



MANAGEMENTUL CRIZELOR ÎN VIZIUNEA NATO

NATO VISION ON CRISES MANAGEMENT

Mr.drd. Cristian ICHIMESCU*

Managementul crizelor în viziunea NATO mixează instrumentele civile și militare pentru a acționa asupra crizelor înainte de a escalada în conflicte, prin stoparea conflictelor în desfășurare care afectează securitatea NATO și prin consolidarea stabilității în situațiile postconflict care contribuie la securitatea euroatlantică. Managementul crizelor este astăzi un model funcțional și perfectibil în NATO și un exemplu pentru țările membre și partenerere. Sistemul NATO de răspuns la crize reprezintă instrumentul alianței care pune în practică managementul crizei.

NATO's vision on crises management mixes the civil and military instruments to act on crises before escalating into conflicts, by stopping the on-going conflicts affecting NATO security and by strengthening stability in post-conflict situations that contribute to Euro-Atlantic security. Crisis management is now a functional and perfectible model in NATO and an example for its member and partner countries. NATO Crisis Response System is the alliance's tool which implements crisis management.

Cuvinte-cheie: managementul crizelor; operații informaționale; sistemul NATO de răspuns la crize.

Keywords: *crises management; information operations; NATO Crises Response System.*

Scopul acestui articol este de a disemina în mediul universitar o parte a activității de cercetare doctorale prin prezentarea managementului crizelor în viziunea NATO. Acest demers se va axa pe: definirea crizei și managementului crizelor; descrierea managementului crizelor în prezent; prezentarea sistemului NATO de răspuns la crize și a componentelor acestuia.

Managementul crizelor este una dintre misiunile de bază ale NATO și are ca scop implicarea NATO în criză pentru ca aceasta să nu evolueze în conflict. În buna tradiție a NATO de a avea centre de excelență în diferite domenii, Bulgaria găzduiește Centrul de Excelență al NATO pentru managementul crizelor și răspunsul la dezastre.

Am realizat acest demers utilizând ca metode de cercetare analiza documentelor NATO și naționale și observația crizelor de securitate.

Definirea crizei și managementului crizelor

Crizele sunt politice, economice, militare, umanitare etc. și au reprezentat o constantă a vieții omului din cele mai vechi timpuri până azi. Crizele au apărut pe fondul unei situații problematice a societății umane și au generat în final evoluția acesteia. Crizele pot fi cauzate de incidente politice, armate, tehnologice, religioase, culturale, sociale, de dezastre naturale etc. Ultimele crize din Nepal, Ucraina, Yemen, Afganistan, Irak ne dovedesc că la originea unei crize pot fi multiple cauze care însumate produc mutații semnificative la nivelul unei organizații, stat sau chiar mai multe state.

În continuare voi prezenta câteva definiții ale crizei. De exemplu, conform DEX, criza este o „fază în evoluția unei societăți marcată de mari dificultăți (economice, politice, sociale etc.); perioadă de tensiune, de tulburare, de încercări (adesea decisive) care se manifestă în societate.”¹

Următoarea definiție reprezintă punctul de vedere al NATO, astfel criza este „o situație manifestată la nivel național sau internațional, ce este caracterizată de existența unei amenințări la adresa valorilor, intereselor sau scopurilor principale ale părților implicate.”²

*Universitatea Națională de Apărare „Carol I”
e-mail: cristian.ichimescu@yahoo.com



Această definiție pune accentul pe două idei: 1. Criza este o situație care apare fie la nivel național fie internațional; 2. Criza poate fi caracterizată prin prisma unei amenințări la adresa părților implicate. Cele două elemente, *criza - situație și criză - amenințare* răspund la întrebările *ce și cum*.

Dacă am convenit *ce* înseamnă criza și cum se manifestă, următorul pas este de a defini managementul crizelor. Acesta reprezintă „un set de măsuri și acțiuni destinate a stopa în ultimul moment evoluția conflictului către un curs violent sau a stopa extinderea violențelor către conflict.”³ Această definiție se referă la o anumită parte a conflictului „extinderea violențelor către conflict” și nu prezintă faptul că managementul crizei se poate extinde și pe perioada conflictului în sine și apoi în perioada postconflict.

Managementul crizelor a constituit o preocupare a NATO chiar de la momentul nașterii acestei organizații în baza Tratatului semnat la Washington în anul 1949. Astfel, articolul patru și articolul cinci ale acestui tratat surprindeau în textul lor conceptele de „consultări comune” și de „atac împotriva tuturor”.⁴

NATO a convenit asupra următoarei definiții a managementului crizei, în glosarul de termeni și definiții: „the coordinated actions taken to defuse crises, prevent their escalation into an armed conflict and contain hostilities if they should result.”⁵ (în traducere⁶: acțiunile coordonate întreprinse în scopul dezamorsării crizelor, prevenirii escaladării acestora în conflicte armate și oprirea ostilităților, dacă acestea vor rezulta).

Conceptul strategic publicat în 1999 prevedea pentru îndeplinirea primei misiuni fundamentale a NATO, respectiv cea de securitate, două instrumente: managementul crizelor și programul de parteneriate. Același document prezenta trei componente pe care se baza politica NATO de management al crizelor.

Prima componentă, respectiv dialogul, se referă la consultările dintre țările membre ale NATO în cazul apariției unei situații de criză. Această componentă este rezultatul evoluției conceptului NATO din 1949 de „consultări comune” prezentat mai sus. În urma acestui dialog trebuie convenite măsuri comune politice, militare și de urgență civilă, astfel încât răspunsul să fie unul comun și concertat. Criza din Ucraina ne-a arătat că lipsa dialogului eficient între Ucraina și Rusia, UE și Rusia poate

prelungi criza și crește numărul de victime. Criza din Nepal, după cutremurul devastator din această țară, prin dialogul între țara gazdă și țările lumii a permis accesul populației locale la numeroase surse internaționale de ajutor financiar, umanitar, sanitar etc.

A doua componentă, *cooperarea* cu alte țări este un alt element important, deoarece crizele prezentului și viitorului au un caracter internațional. Este evident că spiritul acestei cooperări dintre țări este soluția cea mai eficientă în scopul realizării unui management mai bun al situațiilor de criză pentru ca acestea să nu evolueze în conflicte. Țările care nu sunt membre NATO trebuie cooptate prin diferite metode la cooperare și dialog, deoarece, de cele mai multe ori, situațiile de criză implică state care nu fac parte din NATO. Instrumentul parteneriatelor pentru pace pe care le-a implementat NATO cu diferite țări este o metodă eficientă de cooperare care să faciliteze managementul crizelor. Aceste parteneriate în special cu țările de la granițele NATO trebuie încurajate și extinse către țările din Asia, Africa și America de Sud, din zonele potențiale a fi expuse unor crize.

Întreținerea capacității de apărare colectivă a NATO este cea de-a treia componentă. Aceasta face referire la păstrarea permanentă a unor forțe și capacități ale NATO capabile să desfășoare misiuni pe tot teritoriul alianței și capabile să descurajeze orice atac al unui potențial inamic. Reducerile bugetare pe care toate țările membre ale NATO le-au făcut în ultimii ani au fost compensate prin implementarea politicilor „smart defense” și „pulling and sharing”. Aceste politici au ca scop principal proiecte comune de întreținere a capacității de apărare colectivă prin împărțirea cheltuielilor la toți membri și prin beneficiul tuturor statelor membre de rezultatele acestor proiecte. În acest mod, țările care nu își permit financiar singure să dezvolte o capacitate proprie pot participa și împărți greutatea cheltuielilor financiare, umane și tehnologice cu celelalte țări din NATO.

Conceptul NATO de management al crizelor din 1999 a subliniat rolul important pe care îl au practicile și procedurile ce trebuie aplicate corect și coerent. Structuri specifice din NATO asigură permanent actualizarea acestor proceduri funcție de evoluția mediului de securitate, asigură sisteme de comandă și control moderne și integrate și mijloacele materiale necesare managementului



crizelor. NATO organizează permanent exerciții (crisis management exercises CMX) pentru testarea și dezvoltarea procedurilor de management al crizelor. Anual se desfășoară un exercițiu general al NATO de management al crizelor. Acest exercițiu testează aranjamentele, procedurile și practicile specifice de management al crizelor având rolul de a îmbunătăți activitatea NATO și a țărilor membre în situații de criză.

Managementul crizelor în prezent

Experiența NATO în managementul crizelor a început din momentul creării ei ca alianță și continuă în prezent.

Obiectivul NATO privind managementul crizelor este „prevenirea conflictelor violente printr-o reacție controlată”⁷. Plecând de la acest obiectiv, am fost interesat în a studia evoluția managementului crizei, în urma apariției Conceptului Strategic din 2010.

Acest concept strategic a fost decis la Summitul NATO din Portugalia. El a apărut ca o necesitate, în condițiile schimbării mediului politico-militar, economic și a celui de securitate, concomitent cu procesul de transformare NATO, a structurii sale de comandă, a resurselor, a structurii de capacități și a agențiilor⁸. Acest concept a confirmat evoluția Alianței într-o lume dinamică și schimbătoare împotriva noilor amenințări, cu noi capacități și cu noi parteneri.

Conform conceptului strategic elaborat în urma Summitului de la Lisabona din 2010, „Active Engagement, Modern Defence”, și reconfirmat prin declarația după Summitul din Țara Galilor din 2014, una din cele trei sarcini de bază ale NATO este managementul crizelor, alături de apărarea colectivă și securitatea prin cooperare. Putem observa evoluția față de 1999 prin aceea că managementul crizelor a trecut de la statutul de instrument de punere în practică a sarcinii de securitate la aceea de sarcină de bază a NATO.

Această evoluție trebuie înțeleasă prin prisma amenințărilor la adresa NATO. Acestea sunt: proliferarea rachetelor balistice și a armelor nucleare, terorismul, atacurile cibernetice și problemele fundamentale de mediu. Pentru a răspunde la aceste amenințări definite de NATO, managementul crizelor utilizează instrumentele civile și militare asupra crizelor înainte de a escalada în conflicte, stopează conflictele în desfășurare

care afectează securitatea NATO și consolidează stabilitatea în situațiile postconflict care contribuie la securitatea euroatlantică. Complexitatea realizării acestor obiective este indispensabil legată de amplificarea rolului și importanței operațiilor informaționale în organizarea, planificarea și derularea managementului crizelor.

Operațiile informaționale, conform doctrinei NATO pentru operații informaționale, sunt o funcție întrunită. Ele răspund cel mai bine provocărilor actualului mediu de securitate care este preponderent informațional. Operațiile informaționale pot fi utilizate atât de mediul civil, cât și de cel militar pe timpul crizei, conflictului și postconflictului. Operațiile informaționale au capacitatea de a acționa pe timp îndelungat, cu costuri mici și cu eficiență crescută. Prin acțiunea simultană și integrată a operațiilor informaționale asupra voinței, înțelegerii și capacităților adversarului ciclul criză, conflict, postconflict poate fi soluționat eficient.

Conceptul strategic din 2010 are unul dintre capitole denumit „Securitate prin managementul crizelor”. Acest capitol prezintă angajarea continuă a Alianței în prevenirea crizelor, managementul conflictelor și stabilizarea postconflict, în cooperare cu partenerii din NATO, ONU și UE. În acest capitol se precizează că NATO, prin abordarea politică, militară și în cooperare cu structuri civile, se va angaja „acolo unde este posibil și atunci când va fi necesar.”⁹

De asemenea, s-a prezentat un raport de stare și studierea posibilităților de implementare a unor capacități civile în domeniul managementului crizelor.

NATO adoptă o „abordare holistică”¹⁰ de management a crizelor prin implicarea în toate stadiile unei crize: „pentru a preveni crizele, în managementul crizelor, pentru a stabili situațiile postconflict și sprijini reconstrucția.”¹¹ Această abordare permite folosirea unor instrumente specifice, de exemplu diplomatice într-un caz sau militare în alt caz, fie de cele mai multe ori o combinație de instrumente care creează premisele succesului.

NATO nu poate ignora sau implica ceilalți actori internaționali și îi încurajează pe toți să participe și să-și coordoneze eforturile în scopul creșterii eficienței managementului crizelor. Abordarea cuprinzătoare¹², conform *Allied Joint Doctrine*



for the Conduct of Operations cere coordonare și cooperare efectivă între departamentele, ministerele sau agențiile guvernamentale, organizațiile non-guvernamentale, organizațiile internaționale și firmele din sectorul privat.

Această abordare cuprinzătoare, împreună cu pregătirea și dezvoltarea forțelor locale confirmă eforturile de încurajare a planificării și interacțiunii între instituțiile civile și militare. Abordarea cuprinzătoare în managementul crizei este concentrată la cele trei niveluri¹³ ale artei militare, astfel: la nivel strategic NATO se concentrează pe îmbunătățirea încrederii și înțelegerii între actorii internaționali; la nivel operativ prioritatea este cooperarea cu actorii internaționali pe timpul planificării, luându-se în calcul un nivel crescut al interacțiunii între civili și militari; și la nivelul teatrului comandanții forței NATO trebuie să conducă cooperarea și coordonarea efectivă cu autoritățile locale și cu alți actori internaționali în executarea operațiilor. Din experiența recentă din teatrele de operații din Afganistan și Irak s-a observat că relația dintre forțele militare NATO și ceilalți actori internaționali prezenți în teatru este una care are nevoie de îmbunătățiri. Principalele motive sunt: lipsa unei educații similare, a unor antrenamente prin exerciții comune, a unui limbaj comun precum și procese de planificare separate și diferite.

Soluția Alianței pentru a îmbunătăți acest domeniu s-a făcut prin implementarea Planului de Acțiune în domeniul abordării cuprinzătoare, document rezultat în urma Summitului din Portugalia. În baza acestui plan, se recunoaște necesitatea abordării integrate a NATO privind participarea la operații prin relaționarea componentei militare cu parteneri și actori internaționali, cu instrumente civil-militare de gestionare a crizelor. Ulterior, NATO a implementat abordarea cuprinzătoare în *Comprehensive Operations Planning Directive*, document care a avut două variante intermediare și care, în final, în varianta a treia, a conceptualizat termenul de *planificare paralelă colaborativă*. Acest concept pune, astfel, alături militarii și civilii din toate instrumentele de putere într-un proces de planificare care să fie dus paralel în toate organizațiile implicate și pe bază de colaborare continuă.

O soluție la nivelul țărilor NATO care poate eficientiza managementul crizelor este acțiunea interagenției/instituții. Un management integrat coroborat cu o planificare comună a strategiei și

politicii acestor agenții/instituții pot crea răspunsuri pentru prevenirea crizelor, stoparea conflictelor, îmbunătățirea postconflictului, realizarea păcii și sprijinirea reconstrucției. Utilizarea instrumentelor politice, civile și militare prin abordarea cuprinzătoare a NATO produce efecte în multiple domenii de activitate¹⁴, astfel: planificarea și conducerea operațiilor; antrenamentul, educația și exercițiile; cooperarea cu actorii externi și comunicarea publică.

În Strategia Națională de Apărare a României, din anul 2010, managementul crizelor este prezentat prin prisma sistemului național integrat de gestionare a crizelor. Acest sistem evidențiază două componente: un „nivel optim de pregătire” și o „planificare operațională”¹⁵. Putem observa două elemente comune privind sistemul național integrat de gestionare a crizelor și domeniile de activitate în care abordarea cuprinzătoare a NATO produce efecte, respectiv „nivelul de pregătire” care este strâns legat de „antrenament, educație și exerciții” precum și „planificarea operațională” în contact cu „planificarea și conducerea operațiilor” NATO.

În prezent, în Armata României conceptul de management al crizelor este abordat în Doctrină Armatei României din 2012. Aici sunt prezentate cele șase faze ale procesului de management al crizelor¹⁶, corelate în cadrul Sistemului NATO de răspuns la crize (NATO Crises Response System NCRS): indicii și avertizarea despre o criză curentă sau potențială, evaluarea dezvoltărilor sau reevaluarea unei situații de criză în desfășurare, elaborarea opțiunilor militare de răspuns, planificarea, executarea deciziilor și directivelor, tranziția.

NATO poate fi considerat la acest moment un exemplu de urmat în cea ce privește eficiența în managementul crizelor. Acest lucru se datorează experienței acestei alianțe politico-militare în managementul crizelor în care a fost implicată, procedurilor de management al crizelor pe care le-a creat și aplicat și, nu în ultimul rând, datorită utilizării unei structuri integrate, întrunite și multinaționale ce folosește instrumente militare și civile.

Sistemul NATO de răspuns la crize (NATO Crisis Response System NCRS)

Prin C-M(2001)63, NATO Crisis Response System: Policy Guidelines din 2001, NATO a setat elementele definitorii pentru Sistemul NATO de răspuns la crize. Acesta a fost adaptat ulterior



prin MC 472, NATO Military Concept for Defence Against Terrorism și PO(2000)30-REV2, Role of Civil Emergency Planning in NATO. Manualul Sistemul NATO de răspuns la crize este în vigoare din anul 2009.

Scopul NCRS este „to provide for required preparedness and support for crisis and conflict prevention and crisis management across the range of Article 5 and non-Article 5 operations”¹⁷ (în traducere: de a asigura starea de pregătire și sprijinul cerut pentru prevenirea crizelor și conflictelor și pentru managementul crizelor în întreaga gamă de operații Articol 5 și non-Articol 5).

Sistemul NATO de răspuns la crize este în relație apropiată cu: Procesul NATO de management al crizelor (NATO Crisis Management Process NCMP), Sistemul NATO de avertizare și informații (NATO Intelligence and Warning System (NIWS)), Procesul NATO de planificare operațională (NATO's Operational Planning Process) și Aranjamentele NATO de management al crizelor și de planificare a situațiilor de urgență (NATO Civil Emergency Planning Crisis Management Arrangements). NCRS folosește elementele de mai sus într-o manieră complementară ceea ce îi permite să fie mai eficient și să ajute alianța în managementul crizelor.

Sistemul NATO de răspuns la crize conține cinci componente complementare¹⁸: opțiuni preventive, măsuri de răspuns la crize, contrasurprinderea, stări de alertă de securitate NATO, contraagresiunea. Aceste componente sunt integrate, evoluând una din altă pe măsura dezvoltării crizei către conflict.

Opțiunile preventive (Preventive Options) fac obiectul atribuțiilor următoarelor comitete NATO: Comitetul Politic (Political Committee PC), Comitetul Politic al Operațiilor (Operations Policy Committee), Comitetul Militar (Military Committee MC), Comitetul de Planificare a Urgențelor Civile (Civil Emergency Planning Committee CEPC). Opțiunile preventive asigură un cadru general și cursuri de acțiune generale aflate la îndemâna comitetelor de mai sus pentru a oferi consultanța de specialitate Consiliului Nord-Atlantic (North Atlantic Council NAC). Aceste opțiuni pot folosi instrumente diplomatice, informaționale, militare și economice pentru a minimaliza o posibilă situație ce poate avansa către criză.

Măsurile de răspuns la crize (Crisis Response Measures CRMs) sunt „acțiuni detaliate

preplanificate, disponibile pentru implementarea imediată la nivelurile corespunzătoare”¹⁹. Deoarece aceste acțiuni sunt deja detaliate, ele permit o reducere considerabilă a factorului timp, un factor extrem de sensibil în cazul crizelor. În funcție de tipologia crizei, a mediului de acțiune și a experienței planificatorilor aceste măsuri de răspuns la crize vor fi adaptate fiecărei situații în parte.

Contrasurprinderea (Counter Surprise) cuprinde „acțiuni de apărare, militare și civile, care trebuie luate rapid în vederea asigurării siguranței forțelor, populației și/sau infrastructurii cheie, militare și civile, în caz de atac sau pericol de atac iminent, cu timp limitat de avertizare”²⁰. Contrasurprinderea este o componentă foarte importantă a NCRS și care face trecerea de la „vorbe la fapte”, fiind prima componentă care produce efecte vizibile în teren. Aceste acțiuni deși sunt preponderent defensive trebuie privite ca având un caracter de protejare a elementelor cheie naționale: populația, forțele militare și obiectivele civile și militare, elemente care odată protejate vor face apoi posibilă victoria.

Stările de alertă de securitate NATO (NATO Security Alert States) sunt „măsuri antiteroriste și antisabotaj care pot fi adoptate de comandamentele NATO și statele membre pentru a contracara amenințările specifice la adresa securității”²¹. Managementul acestei componente a NCRS este atributul Biroului pentru securitate al NATO (NATO Office of Security NOS). NOS este parte a structurii civile a NATO și se ocupă cu dezvoltarea și implementarea politicilor de securitate pentru țările membre NATO și parteneri.

Contraagresiunea (Counter Aggression) reprezintă „acțiuni specifice, dar nu exclusive operațiilor tip articol 5”²². Această componentă face trecerea către utilizarea forței militare a NATO.

Cele cinci componente ale NCRS se completează reciproc, evoluează și formează un tot unitar capabil să răspundă crizei.

Concluzii

Managementul crizelor a fost o preocupare a NATO din momentul creării și până în prezent. Conceptul de management al crizelor din 1999 a evoluat de la a fi instrumentul primei misiuni fundamentale a NATO, respectiv cea de securitate, la nominalizarea ca misiune fundamentală a NATO,



conform conceptului strategic din 2010, alături de apărarea colectivă și securitatea prin cooperare. Recunoașterea importanței managementului crizei ca misiune fundamentală a NATO se datorează evoluției actualului mediu de securitate. Această evoluție are legătură cu caracterul asimetric și hibrid al crizelor actuale. Criza din Ucraina și Crimeea, pe flancul estic al Alianței cu siguranță va produce modificări și adaptări ale managementului crizelor la nivelul NATO.

Abordarea holistică a NATO privind managementul crizelor permite folosirea unei combinații de instrumente de putere care creează premisele succesului. Abordarea cuprinzătoare a NATO implică coordonare și cooperare efectivă între departamentele, ministerele sau agențiile guvernamentale, organizațiile nonguvernamentale, organizațiile internaționale și firmele din sectorul privat conducând la creșterea eficienței și eficacității NATO în managementul crizelor. NATO este astfel, prin intermediul managementului crizelor, alianța care transpune decizia politică în fapte folosind paralel și colaborativ instrumentul militar și pe cel civil.

Astăzi, managementul crizelor a evoluat prin: utilizarea instrumentelor civile și militare asupra crizelor înainte de a escalada în conflicte; prin stoparea conflictelor în desfășurare care afectează securitatea NATO; și prin consolidarea stabilității în situațiile postconflict care contribuie la securitatea euroatlantică.

Lețiile învățate din crizele anterioare în care a fost implicată Alianța constituie, de asemenea, un punct important în evoluția managementului crizelor conducând la creșterea eficienței și a eficacității în folosirea resurselor și atingerea stării finale dorite.

Managementul crizelor este astăzi un model funcțional și perfectibil în NATO și un exemplu pentru țările membre și partenere. Sistemul NATO de răspuns la crize reprezintă instrumentul alianței care pune în practică managementul crizei. Acest instrument funcțional și eficient beneficiază de experiența alianței în managementul crizelor în care a fost implicată, de proceduri viabile de management al crizelor și de o structură integrată, întrunită și multinațională.

Sistemul NATO de răspuns la crize este o realitate a prezentului NATO de azi și a viitorului managementului crizelor de mâine.

NOTE:

1 Academia Română, *DEX Dicționarul explicativ al limbii române*, ediția a II-a revăzută și adăugită, Editura Univers Enciclopedic Gold, București, 2009.

2 C. George, Marshall European Center for Security Studies, *Conflict Prevention and Management of Crisis and Conflict*, apud Ioan Crăciun, *Prevenirea conflictelor și managementul crizelor*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2009, p. 34.

3 Ioan Crăciun, *Prevenirea conflictelor și managementul crizelor*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2006, p. 105.

4 <http://www.mae.ro/sites/default/files/file/pdf/TRATATUL%2520NORD-ATLANTIC.pdf>, accesat la 15.03.2015.

5 AAP-06, *NATO Glossary of Terms and Definitions*, NSA, Bruxelles, 2014, p. 2-C-18.

6 Citatele din lucrările în limba engleză apar în traducerea autorului.

7 Daniel Ghiba, *Studiu privind managementul crizelor politico-militare*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2014, p. 51.

8 Daniel Ghiba, *Studiu privind adaptarea NATO la transformările mediului internațional de securitate*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2014, p. 59.

9 Constantin Savu, Conceptul Strategic al Alianței Nord-Atlantice - 2010, Revista „Gândirea Militară”, nr. 1/2011, CETA, București, pp. 85-86.

10 *NATO Guide*, Public Diplomacy Division, 1110 Brussels, Belgium, 2011, p. 91.

11 *Active Engagement, Modern Defence*, http://www.nato.int/cps/en/natolive/official_texts_68580.htm, accesat la 13.03.2015.

12 AJP-3 (B), *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*, 2011, p. 1-1.

13 AJP-01 (D), *Allied Joint Doctrine*, 2010, p. 2-11.

14 A „comprehensive approach” to crises, http://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_51633.htm?selectedLocale=en accesat la 13.03.2015.

15 *Strategia Națională de Apărare*, București, 2010, p. 27.

16 S.M.G.-103, *Doctrina Armatei României*, București, 2012, p. 73.

17 AJP-01 (D), *op. cit.*, p. 4-4.

18 S.M.G.-103, *op. cit.*, p. 74.

19 AJP-01 (D), *op. cit.*, p. 4-4.

20 *Ibidem*, p. 4-4.

21 *Ibidem*, p. 4-4.

22 *Ibidem*, p. 4-4.

BIBLIOGRAFIE

AAP-06, *NATO Glossary of Terms and Definitions*, NSA, Bruxelles, 2014.

AJP – 01 (D), *Allied Joint Doctrine*, 2010.

AJP-3 (B), *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*, 2011.

S.M.G.-103, *Doctrina Armatei României*, București, 2012.



- NATO Guide*, Public Diplomacy Division, 1110 Brussels, Belgium, 2011. <http://cmdrcoe.org/>
- Strategia Națională de Apărare*, București, 2010. <http://www.mae.ro/>
- Academia Română, *DEX Dicționarul explicativ al limbii române* (ediția a II-a revăzută și adăugită), Editura Univers Enciclopedic Gold, București, 2009. <http://www.nato.int/>
- Ioan Crăciun, *Prevenirea conflictelor și managementul crizelor*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2006. [http://www.mae.ro/sites/default/files/file/pdf/TRATATUL%2520NORD ATLANTIC.pdf](http://www.mae.ro/sites/default/files/file/pdf/TRATATUL%2520NORD%20ATLANTIC.pdf)
- <http://www.nato.int/cps/en/natorg/topics.51633.htm?selectedLocale=en>