



Documento de Investigación 06/2017

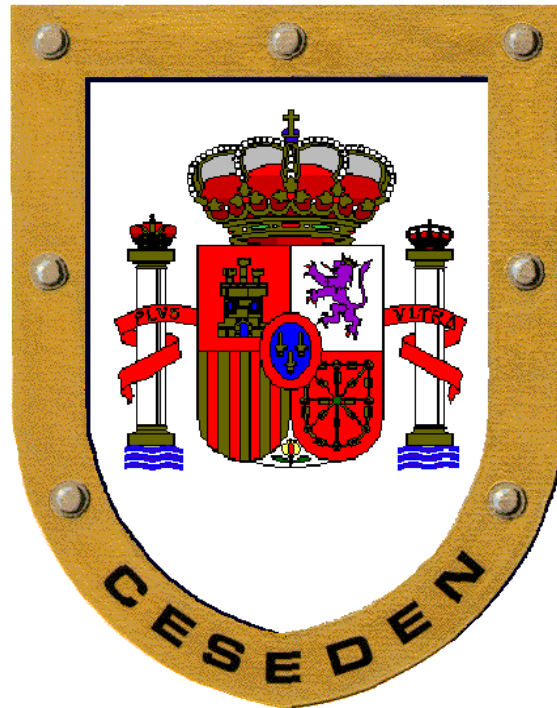
—
Programa de «Trabajo de Futuros»

—
«Panorama de tendencias geopolíticas»

Organismo solicitante del estudio:
Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE)

Tendencias Globales, Seguridad y Resiliencia

Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional
(CESEDEN)



Trabajo maquetado, en mayo de 2017, por el Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE).

NOTA: Las ideas y opiniones contenidas en este documento son de responsabilidad del autor, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del Ministerio de Defensa, del CESEDEN o del IEE.

Tendencias Globales, Seguridad y Resiliencia

Javier de Carlos

Universidad Complutense de Madrid

Resumen

El análisis de tendencias de evolución de nuestra sociedad es importante para los países miembros de la OTAN. Conocer la previsible evolución de la política, la sociedad, la tecnología, la economía o el medio ambiente, permite conocer anticipadamente los contextos en los que la Alianza deberá proteger a la población y al territorio. Ese es el objetivo del Informe Estratégico de Prospectiva 2017. En este trabajo se propone mejorar la capacidad de recuperación de una sociedad tras un hecho traumático (resiliencia), mejorando la estabilidad de los escenarios futuros en los que tendrán que operar las fuerzas aliadas.

Palabras Clave

Análisis Estratégico Prospectivo, tendencias de futuro, evolución del contexto de seguridad, resiliencia, política, economía, sociedad, tecnología, recursos naturales, medio ambiente, ciudades resilientes.

Abstract

NATO Nations are interested to know social trends evolve, because NATO need to know changes in society, technology, economy or environment to protect and defend Alliance territory and populations in the new operational contexts. This is the aim of the Strategic Foresight Analysis 2017 Report. This paper try to improve future societies resilience (the capacity to bounce back after a traumatic event) to improve stability in the future in which allied forces will have to be deployed.

Keywords

Strategic Foresight Analysis, Future Trends, Security environment evolution, Resilience, Political, Human, Technology, Economics, Resources, resilient cities.

Tendencias Globales, Seguridad y Resiliencia

Introducción

Los informes estratégicos de prospectiva de OTAN (en adelante SFA)¹ pretenden conocer la previsible evolución de la política, la sociedad, la tecnología, la economía o el medio ambiente, para poder adaptarse con anticipación a los contextos en los que la Alianza deberá proteger a la población y al territorio. Se trata de una iniciativa continuada en el tiempo, que se actualiza regularmente y en el que participan todas las naciones aliadas, con la finalidad de conocer las grandes tendencias mundiales de los próximos 20 años. Conociendo este horizonte y sus implicaciones para la defensa y la seguridad es posible abordar la transformación de las capacidades militares a largo plazo.

El SFA 2017 se basa en los principios enunciados en el *Concepto Estratégico de OTAN* de 2010² y en el SFA 2015. Pero a su vez es el primer módulo del Proceso de Transformación Militar Aliada a Largo Plazo (LTMT)³, liderado por el Mando de Transformación Aliada (ACT)⁴, que es la base para el seguimiento del Marco de las Futuras Operaciones Aliadas (FFAO)⁵. El ciclo iniciado por SFA y continuado por FFAO permite apoyar e informar al Proceso de Planificación de Defensa de la OTAN (NDPP)⁶ y de los países aliados. Este proceso pretende hacer cierta la máxima de que «el mañana es de los que hoy se preparan para el futuro».

El Informe de Futuros 2017

El Informe Estratégico de Prospectiva de OTAN, Informe de Futuros o SFA elaborado en el año 2017, prevé que el futuro próximo será menos seguro, más complejo

1 En inglés *Strategic Foresight Analysis*.

2 NATO (2010). *Active Engagement, Modern Defence. Strategic Concept for the Defence and Security of The Members of the North Atlantic Treaty Organization*. Brussels, NATO Public Diplomacy Division. Disponible en: <http://goo.gl/ixF77o>.

3 En inglés *Long Term Military Transformation (LTMT)*.

4 En inglés *Allied Command Transformation (ACT)*.

5 En inglés *Framework for Future Alliance Operations (FFAO)*.

6 En inglés *NATO Defence Planning Process (NDPP)*.

y menos predecible, lo cual exigirá mayores retos para la Seguridad y la Defensa⁷. El SFA 2017 identifica las grandes tendencias mundiales y sus implicaciones en materia de seguridad, para poder prepararse ante las futuras amenazas y tratar de afrontar con éxito los nuevos desafíos. En su primer capítulo, a modo de introducción, se describen las Características Generales del Futuro, pero los cinco capítulos siguientes tratan con detalle las grandes tendencias en el ámbito de (1) la Política, (2) la Geografía Humana, (3) la Tecnología, (4) la Economía y (5) el Medio Ambiente.

Respecto a la *Política* se analiza con detalle el nuevo reparto geoestratégico de poder en el mundo, el poder de los nuevos actores no estatales, el descontento social, la gobernabilidad y la globalización en todas sus variantes. Respecto a la *Geografía Humana*, o el factor humano, se estudia su distribución territorial, los aspectos de género y aspectos sociológicos como las sociedades polarizadas o enfrentadas. En cuanto a la *Tecnología* se analiza la implicación del dominio de la tecnología por las marcas comerciales así como la dependencia de ciertas tecnologías entre otros factores. Respecto a la *Economía* se revisa el aumento de la desigualdad global, la globalización financiera, los desequilibrios en los gastos de defensa o la geopolítica de los recursos naturales: agua, alimentos, etc. Por último al tratar el *Medio Ambiente* se estudia el cambio climático y medidas de mitigación del mismo, así como la adaptación al clima en relación con los desastres naturales o de origen humano.

Las conclusiones sobre estos cinco grandes temas, se recogen con acierto en Veinte Tendencias Globales, cada una de ellas con implicaciones específicas para el ámbito de la Seguridad y la Defensa. A pesar de que en el documento se recogen los principales cambios desde la publicación del Informe SFA 2013 hasta el día de hoy, como por ejemplo el resurgimiento de Rusia en Europa del Este y de China en el Mar de China Meridional, el objeto del documento va mucho más allá.

Su verdadera finalidad es, una vez identificadas estas veinte tendencias, prepararse para afrontar sus implicaciones en materia de Seguridad y Defensa. De esta manera, el análisis prospectivo del futuro debe permitir la adaptación de las estructuras civiles y militares que forman parte de la OTAN, para así reducir la incertidumbre ante la gestión de las crisis propias del siglo XXI, caracterizadas por ser problemas conectados mundialmente⁸. La creciente incertidumbre de las crisis en la era de la globalización, suele estar asociada a la escasa capacidad de recuperación de las sociedades tras sucesos traumáticos, ya sean de carácter natural o humano. Por ello cada vez tiene más importancia una estrategia preventiva, que fortalezca las estructuras sociales, políticas, económicas, administrativas o de infraestructuras. Esta estrategia preventiva debe basarse en el principio de la resiliencia.

7 NATO, *Warsaw Summit Communiqué*, Mar 22, 2016. Disponible en: <https://goo.gl/gd8mte>.

8 SIPRI, «Yearbook 2015: Armaments, Disarmament and International Security», 2015, p. 1, 2.

La Resiliencia, estrategia preventiva

En ocasiones el término inglés *resilience* por resistente, pero sus implicaciones para el entorno de la Seguridad y la Defensa van más allá. La resiliencia fue un concepto tomado originalmente de la ingeniería de materiales, de ahí pasó a la psicología y últimamente se usa en Sociología y también en los estudios de Seguridad. Alude a la capacidad de un material de resistir las cargas que tratan de deformarlo. En Psicología se refiere a la capacidad de resistencia de un ser humano al sufrimiento. Y en Sociología podemos considerar que es la capacidad de una sociedad de soportar situaciones críticas antes de que esta sociedad se vuelva inestable y se desorganice. La idea de ser resiliente o construir sociedades resilientes es un concepto muy vigente en los estudios sobre seguridad y catástrofes naturales. Una sociedad resiliente puede ser definida como una red sostenible de sistemas físicos y sociales que es a la vez fuerte y flexible, y que está organizada a través de estructuras administrativas, tecnologías, empresariales y de infraestructuras⁹. Para conseguir que estas sociedades sean resilientes se puede actuar sobre cada uno de estos elementos tratando de conocer su organización, para poder reorganizarla (reducir la entropía) y dirigirla y así aumentar su resistencia al estrés y consecuentemente su estabilidad.

Algunos enfoques basados en la resiliencia ponen el acento en la duplicación de estructuras, en particular en relación a las estructuras técnicas. Así por ejemplo se contempla la resiliencia en el SFA 2017, cuando se pretende reducir la dependencia de algunas tecnologías como el GPS, recuperando o re-aprendiendo las capacidades previas. Pero el enfoque basado en la resiliencia no sólo debe contemplar la duplicación de las infraestructuras materiales, esencialmente debe orientarse a la construcción de ciudades más resistentes, países menos vulnerables, en suma sociedades más resilientes en todos sus aspectos. Pero, ¿Cómo seremos capaces de construir sociedades más resilientes? Encontrar la respuesta a esta pregunta no es sencillo, pero antes veremos cómo se ha enfocado la cuestión de la resiliencia en la Unión Europea, Estados Unidos, España y la OTAN.

La Resiliencia en la Unión Europea y en EE. UU.

En julio de 2016 la Unión Europea publicó una Nueva Estrategia Global titulada: *Visión Compartida, Acción Común: Una Europa más fuerte*¹⁰. Esta Estrategia Global

9 PRIOR, T. y ROTH, F. (2013): Disaster, Resilience and Security in Global Cities. *Journal of Strategic Security*, 6, nº 2, págs. 59-69. Disponible en: <http://goo.gl/8UOmB3>.

10 Servicio Europeo de Acción Exterior (2016). *Shared Vision, Common Action: A Stronger Europe*.

promueve una serie de «políticas e instrumentos», entre las que la resiliencia ocupa un lugar importante. Para la Estrategia Global la resiliencia debe de ser capaz de garantizar en nuestra sociedad y en las sociedades que nos rodean «nuestros principios, nuestros intereses y nuestras prioridades». En realidad la resiliencia es concebida con una herramienta para defender los intereses de la Unión Europea, a la vez que la estabilidad y la gobernanza de otros países.

El concepto de resiliencia también está presente en la Estrategia de Seguridad Nacional de EEUU (en adelante ESN)¹¹. La ESN también da mucha importancia a la resiliencia en el ámbito de la seguridad interior y exterior. Así en el mismo preámbulo se señala que la ventaja económica de Estados Unidos es en buena parte consecuencia de una economía diversificada y resiliente, es decir que soporta bien las tensiones creadas por situaciones críticas. Además la ESN considera que un aspecto esencial de la seguridad nacional es la disminución de la vulnerabilidad y el aumento de la resistencia de las infraestructuras físicas y digitales del país relacionadas con el sector financiero, la energía, el transporte, la salud, etc.¹² Pero este mismo esquema es el que se quiere exportar: «la promoción de la seguridad alimentaria, la mejora de la resiliencia, la modernización de la agricultura, la reducción de la vulnerabilidad de los pobres».

La Resiliencia en España

La resiliencia en la *Estrategia de Seguridad Nacional* de España (en adelante ESNE)¹³, es concebida como «la aptitud de los recursos humanos y materiales para afrontar con flexibilidad y fortaleza las situaciones de crisis y sobreponerse a ellas minimizando y absorbiendo sus consecuencias negativas»¹⁴. La Estrategia define cuatro principios informadores que son: (1) La unidad de acción; (2) La anticipación y prevención; (3) La eficiencia y sostenibilidad en el uso de los recursos; y, (4) la Resiliencia. Para ello, como medidas de protección ante emergencias y catástrofes, se detalla que «se promocionará una cultura de prevención entre los ciudadanos, que incluirá conocimientos y actitudes

A Global Strategy for the European Union's Foreign And Security Policy. Disponible en: <http://europa.eu/globalstrategy/en>

¹¹ The White House (2015): *National Security Strategy 2015*. Washington. Disponible en: <https://goo.gl/uVFwcy>.

¹² The White House (2015), página 9.

¹³ *Estrategia de Seguridad Nacional* (2013). Página 2. Gobierno de España, Presidencia del Gobierno. Disponible: <https://goo.gl/3GRRUX>.

¹⁴ *Ibid.* pág. 2.

de autoprotección...»¹⁵. En particular la estrategia española de Seguridad de 2013 señala cuatro ámbitos en los se debe mejorar la seguridad y resiliencia, que son los siguientes: (1) Seguridad económica y Financiera; (2) Ciberseguridad; (3) Protección individual ante emergencias y catástrofes; Y, (4) también en infraestructuras críticas tanto públicas como privadas, desarrollando si fuera posible sistemas redundantes o duplicados para poder realizar su reposición si fuera necesario.



Figura 1. Resiliencia y Estrategias de España 2013-2015.

La resiliencia también está contemplada en la *Estrategia de Acción Exterior* y en la *Estrategia de Seguridad Energética* elaboradas por España en 2015. La Estrategia de Acción Exterior se materializa en al menos 19 ámbitos de actuación diferentes¹⁶, entre los que destacan desde la perspectiva de la resiliencia las acciones en materia de Defensa y de Cooperación al desarrollo. En materia de Defensa la Estrategia detalla que «más allá de su labor y su responsabilidad primera de la Defensa Nacional, las Fuerzas Armadas constituyen cada vez más el primer instrumento y el más eficaz para abordar situaciones de inestabilidad o de inseguridad internacionales»¹⁷. Las acciones de materia de Cooperación al Desarrollo se orientan en cuatro direcciones prioritarias: (1) la consolidación de los procesos democráticos y el Estado de Derecho; (2) la reducción de las desigualdades y la vulnerabilidad a la pobreza extrema y a las crisis; (3) la promoción de oportunidades económicas para los más pobres; y, (4) el fomento de sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos¹⁸. Todas estas acciones así como las relativas a la defensa de los Derechos Humanos, la Justicia o las orientadas hacia la protección del Medio Ambiente y prevención del

15 *Ibid.* pág. 49.

16 *Estrategia de Acción Exterior* (2015) Gobierno de España, Ministerio de Asuntos exteriores y Cooperación. Véase págs. 75 a 105. Disponible en: <https://goo.gl/uIyuNW>.

17 *Ibid.* pág. 75.

18 *Ibid.* pág. 77-82.

Cambio Climático¹⁹ concretan el interés y la implicación de España en el impulso de las políticas de resiliencia más allá de sus fronteras.

En la Estrategia de Seguridad Energética²⁰ también se contemplan planes específicos de contingencia que mejoren la resiliencia del sistema²¹. En particular se alude a los elementos físicos y a los Sistemas de Información y Comunicación, para asegurar la continuidad al suministro de energía²².

La Resiliencia en la OTAN

La idea de la resiliencia también está presente en el Concepto Estratégico de OTAN de 2010²³. En el Concepto Estratégico de OTAN, al analizar el ambiente de seguridad se analizan hasta nueve elementos estratégicos, entre ellos: las amenazas convencionales, la proliferación nuclear, los ciberataques o el terrorismo. Y, por supuesto también la resiliencia. Se considera que por efecto de la globalización, todos los países son cada vez más dependientes y «se requieren mayores esfuerzos internacionales para garantizar su resiliencia contra el ataque o la interrupción»²⁴. También se señala que en algunos países de la OTAN, al ser más dependientes en materia de energía, la posible falta de abastecimiento podría provocar inestabilidad en el seno de la UE.

El informe Estratégico de Prospectiva de OTAN, Informe de Futuros o SFA elaborado en el año 2017 aborda el tema de la resiliencia desde la perspectiva de la geografía Humana y el Medio Ambiente, aunque también lo trata en relación con los cambios en el ámbito tecnológico. Al tratar la *Geografía Humana*, o el factor humano y su distribución territorial, se observa que los cambios demográficos probablemente aumentarían el riesgo de conflictos en todo el mundo. Y que la cuestión de la propiedad y el control de las infraestructuras críticas será un elemento clave respecto a la resiliencia. Sin un control adecuado de las infraestructuras críticas urbanas no se podrá aumentar la resiliencia para responder de manera eficaz a las crisis de origen natural

19 *Ibid.* pág. 75-105.

20 *La Estrategia Energética de Seguridad Nacional* (2015). Gobierno de España, Presidencia del Gobierno Disponible en: <https://goo.gl/NIK6xG>.

21 *Ibid.* pág. 40.

22 *Ibid.* pág. 41.

23 NATO (2010). *Active Engagement, Modern Defence. Strategic Concept for the Defence and Security of The Members of the North Atlantic Treaty Organization*. Brussels, NATO Public Diplomacy Division. Disponible en: <http://goo.gl/1xF770>.

24 NATO (2010), página 4.

o humano.²⁵ Respecto al *Aspecto Tecnológico* también se resalta la gran dependencia de algunas tecnologías y que estas dejen de estar coordinadas por los estados, sino por las marcas comerciales pueden aumentar la vulnerabilidad de nuestras sociedades. El tema de la resiliencia también es tratado al abordar la cuestión del *Medio Ambiente*, ya que se considera que el cambio climático es un multiplicador de las amenazas. Las infraestructuras urbanas y los equipos de defensa y seguridad deberán de ser más resilientes a condiciones climáticas adversas y a continuar operando a pesar de los desastres naturales.



Figura 2. Informes *Strategic Foresight Analysis* 2013 y 2015.

El Informe Estratégico de Prospectiva de OTAN o Informe de Futuros del año 2013²⁶ no recoge la cuestión de la resiliencia como un aspecto fundamental. Sin embargo el SFA 2015²⁷, al tratar los aspectos demográficos y en particular la creciente concentración de la población en las ciudades, señala que la cuestión de la resiliencia en las zonas urbanas se convertirá en una cuestión clave para la Seguridad Nacional. De hecho se indica en este informe que el Análisis Estratégico de 2017 deberá tratar la manera de gestionar «las situaciones de inestabilidad en las grandes ciudades y en la conurbaciones»²⁸. Para ello se constituyó un grupo de trabajo en el seno de la OTAN centrado en el tema de la urbanización.

25 Christos Panayiotou, et al. (Eds.), «Critical Information Infrastructures Security», 2016, p. 13.

26 *Strategic Foresight Analysis 2013*. North Atlantic Treaty Organization, Headquarters Supreme Allied Commander Transformation. Disponible en: <https://goo.gl/aobQph>.

27 *Strategic Foresight Analysis 2015. Interim Update to the SFA 2013 Report*. North Atlantic Treaty Organization, Headquarters Supreme Allied Commander Transformation Disponible en: <https://goo.gl/ApxPTt>.

28 *Ibid.* pág. 12.

El propósito de este trabajo es apoyar el SFA 2017, y en particular al Grupo de Trabajo OTAN sobre Urbanización, para lograr una mayor integración de las capacidades civiles y militares, que permita mejorar la resiliencia de los sistemas urbanos en los que tendrán que operar las fuerzas aliadas.

El gran reto: Construir sociedades más resilientes

Antes planteamos la pregunta: ¿Cómo seremos capaces de construir sociedades más resilientes? En nuestra opinión la clave está cerca del ámbito cotidiano que nos rodea: la ciudad. Según los datos prospectivos recogidos en el Informe de Futuros 2017, se estima que en el año 2050 el 66% de la población mundial (unos 6.400 millones de personas) vivirán en áreas urbanas²⁹. Y las ciudades con más de 10 millones de habitantes en el año 2025 serán 37, frente a las 10 actuales³⁰. Por estos motivos en las áreas urbanas encontraremos mayores desigualdades y tensiones que hoy en día. Esta situación hace prever bajos niveles de resiliencia social por motivos económicos, sociales, políticos y de infraestructuras.

Pero si lo que queremos es dar respuesta a nuestra pregunta (*¿Cómo construir sociedades más resilientes?*) Lo primero que se debe acometer es el conocimiento de los elementos que organizan las sociedades, para después transformar las estructuras administrativas, tecnológicas, empresariales y de infraestructuras de la sociedad. Esta transformación supone reorganizar las estructuras para reducir su tendencia a la desorganización (entropía) frente a crisis disruptivas. Por tanto el resultado perseguido debe ser aumentar la resistencia al estrés de la sociedad y en consecuencia mejorar su estabilidad.

La Clave: Lograr ciudades más resilientes

Para la construcción de sociedades más resistentes, se debe trabajar en el ámbito urbano, construyendo ciudades más resilientes. Una *Ciudad Resiliente* es la que se recupera de atentados como los de Nueva York, Madrid, Londres o Bruselas.

Una *Economía Resiliente* es la que supera las crisis económicas o no se destruye durante los conflictos o las crisis energéticas. Uno de los objetivos de los países

29 United Nations, «World Urbanization Prospects, The 2014 Revision», 2014, p. 1, 7.

30 KPMG International, «Future State 2030: The global megatrends shaping governments», Dec 20, 2013, p. 47.

miembros de la Alianza debe ser mejorar el nivel de resiliencia de sus ciudades y a la vez exportarlo a sus vecinos próximos y también lejanos.



Figura 3. Elaboración Propia a partir del Plan de resiliencia de Nueva Orleans.

Las ciudades son la clave, porque como hemos visto la urbanización es progresiva y conducirá a una mayor competencia por los recursos, planteándose nuevos problemas relacionados con el control de las infraestructuras críticas y la gobernabilidad. De hecho aspectos de esta naturaleza ya están ocurriendo en nuestro entorno, como ha sido la adquisición de empresas de servicios públicos de infraestructuras en países occidentales por empresas de economías emergentes³¹. Todo ello previsiblemente requerirá la participación activa de la OTAN en las zonas urbanas.

Pero conseguir hoy en día ciudades más resistentes ya es un proyecto en marcha a lo largo del mundo. La primera ciudad en el mundo que ha lanzado una Estrategia de Resiliencia completa fue Nueva Orleans en 2015. En 2005 el Huracán Katrina inundó el 80 % de la ciudad y murieron 1.800 personas. Para protegerse de situaciones similares o de otra naturaleza la ciudad ha desarrollado un proyecto pionero en el mundo³². Tomando como referencia el modelo de Nueva Orleans, cualquier programa de resiliencia urbano debe partir de la Evaluación Inicial de Resiliencia.

La finalidad de esta evaluación es conocer el Nivel Resistencia del Municipio ante diferentes riesgos y amenazas. El segundo paso debe detallar las tareas realizadas hasta la fecha, para así identificar las oportunidades y amenazas del municipio respecto a la resiliencia. Una vez identificadas las nuevas líneas de resiliencia, se deben concretar en

31 Sirva de ejemplo la adquisición en 2017 de la compañía Urbaser, perteneciente al Grupo ACS, por China Tianying. Urbaser es una empresa especializada en gestión de residuos y recogida de basura de numerosas ciudades españolas,

32 *Resilient New Orleans. Strategic actions to shape our future city*, 2015. City of New Orleans. Disponible en: <https://goo.gl/98fwKj>.

Áreas de Trabajo Transversales, que guíen el desarrollo de una Estrategia de Resiliencia del Municipio.

Si conseguimos ciudades menos vulnerables a las crisis, previsiblemente también reduciremos el número de conflictos en los próximos años y de esa manera lograremos reducir el número de las intervenciones de la OTAN en las zonas urbanas y que cuando estas ocurran sean de baja intensidad.

Conclusiones

Se espera que la progresiva urbanización del mundo y otros cambios asociados a la globalización aumenten la incertidumbre y la complejidad de los conflictos, al menos hasta el año 2035. Por esta razón se debe adoptar una estrategia preventiva, que permita reducir el número de crisis y su complejidad. El entorno urbano será crítico, como consecuencia de los movimientos migratorios, de las desigualdades sociales y también de la competencia por los recursos e infraestructuras. Por ello debemos tratar de reforzar la resistencia de las ciudades y los entornos urbanos mejorando la resiliencia de estos territorios.

No debemos confundir una emergencia con la resiliencia. La primera es un hecho traumático para una sociedad o para sus integrantes, mientras que la resiliencia pretende fortalecer y/o flexibilizar la estructura de la sociedad para que esta se recupere ante un hecho traumático. Tampoco debemos confundir un plan de emergencias con un plan de resiliencia. El primero se activa cuando acaece un hecho traumático o se prevé que ocurra. Mientras tanto el de resiliencia pretende fortalecer la estructura de la sociedad para que esta se recupere más fácilmente de un hecho traumático.

La resiliencia hoy en día es un elemento central de la Seguridad y la Defensa colectiva. La resiliencia es vital para protegerse de vulnerabilidades y amenazas del siglo XXI, debiéndose entender como una medida de reaseguro que se debe aplicar al menos en las comunicaciones, el transporte, el abastecimiento de alimentos y agua, la energía, los servicios públicos, la sanidad y los servicios públicos y la continuidad de los gobiernos. El desafío para los países aliados es cómo conseguir promover ciudades y sociedades más resilientes, que reduzcan la necesidad de despliegues aliados o la intensidad de los mismos. Para ello consideramos conveniente tener en cuenta las siguientes reflexiones:

- **Primero.** En los países aliados se ha reducido la seguridad y la prosperidad como consecuencia de la crisis económica y de la inestabilidad.
- **Segundo.** Los países aliados constituyen una de las regiones más seguras y prósperas del mundo, por ello es un modelo que tratan de reproducir algunos países y también tratan de alcanzar muchas personas.

- **Tercero.** Para que el modelo de sociedad de los países aliados continúe siendo seguro, próspero y libre debe aumentar la resiliencia en su interior y también exportarla a los países vecinos.
- **Cuarto.** Por ello los países aliados deben promover la construcción de países y sociedades más resilientes.
- **Quinto.** Para reforzar la resiliencia de nuestra sociedad debemos desarrollar la resiliencia de nuestras ciudades. Para ello es necesario la colaboración de las diferentes administraciones públicas: general, Autonómica y Local.
- **Sexto.** El papel de las Fuerzas Armadas en el desarrollo de la resiliencia de nuestra sociedad a través del fortalecimiento de la resiliencia de las ciudades debe ser esencial.
- **Séptimo.** Para fortalecer la resiliencia de las ciudades se debe recorrer un itinerario que incluye la Evaluación Inicial de la Resiliencia de la Ciudad, después la Estrategia Municipal de Resiliencia y por último el establecimiento de planes de Acción específicos.
- **Octavo.** La Evaluación Municipal Inicial de la Resiliencia debe partir del trabajo realizado para coordinar las capacidades actuales y poder desarrollar una Estrategia.
- **Noveno.** La Estrategia Municipal de Resiliencia debe partir de un análisis que identifique los principales actores y factores y detallar oportunidades y amenazas presentes y futuras.
- **Décimo.** Los Planes de Acción deben estar regidos por un Sistema de Gestión que sea un sistema vivo, con hitos temporales, compromisos de la partes y que se pueda evaluar.

