adesea descrisă ca o abilitate sau un proces, mai degrabă decât ca o trăsătură sau o caracteristică. Pentru a fi rezilient, un sistem (fie că este vorba de un individ, un grup, o societate etc.) trebuie să fie capabil să reziste și să facă față atât șocurilor prevăzute, cât și celor neprevăzute, precum și să se adapteze la situații în schimbare. Unele definiții pun, de asemenea, accentul pe elementul de transformare, integrând pe deplin conceptul de schimbare.

Deși conceptul de reziliență a apărut abia recent în dezbaterile privind politica de securitate, acesta continuă să evolueze și nu beneficiază de o definiție unanim acceptată. Cu toate acestea, ar putea fi util să privim reziliența ca fiind susținută de diferiți piloni, care au o bază comună.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Evalueze modul în care integrarea perspectivelor din diferite discipline academice poate îmbogăți discursul privind reziliența din domeniul politicii de securitate;
2) Formuleze idei originale și inovatoare privind reziliența, prin exercitarea gândirii critice;
3) Sintetizeze diverse perspective și elemente într-o definiție cuprinzătoare a rezilienței.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Scopul unei definiții este acela de a facilita înțelegerea unui subiect și de a influența percepțiile asupra acestuia; nu există o definiție care să fie în mod inerent corectă sau greșită.

2) Definițiile pot orienta atenția prin accentuarea anumitor aspecte și neglijarea altora, ceea ce duce la apariția unor puncte oarbe.

Întrebări orientative

1) Care sunt câteva dintre diferitele definiții ale rezilienței și asupra căror aspecte se concentrează fiecare dintre acestea? Care sunt avantajele și limitările fiecărei definiții?
2) În ce măsură pot definițiile rezilienței din diverse domenii academice și discipline să contribuie la o înțelegere cuprinzătoare a rezilienței în contextul politicii de securitate?

Metode de învățare/evaluare

1) Pe lângă prelegeri și seminare, metodele de predare pot include învățarea exploratorie, cum ar fi încurajarea cursanților să își formuleze în mod creativ propriile definiții ale rezilienței și să participe la discuții de grup.

Lecturi de bază

1) NATO. (2021). NATO topics: Deterrence and Defence. Retrieved June 2021, from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_133127.htm
2) United Nations Development Program. (2021). UN Resilience Guidance. Retrieved September 2021, from https://unsdg.un.org/sites/default/files/2021-09/UN-Resilience-Guidance-Final-Sept.pdf
3) Walsh-Dilley, M., & Wolford, W. (2015). (Un)Defining resilience: Subjective understandings of 'resilience' from the field. *Resilience*, 3(3), 173-182. https://doi.org/10.1080/21693293.2015.1072310

Importanța unei înțelegeri comune

O situație de urgență reunește persoane din numeroase organizații, cu culturi organizaționale diferite și cu moduri diferite de utilizare a limbajului, de înțelegere și de definire a conceptelor.

În urma unui dezastru natural, precum un uragan sau un cutremur, este esențial să existe o înțelegere clară și unitară a noțiunii de reziliență, pentru a putea evalua și gestiona în mod eficient impactul dezastrului asupra comunităților și infrastructurii. Definițiile clare și terminologia unitară privind reziliența pot orienta alocarea resurselor și elaborarea politicilor menite să gestioneze impactul dezastrului și pot, de asemenea, facilita coordonarea și colaborarea dintre diferitele organizații și părți interesate implicate în acțiunile de intervenție. În absența unor definiții și terminologii clare, pot apărea confuzii și neconcordanțe în cadrul intervenției în cazul dezastrului, ceea ce poate conduce la întârzieri și ineficiențe în procesul de recuperare.

Referință

Laakso, K., & Palomäki, J. (2013). The importance of a common understanding in emergency management. Technological Forecasting and Social Change, 80(9), 1703 -1713. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.12.012

Lecția 1.1.2: Niveluri de reziliență

Descriere

Reziliența se manifestă la numeroase niveluri diferite. Așa cum se arată în Figura 1 din introducerea la curriculum, există cinci niveluri distincte de reziliență: individual, comunitar, organizațional, național și multinațional. Fiecare nivel de reziliență este interconectat și interdependent. De exemplu, reziliența individuală poate contribui la reziliența comunitară, care, la rândul ei, poate contribui la reziliența națională. Această lecție le va permite cursanților să înțeleagă în ce măsură diferitele niveluri de reziliență sunt esențiale pentru elaborarea unor strategii și politici eficiente menite să sporească reziliența în diverse contexte de securitate. Întrucât reziliența este un proces continuu, consolidarea acesteia la toate nivelurile este esențială pentru ca societățile să poată face față evenimentelor perturbatoare și să se poată recupera în urma acestora. Acest lucru necesită un efort coordonat din partea persoanelor, a comunităților și a autorităților publice pentru identificarea vulnerabilităților, elaborarea planurilor și alocarea resurselor în vederea consolidării rezilienței. Cu toate acestea, lecția va evidenția modul în care importanța diferitelor niveluri ale rezilienței variază în funcție de contextul local.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice nivelurile de reziliență și modul în care acestea sunt interconectate;
2) Evalueze modul în care diferitele niveluri se raportează la contextele locale;
3) Evalueze diverse strategii și politici menite să sporească reziliența la toate nivelurile.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Este posibil ca nu toate nivelurile de reziliență identificate în cadrul lecției să fie aplicabile în orice context.
2) Este posibil ca eforturile de sporire a rezilienței să nu fie distribuite în mod egal între toate nivelurile.
3) În funcție de circumstanțe, ar putea fi mai adecvate alte niveluri sau metode de analiză, cum ar fi instrumentele puterii naționale.

Întrebări orientative

1) Cum diferă societățile și comunitățile între ele în ceea ce privește nivelurile de reziliență și care sunt factorii care contribuie la aceste diferențe?
2) Care sunt câteva strategii eficace pentru sporirea rezilienței la diferite niveluri și cum pot fi acestea puse în aplicare?
3) Cum poate fi măsurată și evaluată reziliența la diferite niveluri și care sunt unii dintre indicatorii-cheie ai rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME – *Subject Matter Experts*), seminare sau vizite de studiu.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security, and resilience in the age of globalization. *Resilience*, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771
2) Kaufmann, M. (2013). Emergent self-organisation in emergencies: Resilience rationales in interconnected societies. *Resilience*, 1(1), 53-68. https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765742
3) Wigell, M., et al. (2022). Nordic resilience: Strengthening cooperation on security of supply and crisis preparedness. *Finnish Institute of International Affairs* (FIIA), FIIA Report 70. Retrieved from https://www.fiia.fi/en/publication/nordic-resilience
4) Wigell, M., Mikkola, H., & Juntunen, T. (2021). Best practices in the whole-of-society approach in countering hybrid threats. Study for the INGE Committee, European Parliament.

Cutremurul și tsunamiul din Japonia din 2011

Un exemplu concret al manifestării rezilienței la diferite niveluri este răspunsul la cutremurul și tsunamiul din Japonia din 2011. Dezastrul, care a provocat pagube pe scară largă și pierderi de vieți omenești, a pus la încercare reziliența la toate nivelurile. La nivel individual și comunitar, reziliența s-a manifestat prin capacitatea multor oameni de a se adapta și de a face față stresului și traumei provocate de dezastru. Aceștia au dat dovadă de o reziliență remarcabilă în fața cutremurului și a tsunamiului, colaborând pentru a se ajuta reciproc și a-și reconstrui viețile în urma dezastrului. La nivel național, guvernul și alte organizații au dat dovadă de reziliență prin capacitatea lor de a elabora politici și strategii menite să gestioneze impactul dezastrului asupra țării. Răspunsul la cutremur și la tsunami a evidențiat importanța gestionării eficace a situațiilor de urgență și a operațiunilor de ajutor în caz de dezastru, precum și necesitatea planificării pe termen lung și a investițiilor în infrastructură și în alte sisteme critice pentru promovarea rezilienței. În ansamblu, răspunsul

la cutremurul și tsunamiul din Japonia ilustrează importanța rezilienței la mai multe niveluri, precum și necesitatea unei abordări coordonate și integrate a rezilienței, care să implice colaborarea dintre persoane, comunități și autorități.

Referință

Takemoto, S., Shibuya, N., & Sakado, K. (2021, March 17). Learning from Megadisasters: A decade of lessons from the Great East Japan earthquake. World Bank. https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/03/11/learning-from-megadisasters-a-decade-of-lessons-from-the-great-east-japan-earthquake-drmhubtokyo

Lecția 1.1.3: Elementele fizice și psihologice ale rezilienței

Descriere

Această lecție se bazează pe temele identificate în Lecția 1.1.2 de mai sus. Pe lângă diversele niveluri la care se manifestă reziliența, aceasta cuprinde atât elemente fizice, cât și psihologice, care sunt esențiale pentru ca o societate să poată face față diverselor evenimente adverse și șocuri și să se recupereze în urma acestora. Elementele fizice ale rezilienței includ capacitatea de a menține infrastructura fizică și resursele, precum sistemele de transport, rețelele de comunicații și unitățile medicale. Elementele psihologice ale rezilienței includ capacitatea de a face față provocărilor emoționale și psihice și de a se recupera în urma acestora. Printre factorii relevanți se numără o atitudine pozitivă, capacitatea de a-și gestiona emoțiile, existența unui sistem solid de sprijin și capacitatea de a se adapta la circumstanțele în schimbare. Atât elementele fizice, cât și cele psihologice ale rezilienței sunt interconectate și se pot influența reciproc. De exemplu, infrastructura fizică poate influența sănătatea mintală și invers. Guvernele dispun de o capacitate remarcabilă de a influența reziliența psihologică a populației. Acestea pot submina rapid încrederea și reziliența psihologică prin gestionarea ineficientă a crizelor sau prin lipsa de transparență. În schimb, procesul de cultivare și consolidare a încrederii și a rezilienței psihologice este mult mai complex și mai îndelungat. Lecția va analiza de ce este esențial ca o societate să dezvolte atât reziliența fizică, cât și cea psihologică, pentru a face față în mod eficace diverselor amenințări și a se recupera în urma acestora. De asemenea, se va explica modul în care cele două forme de reziliență sunt legate de nivelurile identificate în Lecția 1.1.2.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie elementele fizice și psihologice ale rezilienței și modul în care acestea sunt interconectate;
2) Identifice exemple care să ilustreze modul în care elementele fizice și psihologice ale rezilienței pot fi aplicate în situații reale, cum ar fi gestionarea unui dezastru natural sau a unui conflict armat;
3) Analizeze impactul elementelor fizice și psihologice ale rezilienței asupra persoanelor și comunităților.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Prioritățile concurente și nivelurile de finanțare pot împiedica eforturile în materie de reziliență.
2) Elementele fizice și psihologice ale rezilienței pot varia sau pot fi reprezentate în mod inegal, în funcție de contextul local.

Întrebări orientative

1) Cum interacționează între ele elementele fizice și psihologice ale rezilienței și cum pot fi acestea integrate în strategii mai ample de reziliență?
2) Cum pot fi utilizate elementele fizice și psihologice ale rezilienței pentru a promova coeziunea socială și acțiunea colectivă în perioade de criză?
3) Care sunt unele dintre provocările sau obstacolele care pot apărea în procesul de îmbunătățire a elementelor fizice și psihologice ale rezilienței și cum pot fi acestea depășite?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri, seminare sau studiu îndrumat.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Hobfoll, S. E., Watson, P., Bell, C. C., Bryant, R. A., Brymer, M. J., Friedman, M. J., & Ursano, R. J. (2007). Five essential elements of immediate and mid-term mass trauma intervention: Empirical evidence. *Psychiatry*, 70(4), 283-315. https://doi.org/10.1521/psyc.2007.70.4.283
2) Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 127-150. https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6
3) Rehak, D., Senovsky, P., Hromada, M., & Lovecek, T. (2019). Complex approach to assessing resilience of critical infrastructure elements. *International Journal of Critical Infrastructure Protection*, 25, 125–138. https://doi.org/10.1016/j.ijcip.2019.03.003
4) United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015). Sendai framework for disaster risk reduction 2015-2030. Retrieved March 2015, from https://www.undrr.org/publication/sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030

Căderea guvernului afgan în 2021

Un exemplu al lipsei de reziliență fizică și psihologică îl reprezintă căderea guvernului afgan și preluarea puterii de către talibani în 2021. Deși guvernul afgan nu a reușit niciodată să asigure elementele fizice ale rezilienței în zone întinse ale țării pe parcursul întregii perioade de implicare internațională în Afganistan, lipsa elementelor psihologice ale rezilienței a fost cea care a dus la destrămarea Armatei Naționale Afgane (ANA) și, în cele din urmă, la căderea guvernului. Dezintegrarea rapidă și prăbușirea ANA pot fi atribuite unei combinații de factori psihologici care au subminat capacitatea ANA de a funcționa ca o forță de luptă unită și eficace, în ciuda superiorității sale față de talibani în ceea ce privește echipamentele și capacitățile.

Printre factorii psihologici cheie care au caracterizat dezintegrarea Armatei Naționale Afgane s-a numărat un sentiment generalizat de demoralizare și deziluzie în rândul soldaților. Lipsa de motivație, voință, încredere și coeziune în rândurile ANA a dus la incapacitatea acesteia de a se opune în mod eficient avansului talibanilor. Anii de implicare într-un conflict prelungit și aparent fără sfârșit împotriva unei insurgențe tenace au erodat moralul și motivația trupelor ANA. Mulți soldați s-au simțit abandonați de guvernul lor, de propria conducere militară și de aliații internaționali, ceea ce a dus la pierderea încrederii în misiunea lor și în conducerea militară. Această scădere a moralului a diminuat voința Armatei Naționale Afgane (ANA) de a lupta și de a se apăra împotriva ofensivei talibanilor, contribuind în cele din urmă la prăbușirea acesteia.

Referință

Sopko, J. F., & Young, D. H. (2023, March 2). The Factors Leading to the Collapse of the Afghan Government and its Security Forces. Special Inspector General for Afghanistan Reconstruction.

Lecția 1.1.4: Interdependențele rezilienței

Descriere

Pe lângă nivelurile și variabilele fizice și psihologice, există și alte variabile care contribuie la reziliență. Printre acestea se numără accesul la resurse, factorii culturali și sociali, precum și sistemul politic. Accesul la resurse esențiale precum alimentele, apa, energia și serviciile medicale este crucial pentru reziliență. Accesul insuficient la aceste resurse poate duce la tulburări sociale, instabilitate și conflicte. În plus, factorii culturali, precum sistemul de valori și memoria colectivă, alături de factorii sociali, printre care încrederea și implicarea în comunitate, contribuie cu toții la reziliență. Rețelele sociale solide și legăturile strânse din cadrul comunității pot ajuta persoanele și comunitățile să facă față dezastrelor și să se recupereze în urma acestora. Mai mult, sistemul politic și structurile de guvernanță reprezintă variabile-cheie în ceea ce privește reziliența. Așa cum s-a arătat în Lecția 1.1.3, guvernele au puterea de a influența în mod semnificativ procesul de reziliență. O guvernanță eficientă, transparența și responsabilitatea pot contribui la consolidarea încrederii în instituții și la promovarea stabilității sociale. În schimb, corupția și guvernanța ineficientă pot eroda încrederea și pot submina reziliența. Așa cum s-a analizat în Lecția 3.3.2, una dintre modalitățile prin care guvernele pot favoriza dezvoltarea rezilienței este educația civică. Astfel, guvernele naționale pot adopta diverse abordări pentru a transmite populației instrucțiuni privind pregătirea, inclusiv prin site-uri guvernamentale, campanii de comunicare în mass-media, precum și cursuri și activități de instruire desfășurate în școli sau organizate de ONG-uri.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice importanța resurselor precum hrana, apa, energia și serviciile medicale pentru reziliență și să identifice exemple în care accesul insuficient la resurse conduce la tulburări sociale și instabilitate;
2) Descrie rolul culturii în promovarea rezilienței societale, inclusiv importanța coeziunii sociale, a încrederii și a implicării comunitare și să ofere exemple care să ilustreze modul în care rețelele sociale solide și legăturile comunitare pot ajuta persoanele și comunitățile să facă față dezastrelor;
3) Analizeze impactul sistemului politic și al structurilor de guvernanță asupra rezilienței societale, inclusiv rolul unei guvernanțe eficiente, al transparenței și al responsabilității în consolidarea încrederii în instituții și în promovarea stabilității sociale, precum și efectele negative ale corupției și ale unei guvernanțe ineficiente asupra rezilienței.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Variabilele rezilienței pot varia în funcție de contextul local. De exemplu, disponibilitatea și accesibilitatea resurselor pot varia între zonele urbane și cele rurale sau între țările dezvoltate și cele în curs de dezvoltare.
2) Accesul la resurse și la rețelele sociale poate fi influențat de factori precum rasa, clasa socială, genul și vârsta.
3) Este posibil ca impactul fiecărei variabile asupra rezilienței să nu fie distribuit în mod egal. De exemplu, accesul la resurse ar putea fi mai important decât o guvernanță eficientă sau invers.

Întrebări orientative

1) Care este rolul culturii în promovarea rezilienței societale? În ce măsură coeziunea socială, încrederea și implicarea comunității contribuie la reziliență?
2) Cum pot fi aplicate gândirea critică și abilitățile de rezolvare a problemelor pentru promovarea rezilienței? Ce strategii pot fi utilizate pentru consolidarea rezilienței în comunitățile vulnerabile?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri, seminare sau studiu îndrumat.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Aldrich, D. P., & Meyer, M. A. (2015). Social capital and community resilience. *American Behavioural Scientist*, 59(2), 254-269. https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0002764214550299
2) Brinkley, D. (2006). The great deluge: Hurricane Katrina, New Orleans, and the Mississippi Gulf Coast. HarperCollins.
3) Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. *Global Environmental Change*, 18(4), 598-606. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959378008000666

Criza apei din Flint

Criza apei din Flint, Michigan, a început în 2014, când orașul și-a schimbat sursa de alimentare cu apă, trecând de la Lacul Huron la râul Flint. Cu toate acestea, apa din râul Flint nu a fost tratată corespunzător, ceea ce a făcut ca plumbul din conductele vechi să ajungă în rețeaua de alimentare cu apă. Plumbul este un metal toxic care poate provoca probleme grave de sănătate, în special în rândul copiilor. Locuitorii au început să reclame gustul, mirosul și aspectul apei. Criza a atras atenția la nivel național după ce un medic pediatru local a realizat un studiu care a evidențiat niveluri ridicate de plumb în sângele copiilor. Acest lucru a dus la o situație de urgență în domeniul sănătății publice, iar locuitorilor li s-a recomandat să nu bea și să nu folosească apa de la robinet. Garda Națională a fost mobilizată pentru a distribui locuitorilor apă îmbuteliată și filtre. Acest exemplu evidențiază importanța interdependențelor dintre resursele esențiale și reziliența în ansamblu.

Referință

Kennedy, M. (2016, April 20). Lead-laced water in Flint: A step-by-step look at the makings of a crisis. NPR. https://www.npr.org/sections/thetwo-way/2016/04/20/465545378/lead-laced-water-in-flint-a-step-by-step-look-at-the-makings-of-a-crisis

Lecția 1.1.5: Procesul de reziliență: Etape succesive

Descriere

Așa cum se arată în Figura 2 din Introducerea la acest curriculum, reziliența implică etape succesive care permit unei societăți să anticipeze, să gestioneze, să se adapteze și să se recupereze în urma diverselor șocuri și presiuni. Toate aceste etape sunt interconectate și necesită atenție și investiții constante pentru ca o societate să fie reziliență și capabilă să facă față diverșilor factori de stres și să se recupereze în urma lor. Lecția va analiza modul în care o societate își poate spori reziliența și se poate pregăti mai bine pentru provocările și incertitudinile viitoare prin anticipare, gestionare, adaptare și recuperare. Parcurgând diferitele etape ale procesului, această lecție se va concentra asupra modului în care activități precum identificarea amenințărilor (anticiparea), coordonarea eforturilor de reziliență (gestionarea), schimbările comportamentale (adaptarea) și ajustarea planificării (recuperarea) promovează reziliența.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice procesele asociate rezilienței și modul în care aceasta este legată de capacitatea comunităților de a rezista șocurilor și factorilor de stres și de a se recupera în urma acestora;
2) Analizeze studii de caz privind comunități care au dat dovadă de reziliență în fața adversității și să identifice factorii-cheie care au contribuit la succesul acestora;
3) Evalueze eficacitatea diferitelor strategii de consolidare a rezilienței și să formuleze recomandări privind modul în care comunitățile se pot pregăti mai bine pentru provocările viitoare;
4) Elaboreze un plan de consolidare a rezilienței într-o comunitate specifică, luând în considerare factorii sociali, economici și de mediu specifici care ar putea influența capacitatea acesteia de a face față șocurilor și presiunilor și de a se recupera în urma acestora.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Tipurile de amenințări la adresa rezilienței care trebuie anticipate și pentru care trebuie elaborate planuri pot varia în funcție de contextul local.
2) Răspunsurile la amenințările la adresa rezilienței nu sunt neapărat repartizate în mod egal între măsurile ofensive și cele defensive.
3) Este posibil ca agențiile relevante să nu învețe în aceeași măsură din lecțiile desprinse în urma unei provocări legate de reziliență.

Întrebări orientative

1) Cum poate o comunitate să-și evalueze punctele slabe și punctele forte în fața diverselor provocări în materie de reziliență?
2) Cum pot comunitățile să învețe din experiențele trecutului și să folosească aceste cunoștințe pentru a-și consolida reziliența?
3) Care sunt câteva exemple de abordări inovatoare pentru consolidarea rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri, seminare, exerciții de planificare și jocuri de simulare a războiului de tip seminar.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza lucrărilor scrise, a participării la cursuri și a implicării acestora în exerciții de planificare și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Juntunen, T., & Hyvönen, A.-E. (2014). Resilience, security, and the politics of processes. *Resilience*, 2(3), 195-209. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.948323
2) Tierney, K. (2012). Disaster governance: Social, political, and economic dimensions. *Annual Review of Environment and Resources*, 37, 341-363. Retrieved from https://doi.org/10.1146/annurev-environ-020911-095618

Inundațiile de iarnă din Regatul Unit, 2013-2014

În iarna anului 2013-2014, Regatul Unit a înregistrat cea mai ploioasă iarnă din ultimii 250 de ani, ceea ce a dus la inundații pe scară largă, care au afectat multe regiuni ale țării. Răspunsul Regatului Unit la această catastrofă a ilustrat cele patru etape ale rezilienței societale: anticiparea, gestionarea, adaptarea și recuperarea. Regatul Unit se confruntă de mult timp cu inundații și a investit considerabil în gestionarea riscului de inundații. Înainte de inundațiile din iarna 2013-2014, Regatul Unit a instituit un sistem cuprinzător de prognozare și avertizare în caz de inundații, care include senzori de nivel al apelor fluviale, radare meteorologice și un sistem de alertă publică. Imediat după inundații, guvernul Regatului Unit și serviciile de urgență s-au mobilizat rapid pentru a gestiona criza. Guvernul a activat Planul național de intervenție în caz de inundații, iar Agenția pentru Mediu a instalat structuri temporare de protecție împotriva inundațiilor și pompe pentru a proteja locuințele și infrastructura.

Pe măsură ce amploarea inundațiilor a devenit evidentă, Regatul Unit și-a adaptat măsurile de intervenție pentru a face față situației în continuă schimbare. De exemplu, guvernul a înființat Fondul de redresare în urma inundațiilor pentru a oferi asistență financiară comunităților afectate, iar Agenția pentru Mediu și-a revizuit planurile de gestionare a riscurilor de inundații pentru a răspunde mai bine provocărilor generate de fenomenele meteorologice extreme. În anii care au urmat inundațiilor, Regatul Unit a continuat să investească în capacitatea de reziliență la inundații, inclusiv prin dezvoltarea de noi infrastructuri de protecție împotriva inundațiilor și prin îmbunătățirea sistemelor de prognozare și avertizare în caz de inundații. Inundațiile din Regatul Unit din 2013-2014 reprezintă, așadar, un exemplu al procesului continuu și iterativ al rezilienței și al etapelor sale.

Referință

House of Commons. (2014, June 11). Winter Floods 2013-14 - First Report of Session 2014–15. https://publications.parliament.uk/pa/cm201415/cmselect/cmenvfru/240/24002.htm

Modulul 1.2: Amenințări la adresa rezilienței

Descriere

Acest modul își propune să le ofere cursanților o înțelegere a potențialelor amenințări la adresa rezilienței, inclusiv a dimensiunilor interne, externe, transnaționale și globale ale acestora. Curriculumul abordează natura, diversitatea, formele, amploarea, interrelațiile și dinamica acestor amenințări și îi învață pe cursanți cum să le integreze în evaluări cuprinzătoare. Acest modul va prezenta cursanților contextul actual de securitate și îi va familiariza cu diferite tipuri de amenințări și provocări la adresa rezilienței contemporane. Printre amenințările care ar putea fi discutate se numără atacurile cibernetice, dezastrele naturale, atacurile teroriste sau o combinație de diferite componente ale unor atacuri hibride.

Este important de menționat că reziliența nu se bazează exclusiv pe amenințări sau actori cunoscuți ori anticipați. Deși prospectiva strategică și pregătirea sunt esențiale pentru planificarea rezilienței, caracterul evolutiv al amenințărilor face imposibilă luarea în considerare a tuturor amenințărilor actuale și viitoare. Progresele tehnologice, schimbările survenite în tacticile, tehnicile și procedurile adversarilor sau schimbările de mediu pot modifica spectrul amenințărilor. Prin urmare, reziliența trebuie să fie flexibilă și adaptabilă și să evolueze în permanență pentru a face față atât provocărilor anticipate, cât și celor neprevăzute, în cadrul unui proces continuu și cu durată nedeterminată, care nu poate fi niciodată finalizat.

Curriculumul abordează amenințările fundamentale cu care se confruntă majoritatea sistemelor societale și de stat, recunoscând totodată că percepția asupra amenințărilor variază în funcție de factorii socioculturali, experiențele trecute și contextele economice. Reziliența variază, de asemenea, în ceea ce privește modul în care este gestionată și capacitatea sa de a face față perturbărilor, atât la nivel individual, cât și la nivel sistemic, de-a lungul timpului.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice amenințările interne și externe la adresa rezilienței;
2) Discute amenințările globale și transnaționale existente și emergente la adresa rezilienței;
3) Compare și să diferențieze metodele de evaluare a amenințărilor la adresa rezilienței;
4) Identifice instrumentele adecvate pentru evaluarea amenințărilor la toate nivelurile de reziliență.

Lecția 1.2.1: Importanța rezilienței. Mediul de securitate contemporan: diversitatea amenințărilor și provocărilor în materie de securitate

Descriere

În secolul XXI, actorii trebuie să-și extindă abordarea în materie de securitate, punând un accent mai mare pe conceptul de reziliență. Categoriile tradiționale de conflict și pace devin din ce în ce mai puțin utile pentru analiza situațiilor, pe măsură ce atât „zona gri” dintre aceste două extreme, cât și spectrul conflictului se extind. Utilizarea pe scară largă a măsurilor din „zona gri” de către diverși actori în vederea promovării propriilor interese sugerează o serie de evoluții care au implicații pentru politica de securitate. Structurile și conceptele care au fost concepute pe baza unor viziuni mai vechi asupra securității, precum descurajarea și apărarea, ar putea întâmpina dificultăți în a face față provocărilor emergente care afectează întreaga societate. Utilizarea interdependențelor și a conectivității ca armă subminează fundamentele normelor sistemului internațional. În plus, este important de reținut că reziliența nu se rezumă doar la procese defensive și reactive. Actorii pot folosi instrumentele puterii într-un mod ofensiv pentru a influența alți actori și a modela mediul în care acționează în conformitate cu propriile interese. Astfel de măsuri pot viza eforturile de consolidare a rezilienței depuse de alți actori.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Demonstreze că înțeleg contextul actual al securității, inclusiv provocările netradiționale în materie de securitate;
2) Analizeze limitele conceptelor tradiționale din domeniul politicilor de securitate, precum apărarea și descurajarea, în contextul abordării provocărilor actuale în materie de securitate și să evalueze modul în care aceste concepte se raportează la reziliență;
3) Evalueze modul în care actorii pot recurge la măsuri din „zona gri” pentru a submina eforturile de consolidare a rezilienței.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Contextul politicilor de securitate va fi determinat de condițiile și cerințele locale.
2) Normele, regulile și instituțiile care au contribuit de-a lungul timpului la abordarea problemelor de securitate pot avea grade diferite de eficacitate.
3) Provocările netradiționale, precum schimbările climatice și migrația, pot fi dificil de abordat cu ajutorul instrumentelor și conceptelor tradiționale din domeniul politicii de securitate.

Întrebări orientative

1) Cum ați descrie contextul politicilor de securitate din țara dumneavoastră? Care sunt principalele provocări?
2) Cum pot fi integrate concepte tradiționale precum pregătirea, descurajarea și apărarea într-o viziune cuprinzătoare asupra rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri, seminare sau studiu îndrumat.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări susținute în cadrul cursului.

Lecturi de bază

1) Humbert, Clemence & Jonathan Joseph. 2019. "Introduction: The Politics of Resilience: Problematizing Current Approaches", *Resilience*, 7:3, 215-223, DOI:10.1080/21693293.2019.1613738
2) Leonard, Mark. (2021). The Age of Unpeace: How Connectivity Causes Conflict. London: Penguin Books.
3) Weissmann, M., Nilsson, N., Thunholm, P., & Palmertz, B. (2021). Hybrid warfare: Security and Asymmetric Conflict in International Relations. I.B. Tauris.

Atacurile cibernetice asupra Estoniei din 2007

Începând cu 27 aprilie 2007, o serie de atacuri cibernetice au vizat site-urile web ale unor organizații estoniene, printre care parlamentul, băncile, ministerele, ziarele și posturile de radio și televiziune. Atacurile au avut loc pe fondul divergențelor dintre Estonia și Rusia cu privire la mutarea Soldatului de Bronz din Tallinn, un monument funerar din perioada sovietică. Majoritatea au fost așa-numitele atacuri DDoS (Distributed Denial of Service), care au fost lansate atât de utilizatori individuali, cât și prin rețele extinse de boți (botnet-uri), utilizate de obicei pentru distribuirea mesajelor spam. Ca urmare a atacurilor cibernetice, cetățenii estonieni s-au confruntat cu întreruperi sporadice ale funcționării bancomatelor și serviciilor bancare online. În plus, funcționarii publici nu au putut comunica între ei prin e-mail, iar ziarele și posturile de televiziune și radio nu au putut publica articole de știri.

Atacurile cibernetice din 2007 asupra Estoniei ilustrează complexitatea mediului de securitate contemporan și dificultățile pe care le prezintă atribuirea responsabilității pentru metodele din „zona gri", precum atacurile cibernetice.

Referință

McGuinness, D. (2017, April 27). How a cyber-attack transformed Estonia. BBC News. https://www.bbc.com/news/39655415

NATO. (2024). Cyber Defence. https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_78170.htm#evolution





Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024.

Lecția 1.2.2: Amenințări interne la adresa rezilienței

Descriere

Această lecție analizează amenințările interne la adresa rezilienței, care provin din interiorul unui sistem. Aceste amenințări pot fi clasificate fie ca amenințări inerente sistemului, fie ca amenințări generate de actori statali sau nestatali, acestea din urmă fiind îndreptate în mod intenționat împotriva rezilienței unui anumit sistem. Amenințările inerente sistemului decurg din deficiențele variabilelor și elementelor de reziliență, care pot fi exploatate de actori interni sau externi. Diferite tipuri de actori pot avea obiective similare, dar pot recurge la mijloace diferite pentru a le atinge, datorită capacităților diferite ale actorilor statali și nestatali. Printre exemplele de amenințări inerente sistemului se numără inegalitatea, nesiguranța, lipsa de încredere, polarizarea și infrastructura precară. Pe de altă parte, amenințările generate de actori urmăresc să exploateze aceste deficiențe sau să le creeze, în încercarea de a provoca dezbinare și de a alimenta tensiunile. Printre exemplele de amenințări la adresa rezilienței generate de actori se numără corupția, extremismul politic și criminalitatea organizată. Totuși, acest lucru trebuie corelat cu recunoașterea faptului că problemele interne sunt adesea politizate de actorii interni în propriul interes, iar spectrul „dezinformării" poate fi invocat pentru a suprima opinii politice și sociale legitime. Campaniile de dezinformare, în special cele rusești, sunt eficiente deoarece identifică nemulțumiri și vulnerabilități reale în societățile democratice și le transformă în puncte de presiune prin amplificarea problemelor existente (fără a le crea). Este important de precizat că amenințările interne acționează rareori izolat. Actorii interni sau externi pot crea, exploata sau agrava aceste vulnerabilități, așa cum se ilustrează în scurta prezentare din această lecție. În plus, așa cum s-a arătat în Lecția 1.2.4, sistemele transnaționale sau globale pot influența, de asemenea, aceste vulnerabilități. Cu toate acestea, amenințările pot avea și un efect stabilizator asupra sistemelor, conducând la îmbunătățirea rezilienței imediat ce vulnerabilitățile sunt remediate.

Pentru a aborda în mod eficient amenințările interne la adresa rezilienței, este necesară o abordare cuprinzătoare. Această abordare ar trebui să conducă la consolidarea coeziunii sociale prin măsuri precum promovarea bunei guvernanțe, reducerea inegalităților, crearea unui sentiment de siguranță, consolidarea încrederii și investițiile în infrastructura fizică. Această lecție explorează natura și diversitatea amenințărilor la adresa rezilienței provenite din interiorul unui stat sau al unui sistem societal, cu scopul de a-i ajuta pe cursanți să evalueze amenințările și provocările interne, ceea ce va conduce la îmbunătățirea rezilienței și la crearea unor sisteme mai bine pregătite să facă față provocărilor și incertitudinilor viitoare.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Enumere diferitele tipuri de amenințări interne la adresa rezilienței;
2) Explice modul în care amenințările interne la adresa rezilienței pot afecta fundamentele coeziunii sociale, ale acțiunii colective și ale capacității de a face față și de a se recupera în urma diverselor șocuri și presiuni;
3) Identifice exemple de amenințări interne la adresa rezilienței în situații reale și să propună strategii pentru abordarea acestora;
4) Evalueze impactul amenințărilor interne asupra rezilienței la diferite niveluri, de la cel individual până la cel național și internațional și să formuleze recomandări de îmbunătățire.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Amenințările interne pot varia în funcție de contextul local.
2) Structurile, procedurile și resursele statale sunt diferite și organizate în mod diferit.
3) Percepția amenințărilor poate varia semnificativ în funcție de contextul sociocultural al societăților, grupurilor și indivizilor, precum și de situația politică, economică sau socială actuală.
4) Vulnerabilitățile și amenințările discutate în acest context sunt asociate în primul rând cu structurile statale și cu practicile occidentale. Cu toate acestea, ele pot fi aplicabile, într-o anumită măsură, și societăților cu concepții diferite despre guvernare sau statalitate.
5) În cadrul unui sistem, poate fi dificil să se recunoască faptul că un eveniment, un șoc sau o schimbare constituie o amenințare. Acest lucru se datorează faptului că o astfel de recunoaștere trebuie întotdeauna negociată în cadrul sistemului, iar diferiți actori și opinii pot intra în conflict. Această situație poate conduce la polarizare și fragmentare, complicând și mai mult perceperea amenințărilor.

Întrebări orientative

1) Care sunt câteva dintre cauzele principale și consecințele amenințărilor interne la adresa rezilienței?
2) Care sunt câteva dintre strategiile pentru remedierea vulnerabilităților inerente sistemului și pentru promovarea rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice ar putea include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și de cadre universitare.
2) Discuțiile din cadrul seminarului s-ar putea axa pe amenințări și vulnerabilități, precum și pe oportunitățile pe care actorii le au de a le exploata.
3) În cadrul evaluării, cursanții ar putea, de asemenea, să elaboreze o evaluare a amenințărilor interne, fie individual, fie în grup.

Lecturi de bază

1) Bourbeau, P. (2015). Resilience and international politics: Premises, debates, and agenda. *International Studies Review*, 17(3), 374–395.
2) Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. *Global Environmental Change*, 18(4), 598-606.)
3) Ingram, H. J. (2022). Anti-democratic malign influence in the time of COVID-19. In A. Farhadi & A. Masys (Eds.), The great power competition, Volume 2 (pp. 113-133). Springer, Cham.
4) Transparency International. (2024). Corruption perceptions index. Retrieved from https://www.transparency.org/en/cpi/2022

Cazul Lisei F.

În ianuarie 2016, o fată de origine ruso-germană în vârstă de 13 ani, pe nume Lisa F., a fost dată dispărută în Berlin. S-a susținut că trei bărbați necunoscuți, de origine „străină", ar fi răpit-o și violat-o. Cu toate acestea, poliția a descoperit ulterior că povestea fusese inventată. Presa rusă a susținut că refugiații ar fi responsabili de presupusa răpire și că autoritățile germane negau comiterea infracțiunii și nu întreprindeau nicio acțiune în acest sens. Când presupusul viol s-a dovedit a fi o minciună, rețeaua de știri de stat rusă Russia Today (RT) a calificat rectificarea faptelor drept „propagandă anti-rusă". Rapoartele inițiale au determinat organizațiile de extremă dreapta și extremiste să organizeze manifestații în Berlin, Bavaria și Baden-Württemberg. Cel puțin un atac asupra unui centru de cazare pentru solicitanți de azil din Berlin-Marzahn a fost asociat cu această relatare. Actorii interni au profitat, de asemenea, de această situație pentru a critica politicile guvernului față de migranți și refugiați.

Această prezentare evidențiază colaborarea dintre actorii interni și externi în vederea atingerii unor scopuri răuvoitoare comune.

Referință

Janda, J. (2016b). The Lisa Case STRATCOM lessons for European States. *Federal Academy for Security Policy*. Security Policy Working Paper, 11. https://www.baks.bund.de/sites/baks010/files/working_paper_2016_11.pdf

Lecția 1.2.3: Amenințări externe la adresa rezilienței

Descriere

Această lecție se concentrează asupra amenințărilor externe la adresa rezilienței, care își au originea dincolo de granițele unui sistem și care, de obicei, sunt generate de anumiți actori. Aceste amenințări, care pot fi de natură cinetică sau noncinetică, pot lua forma unor evenimente izolate, a unor măsuri pe termen scurt sau lung și pot viza sisteme precum persoane, grupuri, state sau entități mai mari, cum ar fi alianțele regionale sau organizațiile internaționale. Aceste amenințări pot proveni atât din partea unor actori statali, cât și a unor actori nestatali și pot avea efecte în lanț care afectează diverse sisteme sau actori. Actorii externi pot recurge la diverse mijloace, folosind toate instrumentele puterii disponibile, pentru a pune în pericol reziliența, inclusiv operațiuni informaționale și psihologice, război neconvențional, operațiuni cibernetice, exploatarea dependențelor, războiul juridic, atacuri teroriste și operațiuni militare. În plus, actorii externi pot încerca să creeze, să agraveze sau să exploateze vulnerabilitățile inerente ale altor sisteme și, astfel, să perturbe procesul de consolidare a rezilienței. Pentru a-și atinge scopurile, aceștia pot coopera și cu actori din cadrul sistemului vizat.

Lecția va analiza de ce sunt esențiale conștientizarea acestor amenințări externe și elaborarea unor strategii și politici eficiente pentru sporirea rezilienței și protejarea securității naționale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Enumere diferitele tipuri de amenințări externe la adresa rezilienței, printre care conflictele, atacurile cibernetice, sancțiunile economice și dezastrele naturale;
2) Explice modul în care amenințările externe la adresa rezilienței pot afecta coeziunea socială, acțiunea colectivă și capacitatea de a face față și de a se recupera în urma diverselor șocuri și presiuni;
3) Identifice exemple de amenințări externe la adresa rezilienței societale în situații reale și să propună strategii pentru abordarea acestora;
4) Evalueze impactul amenințărilor externe asupra rezilienței la diferite niveluri, de la cel individual până la cel național și internațional și să formuleze recomandări de îmbunătățire.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Amenințările externe pot varia în funcție de poziția geografică a unui stat și de locul pe care îl ocupă în sistemul internațional și pot fi percepute diferit de-a lungul timpului.
2) Pe măsură ce sistemele și actorii devin din ce în ce mai interconectați și mai interdependenți, distincția dintre securitatea externă și cea internă – și, prin urmare, între amenințările la adresa acestora – poate deveni mai puțin clară.

Întrebări orientative

1) Ce amenințări externe la adresa societății, statului sau sistemului dumneavoastră și ce actori externi puteți identifica?
2) Ce alte surse de amenințări externe ar mai putea exista care nu sunt menționate aici?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice ar putea include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și de cadre universitare. Discuțiile din cadrul seminarului s-ar putea axa pe amenințări și vulnerabilități, precum și pe oportunitățile pe care actorii le au de a le exploata.
2) De asemenea, cursanții ar putea realiza o evaluare a amenințărilor externe, individual sau în grup, în cadrul activității de evaluare.

Lecturi de bază

1) Bentzen, N. (2020). COVID-19 foreign influence campaigns: Europe and the global battle of narratives. EPRS: European Parliamentary Research Service.
2) Masakowski, Y. R., & Blatny, J. M. (2023). Mitigating and responding to cognitive warfare. NATO Science and Technical Organisation.
3) Mumford, A., & Carlucci, P. (2023). Hybrid warfare: The continuation of ambiguity by other means. *European Journal of International Security*, 8(2), 192-206.
4) Wither, J. K. (2020). Defining hybrid warfare. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2020-05/pC_V10N1_en_Wither.pdf

A se vedea prezentarea privind războiul cognitiv și ingerințele electorale din Lecția 2.1.3.

Referință

Posard, M., Reininger, H., & Helmus, T. C. (2021). Countering Foreign Interference in US Elections (p. 68). RAND Corporation.

Lecția 1.2.4: Amenințări globale și transnaționale la adresa rezilienței

Descriere

Amenințările transnaționale și globale la adresa rezilienței acoperă un spectru larg de provocări, de la dezastre naturale până la schimbările pe termen lung ale climei globale. Aceste amenințări pot afecta toate nivelurile de reziliență, așa cum se arată în Figura 1 din Introducerea la curriculum. Aceste amenințări pot fi generate de anumiți actori sau pot fi riscuri inerente sistemului, declanșate de structurile sistemului internațional sau de factori naturali/de mediu. Printre amenințările globale și transnaționale la adresa rezilienței se pot număra criminalitatea organizată transnațională, influența corporațiilor asupra procesului decizional politic, terorismul, utilizarea dependențelor ca armă, schimbările climatice, migrația necontrolată, pandemiile, războiul hibrid, proliferarea nucleară, criminalitatea în domeniul proprietății intelectuale, criminalitatea cibernetică și războiul juridic.



Scopul acestei lecții este de a familiariza cursanții cu dimensiunile, diversitatea și dinamica amenințărilor globale și transnaționale la adresa rezilienței, la toate nivelurile. Este important de reținut că amenințările discutate în această lecție constituie doar o sinteză și, prin urmare, reprezintă posibile amenințări la nivel mondial.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice principalele amenințări transnaționale și globale la adresa rezilienței în raport cu propria țară, cu propria regiune sau la nivel mondial;
2) Explice natura, diversitatea, formele, amploarea, interrelațiile și dinamica amenințărilor globale și transnaționale la adresa rezilienței;
3) Analizeze impactul amenințărilor globale și transnaționale asupra politicilor statale și naționale;
4) Elaboreze strategii menite să abordeze amenințările globale și transnaționale la adresa rezilienței în propria țară sau regiune.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Caracterul transnațional și global al amenințărilor va varia în funcție de locație.
2) Mecanismele și capacitatea de a răspunde amenințărilor transnaționale și globale pot varia de la o țară la alta.

Întrebări orientative

1) Cum pot fi folosite dependențele și conectivitatea ca arme pentru a amenința sistemele sau rețelele regionale și globale?
2) Cum pot societățile să evalueze amenințările globale și transnaționale la adresa propriei structuri de reziliență și să răspundă acestora?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice ar putea include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și de cadre universitare. Discuțiile din cadrul seminarului s-ar putea axa pe amenințări și vulnerabilități, precum și pe oportunitățile pe care actorii le au de a le exploata.
2) Ca parte a analizei lor, cursanții ar putea, de asemenea, să elaboreze, individual sau în grup, o evaluare a amenințărilor internaționale și globale.

Lecturi de bază

1) Aradau, C. (2014). The promise of security: Resilience, surprise, and epistemic politics. *Resilience: International Policies, Practices, and Discourses*. Retrieved from https://www.academia.edu/7185914/The_promise_of_security_resilience_surprise_and_epistemic_politics
2) Bourbeau, P. (2016). Resilience, security, and world politics. The Routledge Handbook of International Resilience. Routledge. Retrieved from https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9781315765006.ch3
3) Doicariu, D. (2023). Emerging and disruptive technology trends in defence and security. *Journal of Defence Resources Management*, 14(2), 33-44.
4) World Economic Forum. (2024). Global risk report. Retrieved from https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2023/

Impactul COVID-19 asupra lanțurilor de aprovizionare globale

Pandemia de COVID-19 a provocat perturbări semnificative la nivelul lanțurilor de aprovizionare globale, pe măsură ce țările au instituit măsuri de izolare și restricții de călătorie pentru a limita răspândirea virusului. Aceste perturbări au afectat o gamă largă de sectoare, printre care industria prelucrătoare, comerțul cu amănuntul și transporturile și au dus la penurie de bunuri și materiale esențiale în multe părți ale lumii. Pandemia a scos la iveală vulnerabilitățile lanțurilor de aprovizionare globale, în special ale celor care depind în mare măsură de o singură țară sau regiune pentru producție sau distribuție.

Impactul perturbărilor din lanțul de aprovizionare asupra rezilienței a fost semnificativ. Pandemia a scos în evidență importanța lanțurilor de aprovizionare pentru funcționarea societăților moderne, întrucât perturbările au dus la penurie de bunuri esențiale, precum produsele medicale și alimente. Perturbarea lanțurilor de aprovizionare globale a avut și consecințe economice, multe întreprinderi confruntându-se cu pierderi financiare și reduceri de personal din cauza scăderii cererii și a perturbării activității. Pandemia a subliniat necesitatea existenței unor lanțuri de aprovizionare reziliente, capabile să se adapteze la circumstanțele în schimbare și să atenueze impactul perturbărilor asupra societăților și economiilor.

Referință

Wang, Q., Zhou, H. and Zhao, X. (2024). "The role of supply chain diversification in mitigating the negative effects of supply chain disruptions in COVID-19", *International Journal of Operations & Production Management*, 44(1), 99-132. https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2022-0567

Lecția 1.2.5: Evaluarea amenințărilor la adresa rezilienței

Descriere

În acest curriculum, accentul principal se pune pe procesul de reziliență – anticiparea, gestionarea, adaptarea și recuperarea în urma amenințărilor. Totuși, pentru ca procesul de reziliență să se desfășoare în mod eficient, este esențial să fie înțelese amenințările care îl pot afecta sau declanșa. În cadrul lecției se va discuta despre evaluarea atât a amenințărilor anticipate, precum schimbările climatice, instabilitatea economică și conflictele armate, cât și a amenințărilor neanticipate, precum fenomenele meteorologice neprevăzute, atacurile teroriste și perturbările economice. Atunci când se evaluează amenințările la adresa rezilienței, trebuie să se țină seama și de diversele sale niveluri (individual, comunitar, organizațional, național, multinațional), precum și de elementele și variabilele precum factorii fizici și psihologici. Deși orice amenințare va avea probabil un impact asupra unuia dintre nivelurile de reziliență, acest impact poate varia în funcție de amenințare; prin urmare, trebuie să se țină seama de nivelul (sau nivelurile) asupra căruia (cărora) ar trebui să se concentreze eforturile de consolidare a rezilienței.

Având în vedere aceste aspecte, există mai multe metode de evaluare a amenințărilor la adresa rezilienței. Una dintre cele mai universale metode, care poate fi utilizată la mai multe niveluri, este analiza punctelor forte, a punctelor slabe, a oportunităților și a amenințărilor (SWOT). Deși poate părea un instrument elementar în domeniul afacerilor, acesta poate fi util pentru înțelegerea contextului, oferind o evaluare cuprinzătoare a aspectelor relativ stabile și solide, precum și a celor care ar putea reprezenta provocări pentru reziliență. O altă tehnică de evaluare frecvent utilizată constă în monitorizarea rapoartelor anuale de evaluare, precum raportul anual privind riscurile publicat de Forumul Economic Mondial. Acesta oferă o imagine de ansamblu cuprinzătoare asupra amenințărilor și permite discutarea rezilienței în raport cu amenințarea la diferite niveluri de analiză. În ansamblu, această lecție își propune să stimuleze discuțiile cu privire la modalitățile de evaluare a rezilienței și la aspectele care trebuie luate în considerare în acest proces, precum amenințările anticipate și cele neanticipate. Cu toate acestea, nu există o metodă unică de evaluare a rezilienței și, prin urmare, lecția se va concentra în principal pe o discuție amplă asupra acestor subiecte.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă motivele pentru care și modul în care amenințările pot afecta reziliența;
2) Discute metodele de evaluare a potențialelor amenințări la adresa rezilienței;

3) Compare și să diferențieze metodele de evaluare a amenințărilor la adresa rezilienței, în funcție de mediu și de nivelul de analiză (individual, comunitar, organizațional/instituțional, național, multinațional).

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Aceasta va consta într-o discuție amplă, menită să îi ajute pe cursanți să înțeleagă că există mai multe modalități generale de evaluare a amenințărilor la adresa rezilienței. Pe parcursul curriculumului pot fi adăugate informații mai detaliate.
2) Ar putea fi util ca formatorul să restrângă evaluarea amenințărilor doar la unele dintre nivelurile abordate în cadrul acestui curriculum, precum amenințările la adresa rezilienței individuale și a rezilienței naționale.

Întrebări orientative

1) Ce proces ar trebui instituit pentru evaluarea sistematică a amenințărilor la adresa rezilienței?
2) Cât de des ar trebui evaluate amenințările la adresa rezilienței?
3) În ce moduri afectează o amenințare la adresa rezilienței diferitele niveluri abordate în acest curriculum (individual, comunitar, organizațional, național, internațional)?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate fi desfășurată printr-o combinație de prelegeri, discuții de grup, prezentarea unor cadre de evaluare și exerciții bazate pe utilizarea acestor cadre.

Lecturi de bază

1) Berte, E., & Panagopoulos, T. (2014). Enhancing city resilience to climate change by means of ecosystem services improvement: A SWOT analysis for the city of Faro, Portugal. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 6(2), 241-253. https://doi.org/10.1080/19463138.2014.953536
2) University of Kansas. (2024). Section 14. SWOT analysis: Strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Community Toolbox. Retrieved from https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/assessment/assessing-community-needs-and-resources/swot-analysis/main

Registrul național al riscurilor din Regatul Unit

Un exemplu concret de evaluare a amenințărilor la adresa rezilienței îl reprezintă evaluarea realizată de guvernul Regatului Unit prin intermediul Registrului național al riscurilor (National Risk Register – NRR). NRR reprezintă o evaluare cuprinzătoare a riscurilor cu care se confruntă Regatul Unit, inclusiv pericolele naturale, amenințările teroriste, amenințările cibernetice și alte riscuri la adresa securității naționale și a rezilienței societale. Evaluarea este realizată de o echipă de experți din cadrul administrației publice, al mediului academic și al sectorului privat și are ca scop fundamentarea politicilor și a procesului decizional la nivel național. NRR este un proces ciclic, care presupune monitorizarea și analiza continuă a riscurilor, precum și actualizări periodice ale evaluărilor, pentru a reflecta schimbările de circumstanțe și apariția unor noi amenințări. Evaluarea este utilizată pentru a fundamenta elaborarea planurilor naționale de reziliență și pentru a orienta alocarea resurselor în vederea abordării riscurilor identificate. Cea mai recentă ediție a NRR, publicată în 2023, a identificat o serie de amenințări la adresa rezilienței, printre care atacurile cibernetice, amenințările teroriste, pandemiile și pericolele naturale, precum inundațiile și fenomenele meteorologice severe.

Evaluări precum NRR evidențiază necesitatea unei abordări coordonate și integrate a rezilienței, care să implice colaborarea dintre administrația publică, sectorul privat și societatea civilă, precum și investiții în infrastructura critică și elaborarea unor planuri pentru situații neprevăzute, în vederea abordării riscurilor identificate.

Referință

UK Government. 2024. National Risk Register 2023.



Papuan Vikvinia, din cadrul unității de planificare a Diviziei pentru siguranță civilă a Departamentului pentru gestionarea situațiilor de urgență al Republicii Georgia, participă la instruirea desfășurată în Centrul de gestionare a crizelor în cadrul exercițiului Shared Horizons 2013, pe 21 iunie 2013. Shared Horizons este un exercițiu organizat sub conducerea Comandamentului European al SUA și desfășurat de Forțele Terestre ale SUA în Europa, menit să pregătească Guvernul Republicii Georgia pentru a asigura un răspuns civil în eventualitatea unui dezastru natural. Exercițiul este conceput pentru a evalua nivelul de pregătire al ministerelor responsabile în cazul unei situații de urgență și pentru a identifica și remedia deficiențele. De asemenea, exercițiul le va oferi participanților americani informații despre procesele utilizate de Republica Georgia și va permite identificarea procedurilor de integrare a ajutorului, dacă acesta este solicitat de Guvernul Republicii Georgia. Fotografie a Armatei SUA realizată de Jesse Granger/difuzare autorizată.



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Stockholm, iulie 2023.

Tema 2: Abordări naționale și multinaționale privind reziliența

Scop

Această temă își propune să evidențieze interdependențele dintre reziliență și diversele instrumente ale puterii naționale. Tema abordează, de asemenea, aspectele naționale și multinaționale ale rezilienței. Aceasta oferă cursanților un cadru de referință pentru a înțelege rolul rezilienței într-un mediu strategic din ce în ce mai complex și mai contestat.

Obiectiv

Obiectivul acestei teme este de a explora și de a demonstra interdependențele dintre reziliență și diversele instrumente ale puterii naționale, prin examinarea nivelurilor național și multinațional în cadrul abordării la nivelul întregii administrații. În mod tradițional, instrumentele puterii sunt considerate a fi cele diplomatice, informaționale, militare și economice (DIME). În sensul prezentului curriculum de referință, instrumentele puterii includ diplomația, politica, domeniul juridic, domeniul militar, spațiul, administrația, infrastructura, economia, serviciile de informații, informațiile și domeniul cibernetic. Această abordare se justifică prin faptul că mediul strategic a evoluat, devenind mai interconectat și mai contestat, ceea ce impune o înțelegere mai cuprinzătoare a vulnerabilităților din domeniul apărării și securității asociate instrumentelor puterii. Prin urmare, pentru abordarea rezilienței sunt necesare atât o abordare la nivelul întregii administrații, cât și o abordare la nivelul întregii societăți. La finalizarea acestei teme, cursanții vor analiza modul în care toate instrumentele puterii sunt interconectate și oferă o perspectivă prin care pot înțelege și pune în practică eforturile în materie de reziliență. Vor putea identifica lecțiile învățate pe baza unor exemple tematice specifice privind reziliența.

Obiective de învățare în cadrul acestei teme

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă contextul strategic contemporan și rolul rezilienței în abordarea provocărilor asociate;
2) Demonstreze cunoașterea interdependențelor dintre instrumentele puterii naționale și reziliență;
3) Diferențieze și să evalueze reziliența la nivel național și multinațional;
4) Splice conceptele de reziliență în diverse contexte naționale și multinaționale, printr-o abordare la nivelul întregii administrații, ținând seama de interdependențele dintre sectorul civil și cel militar;
5) Elaboreze și să pună în aplicare cadre și abordări naționale, regionale și internaționale în materie de reziliență.

Modulul 2.1: Context strategic și reziliență

Descriere

Mediul de securitate contemporan este dinamic și imprevizibil, fiind caracterizat de intensificarea concurenței strategice și de provocări globale și interdependente în materie de securitate. Impactul problemelor de securitate transnaționale, precum schimbările climatice, migrația în masă, urgențele sanitare, terorismul și insecuritatea alimentară, favorizează destabilizarea și ingerințele din partea adversarilor, punând la încercare reziliența și afectând securitatea. O conștientizare strategică sporită este esențială pentru pregătirea eficace în vederea confruntării cu amenințările actuale și emergente, precum și pentru prevenirea și descurajarea acestora și apărarea împotriva lor. Odată cu schimbarea modului de conceptualizare a amenințărilor și de orientare în noul peisaj strategic, statele și-au adaptat strategiile de securitate națională, identificând luptele pentru putere și punând în evidență factorii externi și politica externă drept o dimensiune fundamentală a securității naționale.

Securitatea economică, inovarea tehnologică și aspectele industriale joacă un rol fundamental în noua dinamică globală și în concurența strategică. În lipsa unui consens asupra acestui concept, termenul de „concurență strategică" descrie mediul strategic actual și se referă la o gamă largă de activități întreprinse de competitori pentru a obține un avantaj în vederea atingerii obiectivelor pe termen lung. Acest modul abordează conceptul de reziliență în contextul dinamicii globale și oferă un cadru pentru analiza corelată a interdependențelor și a interacțiunilor dintre instrumentele puterii naționale și reziliență. Prin parcurgerea acestui modul, cursanții vor analiza oportunitățile și vulnerabilitățile în vederea dezvoltării unor capabilități naționale și multinaționale mai reziliente.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă rolul rezilienței în contextul actual al securității;
2) Analizeze oportunitățile și vulnerabilitățile generate de concurența strategică;
3) Identifice lecțiile învățate pentru îmbunătățirea eforturilor în materie de reziliență într-un context strategic.

Lecția 2.1.1: Instrumentele puterii naționale

Descriere

Instrumentele puterii naționale sunt mijloacele pe care un guvern național le utilizează pentru a influența alte țări, organizații multinaționale și internaționale, actori nestatali, precum și pentru a face față provocărilor interne. Acestea sunt considerate capacități și resurse pe care o țară le poate utiliza pentru a-și atinge obiectivele naționale. În mod tradițional, instrumentele puterii erau diplomația, informația, puterea militară și economia (DIME). Deși util din perspectiva rezilienței, cadrul DIME este considerat prea limitat, prea centrat pe dimensiunea militară, neglijând alte instrumente ale puterii, ceea ce duce la o utilizare suboptimă a resurselor și capacităților, precum și la tranziții deficitare către alte organizații, agenții și/sau guverne naționale. Apariția unui nou mediu strategic necesită, așadar, conceptualizarea și extinderea mai multor instrumente ale puterii, în vederea creării unui ecosistem mai cuprinzător. Dincolo de cadrul DIME, acest curriculum include domeniul financiar, activitatea de informații, domeniul juridic, aplicarea legii, spațiul, domeniul cibernetic și infrastructura critică. Eforturile de consolidare a rezilienței trebuie să fie multiple, simultane și interconectate la nivelul tuturor instrumentelor puterii naționale. Toate aceste instrumente ale puterii (IoP) alcătuiesc un spațiu național cuprinzător, în care administrațiile locale sau naționale interacționează cu spațiul civic. Instrumentele puterii (IoP) nu se exclud reciproc, iar reziliența (sau lipsa acesteia) în cazul unuia sau mai multor instrumente ale puterii ar putea submina reziliența celorlalte.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice și să descrie instrumentele puterii naționale;
2) Exploreze și să discute despre reziliență în contextul instrumentelor puterii naționale;
3) Discute interdependența dintre instrumentele puterii naționale.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Este posibil ca nu toate instrumentele puterii naționale să fie aplicabile în orice context.
2) Analiza la nivel național poate limita dezbaterea cuprinzătoare și incluzivă dintre participanți. Este posibil să fie necesar să se ia în considerare și alte niveluri de analiză (precum cel individual, organizațional, societal, internațional, global).
3) Lipsa resurselor (doctrinare, academice etc.) pe această temă ar putea limita discuția.

Întrebări orientative

1) Atunci când abordează reziliența, de ce ar trebui instituțiile de educație militară profesională să ia în considerare dimensiunea civilă și să utilizeze instrumente ale puterii care depășesc cadrul DIME?
2) Cum se poate obține și menține o reziliență eficientă prin eforturi coordonate între instrumentul militar al puterii și celelalte instrumente ale puterii?
3) Cum se pot consolida sau slăbi reciproc instrumentele puterii în cadrul eforturilor de consolidare a rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, demonstrații, exerciții și simulări în sala de curs.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Kimsey, D. & Kim, J.W. & McCoy, J. & Cuddy, C. Utilization of the DIMEFIL Framework in a Case Study Analysis of Security Cooperation Success. *Small Wars Journal* (2020). https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/utilization-dimefil-framework-case-study-analysis-security-cooperation-success
2) Mastapeter, C.W. (2008). The instruments of national power: achieving the strategic advantage in a changing world. Thesis. https://core.ac.uk/reader/36697480
3) Rodriguez, C. A. & Charles, T. W. & Chu, H. (2020). Putting the "FIL" into "DIME": Growing Joint Understanding of the Instruments of Power. *Joint Force Quarterly* 97. https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2106566/putting-the-fil-into-dime-growing-joint-understanding-of-the-instruments-of-pow/
4) The International Institute for Strategic Studies. (n.d.). Cyber capabilities and national power: A net assessment. Retrieved from https://www.iiss.org/globalassets/media-library---content--migration/files/research-papers/cyber-power-report/cyber-capabilities-and-national-power---a-net-assessment___.pdf
5) Treverton, J. F. & Jones, S. G. Measuring National Power. RAND Corporation (2005). https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/conf_proceedings/2005/RAND_CF215.pdf
6) Ziarnick, B. D. (2021). A Practical Guide for Space Power Strategy. *Space Force Journal*.

Spațiu

Concurența în domeniul spațial se intensifică pe fondul progreselor rapide în domeniul tehnologiei. În consecință, guvernele și actorii privați percep acum economia spațială ca pe un domeniu în care pot obține avantaje comerciale și militare semnificative. Recunoscând importanța acestuia, NATO a adoptat o politică spațială, a declarat spațiul drept domeniu operațional (2019) și a subliniat rolul vital al spațiului pentru postura de descurajare și apărare a NATO în Conceptul Strategic 2022. În 2022, liderii UE au identificat spațiul ca domeniu strategic în cadrul Busolei strategice și au solicitat elaborarea unei strategii spațiale a UE pentru securitate și apărare. În timp ce, în perioada Războiului Rece, atât Statele Unite, cât și Uniunea Sovietică considerau spațiul un sanctuar și nu îl priveau ca pe un domeniu de confruntare militară, schimbarea mediului strategic a condus la declararea spațiului drept domeniu de luptă (Strategia spațială a Departamentului Apărării al SUA (2020)). În cadrul „puterii naționale cuprinzătoare", China a subliniat, de asemenea, rolul vital al spațiului (Programul spațial al Chinei (2021)).

Referințe

U.S. White House. (2021). Space priorities framework. Retrieved from https://www.whitehouse.gov

U.S. Department of Defense. (2020). Defense space strategy summary. Retrieved from https://media.defense.gov/2020/Jun/17/2002317391/-1/-1/1/2020_DEFENSE_SPACE_STRATEGY_SUMMARY.PDF

NATO. (2022). NATO's overarching space policy. Retrieved from https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_190862.htm

Lecția 2.1.2: Interdependențele dintre reziliență și instrumentele puterii naționale

Descriere

Instrumentele puterii oferă un cadru orientativ pentru examinarea abordării rezilienței la nivelul întregii administrații, într-un mediu strategic din ce în ce mai complex și mai contestat. Este important de remarcat că instrumentele puterii naționale nu se exclud reciproc, ci se și consolidează reciproc. Acestea sunt adesea utilizate împreună, în mod coordonat, pentru atingerea obiectivelor naționale în materie de reziliență. De exemplu, un stat ar putea recurge la presiuni diplomatice și sancțiuni economice pentru a convinge un alt stat să-și schimbe comportamentul sau ar putea utiliza capabilitățile cibernetice pentru a-și consolida și spori propria reziliență în materie de informații și infrastructură. Eficacitatea instrumentelor puterii naționale ale unui stat depinde de numeroși factori, printre care conducerea țării, puterea economică, capabilitățile, resursele naționale, nivelul de dezvoltare tehnologică etc. Cursanții își pot aprofunda înțelegerea contextuală analizând interdependențele dintre elementele militare și cele civile.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice instrumentele puterii naționale și impactul acestora asupra eforturilor în materie de reziliență;
2) Înțeleagă interdependențele dintre instrumentele puterii și impactul eforturilor ofensive sau defensive coordonate asupra rezilienței naționale;
3) Identifice și să pună în practică învățămintele desprinse din studiile de caz.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Perspectivele diferite asupra provocărilor din contextul strategic ar putea împiedica punerea în aplicare eficientă a măsurilor în materie de reziliență.
2) Este posibil ca lecțiile învățate să nu fie aplicabile în toate contextele naționale, motiv pentru care trebuie luate în considerare abordări naționale specifice.
3) Lipsa unei înțelegeri comune a aspectelor importante din cadrul mediului strategic.

Întrebări orientative

1) Ce înseamnă pentru dumneavoastră conceptul de mediu strategic din perspectiva contextului național?
2) Există o înțelegere comună a mediului strategic?
3) Puteți descrie în mod eficient rolul rezilienței în cadrul mai multor instrumente ale puterii?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, prezentări (inclusiv prezentări succinte), exerciții și simulări în sala de curs.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Cybersecurity and Infrastructure Security Agency. (2020). Critical infrastructure sectors. Retrieved from https://www.cisa.gov/topics/critical-infrastructure-security-and-resilience/critical-infrastructure-sectors
2) Priechenfried, C. (2017). Untying our hands: Reconsidering cyber as a separate instrument of national power. National Defense University. Retrieved from https://www.hsdl.org/c/abstract/?docid=805121
3) Rodriguez, C. A., Charles, T. W., & Chu, H. (2020). Putting the "FIL" into "DIME": Growing joint understanding of the instruments of power. *Joint Force Quarterly*, 97. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2106566/putting-the-fil-into-dime-growing-joint-understanding-of-the-instruments-of-pow/

Materii prime

Având în vedere evoluțiile tehnologice și inovarea, se preconizează că cererea de materii prime critice va crește drastic, ceea ce transformă asigurarea accesului la acestea într-un obiectiv strategic în concurența dintre marile puteri. Continentul african a devenit un teatru de importanță majoră pentru concurența dintre marile puteri (de exemplu, inițiativa „O centură, un drum" a Chinei sau strategia Rusiei pentru Africa). În acest context, UE a lansat inițiativa „diplomația materiilor prime" în relațiile cu țările din afara UE și a adoptat Regulamentul european privind materiile prime critice (2023) pentru a-și spori reziliența economică. Regulamentul propune un set cuprinzător de măsuri menite să asigure accesul la o aprovizionare sigură, diversificată, accesibilă și durabilă cu materii prime critice, indispensabile pentru o gamă largă de sectoare strategice, printre care industria cu zero emisii nete, industria digitală, precum și sectoarele aerospațial și al apărării. Deși valorificarea resurselor poate ajuta Africa și alte regiuni bogate în resurse să-și consolideze reziliența prin extinderea realizărilor lor economice, ambițiile geostrategice ale marilor puteri pot afecta autonomia Africii în luarea deciziilor și pot prezenta riscuri pentru lanțurile de aprovizionare asociate dependențelor strategice.

Referințe

European Union. (2023). Critical raw materials: Ensuring secure and sustainable supply chains for EU's green and digital future. Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_1661

Müller, M., Saulich, C., Schöneich, S., & Schulze, M. (2023). From competition to a sustainable raw materials diplomacy: Pointers for European policymakers. Retrieved from https://www.swp-berlin.org/10.18449/2023RP01/

Lecția 2.1.3: Rolul rezilienței în cadrul instrumentelor puterii naționale

Descriere

Consolidarea rezilienței la nivelul tuturor instrumentelor puterii (IoP) trebuie concepută și pusă în aplicare în mai multe domenii, printr-o abordare cuprinzătoare bazată pe ecosistem. Dezvoltarea rezilienței împotriva amenințărilor în oricare dintre instrumentele puterii impune părților interesate relevante să privească dincolo de reziliența fiecărui instrument în parte și să ia în considerare dependențele și interdependențele dintre diferitele componente ale administrației și ale societății. Este necesară o abordare bazată pe gândirea sistemică. Toate instrumentele puterii sunt interconectate, iar consolidarea rezilienței într-un domeniu are repercusiuni asupra celorlalte, fie pozitive, fie negative. Actorii rău intenționați exploatează vulnerabilitățile diverselor instrumente ale puterii și interconectarea acestora pentru a-și maximiza impactul. Prin urmare, înțelegerea interdependențelor dintre diferitele elemente este esențială pentru aplicarea eforturilor în materie de reziliență în domeniul pregătirii civilo-militare, pentru detectarea timpurie a activităților ostile și pentru consolidarea rezilienței în fața amenințărilor care rezultă din acestea.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice și explice rolul rezilienței în cadrul diferitelor instrumente ale puterii naționale;
2) Analizeze modul în care consolidarea sau slăbirea unui instrument al puterii le poate afecta pe celelalte;
3) Aplice eforturile în materie de reziliență în domeniul pregătirii civilo-militare;
4) Recomande domenii care necesită îmbunătățiri în ceea ce privește eforturile de consolidare a rezilienței la nivelul tuturor instrumentelor puterii.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Posibile dezacorduri și puncte de vedere divergente cu privire la aspecte specifice ale responsabilităților în materie de reziliență în cadrul fiecărui instrument al puterii, precum și recomandările propuse.
2) Lipsa de înțelegere a interconectării instrumentelor puterii în cadrul relației civilo-militare.
3) Percepții diferite cu privire la cine sau ce constituie un actor răuvoitor sau ostil ori o acțiune răuvoitoare sau ostilă.

Întrebări orientative

1) De ce sunt unele investiții economice considerate un risc sau o amenințare la adresa securității?

2) Ar trebui să ne așteptăm ca toate instrumentele puterii să dispună de capacități egale/echilibrate pentru a contribui la eforturile în materie de reziliență?
3) În ce mod pot instrumentele puterii să contribuie la consolidarea sau la slăbirea rezilienței pe întreg spectrul relațiilor civilo-militare?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, exerciții de simulare teoretică, jocuri de război și simulări în sala de curs.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții comune, dezbateri și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Hagelstam, A. (2016). Resilience inside and out: A Finnish perspective. In D. S. Hamilton (Ed.), Forward resilience: Protecting society in an interconnected world. Center for Transatlantic Relations. https://archive.transatlanticrelations.org/wp-content/uploads/2016/12/resilience-forward-book-hagelstam-final.pdf
2) Hybrid CoE. (2019). Countering disinformation: News media and legal resilience. Workshop organized by the Hybrid CoE and the Media Pool, Finnish Emergency Supply Organisation. Retrieved from https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2020/07/News-Media-and-Legal-Resilience_2019_HCPaper-ISSN.pdf
3) Hynes, W., Trump, B., Love, P., Linkov, I., & Florin, M.-V. (2020). Bouncing forward: A resilience approach to dealing with COVID-19 and future systemic shocks. *Environment Systems and Decisions*, 40(2), 174-184. Retrieved from https://doi.org/10.1007/s10669-020-09776-x

Războiul cognitiv și ingerințele electorale

Războiul cognitiv poate influența orice aspect al funcționării societăților și poate avea un impact asupra multor instrumente ale puterii. Instrumentele puterii pot servi, de asemenea, drept mijloace pentru lansarea unor atacuri cognitive. Operațiunile din domeniul cognitiv pot fi desfășurate pe termen scurt sau pe termen lung și pot avea o amploare nelimitată. Ingerințele Rusiei în alegeri nu au doar o dimensiune cibernetică, respectiv utilizarea capabilităților cibernetice pentru compromiterea rețelelor și sistemelor infrastructurii electorale, ci și un vector informațional, prin care Rusia difuzează dezinformare și propagandă pentru a influența procesele cognitive ale alegătorilor. Strategiile de influență ale Rusiei în cadrul mai multor alegeri din întreaga lume au demonstrat modul în care, prin intermediul instrumentelor cibernetice, informaționale, sociale și al altor instrumente ale puterii naționale, Rusia încearcă să influențeze capacitățile cognitive de luare a deciziilor și comportamentele populațiilor vizate. În acest context, consolidarea rezilienței în fața atacurilor cognitive este esențială pentru eforturile generale de consolidare a rezilienței naționale.

În acest context, consolidarea rezilienței în fața atacurilor cognitive este esențială pentru eforturile generale de consolidare a rezilienței naționale.

Referințe

Allenby, B. (2017). White Paper on Weaponized Narrative: "The supreme art of war is to subdue the enemy without fighting." The National Academies of Science, Engineering, and Medicine. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/319275907_Weaponized_Narrative_The_New_Battlespace

Praktyka, T. I., Reczkowski, R. S., & Lis, A. (2022). Cognitive warfare: What is our actual knowledge and how to build state resilience? Retrieved from Semantic Scholar. Retrieved from https://btip.ka.edu.pl/pdf/2022-3/btip2022-3-reczkowski.pdf

Backes, O., & Swab, A. (2019). Cognitive Warfare. The Russian Threat to Election Integrity in the Baltic States, Cambridge: Belfer Center for Science and International Affairs. Retrieved from https://www.belfercenter.org/publication/cognitive-warfare-russian-threat-election-integrity-baltic-states

Lecția 2.1.4: Interdependențe civilo-militare în materie de reziliență

Descriere

Instrumentele civile ale puterii naționale reprezintă capabilitățile și resursele pe care un stat le utilizează pentru a-și realiza interesele naționale fără a recurge la forța militară. Instrumentele militare ale puterii naționale sunt asociate cu utilizarea forțelor armate și a serviciilor de informații. Poate fi dificil să se facă o distincție clară între anumite instrumente ale puterii naționale, precum diplomația militară sau implicarea militară pe scară largă în domeniile cibernetic, spațial și informațional.

Caracterul cuprinzător și holistic al securității naționale impune implicarea și coordonarea componentelor civile și militare ale administrației. Instituțiile militare depind în mare măsură de infrastructura civilă, inclusiv de rețelele de comunicații, de logistică, de rețelele energetice și de sistemele de transport. În același timp, autoritățile civile depind de anumite capabilități militare pentru a sprijini populația în situații de urgență civile, pentru a menține ordinea publică și pentru a desfășura operațiuni de combatere a terorismului. Este esențială o abordare sistemică a acestor interdependențe complexe care se manifestă în mai multe domenii. Înțelegerea acestor interdependențe contribuie la fundamentarea planificării strategice, a alocării resurselor și a elaborării unor politici naționale eficiente. Având în vedere aceste interdependențe, atât agențiile civile, cât și cele militare au un interes direct în asigurarea rezilienței instituțiilor și a furnizorilor de servicii esențiale. Inițiativele menite să reducă vulnerabilitățile din toate sectoarele și să sporească protecția și continuitatea serviciilor esențiale reprezintă un interes comun civil-militar.

Pe parcursul lecției, cursanții vor dobândi o înțelegere cuprinzătoare a interdependențelor dintre sectorul civil și cel militar, ca bază pentru elaborarea și punerea în aplicare a eforturilor în materie de reziliență în cadrul relațiilor civilo-militare.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă importanța conexiunii civilo-militare și rolul rezilienței;
2) Analizeze interdependențele civilo-militare;
3) Descrie modalități eficace de implicare și coordonare civilo-militară în materie de reziliență.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Echilibrul relațiilor civilo-militare va varia în funcție de contextul local.
2) Eforturile în materie de reziliență, în contextul în care relația civilo-militară joacă un rol semnificativ, s-ar putea să nu fie distribuite în mod egal între toate instrumentele puterii naționale.
3) Provocările legate de schimbul de informații și transferul de cunoștințe între domeniile civil și militar.

Întrebări orientative

1) De ce este importantă cooperarea dintre omologii civili și militari în cadrul eforturilor în materie de reziliență?
2) Care sunt principalele limitări și provocări în calea unei implicări și cooperări civilo-militare eficiente?
3) Cum pot fi atenuate în mod eficient aceste provocări? Există lecții învățate?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, vizite de studiu, exerciții și simulări în sala de curs.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții de lectură în grup, discuții și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) European Commission. (2022). Action plan on military mobility 2.0. Retrieved from https://defence-industry-space.ec.europa.eu/action-plan-military-mobility-20_en
2) Hybrid CoE. (2023). Hybrid threats: A comprehensive resilience ecosystem (CORE). Retrieved from https://www.hybridcoe.fi/publications/hybrid-threats-a-comprehensive-resilience-ecosystem/
3) Pantev, P. (2005). Civil-military relations and democratic control of the security sector. Retrieved from https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/CMRHandbook.pdf
4) Roepke, W., & Thankey, H. (2019). Resilience: The first line of defence. NATO Review.

Cooperarea civilo-militară (CIMIC) în cadrul apărării totale: abordarea suedeză

Apărarea totală este o abordare cuprinzătoare a apărării naționale, care implică toate aspectele societății, inclusiv domeniul militar, cel al apărării civile, precum și domeniile economic, social și psihologic. Se bazează pe principiul conform căruia fiecare cetățean și fiecare organizație are un rol de îndeplinit în apărarea națiunii. Apărarea totală permite unei țări să-și utilizeze toate resursele și capabilitățile pentru a descuraja agresiunea și a răspunde la situații neprevăzute.

Referințe

Government Offices of Sweden. (2020). Main elements of the Government bill total defence 2021-2025. Retrieved from https://www.swedenabroad.se/globalassets/ambassader/nederlanderna-haag/documents/government-bill-total forsvaret-20212025.pdf

Sydow, B. von. (2018). Resilience: Planning for Sweden's total defence. NATO Review. Retrieved from NATO SOF Comprehensive Defence Handbook, 2020

Modulul 2.2: Abordarea la nivelul întregii administrații privind reziliența

Descriere

O abordare a rezilienței la nivelul întregii administrații reprezintă o modalitate de pregătire pentru pericole și de consolidare a rezilienței la toate nivelurile și în toate funcțiile administrației. La nivel național, aceasta presupune coordonarea și colaborarea tuturor actorilor guvernamentali în vederea elaborării și punerii în aplicare a politicilor și programelor menite să reducă vulnerabilitățile și să sporească reziliența. O abordare a rezilienței la nivelul întregii administrații este importantă, deoarece multe dintre riscuri și provocări sunt complexe și interconectate, iar nicio entitate guvernamentală nu le poate aborda eficient pe cont propriu. Strategiile naționale pun bazele modului în care guvernele vor aborda toate etapele planificării și punerii în aplicare a măsurilor de reziliență. În fața provocărilor multiple și adesea simultane care amenință securitatea și stabilitatea națiunilor, guvernele trebuie să dezvolte mecanisme eficiente de comunicare și de schimb de informații, planificare comună și colaborare, pentru a se asigura că reziliența este integrată în toate politicile și programele guvernamentale într-un mod cuprinzător, coordonat, indiferent de sector.

De exemplu, schimbările climatice pun în pericol numeroase funcții ale administrației, printre care gestionarea dezastrelor, securitatea apei și sănătatea publică. Inteligența artificială generativă ar putea, de asemenea, să amplifice vulnerabilitățile din spațiul informațional, făcând populațiile mai susceptibile la influențe răuvoitoare și subminând astfel încrederea acestora în guvern, precum și erodând principiile democratice. Toate nivelurile și funcțiile administrației trebuie să aibă o înțelegere comună a acestor riscuri și provocări și să colaboreze în mod eficient în cadrul eforturilor în materie de reziliență.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Discute abordarea rezilienței la nivelul întregii administrații;
2) Înțeleagă eforturile în materie de reziliență în cadrul conexiunii civilo-militare;
3) Analizeze rolurile și responsabilitățile comune în cadrul abordării rezilienței la nivelul întregii administrații.

Lecția 2.2.1: Cooperarea civilo-militară și reziliența

Descriere

Cooperarea civilo-militară (CIMIC) reprezintă procesul de coordonare și cooperare între actorii civili și militari în vederea atingerii unor obiective comune. Cooperarea civilo-militară cuprinde sprijinul acordat de armată societății civile și sprijinul acordat de civili armatei. Aceasta joacă un rol crucial în contexte precum intervențiile în caz de dezastre, menținerea ordinii publice și sporirea rezilienței naționale. CIMIC se bazează pe o înțelegere comună a amenințărilor și pe resurse comune, inclusiv echipamente, personal și finanțare, maximizând astfel impactul eforturilor. Combinarea eforturilor și a expertizei din sectorul civil și cel militar duce la obținerea unor rezultate mai rapide și mai bune atunci când și acolo unde resursele guvernamentale sunt limitate.

Lecția oferă o analiză cuprinzătoare a cooperării civilo-militare în vederea sporirii rezilienței naționale. Cursanții vor analiza exemple concrete în care entitățile civile și militare din cadrul administrației colaborează pentru a face față unor provocări complexe și pentru a spori reziliența națională. La finalul lecției, cursanții vor înțelege conceptul CIMIC și importanța acestuia pentru consolidarea rezilienței.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă domeniul de aplicare și formele cooperării civilo-militare (CIMIC);
2) Descrie importanța CIMIC pentru securitatea națională și reziliența națională;
3) Identifice domeniile de cooperare și provocările CIMIC în contextul rezilienței naționale.

Issues to Consider in Designing the Lesson

1) Pentru ca o abordare CIMIC să fie pusă în aplicare în mod eficient, poate fi necesară o schimbare de mentalitate.
2) Pot exista limite și restricții în calea implicării și cooperării civilo-militare eficace.

Întrebări orientative

1) Care sunt avantajele unei abordări CIMIC în ceea ce privește reziliența?
2) Care ar putea fi provocările și limitările CIMIC?
3) Cum poate fi facilitată cooperarea civilo-militară (CIMIC) și cum pot fi maximizate efectele acesteia pentru sporirea rezilienței naționale?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare și discuții.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții comune, dezbateri și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Cusumano, E., & Corbe, M. (Eds.). (2018). A civil-military response to hybrid threats. Palgrave Macmillan. https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-60798-6.pdf
2) NATO Allied Joint Publication for Civil-Military Cooperation, AJP 3-19.
3) Ries, M. (2022). Global key concepts of civil-military cooperation for disaster management in the COVID-19 pandemic – A qualitative phenomenological scoping review. *Frontiers in Public Health*, 10. https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2022.975667/full
4) Romanyshyn, L. (2023). Ukraine's total democratic resilience in the shadow of Russia's war. Carnegie Europe. Retrieved from Ukraine's Total Democratic Resilience in the Shadow of Russia's War – Carnegie Europe – Carnegie Endowment for International Peace
5) Stette, M., Porath, K., & Muehlich, S. (2023). Civil-military cooperation for the countering of threats: Protection of civilians during the development of a threat. In Handbook for Management of Threats: Security and Defense, Resilience and Optimal Strategies (pp. 475-520). Springer International Publishing. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-39542-0_23

CIMIC în cadrul apărării totale – abordarea suedeză

A se vedea Lecția 2.1.4.

Lecția 2.2.2: Roluri și responsabilități comune în eforturile în materie de reziliență

Descriere

Rolurile și responsabilitățile comune în cadrul unui efort integrat în materie de reziliență asigură implicarea tuturor instituțiilor guvernamentale relevante în procesul de consolidare a rezilienței naționale, precum și asumarea responsabilității de către acestea pentru acest proces. Aceasta include schimbul de informații, resurse și expertiză între ministerele și agențiile guvernamentale. Responsabilitățile comune și punerea în aplicare integrată în cadrul eforturilor naționale în materie de reziliență decurg din necesitatea unor răspunsuri coordonate la multiple provocări complexe, precum dezastrele naturale, atacurile cibernetice, pandemiile și alte amenințări la adresa securității. Reziliența nu este responsabilitatea exclusivă a unei singure entități guvernamentale, ci necesită o abordare multidimensională care să implice o serie de părți interesate, inclusiv agenții guvernamentale civile și organizații militare. Rolurile și responsabilitățile comune asigură adoptarea unei abordări cuprinzătoare și holistice în cadrul eforturilor în materie de reziliență, pentru un răspuns mai eficient la situații de criză complexe.

Având în vedere structurile organizaționale, resursele și prioritățile diferite ale acestora, coordonarea cu succes a eforturilor în materie de reziliență între diferite organisme federale, statale, regionale și locale, civile și militare poate reprezenta o provocare. Asigurarea unui echilibru este esențială pentru facilitarea unei interoperabilități eficace la nivel național. De exemplu, implicarea militară în afacerile civile trebuie întotdeauna echilibrată cu cerințele de securitate și respectarea libertăților civile, iar supravegherea civilă asupra forțelor armate trebuie asigurată. Deși există legi diferite care reglementează operațiunile militare și cele civile, acestea trebuie armonizate. Aceste eforturi integrate trebuie să respecte cadrele juridice și de reglementare.

În cadrul acestei lecții, cursanții vor analiza modul în care resursele, expertiza și capabilitățile specifice ale diferitelor instituții pot fi utilizate pentru a aborda diverse aspecte ale rezilienței, precum și modul în care repartizarea eficientă a rolurilor și responsabilităților în materie de reziliență poate reduce riscul unui eșec sistemic. Cursanții vor studia cele mai bune practici privind facilitarea interoperabilității civilo-militare prin instituirea unor proceduri standardizate, protocoale de comunicare, echipamente interoperabile și linii clare de autoritate.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă importanța rolurilor și responsabilităților comune ale entităților guvernamentale în cadrul eforturilor integrate în materie de reziliență;
2) Demonstreze avantajele funcționale ale repartizării rolurilor și responsabilităților;
3) Recunoască și să abordeze provocările punerii în aplicare integrate în contextul rezilienței.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Abordările și cadrele instituționale diferite pot împiedica punerea în aplicare eficace a măsurilor de reziliență.
2) Lipsa unui consens cu privire la prioritățile intersectoriale și la repartizarea rolurilor poate complica eforturile în materie de reziliență.
3) Este posibil ca lecțiile învățate să nu fie aplicabile în toate contextele naționale, motiv pentru care trebuie luate în considerare abordări naționale specifice.

Întrebări orientative

1) De ce este necesară coordonarea atunci când există roluri de conducere și capacități clar definite?
2) Stabilirea unor proceduri standardizate și a unor protocoale de comunicare, introducerea unor echipamente interoperabile și definirea unor linii clare de autoritate necesită eforturi și coordonare considerabile; cu alte cuvinte, cine va fi responsabil de acest lucru, având în vedere personalul și capacitatea limitate din cadrul agențiilor guvernamentale?
3) Ce se întâmplă dacă nu se ajunge la un consens cu privire la rolurile și responsabilitățile comune? Cine ia decizia finală?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare și discuții.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții comune, dezbateri și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Aldrich, D. P. (2012). Building resilience: Social capital in post-disaster recovery. University of Chicago Press.
2) MSB. (2023). Building resilience for the future – Lessons from Ukraine.
3) OECD. (2019). Resilience strategies and approaches to contain systematic threats.
4) Reznikova, O. (2022). National resilience in a changing security environment. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/en/publications/books/national-resilience
5) UK Government. (2022). The UK government resilience framework. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1131163/UKG_Resilience_Framework_FINAL_v2.pdf

Tehnologii emergente și disruptive (Emerging and Disruptive Technologies – EDT)

Tehnologii precum inteligența artificială (IA), sistemele autonome și tehnologiile cuantice schimbă lumea. Aceste tehnologii, precum și alte tehnologii emergente și disruptive, prezintă atât riscuri, cât și oportunități pentru state și pentru strategiile acestora în materie de reziliență și permit guvernelor să creeze capabilități ofensive și defensive mai eficiente. Tehnologiile emergente și disruptive pot modifica natura conflictelor, pot afecta procesul decizional, pot spori amenințările informaționale în cadrul societăților și pot submina procesele și principiile democratice. Republica Populară Chineză (RPC) se impune ca o forță majoră într-o gamă largă de tehnologii emergente, iar liderii chinezi consideră revoluția tehnologică actuală drept o oportunitate crucială, chiar istorică, de a obține un avantaj strategic. Republica Populară Chineză a analizat îndeaproape abordările militare avansate în domeniul războiului, aplicând lecțiile învățate în procesul propriu de modernizare militară, în încercarea de a recupera decalajul și căutând totodată oportunități de a dezvolta capabilități asimetrice sau de a obține un avantaj care să îi permită să îi depășească pe ceilalți.

Referință

Kania, E. B. (2019). Minds at War: China's Pursuit of Military Advantage through Cognitive Science and Biotechnology. *PRISM*, 8(3), 82-101. https://www.jstor.org/stable/26864278

Lecția 2.2.3: Planificare strategică în materie de reziliență, coordonată la nivelul întregii administrații

Descriere

Planificarea strategică a rezilienței este un proces prin care instituțiile guvernamentale pot identifica posibilele perturbări ale activității lor și se pot pregăti pentru acestea, indiferent dacă aceste perturbări sunt cauzate de dezastre naturale, atacuri cibernetice, conflicte armate sau alte surse. Lecția prezintă cursanților modul în care planificarea strategică a rezilienței poate asigura continuitatea furnizării serviciilor esențiale de către instituțiile guvernamentale în fața unor provocări neprevăzute.

La finalul acestei lecții, cursanții vor înțelege că instituțiile guvernamentale trebuie să identifice riscurile și vulnerabilitățile, să elaboreze strategii de reziliență bazate pe o abordare care să țină seama de toate tipurile de riscuri, să le integreze în operațiunile lor prin adaptarea politicilor, alocarea resurselor, adaptarea infrastructurii, precum și prin monitorizarea și evaluarea continuă a eficacității măsurilor adoptate. Exemplul prezintă o abordare practică a planificării strategice a rezilienței, ale cărei elemente pot fi adaptate și aplicate în propriile contexte naționale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă procesul de planificare strategică a rezilienței la nivel guvernamental, inclusiv prin identificarea diferitelor etape;
2) Identifice rolul fiecărei entități guvernamentale în implementarea măsurilor în materie de reziliență;
3) Înțeleagă modul în care planificarea rezilienței poate asigura continuitatea funcțiilor esențiale ale administrației.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Este posibil ca documentele privind planificarea rezilienței să nu fie ușor accesibile.
2) Lipsa de încredere și de transparență între agențiile guvernamentale poate împiedica planificarea rezilienței.

Întrebări orientative

1) De ce este important să se aplice o abordare la nivelul întregii administrații în cadrul procesului de planificare a rezilienței naționale?
2) Cum pot fi pregătite instituțiile guvernamentale pentru o abordare care să țină seama de toate tipurile de riscuri?
3) Ce funcții și servicii din cadrul administrației trebuie considerate esențiale?

4) Care sunt principalele provocări care ar putea împiedica planificarea rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, discuții în sala de curs, exerciții de simulare teoretică și jocuri de război.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții comune, dezbateri și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Angus, S., & Hansom, J. D. (2021). Enhancing the resilience of high-vulnerability, low-elevation coastal zones. *Ocean & Coastal Management*, 200, 105414. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0964569120303215
2) Bynner, C., McBride, M., & Weakley, S. (2022). The COVID-19 pandemic: The essential role of the voluntary sector in emergency response and resilience planning. *Voluntary Sector Review*, 13(1), 167-175. https://bristoluniversitypressdigital.com/view/journals/vsr/13/1/article-p167.xml
3) Critical Infrastructure Resilience Institute. (2024). Conducting research and education to enhance the resiliency of the nation's critical infrastructures. Retrieved from https://ciri.illinois.edu/
4) European Commission. (2024). Directive on the resilience of critical entities. Retrieved from https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/internal-security/counter-terrorism-and-radicalisation/protection/critical-infrastructure-resilience_en

Cadrul de planificare a rezilienței infrastructurii (IRPF)

Agenția pentru securitate cibernetică și securitate a infrastructurilor (Cybersecurity and Infrastructure Security Agency – CISA) a elaborat Cadrul de planificare a rezilienței infrastructurii (IRPF) pentru a oferi administrațiilor locale, regiunilor și sectorului privat o abordare care să le permită să colaboreze în vederea planificării securității și rezilienței serviciilor de infrastructură critică în fața unor amenințări și schimbări multiple. Principalii destinatari ai IRPF sunt autoritățile statale, locale, tribale și teritoriale, precum și organizațiile regionale asociate; cu toate acestea, IRPF poate fi utilizat în mod flexibil de orice organizație care dorește să-și îmbunătățească planificarea în materie de reziliență. Acesta oferă resurse pentru integrarea infrastructurii critice în procesul de planificare, precum și un cadru pentru colaborarea la nivel regional și între diferite sisteme și jurisdicții.

Referință

Cybersecurity and Infrastructure Security Agency (CISA). (2023). Infrastructure resilience planning framework (IRPF). Retrieved from https://www.cisa.gov/resources-tools/resources/infrastructure-resilience-planning-framework-irpf

Modulul 2.3: Abordări multinaționale privind reziliența

Descriere

Mediul de securitate, din ce în ce mai dinamic și mai complex, caracterizat de numeroase provocări la nivel mondial, precum conflictele, schimbările climatice, deplasările în masă ale populației și, în special, pandemia de COVID-19, a scos în evidență vulnerabilitățile lumii contemporane, una profund interconectată. În acest context, organizațiile internaționale, atât guvernamentale, cât și neguvernamentale, pot juca un rol important în furnizarea de instrumente și cadre care să sprijine acțiunile naționale și abordările multinaționale, în vederea promovării unor soluții comune pentru a face față provocărilor transnaționale. Consolidarea rezilienței la nivel național și internațional necesită o înțelegere comună a provocărilor globale și a lecțiilor învățate din diverse abordări multinaționale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Demonstreze că înțeleg impactul provocărilor globale și regionale asupra contextelor locale în cadrul eforturilor în materie de reziliență;
2) Vunoască abordările organizațiilor internaționale, în comparație cu cele ale organizațiilor intraguvernamentale, în ceea ce privește eforturile de consolidare a rezilienței;
3) Analizeze impactul contextului strategic asupra planificării și integrării rezilienței.

Lecția 2.3.1: Organizații internaționale

Descriere

Acest modul prezintă diferite abordări ale rezilienței adoptate de patru organizații internaționale interguvernamentale/supranaționale: Organizația Tratatului Atlanticului de Nord (NATO), Uniunea Europeană (UE), Organizația Națiunilor Unite (ONU) și Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE). De asemenea, prezintă abordările colaborative aplicate de organizațiile neguvernamentale internaționale (ONG).

NATO abordează tema rezilienței prin prisma pregătirii civile. NATO a identificat trei funcții esențiale ale pregătirii civile: 1) Continuitatea guvernării, 2) Continuitatea serviciilor esențiale pentru populație și 3) Sprijinul civil acordat forțelor armate. Aceste specificații esențiale au fost transpuse în șapte cerințe de bază privind reziliența națională, pe baza cărora aliații își pot evalua nivelul de pregătire. Pentru NATO, reziliența reprezintă o responsabilitate națională și un angajament colectiv, precum și un factor esențial pentru descurajarea și apărarea colectivă a Alianței.

UE s-a concentrat inițial asupra rezilienței în contextul creșterii economice și al piețelor europene. Ca răspuns la un mediu global din ce în ce mai interconectat, mai contestat și mai complex, abordarea UE în materie de reziliență a cunoscut o extindere semnificativă, ajungând să cuprindă multiple domenii, precum cel social, economic, geopolitic, ecologic și digital, precum și o serie de domenii prioritare, printre care sănătatea, intervenția în caz de dezastre, domeniul cibernetic, apărarea, energia și protecția infrastructurilor critice.

ONU integrează conceptul de reziliență în cadrul celor trei piloni principali ai săi: dezvoltarea, drepturile omului, precum și pacea și securitatea. Reziliența a fost recunoscută ca o temă comună în politicile și cadrele globale menite să promoveze punerea în aplicare a Agendei 2030 pentru dezvoltare durabilă. Pentru a sprijini această agendă, Orientările comune ale ONU privind sprijinirea dezvoltării unor societăți reziliente (2020) oferă un cadru analitic pentru eforturile de consolidare a rezilienței la nivel global, regional, național și local, abordând toate tipurile de pericole și riscuri. Pentru ONU, promovarea rezilienței se află în centrul tuturor inițiativelor de dezvoltare.

OCDE aplică principiul rezilienței pentru a contracara diverse amenințări emergente la adresa creșterii economice și a prosperității sociale. Abordarea sa privind reziliența economică oferă un set de date cu peste 70 de indicatori de vulnerabilitate, utilizați pentru monitorizarea și evaluarea riscurilor cu care se confruntă țările din cadrul OCDE. OCDE consideră reziliența ca un factor care favorizează concurența pe piață în sectorul privat.

Organizațiile internaționale pun la dispoziția statelor o serie de instrumente, adesea complementare, menite să valorifice oportunitățile emergente și să reducă vulnerabilitățile în procesul de consolidare a rezilienței acestora. În timp ce eforturile militare ale NATO de apărare a Alianței se bazează pe o pregătire civilă solidă, eforturile UE, ONU și OCDE în materie de reziliență tind să reflecte mandatele distincte ale fiecăreia dintre aceste organizații, ceea ce se traduce printr-un caracter multisectorial, o orientare spre dezvoltare și, respectiv, o orientare economică. Organizațiile internaționale acordă o importanță tot mai mare capacității națiunilor de a se adapta la provocările emergente, orientându-se către abordări mai cuprinzătoare și punând un accent mai mare pe reziliența societală.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă contextele internaționale și rolul organizațiilor internaționale în ceea ce privește reziliența;
2) Identifice diversele abordări ale organizațiilor internaționale privind consolidarea rezilienței;
3) Analizeze rolurile, responsabilitățile și vulnerabilitățile diferitelor organizații internaționale în domeniul rezilienței.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Opinii divergente cu privire la importanța actorilor internaționali/supranaționali și la rolurile acestora.
2) Lipsa conștientizării vulnerabilităților naționale este o problemă care poate fi exploatată de actori rău intenționați la nivel internațional.
3) Dezbaterea privind interesele, regulile, normele etc. la nivel național în raport cu cele internaționale.
4) Accesibilitatea și schimbul de informații privind eforturile în materie de reziliență.

Întrebări orientative

1) În ce măsură sunt aplicabile abordările organizațiilor internaționale în contextele locale?
2) În ce măsură ar trebui ca statele să respecte orientările fără caracter obligatoriu emise de organizațiile internaționale?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare și discuții.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții comune, dezbateri și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) North Atlantic Treaty Organisation (NATO). (n.d.). Resilience, civil preparedness and Article 3. Retrieved from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm
2) European Union (EU). (n.d.). How the EU responds to crises and builds resilience. Retrieved from https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-crisis-response-resilience/
3) United Nations (UN). (2021). UN common guidance on helping build resilient societies. Retrieved from https://unsdg.un.org/sites/default/files/2021-09/UN-Resilience-Guidance-Final-Sept.pdf
4) Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2014). Recommendation of the Council on the governance of critical risks. Retrieved from https://www.oecd.org/gov/risk/recommendation-on-governance-of-critical-risks.htm

Grupul operativ comun al personalului NATO și UE privind reziliența infrastructurii critice

Având în vedere atitudinea tot mai asertivă a competitorilor strategici și complexitatea crescândă a amenințărilor la adresa securității, asigurarea rezilienței infrastructurii esențiale atât pentru aliații NATO, cât și pentru statele membre ale UE constituie un element important al parteneriatului strategic și al cooperării dintre cele două organizații. Grupul operativ și-a propus să consolideze cooperarea dintre cele două organizații în domeniul protecției infrastructurilor critice, prin evaluarea contextului actual de securitate, caracterizat de un nivel sporit de risc în patru sectoare-cheie (energie, transporturi, infrastructură digitală și sectorul spațial), precum și prin evidențierea unor aspecte transsectoriale. Cooperarea dintre NATO și UE contribuie la consolidarea rezilienței infrastructurii critice, a tehnologiei și a lanțurilor de aprovizionare în fața amenințărilor și riscurilor aflate în continuă evoluție.

Referințe

The EU-NATO Final Assessment Report. (2024).

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). Good governance for critical infrastructure resilience. Retrieved from https://www.oecd.org/gov/good-governance-for-critical-infrastructure-resilience-02f0e5a0-en.htm

United Nations. (2020). Making critical infrastructure resilient: Ensuring continuity of service. United Nations Office for Disaster Risk Reduction.

Lecția 2.3.2: Cadre și abordări regionale

Descriere

Cadrele și abordările regionale privind reziliența reprezintă strategii elaborate și puse în aplicare la nivel regional pentru a spori reziliența în fața diverselor provocări. Aceste cadre și abordări sunt adesea elaborate de administrațiile regionale, precum și de organizații interguvernamentale sau neguvernamentale. Cadrele și abordările regionale privind reziliența necesită colaborarea dintre diverse părți interesate la nivel regional, inclusiv agenții guvernamentale, organizații din sectorul privat și grupuri comunitare. Acestea presupun realizarea unei evaluări a riscurilor pentru a identifica potențialele pericole și vulnerabilități, precum și elaborarea de planuri și măsuri de pregătire menite să atenueze impactul unor eventuale perturbări. Consolidarea capacităților, monitorizarea și evaluarea sunt esențiale pentru eforturile regionale în materie de reziliență și demonstrează modul în care, prin colaborare și adoptarea unei abordări cuprinzătoare, actorii regionali se pot pregăti mai bine și pot răspunde mai eficient la perturbări, contribuind, în ultimă instanță, la sporirea rezilienței unei regiuni.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă rolul cadrelor și abordărilor regionale în eforturile de consolidare a rezilienței;
2) Identifice bunele practici din cadrul abordărilor regionale în materie de reziliență;
3) Elaboreze idei noi privind abordările regionale în cadrul eforturilor în materie de reziliență.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Lipsa transparenței, a încrederii, a consensului și a responsabilității poate afecta reziliența regională.
2) Dezbaterea privind interesele, regulile, normele și prioritățile la nivel regional în raport cu cele naționale.
3) Diferitele sisteme (tipuri) de guvernanță pot avea abordări sau perspective diferite cu privire la ceea ce constituie un cadru regional.

Întrebări orientative

1) Cum ați descrie abordările regionale din domeniul dumneavoastră de activitate? Există astfel de abordări?
2) Cum ați aborda eventualele diferențe dintre interesele și cadrele regionale și cele naționale în ceea ce privește consolidarea rezilienței?
3) Cum ați integra exemple din alte abordări regionale în contextul dumneavoastră?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, discuții în sala de curs și exerciții de simulare teoretică.
2) Evaluarea cursanților se poate face pe baza participării și implicării acestora în exerciții comune, dezbateri și prezentări succinte.

Lecturi de bază

1) Environmental Protection Agency. (2019). Regional resilience toolkit: 5 Steps to build large scale resilience to natural disasters. Retrieved from https://www.epa.gov/sites/default/files/2019-07/documents/regional_resilience_toolkit.pdf
2) Hu, X., & Hassink, R. (2020). Adaptation, adaptability and regional economic resilience: A conceptual framework. In Handbook on regional economic resilience (pp. 54-68).
3) International Organisation for Migration. (2019). Climate change and migration in vulnerable countries. Retrieved from https://publications.iom.int/system/files/pdf/climate_change_and_migration_in_vulnerable_countries.pdf
4) Republic of Austria/Federal Ministry of Defence. (2024). The war in Ukraine and resilience in South East Europe: From Democratic Consolidation to Security. ISBN 978-3-903359-84-0
5) Väätänen, V. (2021). Securing anticipatory geographies: Finland's Arctic strategy and the geopolitics of international competitiveness. Geopolitics, 26(2), 615-638.

Regiunea arctică

Importanța comercială și militară a regiunii arctice a crescut considerabil, transformând-o într-un domeniu de concurență strategică. În consecință, mai multe state situate la distanțe diferite față de Cercul polar arctic au adoptat documente strategice în care își definesc obiectivele și prioritățile în ceea ce privește regiunea nordică, printre acestea numărându-se Statele Unite, China, Rusia, Canada, Norvegia, Finlanda, Germania, Danemarca și altele. În plus, UE și-a actualizat politica în ceea ce privește regiunea arctică (2021), care vizează menținerea Arcticii drept regiune de cooperare pașnică. Acest lucru ilustrează o abordare regională a eforturilor de consolidare a rezilienței.

Referințe

Hersman, R., Brewer, E., & Simon, M. (2021). Strategic stability and competition in the Arctic. Center for Strategic & International Studies.

Schimbările climatice

Așa cum demonstrează exemplele din referințele de mai jos, atât indivizii, cât și grupurile sociale sunt mai bine pregătiți să se implice în activitățile de prevenire, atenuare, pregătire, răspuns și recuperare în caz de dezastre atunci când înțeleg riscurile cu care se confruntă, sunt implicați în procesul decizional și dispun de mijloace accesibile pentru a pune în aplicare măsuri de adaptare, pregătire și consolidare a rezilienței.

Referințe

Gavin, M. (2022). Climate change and regional instability in the Horn of Africa. Council on Foreign Relations (CFR).

Melina, G., & Santoro, M. (2021). Enhancing resilience to climate change in the Maldives. International Monetary Fund (IMF). Retrieved from https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2021/04/23/Enhancing-Resilience-to-Climate-Change-in-the-Maldives-50293

Tema 3: O abordare la nivelul întregii societăți: cine sunt actorii și de ce sunt ei importanți pentru reziliența națională

Scop

Scopul acestei teme este de a oferi o imagine de ansamblu asupra rezilienței societale ca parte integrantă a rezilienței naționale și, implicit, a apărării și securității naționale, punând accentul pe abordarea la nivelul întregii societăți în vederea consolidării rezilienței.

Obiectiv

Obiectivul este acela de a evidenția importanța rezilienței societale, prin demonstrarea legăturilor și a interdependențelor dintre societatea civilă și sectorul apărării și securității naționale. În sensul prezentului curriculum de referință, abordarea la nivelul întregii societăți include autoritățile guvernamentale, atât civile, cât și militare, sectorul privat și societatea civilă, termenul de societate civilă desemnând actorii societali, alții decât guvernul și forțele armate. Pe tot parcursul acestei teme, cursanții vor analiza contribuția societății civile la descurajare, limitare și apărare. Această temă le va oferi cursanților instrumentele necesare pentru a înțelege și analiza complexitatea procesului de consolidare, menținere și sporire a rezilienței societale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie și să explice noțiunea de reziliență societală;
2) Înțeleagă de ce reziliența societală este o componentă integrantă a rezilienței, securității și apărării naționale;
3) Facă distincția între abordarea la nivelul întregii societăți și abordarea la nivelul întregii administrații în materie de reziliență națională;
4) Demonstreze modul în care considerentele legate de gen, etnie, rasă, precum și alte considerente privind echitatea sunt întotdeauna avute în vedere în cadrul eforturilor de consolidare, menținere și sporire a rezilienței societale;
5) Identifice modul în care diferitele provocări pot afecta reziliența societală și eficacitatea abordării la nivelul întregii societăți.

Modulul 3.1: Conceptul de reziliență societală

Descriere

Acest modul prezintă conceptul de reziliență societală ca parte integrantă a rezilienței naționale. Acesta demonstrează importanța rezilienței societale, evidențiind rolurile pe care le îndeplinesc persoanele, comunitățile, ONG-urile, sectorul privat, mass-media și societatea în ansamblu în ceea ce privește reziliența, apărarea și securitatea naționale. De asemenea, se analizează motivele pentru care reziliența societală este necesară pentru ca o națiune să poată răspunde în mod eficient la toate tipurile de provocări și amenințări, de la perturbările cauzate de schimbările climatice până la problemele de sănătate la nivel mondial, pandemii, amenințări informaționale și război. Modulul evidențiază motivul pentru care este necesară o abordare comună și coordonată, nu doar la nivel de stat, așa cum s-a subliniat în Tema 2, ci și la nivelul întregii societăți. Acest modul abordează eforturile descendente și ascendente menite să promoveze reziliența societală.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Definească conceptul de reziliență societală;
2) Explice elementele-cheie ale rezilienței societale, inclusiv structurile, resursele, procedurile și mecanismele acesteia;
3) Înțeleagă rolul actorilor societății civile în ceea ce privește reziliența;
4) Demonstreze conștientizarea interdependențelor dintre sectorul public și cel privat în ceea ce privește reziliența.

Lecția 3.1.1: Bazele rezilienței societale

Descriere

Reziliența societală se referă la caracterul proactiv al unei societăți, la gradul său de pregătire și la disponibilitatea oamenilor de a acționa în situații critice, de a face față șocurilor și perturbărilor, de a se recupera, de a se adapta și de a-și continua viața. Modul în care instituțiile guvernamentale implică restul populației și își coordonează cu aceasta eforturile în materie de reziliență are un impact asupra dezvoltării unei infrastructuri sociale reziliente și influențează mentalitatea societății și nivelul său de pregătire pentru a acționa. Prin urmare, reziliența în acest context poate fi descrisă drept un concept dinamic, relațional, spațial și politic.

Reziliența societală este esențială în sectorul securității, întrucât, în perioade de criză și conflict, statele ar putea fi nevoite să apeleze la toate componentele societății pentru pregătirea civilă, gestionarea crizelor și răspunsul la acestea. Sectorul militar și cel al apărării depind de sprijinul și de capabilitățile societății civile pentru a-și îndeplini sarcinile. În timpul unui conflict, un combatant poate beneficia de sprijinul a până la zece civili. Mentalitatea rezilientă observată în timpul crizelor se dezvoltă în perioadele de pace, ceea ce face ca reziliența societală să fie un efort social continuu, care evoluează odată cu contextul.

Printre factorii-cheie care contribuie la reziliența societală se numără:

1) Percepția comună la nivelul societății asupra amenințărilor la adresa securității;
2) Competențele întregii societăți în materie de răspuns la situații de urgență și de pregătire civilă;
3) Cultura, memoria colectivă și experiențele anterioare legate de crize;
4) Bunăstarea socioeconomică, coeziunea socială și egalitatea (rasă, gen, orientare sexuală etc.), accesul la servicii, încrederea în instituțiile statului, calitatea guvernanței;
5) Medii informaționale și de comunicare sigure, o comunicare clară și consecventă, precum și construirea unei narațiuni pozitive;
6) Mass-media profesionistă și independentă, jurnalism de calitate;
7) Un nivel ridicat de alfabetizare mediatică și informațională;
8) O comunicare eficientă înainte de producerea crizelor, în timpul lor și după acestea.

Reziliența nu poate fi redusă la rezistență, deși cele două sunt legate între ele. Reziliența societală cuprinde capacitatea de a face față provocărilor, în timp ce rezistența se concentrează pe acțiunile individului în timpul unui conflict,

în special în domeniile legate de sectorul apărării și securității. Un nivel mai ridicat de reziliență societală este asociat, de regulă, cu o reziliență națională mai solidă și cu o capacitate sporită de rezistență.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Definească noțiunea de reziliență societală;
2) Înțeleagă de ce reziliența societală este relevantă pentru sectorul securității și apărării;
3) Identifice factorii-cheie care contribuie la reziliența societală;
4) Facă distincția între reziliența societală și rezistență.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Lecția ar trebui să reflecte modul în care diversitatea dintre țări, inclusiv diferențele sociale, etnice, politice, istorice și culturale, influențează modul în care se promovează și se menține reziliența societală.

Întrebări orientative

1) De ce este nevoie ca forțele armate să țină seama de factorii de reziliență societală atunci când își dezvoltă capacitățile, capabilitățile și planurile de apărare?
2) Care sunt documentele și programele strategice naționale care abordează aspectele legate de reziliența societală la nivel național?
3) De ce se consideră că noțiunea de reziliență societală este un concept în continuă evoluție, adică un concept încă în formare?
4) Cum sunt abordate aspectele legate de reziliența societală în țara dumneavoastră?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecțiile pot utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecțiile pot include, de asemenea, oportunități în care cursanții își pot pune în practică cunoștințele dobândite prin activități practice, cum ar fi exerciții de simulare teoretică, jocuri de război etc.

Lecturi de bază

1) Caves, B., et al. (2021). Enhancing Defence's contribution to societal resilience in the UK: Lessons from international approaches. RAND Corporation. Retrieved from https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1113-1.html
2) Forward Defense. (2023). PRISM Vol. 10, No. 2. National Defence University. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/PRISM/PRISM-10-2/
3) Keck, M., & Sakdapolrak, P. (2013). What is social resilience? Lessons learned and ways forward. *Erdkunde*, 67(1), 5-19.
4) NATO and Societal Resilience: All Hands on Deck in an Age of War, (2022). Retrieved from https://www.gmfus.org/news/nato-and-societal-resilience-all-hands-deck-age-war
5) Teperik, D., Denisa-Liepniece, S., Bankauskaitė, D., & Kullamaa, K. (2022). Resilience Against Disinformation: A New Baltic Way to Follow? Retrieved from https://icds.ee/en/resilience-against-disinformation-a-new-baltic-way-to-follow/

Reziliența societală și națională în cadrul sistemului național de reziliență și al planului de acțiune al Ucrainei

Reziliența societală este puternic înrădăcinată în Conceptul de asigurare a sistemului național de reziliență și în Planul de acțiune, adoptate de Ucraina în 2021 și, respectiv, în 2023. Ambele documente se concentrează pe implementarea sistemului național de reziliență la nivel național, regional și local în Ucraina. De asemenea, acestea vizează sporirea rezilienței la nivel individual, comunitar, organizațional și societal. Aceste documente definesc scopul, principiile de bază, orientările, mecanismele și condițiile pentru punerea în aplicare și funcționarea sistemului național de reziliență.

În plus, aceste documente subliniază rolul societății în consolidarea rezilienței societale și naționale și identifică măsurile (condițiile) care influențează și, totodată, contribuie la dezvoltarea rezilienței societale. Acestea oferă un cadru pentru a analiza modul în care Ucraina interpretează rolul culturii, educației și informației în consolidarea rezilienței (societale), precum și alte elemente importante pentru o cultură a pregătirii.

Referințe

"On the Implementation of the National Resilience System" Decision of the National Security and Defence Council of Ukraine dated August 20, 2021. DECREE OF THE PRESIDENT OF UKRAINE No. 479/2021 – From the official website of the President of Ukraine. УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ №479/2021 – Офіційне інтернет-представництво Президента України: https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181?fbclid=IwAR07cWljvLHi4tiFPjZmcgArEY2Bto2oXS8yRiq0G-Yn4MaGT2h3JW9bh4k

Action Plan for Implementation of the Concept of the National Resilience System by 2025. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року – Кабінет Міністрів України: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-realizatsii-kontseptsii-zabezpechennia-natsionalnoi-systemy-stiikosti-do-2025-roku-i101123-1025?fbclid=IwAR3oTH5Cy9cGyRCekWVbw_vz6tADfAV3UeBsgK8nJ6qLH8oUuKc962OBfng



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024

Lecția 3.1.2: Elemente ale rezilienței societale

Descriere

Această lecție abordează elementele rezilienței societale: structura comunităților, resursele de care dispun aceste comunități, precum și procedurile și mecanismele pe care le utilizează pentru a se pregăti pentru șocuri și perturbări, a rezista în fața acestora, a răspunde la ele și a se recupera rapid în urma lor.

Structurile se referă la legăturile formale și informale dintre membrii societății. Aceste legături sunt inerente organizațiilor comunitare, entităților statale și nestatale, precum autoritățile municipale, regionale și naționale, școlile și grupurile de interese. Relația dintre indivizi, organizațiile locale, regionale și naționale, întreprinderi, organizațiile civice și autoritățile guvernamentale/de stat este una dinamică, modelată de istoria și tradițiile naționale și regionale. De exemplu, în unele societăți, guvernul poate juca un rol mai important în domenii precum ocuparea forței de muncă și furnizarea de servicii precum educația și asistența medicală. În alte societăți, guvernul joacă un rol mai restrâns, din cauza resurselor sau a tradițiilor.

Printre **resurse** se numără cele financiare și naturale, precum și capitalul uman. Disponibilitatea și distribuția resurselor într-o societate vor influența reziliența societală. Inegalitatea în distribuirea resurselor în funcție de clasa socială, rasă, gen și alte criterii de diferențiere în cadrul comunității poate duce la diviziuni și tensiuni sociale pe care actorii externi le-ar putea exploata. În plus, aceste deficiențe pot reprezenta obstacole în calea atingerii obiectivelor militare și de securitate.

Procedurile și mecanismele pot fi formale sau informale. Procedurile și mecanismele formalizate includ legi, agenții guvernamentale și programe menite să abordeze provocările la adresa rezilienței naționale. Procedurile informale includ obiceiurile și tradițiile care modelează interacțiunile dintre indivizi și grupuri. Procedurile și mecanismele sunt explicate membrilor societății și cunoscute de aceștia din timp, astfel încât persoanele, organizațiile, companiile și entitățile guvernamentale să știe cum să se pregătească pentru șocuri și perturbări, cum să reziste în fața lor, cum să răspundă la acestea și cum să se recupereze rapid în urma lor.

Toate cele trei elemente ale rezilienței societale sunt interconectate și se completează reciproc, contribuind, printre altele, la crearea **coeziunii sociale**, care este abordată mai pe larg în Lecția 3.3.1. Atunci când structurile există deja, dar resursele sunt limitate, societatea nu poate răspunde în mod eficient la o amenințare. În mod similar, chiar dacă pentru o anumită provocare există proceduri stabilite, societatea nu le va putea pune în aplicare dacă acestea sunt deficitare și nu beneficiază de resurse suficiente. Pentru ca societatea să fie extrem de reziliență și coezivă, toate cele trei elemente trebuie să fie prezente.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice fiecare dintre cele trei elemente ale rezilienței societale și să ofere exemple din propriile țări și din străinătate;
2) Înțeleagă legăturile dintre aceste trei elemente diferite;
3) Înțeleagă modul în care aceste trei elemente ar putea influența capacitatea unei țări de a răspunde șocurilor și perturbărilor și, implicit, capacitatea forțelor armate naționale de a-și îndeplini atribuțiile.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Fiecare societate are un „profil de reziliență" diferit. Unele societăți pot dispune de resurse abundente, dar pot avea structuri fragile, în timp ce altele vor prezenta structuri și proceduri solide, chiar dacă dispun de mai puține resurse.
2) În pofida acestor variații dintre societăți și din interiorul acestora, factorii de decizie, cetățenii și liderii pot asigura un echilibru între cele trei elemente.
3) Deși distribuirea acestor resurse nu se află, în cea mai mare parte, sub controlul sectorului de securitate și apărare, este important ca liderii din sectorul securității să integreze în ipotezele și activitățile lor de planificare o înțelegere, la nivel strategic, a modului în care acești factori influențează reziliența societală.

Întrebări orientative

1) Care sunt structurile, resursele și procedurile care vizează reziliența societală în societatea dumneavoastră?
2) Care element(e) contribuie cel mai mult la reziliența societală și de ce?
3) Ce factori ar putea influența elementele rezilienței societale din țara dumneavoastră?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME), seminare, demonstrații, exerciții și simulări în sala de curs.
2) Evaluarea ar putea avea la bază aprecierea participării cursanților și a contribuției acestora la discuțiile din cadrul exercițiilor de lectură în grup, al dezbaterilor și al prezentărilor succinte. Aceasta ar putea include redactarea unui eseu privind elementele rezilienței societale și/sau pregătirea unei prezentări privind elementele rezilienței societale din țara proprie sau din alte țări. Cursanții ar putea fi evaluați și prin intermediul unui exercițiu de grup, în cadrul căruia vor fi împărțiți în trei grupe. Fiecărei grupe îi vor fi atribuite două elemente,

iar cel de-al treilea va lipsi. Grupelor li se va solicita să identifice punctele forte și deficiențele rezilienței societale rezultate și să le compare între grupe.

Lecturi de bază

1) Bodas, M., Peleg, K., Stolero, N., & Adini, B. (2022). Understanding Societal Resilience – Cross-Sectional Study in Eight Countries. Front. Public Health.
2) Dagdeviren, H., Capucha, L., Calado, A., Donoghue, M., & Estêvão, P. (2020). Structural Foundations of Social Resilience. *Social Policy and Society*, 19(4), 539-552.
3) Frigotto, M.L., Young, M., & Pinheiro, R. (2022). Resilience in Organisations and Societies: The State of the Art and Three Organizing Principles for Moving Forward. In Towards Resilient Organisations and Societies. Palgrave Macmillan, Cham.
4) Parker, J. (2019). Emergency Preparedness through Community Cohesion: An Integral Approach to Resilience. Routledge.
5) Young, M. (eds.) (2022). Towards Resilient Organisations and Societies. Palgrave Macmillan, Cham. Anholt, R., et al. (2021). Understanding Societal Resilience: The Case for Engaged Scholarship. In M. Ungar (ed.), Multisystemic Resilience: Adaptation and Transformation in Contexts of Change. Oxford Academic.

Evoluția elementelor de reziliență societală în Ucraina

Deși Ucraina nu are o tradiție îndelungată de colaborare între stat și societate în ceea ce privește sporirea rezilienței naționale, reziliența societății sale civile a cunoscut o evoluție extraordinară, iar în prezent încep să se contureze și semne clare ale colaborării între stat și societate. De la Revoluția Portocalie la EuroMaidan și până la rezistența din 2022 împotriva invaziei rusești pe scară largă, societatea ucraineană s-a mobilizat, manifestându-și dezacordul față de abuzurile statului, compensând deficiențele acestuia și sprijinind răspunsul național la război.

În special, răspunsul Ucrainei la războiul de agresiune al Rusiei ilustrează rezultatele evoluției diferitelor elemente ale rezilienței societale și modul în care acestea se îmbină. În trecut, Ucraina dispunea de proceduri și mecanisme guvernamentale care erau coordonate în principal pe verticală și aveau un caracter destul de informal. Însă, ca urmare a presiunilor și schimbărilor externe și interne din ultimii ani, societatea și guvernul Ucrainei au reușit să facă față invaziei pe scară largă a Rusiei, împiedicând prăbușirea guvernului și a structurilor sociale ucrainene, contrar așteptărilor multor observatori, atât din Rusia, cât și din întreaga lume.

Această evoluție continuă să fie modelată de formalizarea unei abordări naționale unificate în materie de reziliență, care vizează dezvoltarea structurilor, procedurilor și resurselor necesare consolidării rezilienței. În acest scop, Ucraina a adoptat Conceptul de asigurare a sistemului național de reziliență (2021) și Planul de acțiune (2023). Pentru mai multe informații, consultați prezentarea din Lecția 3.1.1.

Referințe

Kudlenko, A. (2023). Roots of Ukrainian resilience and the agency of Ukrainian society before and after Russia's full-scale invasion. *Contemporary Security Policy*, 44(4), 513-529. https://doi.org/10.1080/13523260.2023.2258620

Semeryn K. (2022). "The role of Ukrainian wartime resilience for modern identity building" Retrieved from: https://www.academia.edu/114939726/The_role_of_Ukrainian_wartime_resilience_for_modern_identity_building

Lecția 3.1.3: Rolul societății civile în reziliență

Descriere

Această lecție abordează rolul societății civile în asigurarea rezilienței naționale. În special, se analizează rolul persoanelor și al ONG-urilor în completarea și sprijinirea activității serviciilor de urgență și a forțelor de securitate și apărare, precum și rolul acestora de interlocutori în relația cu anumite segmente ale populației. Rolul sectorului privat este abordat separat în Lecția 3.1.4.

Societatea civilă este considerată o componentă-cheie și o resursă esențială pentru gestionarea crizelor și răspunsul la acestea. Totodată, ar putea fi considerată și cel mai vulnerabil element al unei națiuni, precum și cel mai direct afectat de o criză sau de un conflict, dacă societatea civilă nu este dezvoltată și dotată cu resurse adecvate. Nivelul de pregătire al societății civile este esențial pentru dezvoltarea unei reziliențe societale și naționale eficiente. Multe guverne naționale, într-o mai mică sau mai mare măsură, încurajează cetățenii și le oferă mijloacele necesare pentru pregătirea individuală sau pentru asigurarea autosuficienței. Aceste măsuri ar putea include implicarea persoanelor în mecanismele naționale de gestionare a crizelor și de pregătire pentru acestea prin oportunități de voluntariat în cadrul organizațiilor din domeniul apărării și securității, asigurarea pregătirii individuale (provizii de urgență, adăpostire, instruire în domeniul apărării civile și al rezistenței etc.), însușirea cunoștințelor de prim ajutor, înțelegerea amenințărilor informaționale și a modalităților de contracarare a acestora, menținerea securității cibernetice personale sau acordarea de sprijin general comunității locale sau de vecinătate.

În conformitate cu bunele practici internaționale, guvernele apelează la ONG-uri în calitate de interlocutori pentru a ajunge la segmente mai largi ale populației și pentru a pune în aplicare agenda guvernului privind reziliența națională la nivelul societății civile. La rândul lor, ONG-urile transmit guvernului nevoile unor grupuri specifice ale societății și încearcă să influențeze procesul decizional și activitățile de planificare ale guvernului. Rolul ONG-urilor poate fi esențial în cadrul eforturilor de consolidare a rezilienței naționale, întrucât acestea pot pune la dispoziție structuri organizaționale prin intermediul cărora să sprijine autoritățile civile și forțele armate în domenii de specialitate (logistică, comunicații radio etc.), pot pune la dispoziția autorităților locale voluntari instruiți, suplimentând astfel resursele de personal ale acestora, pot oferi instruire privind pregătirea pentru situații de criză și educație privind autosuficiența, pot oferi servicii de asistență spirituală comunităților religioase, pot integra perspectivele de gen și pe cele ale minorităților în eforturile de consolidare a rezilienței sau pot coordona voluntarii în perioade de criză și conflict.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă motivele pentru care societatea civilă sprijină și completează acțiunile autorităților guvernamentale în perioade de criză și conflict;
2) Demonstreze valoarea contribuțiilor fiecărei persoane la reziliența societală și națională;
3) Analizeze rolul ONG-urilor și funcțiile acestora în consolidarea rezilienței naționale.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Analizarea diferitelor abordări naționale privind implicarea societății civile în eforturile de consolidare a rezilienței și motivele pentru care unele state își implică populația într-o măsură mult mai mare decât altele.
2) Înțelegerea amplorii eforturilor necesare pentru sprijinirea unui răspuns la crize la nivel național sau a eforturilor de apărare, motivele pentru care implicarea societății civile ar putea fi necesară și benefică, precum și motivele pentru care aceasta ar putea impune ca persoanele să fie autosuficiente pentru o anumită perioadă.
3) Această lecție ar trebui să includă o discuție despre necesitatea consolidării relațiilor dintre forțele armate și societatea civilă pe timp de pace.

Întrebări orientative

1) Care sunt rolurile adecvate pe care societatea civilă ar trebui să le îndeplinească de-a lungul continuumului pace-criză-conflict?
2) Cum pot guvernele să creeze condiții favorabile pentru societatea civilă și să îi ofere mijloacele necesare pentru a-și îndeplini aceste roluri?
3) Care sunt avantajele și dezavantajele implicării ONG-urilor în activități desfășurate în numele guvernului în vederea sporirii rezilienței societale?
4) De ce societatea civilă nu este uneori considerată parte integrantă a răspunsului la crize sau a eforturilor în domeniul apărării și securității?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și studii de caz.
2) Cursanții ar putea fi evaluați prin pregătirea unei prezentări privind modul în care societatea civilă a contribuit sau contribuie la reziliența unui anumit sector (a se vedea exemplul referitor la inundații din bibliografie), urmată de o discuție în grup privind avantajele și dezavantajele acestei abordări.

Lecturi de bază

1) Boulègue, M., Lutsevych, O., & Marin, A. (2018). "Civil Society Under Russia's Threat: Building Resilience in Ukraine, Belarus and Moldova." Chatham House, Research Paper. Retrieved from https://www.chathamhouse.org/2018/11/civil-society-under-russias-threat-building-resilience-ukraine-belarus-and-moldova-0-0
2) Forrest, S., Trell, E.-M., & Woltjer, J. (2018). "Civil Society Contributions to Local Level Flood Resilience: Before, during and after the 2015 Boxing Day Floods in the Upper Calder Valley." *Transactions of the Institute of British Geographers*, 44(2), 422-36. https://doi.org/10.1111/tran.12279
3) Izumi, T., & Shaw, R. (2011). "Roles of Civil Society in Climate and Disaster Resilience of Cities and Local Governments." In Shaw, R. & Sharma, A. (Eds.), *Climate and Disaster Resilience in Cities (Community, Environment and Disaster Risk Management*, Vol. 6), Emerald Group Publishing Limited, pp. 261-280. https://doi.org/10.1108/S2040-7262(2011)0000006019
4) Lawry, L. (2009). "Guide to Nongovernmental Organisations for the Military A primer for the military about private, voluntary, and nongovernmental organisations operating in humanitarian emergencies globally." Retrieved from https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA519436.pdf
5) O'Grady, N., & Shaw, D. (2023). "Resilience, responsibility and state abandon: The changing role of the government in emergencies." *Political Geography*, 100, 102796. https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2022.102796
6) Teperik, D. (2018). "A Route to National Resilience – Building Whole-of-Society Security in Ukraine." Retrieved from https://icds.ee/en/a-route-to-national-resilience-building-whole-of-society-security-in-ukraine/

Experiențe din statele nordice și baltice în consolidarea rezilienței societale împreună cu societatea civilă

Statele nordice și baltice au o tradiție îndelungată în consolidarea rezilienței societale prin diverse mijloace și abordări. Având în vedere relațiile complexe pe care le întreține cu Rusia, țări precum Finlanda, Estonia, Letonia și Lituania recurg fiecare la o serie de strategii pentru a-și implica propria societate civilă, adesea într-un mod mai puțin întâlnit în alte țări occidentale. Aceste strategii se concentrează pe promovarea colaborării între autorități, sectorul privat și celelalte componente ale societății, cu scopul de a crea sisteme în care fiecare cetățean să joace un rol în asigurarea rezilienței, securității și apărării naționale. Prin consultarea surselor indicate, cursanții pot compara și diferenția două abordări distincte privind implicarea societății civile și rolurile acesteia.

Referințe

Spruds, A., Aaltola, M., Kuznetsov, B., & Vizgunova, E. (2018). "Societal Security in the Baltic Sea Region: Expertise Mapping and Raising Policy Relevance." Latvian Institute of International Affairs. Retrieved from https://pure.spbu.ru/ws/portalfiles/portal/36894962/Societal_Security_in_the_BSR_2018.pdf#page=26

Bankauskaite, D., Berzins, J., Lawrence, T., Šlekys, D., Swaney, B., & Hammes, T.X. (2020). "Baltics Left of Bang: Comprehensive Defence in the Baltic States." Strategic Forum 307. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2393841/baltics-left-of-bang-comprehensive-defense-in-the-baltic-states/

Lecția 3.1.4: Interdependențele dintre sectorul public și cel privat în materie de reziliență

Descriere

Termenul de „sector privat" cuprinde o gamă variată de organizații cu scop lucrativ, din diverse sectoare de activitate și cu structuri de proprietate variate. Sectorul privat asigură cea mai mare parte a serviciilor esențiale și a bunurilor indispensabile pentru bunăstarea populației și pentru funcționarea societăților. Implicit, acesta dispune de capacități-cheie necesare pentru consolidarea rezilienței societale. Prin urmare, cooperarea cu sectorul privat este esențială.

Diferențele dintre structurile de proprietate – cum ar fi proprietatea privată față de cea publică sau companiile cu capital majoritar autohton față de cele multinaționale – precum și motivațiile, așteptările și provocările aferente pot influența în mod semnificativ modul în care companiile răspund la inițiativele și proiectele public-private. Companiile private sunt organizații cu scop lucrativ, al căror obiectiv specific este de a genera profit pentru proprietarii lor. Orice angajament care implică alocarea de resurse (financiare sau umane) trebuie să fie justificat ca fiind benefic pentru companie. De asemenea, trebuie luate în considerare cadrele normative și juridice, întrucât sectorului privat nu i se pot încredința, de regulă, sarcini legate de siguranța și securitatea publică și nici nu poate fi tras la răspundere în acest sens. Astfel, ar putea apărea o serie de puncte de tensiune în contextul în care întreprinderile private contribuie (sau nu) la binele public și la reziliența societală.

Tot mai mult, sectorul privat este, de asemenea, motivat, cel puțin parțial, de considerente ce țin de etică și de responsabilitatea socială corporativă. Companiile private se străduiesc adesea să îndeplinească un rol constructiv în comunitățile în care își desfășoară activitatea și sunt dispuse să contribuie atunci când acest lucru este posibil. De asemenea, companiile au un interes propriu în ceea ce privește reziliența mediului lor de activitate, ceea ce le face mai dispuse să participe la inițiative care sporesc reziliența la nivel mai larg. Prin urmare, este esențial să existe stimulente pozitive pentru participarea companiilor private la eforturile de consolidare a rezilienței societale și naționale și pentru sprijinirea acestora.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă beneficiile cooperării dintre sectorul privat și cel public pentru reziliența societală;
2) Demonstreze că sunt conștienți de limitările și provocările asociate implicării sectorului privat în reziliența societală;
3) Explice diversele forme de implicare a sectorului privat în eforturile de consolidare a rezilienței societale, inclusiv contribuțiile financiare, schimbul de cunoștințe și alocarea resurselor.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Există diferite modele de cooperare public-privată în domeniul rezilienței societale, la nivelul diverselor sectoare și regiuni.
2) Aspectele juridice, normative și etice, precum și așteptările părților implicate, variază în funcție de contextul național, în special în sistemele în care nu există cadre formale.

Întrebări orientative

1) Care sunt principalele motivații și provocări legate de implicarea sectorului privat în inițiativele privind reziliența societală?
2) Care sunt avantajele cooperării dintre sectorul public și cel privat în ceea ce privește consolidarea rezilienței societale?
3) Există posibile conflicte etice între maximizarea profitului și contribuția la bunăstarea societății?
4) Care sunt diversele forme de implicare a sectorului privat în eforturile de consolidare a rezilienței societale, inclusiv contribuțiile financiare, schimbul de cunoștințe și alocarea resurselor?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția poate include, de asemenea, ocazii în care cursanții să-și pună în practică cunoștințele dobândite prin activități practice, analizând studii de caz privind contribuțiile sectorului privat la reziliența societală și evaluând eficacitatea acestora sau elaborând o propunere de parteneriat public-privat menit să abordeze o provocare urgentă în materie de reziliență societală.

Lecturi de bază

1) Chandra, A., Moen, S., & Sellers, S. (2016). "What Role Does the Private Sector Have in Supporting Disaster Recovery, and What Challenges Does It Face in Doing So?" RAND Corporation, *Perspectives*. DOI: https://doi.org/10.7249/PE187
2) Chen, J., Chen, T. H., Vertinsky, I., Yumagulova, L., & Park, C. (2013). "Public-Private Partnerships for Resilient Communities." *Journal of Contingencies & Crisis Management*, 21: 130-143. DOI: 10.1111/1468-5973.12021.

3) Fjäder, C. (2021). "Developing Partnerships for Building Resilience." In Eslamian, S. & Eslamian, F. (eds.), Handbook of Disaster Risk Reduction for Resilience. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-61278-8_12

4) Izumi, T., & Shaw, R. (2015). "Overview and Introduction of the Private Sector's Role in Disaster Management." In Izumi, T. & Shaw, R. (Eds.), "Disaster Management and Private Sectors – Challenges and Potentials." Springer, Tokyo.

5) UNISDR. (2013). "From Shared Risk to Shared Value: The Business Case for Disaster Risk Reduction – The 2013 Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction." *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 4(3), https://doi.org/10.1108/IJDRBE-06-2013-0020

Colaborarea public-privată din Finlanda în domeniul securității aprovizionării

Într-o perioadă marcată de perturbări tot mai frecvente, Agenția Națională pentru Aprovizionare în Situații de Urgență din Finlanda (NESA) și lanțurile de magazine alimentare au colaborat pentru a crea proiectul „TOIMIVA", deschizând calea către o abordare public-privată menită să asigure o rețea fiabilă de magazine și benzinării la nivel național.

Această colaborare, recunoscută de Forumul Economic Mondial pentru impactul său, are drept obiectiv asigurarea accesului la provizii esențiale pentru 95% din populație chiar și în situații de urgență. Acest caz ilustrează modul în care sectorul public și cel privat își pot uni forțele pentru a aborda o problemă comună și pentru a consolida reziliența printr-o colaborare strânsă.

Referință

World Economic Forum: The NESA among global pioneers in building a crisis-resistant shop network - Huoltovarmuuskeskus. (n.d.). https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/en/a/world-economic-forum-the-nesa-among-global-pioneers-in-building-a-crisis-resistant-shop-network



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024.

Modulul 3.2: Abordarea la nivelul întregii societăți

Descriere

Acest modul prezintă cursanților abordarea la nivelul întregii societăți privind consolidarea și sporirea rezilienței societale și, implicit, a celei naționale. O abordare la nivelul întregii societăți completează și se bazează pe abordarea la nivelul întregii administrații, prin implicarea tuturor actorilor din societate, de la agențiile de stat la companiile private și organizațiile societății civile. Integrarea actorilor și a agențiilor la nivel individual, comunitar, organizațional și societal conduce la răspunsuri mai cuprinzătoare și mai nuanțate la provocări. Abordarea la nivelul întregii societăți pune accentul pe rolurile și responsabilitățile comune ale tuturor actorilor, în special în domeniul pregătirii civile și al apărării civile. În contextul strategic actual, o abordare la nivelul întregii societăți consolidează apărarea tradițională și reprezintă unul dintre principiile centrale ale apărării totale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă abordarea la nivelul întregii societăți privind consolidarea rezilienței;
2) Facă distincția între abordarea la nivelul întregii societăți și abordarea la nivelul întregii administrații;
3) Identifice diferitele niveluri, roluri și responsabilități, precum și modul de punere în aplicare a abordării la nivelul întregii societăți în contextul securității naționale și al apărării.

Lecția 3.2.1: Reziliența la nivel individual, comunitar, organizațional și societal

Descriere

Această lecție completează Lecția 3.1.2 privind structurile, resursele, procedurile și mecanismele rezilienței societale, prin identificarea și analizarea diferitelor niveluri la care este abordată reziliența în cadrul unei societăți, precum și a factorilor care influențează reziliența la fiecare dintre aceste niveluri.

La nivel individual, comportamentul este modelat atât de factori pozitivi, precum speranța, un nivel ridicat de pregătire și planificare personală, o viziune asupra viitorului, sentimentul de apartenență, capitalul social al unei persoane, bunăstarea și sentimentul de împlinire personală, cât și de factori negativi, cum ar fi amenințările percepute și sentimentul de pericol.

La nivel comunitar, reziliența societală este influențată de soliditatea și gradul de interconectare al comunității, inclusiv de legăturile sociale, de nivelul de încredere dintre membrii și grupurile comunității, de încrederea în factorii de decizie locali, precum și de cunoașterea rolurilor și responsabilităților persoanelor, grupurilor și administrației locale și de competențele necesare îndeplinirii acestora.

La nivel organizațional, accentul se pune pe dezvoltarea rezilienței interne a unei organizații și a capacității acesteia de a răspunde la șocuri și perturbări. În același timp, organizațiile au o contribuție pozitivă în cadrul comunităților locale în care își desfășoară activitatea, mai ales atunci când își înțeleg rolurile instituționale în situații de criză și în contextul apărării și securității.

La nivel societal, reziliența se evaluează în funcție de puterea identității naționale și a solidarității, de nivelul general al activismului civic, de legitimitatea și eficacitatea instituțiilor statului, de coeziunea socială, precum și de optimismul împărtășit privind viitorul țării.

Pentru informații suplimentare privind gestionarea, menținerea și evaluarea nivelurilor de reziliență, consultați Tema 4.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie motivele pentru care toate nivelurile de reziliență (individual, comunitar, organizațional și societal) sunt necesare în cadrul unei abordări privind reziliența la nivelul întregii societăți;
2) Identifice și analizeze diferiții factori care influențează fiecare dintre nivelurile de reziliență;

3) Discute modul în care structurile, resursele, procedurile și mecanismele (Lecția 3.1.2) pot submina sau consolida reziliența la diferite niveluri și modul în care acestea pot fi gestionate, menținute și evaluate (Tema 4).

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Această lecție ar trebui să includă o discuție despre diferiții factori care influențează reziliența la nivel individual, comunitar, organizațional și societal, în cadrul abordării la nivelul întregii societăți.
2) Cumularea rezilienței individuale, comunitare și organizaționale nu duce neapărat la un nivel ridicat de reziliență societală, deoarece, de exemplu, comunitățile reziliente ar putea fi divizate pe criterii etno-lingvistice și de naționalitate.

Întrebări orientative

1) În ce mod contribuie inițiativele la nivelul întregii societăți la consolidarea și menținerea rezilienței societale?
2) Explicați modul în care diferitele niveluri (individual, comunitar, organizațional, societal) influențează reziliența societală în țara dumneavoastră.

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și seminare.
2) Cursanții ar putea fi evaluați printr-un exercițiu de grup, în cadrul căruia vor identifica punctele forte și punctele slabe la diferite niveluri într-o anumită țară și vor compara rezultatele obținute de fiecare grup.

Lecturi de bază

1) Andersson, T., Caker, M., Tengblad, S., & Wickelgren, M. (2019). Building traits for organisational resilience through balancing organisational structure. *Scandinavian Journal of Management*, 35(1), 36-45. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0956522118301040
2) Christie, E.H., & Berzina, K. (2022). NATO and Societal Resilience: All Hands on Deck in an Age of War. Retrieved from https://www.gmfus.org/news/nato-and-societal-resilience-all-hands-deck-age-war
3) Forward Defense, National Defence University. (2023). PRISM Vol. 10., No. 2. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/PRISM/PRISM-10-2/
4) Jermalavičius, T., & Parmak, M. (2014). Societal Resilience: A Basis for Whole-of-Society Approach to National Security. In Resistance Views: Tartu Resistance Seminar Essays on Unconventional Warfare and Small State Resistance (pp. 23-47).
5) Michelon, L. (2023). Whole-of-Society Resilience – Report Summary. Retrieved from https://resiliencefirst.org/news/new-report-whole-society-resilience-whats-inside-and-why-your-action-matters

Factori care influențează reziliența societală în Ucraina, Estonia și Lituania

Un studiu comparativ recent privind indicatorii de reziliență din perioada războiului din Ucraina a evidențiat similitudini în ceea ce privește factorii predictivi ai unui nivel ridicat de reziliență comunitară și societală în Ucraina, Estonia și Lituania. În special, menținerea speranței în rândul populației duce la formarea unor percepții favorabile, în rândul locuitorilor, al autorităților locale și guvernamentale și al altor organizații, cu privire la capacitatea comunităților de a gestiona crizele. Pe de altă parte, nivelurile mai scăzute de bunăstare socioeconomică personală, sentimentul mai accentuat de pericol și anumite forme de suferință psihologică pot influența negativ percepțiile oamenilor legate de reziliență. Deoarece mulți ucraineni nu erau pregătiți pentru invazia pe scară largă din 2022, reziliența lor personală a fost grav afectată.

Referință

Kimhi S., Kaim A., Bankauskaite D., Băran M., Baran T., Eshel Y., Dumbadze S., Gabashvili M., Kaniasty K., Koubová A., Marciano H., Matkeviciene R., Teperik D., Adini B. (2023). A full-scale Russian invasion of Ukraine in 2022: Resilience and coping within and beyond Ukraine. *Applied psychology: Health and Well-being*, 1-19. https://www.semanticscholar.org/paper/A-full-scale-Russian-invasion-of-Ukraine-in-2022%3A-Kimhi-Kaim/9b9bce87f75c6431f34c56699f227e959189721a

Lecția 3.2.2: Reziliența societală în contextul pregătirii civile, al apărării civile și al rezistenței civile

Descriere

Această lecție prezintă principiile-cheie, structurile și procesele din domeniul pregătirii civile, al apărării civile și al rezistenței civile, precum și modul în care acestea contribuie la reziliența societală.

Pregătirea civilă, cunoscută și sub denumirea de planificare civilă pentru situații de urgență, cuprinde toate măsurile luate pe timp de pace pentru a permite unui stat să facă față șocurilor sau perturbărilor. Se referă la capacitatea de a menține funcțiile vitale pentru societate, asigurând aprovizionarea de bază a populației, capacitatea statului de a acționa în situații de criză și sprijinul acordat forțelor armate. Deși majoritatea activităților de pregătire civilă sunt, de obicei, conduse și organizate de guvern, toate segmentele societății au un rol de îndeplinit. Sectoarele relevante, precum sectorul sănătății în cazul pandemiilor, contribuie la furnizarea de servicii, la punerea la dispoziție a capabilităților și a unor informații fiabile, precum și la activitățile de promovare și sensibilizare. Prin urmare, fiecare sector și fiecare parte interesată are responsabilitatea de a pune în aplicare măsuri de asigurare a continuității operațiunilor și de pregătire pentru situații de urgență.

Apărarea civilă se referă la mobilizarea, organizarea și îndrumarea populației civile (în general, persoane necombatante), cu scopul de a reduce, prin măsuri pasive, efectele acțiunilor ostile asupra tuturor aspectelor vieții civile. Obiectivul său principal este acela de a asigura măsuri de protecție civilă în cazul dezastrelor naturale și al celor provocate de om, precum și în situații de conflict, pentru a canaliza toate eforturile societății către un scop comun: asigurarea protecției, sprijinirea eforturilor de recuperare și crearea condițiilor necesare supraviețuirii. Măsurile de apărare civilă cuprind o gamă largă de activități, de la avertizare și evacuare, decontaminare și adăpostirea de urgență până la repararea sistemelor esențiale de utilități publice. Pe timp de pace, structurile de apărare civilă sprijină, de regulă, protecția civilă sau pregătirea pentru situații de urgență, noțiuni care se referă la activitățile desfășurate de serviciile de urgență pentru a proteja populația, bunurile, infrastructura și mediul împotriva consecințelor dezastrelor naturale și tehnologice, precum și ale altor situații de urgență.

Rezistența civilă se referă la tactici nonviolente (de exemplu, apeluri adresate adversarului, exercitarea de presiuni sau constrângere) utilizate de oameni obișnuiți pentru a contesta o anumită putere opresivă sau a-i „rezista”. Rezistența civilă poate lua forma unor demonstrații, a unor acțiuni de veghe, a unor confruntări atât față în față, cât și pe rețelele sociale, precum și a unor instituții paralele. Deși rezistența civilă poate apărea în mod independent, ea poate fi încurajată și de stat prin educație și activități de pregătire pentru conflict. Pentru o analiză a rezistenței din Ucraina, consultați Lecția 3.3.2 privind educația civică și Lecția 3.3.3 privind autoorganizarea, precum și prezentarea.

Obiective de învățare

1) Înțelegerea diferenței dintre reziliența societală, pregătirea civilă, apărarea civilă și rezistența civilă.
2) Explicarea modului în care pregătirea civilă, apărarea civilă și rezistența civilă contribuie la reziliența societală și, implicit, la eforturile de securitate națională, apărare și descurajare.
3) Identificarea rolurilor și responsabilităților tuturor părților interesate din societate – guvernul, forțele armate, sectorul privat și societatea civilă (populația) – în eforturile de pregătire civilă, apărare civilă și rezistență civilă.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Formatorul ar putea prezenta evoluția abordărilor naționale privind pregătirea civilă și apărarea civilă, din perioada Războiului Rece, trecând prin anii 1990 și 2000, până în anii 2020, în special după invazia pe scară largă a Ucrainei de către Rusia în 2022.
2) Cursanții ar trebui să discute despre pregătirea civilă și apărarea civilă în contextul responsabilităților naționale în raport cu angajamentele internaționale.
3) Această lecție ar trebui să includă o discuție despre abordările actorilor internaționali relevanți și despre activitatea acestora în domeniile pregătirii civile și apărării civile (Organizația Națiunilor Unite, Uniunea Europeană, NATO, Comitetul Internațional al Crucii Roșii etc.).
4) Această lecție ar trebui să includă, de asemenea, o discuție despre rezistența violentă (războiul de gherilă) în comparație cu cea nonviolentă (civilă).

Întrebări orientative

1) Care sunt principalele diferențe conceptuale dintre pregătirea civilă, apărarea civilă și rezistența civilă?
2) De ce includ diferite țări roluri, responsabilități și structuri diferite în cadrul modelelor lor naționale de apărare civilă?
3) De ce ar trebui ca pregătirea civilă, apărarea civilă și rezistența civilă să fie considerate componente importante ale consolidării rezilienței societale?
4) De ce unele țări ezită să-și pregătească populația pentru rezistență (civilă), în timp ce altele nu ezită?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME).
2) Cursanții ar putea fi evaluați pe baza participării la discuții și dezbateri.

Lecturi de bază

1) Alexander, D. (2002). "From civil defence to civil protection – and back again", *Disaster Prevention and Management*. Vol. 11 No. 3, pp. 209-213. https://doi.org/10.1108/09653560210435803
2) Bourcart, L. (2015). "The state can't do everything anymore: understanding the evolution of civil defence policies in France", *Resilience*, 3:1, 40-54, DOI: https://doi.org/10.1080/21693293.2014.988913
3) Gruber, B. (2017). "The Difference Resilience Makes: U.S. National Preparedness – from Civil Defence to Resilience" (Working Paper / Österreichisches Institut für Internationale Politik (OIIP), 93), https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-58229-9
4) Hallward, M., Masullo, J., & Mouly, C. (2017). Civil Resistance in Armed Conflict: Leveraging Nonviolent Action to Navigate War, Oppose Violence and Confront Oppression. *Journal of Peacebuilding & Development*, 12(3), 1-9., https://www.jstor.org/stable/48603188
5) ICRC (2001). "Civil Defence in International Humanitarian Law" https://www.icrc.org/en/document/civil-defence-international-humanitarian-law
6) NATO Parliamentary Assembly (2021). "Enhancing the Resilience of Allied Societies through Civil Preparedness", https://www.nato-pa.int/document/2021-enhancing-resilience-allied-societies-through-civil-preparedness-garriaud-maylam
7) Stephan, M. J., & Chenoweth, E. (2008). Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict. *International Security*, 33(1), 7-44. http://www.jstor.org/stable/40207100
8) World Health Organisation. (2009). Pandemic Influenza Preparedness and Response: A WHO Guidance Document. Geneva: World Health Organisation. Section 3, Roles and responsibilities in preparedness and response. Available from: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK143067/

Informarea populației cu privire la pregătirea civilă

Guvernele naționale adoptă diverse abordări pentru a transmite populației instrucțiuni privind pregătirea, inclusiv prin site-uri guvernamentale, campanii de comunicare în mass-media, precum și cursuri și activități de instruire desfășurate în școli sau organizate de ONG-uri. În special, bunele practici internaționale din acest domeniu s-au cristalizat în jurul conceptului de „pliante" sau „broșuri" care oferă persoanelor instrucțiuni simple cu privire la modul în care să se pregătească, la ce să se aștepte și la ce să facă în situații de criză și conflict.

Următoarele exemple de pliante din Letonia, Lituania, Singapore și Suedia ilustrează tipurile de subiecte și instrucțiuni pe care guvernele și persoanele trebuie să le ia în considerare în ceea ce privește pregătirea civilă, pe întregul spectru al situațiilor de pace, criză și conflict.

Referințe

Latvia (2022) What to do in case of crisis. Retrieved from https://www.sargs.lv/lv/brochure-what-to-do-in-case-of-crisis

Lithuania (2015) Prepare to survive emergencies and war: a cheerful take on serious recommendations. Retrieved from https://lt72.lt/wpcontent/uploads/2020/12/katurimezinotipraktiniaipatarimaienel.pdf

Singapore Civil Defence Force. (2021). Retrieved from https://www.scdf.gov.sg/home/community-volunteers/publications/emergency-handbook

Sweden (2024) The brochure In Case of Crisis or War. Retrieved from https://www.msb.se/en/advice-for-individuals/the-brochure-in-case-of-crisis-or-war/download-and-order-the-brochure-in-case-of-crisis-or-war/

Lecția 3.2.3: Reziliența societală în contextul modelelor de apărare tradițională și totală

Descriere

Această lecție abordează relația dintre reziliența societală, apărarea tradițională, apărarea totală/cuprinzătoare și conceptele de descurajare.

Din perspectiva apărării tradiționale (naționale), reziliența societală reflectă dependența considerabilă a forțelor armate naționale de resursele civile și comerciale (transport, comunicații, infrastructură, producția economică a unei țări în timpul unei crize etc.). În acest sens, securitatea națională și apărarea au ajuns să depindă în mare măsură de gradul de reziliență al celorlalte componente ale societății. În multe țări, conceptele tradiționale de apărare nu includ implicarea activă a altor părți interesate în afară de guvern și forțele armate în planificare, pregătire, instruire, exerciții și activități de apărare.

În schimb, conceptele de apărare totală/cuprinzătoare prevăd participarea directă și, în anumite cazuri, obligatorie a societății civile la activitățile din domeniul apărării și securității. Reziliența societală reprezintă capacitatea unui stat de a se baza pe toate componentele societății în perioadele de criză și conflict. Reziliența societală este esențială pentru ca o societate să poată continua să funcționeze și să sprijine forțele armate în perioadele de criză. Aceasta presupune implicarea unei game cât mai largi de părți interesate, abilitate să își îndeplinească rolurile care le revin în domeniul apărării și securității naționale. Conceptul de „apărare totală" urmărește să elimine barierele dintre forțele armate și restul societății, inclusiv în cadrul guvernului, pentru a pregăti întreaga societate pentru situații de criză și conflict.

Un nivel ridicat de reziliență societală contribuie la o apărare credibilă. În acest context, reziliența societală reprezintă o componentă-cheie a descurajării prin negare: împiedicarea reușitei acțiunii ostile întreprinse de un adversar. Prin creșterea probabilității ca un adversar să nu-și atingă obiectivele militare și nemilitare urmărite, reziliența societală majorează costul agresiunii și reduce probabilitatea producerii acesteia.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă rolul rezilienței societale în contextul apărării tradiționale;
2) Înțeleagă rolul rezilienței societale în contextul apărării totale/cuprinzătoare;
3) Descrie și să explice legătura dintre reziliența societală, descurajarea prin negare și apărarea credibilă.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Este posibil ca unele țări să nu considere oportună implicarea societății în ansamblu în răspunsurile la situații de urgență, de criză sau de conflict. Acest lucru influențează modul în care aceste țări percep reziliența societală și rolul acesteia.
2) Implicarea părților interesate non-militare în situații de criză și conflict le expune la riscuri mai mari, iar acest lucru ar putea, de asemenea, să le transforme în părți la conflict potrivit dreptului internațional.
3) Nu există o abordare universală pentru consolidarea rezilienței societale în contextul apărării.
4) În războiul hibrid („zona gri"), perioada de tranziție în care forțele armate trec de la a sprijini societatea civilă la a fi sprijinite de aceasta a devenit mai complexă.

Întrebări orientative

1) Care sunt diferențele dintre abordările tradiționale și cele de apărare totală în ceea ce privește reziliența societală?
2) Care este legătura dintre nivelul general al rezilienței societale a unui stat și conceptul și practica descurajării?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și seminare.
2) Evaluarea poate consta într-o lucrare individuală, în cadrul căreia cursanților li se solicită să analizeze diferitele abordări naționale privind integrarea rezilienței societale în descurajare și apărare. Aceasta poate include o comparație între țările care au adoptat conceptul de apărare totală (Norvegia, Suedia, Finlanda, Singapore, Taiwan, Lituania sau Ucraina) și cele care nu l-au adoptat.
3) Evaluarea ar putea include, de asemenea, o discuție de grup privind avantajele și dezavantajele integrării rezilienței societale în eforturile de descurajare și apărare, în special din perspectiva dreptului internațional.

Lecturi de bază

1) Angstrom, J., & Ljungkvist, K. (2023). Unpacking the varying strategic logics of total defence. *Journal of Strategic Studies*. 1-25. DOI: https://doi.org/10.1080/01402390.2023.2260958
2) Berzina, I. (2020). From 'Total' to 'Comprehensive' National Defence: the Development of the Concept in Europe. *Journal on Baltic Security*, 6(2), 1-9. https://www.researchgate.net/publication/347621201_From_'total'_to_'comprehensive'_national_defence_the_development_of_the_concept_in_Europe
3) Lasoń, M., Klisz, M., & Elak, L. (2022). The Total Defence 21st century – building a resilient society. Retrieved from https://repozytorium.ka.edu.pl/server/api/core/bitstreams/21d71601-e389-4d5e-a80a-70f7e85efe94/content
4) Norwegian Ministry of Defence and Justice and Public Security. (2018). Support and Cooperation: A Descriere of total defence in Norway. Retrieved from https://www.regjeringen.no/contentassets/5a9bd774183b4d548e33da101e7f7d43/support-and-cooperation.pdf
5) RAND Europe. (2021). Enhancing Defence's Contribution to Societal Resilience in the UK. Retrieved from https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RRA1100/RR A1113-1/RAND_RRA1113-1.pdf
6) Fabian, S. (2020, June 10). Total defense, revisited: An unconventional solution to the problem of conventional forces. Modern War Institute. Retrieved from https://mwi.westpoint.edu/total-defense-revisited-unconventional-solution-problem-conventional-forces/

Exersarea apărării totale la nivelul întregii societăți

Exercițiul Apărare totală 2020, desfășurat de Suedia, a implicat toate componentele societății: de la Parlament la administrațiile regionale și până la municipalitățile locale; la nivelul instituțiilor guvernamentale, inclusiv al Băncii Centrale; și în întregul sector corporativ suedez.

Acest exercițiu, precum și alte exerciții similare, demonstrează numeroasele legături dintre societatea în ansamblu și domeniul apărării, precum și necesitatea rezilienței societale, în special în contextul modelelor de apărare totală.

Referință

Wheeler, G. (2020). Northern Composure: Initial Observations from Sweden's Total Defence 2020 Exercise. RUSI. Retrieved from https://rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/northern-composure-initial-observations-swedens-total-defence-2020-exercise

Modulul 3.3: Rolul guvernanței democratice în reziliență

Descriere

Crearea și menținerea unor instituții și procese democratice legitime, deschise, transparente și responsabile, care să răspundă nevoilor și preferințelor publicului, sunt esențiale pentru consolidarea rezilienței societale. Acest modul analizează modul în care incluziunea, educația civică și mecanismele de bună guvernanță, atât cele formale/descendente, cât și cele informale/ascendente, contribuie la reziliența societală la nivelul întregii societăți și încurajează implicarea activă a publicului și schimbul de opinii. Modulul evidențiază importanța recunoașterii vulnerabilităților din societățile democratice, precum procesele decizionale lente și riscurile legate de exploatarea libertății de exprimare și a transparenței pentru a crea diviziuni. De asemenea, subliniază necesitatea dezvoltării unor mecanisme de protecție împotriva exploatării acestor vulnerabilități de către adversari. Astfel, acest modul arată modul în care și motivele pentru care cunoașterea instituțiilor și proceselor democratice și încrederea în acestea sunt esențiale pentru reziliența societală.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie caracteristicile-cheie ale incluziunii, educației civice și bunei guvernanțe în raport cu reziliența societală;
2) Identifice mecanismele de solicitare și integrare a contribuțiilor din partea societății civile, a ONG-urilor și a sectorului privat în vederea consolidării rezilienței societale;
3) Înțeleagă rolul central al guvernanței democratice pentru succesul și eficacitatea eforturilor de consolidare a rezilienței societale.

Lecția 3.3.1: Rolul incluziunii în reziliența societală

Descriere

Această lecție are ca scop analizarea rolului esențial al incluziunii și coeziunii sociale în consolidarea rezilienței societale. Societățile se confruntă cu o multitudine de provocări, iar capacitatea lor de a se adapta la aceste provocări și de a le face față este strâns legată de incluziunea socială și de coeziunea socială. Factorii socioeconomici și cei legați de gen, cultură și etnie, alături de structurile organizaționale și relațiile externe, pot fie să consolideze, fie să submineze reziliența societală.

Există anumite dimensiuni ale coeziunii sociale care oferă perspective asupra legăturii dintre incluziunea socială și reziliență. Acestea sunt:

1) Apartenența versus izolarea la nivelul legăturilor sociale;
2) Incluziunea versus excluziunea (diferență/marginalizare) în alocarea resurselor și accesul la acestea;
3) Participarea versus neimplicarea în activitățile comunitare;
4) Recunoașterea versus respingerea pluralității valorilor; și
5) Legitimitatea versus nelegitimitatea normelor sociale.

Fiecare dintre acești factori poate genera niveluri diferite de participare și implicare civică. Pe spectrul care se întinde de la gestionarea dezastrelor și a crizelor până la conflicte, coeziunea socială este importantă atât în etapa de pregătire (înaintea crizei/conflictului), cât și în timpul crizei/conflictului și în etapa de recuperare (după criză/conflict). În etapa de pregătire, comunitățile reziliente din punct de vedere social vor dispune de mecanisme solide de guvernanță, care funcționează pe baza unor valori incluzive. În timpul crizei/conflictului, aceste mecanisme permit societății să facă față șocurilor și perturbărilor, iar în etapa de după criză/conflict se consideră că coeziunea socială influențează în mod pozitiv capacitatea unei comunități de a se recupera rapid. Analiza cuprinzătoare realizată în cadrul acestei lecții va servi drept bază pentru înțelegerea relației complexe dintre incluziune, coeziune socială și reziliență societală, oferindu-le cursanților cunoștințele și instrumentele necesare pentru a contribui la crearea unor comunități mai robuste și mai adaptabile.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă importanța incluziunii și a coeziunii sociale în cadrul structurilor de guvernanță;
2) Explice mecanismele de promovare și menținere a incluziunii sociale;
3) Descrie modul în care și motivele pentru care diviziunile sociale și inegalitățile reprezintă o provocare la adresa rezilienței societale.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Analizați modul în care oamenii care locuiesc în zone afectate de dezastre naturale, precum incendiile de vegetație și inundațiile, reacționează la adversitate, pierderi și stres.
2) Rolul forțelor armate în promovarea incluziunii sociale în diverse scenarii de reziliență.
3) Coeziunea există atât în sens abstract, cât și în sens fizic, dar este, de asemenea, reactivă și contextuală. Aveți în vedere ce fel de șocuri unesc comunitățile, spre deosebire de cele care le pot dezbina.

Întrebări orientative

1) Care este legătura dintre coeziunea socială, incluziunea și reziliența?
2) Care sunt unele dintre dimensiunile-cheie ale coeziunii sociale și de ce sunt importante?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME).
2) Evaluarea se poate realiza prin lucrări individuale sau de grup, care solicită cursanților să analizeze diverse dimensiuni ale coeziunii sociale. De asemenea, pot analiza studii de caz care ilustrează efectele pozitive ale procesului decizional incluziv asupra rezilienței.

Lecturi de bază

1) Almedom, A. M. (2005). Resilience, hardiness, sense of coherence, and posttraumatic growth: All paths leading to "Light at the End of the Tunnel"? *Journal of Loss and Trauma*, 10(3), 253-265. DOI: 10.1080/15325020590928216
2) McCandless, E. (2020). 'Resilient Social Contracts and Peace: Towards a Needed Reconceptualization'. *Journal of Intervention and Statebuilding*, 14(1), 1-21. DOI: 10.1080/17502977.2019.1682925
3) Sonn, C., & Fisher, A. T. (1998). Sense of community: Community resilient responses to oppression and change. *Journal of Community Psychology*, 26(5), 457-472. DOI: 10.1002/(SICI)1520-6629(199809)26:5<457:AID-JCOP5>3.0.CO;2-O
4) Townshend, I., Awosoga, O., Kulig, J. et al. (2015). Social cohesion and resilience across communities that have experienced a disaster. *Natural Hazards*, 76, 913-938. DOI: 10.1007/s11069-014-1526-4
5) Uslaner, E. M. (2016). Disasters, trust, and social cohesion. *Ritsumeikan Language and Culture Study*, 28.2. DOI: https://www.ritsumei.ac.jp/acd/re/k-rsc/lcs/kiyou/pdf_28-1/RitsIILCS_28.1pp.183-191USLANER.pdf

A se vedea prezentarea 4.2.3 privind reziliența comunității, care evidențiază modul în care o comunitate se autoorganizează și își unește eforturile pentru a aborda o problemă comună și pentru a consolida reziliența ecosistemului local în mod durabil.

Lecția 3.3.2: Rolul educației civice în reziliența societală

Descriere

Sectorul educației publice joacă un rol esențial, deși adesea trecut cu vederea, în consolidarea rezilienței societale, în cadrul unei abordări la nivelul întregii societăți în domeniul apărării naționale. Educația civică promovează și menține capacitățile individuale și colective, precum și valorile culturale și principiile democratice necesare pentru o reziliență societală eficientă. Aceasta integrează oamenii în societate, oferindu-le un sentiment de apartenență bazat pe valori, obiective și tradiții comune. Educația privind valorile democratice fundamentale, precum integritatea, curiozitatea, creativitatea, reflexivitatea, respectul pentru diversitate, deschiderea, autonomia, spiritul comunitar, susținerea activă a unor cauze, echitatea, drepturile omului, respectul pentru lege și justiție, contribuie la dezvoltarea relațiilor și încurajarea implicării civice. Această lecție subliniază importanța angajamentului față de aceste valori comune și față de instituțiile democratice care le întruchipează, precum și a protejării acestora. Cultivarea prin educație a ceea ce a fost numit „patriotism sincer și reflexiv" încurajează o implicare civică activă, responsabilă și informată, nu conformismul orb sau loialitatea absolută. Un patriotism sincer și reflexiv pune accentul pe o analiză critică continuă a soliditățiii valorilor comune și a instituțiilor democratice, precum și a provocărilor cu care se confruntă acestea, contribuind astfel la o societate mai incluzivă și mai rezilientă. Această abordare a educației civice se află în contrast direct cu „ingineria socială" intruzivă (manipularea psihologică) sau cu intervențiile necontrolate în societatea civilă, ambele putând duce la consecințe negative de amploare.

Pe lângă dorința sau disponibilitatea de a contribui în mod activ și substanțial la apărarea și securitatea națională, persoanele trebuie să dispună de competențele și cunoștințele necesare în acest sens. Instituțiile de învățământ ar trebui să le ofere cursanților instruire privind prevenirea situațiilor de urgență, pregătirea pentru și răspunsul la acestea în cazul unor dezastre și crize de mediu sau ecologice, precum incendiile, inundațiile, cutremurele ori întreruperile alimentării cu energie electrică. De asemenea, cursanții dobândesc competențe de gândire critică, comunicare, alfabetizare digitală și mediatică, care consolidează reziliența la nivel individual, comunitar, organizațional și societal în fața amenințărilor hibride, a atacurilor cibernetice și a campaniilor de amenințări informaționale. În afara sferei educației formale, dar uneori în legătură cu aceasta, multe țări dispun de organizații precum cercetașii sau exerciții comune civilo-militare care predau și consolidează abilitățile de supraviețuire, tehnicile de autoapărare și cooperarea dintre populație și armată. Abordările și programele pedagogice elaborate de specialiști din domeniul educației au fost preluate de ONG-uri și întreprinderi pentru a le oferi membrilor și/sau angajaților proprii instruire în resuscitarea cardiopulmonară, modele de gestionare a situațiilor de urgență, strategii de soluționare a problemelor și oportunități de luare în comun a deciziilor.

Deși sistemele de învățământ joacă un rol-cheie în consolidarea rezilienței societale, pot apărea probleme legate de eficacitatea sau scopul acestora. De exemplu, instituțiile și programele educaționale ar putea deveni ținte ale campaniilor de dezinformare sau locuri de recrutare și radicalizare ale persoanelor nemulțumite și marginalizate.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice în ce mod educația și instruirea civică contribuie la consolidarea guvernanței democratice, a incluziunii sociale și a rezilienței societale;
2) Descrie ce înseamnă gândirea critică în contextul rezilienței societale;
3) Analizeze diferite programe de educație civică și instruire – formale/informale și publice/militare – din perspectiva capacității acestora de a stimula dialogul și învățarea între societatea civilă, administrația civilă și forțele armate.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Diferite țări au opinii diferite cu privire la posibilitatea consolidării rezilienței societale prin legături mai strânse între sectorul învățământului public și cel al învățământului militar.
2) Pe lângă un set comun de valori împărtășite de toți membrii unei organizații internaționale precum NATO, fiecare țară are propriul set specific de valori culturale.
3) Relația dintre educația și instruirea formală și informală evoluează în timp și diferă de la o țară la alta.

Întrebări orientative

1) Reziliența majorității sistemelor educaționale naționale a fost pusă la grea încercare și compromisă de pandemia de COVID-19. Cum pot statele-națiune să îmbunătățească predarea adaptabilității, incluziunii și rezilienței în sistemele lor educaționale?
2) Ce valori civice sau democratice, moduri de gândire, cunoștințe și competențe vi s-au transmis în calitate de cursant adult în cadrul sistemului de învățământ militar? Cum se raportează acestea la ceea ce ați învățat în cadrul sistemului de învățământ public ca adult, adolescent și copil?

Metode de învățare/evaluare

1) Activitățile didactice pot include prelegeri susținute de experți în domeniu (SME) și seminare.

2) Evaluarea se poate realiza printr-o lucrare individuală sau de grup, în cadrul căreia cursanților li se solicită să analizeze diferitele abordări naționale privind consolidarea și menținerea rezilienței societale și naționale prin educație și instruire civică.

Lecturi de bază

1) Hoggan-Kloubert, T., Brandi, U., Hodge, S., Knight, E., & Milana, M. (2023). Civic lifelong education: Fostering informed citizenship amidst global challenges and democratic transformations. *International Journal of Lifelong Education*, 42(4), 335-341. https://doi.org/10.1080/02601370.2023.2234133
2) Jermalavičius, T., & Parmak, M. (2014). Societal resilience: A basis for whole-of-society approach to national security. In Resistance Views: Tartu Resistance Seminar Essays on Unconventional Warfare and Small State Resistance (pp. 23-47). Retrieved from https://www.academia.edu/58559346
3) Kreija-Gaikste, S., & Katane, I. (2021). Multidimensional and multifunctional content of national defence training in Latvian schools. Research for Rural Development, 36, 337-343.
4) Lesenciuc, A., Nagy, D., & Lesenciuc, S. (2022). Between resilience through education and resilience through war. *Intercultural Education, Security Education*, 10(1), 25-31. Retrieved from https://www.afahc.ro/ro/rcic/2022
5) Lipert-Sowa, M. (2022). Enhancing resilience: The state of play in NATO, European Union, and Poland. *Bezpieczeństwo Teoria i Praktyka*, 48(3), 278-296. Retrieved from https://repozytorium.ka.edu.pl
6) Shea, J. (2022). NATO and climate change: Better late than never. The German Marshall Fund of the United States. Retrieved from https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-03/Shea%20-%20NATO%20climate%20-%20brief.pdf

Protejarea sistemelor de învățământ public împotriva amenințărilor hibride

În ianuarie 2024, autoritățile estoniene au arestat un cadru universitar rus de la Universitatea din Tartu sub acuzația de spionaj. Profesor de teorie politică internațională, Viacheslav Morozov preda cursuri despre relațiile dintre Rusia și UE la universitate și a publicat numeroase lucrări privind identitatea politică și politica externă a Rusiei. Oficialii estonieni au subliniat interesul Rusiei de a se infiltra în diverse aspecte ale vieții din Estonia, inclusiv în sectorul academic, unde se predau valorile democratice și civice. Ulterior, Morozov a fost găsit vinovat de spionaj și condamnat de o instanță la peste șase ani de închisoare. Acest lucru evidențiază modul în care actorii externi ar putea viza sistemele de învățământ.

Analizați rolurile și responsabilitățile autorităților politice și educaționale în protejarea sistemelor de învățământ public împotriva amenințărilor hibride, care ar putea include, de asemenea, atacuri cibernetice, amenințări informaționale etc.

Referință

Gorzashko, S. (2024). Estonia arrests Russian professor suspected of spying for Moscow. *Politico*. Retrieved from https://www.politico.eu/article/russia-professor-arrested-estonia-suspected-espionage-tartu/

Ngendakumana, P. E. (2024). Estonia sentences Russian professor to six years in prison over espionage. *Politico*. Retrieved from https://www.politico.eu/article/estonian-sentences-russian-professor-vyacheslav-morozov-six-years-prison-over-espionage-moscow/

Lecția 3.3.3: Rolul guvernanței în reziliența societală

Descriere

Această lecție abordează rolul mecanismelor de guvernanță formale/descendente (cadrele juridice, reglementările și standardele) și informale/ascendente (autoorganizarea) aplicabile în domeniul rezilienței societale în contextul descurajării și apărării. De asemenea, se analizează impactul bunei guvernanțe asupra rezilienței societale.

În cadrul unei abordări formale/descendente, guvernele își prezintă viziunea privind reziliența societală în cadrul strategiilor naționale și sectoriale, precum și în legile și reglementările corespunzătoare. În timp ce astfel de strategii prezintă viziunea unui guvern pe termen mediu și lung, legile, reglementările și standardele abordează diferite etape și cerințe legate de reziliența societală. Elementele-cheie ale acestor legi se concentrează pe planificarea pentru situații de urgență, instruire, exerciții, educație, conștientizarea riscurilor și a amenințărilor în rândul publicului, precum și pe o cooperare strânsă cu autoritățile regionale și locale, cu ONG-urile și cu sectorul privat. Aceste componente oferă un cadru formal de guvernanță prin intermediul căruia guvernul poate implica societatea și, astfel, îi poate oferi acesteia mijloacele necesare pentru a-și îndeplini rolul care îi revine în perioade de pace, de criză și de conflict. În acest context, calitatea generală a guvernanței formale a unei țări, reflectată, de exemplu, de buna guvernanță, este esențială. Anumiți factori legați de guvernanță, precum nivelul corupției, gradul de încredere socială și calitatea conducerii politice, ar reprezenta indicatori-cheie ai capacității unui stat și a societății sale de a da dovadă de reziliență.

În schimb, o abordare bazată pe autoorganizare/ascendentă constituie o formă de organizare și reacție informală a societății civile la șocuri sau perturbări. Prin autoajutorare, autonomie și autoorganizare, grupurile și comunitățile pot răspunde la o situație de urgență, o criză sau un conflict prin crearea propriilor structuri, prin punerea în comun a resurselor și competențelor și prin îndeplinirea sarcinilor necesare. Este de remarcat faptul că toate acestea se realizează fără sprijinul, îndrumarea sau implicarea autorităților. Autoorganizarea se bazează pe interacțiunile cotidiene, pe experiențele anterioare, pe relațiile cu alți actori și pe cunoștințele dobândite pe timp de pace sau în crize anterioare. Autoorganizarea reprezintă adesea primul răspuns la un eveniment, până la inițierea unui răspuns oficial (guvernamental).

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă diferența dintre mecanismele de guvernanță formale (descendente) și cele informale (ascendente) care modelează reziliența societală;
2) Recunoască importanța unor legi, reglementări și standarde cuprinzătoare și echilibrate care vizează reziliența societală;
3) Explice caracteristicile-cheie și scopul autoorganizării în contextul situațiilor de urgență, criză și conflict;
4) Demonstreze că înțeleg factorii-cheie (nivelurile de corupție, gradul de încredere socială și calitatea conducerii politice) care determină calitatea generală a guvernanței și impactul acesteia asupra rezilienței societale.

Issues for Consideration

1) Analizați motivele pentru care contextele naționale diferite impun abordări adaptate în ceea ce privește gestionarea rezilienței societale. Analizați, de exemplu, diferențele dintre țările cu sisteme centralizate și cele cu sisteme descentralizate.
2) Lecția ar trebui să includă o discuție despre modul în care autoorganizarea, atât ca activitate, cât și ca resursă, reprezintă un factor important de luat în considerare în contextul activităților și operațiunilor militare.
3) Fără ca liderii de vârf din întreaga societate – atât cei cu funcții oficiale sau aleși, cât și cei din mediul civic – să susțină eforturile de consolidare a guvernanței în domeniul rezilienței, ar putea fi dificil să se atingă acest obiectiv.

Întrebări orientative

1) Care sunt avantajele existenței unor structuri formale de guvernanță, susținute de legislație, reglementări și standarde, în comparație cu recurgerea la autoorganizare?
2) Ce componente-cheie ar trebui luate în considerare la elaborarea legislației menite să consolideze reziliența societală, în special într-un context mai larg de securitate și apărare?
3) Cum contribuie independența organizațională/instituțională, eficiența și transparența la creșterea nivelului de reziliență societală?

Learning Methods /Assessment

1) Activitățile didactice pot include prelegeri și studii de caz care analizează strategiile, cadrele de referință și legislația care reglementează reziliența societală.
2) Evaluarea se poate realiza prin sarcini individuale sau de grup. De exemplu, formatorii pot cere cursanților să:
    a) analizeze și elaboreze un rezumat al abordării formale a Regatului Unit în materie de reziliență, pe baza legislației, cadrelor de referință și strategiilor naționale ale Regatului Unit;
    b) identifice și evalueze alte exemple de structuri de guvernanță și să explice modul în care acestea diferă sau se aseamănă cu abordarea din Regatul Unit;
    c) analizeze și evalueze răspunsul Ucrainei la invazia din 2022 din perspectiva autoorganizării.

Lecturi de bază

1) Brown, F. Z. (2022). Governance for resilience: How can states prepare for the next crisis? Retrieved from https://carnegieendowment.org/2022/05/23/governance-for-resilience-how-can-states-prepare-for-next-crisis-pub-87175
2) Dewaele, L., & Lucas, R. (2022). Policymaking to support resilience in democratic countries: An examination of Sweden, Israel, and Australia. *European Journal of Futures Research*, 10, 13. https://doi.org/10.1186/s40309-022-00200-y
3) Theussen, A. (2023). The promises and perils of law-making as the way to strengthen societal resilience. DIIS Policy Brief February. Retrieved from https://pure.diis.dk/ws/files/16374350/promises_and_perils_digi.pdf
4) OECD. (2023). Build, reinforce and protect: Democratic resilience in an era of multiple crises. In Government at a Glance 2023. OECD Publishing, Paris. https://doi.org/10.1787/128bebb5-en
5) UK Government (2023). "Integrated Review Refresh 2023", https://www.gov.uk/government/publications/integrated-review-refresh-2023-responding-to-a-more-contested-and-volatile-world
6) UK Government (2022). "UK Government Resilience Framework", https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework
7) UK Government (2013). "Resilience in society: infrastructure, communities and businesses", https://www.gov.uk/guidance/resilience-in-society-infrastructure-communities-and-businesses
8) Anderson, B., and Peter A. (2012). "Governing Events and Life: 'Emergency' in UK Civil Contingencies", *Political Geography* 31 (1): 24-33, https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2011.09.002

Autoorganizarea în Ucraina în 2022

Autoorganizarea, inclusiv sub forma rezistenței civile (abordată în Lecția 3.2.2), a jucat și continuă să joace un rol important în răspunsul Ucrainei la invazia pe scară largă a Rusiei. Autoorganizarea ucraineană ilustrează acțiunile întreprinse de oameni obișnuiți care dispun de competențe sau resurse pe care au ales să le pună la dispoziție, la nevoie, fără a se baza pe instituțiile statului sau pe partidele politice pentru a face ceea ce trebuia făcut. De exemplu, locuitorii din Kiev au folosit rețelele sociale pentru a organiza transportul cu mașina în vederea evacuării persoanelor și a livrării de provizii în orașele aflate sub asediu, precum și pentru a face schimb de informații despre rutele accesibile. În teritoriile aflate sub ocupație, rețelele de rezistență au recurs la acțiuni de sabotaj și la alte tactici de gherilă, precum și la acțiuni nonviolente, cum ar fi protestele de amploare, blocarea drumurilor, precum și confruntările față în față sau pe rețelele sociale.

Aceste exemple de autoorganizare ilustrează principiile-cheie prin care oamenii obișnuiți și comunitățile pot răspunde conflictelor și altor crize, creându-și propriile structuri, punând în comun resursele și competențele și îndeplinind sarcinile necesare.

Referințe

Channell-Justice, E. (2022). Molotov cocktails and self-organisation in a time of war. Hot Spots, Fieldsights, March 11. Retrieved from https://culanth.org/fieldsights/molotov-cocktails-and-self-organisation

Morton, J., Aljona Zorina, & Sri Kudaravalli. (2023). "The strategic value of IT-enabled self-organised collectives during crises", *Journal of Strategic Information Systems*, 32(3), 101792. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2023.101792

Krohley, N. (2024). "Ukrainian civilians are pioneering the art of resistance." *Foreign Policy*. https://foreignpolicy.com/2024/02/28/ukrainian-civilian-resistance-movements-women-war-mavkas/

Tema 4: Dezvoltarea, implementarea și evaluarea rezilienței

Scop

Scopul acestei teme este de a oferi o imagine de ansamblu asupra modului de dezvoltare a rezilienței, de implementare a proceselor de gestionare și menținere, precum și de evaluare a rezilienței la fiecare nivel de analiză (de exemplu, la nivel individual, comunitar, organizațional, național și multinațional). Intenția este de a evidenția modul în care contextul influențează dezvoltarea, implementarea și evaluarea rezilienței.

Obiectiv

Pornind de la temele precedente și oferind conceptualizări concrete ale rezilienței, obiectivul acestei teme este de a prezenta o abordare metodologică pentru dezvoltarea, implementarea și evaluarea rezilienței la diferite niveluri de analiză, evidențiind în același timp modul în care aceste concepte se aplică în cadrul sectoarelor naționale de apărare și securitate.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice procesele de dezvoltare și planificare a rezilienței pentru fiecare dintre nivelurile de reziliență și contextele aferente;
2) Analizeze abordări practice pentru gestionarea și menținerea rezilienței, inclusiv implicarea părților interesate, alocarea resurselor, monitorizarea și evaluarea;
3) Examineze strategiile de evaluare pentru nivelurile de reziliență și contextele aferente;
4) Explice considerentele specifice raportate la dezvoltarea, implementarea și evaluarea rezilienței în contextul apărării și securității naționale;
5) Elaboreze o strategie de reziliență într-un context specific care să ia în considerare componentele de dezvoltare, implementare și evaluare.

Modulul 4.1: Anticipare: Dezvoltarea și planificarea rezilienței

Descriere

Acest modul va oferi cursanților informațiile și instrumentele necesare pentru a identifica, analiza și compara abordările disponibile privind dezvoltarea și planificarea necesare pentru stabilirea rezilienței la un anumit nivel de analiză (de exemplu, individual, comunitar, organizațional, național sau multinațional) și într-un context dat. Modulul va evidenția felul în care se aplică diferitele niveluri ale rezilienței în domeniul apărării și securității. De exemplu, liderii de la nivelul unităților mici se pot concentra asupra rezilienței individuale, comandanții asupra rezilienței organizaționale, iar liderii guvernamentali asupra rezilienței la nivel național și multinațional.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Dscrie și să evalueze elementele rezilienței, inclusiv cele legate de anticiparea șocurilor bruște și neașteptate sau a schimbărilor de durată, răspunsul la acestea, adaptarea și recuperarea în urma lor, în vederea îmbunătățirii funcționării pe viitor;
2) Compare și să diferențieze avantajele și dezavantajele metodelor disponibile pentru dezvoltarea și planificarea rezilienței;
3) Analizeze modul de dezvoltare a rezilienței la fiecare nivel, înțelegând cum se va schimba procesul de dezvoltare în funcție de contextul operațional;
4) Discute despre modul în care fiecare dintre nivelurile de reziliență se aplică în contextul apărării și securității;
5) Elaboreze un plan de dezvoltare care să se bazeze pe elementele de reziliență la diferite niveluri, în funcție de context.



Membrii comunității din Kotzebue, Alaska, au demonstrat transferul unui pacient folosind drept pacient un oaspete de seamă, în cadrul exercițiului „Arctic Chinook", la 24 august 2016. Membrii comunității din Kotzebue au simulat triajul și adăpostirea persoanelor care interpretau rolul răniților. Foto: Garda de Coastă a SUA, subofițer clasa a III-a Meredith Manning

Lecția 4.1.1: Prezentare generală și provocări legate de dezvoltarea și planificarea rezilienței

Descriere

Lecția evidențiază unele dintre cele mai generale complexități asociate dezvoltării și planificării rezilienței. Una dintre cele mai importante provocări este faptul că reziliența trebuie abordată la diferite niveluri de guvernanță (individual, comunitar, organizațional, național și multinațional). Deși reziliența se referă la pregătirea, adaptarea și recuperarea în urma șocurilor și perturbărilor, indiferent de nivel, abordarea dezvoltării și planificării rezilienței la fiecare nivel de guvernare implică considerații și provocări diferite. Prin urmare, înainte de planificarea sau elaborarea unor programe de consolidare a rezilienței, este important să se stabilească nivelul principal de interes. O altă provocare în dezvoltarea și planificarea rezilienței este faptul că aceasta trebuie abordată în două domenii distincte: procese proactive de consolidare a rezilienței și strategii reactive de răspuns la perturbări neprevăzute. De exemplu, reziliența poate fi dezvoltată în mod proactiv pentru a face față unor fenomene precum schimbările climatice. Totodată, trebuie să se acorde atenție și dezvoltării capacităților necesare pentru a demonstra reziliență la provocări neașteptate, de exemplu, prin dezvoltarea unei culturi a adaptabilității la nivelul unei comunități, astfel încât aceasta să fie dispusă și capabilă să se adapteze, după cum este necesar, perturbărilor neașteptate.

Un alt aspect îl reprezintă provocările legate de recunoașterea și planificarea etapelor succesive ale rezilienței: anticiparea, gestionarea, adaptarea și recuperarea. Anticiparea implică pregătirea atât pentru perturbările cunoscute, cât și pentru cele necunoscute. Gestionarea include acceptarea faptului că are loc o perturbare, precum și dezvoltarea și implementarea de soluții. Adaptarea implică valorificarea lecțiilor învățate și efectuarea schimbărilor necesare pentru a face față perturbării. Recuperarea este o perioadă de reflecție, de refacere a resurselor și de reorganizare pentru perturbările viitoare. Aceste etape rămân aceleași indiferent de nivelul de reziliență; totuși, procesul de dezvoltare și planificare a rezilienței, având în vedere aceste etape, diferă de la un nivel la altul.

În esență, lecția evidențiază complexitatea dezvoltării și planificării rezilienței și necesitatea adoptării unei abordări multidimensionale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie diferențele dintre procesele proactive de dezvoltare a rezilienței și procesele reactive de răspuns la perturbări neașteptate;
2) Identifice structura dezvoltării și planificării etapelor succesive ale rezilienței (anticipare, gestionare, adaptare și recuperare);
3) Examineze provocările asociate dezvoltării și planificării rezilienței în cadrul sistemelor.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Reziliența este un concept complex și implică numeroase aspecte care trebuie avute în vedere în procesul de dezvoltare și planificare a ei. Pentru a reduce această complexitate, poate fi utilă restrângerea analizei la un anumit context.
2) Lecția urmărește să evidențieze provocările și este posibil să nu conducă la concluzii sau soluții cuprinzătoare. Cu toate acestea, ea poate ridica numeroase întrebări dificile, dar care creează și spațiu pentru un dialog suplimentar.

Întrebări orientative

1) Ce nivel de reziliență considerați că este cel mai important de dezvoltat?
2) În dezvoltarea cărora dintre etapele rezilienței – anticiparea, gestionarea, adaptarea și recuperarea – aveți deja experiență? Care dintre aceste etape este cea mai importantă pentru a o planifica și dezvolta?
3) Care sunt provocările planificării rezilienței la diferite niveluri – individual, comunitar, organizațional, național și multinațional?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția va beneficia de o prelegere succintă (pentru prezentarea unora dintre provocările fundamentale), urmată de discuții atât în grupuri mici, cât și în grupuri mai extinse.

Lecturi de bază

1) Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress: Leaders influence hardiness? *Military Psychology*, 18(Suppl.), S131-S148.
2) Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-56.
3) Duchek, S. (2020). Organisational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246.

4) Seligman, M. E. (2011). Building resilience. *Harvard Business Review*, 89(4), 100-106.

5) Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology,* 5(1), 25338. https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338

Abordări reactive și proactive ale rezilienței organizaționale

Citiți articolul de mai jos referitor la abordările reactive și proactive ale rezilienței organizaționale. Care sunt cele trei principale dezavantaje ale aplicării unei abordări reactive și, în schimb, care sunt cele trei principale avantaje ale adoptării unei abordări proactive?

Referință

Business Continuity Institute (2023). Balancing reactive and proactive approaches to build new resilience capabilities. The Business Continuity Institute (BCI). A global institute for business continuity and resilience. Retrieved from https://www.thebci.org/news/balancing-reactive-and-proactive-approaches-to-build-new-resilience-capabilities.html



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024.

Lecția 4.1.2: Dezvoltarea rezilienței individuale

Descriere

Dezvoltarea rezilienței individuale este adesea centrată pe performanță – dezvoltarea capacității de a acționa eficient sub presiune, de a se redresa după provocări și de a obține rezultate optime în ciuda obstacolelor. Numeroase studii examinează performanța militarilor în luptă ca reper pentru înțelegerea modalităților de dezvoltare a rezilienței. Analizarea și descrierea factorilor de stres întâlniți frecvent în operațiunile de luptă – în special izolarea, ambiguitatea, sentimentul de neputință, plictiseala, pericolul și volumul de muncă – oferă oportunități de explorare a tehnicilor de atenuare, contribuind astfel la sporirea rezilienței. De asemenea, este important de remarcat că multe dintre aceste concepte de consolidare a rezilienței individuale sunt universale și pot fi aplicate și civililor.

O altă abordare a dezvoltării rezilienței presupune un cadru în care performanța este îmbunătățită mai degrabă prin intensificarea comportamentelor și acțiunilor pozitive decât doar reducerea comportamentelor neadaptate. Lucrând la aspecte precum motivația pentru sarcină sau misiune, orientarea către învățare, sentimentul de risc împărtășit, un stil de viață comun, competența, capacitatea de a câștiga încrederea subordonaților și loialitatea față de organizație, se poate îmbunătăți performanța și se poate dezvolta o reziliență mai mare la nivel individual. Consolidarea rezilienței personale implică, de asemenea, cultivarea unei gândiri reziliente, întărirea relațiilor de sprijin, identificarea unui scop și stabilirea unor obiective.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie reacțiile tipice față de adversitate care contribuie la reziliență sau, dimpotrivă, o diminuează (de exemplu, stare autodistructivă; persoană mai fragilă/mai puțin rezilientă; revenire la normalul anterior; persoană mai rezilientă);
2) Identifice etapele pentru dezvoltarea rezilienței individuale pornind de la fundamentele acesteia (de exemplu, agilitate mentală/atenție conștientă, sănătate fizică, sănătate mintală/emoțională, mentalitate orientată spre dezvoltare, sprijin social, sens și scop);
3) Discute rolul pe care îl joacă stresul în dezvoltarea rezilienței individuale și modalitățile de a găsi echilibrul între stres și performanță, cum ar fi stresul pozitiv vs. stresul negativ (*eustress vs distress*);
4) Identifice factorii care pot genera stres și pot împiedica dezvoltarea rezilienței.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Reziliența se manifestă adesea ca răspuns la un eveniment sau o situație. Prin urmare, ar trebui să se acorde atenție dezvoltării unor strategii care să permită demonstrarea rezilienței în fața unui eveniment, precum și valorificării experiențelor trecute pentru a întări reziliența pentru provocările viitoare.
2) Ca în cazul multor astfel de subiecte, există componente culturale care trebuie luate în considerare atunci când se discută despre dezvoltarea rezilienței.

Întrebări orientative

1) Cum contribuie dezvoltarea rezilienței individuale la întărirea rezilienței comunitare sau organizaționale?
2) Cum se raportează reziliența individuală la tenacitate și la robustețea psihologică?
3) Care este legătura dintre reziliența individuală și atenția conștientă?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția poate include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76-82.
2) Ledford, A., Raver, C., Dixon, D. P., Miles, P., & Lynch, S. M. (2022). The role of mindfulness and resilience in Navy SEAL training. *Military Psychology*.
3) Raver Luning, C., & Ledford, A. (2020). The necessity of grit and hardiness in leading with character. *Journal of Character and Leader Development*, 7(1), 84-95.
4) Reivich, K. J., Seligman, M. E. P., & McBride, S. (2011). Master resilience training in the U.S. Army. *American Psychologist*, 66(1), 25-34.
5) Szivak, T. K., & Kraemer, W. J. (2015). Physiological readiness and resilience: Pillars of military preparedness. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 29, S34-S39.

Importanța acceptării riscului

Persoanele care desfășoară activități cu grad ridicat de risc au, de regulă, un nivel ridicat de conștientizare a riscurilor, adesea grave, asociate responsabilităților lor profesionale. Ce le permite acestor persoane să își mențină permanent vigilența față de riscuri pentru a le putea controla, fără a fi copleșite de consecințele potențial grave care pot apărea chiar și atunci când sunt aplicate măsuri de control? Cum găsesc aceste persoane tăria mentală necesară pentru a aplica răspunsuri standardizate în situații în care viața lor este în pericol? Studiile de caz din acest raport prezintă narațiuni în care persoane care desfășoară activități cu grad ridicat de risc gestionează incertitudinea și nivelul ridicat de stres caracteristice unor astfel de situații. Formatorul poate împărți cursanții în patru grupe și poate aloca fiecăreia câte o subsecțiune din secțiunea 3, „Minți reziliente" (anticipare, învățare, monitorizare, răspuns), solicitându-le să identifice trei caracteristici comune tuturor persoanelor prezentate în studiile de caz. La final, fiecare grupă își va prezenta concluziile celorlalți participanți, iar activitatea se va încheia cu o discuție pe baza secțiunii 3.6. „Minți reziliente – Concluzii".

Referință

Anne van Galen, Linda J. Bellamy. (2015). Dealing with uncertainty in practice: Strengths and traps in human intervention. Welkom.

Lecția 4.1.3: Dezvoltarea și planificarea rezilienței comunitare

Descriere

Deși unele dintre principiile fundamentale sunt similare celor aplicabile rezilienței individuale, reziliența comunitară depășește perspectiva centrată exclusiv pe individ și urmărește modul în care o întreagă comunitate și rețelele sale interconectate pot fi dezvoltate pentru a asigura reziliența întregului ecosistem, în acest caz, a comunității. În general, reziliența comunitară este considerată ca fiind capacitatea unei comunități de a se pregăti pentru pericolele anticipate, de a se adapta la condițiile în schimbare, precum și de a rezista și de a se recupera rapid în urma perturbărilor. Aceasta poate include o gamă largă de măsuri de pregătire pentru situații de dezastru: prevenire, protecție, atenuare, răspuns și recuperare.

Reziliența comunitară poate fi abordată din mai multe perspective. Două dintre cele mai frecvent utilizate sunt perspectiva sistemelor socioecologice și perspectiva dezvoltării psihologice și a sănătății mintale. Perspectiva sistemelor socioecologice consideră comunitatea ca fiind alcătuită din niveluri interdependente, de la indivizi și unități familiale, la organizații, structuri guvernamentale și valorile care influențează funcționarea întregului sistem. Această perspectivă evidențiază caracterul interdependent al relațiilor dintre oameni și sistemele în care trăiesc și își desfășoară activitatea. În cadrul unei abordări socioecologice care vizează dezvoltarea și planificarea rezilienței comunitare, accentul se pune pe înțelegerea conexiunilor dintre aceste sisteme și modul în care ele pot contribui la sporirea sau, dimpotrivă, la diminuarea rezilienței.

Perspectiva dezvoltării psihologice și a sănătății mintale pentru reziliența comunitară pune accent pe dezvoltarea comunității prin acțiunea individuală și autoorganizare. Accentul se pune pe conexiunile dintre oameni și locuri, valori și convingeri, cunoaștere și învățare, rețele sociale, guvernanță colaborativă, diversificare economică, infrastructură și conducere. Cele mai integrate abordări privind reziliența comunitară încearcă să combine aceste două perspective, punând accent pe sistemele socioecologice complexe integrate cu perspectivele psihologice, pentru a genera capacitate de acțiune și autoorganizare în cadrul acelor sisteme complexe.

Indiferent de abordare, planificarea și dezvoltarea rezilienței comunitare trebuie să pornească de la conștientizarea tipurilor de amenințări care ar necesita un răspuns rezilient, cum ar fi dezastrele naturale, incertitudinea economică și amenințările externe (de mediu, politice sau militare). Deși aspectele fundamentale ale rezilienței comunitare rămân aceleași indiferent de amenințare, planificarea pentru tipurile specifice de amenințări poate necesita considerente distincte. Pentru a dezvolta reziliența comunitară, există o multitudine

de considerente. Totuși, este general acceptat faptul că atât dimensiunea sistemică (reflectată în răspunsul socioecologic), cât și considerentele psihologice (dezvoltarea capacității de acțiune a indivizilor pentru a demonstra reziliența individuală și a sprijini răspunsurile comunității) trebuie luate în considerare pentru a dezvolta reziliența comunității. Lecția va aborda modul în care aceste două aspecte se îmbină prin dezvoltarea de politici și proceduri, infrastructură, resurse și distribuția resurselor, precum și servicii interconectate pentru indivizi și comunitate în ansamblu.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Compare și să diferențieze reziliența unei comunități față de reziliența indivizilor;
2) Descrie perspectivele (de exemplu, socioecologică, psihologică și de sănătate mintală) prin care se dezvoltă reziliența comunitară;
3) Examineze diversele evenimente și condiții adverse care pot necesita reziliența comunitară;
4) Investigheze diversele structuri, politici și procese care sporesc reziliența comunitară.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Reziliența comunitară este un subiect vast și este important să se discute dimensiunea și sfera comunității pentru a contura discuția (de exemplu, o localitate, un oraș sau un cartier).
2) Contextul cultural al țării poate determina prisma de analiză (de exemplu, perspectiva socioecologică sau psihologică). De obicei, o abordare integrată este mai potrivită. Cu toate acestea, cultura societății poate determina perspectiva din care este privită reziliența comunitară.

Întrebări orientative

1) Care sunt câteva dintre diferențele dintre reziliența individuală și cea comunitară? Care sunt diferitele aspecte de luat în considerare atunci când se face distincția între reziliența comunitară și cea individuală?
2) Cum poate o comunitate să creeze o abordare integrată a rezilienței? Ce aspecte trebuie avute în vedere în elaborarea acestei abordări integrate?
3) Când planifică reziliența, cum ia o comunitate în considerare diferitele măsuri de pregătire pentru situațiile de dezastru – prevenire, protecție, atenuare, răspuns și recuperare?
4) Când dezvoltă reziliența, cum ia o comunitate în considerare diferitele măsuri de pregătire pentru situații de dezastru – prevenire, protecție, atenuare, răspuns și recuperare?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Simulările realizate prin intermediul jocurilor pot constitui o metodă mai eficientă de a înțelege natura complexă a perspectivei sistemice asupra rezilienței comunității.

Lecturi de bază

1) Berkes, F., & Ross, H. (2013). Community resilience: Toward an integrated approach. *Society & Natural Resources*, 26(1), 5-20. https://doi.org/10.1080/08941920.2012.736605
2) Koliou, M., van de Lindt, J. W., McAllister, T. P., Ellingwood, B. R., Dillard, M., & Cutler, H. (2020). State of the research in community resilience: Progress and challenges. *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 5(3), 131-151.
3) RAND Corporation. (n.d.). Community resilience. Retrieved from https://www.rand.org/topics/community-resilience.html
4) Schoon, I. (2021). A socio-ecological developmental systems approach for the study of human resilience. In M. Ungar (Ed.), Multisystemic Resilience: Adaptations and Transformations in Contexts of Change (pp. 335-359). Oxford University Press.
5) Steratore, R., Clark-Ginsberg, A., Shelton, S. R., Malika, N., Leuschner, K. J., & Reese, T. (2023). Community and individual disaster resilience for floods: Options for improving. RAND Corporation. Retrieved from https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1770-1.html

Cazul comunității Tarnagulla

Comunitatea Tarnagulla este o localitate izolată din regiunea Central Victoria, Australia. Aceasta se află pe teritoriile tradiționale ale clanului Dja Dja Wurrung, unul dintre popoarele indigene ale Australiei, ai cărui membri au un profund sentiment de apartenență față de pământurile lor. Teritoriile acestora se întind pe o suprafață de peste 16 000 de kilometri pătrați, iar localitatea are o populație totală de 133 de locuitori.

În lipsă de ajutor, localitatea Tarnagulla, asemenea celorlalte 1 700 de localități mici din Australia (care însumează aproximativ 9,7% din populația totală), riscă să dispară din cauza scăderii populației, a deteriorării clădirilor, a perspectivelor economice reduse și a riscurilor climatice. Printre provocările persistente cu care se confruntă comunitatea Tarnagulla se numără instabilitatea alimentării cu energie electrică, distanțele mari față de zonele care oferă oportunități de afaceri, lipsa unui transport public adecvat, lipsa unităților medicale, amenințarea incendiilor de vegetație, precum și inundațiile ocazionale, seceta și furtunile.

Raportul descrie modul în care proiectul a ajutat comunitatea din Tarnagulla în planificarea rezilienței prin adoptarea unei metode de coproducție care a implicat locuitorii comunității și părțile interesate externe cheie pentru: 1) creșterea gradului de conștientizare a riscurilor și cultivarea încrederii și stimularea participării la proiect, 2) identificarea de către comunitate a punctelor forte, a provocărilor, a vulnerabilităților și a capacităților de adaptare la scenariile climatice identificate și 3) elaborarea unui plan de acțiune pentru reziliența comunitară.

Acest caz oferă un exemplu de planificare pentru reziliență condusă de comunitate. Cum ar putea fi adaptate eforturile similare de îmbunătățire a rezilienței comunitare în alte comunități mici și izolate? Care sunt punctele forte, dar și potențialele puncte slabe ale unor astfel de abordări privind planificarea pentru reziliența comunitară?

Referință

PreventionWeb. (n.d.). Resilience action plan for Tarnagulla community. Retrieved from https://www.preventionweb.net/publication/resilience-action-plan-tarnagulla-community

Lecția 4.1.4: Dezvoltarea și planificarea rezilienței organizaționale

Descriere

Conceptul de reziliență organizațională se bazează pe fundamentele rezilienței psihologice. Totuși, la fel cum reziliența comunitară diferă de reziliența individuală, reziliența organizațională se distinge de celelalte niveluri de reziliență. Conceptele fundamentale sunt similare în sensul că se referă la depășirea evenimentelor dificile și adverse. Cu toate acestea, organizațiile există într-un scop explicit, în timp ce comunitățile și indivizii pot să nu aibă un scop explicit. Mai mult, în cadrul organizațiilor există diferite procese organizaționale, politici și dinamici culturale care contribuie la reziliența organizațională sau o diminuează. În general, reziliența organizațională este definită ca un proces susținut de diverse caracteristici organizaționale care ajută o organizație să depășească evenimentele dificile și adverse.

Există multiple conceptualizări ale rezilienței organizaționale: 1) Un proces de răspuns și adaptare la evenimente adverse; 2) Perspective axate pe caracteristicile și capacitățile subiacente care conduc la reziliența organizațională; 3) Reziliența ca o combinație de factori care includ procese, caracteristici și capacități, precum și consolidarea acestor componente prin răspunsul continuu la eșecuri minore și perturbări majore. În general, reziliența organizațională este considerată adesea drept o combinație de factori care includ procese, caracteristici și capacități consolidate prin răspunsul cultural al organizației la provocări și eșecuri. Deși există dezacorduri cu privire la componentele-cheie ale rezilienței organizaționale, unele dintre principiile generale includ: tăria de caracter încorporată în cultura organizației, munca în echipă, canalele de comunicare deschise, procesele care permit adaptabilitatea și politicile care susțin flexibilitatea în cadrul organizației. Deși multe dintre aceste componente reprezintă deziderate, cel puțin la nivel minim, organizațiile ar trebui să instituie procese pentru continuitatea operațiunilor în perioadele de criză.

Pentru a demonstra reziliență, organizațiile pot integra în structura lor mai multe mecanisme care să constituie fundamentul rezilienței. Acestea includ: planificarea pentru situații adverse, politici și procese de gestionare a situațiilor adverse atunci când organizația se confruntă cu provocări și politici de recuperare după astfel de situații. În ultimă instanță, liderii joacă un rol-cheie în crearea unui mediu organizațional pregătit să demonstreze reziliență. Această lecție va aprofunda modul în care liderii pot crea o cultură a rezilienței prin înțelegerea și comunicarea componentelor rezilienței organizaționale și prin stabilirea mecanismelor care să pună bazele rezilienței.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Compare reziliența organizațională cu reziliența individuală și comunitară și să evidențieze diferențele dintre acestea;
2) Identifice diversele conceptualizări ale rezilienței organizaționale;
3) Descrie componentele-cheie ale rezilienței organizaționale;
4) Explice modul în care organizațiile pot demonstra reziliență organizațională;
5) Investigheze rolul pe care îl joacă liderii organizaționali în stabilirea unui mediu care să favorizeze și să asigure reziliența organizațională.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Lecția are rolul de a oferi o imagine de ansamblu asupra modului de dezvoltare a rezilienței organizaționale. Cu toate acestea, tema este destul de complexă, deoarece consolidarea rezilienței organizaționale se bazează pe crearea unei culturi în cadrul organizației care să fie pregătită să se adapteze la provocările anticipate și neanticipate.
2) Această lecție are rolul de a evidenția câteva idei abstracte privind dezvoltarea rezilienței organizaționale. Va fi esențial să se includă exemple de reziliență organizațională cu care cursanții să fie familiarizați.

Întrebări orientative

1) Care sunt câteva dintre diferențele între reziliența individuală, comunitară și organizațională? Care sunt aspectele diferite de luat în considerare atunci când se discută despre reziliență la fiecare dintre aceste niveluri?
2) Cum creează un lider o cultură a rezilienței în cadrul organizației sale?
3) Cum se dezvoltă reziliența organizațională în cadrul armatei?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Studiile de caz, inclusiv exemple pozitive și negative de reziliență organizațională, în contextul țării în care se află cursanții, pot fi cele mai benefice pentru înțelegerea conceptului.

Lecturi de bază

1) Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organisational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491-503.
2) Duchek, S. (2020). Organisational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215-246.
3) McKinsey & Company. (2022). Raising the resilience of your organisation. Retrieved from https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organisational-performance/our-insights/raising-the-resilience-of-your-organisation
4) Suarez, F. F., & Montes, J. S. (2020). Building organisational resilience. *Harvard Business Review*. Retrieved from https://hbr.org/2020/11/building-organisational-resilience
5) Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), Positive Organisational Scholarship: Foundations of a New Discipline (pp. 94-110). Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Reziliența organizațională și schimbările climatice

Citiți articolul de mai jos despre un raport care a analizat ce a diferențiat companiile care s-au descurcat cel mai bine în anul dificil 2020. Care au fost măsurile-cheie luate de aceste companii și cum se raportează ele la cele cinci caracteristici ale rezilienței evidențiate în raport? Care sunt alte caracteristici potențiale pentru dezvoltarea rezilienței care nu sunt menționate în raport? Se pot dezvolta astfel de caracteristici în mod sistematic într-o organizație?

Referință

World Economic Forum (2021). Climate Change. Resilience in an age of disruption. Retrieved from https://www.weforum.org/agenda/2021/01/business-resilience-pandemic-disruption/

Lecția 4.1.5: Dezvoltarea și planificarea rezilienței naționale

Descriere

Având în vedere abordările și metodele disponibile, această lecție va oferi cursanților cunoștințele și instrumentele necesare pentru a le permite o gândire independentă și capacitatea de a acționa în planificarea rezilienței naționale. Reziliența națională este un concept dinamic și multiform, care nu dispune de o definiție universală. Ea este profund influențată de contextul istoric, cultural, geografic și sociopolitic al națiunii.

Lecția va explora modul în care diferite națiuni percep, ierarhizează și planifică reziliența în funcție de situațiile lor unice. Ea își propune să ofere o imagine de ansamblu clară asupra rezilienței naționale, subliniind complexitatea acesteia, absența unei definiții universale și interpretările sale diverse în diferite societăți. Mai mult, lecția analizează în profunzime „componentele comune" care contribuie la reziliența națională, punând în lumină elementele esențiale care ar trebui luate în considerare la elaborarea strategiilor de reziliență națională.

Această lecție va explora fiecare dintre aceste componente în profunzime, prezentând exemple din lumea reală și bune practici ale diverselor națiuni. Cursanții vor dobândi o înțelegere cuprinzătoare a modului în care aceste componente interacționează și permit planificarea rezilienței naționale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Definească și să explice conceptul de reziliență națională și importanța acestuia pentru securitatea, apărarea și bunăstarea generală a unei țări;
2) Înțeleagă rolul agențiilor guvernamentale și al altor părți interesate în planificarea rezilienței naționale;
3) Compare și să diferențieze abordările privind planificarea rezilienței din diferite țări;
4) Elaboreze un plan cuprinzător de reziliență națională pentru o țară ipotetică, luând în considerare diverse sectoare și potențiale amenințări.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Contextul (atât intern, cât și extern) în care este aplicată planificarea rezilienței naționale are implicații semnificative asupra obiectivelor, abordărilor și metodelor utilizate în fiecare țară. Cum putem adapta practicile de referință și transfera lecțiile învățate de la o țară la alta? Dacă proiectul de reziliență al fiecărei țări este considerat unic prin raportare la contextul său specific, este necesar ca fiecare țară să pornească de la zero? Cum putem identifica practicile care ar putea fi aplicate și în alte țări și cum le putem adapta în mod corespunzător?
2) Respectarea unei abordări la nivelul întregii societăți necesită consultarea și includerea în proces a unor categorii largi de actori. Va fi esențială implicarea părților interesate care reprezintă interese și perspective divergente, asigurându-se, în același timp, integrarea obiectivelor comune și a coeziunii în procesul de planificare.
3) Cum putem ține seama de interesele divergente ale diferitelor regiuni, comunități și sectoare, elaborând, în același timp, un demers cuprinzător și coerent de planificare a rezilienței naționale?

Întrebări orientative

1) De ce este dificil să se stabilească o definiție universală a „rezilienței naționale"? Ar fi util să avem una?
2) Cum poate fi definită „reziliența națională" în contextul planificării rezilienței naționale?
3) Care sunt elementele esențiale ale rezilienței care ar trebui luate în considerare în contextul planificării la nivel național?
4) Care sunt principalele agenții guvernamentale și celelalte părți interesate care ar trebui implicate?

Learning Methodology

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția poate include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) Canetti, D., Waismel-Manor, I., Cohen, N., & Rapaport, C. (2014). What does national resilience mean in a democracy? Evidence from the United States and Israel. *Armed Forces & Society*, 40(3), 504-520. https://www.jstor.org/stable/48609337
2) Howard, Martin (2021). Resilience is the new black. Diplomat. Retrieved from https://diplomatmagazine.com/resilience-is-the-new-black/
3) Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security, and resilience in the age of globalisation. *Resilience*, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771
4) RAND Europe (2021). Enhancing defence's contribution to societal resilience in the UK: Lessons from international approaches. Retrieved from https://resiliencefirst.org/sites/default/files/2021-09/RAND_RRA1113-1.pdf
5) The UK Government Resilience Framework. (2023). GOV.UK. Retrieved from https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework

Modelul suedez de „apărare totală”

În țările nordice, dezvoltarea și planificarea rezilienței naționale se desfășoară în contextul unui model de „apărare totală”. De exemplu, Suedia utilizează conceptul de apărare totală drept concept fundamental pentru consolidarea rezilienței naționale. Potrivit legislației suedeze, apărarea totală este definită ca ansamblul pregătirilor și al activităților de planificare necesare pentru pregătirea Suediei în vederea unui război. Când guvernul declară starea de alertă maximă, toate funcțiile societății intră sub incidența conceptului de apărare totală, care constă în apărarea militară și apărarea civilă. Parlamentul, autoritățile guvernamentale, municipalitățile, întreprinderile private și organizațiile voluntare de apărare, precum și cetățenii, fac parte din sistemul de apărare totală.

Diferite țări pot avea atitudini politice, culturale și istorice diferite față de utilizarea unei abordări de „apărare totală” pentru reziliența națională. Care sunt aspectele abordării suedeze care ar putea fi aplicate în țara dumneavoastră? Care dintre acestea nu ar fi acceptabile sau nu ar putea fi aplicate?

Referință

Von Sydow, Björn. (2018). Resilience: Planning for Sweden's "Total Defence". *NATO Review*. Retrieved from https://www.nato.int/docu/review/articles/2018/04/04/resilience-planning-for-swedens-total-defence/index.html

Lecția 4.1.6: Dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale

Descriere

În lumea interconectată de astăzi, impactul crizelor globale se poate extinde mult dincolo de frontierele naționale, nicio țară nefiind imună la perturbări. Reziliența multinațională se referă la capacitatea națiunilor de a colabora în mod eficient pentru a anticipa și a atenua provocările globale, a răspunde la acestea și a se redresa în urma lor. Aceasta include dezvoltarea unei înțelegeri comune a amenințărilor, coordonarea răspunsurilor și partajarea resurselor.

Obiectivul acestei lecții este de a le oferi cursanților cunoștințele necesare pentru a înțelege, conceptualiza și elabora răspunsuri în materie de politici și planificare a dezvoltării rezilienței multinaționale, din perspectiva propriilor țări și în domeniile de politică relevante.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice conceptul de reziliență multinațională și semnificația acestuia într-o lume globalizată;
2) Descrie modul în care amenințările transnaționale, precum pandemiile sau schimbările climatice, pot afecta mai multe națiuni;
3) Analizeze și să compare studii de caz privind răspunsurile multinaționale la crize globale și să evalueze eficacitatea acestora din perspectiva rezilienței;
4) Elaboreze un cadru cuprinzător de reziliență multinațională care să abordeze o anumită provocare globală, precum continuitatea lanțurilor de aprovizionare, securitatea cibernetică sau schimbările climatice;
5) Conceapă strategii inovatoare pentru promovarea cooperării între țări ca răspuns la o criză globală.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) A se lua în considerare schimbările actuale și potențiale din cadrul sistemului multinațional (de exemplu, tranziția de la globalizarea caracterizată prin niveluri ridicate de interdependență la reapariția competiției geopolitice și geoeconomice, care generează un potențial sporit de conflict). Aceste dinamici influențează domeniul de aplicare și amploarea posibilei cooperări multinaționale în materie de reziliență.

2) Mediul amenințărilor transnaționale este dinamic și complex. Prin urmare, principalele amenințări și impactul acestora pot varia în timp și în funcție de zona geografică. Luați în considerare atât amenințările actuale, cât și pe cele care ar putea apărea în viitor, precum și diversitatea perspectivelor asupra acestora la nivelul Alianței.

Întrebări orientative

1) Care sunt principalele oportunități și obstacole pentru dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale în contextul actual?
2) Cum se poate schimba acest context și ce implicații ar avea această schimbare pentru dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale?
3) Care sunt amenințările principale comune cu care se confruntă potențialii parteneri în dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale?
4) Cum putem lua în considerare potențialele amenințări viitoare și implicațiile acestora?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția poate include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice. Acestea pot include studii de caz sau jocuri de simulare.

Lecturi de bază

1) Adobor, H. (2020). Supply chain resilience: An adaptive cycle approach. *The International Journal of Logistics Management*, 31(3), 443-463. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJLM-01-2020-0019/full/html
2) Bown, C. P., Snyder, C. M., & Staiger, R. W. (2022). Vaccine Supply Chain Resilience and International Cooperation. Dartmouth College Economics Department working paper. Retrieved from https://ies.princeton.edu/wp-content/uploads/2022/06/BSS_VaccinesOffshoring_06012022_PrincetonVersion_Final.pdf
3) De Maio, G. (2020). NATO's response to COVID-19 lessons for resilience and readiness. *Foreign Policy*. Retrieved from https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/10/FP_20201028_nato_covid_demaio-1.pdf
4) Down, A., & Cook, C. (2022). Bolstering collective resilience in Europe. Center for Strategic and International Studies (CSIS). Retrieved from https://www.csis.org/analysis/bolstering-collective-resilience-europe
5) Entin, M., & Galushko, D. (2021). Resilience of the European Union as a determinant of its post-pandemic development. *Eastern Journal of European Studies*, 12. Retrieved from https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=994015

Abordarea NATO privind reziliența

În 2016, aliații NATO au stabilit șapte cerințe de bază privind reziliența națională, oferind un reper pentru evaluarea nivelului lor de pregătire la nivel național. În 2021, șefii de stat și de guvern ai NATO și-au consolidat angajamentul privind reziliența în fața unui spectru larg de amenințări. Comitetul pentru Reziliență, în calitate de comitet de înalt nivel la sediul NATO, stabilește orientarea strategică și direcțiile de politică, supraveghează coordonarea și asigură legătura cu partenerii. În același timp, Comandamentul Aliat pentru Transformare conduce procesul de adaptare militară, punând accentul pe conceptul de reziliență pe niveluri, o componentă esențială a operațiilor multidomeniu.

Abordarea cuprinzătoare a NATO armonizează eforturile sediului central și ale comandamentului militar, esențiale pentru a face față provocărilor strategice de astăzi și de mâine. Conceptul de reziliență pe niveluri, axat pe aspectele militare ale rezilienței, asigură faptul că forțele militare ale NATO vor rămâne agile, adaptabile și pregătite în fața amenințărilor viitoare aflate în continuă evoluție. Acest studiu de caz ilustrează modul în care o organizație internațională poate orienta planificarea și dezvoltarea rezilienței multinaționale în aria sa de responsabilitate.

Referință

NATO (2023). Resilience, civil preparedness. Retrieved from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm

Modulul 4.2: Gestionarea și menținerea rezilienței

Descriere

Obiectivul acestui modul este de a oferi cursanților informațiile și instrumentele necesare pentru a gestiona și menține în mod eficient reziliența la diferite niveluri. Strategiile aplicate în acest scop la nivel individual le oferă liderilor o modalitate de a încuraja reziliența în cadrul organizațiilor, contribuind astfel la întărirea rezilienței organizaționale și comunitare. Ținând seama de influența contextelor culturale și naționale, acest modul va analiza, de asemenea, strategii mai ample pentru menținerea rezilienței la nivel național și multinațional.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie modul de implementare, gestionare și menținere a elementelor de reziliență la fiecare nivel (individual, comunitar, organizațional, național și multinațional), inclusiv a celor referitoare la anticiparea șocurilor bruște și neașteptate și a schimbărilor prelungite, răspunsul la acestea, adaptarea și recuperarea în urma lor, pentru a îmbunătăți funcționarea în viitor;
2) Compare și să diferențieze avantajele și dezavantajele metodelor disponibile pentru gestionarea rezilienței;
3) Descrie modul de gestionare a relațiilor cu părțile interesate necesare pentru gestionarea și menținerea rezilienței la fiecare nivel;
4) Discute aspectele legate de apărare și securitate pentru gestionarea și menținerea rezilienței;
5) Exploreze strategii pentru menținerea rezilienței în timp și modul în care aceste strategii ar trebui adaptate la circumstanțele în schimbare.

Lecția 4.2.1: Prezentare generală și provocări legate de gestionarea și menținerea proceselor de reziliență

Descriere

Deși conceptul general de reziliență este ușor de înțeles, gestionarea și menținerea proceselor de reziliență sunt destul de complexe. Lecția va evidenția principalele provocări care stau la baza acestei complexități. Una dintre principalele provocări este faptul că există mai multe tipuri de perturbări împotriva cărora trebuie să se consolideze reziliența. De exemplu, pot exista provocări lente și de durată, care necesită o reziliență care să se adapteze la provocare și să persevereze în fața acesteia. Pot exista perturbări bruște anticipate, în care reziliența este necesară pentru a depăși perturbarea. Pot exista, de asemenea, perturbări bruște neprevăzute, care necesită o altă formă de perseverență și adaptabilitate pentru a da dovadă de reziliență.

O altă provocare majoră pentru gestionarea și menținerea proceselor de reziliență este faptul că procesele de implementare a rezilienței diferă în funcție de nivelul vizat (de exemplu, individual, comunitar, organizațional, național sau multinațional). Prin urmare, atunci când creează procese pentru gestionarea și menținerea rezilienței, liderii trebuie să stabilească în mod clar nivelul asupra căruia se concentrează. Dacă urmăresc să se concentreze asupra mai multor niveluri, trebuie să facă distincție între modalitățile de implementare, gestionare și menținere a rezilienței la fiecare dintre aceste niveluri.

O a treia provocare-cheie rezidă în faptul că, deși există numeroase studii de caz la diferite niveluri, există puține modele care oferă o imagine de ansamblu cuprinzătoare asupra modului de implementare, gestionare și menținere a rezilienței. În plus, modelele existente se pot concentra asupra unor procese sau concepte-cheie diferite. Din acest motiv, este dificilă identificarea unei soluții unice cu privire la cadrul sau modelul care ar trebui implementat pentru gestionarea și menținerea rezilienței. Unul dintre principalele motive pentru care nu există o soluție unică este dependența de context în alegerea cadrului adecvat de utilizat în gestionarea și menținerea rezilienței. Având în vedere aceste provocări, unul dintre cele mai importante aspecte pe care liderii trebuie să le ia în considerare este dezvoltarea unei înțelegeri ample a abordărilor multiple de creare a rezilienței și apoi selectarea unei singure abordări sau adaptarea câtorva dintre acestea la contextul în care își desfășoară activitatea.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Recunoască modul în care procesele de gestionare și menținere a rezilienței vor varia în funcție de nivelul pe care îl iau în considerare (de exemplu, individual, organizațional, comunitar, național, multinațional);
2) Compare și să diferențieze procesele (de exemplu, integrarea normelor culturale comparativ cu procesele formale) care permit sistemelor să gestioneze, să se adapteze și să se recupereze în urma evenimentelor adverse;
3) Identifice provocările legate de crearea proceselor de gestionare, adaptare și recuperare în urma evenimentelor adverse.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Gestionarea și menținerea rezilienței sunt aspecte care se suprapun, dar sunt și oarecum distincte în ceea ce privește demonstrarea rezilienței. Lecția ar trebui să includă o discuție despre modul în care aceste concepte se suprapun în contextul rezilienței, precum și despre modul în care se diferențiază.
2) Această lecție are rolul de a evidenția provocările existente, fără a duce neapărat la formularea unor concluzii cuprinzătoare. Ea poate genera numeroase întrebări, ceea ce poate crea un anumit grad de frustrare, dar, în același timp, creează și spațiu pentru un dialog suplimentar.

Întrebări orientative

1) Ce nivel de reziliență considerați că este cel mai ușor de implementat, gestionat și menținut?
2) În ce mod tipul evenimentului advers (de exemplu, prelungit, brusc și anticipat, brusc și neanticipat) sporește sau diminuează capacitatea de a implementa, gestiona și menține reziliența?
3) Ce rol joacă un lider în gestionarea și menținerea rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția va beneficia de o prelegere succintă (pentru a prezenta unele dintre provocările fundamentale), urmată de o discuție atât în grupuri mici, cât și în grupuri extinse.

Lecturi de bază

1) Burnard, K. J., & Bhamra, R. (2019). Challenges for organisational resilience. *Continuity & Resilience Review*, 1(1), 17-25. Retrieved from https://doi/10.1108/CRR-01-2019-0008/full/html
2) Gillespie-Marthaler, L., Nelson, K. S., Baroud, H., Kosson, D. S., & Abkowitz, M. (2019). An integrative approach to conceptualizing sustainable resilience. *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 4(2), 66-81. https://doi.org/10.1080/23789689.2018.1497880
3) Nelson, K., Gillespie-Marthaler, L., Baroud, H., Abkowitz, M., & Kosson, D. (2020). An integrated and dynamic framework for assessing sustainable resilience in complex adaptive systems. *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 5(5), 311-329. https://doi.org/10.1080/23789689.2019.1578165
4) Seligman, M. E. (2011). Building resilience. *Harvard Business Review*, 89(4), 100-106. Retrieved from https://hbr.org/2011/04/building-resilience
5) Van Der Vegt, G. S., Essens, P., Wahlström, M., & George, G. (2015). Managing risk and resilience. *Academy of Management Journal*, 58(4), 971-980. https://doi.org/10.5465/amj.2015.4004

Abordarea finlandeză privind securitatea cuprinzătoare

Strategia de securitate pentru societate a Finlandei (2017) oferă un exemplu al modului în care reziliența poate aborda simultan mai multe niveluri printr-o colaborare extinsă între autoritățile guvernamentale, mediul de afaceri, organizațiile neguvernamentale și cetățeni. Strategia urmărește consolidarea rezilienței la nivelul persoanelor, al comunităților locale și al regiunilor, atât la nivel național, cât și în contextul interdependențelor internaționale ale Finlandei cu alte state. Prin urmare, această abordare a „securității cuprinzătoare" poate constitui un exemplu de abordare stratificată, dar cuprinzătoare, a rezilienței societale.

Acest caz ilustrează modul în care pot fi organizate și coordonate sarcinile dintre diferitele instituții guvernamentale, sectorul privat și societatea civilă.

Referință

Security Committee. (n.d.). Security Strategy for Society. Retrieved from https://turvallisuuskomitea.fi/en/security-strategy-for-society/security-actors/

Lecția 4.2.2: Gestionarea și menținerea rezilienței individuale

Descriere

Această lecție abordează strategiile de gestionare și menținere a rezilienței individuale. Va prezenta, de asemenea, instrumentele destinate atât persoanelor pentru a-și gestiona și menține propria reziliență, cât și liderilor care au responsabilitatea de a gestiona și menține reziliența altor persoane. Pentru a gestiona și menține reziliența, este necesară înțelegerea fundamentelor acesteia: sensul și scopul, atenția conștientă, sănătatea fizică, sănătatea mintală și emoțională, mentalitatea orientată spre dezvoltare și sprijinul social. O scurtă descriere a acestor fundamente este prezentată mai jos:

- Sens și scop – Convingerea că viața are un scop mai presus decât propria persoană.
- Atenție conștientă – Controlează tendința de a te simți copleșit în timpul dificultăților.
- Sănătate fizică – Contribuie la pregătirea pentru situații adverse și la menținerea clarității mentale în timpul acestora.
- Sănătate mintală/emoțională – Favorizează conștientizarea de sine și stabilitatea emoțională.
- Mentalitate orientată spre dezvoltare – Acceptă provocările, învață din eșecuri.
- Sprijin social – Comunitatea care oferă o rețea de sprijin înainte, în timpul și după confruntarea cu situația adversă.

De regulă, cel mai bine este ca fiecare persoană să trateze aceste fundamente ale rezilienței ca pe niște piloni individuali și să îi consolideze treptat în timp. De exemplu, fiecare persoană ar trebui să reflecteze asupra propriului sens și scop și asupra modului în care acestea constituie fundamentul acțiunilor sale. Un alt exemplu îl reprezintă dezvoltarea, menținerea și extinderea propriei rețele sociale, astfel încât să poată beneficia de conexiuni și sprijin social atunci când se confruntă cu o situație adversă.

Liderii ar trebui să ia în considerare aceste fundamente ale rezilienței și să urmărească dezvoltarea lor în rândul subordonaților. Concentrându-se în mod intenționat pe fiecare dintre aceste fundamente, liderii îi pot ajuta pe alții să gestioneze și să mențină abilitățile necesare pentru a fi reziliențI în vremuri de adversitate. În cele din urmă, lecția va evidenția metode prin care liderul poate identifica și consolida sensul și scopul, încuraja exerciții de atenție conștientă, sublinia importanța exercițiului fizic, a nutriției, a somnului adecvat și a hidratării, oferi resurse pentru sprijinul sănătății mintale, permite subordonaților să evolueze în urma greșelilor și, în final, oferi oportunități de a crea o rețea de sprijin comunitar. Această lecție va demonstra că, prin utilizarea acestor tehnici, un lider poate menține reziliența individuală a subordonaților săi în pregătirea pentru perioadele de adversitate.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice tehnicile de gestionare pe care o persoană le poate utiliza atunci când se confruntă cu un eveniment advers;
2) Descrie modul în care o persoană își dezvoltă capacitățile de adaptare necesare pentru a-și menține funcționarea în fața unui eveniment advers;
3) Examineze sistemele care permit recuperarea unei persoane în urma unui eveniment advers (de exemplu, fiziologice, psihologice și sociale);
4) Investigheze sistemele și mecanismele de feedback care susțin capacitatea unei persoane de a gestiona, de a se adapta și de a se recupera în urma unei adversități;
5) Examineze rolul pe care îl au liderii în întărirea sau, dimpotrivă, în diminuarea dezvoltării rezilienței în rândul celor pe care îi conduc.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Să se recunoască faptul că fiecare dintre pilonii fundamentali ai rezilienței necesită un efort deliberat și timp pentru a fi dezvoltat. Deși acest proces poate părea că diminuează concentrarea asupra performanței imediate, pe termen lung contribuie la îmbunătățirea performanței atât a indivizilor, cât și a organizațiilor.
2) Fără ajutorul unui lider din cadrul organizației pentru menținerea și sprijinirea rezilienței, dezvoltarea multora dintre pilonii fundamentali ai rezilienței este dificilă.

Întrebări orientative

1) Care sunt modalitățile specifice de a consolida reziliența în cadrul fiecăruia dintre pilonii fundamentali ai rezilienței?
2) Care sunt modalitățile de a identifica propriile obiective și scopul care întăresc reziliența?
3) Cum afectează reziliența unui lider capacitatea acestuia de a rămâne un lider etic?
4) Cum încurajează un lider subordonații să învețe din greșeli și cum menține acest lucru reziliența?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția poate include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele prin activități practice.

Lecturi de bază

1) American Psychological Association. (2020). Building your resilience. Retrieved from https://www.apa.org/topics/resilience
2) Bartone, P. T. (2006). Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? *Military Psychology,* 18(sup1), S131-S148.
3) Ledford, A. K., Beckner, M. E., Conkright, W. R., Raver, C., Dixon, D. P., Miles, P., ... & Lynch, S. M. (2022). Psychological and physiological changes during basic, underwater, demolition/SEAL training. *Physiology & Behavior*, 257, 113970.
4) Ledford, A. K., Dixon, D., Raver Luning, C., Martin, B. J., Miles, P. C., Beckner, M., Bennett, D., Conley, J., & Nindl, B. C. (2020). Psychological and physiological predictors of resilience in Navy SEAL training. *Behavioral Medicine*, 46(3-4), 290-301. https://doi.org/10.1080/08964289.2020.1712648

Gestionarea rezilienței individuale în context organizațional

Gestionarea rezilienței într-o organizație poate aduce beneficii majore atât pentru performanța indivizilor, cât și pentru cea a întregii organizații. Cu toate acestea, organizațiile și liderii se confruntă de multe ori cu dificultăți în ceea ce privește modul de sprijinire și menținere a rezilienței individuale. Acest articol prezintă modul în care organizațiile din mediul de afaceri pot dezvolta o reziliență centrată pe oameni în cadrul propriilor structuri. Cum diferă abordarea prezentată în acest articol de gestionarea rezilienței individuale într-un mediu militar?

Referință

McKinsey & Company. (n.d.). Raising the resilience of your organisation. Retrieved from https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organisational-performance/our-insights/raising-the-resilience-of-your-organisation

Lecția 4.2.3: Gestionarea și menținerea rezilienței comunitare

Descriere

Reziliența comunitară este abordată, în principal, prin una sau ambele dintre următoarele două perspective: perspectiva psihologică, axată pe dezvoltare și sănătate mintală, sau perspectiva sistemelor socioecologice. Perspectiva adoptată poate influența modul în care sunt înțelese gestionarea și menținerea rezilienței. Totuși, este valoroasă și aplicarea unei abordări sistemice în gestionarea și menținerea rezilienței comunitare. Prin urmare, accentul este pus pe înțelegerea și evidențierea modului în care toate componentele unei comunități funcționează în mod integrat pentru a se pregăti pentru adversități, a se adapta la acestea și a persevera în fața lor, demonstrând astfel reziliență.

O parte esențială a gestionării rezilienței comunitare constă în elaborarea unor strategii pentru pregătirea în fața adversităților și punerea lor în aplicare în perioade de criză. În linii mari, șapte dintre aceste strategii includ: 1) identificarea amenințărilor și a pericolelor; 2) evaluarea riscurilor și a rezilienței la dezastre; 3) înțelegerea sistemelor interconectate ale unei comunități și a modului în care acestea colaborează în situații de criză; 4) reducerea vulnerabilității pe termen lung; 5) planificarea; 6) coordonarea operațională; 7) informarea și avertizarea publicului.

Pentru menținerea rezilienței comunitare, este necesară instituirea unor procese de recuperare, care să permită comunității să se refacă în urma evenimentelor adverse, să se adapteze unui nou mediu și să se pregătească pentru provocările viitoare. Printre aspectele care trebuie avute în vedere în procesul de recuperare se numără: redresarea economică, serviciile de sănătate și serviciile sociale, sistemele de infrastructură, resursele naturale și culturale, evaluarea răspunsului la adversitățile anterioare și adaptarea răspunsurilor pentru adversitățile viitoare. În ultimă instanță, liderii trebuie să adopte o perspectivă sistemică asupra gestionării și menținerii rezilienței comunitare, analizând modul în care toate componentele unei comunități colaborează pentru a anticipa și gestiona evenimentele adverse, a se adapta la acestea și a se recupera în urma lor. Ca parte a acestei abordări sistemice, liderii trebuie să ia în considerare atât structura comunității în ansamblul său, cât și indivizii care o compun, pentru a se asigura că toate aceste elemente sunt integrate în procesul de gestionare și menținere a rezilienței.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie procesele de gestionare și menținere a rezilienței comunității atât în etapa de pregătire pentru situații de criză, cât și pe durata acestora.

2) Identifice modul în care diferite condiții adverse pot necesita abordări diferite pentru gestionarea și menținerea rezilienței comunitare.
3) Compare și să diferențieze diferitele abordări privind gestionarea și menținerea rezilienței comunitare.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Deși există două abordări principale ale rezilienței comunitare (abordarea psihologică și abordarea bazată pe sistemele socioecologice), în general este adoptată abordarea sistemică, deoarece aceasta permite liderilor să analizeze modul în care toate componentele unei comunități trebuie să funcționeze împreună pentru a demonstra reziliență. Totuși, această perspectivă poate varia în funcție de contextul cultural în care este predată această lecție.
2) Gestionarea și menținerea rezilienței sunt concepte care se suprapun într-o anumită măsură. Prin urmare, în predarea lecției, ar putea fi util să se discute unele dintre aceste suprapuneri.

Întrebări orientative

1) Care sunt câteva exemple de reziliență comunitară pe care le-ați observat? Ce „sisteme" din cadrul comunității au funcționat împreună pentru a demonstra reziliență?
2) În ce mod gestionarea și menținerea rezilienței comunitare se deosebesc de gestionarea și menținerea rezilienței individuale?
3) Care este diferența dintre gestionarea și menținerea rezilienței comunitare? Ce trebuie să facă diferit un lider pentru a gestiona, comparativ cu a menține, reziliența comunitară?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Simulările desfășurate prin intermediul jocurilor pot reprezenta o metodă mai eficientă pentru înțelegerea naturii complexe a rezilienței comunitare.

Lecturi de bază

1) Federal Emergency Management Agency. (2024). Community Resilience. FEMA National Risk Index.
2) Institute of Public Policy. (n.d.). Guidebook of the Community Resilience Assessment Online Tool. Harry S. Truman School of Public Affairs, University of Missouri. Retrieved from https://truman.missouri.edu/sites/default/files/resilience-tool-guidebook-final.pdf
3) National Institute of Standards and Technology. (2024). Community Resilience Planning Guide. U.S. Department of Commerce. Retrieved from https://www.nist.gov/community-resilience/planning-guide
4) University of South Carolina. (2024). Hazard vulnerability & resilience institute. Retrieved from https://www.sc.edu/study/colleges_schools/artsandsciences/centers_and_institutes/hvri/index.php/bric

Abordarea ONU privind schimbările climatice

Începând din anul 2019, Programul Națiunilor Unite pentru Mediu (UNEP), în colaborare cu Partners for Resilience (PfR), a dezvoltat și implementat modele scalabile de Reducere a Riscului de Dezastre bazată pe Ecosisteme (Eco-DRR), colaborând cu diverse guverne și cu comunitățile acestora pentru consolidarea capacității lor și elaborarea intervențiilor de politică în domeniul Eco-DRR.

Acest studiu de caz ilustrează capacitatea unei comunități de a se autoorganiza pentru a aborda o problemă comună și de a consolida reziliența ecosistemului local într-un mod sustenabil.

Referință

ReliefWeb. (2022). Indonesia Case Study: Upscaling Community Resilience Through Ecosystem-Based Disaster Risk Reduction. Retrieved from https://reliefweb.int/report/indonesia/indonesia-case-study-upscaling-community-resilience-through-ecosystem-based-disaster-risk-reduction-2022

Lecția 4.2.4: Gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale

Descriere

Lecția evidențiază principiile fundamentale ale gestionării și menținerii rezilienței organizaționale. Există mai multe abordări privind gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale. În general, acestea sunt grupate în trei categorii: rezistența la evenimentul advers, urmată de recuperarea după adversitate; adaptarea pentru a face față adversității; anticiparea adversității. Fiecare dintre aceste trei categorii necesită o abordare diferită în ceea ce privește gestionarea și menținerea rezilienței. Prin urmare, liderii trebuie să ia în considerare abordarea folosită de organizație în trecut și ce abordare intenționează să adopte în viitor.

De asemenea, această lecție evidențiază faptul că liderii trebuie să elaboreze strategii pentru gestionarea și menținerea rezilienței în raport cu diferite tipuri de amenințări – externe versus interne. Deși multe dintre strategii vor rămâne aceleași, indiferent dacă amenințarea este externă sau internă, unele pot diferi. De exemplu, o amenințare externă poate fi mai vizibilă pentru resursele și partenerii externi, în timp ce o amenințare internă poate avea un impact mai perturbator asupra climatului și performanței personalului din cadrul organizației. În final, această lecție evidențiază factorii pe care liderii trebuie să îi ia în considerare când elaborează strategii de gestionare și menținere a rezilienței. Printre acești factori se numără: resursele materiale; pregătirea și planificarea; gestionarea informațiilor; planificarea pentru situații de adversitate; căile alternative de acțiune; politicile și procedurile; practicile de conducere; capitalul uman; cultura organizațională; rețelele sociale și colaborarea.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Recunoască diferitele puncte de vedere privind modul în care reziliența organizațională poate fi gestionată și menținută;
2) Descrie modul în care este necesară conștientizarea factorilor și a amenințărilor externe și interne pentru gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale;
3) Discute factorii care le permit liderilor să gestioneze și să mențină reziliența organizațională;
4) Formuleze propuneri privind gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale, care pot fi implementate în diferite scenarii.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Din punct de vedere tehnic, nivelurile organizațional și instituțional pot fi considerate distincte unul de celălalt (de exemplu, o bază militară – organizația; întreaga armată – instituția). Prin urmare, când se discută despre gestionarea și menținerea rezilienței la nivel organizațional și instituțional, poate fi util să se evidențieze această diferență în cadrul discuțiilor de la curs.
2) Organizațiile și instituțiile pot fi capabile să creeze strategii de gestionare și menținere a rezilienței în anumite circumstanțe, dar pot eșua în alte situații (de exemplu, pot face față unei crize de relații publice, dar nu pot face față unui dezastru ecologic). Prin urmare, acest aspect poate constitui un bun punct de plecare pentru un dialog deschis în cadrul discuțiilor din clasă.

Întrebări orientative

1) Ce strategii de gestionare și menținere a rezilienței ați observat în cadrul organizațiilor sau instituțiilor?
2) Care este rolul liderului în gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale?
3) Ce politici și proceduri poate institui o organizație pentru a menține reziliența?
4) Ce diferențiază o organizație capabilă să facă față adversității de o altă organizație aparent similară?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Studiile de caz axate pe rolul liderului în gestionarea și menținerea rezilienței în țara în care se află cursanții pot fi cele mai utile pentru înțelegerea conceptului.

Lecturi de bază

1) Carden, L. L., Maldonado, T., & Boyd, R. O. (2018). Organisational resilience: A look at McDonald's in the fast-food industry. *Organisational Dynamics*, 47(1), 25-31. https://doi.org/10.1016/J.ORGDYN.2017.07.002
2) Labaka, L., Hernantes, J., & Sarriegi, J. M. (2015). Resilience framework for critical infrastructures: An empirical study in a nuclear plant. *Reliability Engineering & System Safety*, 141, 92-105. https://doi.org/10.1016/j.ress.2015.03.009
3) Samba, C., Vera, D., Kong, D., & Maldonado, T. (2017). Organisational resilience and positive leadership: An integrative framework. *Academy of Management Proceedings*, 2017(1). https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.11903abstract

4) Shmul, Y., Reeves, M., & Levin, S. (2022, April 8). Building a Mutually Reinforcing System of Organisational and Personal Resilience. Boston Consulting Group. Retrieved from https://www.bcg.com/publications/2022/building-organisational-personal-resilience-reinforcing-system

5) Sommer, S. A., Howell, J. M., & Hadley, C. N. (2016). Keeping positive and building strength: The role of affect and team leadership in developing resilience during an organisational crisis. *Group & Organisation Management*, 41(2), 172-202. https://doi.org/10.1177/1059601115578027

Studiu de caz privind recuperarea după cutremurele din Canterbury

Acest studiu de caz demonstrează modul în care conducerea unei organizații poate gestiona și menține reziliența organizațională prin utilizarea unei rețele de contacte din industrie și din comunitate pentru a coordona măsurile adoptate împreună cu alți actori afectați de același eveniment critic. Lecțiile învățate din acest studiu de caz evidențiază, de asemenea, importanța conducerii, a menținerii motivației personalului și a spiritului de reziliență, a proiectării unei imagini de credibilitate în relația cu clienții și cu celelalte părți interesate relevante, precum și a menținerii unei abordări pragmatice în răspunsul la dezastre, în acest caz, un cutremur.

Acest studiu de caz poate fi utilizat pentru a discuta despre rețelele de contacte de care dispun cursanții și care ar putea fi valorificate pentru consolidarea rezilienței în condiții de adversitate, precum și despre modul în care astfel de rețele personale pot avea un impact pozitiv asupra răspunsului la situații de criză și dezastre.

Referință

Resilient Organisations. (n.d.). EPL Case Study. Retrieved from https://www.resorgs.org.nz/our-projects/crisis-recovery-and-disaster-reconstruction/business-recovery-canterbury-earthquake/

Lecția 4.2.5: Gestionarea și menținerea rezilienței naționale

Descriere

Obiectivul acestei lecții este de a le permite cursanților să înțeleagă conceptul de reziliență națională și să elaboreze strategii și cadre de referință pentru gestionarea și menținerea eficace a rezilienței naționale. Totuși, reziliența națională nu are o definiție universală, iar semnificația ei depinde în mare măsură de context. Reziliența națională este un concept dinamic și multidimensional, profund influențat de caracteristicile specifice fiecărei națiuni, cum ar fi istoria, cultura, geografia și contextul social-politic. În același timp, aceasta joacă un rol esențial în protejarea bunăstării și asigurarea continuității unei națiuni în fața unor provocări diverse, cum ar fi dezastrele naturale, crizele economice, pandemiile sau amenințările geopolitice și de securitate.

Lecția va explora modul în care diferite societăți percep și acordă prioritate rezilienței în funcție de circumstanțele lor specifice. De exemplu, o țară situată într-o regiune predispusă la dezastre naturale poate acorda prioritate pregătirii pentru dezastre, în timp ce o națiune confruntată cu instabilitate economică poate pune accentul pe reziliența economică și pe diversificare. Înțelegerea acestor diferențe este esențială pentru elaborarea unor strategii eficiente de reziliență națională.

Această lecție își propune să ofere o privire de ansamblu aprofundată asupra rezilienței naționale, subliniind complexitatea acesteia, absența unei definiții universale și interpretările sale diverse în diferite societăți. Mai mult, ea analizează în detaliu componentele comune care contribuie la reziliența națională, punând în lumină elementele esențiale care ar trebui luate în considerare la elaborarea strategiilor naționale de reziliență. Se vor discuta componentele-cheie ale rezilienței naționale, inclusiv aspectele militare și civile, precum reziliența socială, economică și de mediu.

La finalul lecției, cursanții vor fi în măsură să înțeleagă natura complexă a rezilienței naționale, vor recunoaște adaptabilitatea acesteia în diferite contexte și vor dispune de cunoștințele și instrumentele necesare pentru a proiecta, gestiona și menține cadrele și strategiile de reziliență națională.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Înțeleagă diversele definiții ale rezilienței naționale și impactul acestora asupra formulării cadrelor și strategiilor de reziliență națională;
2) Descrie și să analizeze cadrele și strategiile de gestionare și menținere a rezilienței naționale;

3) Elaboreze un plan cuprinzător pentru întărirea și menținerea rezilienței naționale într-un scenariu ipotetic;
4) Evalueze eficacitatea diferitelor strategii de gestionare și menținere a rezilienței naționale.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) A se lua în considerare utilizarea unui set divers de exemple privind reziliența națională pentru a ilustra natura contextuală a acesteia.
2) A se compara și diferenția strategiile diferitelor țări pentru a ilustra modul în care înțelegerea contextuală a rezilienței influențează cadrele și strategiile.
3) A se utiliza studii de caz care să reprezinte diverse aspecte ale rezilienței, de exemplu: reziliența militară, civilă, a infrastructurii critice, în fața dezastrelor etc.

Întrebări orientative

1) Care sunt factorii care influențează definiția rezilienței în fiecare națiune în parte?
2) Cum influențează această definiție accentul principal pus pe reziliență?
3) Care sunt diferențele-cheie în abordările privind gestionarea și menținerea rezilienței în diferite țări și contexte?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția poate include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) Ablong, M. (2024). National Resilience: Lessons for Australian policy from international experience. Australian Strategic Policy Institute (ASPI). Retrieved from https://www.aspi.org.au/report/national-resilience-lessons-australian-policy-international-experience
2) Department of Homeland Security. (2022). Resilience. Retrieved from https://www.dhs.gov/topics/resilience
3) Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security, and resilience in the age of globalisation. *Resilience – International Policies, Practices and Discourses*, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771
4) McLennan, M. (2020). Building national resilience.
5) Reznikova, O. (2022). National resilience in a changing security environment. National Institute for Strategic Studies, Kyiv. Retrieved from https://www.marshall-center.org/en/publications/marshall-center-books/national-resilience/about-volume

Cadrul de reziliență al Guvernului Regatului Unit

Cadrul de reziliență al Guvernului Regatului Unit stabilește principiile privind modul în care sunt dezvoltate și menținute sistemele și capabilitățile care susțin reziliența națională. Cadrul se concentrează pe capacitatea Regatului Unit de a anticipa, evalua, preveni, atenua, răspunde și a se recupera în urma riscurilor civile de situații de urgență cunoscute, necunoscute, directe, indirecte și emergente.

Acest cadru reprezintă un pachet de măsuri menite să extindă și să întărească sistemul de reziliență, axat pe șase teme: risc, responsabilitate și asumarea răspunderii, parteneriat, comunitate, investiții și competențe.

Cadrul de reziliență al Regatului Unit, publicat sub administrația din perioada 2022-2024, este în curs de revizuire, finalizarea fiind preconizată pentru primăvara anului 2025, ca urmare a angajamentului asumat în iulie 2024 de către cancelarul Ducatului de Lancaster de a revizui reziliența Regatului Unit. În acest context, sunt analizate atât Cadrul de reziliență, cât și angajamentele pe care acesta le cuprinde, inclusiv identificarea celei mai adecvate abordări privind guvernanța și responsabilizarea.

În ce măsură acest cadru abordează aspectele care trebuie avute în vedere pentru elaborarea unui plan național cuprinzător de reziliență? Care sunt domeniile pe care nu le acoperă sau pe care le tratează insuficient?

Referință

The UK Government Resilience Framework. (n.d.). GOV.UK. Retrieved from https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework

Lecția 4.2.6: Gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale

Descriere

Obiectivul acestei lecții este de a oferi o imagine de ansamblu asupra aspectelor care trebuie avute în vedere și a abordărilor privind gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale. Vor fi prezentate componentele-cheie ale rezilienței multinaționale, inclusiv oportunitățile și provocările dezvoltării rezilienței împreună cu partenerii multinaționali. De asemenea, lecția va explora strategii pentru gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice conceptele privind gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale;
2) Descrie modul în care provocările globale actuale influențează necesitatea unor eforturi continue de consolidare a rezilienței;
3) Snalizeze și să sintetizeze studii de caz referitoare la eforturile susținute în materie de reziliență multinațională și să evalueze eficacitatea acestora;
4) Examineze factorii geopolitici care influențează cooperarea multinațională în menținerea pe termen lung a rezilienței;
5) Elaboreze strategii inovatoare pentru promovarea cooperării pe termen lung între țări în vederea menținerii rezilienței la nivel global.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Consultați Lecția 4.1.6 – Dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale
2) Concentrați-vă pe elementele-cheie ale dezvoltării și planificării rezilienței multinaționale, așa cum sunt detaliate în Lecția 4.1.6 – Dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale.
3) Evidențiați importanța gestionării și menținerii eforturilor pe termen lung, ținând seama de schimbările din mediul dinamic al amenințărilor.

Întrebări orientative

1) Care sunt principalele provocări privind gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale în contextul actual?
2) Care sunt cadrele și strategiile disponibile pentru gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale?
3) Ce exemple pozitive de gestionare și menținere a rezilienței multinaționale pot fi identificate în rapoartele recente sau în relatările mass-media?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția va utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția va include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) De Maio, G. (2020). NATO's response to COVID-19 lessons for resilience and readiness. *Foreign Policy*. https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/10/FP_20201028_nato_covid_demaio-1.pdf
2) Demchak, C. (2021). Achieving Systemic Resilience in a Great Systems Conflict Era. *The Cyber Defense Review*, 6(2), 51-70. https://www.jstor.org/stable/27021376
3) Patel, K. R. (2023). Enhancing Global Supply Chain Resilience: Effective Strategies for Mitigating Disruptions in an Interconnected World. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(1), 257-264. https://journal.mediapublikasi.id/index.php/bullet/article/view/3482

Exemple de cooperare regională în țările nordice

Țările nordice au o lungă tradiție de cooperare în diferite domenii ale rezilienței. Pe fondul crizei COVID-19 și al războiului de agresiune al Rusiei împotriva Ucrainei, cooperarea nordică în domeniul pregătirii pentru situații de criză și al securității lanțurilor de aprovizionare a căpătat o nouă urgență. În consecință, percepția asupra pregătirii pentru situații de criză și a securității lanțurilor de aprovizionare a cunoscut schimbări majore în regiunea nordică. Pandemia de COVID-19 a demonstrat fragilitatea multor fluxuri critice de care țările nordice depind pentru asigurarea securității lanțurilor lor de aprovizionare. În același timp, criza a evidențiat provocările cu care s-a confruntat cooperarea nordică. Strategiile diferite și restricțiile de călătorie adoptate de statele nordice ca răspuns la pandemie au creat perturbări în activitatea profesională și viața privată a populației, în special în regiunile transfrontaliere. Din februarie 2022, războiul din Ucraina a generat noi perturbări ale lanțurilor critice de aprovizionare, inclusiv în ceea ce privește energia, alimentele, produsele medicale și importurile de materii prime.

Un raport al Institutului Finlandez pentru Afaceri Internaționale (FIIA) oferă un exemplu de cooperare regională în domeniul rezilienței, al menținerii, sprijinirii și dezvoltării continue a acesteia.

Deși țările nordice beneficiază de legături istorice, culturale și lingvistice profunde, care facilitează cooperarea, multe dintre elementele modelului nordic pot fi adaptate pentru a răspunde nevoilor altor contexte regionale. Puteți identifica trei astfel de exemple? În ce context regional ar putea fi utilizate? Cum ar trebui adaptate pentru a răspunde particularităților regiunii în care intenționați să le aplicați?

Referință

Finnish Institute of International Affairs (2022). Nordic resilience: Strengthening cooperation on security of supply and crisis preparedness. Retrieved from https://www.fiia.fi/en/publication/nordic-resilience



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024.

Modulul 4.3: Metode de evaluare a rezilienței

Descriere

Obiectivul acestui modul este de a oferi cursanților informațiile și instrumentele necesare pentru a evalua în mod eficient reziliența la diferite niveluri. Strategiile implementate pentru realizarea acestei evaluări pot varia semnificativ, de la un nivel la altul, atât în funcție de nivelul la care este evaluată reziliența, cât și de contextul în care se desfășoară evaluarea. Prin intermediul acestui modul, cursanții vor înțelege avantajele și dezavantajele fiecărei metode de evaluare a rezilienței.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Recunoască complexitatea evaluării rezilienței la diferite niveluri (individual, organizațional, comunitar, național și multinațional);
2) Analizeze, să compare și să aplice diferitele strategii, cadre și metode de evaluare specifice fiecărui nivel și să înțeleagă modul în care contextul influențează aplicarea acestora;
3) Înțeleagă modul în care trebuie comunicată importanța rezultatelor evaluării pentru a obține adeziune și asumare.

Lecția 4.3.1: Prezentare generală și provocări legate de evaluarea rezilienței

Descriere

Lecția va evidenția câteva dintre principiile de bază ale evaluării rezilienței, precum și provocările asociate evaluării conceptului abstract de reziliență. Există trei aspecte fundamentale pe care cursanții trebuie să le ia în considerare atunci când evaluează reziliența.

Primul aspect constă în identificarea modului în care reziliența este operaționalizată în contextul specific. Reziliența este un concept abstract; prin urmare, pentru a putea fi evaluată, cursantul trebuie să stabilească modul în care aceasta va fi definită astfel încât să poată fi observată și măsurată.

Al doilea aspect îl reprezintă cadrul utilizat pentru evaluarea rezilienței. Reziliența poate fi privită, adesea, ca un proces care se manifestă în timpul producerii unui eveniment advers, dar poate fi considerată și rezultatul capacității de a persevera. Aceste distincții sunt importante, deoarece determină alegerea instrumentelor de evaluare utilizate.

Al treilea aspect îl constituie nivelul (de exemplu, individual, comunitar, organizațional, național sau multinațional) la care este evaluată reziliența. Deși fundamentele teoretice ale rezilienței sunt similare la diferitele niveluri, conceptualizarea și modalitățile de operaționalizare a rezilienței diferă de la un nivel la altul; prin urmare, instrumentele de evaluare trebuie să fie adaptate nivelului la care se realizează evaluarea.

Această lecție va aborda, de asemenea, într-o manieră generală, provocările asociate evaluării rezilienței. Unele dintre provocările legate de evaluarea rezilienței vor fi clarificate prin operaționalizarea rezilienței în contextul evaluat. Cu toate acestea, chiar și în condițiile unei operaționalizări clare, cele mai frecvente provocări sunt: 1) evaluarea capacităților de reziliență sau a răspunsurilor reziliente; 2) componenta temporală a rezilienței – reziliența, ca proces, se desfășoară în timp, ceea ce face evaluările mai dificile; 3) nivelurile de analiză în evaluarea rezilienței – atunci când se evaluează reziliența la niveluri superioare de analiză, aceasta devine din ce în ce mai complexă de măsurat și include reziliența de la nivelurile inferioare de analiză, dar este totodată distinctă de aceasta; 4) factorii de confuzie – este dificil să se măsoare reziliența izolat de alți potențiali factori de confuzie, motiv pentru care este dificil să se asigure că se măsoară efectiv reziliența și nu alți factori care s-ar putea suprapune. Această lecție va analiza modul în care liderii pot lua în considerare aspectele-cheie în evaluarea rezilienței pentru a combate unele dintre provocările legate de realizarea evaluării.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice aspectele-cheie în evaluarea rezilienței;
2) Recunoască provocările legate de evaluarea rezilienței;
3) Discute strategiile prin care pot fi abordate provocările evaluării rezilienței într-o varietate de contexte.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Evaluarea rezilienței este un proces complex și variază în funcție de modul în care reziliența este operaționalizată și de perspectiva societală utilizată pentru înțelegerea acesteia. Prin urmare, lecția trebuie să țină seama de perspectivele cursanților, astfel încât să poată fi identificate modalitățile în care reziliența este și poate fi evaluată la toate nivelurile unei anumite societăți.
2) Este important ca cursanții să înțeleagă că evaluarea rezilienței este posibilă numai dacă aceasta este operaționalizată într-un anumit mod (adică este definită în mod explicit pentru un context specific, astfel încât să poată fi măsurată). Acest lucru permite înțelegerea aspectelor rezilienței care sunt evaluate și a celor care ar putea să nu fie evaluate în cadrul unui proces de evaluare.

Întrebări orientative

1) Ce metode ați utilizat pentru evaluarea rezilienței în mediul dumneavoastră de activitate?
2) Cu ce provocări v-ați confruntat în evaluarea rezilienței? Ce provocări anticipați în elaborarea unei evaluări a rezilienței în mediul dumneavoastră de activitate?
3) Care este rolul unui lider în evaluarea rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția va beneficia de o prelegere introductivă succintă (pentru prezentarea unora dintre provocările fundamentale), urmată de discuții atât în grupuri mici, cât și în grupuri mai mari.

Lecturi de bază

1) Bowling, J., Jason, K., Krinner, L. M., Vercruysse, C. M., & Reichard, G. (2022). Definition and operationalization of resilience in qualitative health literature: A scoping review. *International Journal of Social Research Methodology*, 25(4), 495-509. https://doi.org/10.1080/13645579.2021.1903241
2) Cumming, G. S., Barnes, G., Perz, S., Schmink, M., Sieving, K. E., Southworth, J., & Van Holt, T. (2005). An exploratory framework for the empirical measurement of resilience. *Ecosystems*, 8, 975-987. https://doi.org/10.1007/s10021-005-0129-z
3) Davidson, J. L., Jacobson, C., Lyth, A., Dedekorkut-Howes, A., Baldwin, C. L., Ellison, J. C., & Smith, T. F. (2016). Interrogating resilience: Toward a typology to improve its operationalization. *Ecology and Society*, 21(2). Retrieved from https://www.jstor.org/stable/26270410
4) Kalaidjian, E., Becker, A., & Pinel, S. (2022). Operationalizing resilience planning, theory, and practice: Insights from US seaports. *Frontiers in Sustainability*, 3, 963555. https://doi.org/10.3389/frsus.2022.963555

Exemplu de măsurare a rezilienței în Regatul Unit

Guvernul Regatului Unit, recunoscând provocările legate de măsurarea rezilienței, a publicat în 2019 un ghid care oferă o imagine de ansamblu asupra diverselor metodologii și instrumente, precum și o evaluare a punctelor forte și a punctelor slabe ale acestora. Acest ghid poate fi utilizat ca punct de plecare pentru discutarea diverselor aspecte ale provocărilor conceptuale și metodologice legate de măsurarea rezilienței.

Referință

UK Government. (2016). EoD Topic Guide: Measuring Resilience. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08956e5274a27b200002f/EoD_Topic_Guide_Measuring_Resilience_May_2016.pdf

Lecția 4.3.2: Metode de evaluare a rezilienței individuale

Descriere

Lecția va descrie metodele de evaluare a rezilienței individuale și va prezenta unele dintre avantajele și dezavantajele fiecăreia dintre aceste metode. În linii mari, evaluările rezilienței la nivel individual pot fi realizate din punct de vedere cognitiv (de exemplu, definirea rezilienței individuale), comportamental (de exemplu, evaluarea comportamentelor care demonstrează reziliență) și afectiv (de exemplu, măsurarea gradului în care reziliența este întruchipată de individ). O scurtă descriere a principalelor metode comportamentale și afective utilizate de mulți cercetători din domeniul științelor sociale, precum și un chestionar privind reziliența, realizat sub forma unui instrument de autoevaluare, vor ocupa o mare parte a lecției. Aceste instrumente de autoevaluare au, în multe cazuri, proprietăți fiabile care asigură o validitate suficientă în evaluarea rezilienței. Totuși, datele obținute prin autoevaluare pot fi afectate de prejudecăți, ceea ce poate constitui o problemă pentru evaluarea precisă a rezilienței individuale.

Alte metode de evaluare a rezilienței la nivel individual includ observațiile, interviurile și grupurile de discuție. Aceste metode suplimentare necesită resurse considerabile și prezintă anumite dezavantaje (de exemplu, timpul îndelungat necesar colectării datelor, dificultăți în evaluarea datelor, lipsa de coerență și subiectivitatea cercetătorului) în ceea ce privește asigurarea unei evaluări exacte. Lecția sugerează că o combinație a acestor metode reprezintă cea mai precisă modalitate de a evalua reziliența, deși este posibil ca această abordare să nu fie întotdeauna fezabilă.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie metodele cognitive, comportamentale și afective de evaluare a rezilienței individuale;
2) Discute modul în care definirea rezilienței individuale (perspectiva bazată pe trăsături, perspectiva bazată pe proces și perspectiva bazată pe rezultate) influențează alegerea instrumentelor de evaluare utilizate;
3) Compare și să diferențieze metodele de evaluare a rezilienței individuale și contextul în care aceste metode sunt relevante;
4) Examineze rolul liderului în evaluarea rezilienței individuale a membrilor echipei sale.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Variabilele externe joacă un rol semnificativ în discuția privind evaluarea rezilienței, cum ar fi timpul și resursele disponibile pentru evaluare.
2) Instrumentele de evaluare a rezilienței, precum „Scala de reziliență Connor Davidson", deși sunt utilizate frecvent în țările occidentale, pot include dimensiuni culturale care le influențează fiabilitatea atunci când sunt aplicate în alte contexte.

Întrebări orientative

1) Cum poate timpul scurs între eveniment și evaluare să afecteze reziliența?
2) Cum pot liderii să evalueze în mod eficient și eficace reziliența persoanelor din organizația lor?
3) Care sunt factorii de reziliență identificați în instrumentele comune de evaluare a rezilienței?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția va utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția va include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) Cicchetti, D. (2010). Resilience under conditions of extreme stress: A multilevel perspective. *World Psychiatry*, 9(3), 145-154.
2) Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76-82.
3) Ozbay, F., Johnson, D. C., Dimoulas, E., Morgan, C. A., Charney, D., & Southwick, S. (2007). Social support and resilience to stress. *Psychiatry (Edgmont)*, 4(5), 35-40.
4) Reivich, K. J., Seligman, M. E. P., & McBride, S. (2011). Master resilience training in the U.S. Army. *American Psychologist*, 66(1), 25-34.
5) Seery, M. D., Holman, E. A., & Silver, R. C. (2010). Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(6), 1025-1041.
6) Seligman, M. E. P. (2011). Building resilience. *Harvard Business Review*, 89(4), 100.
7) Szivak, T. K., & Kraemer, W. J. (2015). Physiological readiness and resilience: Pillars of military preparedness. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 29, S34-S39.

Exemplu: Scala de Reziliență pentru Adulți

Scala de Reziliență pentru Adulți (Resilience Scale for Adults – RSA) este un instrument consacrat pentru evaluarea și măsurarea rezilienței, în special în rândul populației adulte. Elaborată în Norvegia, RSA analizează șase dimensiuni esențiale ale rezilienței: percepția asupra propriei persoane, percepția viitorului, competența socială, stilul structural, coeziunea familială și sprijinul social.

Referință

Lee Kum Sheung Center for Health and Happiness. (2022). Resilience scale for adults (RSA). Harvard T.H. Chan School of Public Health.

Lecția 4.3.3: Metode de evaluare a rezilienței comunitare

Descriere

Lecția va evidenția beneficiile și provocările asociate evaluării rezilienței comunitare atât din perspectiva abordării la nivelul întregii administrații, cât și din cea a abordării la nivelul întregii societăți. O abordare la nivelul întregii administrații în evaluarea rezilienței comunitare ar include luarea în considerare a rolului pe care îl joacă sau l-a jucat guvernul în pregătirea pentru reziliență în fața unei perturbări sau a răspunsului pe care guvernul l-a avut în timpul unei perturbări. Abordarea la nivelul întregii societăți se concentrează mai mult pe comunități, iar evaluarea s-ar axa pe evaluarea comunității. Unele evaluări se pot concentra atât pe un răspuns integrat la nivelul întregii administrații, cât și la nivelul întregii societăți în fața adversității.

Această lecție va evidenția, de asemenea, cele două aspecte importante în crearea unor măsuri de evaluare a rezilienței comunitare. Primul dintre acestea se concentrează pe tehnicile de evaluare formativă, care includ monitorizarea continuă a rezilienței comunitare și furnizarea de feedback pentru a ghida dezvoltarea. Celălalt include măsurile sumative, care reprezintă evaluarea intervențiilor întreprinse după criză pentru a evalua reziliența generală la un moment dat. De cele mai multe ori, se implementează evaluări sumative; cu toate acestea, măsurile formative pot permite liderilor să fie mai bine pregătiți înainte de apariția perturbărilor, prin monitorizarea continuă a proceselor și capacităților de reziliență ale comunității.

Lecția va evidenția, de asemenea, rezultatele potențiale care pot fi anticipate în urma evaluării rezilienței comunitare. Rezultatele evaluării rezilienței comunitare pot varia; prin urmare, liderii trebuie să anticipeze o varietate de rezultate potențiale. Unul dintre cele mai importante rezultate poate fi o mai bună înțelegere a modului în care o comunitate funcționează ca sistem într-o situație de criză sau a gradului său de pregătire pentru a funcționa în timpul unei crize ca sistem interconectat. Această înțelegere poate permite unui lider să stabilească politici care să sporească capacitățile comunității de a funcționa ca sistem interconectat în perioade de criză. În final, această lecție va evidenția rolul și responsabilitățile liderilor în evaluarea rezilienței comunitare. Liderii au obligația de a crea planuri și inițiative pentru evaluarea rezilienței, deoarece aceasta permite înțelegerea gradului de pregătire al unei comunități pentru a face față amenințărilor și provocărilor.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Explice valoarea evaluării rezilienței comunitare în diverse contexte (de exemplu, la nivelul întregii administrații, al întregii societăți);
2) Descrie cele două categorii generale de evaluare a rezilienței comunitare: „formativă" și „sumativă";
3) Examineze rezultatele care pot fi relevante în evaluarea rezilienței comunitare;
4) Exploreze rolul liderilor în elaborarea planurilor și inițiativelor de evaluare a rezilienței comunitare.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Evaluarea rezilienței comunitare poate varia considerabil în funcție de adoptarea unei abordări la nivelul întregii administrații sau la nivelul întregii societăți. Lecția poate beneficia de analizarea modului în care utilizarea combinată a acestor două abordări contribuie la o evaluare mai cuprinzătoare a rezilienței comunitare.
2) Dacă reziliența comunitară este abordată din perspectiva sistemică, evaluarea acesteia poate fi dificilă, deoarece presupune o înțelegere a modului în care întreaga comunitate este conectată și capabilă să răspundă ca o entitate colectivă. Cu toate acestea, această abordare oferă cea mai solidă evaluare.

Întrebări orientative

1) Ce tehnici utilizate pentru evaluarea rezilienței comunitare ați observat?
2) Cum definiți limitele unei comunități în vederea evaluării acesteia (de exemplu, municipalitate, grupuri interconectate în rețea)?
3) Care este rolul liderului în elaborarea planurilor și a instrumentelor de evaluare a rezilienței comunitare?
4) Cum poate un lider să obțină sprijinul necesar pentru evaluarea rezilienței comunitare?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Exercițiile în care cursanții utilizează diverse metode de evaluare a rezilienței comunitare pot fi cele mai benefice pentru înțelegerea acestui material.

Lecturi de bază

1) Asadzadeh, A., Kötter, T., Salehi, P., & Birkmann, J. (2017). Operationalizing a concept: The systematic review of composite indicator building for measuring community disaster resilience. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 25, 147-162. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2017.09.015
2) Chandra, A., Acosta, J., Howard, S., Uscher-Pines, L., Williams, M., Yeung, D., Garnett, J., & Meredith, L. S. (2011). Building community resilience to disasters: A way forward to enhance national health security. *Rand Health Quarterly*, 1(1), 6. https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR915.html
3) Nguyen, H. L., & Akerkar, R. (2020). Modelling, measuring, and visualising community resilience: A systematic review. *Sustainability*, 12(19), 7896. https://doi.org/10.3390/su12197896
4) Sharifi, A. (2016). A critical review of selected tools for assessing community resilience. *Ecological Indicators*, 69, 629-647. https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2016.05.023
5) Suleimany, M., Mokhtarzadeh, S., & Sharifi, A. (2022). Community resilience to pandemics: An assessment framework developed based on the review of COVID-19 literature. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 103248. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212420922004678

Exemplu de Indice de Reziliență al Noii Zeelande

Indicele de Reziliență al Noii Zeelande (NZRI) reprezintă un instrument standardizat de evaluare comparativă și monitorizare a rezilienței la dezastre la nivel subnațional. Acesta oferă o măsură cantitativă standardizată pentru monitorizarea evoluției în timp a rezilienței comunităților. NZRI include concepte de reziliență structurate în cadrul a șapte categorii de capital: capital construit (structuri și sisteme realizate prin inginerie fizică), capital economic, capital de mediu, capital de guvernanță, capital cultural, capital social și capital uman. Acestea sunt completate de 13 indicatori naționali de reziliență, precum și de date regionale și locale privind reziliența, toate contribuind la evaluarea rezilienței Noii Zeelande.

Referință

Resilient Organisations. (n.d.). Measure resilience: New Zealand Resilience Index. Retrieved from https://www.resorgs.org.nz/our-projects/measure-resilience/nzri/



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024.

Lecția 4.3.4: Metode de evaluare a rezilienței organizaționale

Descriere

Această lecție va prezenta metodele și provocările legate de evaluarea rezilienței organizaționale. Una dintre primele provocări care trebuie abordate înainte de evaluarea rezilienței organizaționale este faptul că aceasta are un caracter multidimensional. Altfel spus, reziliența organizațională include indivizi, echipe și, posibil, alte niveluri care trebuie luate în considerare, precum departamentele și furnizorii. Totuși, acest lucru nu înseamnă că reziliența organizațională este suma rezilienței de la nivelurile inferioare de analiză; este doar un aspect de luat în considerare la identificarea tehnicilor de evaluare adecvate.

Lecția se va concentra, de asemenea, pe identificarea aspectelor rezilienței organizaționale care urmează să fie evaluate. Acestea includ: 1) o evaluare axată pe capacitățile și capabilitățile organizației; 2) o evaluare axată pe practicile utilizate în cadrul organizației în vederea pregătirii pentru adversitate sau în timpul acesteia; 3) o evaluare care utilizează o perspectivă culturală pentru a înțelege dacă cultura organizației este adaptabilă și capabilă să facă față provocărilor; 4) o evaluare axată pe adaptabilitatea organizațională și pe măsura în care organizația s-a adaptat în fața provocărilor sau este capabilă să se adapteze la acestea. Un alt aspect de luat în considerare în evaluarea rezilienței îl reprezintă componentele procesului care fac obiectul evaluării (de exemplu, monitorizarea, răspunsul, învățarea organizațională sau politicile de anticipare a adversității).

Pentru a înțelege modul în care poate fi evaluată reziliența organizațională, este important să fie analizate și rezultatele potențiale ale evaluării. Acestea vor depinde de aspectele și componentele procesuale incluse în evaluare. Unele rezultate potențiale ar putea include identificarea deficiențelor din cadrul organizației și necesitatea de a crea politici mai bune pentru a face față adversității. Un alt rezultat potențial ar putea fi o mai bună înțelegere, din perspectivă culturală, a gradului de adaptabilitate al organizației la adversitate, ceea ce ar putea necesita inițiative de schimbare a culturii organizaționale pentru a integra o mentalitate de reziliență în valorile culturale ale organizației. În final, această lecție evidențiază rolurile și responsabilitățile liderilor în evaluarea rezilienței organizaționale, inclusiv modul în care aceștia elaborează planuri și inițiative pentru evaluarea rezilienței organizaționale.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Recunoască caracterul multidimensional al evaluării rezilienței organizaționale;
2) Descrie indicatorii pentru evaluarea rezilienței organizaționale;
3) Discute metodele de evaluare a rezilienței organizaționale, concentrându-se pe componentele procesuale ale rezilienței;
4) Examineze rezultatele care ar putea fi relevante de luat în considerare la evaluarea rezilienței organizaționale;
5) Exploreze rolul liderilor în crearea planurilor și inițiativelor de evaluare a rezilienței organizaționale.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Discutarea rolului unui lider în evaluarea rezilienței organizaționale este de o importanță vitală în cadrul acestei discuții. Un lider trebuie să înțeleagă rolul-cheie pe care îl joacă în obținerea adeziunii la măsurile de reziliență organizațională.
2) Evaluarea rezilienței organizaționale este un proces complex și implică adesea utilizarea mai multor tehnici.
3) Evaluarea rezilienței organizaționale poate include atât abordări calitative, cât și cantitative. Este important să se ia în considerare diferența dintre cele două și modul în care ambele pot contribui la înțelegerea rezilienței unei organizații.

Întrebări orientative

1) Cum evaluează o organizație reziliența în timp?
2) În ce fel diferă măsurile calitative și cantitative ale rezilienței organizaționale? Care sunt avantajele și dezavantajele fiecăreia?
3) Care este rolul unui lider în evaluarea rezilienței organizaționale? Cum poate un lider să obțină sprijinul necesar pentru a institui evaluări continue ale rezilienței organizaționale?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Studiile de caz axate pe rolul liderului în evaluarea rezilienței organizaționale pot fi cele mai utile pentru înțelegerea conceptului.

Lecturi de bază

1) Jovanović, A., Klimek, P., Renn, O., Schneider, R., Øien, K., Brown, J., ... & Chhantyal, P. (2020). Assessing resilience of healthcare infrastructure exposed to COVID-19: Emerging risks, resilience indicators, interdependencies and international standards. *Environment Systems and Decisions*, 40, 252-286. https://link.springer.com/article/10.1007/s10669-020-09779-8
2) Patriarca, R., Di Gravio, G., Costantino, F., Falegnami, A., & Bilotta, F. (2018). An analytic framework to assess organisational resilience. *Safety and Health at Work*, 9(3), 265-276. https://doi.org/10.1016/j.shaw.2017.10.005
3) Rahi, K. (2019). Indicators to assess organisational resilience – a review of empirical literature. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 10(2/3), 85-98.
4) Rehak, D. (2020). Assessing and strengthening organisational resilience in a critical infrastructure system: Case study of the Slovak Republic. *Safety Science*, 123, 104573. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753519321848
5) Tasic, J., Amir, S., Tan, J., & Khader, M. (2020). A multilevel framework to enhance organisational resilience. *Journal of Risk Research*, 23(6), 713-738. https://doi.org/10.1080/13669877.2019.1617340

Exemplu de control al stării rezilienței organizaționale în Australia

Departamentul Afacerilor Interne al Australiei pune la dispoziția organizațiilor un instrument online de evaluare a rezilienței organizaționale (Organisational Resilience Health Check), care permite oricărei organizații să efectueze o autoevaluare rapidă pentru a-și evalua caracteristicile asociate rezilienței și pentru a identifica modalități de îmbunătățire a capabilităților sale în acest domeniu. Instrumentul reprezintă un exemplu al diverselor metode de evaluare a rezilienței organizaționale bazate pe indicatori.

Referință

Australian Government. (n.d.). Organisational Resilience Health Check: Overview. Retrieved from https://www.organisationalresilience.gov.au/HealthCheck/overview

Lecția 4.3.5: Metode de evaluare a rezilienței naționale

Descriere

Evaluarea eficacității strategiilor, cadrelor și măsurilor reprezintă un element fundamental pentru dezvoltarea durabilă a rezilienței. Totodată, aceasta constituie unul dintre cele mai complexe aspecte ale dezvoltării rezilienței. Evaluarea rezilienței naționale poate implica atât metode calitative, cât și cantitative, precum evaluarea performanței în raport cu strategia sau cadrul național existent, utilizarea indicilor de maturitate și de performanță ori evaluarea comparativă în raport cu alte țări sau cu cadre de referință utilizate pe scară largă, cum sunt Cele șapte cerințe de bază ale NATO.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Descrie relațiile dintre diverșii factori care influențează reziliența națională;
2) Înțeleagă rolul agențiilor guvernamentale, al părților interesate și al comunităților în procesul de evaluare;
3) Compare și să diferențieze metodologiile de evaluare a rezilienței utilizate în diferite țări și să evalueze eficacitatea acestora în orientarea deciziilor privind politicile și alocarea resurselor;
4) Elaboreze un cadru cuprinzător de evaluare a rezilienței naționale, adaptat nevoilor specifice ale unei anumite țări.

Issues for Consideration

1) Nu există un cadru sau o metodologie universal acceptate pentru evaluarea rezilienței naționale. Deși cadrele existente pot constitui o sursă de inspirație, cadrul de evaluare trebuie adaptat la contextul național.
2) Deși metodele cantitative sunt utile în evaluările rezilienței, acestea se confruntă cu provocări din cauza obiectivelor de reziliență, care sunt de obicei de natură calitativă.
3) Implicarea diverselor părți interesate este necesară pentru integrarea punctelor de vedere diverse privind reziliența, ceea ce poate îngreuna obținerea unui consens privind metodele și rezultatele.

Întrebări orientative in Designing the Lesson

1) Care sunt obiectivele evaluărilor de reziliență în contextul rezilienței naționale?

2) Ce cadre și metodologii utilizate pe scară largă pot fi folosite pentru elaborarea unui cadru național de evaluare a rezilienței?
3) Cum ții seama de diversitatea părților interesate care trebuie implicate în procesul de evaluare?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția poate utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția va include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) Argyroudis, S. A., Mitoulis, S. A., Hofer, L., Zanini, M. A., Tubaldi, E., & Frangopol, D. M. (2020). Resilience assessment framework for critical infrastructure in a multi-hazard environment: Case study on transport assets. *Science of the Total Environment*, 714, 136854. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969720303648
2) Ferrario, E., & Zio, E. (2021). Resilience Assessment and Importance Measure for Interdependent Critical Infrastructures. Retrieved from https://re.public.polimi.it/retrieve/6277efe9-7ae1-4aac-a516-37d9649fb801/Resilience%20Assessment%20and%20Importance%20Measure%20for%20Interdependent%20Critical%20Infrastructures.pdf
3) Fisher, D., Teo, Y. Y., & Nabarro, D. (2020). Assessing national performance in response to COVID-19. *The Lancet*, 396(10252), 653-655. https://www.thelancet.com/article/S0140-6736(20)31601-9/abstract
4) Kumar, N., Poonia, V., Gupta, B. B., & Goyal, M. K. (2021). A novel framework for risk assessment and resilience of critical infrastructure towards climate change. *Technological Forecasting and Social Change*, 165, 120532. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520313585
5) Mottahedi, A., Sereshki, F., Ataei, M., Qarahasanlou, A. N., & Barabadi, A. (2021). Resilience estimation of critical infrastructure systems: Application of expert judgment. *Reliability Engineering & System Safety*, 215, 107849. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0951832021003689
6) Sun, W., Bocchini, P., & Davison, B. D. (2020). Resilience metrics and measurement methods for transportation infrastructure: The state of the art. *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 5(3), 168-199. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/23789689.2018.1448663

Studiu de caz - Nepal 2019

În 2019, Guvernul Regatului Unit a publicat un raport intitulat Tools for Measurement of Resilience in Nepal (Instrumente pentru măsurarea rezilienței în Nepal). Raportul a avut ca scop identificarea instrumentelor și metodelor adecvate pentru măsurarea portofoliului de reziliență al Nepalului. Deși elaborat în mod specific pentru a sprijini Nepalul în evaluarea rezilienței, raportul evidențiază numeroase provocări asociate procesului de măsurare a rezilienței și oferă o analiză cuprinzătoare a instrumentelor și metodologiilor care pot fi utilizate în acest scop. Acest studiu de caz poate fi folosit pentru a solicita cursanților să analizeze avantajele și dezavantajele diferitelor metodologii de evaluare și să identifice acele metode și instrumente prezentate în raport care ar putea fi utile în demersurile propriei țări privind măsurarea rezilienței.

Referință

UK Government. (2019). Resilience measurement LitRev FINAL-updated1 ML June 2019. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5cff7c18e5274a3cc494e7b1/Resilience_measurement_LitRev_FINAL-updated1_ML_June_2019.pdf

Lecția 4.3.6: Metode de evaluare a rezilienței multinaționale

Descriere

Comparabilitatea limitată a strategiilor și cadrelor naționale reprezintă una dintre principalele provocări în evaluarea rezilienței multinaționale. În consecință, măsurarea acesteia ar trebui să se bazeze pe obiective convenite de comun acord și împărtășite. Totodată, evaluările ar trebui realizate într-un mod care să recunoască și să țină seama de prioritățile, cadrele și abordările naționale privind reziliența.

Obiective de învățare

Cursanții vor fi capabili să:

1) Identifice principalele surse de date și părțile interesate relevante pentru evaluările rezilienței multinaționale;
2) Descrie interdependențele și complexitatea factorilor care influențează reziliența multinațională;
3) Evalueze punctele forte și punctele slabe ale strategiilor actuale de evaluare a rezilienței multinaționale;
4) Formuleze recomandări pentru îmbunătățirea acurateței, caracterului cuprinzător și caracterului incluziv al evaluărilor rezilienței multinaționale;
5) Elaboreze un cadru de evaluare inovator și adaptabil pentru reziliența multinațională, capabil să răspundă provocărilor globale emergente.

Aspecte de avut în vedere la elaborarea lecției

1) Majoritatea cadrelor de evaluare a rezilienței multinaționale sunt orientate către reziliența în fața dezastrelor. Reflectați la modul în care acestea pot fi utilizate ca exemple în alte domenii ale rezilienței.
2) În lipsa unor exemple de cadre multinaționale, luați în considerare posibilitatea de a solicita cursanților să selecteze două sau trei cadre naționale și, pornind de la similitudinile identificate între acestea, să elaboreze un cadru de evaluare a rezilienței multinaționale.

Întrebări orientative

1) Fiecare națiune are, în general, obiective și priorități unice în materie de reziliență. Cum se măsoară reziliența colectivă într-un context multinațional?
2) Care sunt alte posibile elemente de complexitate care ar trebui luate în considerare?
3) Ce metode calitative și cantitative sunt disponibile pentru măsurarea rezilienței în contextul rezilienței multinaționale? Care sunt sursele primare și cum ați valorifica datele disponibile?

Metode de învățare/evaluare

1) Lecția va utiliza o varietate de metodologii de învățare, inclusiv prelegeri, studii de caz, discuții de grup și simulări.
2) Lecția va include, de asemenea, oportunități pentru cursanți de a aplica cunoștințele dobândite prin activități practice.

Lecturi de bază

1) Béné, C., Bakker, D., Chavarro, M. J., Even, B., Melo, J., & Sonneveld, A. (2021). Global assessment of the impacts of COVID-19 on food security. *Global Food Security*, 31, 100575. https://doi.org/10.1016/j.gfs.2021.100575
2) Berrang-Ford, L., Siders, A. R., Lesnikowski, A., Fischer, A. P., Callaghan, M. W., Haddaway, N. R., ... & Abu, T. Z. (2021). A systematic global stocktake of evidence on human adaptation to climate change. *Nature Climate Change*, 11(11), 989-1000. https://doi.org/10.1038/s41558-021-01170-y
3) Gasser, P., Suter, J., Cinelli, M., Spada, M., Burgherr, P., Hirschberg, S., ... & Stojadinović, B. (2020). Comprehensive resilience assessment of electricity supply security for 140 countries. *Ecological Indicators*, 110, 105731. https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2019.105731
4) Jovanović, A., Klimek, P., Renn, O., Schneider, R., Øien, K., Brown, J., ... & Chhantyal, P. (2020). Assessing resilience of healthcare infrastructure exposed to COVID-19: emerging risks, resilience indicators, interdependencies and international standards. *Environment Systems and Decisions*, 40, 252-286. https://doi.org/10.1007/s10669-020-09779-8
5) OECD. (2018). Assessing Global Progress in the Governance of Critical Risks, OECD Reviews of Risk Management Policies. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264309272-en
6) Sharkov, G. (2020). Assessing the maturity of national cybersecurity and resilience. *Connections: The Quarterly Journal*, 19(4), 5-24. Retrieved from https://it4sec.org/system/files/19.4.01_sharkov_cyber_resilience_maturity.pdf

Inițiativa ONU de reducere a riscului de dezastre

Monitorul Cadrului de la Sendai este un instrument online care colectează date privind progresele raportate de statele membre în raport cu un set de 38 de indicatori ai Cadrului de la Sendai, utilizați pentru monitorizarea îndeplinirii celor șapte obiective globale ale acestuia. Acești indicatori permit evaluarea progreselor înregistrate și identificarea tendințelor globale privind reducerea riscurilor și a pierderilor.

Cadrul de la Sendai reprezintă instrumentul care succede Cadrului de acțiune de la Hyogo (2005–2015): Consolidarea rezilienței națiunilor și comunităților în fața dezastrelor. Acesta este rezultatul unui amplu proces de consultare a părților interesate, inițiat în martie 2012, urmat de negocieri interguvernamentale desfășurate în perioada iulie 2014 – martie 2015, organizate cu sprijinul Oficiului Organizației Națiunilor Unite pentru Reducerea Riscului de Dezastre (UNDRR), la solicitarea Adunării Generale a ONU.

Cadrul de la Sendai se concentrează pe adoptarea unor măsuri destinate abordării celor trei dimensiuni ale riscurilor de dezastre (expunerea la hazarduri, vulnerabilitatea și capacitatea, precum și caracteristicile hazardurilor), în scopul prevenirii apariției unor noi riscuri, reducerii riscurilor existente și consolidării rezilienței. Totodată, Cadrul de la Sendai stabilește șapte obiective globale și patru priorități de acțiune, care orientează implementarea măsurilor și constituie baza pentru evaluarea progreselor înregistrate.

Referință

United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015). What is the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction? Retrieved from https://www.undrr.org/implementing-sendai-framework/what-sendai-framework



Atelierul echipei de redactare a Curriculumului de referință privind reziliența, Viena, februarie 2024.





Abrevieri

ANA	Armata Națională Afgană (Afghan National Army)
CCDCOE	Centrul de Excelență NATO pentru Apărare Cibernetică prin Cooperare (NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence)
CER	Directiva privind reziliența entităților critice (Critical Entities Resilience Directive)
CIMIC	Cooperare civilo-militară (Civil-Military Cooperation)
DDoS	Atac DDoS (Distributed Denial-of-Service)
DIME	Diplomatic, informațional, militar și economic
EDT	Tehnologii emergente și disruptive (Emerging and Disruptive Technologies)
IA/AI	Inteligență artificială (Artificial Intelligence)
IoP	Instrument de putere (Instrument of Power)
IRPF	Cadrul de planificare a rezilienței infrastructurii (Infrastructure Resilience Planning Framework)
MIoP	Instrument militar de putere (Military Instrument of Power)
NATO	Organizația Tratatului Atlanticului de Nord
NPD	Partidul Național Democrat din Germania (Nationaldemokratische Partei Deutschlands)
OCDE	Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
ONG	Organizație neguvernamentală
ONU	Organizația Națiunilor Unite
PME	Educație militară profesională (Professional Military Education)
RPC	Republica Populară Chineză
RT	Russia Today
SME	Expert în domeniu (Subject-Matter Expert)
SUA	Statele Unite ale Americii
SWOT	Puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats)
UE	Uniunea Europeană



Bibliografie

Tema 1: Ce este reziliența: fundamentele rezilienței

Modulul 1.1: Introducere în conceptul de reziliență

Lecția 1.1.1: Definiții și terminologie

NATO. (2021). NATO topics: Deterrence and Defence. Retrieved June 2021, from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_133127.htm

United Nations Development Program. (2021). UN Resilience Guidance. Retrieved September 2021, from https://unsdg.un.org/sites/default/files/2021-09/UN-Resilience-Guidance-Final-Sept.pdf

Walsh-Dilley, M., & Wolford, W. (2015). (Un)Defining resilience: Subjective understandings of 'resilience' from the field. Resilience, 3(3), 173-182. https://doi.org/10.1080/21693293.2015.1072310

Laakso, K., & Palomäki, J. (2013). The importance of a common understanding in emergency management. Technological Forecasting and Social Change, 80(9), 1703 -1713. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.12.012

Lecția 1.1.2: Niveluri de reziliență

Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security and resilience in the age of globalization. Resilience, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771

Kaufmann, M. (2013). Emergent self-organisation in emergencies: Resilience rationales in interconnected societies. Resilience, 1(1), 53-68. https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765742

Wigell, M., et al. (2022). Nordic resilience: Strengthening cooperation on security of supply and crisis preparedness. Finnish Institute of International Affairs (FIIA), FIIA Report 70. Retrieved from https://www.fiia.fi/en/publication/nordic-resilience

Wigell, M., Mikkola, H., & Juntunen, T. (2021). Best practices in the whole-of-society approach in countering hybrid threats. Study for the INGE Committee, European Parliament.

Takemoto, S., Shibuya, N., & Sakado, K. (2021, March 17). Learning from Megadisasters: A decade of lessons from the Great East Japan earthquake. World Bank. https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/03/11/learning-from-megadisasters-a-decade-of-lessons-from-the-great-east-japan-earthquake-drmhubtokyo

Lecția 1.1.3: Elementele fizice și psihologice ale rezilienței

Hobfoll, S. E., Watson, P., Bell, C. C., Bryant, R. A., Brymer, M. J., Friedman, M. J., & Ursano, R. J. (2007). Five essential elements of immediate and mid-term mass trauma intervention: Empirical evidence. Psychiatry, 70(4), 283-315. https://doi.org/10.1521/psyc.2007.70.4.283

Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. American Journal of Community Psychology, 41(1-2), 127-150. https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6

Rehak, D., Senovsky, P., Hromada, M., & Lovecek, T. (2019). Complex approach to assessing resilience of critical infrastructure elements. International Journal of Critical Infrastructure Protection, 25, 125-138. https://doi.org/10.1016/j.ijcip.2019.03.003

United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015). Sendai framework for disaster risk reduction 2015-2030. Retrieved March 2015, from https://www.undrr.org/publication/sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030

Sopko, J. F., & Young, D. H. (2023, March 2). The Factors Leading to the Collapse of the Afghan Government and its Security Forces. Special Inspector General for Afghanistan Reconstruction.

Lecția 1.1.4: Interdependențele rezilienței

Aldrich, D. P., & Meyer, M. A. (2015). Social capital and community resilience. American Behavioural Scientist, 59(2), 254-269.

Brinkley, D. (2006). The great deluge: Hurricane Katrina, New Orleans, and the Mississippi Gulf Coast. HarperCollins.

Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. Global Environmental Change, 18(4), 598-606.

Kennedy, M. (2016, April 20). Lead-laced water in Flint: A step-by-step look at the makings of a crisis. NPR. https://www.npr.org/sections/thetwo-way/2016/04/20/465545378/lead-laced-water-in-flint-a-step-by-step-look-at-the-makings-of-a-crisis

Lecția 1.1.5: Procesul de reziliență: Etape succesive

Juntunen, T., & Hyvönen, A.-E. (2014). Resilience, security and the politics of processes. Resilience, 2(3), 195-209. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.948323

Tierney, K. (2012). Disaster governance: Social, political, and economic dimensions. Annual Review of Environment and Resources, 37, 341-363. Retrieved from https://doi.org/10.1146/annurev-environ-020911-095618

House of Commons. (2014, June 11). Winter Floods 2013-14 – First Report of Session 2014-15. https://publications.parliament.uk/pa/cm201415/cmselect/cmenvfru/240/24002.htm

Modulul 1.2: Amenințări la adresa rezilienței

Lecția 1.2.1: Importanța rezilienței. Mediul de securitate contemporan: diversitatea amenințărilor și provocărilor în materie de securitate

Humbert, Clemence & Jonathan Joseph. 2019. "Introduction: The Politics of Resilience: Problematizing Current Approaches," Resilience, 7:3, 215-223, DOI: 10.1080/21693293.2019.1613738

Leonard, Mark. (2021). The Age of Unpeace: How Connectivity Causes Conflict. London: Penguin Books.

Weissmann, M., Nilsson, N., Thunholm, P., & Palmertz, B. (2021). Hybrid warfare: Security and Asymmetric Conflict in International Relations. I.B. Tauris.

McGuinness, D. (2017, April 27). How a cyber-attack transformed Estonia. BBC News. https://www.bbc.com/news/39655415

NATO (2024) Cyber Defence. https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_78170.htm#evolution

Lecția 1.2.2: Amenințări interne la adresa rezilienței

Bourbeau, P. (2015). Resilience and international politics: Premises, debates and agenda. International Studies Review, 17(3), 374-395.

Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. Global Environmental Change, 18(4), 598-606. (Note: This citation is identical to item 20; ensure it's not duplicated in your list or clarify if there's a specific reason for repeating.)

Ingram, H. J. (2022). Anti-democratic malign influence in the time of COVID-19. In A. Farhadi & A. Masys (Eds.), The great power competition, Volume 2 (pp. 113-133). Springer, Cham.

Transparency International. (2024). Corruption perceptions index. Retrieved from https://www.transparency.org/en/cpi/2022

Janda, J. (2016b). The Lisa Case STRATCOM lessons for European States. In: Federal Academy for Security Policy. Security Policy Working Paper, 11. https://www.baks.bund.de/sites/baks010/files/working_paper_2016_11.pdf

Lecția 1.2.3: Amenințări externe la adresa rezilienței

Bentzen, N. (2020). COVID-19 foreign influence campaigns: Europe and the global battle of narratives. EPRS: European Parliamentary Research Service.

Masakowski, Y. R., & Blatny, J. M. (2023). Mitigating and responding to cognitive warfare. NATO Science and Technical Organisation.

Mumford, A., & Carlucci, P. (2023). Hybrid warfare: The continuation of ambiguity by other means. European Journal of International Security, 8(2), 192-206.

Wither, J. K. (2020). Defining hybrid warfare. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2020-05/pC_V10N1_en_Wither.pdf

Posard, M., Reininger, H., & Helmus, T. C. (2021). Countering Foreign Interference in US Elections (p. 68). RAND Corporation.

Lecția 1.2.4: Amenințări globale și transnaționale la adresa rezilienței

Aradau, C. (2014). The promise of security: Resilience, surprise, and epistemic politics. Resilience: International Policies, Practices, and Discourses. Retrieved from https://www.academia.edu/7185914/The_promise_of_security_resilience_surprise_and_epistemic_politics

Bourbeau, P. (2016). Resilience, security, and world politics. The Routledge Handbook of International Resilience. Routledge. Retrieved from https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9781315765006.ch3

Doicariu, D. (2023). Emerging and disruptive technology trends in defence and security. Journal of Defence Resources Management, 14(2), 33-44.

World Economic Forum. (2024). Global risk report. Retrieved from https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2023/

Wang, Q., Zhou, H. and Zhao, X. (2024). "The role of supply chain diversification in mitigating the negative effects of supply chain disruptions in COVID-19", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 44 No. 1, pp. 99-132. https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2022-0567

Lecția 1.2.5: Evaluarea amenințărilor la adresa rezilienței

Berte, E., & Panagopoulos, T. (2014). Enhancing city resilience to climate change by means of ecosystem services improvement: A SWOT analysis for the city of Faro, Portugal. International Journal of Urban Sustainable Development, 6(2), 241-253. https://doi.org/10.1080/19463138.2014.953536

University of Kansas. (2024). Section 14. SWOT analysis: Strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Community Toolbox. Retrieved from https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/assessment/assessing-community-needs-and-resources/swot-analysis/main

UK Government. 2024. National Risk Register 2023.

Tema 2: Abordări naționale și multinaționale privind reziliența

Modulul 2.1: Context strategic și reziliență

Lecția 2.1.1: Instrumentele puterii naționale

Kimsey, D., Kim, J. W., McCoy, J., & Cuddy, C. (2020). Utilization of the DIMEFIL framework in a case study analysis of security cooperation success. Small Wars Journal. Retrieved from https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/utilization-dimefil-framework-case-study-analysis-security-cooperation-success

Mastapeter, C. W. (2008). The instruments of national power: Achieving the strategic advantage in a changing world. Retrieved from https://core.ac.uk/reader/36697480

Rodriguez, C. A., Charles, T. W., & Chu, H. (2020). Putting the "FIL" into "DIME": Growing joint understanding of the instruments of power. Joint Force Quarterly, 97. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2106566/putting-the-fil-into-dime-growing-joint-understanding-of-the-instruments-of-pow/

The International Institute for Strategic Studies. (n.d.). Cyber capabilities and national power: A net assessment. Retrieved from https://www.iiss.org/globalassets/media-library---content--migration/files/research-papers/cyber-power-report/cyber-capabilities-and-national-power---a-net-assessment___.pdf

Treverton, J. F., & Jones, S. G. (2005). Measuring national power. RAND Corporation. Retrieved from https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/conf_proceedings/2005/RAND_CF215.pdf

Ziarnick, B. D. (2021). A practical guide for space power strategy. Space Force Journal.

U.S. White House. (2021). Space priorities framework. Retrieved from https://www.whitehouse.gov

U.S. Department of Defense. (2020). Defense space strategy summary. Retrieved from https://media.defense.gov/2020/Jun/17/2002317391/-1/-1/1/2020_DEFENSE_SPACE_STRATEGY_SUMMARY.PDF

NATO. (2022). NATO's overarching space policy. Retrieved from https://www.nato.int

Lecția 2.1.2: Interdependențele dintre reziliență și instrumentele puterii naționale

Cybersecurity and Infrastructure Security Agency. (2020). Critical infrastructure sectors. Retrieved from https://www.cisa.gov/topics/critical-infrastructure-security-and-resilience/critical-infrastructure-sectors

Priechenfried, C. (2017). Untying our hands: Reconsidering cyber as a separate instrument of national power. National Defense University. Retrieved from https://www.hsdl.org/c/abstract/?docid=805121

Rodriguez, C. A., Charles, T. W., & Chu, H. (2020). Putting the "FIL" into "DIME": Growing joint understanding of the instruments of power. Joint Force Quarterly, 97. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2106566/putting-the-fil-into-dime-growing-joint-understanding-of-the-instruments-of-pow/

European Union. (2023). Critical raw materials: Ensuring secure and sustainable supply chains for EU's green and digital future. Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_1661

Müller, M., Saulich, C., Schöneich, S., & Schulze, M. (2023). From competition to a sustainable raw materials diplomacy: Pointers for European policymakers. Retrieved from https://www.swp-berlin.org/10.18449/2023RP01/

Lecția 2.1.3: Rolul rezilienței în cadrul instrumentelor puterii naționale

Hagelstam, A. (2016). Resilience inside and out: A Finnish perspective. In D,. S. Hamilton (Ed.), Forward resilience: Protecting society in an interconnected world. Center for Transatlantic Relations.

Hybrid CoE. (2019). Countering disinformation: News media and legal resilience. Workshop organized by the Hybrid CoE and the Media Pool, Finnish Emergency Supply Organisation. Retrieved from https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2020/07/News-Media-and-Legal-Resilience_2019_HCPaper-ISSN.pdf

Hynes, W., Trump, B., Love, P., Linkov, I., & Florin, M.-V. (2020). Bouncing forward: A resilience approach to dealing with COVID-19 and future systemic shocks. Environment Systems and Decisions, 40(2), 174-184. Retrieved from https://doi.org/10.1007/s10669-020-09776-x

Lecturi Suplimentare

Council of the European Union. (2019). Council conclusions on complementary efforts to enhance resilience and counter hybrid threats. Retrieved from https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14972-2019-INIT/en/pdf

Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security and resilience in the age of globalization. Resilience, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771

Greenberg, A. (2022). The untold story of NotPetya, the most devastating cyberattack in history. Wired. Retrieved from https://www.wired.com/story/notpetya-cyberattack-ukraine-russia-code-crashed-the-world/

Masters, J., McBride, J., & Berman, N. (2023). What happens when foreign investment becomes a security risk? Council on Foreign Relations. Retrieved from https://www.cfr.org/backgrounder/what-happens-when-foreign-investment-becomes-security-risk

Allenby, B. (2017). White paper on weaponized narrative: "The supreme art of war is to subdue the enemy without fighting." The National Academies of Science, Engineering, and Medicine.

Praktyka, T. I., Reczkowski, R. S., & Lis, A. (2022). Cognitive warfare: What is our actual knowledge and how to build state resilience? Retrieved from Semantic Scholar.

Backes, O., & Swab, A. (2019). Cognitive Warfare. The Russian Threat to Election Integrity in the Baltic States, Cambridge: Belfer Center for Science and International Affairs. Cognitive Warfare: The Russian Threat to Election Integrity in the Baltic States | The Belfer Center for Science and International Affairs. Retrieved from https://www.belfercenter.org/publication/cognitive-warfare-russian-threat-election-integrity-baltic-states

Lecția 2.1.4: Interdependențe civilo-militare în materie de reziliență

European Commission. (2022). Action plan on military mobility 2.0. Retrieved from https://defence-industry-space.ec.europa.eu/action-plan-military-mobility-20_en

Hybrid CoE. (2023). Hybrid threats: A comprehensive resilience ecosystem (CORE). Retrieved from https://www.hybridcoe.fi/publications/hybrid-threats-a-comprehensive-resilience-ecosystem/

Pantev, P. (2005). Civil-military relations and democratic control of the security sector. Retrieved from https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/CMRHandbook.pdf

Roepke, W., & Thankey, H. (2019). Resilience: The first line of defence. NATO Review. Retrieved from https://www.nato.int/docu/review/articles/2019/02/27/resilience-the-first-line-of-defence/index.html

Government Offices of Sweden. (2020). Main elements of the Government bill total defence 2021-2025. Retrieved from https://www.swedenabroad.se/globalassets/ambassader/nederlanderna-haag/documents/government-bill-totalforsvaret-2021 2025.pdf

Sydow, B. von. (2018). Resilience: Planning for Sweden's total defence. NATO Review. Retrieved from NATO SOF Comprehensive Defence Handbook, 2020

Modulul 2.2: Abordarea la nivelul întregii administrații privind reziliența

Lecția 2.2.1: Cooperarea civilo-militară și reziliența

Cusumano, E., & Corbe, M. (Eds.). (2018). A civil-military response to hybrid threats. Palgrave Macmillan. https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-60798-6.pdf

NATO Allied Joint Publication for Civil-Military Cooperation, AJP 3-19.

Ries, M. (2022). Global key concepts of civil-military cooperation for disaster management in the COVID-19 pandemic – A qualitative phenomenological scoping review. Frontiers in Public Health, 10. https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2022.975667/full

Romanyshyn, L. (2023). Ukraine's total democratic resilience in the shadow of Russia's war. Carnegie Europe. Retrieved from Ukraine's Total Democratic Resilience in the Shadow of Russia's War – Carnegie Europe – Carnegie Endowment for International Peace

Stette, M., Porath, K., & Muehlich, S. (2023). Civil-military cooperation for the countering of threats: Protection of civilians during the development of a threat. In Handbook for Management of Threats: Security and Defense, Resilience and Optimal Strategies (pp. 475-520). Springer International Publishing. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-39542-0_23

Lecturi suplimentare

CIMIC Centre of Excellence. (n.d.). CIMIC Handbook.

Government Offices of Sweden. (2020). Main elements of the Government bill total defence 2021-2025. Retrieved from https://www.swedenabroad.se/globalassets/ambassader/nederlanderna-haag/documents/government-bill-total forsvaret-20212025.pdf

Jabbar, R., & Makki, M. (2021). Managing health disasters and civil-military cooperation: A case of COVID-19 in Pakistan. Jàmbá: Journal of Disaster Risk Studies, 13(1), 1-8. http://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S1996-14212021000100021&script=sci_arttext

RAND Corporation. (2019). Deterring Russian aggression in the Baltic States through resilience and resistance. Retrieved from https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2779.html

Sydow, B. von. (2018). Resilience: Planning for Sweden's total defence. NATO Review. Retrieved from NATO SOF Comprehensive Defence Handbook, 2020

Lecția 2.2.2: Roluri și responsabilități comune în eforturile în materie de reziliență

Aldrich, D. P. (2012). Building resilience: Social capital in post-disaster recovery. University of Chicago Press.

MSB. (2023). Building resilience for the future – Lessons from Ukraine.

OECD. (2019). Resilience strategies and approaches to contain systematic threats.

Reznikova, O. (2022). National resilience in a changing security environment. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/en/publications/books/national-resilience

UK Government. (2022). The UK government resilience framework. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1131163/UKG_Resilience_Framework_FINAL_v2.pdf

Kania, E. B. (2019). Minds at war: China's pursuit of military advantage through cognitive science and biotechnology. PRISM, 8(3), 82-101. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/26864278

Lecția 2.2.3: Planificare strategică în materie de reziliență, coordonată la nivelul întregii administrații

Angus, S., & Hansom, J. D. (2021). Enhancing the resilience of high-vulnerability, low-elevation coastal zones. Ocean & Coastal Management, 200, 105414.

Bynner, C., McBride, M., & Weakley, S. (2022). The COVID-19 pandemic: The essential role of the voluntary sector in emergency response and resilience planning. Voluntary Sector Review, 13(1), 167-175.

Critical Infrastructure Resilience Institute. (2024). Conducting research and education to enhance the resiliency of the nation's critical infrastructures. Retrieved from https://ciri.illinois.edu/

European Commission. (2024). Directive on the resilience of critical entities. Retrieved from https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/internal-security/counter-terrorism-and-radicalisation/protection/critical-infrastructure-resilience_en

Cybersecurity and Infrastructure Security Agency (CISA). (2023). Infrastructure resilience planning framework (IRPF). Retrieved from https://www.cisa.gov/resources-tools/resources/infrastructure-resilience-planning-framework-irpf

Modulul 2.3: Abordări multinaționale privind reziliența

Lecția 2.3.1: Organizații internaționale

European Union (EU). (n.d.). The Critical Entities Resilience Directive (CER). Retrieved from https://www.critical-entities-resilience-directive.com/Links.html

International Institute for Strategic Studies. (n.d.). Seabed security after Nord Stream: In search of a clear vision. Retrieved from https://www.iiss.org/publications/seabed-security-after-nord-stream-in-search-of-a-clear-vision

North Atlantic Treaty Organisation (NATO). (n.d.). Resilience, civil preparedness and Article 3. Retrieved from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2014). Recommendation of the Council on the governance of critical risks. Retrieved from https://www.oecd.org/gov/risk/recommendation-on-governance-of-critical-risks.htm

The EU-NATO Final Assessment Report. (2024). Retrieved from https://europa.eu/EU-NATO_Final_Assessment_Report_Digital.pdf

United Nations (UN). (2021). UN common guidance on helping build resilient societies. Retrieved from https://unsdg.un.org/sites/default/files/2021-09/UN-Resilience-Guidance-Final-Sept.pdf

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). Good governance for critical infrastructure resilience. Retrieved from https://www.oecd.org/gov/good-governance-for-critical-infrastructure-resilience-02f0e5a0-en.htm

United Nations (UN). (2020). Making critical infrastructure resilient: Ensuring continuity of service. United Nations Office for Disaster Risk Reduction. Retrieved from https://www.undrr.org/publication/making-critical-infrastructure-resilient-ensuring-continuity-service

Lecția 2.3.2: Cadre și abordări regionale

Environmental Protection Agency. (2019). Regional resilience toolkit: 5 Steps to build large scale resilience to natural disasters. Retrieved from https://www.epa.gov/sites/default/files/2019-07/documents/regional_resilience_toolkit.pdf

Hu, X., & Hassink, R. (2020). Adaptation, adaptability and regional economic resilience: A conceptual framework. In Handbook on regional economic resilience (pp. 54-68).

International Organisation for Migration. (2019). Climate change and migration in vulnerable countries. Retrieved from https://publications.iom.int/system/files/pdf/climate_change_and_migration_in_vulnerable_countries.pdf

Republic of Austria/Federal Ministry of Defence. (2024). The war in Ukraine and resilience in South East Europe: From Democratic Consolidation to Security. ISBN 978-3-903359-84-0.

Väätänen, V. (2021). Securing anticipatory geographies: Finland's Arctic strategy and the geopolitics of international competitiveness. Geopolitics, 26(2), 615-638.

Hersman, R., Brewer, E., & Simon, M. (2021). Strategic stability and competition in the Arctic. Center for Strategic & International Studies. Retrieved from https://csis.org/deep-dive/debrief-strategic-stability-and-competition-arctic

Gavin, M. (2022). Climate change and regional instability in the Horn of Africa. Council on Foreign Relations (CFR). Retrieved from https://www.cfr.org/climate-change-and-regional-instability-horn-africa

Melina, G., & Santoro, M. (2021). Enhancing resilience to climate change in the Maldives. International Monetary Fund (IMF). Retrieved from https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2021/04/23/Enhancing-Resilience-to-Climate-Change-in-the-Maldives-50293

Tema 3: O abordare la nivelul întregii societăți: cine sunt actorii și de ce sunt ei importanți pentru reziliența națională

Modulul 3.1: Conceptul de reziliență societală

Lecția 3.1.1: Bazele rezilienței societale

Caves, B., et al. (2021). Enhancing Defence's contribution to societal resilience in the UK: Lessons from international approaches. RAND Corporation. Retrieved from https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1113-1.html

Forward Defense. (2023). PRISM Vol. 10, No. 2. National Defence University. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/PRISM/PRISM-10-2/

Keck, M., & Sakdapolrak, P. (2013). What is social resilience? Lessons learned and ways forward. Erdkunde, 67(1), 5-19.

Teperik, D., Denisa-Liepniece, S., Bankauskaitė, D., & Kullamaa, K. (2022). Resilience Against Disinformation: A New Baltic Way to Follow? Retrieved from https://icds.ee/en/resilience-against-disinformation-a-new-baltic-way-to-follow/

Lecturi suplimentare

Ablong, M. (2024). National resilience: lessons for Australian policy from international experience. Retrieve from https://www.aspi.org.au/report/national-resilience-lessons-australian-policy-international-experience

Ekman, I., & Nilsson, P.E. (2023). Ukraine's Information Front – Strategic Communication during Russia's Full-Scale Invasion of Ukraine. Retrieved from https://www.foi.se/en/foi/reports/report-summary.html?reportNo=FOI-R--5451--SE

NATO and Societal Resilience: All Hands on Deck in an Age of War, (2022). Retrieved from https://www.gmfus.org/news/nato-and-societal-resilience-all-hands-deck-age-war

NATO. (2023). Resilience, Civil Preparedness and Article 3. Retrieved from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm

"On the Implementation of the National Resilience System" Decision of the National Security and Defence Council of Ukraine dated August 20, 2021. DECREE OF THE PRESIDENT OF UKRAINE No. 479/2021 – From the official website of the President of Ukraine. УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ №479/2021 – Офіційне інтернет-представництво Президента України: https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181?fbclid=IwAR07cWljvLHi4tiFPjZmcgArEY2Bto2oXS8yRiq0G-Yn4MaGT2h3JW9bh4k

Action Plan for Implementation of the Concept of the National Resilience System by 2025. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року – Кабінет Міністрів України: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-realizatsii-kontseptsii-zabezpechennia-natsionalnoi-systemy-stiikosti-do-2025-roku-i101123-1025?fbclid=IwAR3oTH5Cy9cGyRCekWVbw_vz6tADfAV3UeBsgK8nJ6qLH8oUuKc962OBfng

Lecția 3.1.2: Elemente ale rezilienței societale

Bodas, M., Peleg, K., Stolero, N., & Adini, B. (2022). Understanding Societal Resilience – Cross-Sectional Study in Eight Countries. Front. Public Health.

Dagdeviren, H., Capucha, L., Calado, A., Donoghue, M., & Estêvão, P. (2020). Structural Foundations of Social Resilience. Social Policy and Society, 19(4), 539-552.

Frigotto, M.L., Young, M., & Pinheiro, R. (2022). Resilience in Organisations and Societies: The State of the Art and Three Organizing Principles for Moving Forward. In Towards Resilient Organisations and Societies (Public Sector Organisations. Palgrave Macmillan, Cham.

Parker, J. (2019). Emergency Preparedness through Community Cohesion: An Integral Approach to Resilience. Routledge.

Young, M. (eds.) (2022). Towards Resilient Organisations and Societies. Palgrave Macmillan, Cham. Anholt, R., et al. (2021). Understanding Societal Resilience: The Case for Engaged Scholarship. In M. Ungar (ed.), Multisystemic Resilience: Adaptation and Transformation in Contexts of Change. Oxford Academic.

Lecturi suplimentare

Adrot, A., de Longueval, O.S., & Largier, A. (2021). "A Practical Perspective on Resilience in Organisations: The Interplay Between Structure and Action." In Pinheiro, R., & Frigotto, M.L., eds.

Alizadeh, H., & Sharifi, A. (2021). Analysis of the state of social resilience among different socio-demographic groups during the COVID-19 pandemic. Int. J. Disaster Risk Reduct, 64, 102514.

Maguire, B., & Hagan, P. (2007). "Disasters and communities: understanding social resilience." The Australian Journal of Emergency Management, 22(2).

Michelon, L., & Field, C. (2023). "Whole-of-society resilience: Steps to success." Retrieved from https://resiliencefirst.org/news/whole-of-society-resilience-report-summary/

Moya, J., & Goenechea, M. (2022). "An Approach to the Unified Conceptualization, Definition, and Characterization of Social Resilience." Int. J. Environ. Res. Public Health, 19, 5746.

Kudlenko, A. (2023). Roots of Ukrainian resilience and the agency of Ukrainian society before and after Russia's full-scale invasion. Contemporary Security Policy, 44(4), 513-529. https://doi.org/10.1080/13523260.2023.2258620

Semeryn K. (2022). "The role of Ukrainian wartime resilience for modern identity building" Retrieved from: https://www.academia.edu/114939726/The_role_of_Ukrainian_wartime_resilience_for_modern_identity_building;

Lecția 3.1.3: Rolul societății civile în reziliență

Boulègue, M., Lutsevych, O., & Marin, A. (2018). "Civil Society Under Russia's Threat: Building Resilience in Ukraine, Belarus and Moldova." Chatham House, Research Paper. Retrieved from https://www.chathamhouse.org/2018/11/civil-society-under-russias-threat-building-resilience-ukraine-belarus-and-moldova-0-0

Forrest, S., Trell, E.-M., & Woltjer, J. (2018). "Civil Society Contributions to Local Level Flood Resilience: Before, during and after the 2015 Boxing Day Floods in the Upper Calder Valley." Transactions of the Institute of British Geographers, 44(2), 422-36. https://doi.org/10.1111/tran.12279

Izumi, T., & Shaw, R. (2011). "Roles of Civil Society in Climate and Disaster Resilience of Cities and Local Governments." In Shaw, R. & Sharma, A. (Eds.), Climate and Disaster Resilience in Cities (Community, Environment and Disaster Risk Management, Vol. 6), Emerald Group Publishing Limited, pp. 261-280. https://doi.org/10.1108/S2040-7262(2011)0000006019

Lawry, L. (2009). "Guide to Nongovernmental Organisations for the Military A primer for the military about private, voluntary, and nongovernmental organisations operating in humanitarian emergencies globally." Retrieved from https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA519436.pdf

O'Grady, N., & Shaw, D. (2023). "Resilience, responsibility and state abandon: The changing role of the government in emergencies." Political Geography, 100, 102796. https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2022.102796

Teperik, D. (2018). "A Route to National Resilience - Building Whole-of-Society Security in Ukraine." Retrieved from https://icds.ee/en/a-route-to-national-resilience-building-whole-of-society-security-in-ukraine/

Bankauskaite, D., Berzins, J., Lawrence, T., Šlekys, D., Swaney, B., & Hammes, T.X. (2020). "Baltics Left of Bang: Comprehensive Defence in the Baltic States." Strategic Forum 307. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2393841/baltics-left-of-bang-comprehensive-defense-in-the-baltic-states/

Spruds, A., Aaltola, M., Kuznetsov, B., & Vizgunova, E. (2018). "Societal Security in the Baltic Sea Region: Expertise Mapping and Raising Policy Relevance." Latvian Institute of International Affairs. Retrieved from https://pure.spbu.ru/ws/portalfiles/portal/36894962/Societal_Security_in_the_BSR_2018.pdf#page=26

Lecția 3.1.4: Interdependențele dintre sectorul public și cel privat în materie de reziliență

Chandra, A., Moen, S., & Sellers, S. (2016). "What Role Does the Private Sector Have in Supporting Disaster Recovery, and What Challenges Does It Face in Doing So?" RAND Corporation, Perspectives. DOI: https://doi.org/10.7249/PE187

Chen, J., Chen, T. H., Vertinsky, I., Yumagulova, L., & Park, C. (2013). "Public-Private Partnerships for Resilient Communities." Journal of Contingencies & Crisis Management, 21: 130-143. DOI:10.1111/1468-5973.12021.

Fjäder, C. (2021). "Developing Partnerships for Building Resilience." In Eslamian, S. & Eslamian, F. (eds.), Handbook of Disaster Risk Reduction for Resilience. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-61278-8_12

Izumi, T., & Shaw, R. (2015). "Overview and Introduction of the Private Sector's Role in Disaster Management." In Izumi, T. & Shaw, R. (Eds.), "Disaster Management and Private Sectors – Challenges and Potentials." Springer, Tokyo.

UNISDR. (2013). "From Shared Risk to Shared Value: The Business Case for Disaster Risk Reduction – The 2013 Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction." International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment, 4(3), https://doi.org/10.1108/IJDRBE-06-2013-0020

Lecturi suplimentare

Busch, N.E., & Givens, A.D. (2013). "Achieving Resilience in Disaster Management: The Role of Public-Private Partnerships." Journal of Strategic Security, 6(2): 1-19. DOI: http://dx.doi.org/10.5038/1944-0472.6.2.1

OECD. (2012). Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. Retrieved from https://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf

Stewart, G., Kolluru, R., & Smith, M. (2009). "Leveraging public-private partnerships to improve community resilience in times of disaster." International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 39(5), 343-364. https://doi.org/10.1108/09600030910973724

UNISDR. (2015). Disaster Risk Reduction Private Sector Partnership: Post 2015 framework-private sector blueprint five private sector visions for a resilient future. Retrieved from https://www.unisdr.org/we/inform/publications/42926

United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP). (2015). Resilient Business for Resilient Nations and Communities. Retrieved from https://www.unescap.org/sites/default/files/Resilient%20Business%20Book-Final-lowres.pdf

World Economic Forum: The NESA among global pioneers in building a crisis-resistant shop network – Huoltovarmuuskeskus. (n.d.). https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/en/a/world-economic-forum-the-nesa-among-global-pioneers-in-building-a-crisis-resistant-shop-network

Modulul 3.2: Abordarea la nivelul întregii societăți

Lecția 3.2.1: Reziliența la nivel individual, comunitar, organizațional și societal

Andersson, T., Caker, M., Tengblad, S., & Wickelgren, M. (2019). Building traits for organisational resilience through balancing organisational structure. Scandinavian Journal of Management, 35(1), 36-45. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0956522118301040

Christie, E.H., & Berzina, K. (2022). NATO and Societal Resilience: All Hands on Deck in an Age of War. Retrieved from https://www.gmfus.org/news/nato-and-societal-resilience-all-hands-deck-age-war

Forward Defense, National Defence University. (2023). PRISM Vol. 10., No. 2. Retrieved from https://ndupress.ndu.edu/PRISM/PRISM-10-2/

Jermalavičius, T., & Parmak, M. (2014). Societal Resilience: A Basis for Whole-of-Society Approach to National Security. In Resistance Views: Tartu Resistance Seminar Essays on Unconventional Warfare and Small State Resistance (pp. 23-47).

Michelon, L. (2023). Whole-of-Society Resilience – Report Summary. Retrieved from https://resiliencefirst.org/news/new-report-whole-society-resilience-whats-inside-and-why-your-action-matters

Lecturi suplimentare

European Parliament. (2021). Best Practices in the Whole-of-Society Approach in Countering Hybrid Threats, pp. 19-38. Retrieved from https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/653632/EXPO_STU(2021)653632_EN.pdf

Ortiz-de-Mandojana, N., & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organisational resilience through sustainable business practices. Strategic Management Journal, 37, 1615-1631. Retrieved from https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.2410

Wither, J.K. (2020). Back to the future? Nordic total defence concepts. Retrieved from https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14702436.2020.1718498

Kimhi S., Kaim A., Bankauskaite D., Băran M., Baran T., Eshel Y., Dumbadze S., Gabashvili M., Kaniasty K., Koubová A., Marciano H., Matkeviciene R., Teperik D., Adini B. (2023). A full-scale Russian invasion of Ukraine in 2022: Resilience and coping within and beyond Ukraine. Applied psychology: Health and Well-being, 1-19. https://www.semanticscholar.org/paper/A-full-scale-Russian-invasion-of-Ukraine-in-2022%3A-Kimhi-Kaim/9b9bce87f75c6431f34c56699f227e959189721a

Lecția 3.2.2: Reziliența societală în contextul pregătirii civile, al apărării civile și al rezistenței civile

Alexander, D. (2002). "From civil defence to civil protection – and back again", Disaster Prevention and Management, Vol. 11 No. 3, pp. 209-213. Retrieved from https://doi.org/10.1108/09653560210435803

Gruber, B. (2017). "The Difference Resilience Makes: U.S. National Preparedness – from Civil Defence to Resilience" (Working Paper / Österreichisches Institut für Internationale Politik (OIIP), 93). https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-58229-9

Hallward, M., Masullo, J., & Mouly, C. (2017). Civil Resistance in Armed Conflict: Leveraging Nonviolent Action to Navigate War, Oppose Violence and Confront Oppression. Journal of Peacebuilding & Development, 12(3), 1–9. https://www.jstor.org/stable/48603188

ICRC (2001). "Civil Defence in International Humanitarian Law" https://www.icrc.org/en/document/civil-defence-international-humanitarian-law

Bourcart, L. (2015). "The state can't do everything anymore: understanding the evolution of civil defence policies in France", Resilience, 3:1, 40-54, DOI: https://doi.org/10.1080/21693293.2014.988913

NATO Parliamentary Assembly (2021). "Enhancing the Resilience of Allied Societies through Civil Preparedness", Retrieved from https://www.nato-pa.int/document/2021-enhancing-resilience-allied-societies-through-civil-preparedness-garriaud-maylam

Stephan, M. J., & Chenoweth, E. (2008). Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict. International Security, 33(1), 7-44. http://www.jstor.org/stable/40207100

World Health Organisation. (2009). Pandemic Influenza Preparedness and Response: A WHO Guidance Document. Geneva: World Health Organisation. Section 3, Roles and responsibilities in preparedness and response. Available from: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK143067/

Latvia (2022) What to do in case of crisis. Retrieved from https://www.sargs.lv/lv/brochure-what-to-do-in-case-of-crisis

Lithuania (2015) Prepare to survive emergencies and war: a cheerful take on serious recommendations. Retrieved from https://lt72.lt/wpcontent/uploads/2020/12/katurimezinotipraktiniaipatarimaienel.pdf

Singapore Civil Defence Force. (2021). Retrieved from https://www.scdf.gov.sg/home/community-volunteers/publications/emergency-handbook

Sweden (2024) The brochure In Case of Crisis or War. Retrieved from https://www.msb.se/en/advice-for-individuals/the-brochure-in-case-of-crisis-or-war/download-and-order-the-brochure-in-case-of-crisis-or-war/

Lecția 3.2.3: Reziliența societală în contextul modelelor de apărare tradițională și totală

Angstrom, J., & Ljungkvist, K. (2023). Unpacking the varying strategic logics of total defence. Journal of Strategic Studies. DOI: https://doi.org/10.1080/01402390.2023.2260958

Berzina, I. (2020). From 'Total' to 'Comprehensive' National Defence: The Development of the Concept in Europe. Journal on Baltic Security, 6(2), 1-9. doi:10.2478/jobs-2020-0006.

Fabian, S. (2020, June 10). Total defense, revisited: An unconventional solution to the problem of conventional forces. Modern War Institute. https://mwi.westpoint.edu/total-defense-revisited-unconventional-solution-problem-conventional-forces/

Lasoń, M., Klisz, M., & Elak, L. (2022). The Total Defence 21st century – building a resilient society. Retrieved from https://repozytorium.ka.edu.pl/server/api/core/bitstreams/21d71601-e389-4d5e-a80a-70f7e85efe94/content

Norwegian Ministry of Defence and Justice and Public Security. (2018). Support and Cooperation: a Descriere of total defence in Norway. Retrieved from https://www.regjeringen.no/contentassets/5a9bd774183b4d548e33da101e7f7d43/support-and-cooperation.pdf

RAND Europe. (2021). Enhancing Defence's Contribution to Societal Resilience in the UK. Retrieved from https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RRA1100/RR A1113-1/RAND_RRA1113-1.pdf

Fabian, S. (2020, June 10). Total defense, revisited: An unconventional solution to the problem of conventional forces. Modern War Institute. https://mwi.westpoint.edu/total-defense-revisited-unconventional-solution-problem-conventional-forces/

Lecturi suplimentare

Jermalavičius, T., & Parmak, M. (2014). Societal Resilience: A Basis for Whole-of-Society Approach to National Security. In Resistance Views: Tartu Finnish comprehensive security model. Nordic societal security, (pp. 154-178).

Larsson, S., & Rhinard, M. (2021). Nordic Societal Security. Retrieved from https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/40049/?sequence=1#page=57

Wigell, M., Mikkola, H., & Juntunen, T. (2021). Best Practices in the whole-of-society approach in countering hybrid threats. Retrieved from https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EXPO_STU(2021)653632

Wheeler, G. (2020). Northern Composure: Initial Observations from Sweden's Total Defence 2020 Exercise. RUSI. Retrieved from https://rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/northern-composure-initial-observations-swedens-total-defence-2020-exercise

Modulul 3.3: Rolul guvernanței democratice în reziliență

Lecția 3.3.1: Rolul incluziunii în reziliența societală

Almedom, A. M. (2005). Resilience, hardiness, sense of coherence, and posttraumatic growth: All paths leading to "Light at the End of the Tunnel"? Journal of Loss and Trauma, 10(3), 253-265. DOI: 10.1080/15325020590928216.

McCandless, E. (2020). 'Resilient Social Contracts and Peace: Towards a Needed Reconceptualization'. Journal of Intervention and Statebuilding, 14(1), Pages 1-21. DOI: 10.1080/17502977.2019.1682925.

Sonn, C. C., & Fisher, A. T. (1998). Sense of community: Community resilient responses to oppression and change. Journal of Community Psychology, 26(5), 457-472. DOI: 10.1002/(SICI)1520-6629(199809)26:5<457:AID-JCOP5>3.0.CO;2-O.

Townshend, I., Awosoga, O., Kulig, J. et al. (2015). Social cohesion and resilience across communities that have experienced a disaster. Natural Hazards, 76, 913-938. DOI: 10.1007/s11069-014-1526-4.

Uslaner, E. M. (2016). Disasters, trust, and social cohesion. Ritsumeikan Language and Culture Study, 28.2.

Lecturi suplimentare

Adger, W. N. (2000). Social and ecological resilience: Are they related? Progress in Human Geography, 24(3), 347-364. DOI: 10.1191/030913200701540465.

Christie, E. H., & Berzina, K. (2022). NATO and societal resilience: All hands on deck in an age of war. German Marshall Fund of the United States. Retrieved from http://www.jstor.org/stable/resrep42866

Fonseca, X., Lukosch, S., & Brazier, F. (2019). Social cohesion revisited: A new definition and how to characterize it. Innovation: The European Journal of Social Science Research, 32(2), 231-253. https://doi.org/10.1080/13511610.2018.1497481

Kuol, L. B. D. (2020). South Sudan: The Elusive Quest for a Resilient Social Contract? Journal of Intervention and Statebuilding, 14(1), 64-83. DOI: 10.1080/17502977.2019.1627692.

McCandless, E., Hollender, R., Zahar, M.-J., Schwoebel, M., Menocal, A. R., & Lordos, A. (2018). Forging Resilient Social Contracts: A Pathway to Preventing Violent Conflict and Sustaining Peace. Nova Southeastern University. Retrieved from https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1048&context=hcas_dcrs_facbooks

Singh, P., Tabe, T., & Martin, T. (2022). The role of women in community resilience to climate change: A case study of an Indigenous Fijian community. Women's Studies International Forum, 90, 102550. DOI: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0277539521001138?via%3Dihub

Sobhaninia, S. (2023). Does social cohesion accelerate the recovery rate in communities impacted by environmental disasters in Puerto Rico? An analysis of a community survey. Environmental Advances, 13, 100400. DOI: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666765723000601?via%3Dihub

Steiner, A., & Markantoni, M. (2014). Unpacking community resilience through capacity for change. Community Development Journal, 49(3), 407-425. https://doi.org/10.1093/cdj/bst042

Pyles, L., Svistova, J., Ahn, S., & Birkland, T. (2018). Citizen participation in disaster recovery projects and programmes in rural communities: A comparison of the Haiti earthquake and Hurricane Katrina. Disasters, 42, 498-518. https://doi.org/10.1111/disa.12260

Lecția 3.3.2: Rolul educației civice în reziliența societală

Hoggan-Kloubert, T., Brandi, U., Hodge, S., Knight, E., & Milana, M. (2023). Civic lifelong education: Fostering informed citizenship amidst global challenges and democratic transformations. International Journal of Lifelong Education, 42(4), 335-341. https://doi.org/10.1080/02601370.2023.2234133

Jermalavičius, T., & Parmak, M. (2014). Societal resilience: A basis for whole-of-society approach to national security. In Resistance Views: Tartu Resistance Seminar Essays on Unconventional Warfare and Small State Resistance (pp. 23-47).

Kreija-Gaikste, S., & Katane, I. (2021). Multidimensional and multifunctional content of national defence training in Latvian schools. Research for Rural Development, 36, 337-343.

Lesenciuc, A., Nagy, D., & Lesenciuc, S. (2022). Between resilience through education and resilience through war. Intercultural Education, Security Education, 10(1), 25-31.

Lipert-Sowa, M. (2022). Enhancing resilience: The state of play in NATO, European Union, and Poland. Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka, 48(3), 278-296. Retrieved from https://repozytorium.ka.edu.pl

Shea, J. (2022). Nato and climate change: Better late than never. The German Marshall Fund of the United States. Retrieved from https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-03/Shea%20-%20NATO%20climate%20-%20brief.pdf

Gorzashko, S. (2024). Estonia arrests Russian professor suspected of spying for Moscow. *Politico*. Retrieved from https://www.politico.eu/article/russia-professor-arrested-estonia-suspected-espionage-tartu/

Ngendakumana, P. E. (2024). Estonia sentences Russian professor to six years in prison over espionage. Politico. Retrieved from https://www.politico.eu/article/estonian-sentences-russian-professor-vyacheslav-morozov-six-years-prison-over-espionage-moscow/

Lecția 3.3.3: Rolul guvernanței în reziliența societală

Anderson, B., & Adey, P. (2012). Governing events and life: 'Emergency' in UK civil contingencies. Political Geography, 31(1), 24-33. https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2011.09.002

Brown, F. Z. (2022). Governance for resilience: How can states prepare for the next crisis? Retrieved from https://carnegieendowment.org/2022/05/23/governance-for-resilience-how-can-states-prepare-for-next-crisis-pub-87175

Dewaele, L., & Lucas, R. (2022). Policymaking to support resilience in democratic countries: An examination of Sweden, Israel, and Australia. European Journal of Futures Research, 10, 13. https://doi.org/10.1186/s40309-022-00200-y

OECD. (2023). Build, reinforce and protect: Democratic resilience in an era of multiple crises. In Government at a Glance 2023. OECD Publishing, Paris. https://doi.org/10.1787/128bebb5-en

Theussen, A. (2023). The promises and perils of law-making as the way to strengthen societal resilience. DIIS Policy Brief February. Retrieved from https://pure.diis.dk/ws/files/16374350/promises_and_perils_digi.pdf

UK Government. (2023). "Integrated Review Refresh 2023", https://www.gov.uk/government/publications/integrated-review-refresh-2023-responding-to-a-more-contested-and-volatile-world

UK Government. (2022). "UK government resilience framework", https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework

UK Government. (2013). "Resilience in society: Infrastructure, communities and businesses", https://www.gov.uk/guidance/resilience-in-society-infrastructure-communities-and-businesses

Lecturi suplimentare

Alinea International. (2022). Resilience review paper. Retrieved from https://www.alineainternational.com/wp-content/uploads/2022/09/PROTECT-Resilience-Review-Paper.pdf

Jungwirth, R., Smith, H., Willkomm, E., Savolainen, J., Alonso Villota, M., Lebrun, M., Aho, A., & Giannopoulos, G. (2023). Hybrid threats: A comprehensive resilience ecosystem. Retrieved from https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129019

Morton, J., Zorina, A., & Kudaravalli, S. (2023). The strategic value of IT-enabled self-organised collectives during crises. Journal of Strategic Information Systems, 32(3), 101792. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2023.101792

NATO Parliamentary Assembly. (2021). Bolstering the democratic resilience of the alliance against disinformation and propaganda. Retrieved from https://www.nato-pa.int/document/2021-bolstering-democratic-resilienceof-alliance-against-disinformation-and-propaganda

Channell-Justice, E. (2022). Molotov cocktails and self-organisation in a time of war. Hot Spots, Fieldsights, March 11. Retrieved from https://culanth.org/fieldsights/molotov-cocktails-and-self-organisation

Morton, J., Aljona Zorina, & Sri Kudaravalli. (2023) "The strategic value of IT-enabled self-organised collectives during crises", Journal of Strategic Information Systems, 32(3), 101792. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2023.101792

Krohley, N. (2024). "Ukrainian civilians are pioneering the art of resistance. Foreign Policy". https://foreignpolicy.com/2024/02/28/ukrainian-civilian-resistance-movements-women-war-mavkas/

Tema 4: Dezvoltarea, implementarea și evaluarea rezilienței

Modulul 4.1: Anticipare: Dezvoltarea și planificarea rezilienței

Lecția 4.1.1: Prezentare generală și provocări legate de dezvoltarea și planificarea rezilienței

Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress: Leaders influence hardiness? Military Psychology, 18(Suppl.), S131-S148.

Coutu, D. L. (2002). How resilience works. Harvard Business Review, 80(5), 46-56.

Duchek, S. (2020). Organisational resilience: A capability-based conceptualization. Business Research, 13(1), 215-246.

Seligman, M. E. (2011). Building resilience. Harvard Business Review, 89(4), 100-106.

Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. European Journal of Psychotraumatology, 5(1), 25338. https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338

Lecturi suplimentare

Diamond, J. (2011). Collapse: How societies choose to fail or succeed: Revised edition. Penguin.

Dweck, C. (2016). Mindset: The new psychology of success. Ballantine Books.

Matthews, M. D. (2008). Positive psychology: Adaptation, leadership, and performance in exceptional circumstances. In P. A. Hancock & J. L. Szalma (Eds.), Performance under stress (pp. 163-180). Ashgate Publishing Company.

Sawyerr, E., & Harrison, C. (2020). Developing resilient supply chains: Lessons from high-reliability organisations. Supply Chain Management: An International Journal, 25(1), 77-100. https://doi.org/10.1108/SCM-09-2018-0329

Seery, M. D., Holman, E. A., & Silver, R. C. (2010). Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. Journal of Personality and Social Psychology, 99(6), 1025-1041.

Wernli, D., Clausin, M., Antulov-Fantulin, N., Berezowski, J., Biller-Andorno, N., Blanchet, K., ... & Young, O. (2021). Building a multisystemic understanding of societal resilience to the COVID-19 pandemic. BMJ Global Health, 6(7). Retrieved from https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8300552/

Zolli, A., & Healy, A. M. (2012). Resilience: Why things bounce back. Hachette UK.

BCI. (2023). Balancing reactive and proactive approaches to build new resilience capabilities. The Business Continuity Institute (BCI). A global institute for business continuity and resilience. Retrieved from https://www.thebci.org/news/balancing-reactive-and-proactive-approaches-to-build-new-resilience-capabilities.html

Lecția 4.1.2: Dezvoltarea rezilienței individuale

Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC). Depression and Anxiety, 18, 76-82.

Ledford, A., Raver, C., Dixon, D. P., Miles, P., & Lynch, S. M. (2022). The role of mindfulness and resilience in Navy SEAL training. Military Psychology. https://doi.org/10.1080/08995605.2022.2026558

Raver Luning, C., & Ledford, A. (2020). The necessity of grit and hardiness in leading with character. Journal of Character and Leader Development, 7(1), 84-95.

Reivich, K. J., Seligman, M. E. P., & McBride, S. (2011). Master resilience training in the U.S. Army. American Psychologist, 66(1), 25-34.

Szivak, T. K., & Kraemer, W. J. (2015). Physiological readiness and resilience: Pillars of military preparedness. The Journal of Strength & Conditioning Research, 29, S34-S39.

Lecturi suplimentare

Fevre, M. L., Matheny, J., & Kolt, G. S. (2003). Eustress, distress, and interpretation in occupational stress. Journal of Managerial Psychology, 18(7), 726-744.

Garmezy, N. (1991). Resilience in children's adaptation to negative life events and stressed environments. Pediatric Annals, 20(9), 459-463.

Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. Child Development, 71(3), 543-562.

Masten, A. S. (1994). Resilience in individual development: Successful adaptation despite risk and adversity. In M. C. Wang & E. W. Gordon (Eds.), Educational resilience in inner-city America: Challenges and prospects (pp. 3-25). Erlbaum. http://www.resilienceacademy.nl/wp-content/uploads/2016/11/150206Resiliencecasestudies1.pdf

Anne van Galen, Linda J. Bellamy. (2015). Dealing with uncertainty in practice: Strengths and traps in human intervention. Welkom. Retrieved from https://www.resilienceacademy.nl/wp-content/uploads/2016/11/150206Resiliencecasestudies1.pdf

Lecția 4.1.3: Dezvoltarea și planificarea rezilienței comunitare

Berkes, F., & Ross, H. (2013). Community resilience: Toward an integrated approach. *Society & Natural Resources*, 26(1), 5-20. https://doi.org/10.1080/08941920.2012.736605

Koliou, M., van de Lindt, J. W., McAllister, T. P., Ellingwood, B. R., Dillard, M., & Cutler, H. (2020). State of the research in community resilience: Progress and challenges. *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 5(3), 131-151.

RAND Corporation. (n.d.). Community resilience. Retrieved from https://www.rand.org/topics/community-resilience.html

Schoon, I. (2021). A socio-ecological developmental systems approach for the study of human resilience. In M. Ungar (Ed.), *Multisystemic Resilience: Adaptations and Transformations in Contexts of Change* (pp. 335-359). Oxford University Press.

Steratore, R., Clark-Ginsberg, A., Shelton, S. R., Malika, N., Leuschner, K. J., & Reese, T. (2023). Community and individual disaster resilience for floods: Options for improving. RAND Corporation. Retrieved from https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1770-1.html

Lecturi suplimentare

Bronfenbrenner, U. (2000). Ecological systems theory. *Oxford University Press*.

PreventionWeb. (n.d.). Resilience action plan for Tarnagulla community. Retrieved from https://www.preventionweb.net/publication/resilience-action-plan-tarnagulla-community

Lecția 4.1.4: Dezvoltarea și planificarea rezilienței organizaționale

Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organisational resilience. International Journal of Health Policy and Management, 7(6), 491-503.

Duchek, S. (2020). Organisational resilience: A capability-based conceptualization. Business Research, 13, 215-246.

McKinsey & Company. (2022). Raising the resilience of your organisation. Retrieved from https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organisational-performance/our-insights/raising-the-resilience-of-your-organisation

Suarez, F. F., & Montes, J. S. (2020). Building organisational resilience. Harvard Business Review. Retrieved from https://hbr.org/2020/11/building-organisational-resilience

Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), Positive Organisational Scholarship: Foundations of a New Discipline (pp. 94-110). Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Lecturi suplimentare

Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). Organisational resilience: Development of a conceptual framework for organisational responses. International Journal of Production Research, 49(18), 5581-5599. https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563827

Gittell, J. H., Cameron, K., Lim, S., & Rivas, V. (2006). Relationships, layoffs, and organisational resilience: Airline industry responses to September 11. Journal of Applied Behavioral Science, 42(3), 300-329.

Greiner, L. E. (1998). Evolution and revolution as organisations grow. Harvard Business Review, 76(3), 55-68.

Mamouni Limnios, E. A., Mazzarol, T., Ghadouani, A., & Schilizzi, S. G. M. (2014). The resilience architecture framework: Four organisational archetypes. European Management Journal, 32(1), 104-116.

World Economic Forum (2021). Climate Change. Resilience in an age of disruption. Retrieved from https://www.weforum.org/agenda/2021/01/business-resilience-pandemic-disruption/

Lecția 4.1.5: Dezvoltarea și planificarea rezilienței naționale

Canetti, D., Waismel-Manor, I., Cohen, N., & Rapaport, C. (2014). What does national resilience mean in a democracy? Evidence from the United States and Israel. Armed Forces & Society, 40(3), 504-520. https://www.jstor.org/stable/48609337

Howard, Martin (2021). Resilience is the new black. Diplomat. Retrieved from https://diplomatmagazine.com/resilience-is-the-new-black/

Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security, and resilience in the age of globalisation. Resilience, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771

RAND Europe (2021). Enhancing defence's contribution to societal resilience in the UK: Lessons from international approaches. Retrieved from https://resiliencefirst.org/sites/default/files/2021-09/RAND_RRA1113-1.pdf

The UK Government Resilience Framework. (2023). Retrieved from https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework

Lecturi suplimentare

Department of Defence (2021). UK Operations: The Defence Contribution to Resilience. Joint Doctrine Publication 02 (JDP 02) (4th Edition). Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1120464/20221128-JDP_02_Web.pdf

GAO, US Government Accountability Office (2022). Disaster resilience: Opportunities to improve national preparedness. GAO Reports, 1-13. Retrieved from https://www.gao.gov/products/gao-22-106046

Pospisil, J., & Gruber, B. (2016). Resilience and the transformation of sovereign security: A look at policy challenges and interests. Resilience, 4(3), 202-216. https://doi.org/10.1080/21693293.2016.1210256

Reznikova, Olga (2023). National resilience in a changing security environment. George C. Marshall European Center for Security Studies. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2023-01/National%20Resilience_EN.pdf

Royal Academy of Engineering. (2021). Critical capabilities: Strengthening UK resilience. Retrieved from https://raeng.org.uk/media/bm2e4chu/raeng-critical-capabilities.pdf

Von Sydow, Björn. (2018). Resilience: Planning for Sweden's "Total Defence". NATO Review. Retrieved from https://www.nato.int/docu/review/articles/2018/04/04/resilience-planning-for-swedens-total-defence/index.html

Von Sydow, Björn. (2018). Resilience: Planning for Sweden's "Total Defence". NATO Review. Retrieved from https://www.nato.int/docu/review/articles/2018/04/04/resilience-planning-for-swedens-total-defence/index.html

Lecția 4.1.6: Dezvoltarea și planificarea rezilienței multinaționale

Adobor, H. (2020). Supply chain resilience: An adaptive cycle approach. The International Journal of Logistics Management, 31(3), 443-463. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJLM-01-2020-0019/full/html

Bown, C. P., Snyder, C. M., & Staiger, R. W. (2022). Vaccine Supply Chain Resilience and International Cooperation. Dartmouth College Economics Department working paper. Retrieved from https://ies.princeton.edu/wp-content/uploads/2022/06/BSS_VaccinesOffshoring_06012022_PrincetonVersion_Final.pdf

De Maio, G. (2020). NATO's response to COVID-19 lessons for resilience and readiness. Foreign Policy. Retrieved from https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/10/FP_20201028_nato_covid_demaio-1.pdf

Down, A., & Cook, C. (2022). Bolstering collective resilience in Europe. Center for Strategic and International Studies (CSIS). Retrieved from https://www.csis.org/analysis/bolstering-collective-resilience-europe

Entin, M., & Galushko, D. (2021). Resilience of the European Union as a determinant of its post-pandemic development. Eastern Journal of European Studies, 12. Retrieved from https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=994015

Lecturi suplimentare

Afina, Y., Inverarity, C., & Unal, B. (2020). Ensuring cyber resilience in NATO's command, control, and communication systems. Chatham House. Retrieved from https://www.academia.edu/download/77472679/2020-07-17-cyber-resilience-nato-command-control-communication-afina-inverarity-unal_0.pdf

Christine, D., & Thinyane, M. (2020). Cyber resilience in Asia-Pacific: A review of national cybersecurity strategies. Retrieved from http://collections.unu.edu/view/UNU:7760

Demchak, C. (2021). Achieving systemic resilience in a great systems conflict era. The Cyber Defense Review, 6(2), 51-70. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/27021376

Dinar, S., Katz, D., De Stefano, L., & Blankespoor, B. (2014). Climate change, conflict, and cooperation: Global analysis of the resilience of international river treaties to increased water variability. Retrieved from https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/18763

Filip, L. (2017). NATO resilience strategy towards Russian hybrid warfare. Journal of Defense Resources Management, 8(2), 64-71.

Giglioli, S., Giovannetti, G., Marvasi, E., & Vivoli, A. (2021). The resilience of global value chains during the COVID-19 pandemic: the case of Italy. DISEI, Università degli Studi di Firenze.

Hallegatte, S., Rentschler, J., & Rozenberg, J. (2020). Adaptation principles: A guide for designing strategies for climate change adaptation and resilience. Retrieved from https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003171430-9/stakeholder-participation-building-resilience-disasters-changing-climate-paulina-aldunce-ruth-beilin-john-handmer-mark-howden

Ilinca, D. (2023). Structuring resilience in the context of common security and defence policy. Strategic Impact, 87(2), 23-36. https://doi.org/10.53477/1842-9904-23-09

Jongeun, Y. (2021). Advancing international cooperation as a strategy for managing pandemics. Asia Pacific Journal of Public Administration, 43(3), 169-191. https://doi.org/10.1080/23276665.2020.1866624

Lasconjarias, G. (2018). Deterrence through resilience NATO, the nations and the challenges of being prepared. Romanian Military Thinking, 3, 46-57.

Leggett, J. A. (2021). Climate change: Defining adaptation and resilience, with implications for policy. Congressional Research Service: Report, 1-3.

Lopes, J. M., Gomes, S., & Mané, L. (2022). Developing knowledge of supply chain resilience in less-developed countries in the pandemic age. Logistics, 6(1), 3. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589791823000269

NATO Allied Command Transformation. (2023). Resilience in NATO. Retrieved from https://www.act.nato.int/article/resilience-in-nato/

OECD. (2018). Assessing global progress in the governance of critical risks, OECD reviews of risk management policies. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264309272-en

Orsini, A., Le Prestre, P., Haas, P. M., Brosig, M., Pattberg, P., Widerberg, O., & Chandler, D. (2020). Complex systems and international governance. International Studies Review, 22(4), 1008-1038. https://academic.oup.com/isr/article-pdf/doi/10.1093/isr/viz005/34544486/viz005.pdf

Tocci, N. (2020). Resilience and the role of the European Union in the world. Contemporary Security Policy, 41(2), 176-194. Retrieved from https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13523260.2019.1640342

Tyler H. Lippert. (2019). NATO, Climate Change, and International Security: A Risk Governance Approach. Palgrave Macmillan.

Zolnikov, T. R. (Ed.). (2019). Global adaptation and resilience to climate change. Springer International Publishing.

NATO (2023). Resilience, civil preparedness. Retrieved from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm

Modulul 4.2: Gestionarea și menținerea rezilienței

Lecția 4.2.1: Prezentare generală și provocări legate de gestionarea și menținerea proceselor de reziliență

Burnard, K. J., & Bhamra, R. (2019). Challenges for organisational resilience. Continuity & Resilience Review, 1(1), 17-25. Retrieved from https://doi.org/10.1108/CRR-01-2019-0008

Gillespie-Marthaler, L., Nelson, K. S., Baroud, H., Kosson, D. S., & Abkowitz, M. (2019). An integrative approach to conceptualizing sustainable resilience. Sustainable and Resilient Infrastructure, 4(2), 66-81. https://doi.org/10.1080/23789689.2018.1497880

Nelson, K., Gillespie-Marthaler, L., Baroud, H., Abkowitz, M., & Kosson, D. (2020). An integrated and dynamic framework for assessing sustainable resilience in complex adaptive systems. Sustainable and Resilient Infrastructure, 5(5), 311-329. https://doi.org/10.1080/23789689.2019.1578165

Seligman, M. E. (2011). Building resilience. Harvard Business Review, 89(4), 100-106. Retrieved from https://hbr.org/2011/04/building-resilience

Van Der Vegt, G. S., Essens, P., Wahlström, M., & George, G. (2015). Managing risk and resilience. Academy of Management Journal, 58(4), 971-980. https://doi.org/10.5465/amj.2015.4004

Lecturi suplimentare

Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? American Psychologist, 59, 20-28. https://doi.org/10.1037/0003-066X.59.1.20

Hynes, W., Trump, B., Love, P., & Linkov, I. (2020). Bouncing forward: a resilience approach to dealing with COVID-19 and future systemic shocks. Environment Systems and Decisions, 40, 174-184. https://link.springer.com/article/10.1007/s10669-020-09776-x

Levy, D. L. (2021). COVID-19 and global governance. Journal of Management Studies, 58(2), 562. Retrieved from https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7675749/

OECD. (2023). Ready for the Next Crisis? Investing in Health System Resilience, OECD Health Policy Studies. OECD Publishing. Retrieved from https://doi.org/10.1787/1e53cf80-en

Patel, K. R. (2023). Enhancing Global Supply Chain Resilience: Effective Strategies for Mitigating Disruptions in an Interconnected World. BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu, 2(1), 257-264. Retrieved from https://journal.mediapublikasi.id/index.php/bullet/article/view/3482

Security Committee. (n.d.). Security Strategy for Society. Retrieved from https://turvallisuuskomitea.fi/en/security-strategy-for-society/security-actors/

Lecția 4.2.2: Gestionarea și menținerea rezilienței individuale

American Psychological Association. (2020). Building your resilience. Retrieved from https://www.apa.org/topics/resilience

Bartone, P. T. (2006). Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? Military Psychology, 18(sup1), S131-S148.

Ledford, A. K., Beckner, M. E., Conkright, W. R., Raver, C., Dixon, D. P., Miles, P., ... & Lynch, S. M. (2022). Psychological and physiological changes during basic, underwater, demolition/SEAL training. Physiology & Behavior, 257, 113970.

Ledford, A. K., Dixon, D., Raver Luning, C., Martin, B. J., Miles, P. C., Beckner, M., Bennett, D., Conley, J., & Nindl, B. C. (2020). Psychological and physiological predictors of resilience in Navy SEAL training. Behavioral Medicine, 46(3-4), 290-301. https://doi.org/10.1080/08964289.2020.1712648

Lecturi suplimentare

Beasley, M., Thompson, T., & Davidson, J. (2003). Resilience in response to life stress: The effects of coping style and cognitive hardiness. Personality and Individual Differences, 34(1), 77-95. https://doi.org/10.1016/S0191-8869(02)00027-2

Bonanno, G. A. (2005). Resilience in the face of potential trauma. Current Directions in Psychological Science, 14(3), 135-138.

Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). Depression and Anxiety, 18(2), 76-82. https://doi.org/10.1002/da.10113

Dweck, C. (2016). Mindset: The new psychology of success.

Jensen, A. E., Bernards, J. R., Jameson, J. T., Johnson, D. C., & Kelly, K. R. (2020). The Benefit of Mental Skills Training on Performance and Stress Response in Military Personnel. Frontiers in Psychology, 10. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02964

Reivich, K. J., Seligman, M. E. P., & McBride, S. (2011). Master resilience training in the U.S. Army. American Psychologist, 66(1), 25-34. https://doi.org/10.1037/a0021897

Seligman, M. E. P. (2011). Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being. Free Press.

Szivak, T. K., & Kraemer, W. J. (2015). Physiological readiness and resilience: Pillars of military preparedness. The Journal of Strength & Conditioning Research, 29, S34-S39.

McKinsey & Company. (n.d.). Raising the resilience of your organisation. Retrieved from https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organisational-performance/our-insights/raising-the-resilience-of-your-organisation

Lecția 4.2.3: Gestionarea și menținerea rezilienței comunitare

Federal Emergency Management Agency. (2024). Community Resilience. FEMA National Risk Index.

Institute of Public Policy. (n.d.). Guidebook of the Community Resilience Assessment Online Tool. Harry S. Truman School of Public Affairs, University of Missouri. Retrieved from https://truman.missouri.edu/sites/default/files/resilience-tool-guidebook-final.pdf

National Institute of Standards and Technology. (2024). Community Resilience Planning Guide. U.S. Department of Commerce. Retrieved from https://www.nist.gov/community-resilience/planning-guide

University of South Carolina. (2024). Hazard vulnerability & resilience institute. Retrieved from https://www.sc.edu/study/colleges_schools/artsandsciences/centers_and_institutes/hvri/index.php/bric

ReliefWeb. (2022). Indonesia Case Study: Upscaling Community Resilience Through Ecosystem-Based Disaster Risk Reduction. Retrieved from https://reliefweb.int/report/indonesia/indonesia-case-study-upscaling-community-resilience-through-ecosystem-based-disaster-risk-reduction-2022

Lecția 4.2.4: Gestionarea și menținerea rezilienței organizaționale

Carden, L. L., Maldonado, T., & Boyd, R. O. (2018). Organisational resilience: A look at McDonald's in the fast food industry. Organisational Dynamics, 47(1), 25-31. https://doi.org/10.1016/J.ORGDYN.2017.07.002

Labaka, L., Hernantes, J., & Sarriegi, J. M. (2015). Resilience framework for critical infrastructures: An empirical study in a nuclear plant. Reliability Engineering & System Safety, 141, 92-105. https://doi.org/10.1016/j.ress.2015.03.009

Samba, C., Vera, D., Kong, D., & Maldonado, T. (2017). Organisational resilience and positive leadership: An integrative framework. Academy of Management Proceedings, 2017(1). https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.11903abstract

Shmul, Y., Reeves, M., & Levin, S. (2022, April 8). Building a Mutually Reinforcing System of Organisational and Personal Resilience. Boston Consulting Group. Retrieved from https://www.bcg.com/publications/2022/building-organisational-personal-resilience-reinforcing-system

Sommer, S. A., Howell, J. M., & Hadley, C. N. (2016). Keeping positive and building strength: The role of affect and team leadership in developing resilience during an organisational crisis. Group & Organisation Management, 41(2), 172-202. https://doi.org/10.1177/1059601115578027

Resilient Organisations. (n.d.). EPL Case Study. Retrieved from https://www.resorgs.org.nz/our-projects/crisis-recovery-and-disaster-reconstruction/business-recovery-canterbury-earthquake/

Lecția 4.2.5: Gestionarea și menținerea rezilienței naționale

Ablong, M. (2024). National Resilience: Lessons for Australian policy from international experience. Australian Strategic Policy Institute (ASPI). Retrieved from https://www.aspi.org.au/report/national-resilience-lessons-australian-policy-international-experience

Department of Homeland Security. (2022). Resilience. Retrieved from https://www.dhs.gov/topics/resilience

Fjäder, C. (2014). The nation-state, national security and resilience in the age of globalisation. Resilience – International Policies, Practices and Discourses, 2(2), 114-129. https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771

McLennan, M. (2020). Building national resilience. Retrieved from https://www.marshmclennan.com/insights/publications/2020/apr/national-resilience-report.html

Reznikova, O. (2022). National resilience in a changing security environment. National Institute for Strategic Studies, Kyiv. Retrieved from https://www.marshallcenter.org/en/publications/marshall-center-books/national-resilience/about-volume

Lecturi suplimentare

Australian Government. (2023). Critical Infrastructure Resilience Strategy. Retrieved from https://www.cisc.gov.au/what-is-the-cyber-and-infrastructure-security-centre/critical-infrastructure-resilience-strategy

Fjäder, C. (2021). Developing Partnerships for Building Resilience. In S. Eslamian & F. Eslamian (Eds.), Handbook of Disaster Risk Reduction for Resilience: New Frameworks for Building Resilience to Disasters (pp. 261-278). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-61278-8_12

National Infrastructure Commission. (2018). A study on the resilience of the UK's economic infrastructure. Retrieved from https://nic.org.uk/studies-reports/resilience/

OECD. (2019). Resilience Strategies and Approaches to contain systemic threats. OECD General Secretariat, Paris. Retrieved from https://www.oecd.org/naec/averting-systemic-collapse/SG-NAEC(2019)5_Resilience_strategies.pdf

Royal Academy of Engineering. (2021). Critical capabilities: Strengthening UK resilience. Retrieved from https://raeng.org.uk/media/bm2e4chu/raeng-critical-capabilities.pdf

Sawalha, I. H. (2020). A contemporary perspective on the disaster management cycle. Foresight, 22(4), 469-482. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/fs-11-2019-0097/full/html

UK Government. (2022). The UK Government Resilience Framework. Cabinet Office. https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework

The UK Government Resilience Framework. (n.d.). Retrieved from https://www.gov.uk/government/publications/the-uk-government-resilience-framework

Lecția 4.2.6: Gestionarea și menținerea rezilienței multinaționale

De Maio, G. (2020). NATO's response to COVID-19 lessons for resilience and readiness. Foreign Policy. https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/10/FP_20201028_nato_covid_demaio-1.pdf

Demchak, C. (2021). Achieving Systemic Resilience in a Great Systems Conflict Era. The Cyber Defense Review, 6(2), 51-70. https://www.jstor.org/stable/27021376

Patel, K. R. (2023). Enhancing Global Supply Chain Resilience: Effective Strategies for Mitigating Disruptions in an Interconnected World. BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu, 2(1), 257-264. https://journal.mediapublikasi.id/index.php/bullet/article/view/3482

Lecturi suplimentare

Adobor, H. (2020). Supply chain resilience: an adaptive cycle approach. The International Journal of Logistics Management, 31(3), 443-463. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJLM-01-2020-0019/full/html

Afina, Y., Inverarity, C., & Unal, B. (2020). Ensuring Cyber Resilience in NATO's Command, Control, and Communication Systems. Chatham House. https://www.academia.edu/download/77472679/2020-07-17-cyber-resilience-nato-command-control-communication-afina-inverarity-unal_0.pdf

Christine, D., & Thinyane, M. (2020). Cyber Resilience in Asia-Pacific: A Review of National Cybersecurity Strategies. http://collections.unu.edu/view/UNU:7760

Wigell, M., et al. (2022). Nordic resilience: Strengthening cooperation on security of supply and crisis preparedness. Finnish Institute of International Affairs (FIIA), FIIA Report 70. https://www.fiia.fi/en/publication/nordic-resilience

Finnish Institute of International Affairs (2022). Nordic resilience: Strengthening cooperation on security of supply and crisis preparedness. Retrieved from https://www.fiia.fi/en/publication/nordic-resilience

Modulul 4.3: Metode de evaluare a rezilienței

Lecția 4.3.1: Prezentare generală și provocări legate de evaluarea rezilienței

Bowling, J., Jason, K., Krinner, L. M., Vercruysse, C. M., & Reichard, G. (2022). Definition and operationalization of resilience in qualitative health literature: A scoping review. International Journal of Social Research Methodology, 25(4), 495-509. https://doi.org/10.1080/13645579.2021.1903241

Cumming, G. S., Barnes, G., Perz, S., Schmink, M., Sieving, K. E., Southworth, J., & Van Holt, T. (2005). An exploratory framework for the empirical measurement of resilience. Ecosystems, 8, 975-987. https://doi.org/10.1007/s10021-005-0129-z

Davidson, J. L., Jacobson, C., Lyth, A., Dedekorkut-Howes, A., Baldwin, C. L., Ellison, J. C., & Smith, T. F. (2016). Interrogating resilience: Toward a typology to improve its operationalization. Ecology and Society, 21(2). Retrieved from https://www.jstor.org/stable/26270410

Kalaidjian, E., Becker, A., & Pinel, S. (2022). Operationalizing resilience planning, theory, and practice: Insights from US seaports. Frontiers in Sustainability, 3, 963555. https://doi.org/10.3389/frsus.2022.963555

Lecturi suplimentare

Lee Kum Sheung Center for Health and Happiness. (2022). Repository of Resilience Measures. Harvard T.H. Chan School of Public Health. Retrieved from https://www.hsph.harvard.edu/health-happiness/repository-of-resilience-measures/

Quinlan, A. E., Berbés-Blázquez, M., Haider, L. J., & Peterson, G. D. (2016). Measuring and assessing resilience: Broadening understanding through multiple disciplinary perspectives. Journal of Applied Ecology, 53(3), 677-687. https://doi.org/10.1111/1365-2664.12550

Resilience Alliance. (2010). Assessing Resilience in Social-Ecological Systems: Workbook for Practitioners. Retrieved from https://www.resalliance.org/files/ResilienceAssessmentV2_2.pdf

UK Government. (2016). Measuring Resilience. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08956e5274a27b200002f/EoD_Topic_Guide_Measuring_Resilience_May_2016.pdf

Windle, G., Bennett, K. M., & Noyes, J. (2011). A methodological review of resilience measurement scales. Health and Quality of Life Outcomes, 9, 8. https://doi.org/10.1186/1477-7525-9-8

UK Government. (2016). EoD Topic Guide: Measuring Resilience. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08956e5274a27b200002f/EoD_Topic_Guide_Measuring_Resilience_May_2016.pdf

Lecția 4.3.2: Metode de evaluare a rezilienței individuale

Cicchetti, D. (2010). Resilience under conditions of extreme stress: A multilevel perspective. World Psychiatry, 9(3), 145-154.

Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC). Depression and Anxiety, 18, 76-82.

Ozbay, F., Johnson, D. C., Dimoulas, E., Morgan, C. A., Charney, D., & Southwick, S. (2007). Social support and resilience to stress. Psychiatry (Edgmont), 4(5), 35-40.

Reivich, K. J., Seligman, M. E. P., & McBride, S. (2011). Master resilience training in the U.S. Army. American Psychologist, 66(1), 25-34.

Seery, M. D., Holman, E. A., & Silver, R. C. (2010). Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. Journal of Personality and Social Psychology, 99(6), 1025-1041.

Seligman, M. E. P. (2011). Building resilience. Harvard Business Review, 89(4), 100.

Szivak, T. K., & Kraemer, W. J. (2015). Physiological readiness and resilience: Pillars of military preparedness. The Journal of Strength & Conditioning Research, 29, S34-S39.

Lecturi suplimentare

American Psychological Association. (2020). Building your resilience. https://www.apa.org/topics/resilience

Ozbay, F., Johnson, D. C., Dimoulas, E., Morgan, C. A., Charney, D., Southwick, S. (2007). Social support and resilience to stress. Psychiatry (Edgmont), 4(5), 35-40.

Seery, M. D., Holman, E. A., & Silver, R. C. (2010). Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. Journal of Personality and Social Psychology, 99(6), 1025-1041.

Lee Kum Sheung Center for Health and Happiness. (2022). Resilience scale for adults (RSA). Harvard T.H. Chan School of Public Health. Retrieved from https://www.hsph.harvard.edu/health-happiness/resilience-scale-for-adults-rsa/

Lecția 4.3.3: Metode de evaluare a rezilienței comunitare

Asadzadeh, A., Kötter, T., Salehi, P., & Birkmann, J. (2017). Operationalizing a concept: The systematic review of composite indicator building for measuring community disaster resilience. International Journal of Disaster Risk Reduction, 25, 147-162. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2017.09.015

Chandra, A., Acosta, J., Howard, S., Uscher-Pines, L., Williams, M., Yeung, D., Garnett, J., & Meredith, L. S. (2011). Building community resilience to disasters: A way forward to enhance national health security. Rand Health Quarterly, 1(1), 6. https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR915.html

Nguyen, H. L., & Akerkar, R. (2020). Modelling, measuring, and visualising community resilience: A systematic review. Sustainability, 12(19), 7896. https://doi.org/10.3390/su12197896

Sharifi, A. (2016). A critical review of selected tools for assessing community resilience. Ecological Indicators, 69, 629-647. https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2016.05.023

Suleimany, M., Mokhtarzadeh, S., & Sharifi, A. (2022). Community resilience to pandemics: An assessment framework developed based on the review of COVID-19 literature. International Journal of Disaster Risk Reduction, 103248. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212420922004678

Resilient Organisations. (n.d.). Measure resilience: New Zealand Resilience Index. Retrieved from https://www.resorgs.org.nz/our-projects/measure-resilience/nzri/

Lecția 4.3.4: Metode de evaluare a rezilienței organizaționale

Jovanović, A., Klimek, P., Renn, O., Schneider, R., Øien, K., Brown, J., ... & Chhantyal, P. (2020). Assessing resilience of healthcare infrastructure exposed to COVID-19: Emerging risks, resilience indicators, interdependencies and international standards. Environment Systems and Decisions, 40, 252-286. https://link.springer.com/article/10.1007/s10669-020-09779-8

Patriarca, R., Di Gravio, G., Costantino, F., Falegnami, A., & Bilotta, F. (2018). An analytic framework to assess organisational resilience. Safety and Health at Work, 9(3), 265-276. https://doi.org/10.1016/j.shaw.2017.10.005

Rahi, K. (2019). Indicators to assess organisational resilience–a review of empirical literature. International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment, 10(2/3), 85-98. https://doi.org/10.1108/IJDRBE-11-2018-0046

Rehak, D. (2020). Assessing and strengthening organisational resilience in a critical infrastructure system: Case study of the Slovak Republic. Safety Science, 123, 104573. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753519321848

Tasic, J., Amir, S., Tan, J., & Khader, M. (2020). A multilevel framework to enhance organisational resilience. Journal of Risk Research, 23(6), 713-738. https://doi.org/10.1080/13669877.2019.1617340

Lecturi suplimentare

Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., & Vessey, W. B. (2015). Team resilience. Organisational Dynamics, 44(3), 176-184. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.05.003

Ruiz-Martin, C., López-Paredes, A., & Wainer, G. (2018). What we know and do not know about organisational resilience. International Journal of Production Management and Engineering, 6(1), 11-28. https://doi.org/10.4995/ijpme.2018.7898

Australian Government. (n.d.). Organisational Resilience Health Check: Overview. Retrieved from https://www.organisationalresilience.gov.au/HealthCheck/overview

Lecția 4.3.5: Metode de evaluare a rezilienței naționale

Argyroudis, S. A., Mitoulis, S. A., Hofer, L., Zanini, M. A., Tubaldi, E., & Frangopol, D. M. (2020). Resilience assessment framework for critical infrastructure in a multi-hazard environment: Case study on transport assets. Science of the Total Environment, 714, 136854. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969720303648

Ferrario, E., & Zio, E. (2021). Resilience Assessment and Importance Measure for Interdependent Critical Infrastructures. Retrieved from https://re.public.polimi.it/retrieve/6277efe9-7ae1-4aac-a516-37d9649fb801/Resilience%20Assessment%20and%20Importance%20Measure%20for%20Interdependent%20Critical%20Infrastructures.pdf

Fisher, D., Teo, Y. Y., & Nabarro, D. (2020). Assessing national performance in response to COVID-19. The Lancet, 396(10252), 653-655. https://www.thelancet.com/article/S0140-6736(20)31601-9/abstract

Kumar, N., Poonia, V., Gupta, B. B., & Goyal, M. K. (2021). A novel framework for risk assessment and resilience of critical infrastructure towards climate change. Technological Forecasting and Social Change, 165, 120532. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520313585

Mottahedi, A., Sereshki, F., Ataei, M., Qarahasanlou, A. N., & Barabadi, A. (2021). Resilience estimation of critical infrastructure systems: Application of expert judgment. Reliability Engineering & System Safety, 215, 107849. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0951832021003689

Sun, W., Bocchini, P., & Davison, B. D. (2020). Resilience metrics and measurement methods for transportation infrastructure: The state of the art. Sustainable and Resilient Infrastructure, 5(3), 168-199. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/23789689.2018.1448663

Lecturi suplimentare

Achillopoulou, D. V., Mitoulis, S. A., Argyroudis, S. A., & Wang, Y. (2020). Monitoring of transport infrastructure exposed to multiple hazards: A roadmap for building resilience. Science of the Total Environment, 746, 141001. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969720345307

Australian Government. (2018). National Disaster Risk Reduction Framework. Commonwealth of Australia. https://nema.gov.au/sites/default/files/national-disaster-risk-reduction-framework.pdf

Bai, J. J., Brynjolfsson, E., Jin, W., Steffen, S., & Wan, C. (2021). Digital resilience: How work-from-home feasibility affects firm performance. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. w28588. https://www.nber.org/papers/w28588

Cantelmi, R., Di Gravio, G., & Patriarca, R. (2021). Reviewing qualitative research approaches in the context of critical infrastructure resilience. Environment Systems and Decisions, 41(3), 341-376. https://link.springer.com/article/10.1007/s10669-020-09795-8

Carías, J. F., Arrizabalaga, S., Labaka, L., & Hernantes, J. (2020). Cyber resilience progression model. Applied Sciences, 10(21), 7393. https://www.mdpi.com/2076-3417/10/21/7393

Chouinard, P., & Giddings, J. (2023). A systems approach to critical infrastructure resilience. In Safety and Security Science and Technology: Perspectives from Practice (pp. 37-52). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-21530-8_3

Dvorak, Z., Chovancikova, N., Bruk, J., & Hromada, M. (2021). Methodological framework for resilience assessment of electricity infrastructure in conditions of Slovak Republic. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(16), 8286. https://doi.org/10.3390/su12197896

Estay, D. A. S., Sahay, R., Barfod, M. B., & Jensen, C. D. (2020). A systematic review of cyber-resilience assessment frameworks. Computers & Security, 97, 101996. https://doi.org/10.1016/j.cose.2020.101996

Fluri, P., & Tagarev, T. (2020). The concept of resilience: Security implications and implementation challenges. Connections: The Quarterly Journal, 19(3), 5-12. Retrieved from http://connections-qj.org/ru/system/files/19.3.00_fluri_tagarev_editorial.pdf

Gasser, P., Lustenberger, P., Cinelli, M., Kim, W., Spada, M., Burgherr, P., ... & Sun, T. Y. (2021). A review on resilience assessment of energy systems. Sustainable and Resilient Infrastructure, 6(5), 273-299. https://doi.org/10.1080/23789689.2019.1610600

Haldane, V., De Foo, C., Abdalla, S. M., Jung, A. S., Tan, M., Wu, S., ... & Legido-Quigley, H. (2021). Health systems resilience in managing the COVID-19 pandemic: Lessons from 28 countries. Nature Medicine, 27(6), 964-980. https://doi.org/10.1038/s41591-021-01381-y

Ibne Hossain, N. U., Nagahi, M., Jaradat, R., Shah, C., Buchanan, R., & Hamilton, M. (2020). Modeling and assessing cyber resilience of smart grid using Bayesian network-based approach: A system of systems problem. Journal of Computational Design and Engineering, 7(3), 352-366. https://doi.org/10.1093/jcde/qwaa034

Kimhi, S., Marciano, H., Eshel, Y., & Adini, B. (2020). Recovery from the COVID-19 pandemic: Distress and resilience. International Journal of Disaster Risk Reduction, 50, 101843. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101843

Liu, X., Fang, Y. P., & Zio, E. (2021). A hierarchical resilience enhancement framework for interdependent critical infrastructures. Reliability Engineering & System Safety, 215, 107868. https://doi.org/10.1016/j.ress.2021.107868

Nik, V. M., Perera, A. T. D., & Chen, D. (2021). Towards climate resilient urban energy systems: A review. National Science Review, 8(3), nwaa134. https://doi.org/10.1093/nsr/nwaa134

Rød, B., Lange, D., Theocharidou, M., & Pursiainen, C. (2020). From risk management to resilience management in critical infrastructure. Journal of Management in Engineering, 36(4), 04020039. https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000795

Scala, B., & Lindsay, C. F. (2021). Supply chain resilience during pandemic disruption: Evidence from healthcare. Supply Chain Management: An International Journal, 26(6), 672-688. https://doi.org/10.1108/SCM-09-2020-0434

Sharkov, G. (2020). Assessing the maturity of national cybersecurity and resilience. Connections: The Quarterly Journal, 19(4), 5-24. Retrieved from https://it4sec.org/system/files/19.4.01_sharkov_cyber_resilience_maturity.pdf

Tari, A. N., Sepasian, M. S., & Kenari, M. T. (2021). Resilience assessment and improvement of distribution networks against extreme weather events. International Journal of Electrical Power & Energy Systems, 125, 106414. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0142061520335671

UK Government. (2019). Resilience measurement LitRev FINAL-updated1 ML June 2019. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5cff7c18e5274a3cc494e7b1/Resilience_measurement_LitRev_FINAL-updated1_ML_June_2019.pdf

Lecția 4.3.6: Metode de evaluare a rezilienței multinaționale

Béné, C., Bakker, D., Chavarro, M. J., Even, B., Melo, J., & Sonneveld, A. (2021). Global assessment of the impacts of COVID-19 on food security. Global Food Security, 31, 100575. https://doi.org/10.1016/j.gfs.2021.100575

Berrang-Ford, L., Siders, A. R., Lesnikowski, A., Fischer, A. P., Callaghan, M. W., Haddaway, N. R., ... & Abu, T. Z. (2021). A systematic global stocktake of evidence on human adaptation to climate change. Nature Climate Change, 11(11), 989-1000. https://doi.org/10.1038/s41558-021-01170-y

Gasser, P., Suter, J., Cinelli, M., Spada, M., Burgherr, P., Hirschberg, S., ... & Stojadinović, B. (2020). Comprehensive resilience assessment of electricity supply security for 140 countries. Ecological Indicators, 110, 105731. https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2019.105731

Jovanović, A., Klimek, P., Renn, O., Schneider, R., Øien, K., Brown, J., ... & Chhantyal, P. (2020). Assessing resilience of healthcare infrastructure exposed to COVID-19: emerging risks, resilience indicators, interdependencies and international standards. Environment Systems and Decisions, 40, 252-286. https://doi.org/10.1007/s10669-020-09779-8

OECD. (2018). Assessing Global Progress in the Governance of Critical Risks, OECD Reviews of Risk Management Policies. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264309272-en

Sharkov, G. (2020). Assessing the maturity of national cybersecurity and resilience. Connections: The Quarterly Journal, 19(4), 5-24. Retrieved from https://it4sec.org/system/files/19.4.01_sharkov_cyber_resilience_maturity.pdf

Lecturi suplimentare

Cardoso, M. A., Brito, R. S., & Almeida, M. C. (2020). Approach to develop a climate change resilience assessment framework. H2Open Journal, 3(1), 77-88. https://doi.org/10.2166/h2oj.2020.015

Carías, J. F., Arrizabalaga, S., Labaka, L., & Hernantes, J. (2020). Cyber resilience progression model. Applied Sciences, 10(21), 7393. https://doi.org/10.3390/app10217393

Dixit, V., Verma, P., & Tiwari, M. K. (2020). Assessment of pre- and post-disaster supply chain resilience based on network structural parameters with CVaR as a risk measure. International Journal of Production Economics, 227, 107655. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107655

Estay, D. A. S., Sahay, R., Barfod, M. B., & Jensen, C. D. (2020). A systematic review of cyber-resilience assessment frameworks. Computers & Security, 97, 101996. https://doi.org/10.1016/j.cose.2020.101996

Fluri, P., & Tagarev, T. (2020). The concept of resilience: security implications and implementation challenges. Connections: The Quarterly Journal, 19(3), 5-12. Retrieved from http://connections-qj.org/ru/system/files/19.3.00_fluri_tagarev_editorial.pdf

Fraume, M. C. M., Fraume, P. M., & Barbat, A. H. (2020). Evaluating risk from a holistic perspective to improve resilience: The United Nations evaluation at global level. Safety Science, 127, 104739. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104739

Hallegatte, S., Rentschler, J., & Rozenberg, J. (2020). Adaptation principles: a guide for designing strategies for climate change adaptation and resilience. Retrieved from https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34780

Han, Y., Chong, W. K., & Li, D. (2020). A systematic literature review of the capabilities and performance metrics of supply chain resilience. International Journal of Production Research, 58(15), 4541-4566. https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1785034

Kalniete, S., & Pildegovičs, T. (2021). Strengthening the EU's resilience to hybrid threats. European View, 20(1), 23-33. https://doi.org/10.1177/17816858211004648

Kumar, N., Poonia, V., Gupta, B. B., & Goyal, M. K. (2021). A novel framework for risk assessment and resilience of critical infrastructure towards climate change. Technological Forecasting and Social Change, 165, 120532. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120532

Robertson, L., Jenkins, B., Jones, M., Bond, A., Imperiale, A. J., Dusík, J., ... & Viliani, F. (2021). Resilience Assessment: International Best Practice Principles. Special Publication Series, (11). Retrieved from https://pub.epsilon.slu.se/id/eprint/26996?file=misc/about

Shao, L., & Jin, S. (2020). Resilience assessment of the lithium supply chain in China under impact of new energy vehicles and supply interruption. Journal of Cleaner Production, 252, 119624. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119624

Shishodia, A., Sharma, R., Rajesh, R., & Munim, Z. H. (2023). Supply chain resilience: A review, conceptual framework and future research. The International Journal of Logistics Management, 34(4), 879-908. https://doi.org/10.1108/IJLM-03-2021-0169

United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015). What is the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction? Retrieved from https://www.undrr.org/implementing-sendai-framework/what-sendai-framework

Voo, J., Hemani, I., Jones, S., DeSombre, W., Cassidy, D., & Schwarzenbach, A. (2020). National cyber power index 2020: Methodology and analytical considerations. China Cyber Policy Initiative Reports. Retrieved from https://dash.harvard.edu/handle/1/37372389

Wigell, M., Mikkola, H., & Juntunen, T. (2021). Best Practices in the whole-of-society approach in countering hybrid threats. European Parliament, May. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Mikael-Wigell/publication/351836523_Best_Practices_in_the_whole-of-society_approach_in_countering_hybrid_threats/links/6357970f6e0d367d91c4d9b8/Best-Practices-in-the-whole-of-society-approach-in-countering-hybrid-threats.pdf

Wu, D. D., Mitchell, J., & Lambert, J. H. (2022). Global systemic risk and resilience for novel coronavirus in postpandemic era. Risk Analysis, 42(1), 1-4. https://doi.org/10.1111/risa.13873

United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015). What is the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction? Retrieved from https://www.undrr.org/implementing-sendai-framework/what-sendai-framework



Lista colaboratorilor

Coordonatorii proiectului - Autorii Curriculumului

NUME	INSTITUȚIE	
Ambasador Shota Gvineria	Colegiul Baltic de Apărare	
Dr. Torsten Sevecke	*Führungsakademie der Bundeswehr* Academia de Comandă a Bundeswehr-ului	
Dr. Alan Stolberg	RAND Corporation	

Coordonatorii temelor

NUME	INSTITUȚIE	
Conf. univ. Dalia Bankauskaitė	Universitatea din Vilnius	
Dr. Mattias Eken	RAND Europe	
Dr. Aleks Nesic	Institutul Serviciului Extern al SUA (*US Foreign Service Institute*)	
Celeste Raver, Ph.D.	*Stockdale Center for Ethical Leadership*, Academia Navală a Statelor Unite	

Colaboratori

NUME	INSTITUȚIE	
Christian Fjäder	Geostrategic Intelligence Group	
Olaf Garlich	Consorțiul Parteneriatului pentru Pace al Academiilor de Apărare și Institutelor de Studii de Securitate (PfPC)	
Michal Gloznek	Secretariatul Internațional al NATO	
Prof. Shaul Kimhi	ResWell, Universitatea din Tel Aviv	
Andrew Ledford, Ph.D.	*Department of Leadership, Ethics, and Law*, Academia Navală a Statelor Unite	
Dr. Matthew Light	Centrul pentru Criminologie și Studii Sociojuridice, Universitatea din Toronto	
Skaiste Masalaityte	Secretariatul Internațional al NATO	
Dr. Marc Ozawa	Cercetător independent	
Yurii Punda	Institutul Militar al Universității Naționale „Taras Șevcenko” din Kiev	

Vitālijs Rakstiņš	Universitatea Rīga Stradiņš	
Prof. Dr. Giray Sadik	Centrul de Cercetare pentru Studii Europene din cadrul AYBU	
Martin Schuster	Consorțiul Parteneriatului pentru Pace al Academiilor de Apărare și Institutelor de Studii de Securitate	
Dr. Anne-Marie Singh	Universitatea Metropolitană din Toronto	
Dr. Todor Tagarev	Institutul de Tehnologii ale Informației și Comunicațiilor, Academia Bulgară de Științe	
Falk Tettweiler	Centrul European pentru Studii de Securitate „George C. Marshall”	
Mikael Wigell	Institutul Finlandez pentru Afaceri Internaționale	



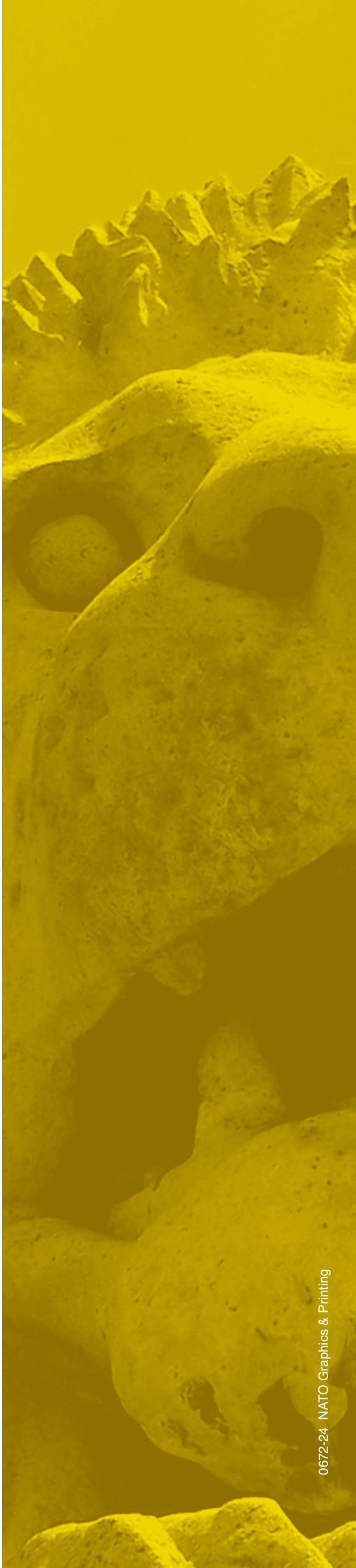
Redactori-șefi ai Curriculumului de Referință al PfPC

Ambasador Shota Gvineria
Colegiul Baltic de Apărare
Shota.Gvineria@baltdefcol.org

Major Martin Schuster, DEU AF
Consorțiul Parteneriatului pentru Pace
Schuster.martin89@gmail.com

Coordonator punere în pagină/distribuție

Gabriella Lurwig-Gendarme
Secretariatul Internațional al NATO
Programul de îmbunătățire a educației în domeniul apărării (DEEP)
lurwig.gabriella@hq.nato.int



0672-24 NATO Graphics & Printing