

NOTĂ ANALITICĂ (nr. 4, 2019)

Comunicarea Strategică în sectorul de securitate și apărare

Autor: Elena Mârzac

Comunicarea strategică este de o însemnătate enormă în sprijinirea implementării strategiilor naționale, în protejarea, restabilirea, menținerea și atingerea obiectivelor și intereselor naționale permanente, fiind o metoda eficientă în contracararea conflictelor asimetrice și războaielor hibride. Astfel, comunicarea strategică este privită ca o parte integrantă a eforturilor statului de a-și realiza obiectivele politice, economice, sociale, de securitate și apărare. O comunicare eficientă este atât o funcție, cât și o dovadă a bunei guvernări. Comunicarea strategică devine confuză atunci când este percepută precum un efort simplu de realizare a unei comunicări sociale sau de marketing.

În mediul de securitate actual, comunicarea strategică este utilizată pentru a obține credibilitate, legitimitate și susținerea cetățenilor.

Pentru Republica Moldova, implementarea principiilor de comunicare strategică ar presupune dezvoltarea și sincronizarea mesajelor și faptelor, coordonarea acțiunilor instituțiilor naționale în formarea unei coeziuni în sectorul Securității și Apărării Naționale, ținând cont de riscurile și amenințările actuale, dezvoltarea strategiilor, programelor și a activităților ce vizează în mod direct comunicarea și angajarea publicului țintă.

Rezultatul unei comunicări strategice eficiente va contribui esențial la reformarea sectorului de securitate și apărare, legitimitatea politicilor și acțiunilor implementate.

Comunicarea Strategică (StratCom) este elementul informațional indispensabil autorităților naționale, astfel aceasta concentrându-se pe eforturile statului de a înțelege și de a angaja publicul-cheie pentru a crea, consolida sau păstra condiții favorabile dezvoltării intereselor, politicilor și obiectivelor naționale prin utilizarea comunicării coordonate (programe, planuri, teme, mesaje și produse) sincronizate cu acțiunile tuturor instrumentelor puterii naționale atât oficiale, cât și sociale.¹

Comunicarea Strategică poate fi etichetată diferitor funcții, atât cu referință la mecanismul de coordonare a acțiunilor de comunicare ale guvernului, cât și activităților de comunicare. Autorii raportului elaborat de Centrul de Excelență NATO de Comunicare Strategică „Amenințările hibride: perspectiva comunicării strategice” sugerează că noțiunea de StratCom poate fi tratată drept mentalitate comună, dar și ca proces și capacități.²

O definiție similară este des utilizată de către specialiștii în domeniu și reflectată într-un raport al Chatham House din 2011, în care comunicările strategice sunt descrise ca fiind „o serie sistematică de activități susținute și coerente, desfășurate la nivel strategic, operațional și tactic, care permit înțelegerea publicului țintă și identifică canale eficiente pentru promovarea și înțelegerea anumitor

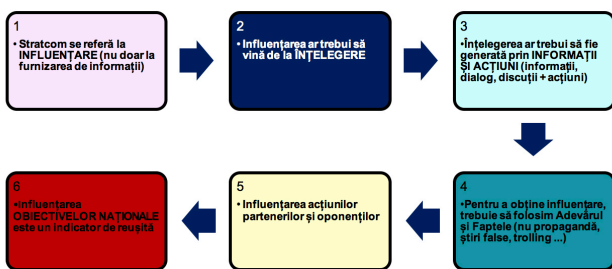
¹ Kenneth E. Kim, “Framing as a Strategic Persuasive Message Tactic,” in *The Routledge Handbook of Strategic Communication*, 285

² Hybrid Threats: A Strategic Communications Perspective NATO Strategic Communications Centre of Excellence (NATO StratCom COE), <https://www.stratcomcoe.org/hybrid-threats-strategic-communications-perspective>

tipuri de comportament”³.

Dacă să pornim de la definiția comunicării strategice în domeniul Apărării descrisă în literatura de specialitate⁴, în care se vorbește despre baza conceptului larg de comunicare strategică și fixarea acestuia în cadrul scopurilor, modurilor și mijloacelor, prin: promovarea intereselor naționale (scopuri) prin utilizarea mijloacelor de comunicare în domeniul Apărării (mijloace) și influențarea percepțiilor și comportamentelor umane (moduri), atunci caracteristicile de baza ale StratCom se vor concentra pe:

- Promovarea intereselor naționale;
- Asigurarea că toate cuvintele, imaginile și acțiunile transmit un mesaj;
- Influențarea percepțiilor și comportamentelor umane.



Obiective, scopul și componentele cheie ale StratCoM

Obiectivele, scopul și componentele cheie ale StratCoM

La nivel național, StratCom are două scopuri și valori. Pe de o parte, să consolideze națiunea prin idee comună inspirată, durabilă și strategică, ca platformă a strategiei pe termen lung și a obiectivelor strategice naționale. La fel, poate fi fortificată cooperarea și coeziunea în realizarea scopurilor strategice la nivel guvernamental și la nivel de societate.

La nivelul instituțiilor (ministere, forțe armate, poliție), StratCom este un instrument de strategie de dezvoltare organizațională, care răspunde la întrebări precum „de ce avem forțe armate”, „ce valori acordă Ministerului Apărării societății”, „cum se asigură securitatea umană de către Ministerul de Interne”, etc. - probleme legate de scopul fundamental al organizațiilor guvernamentale.

La nivel internațional, StratCom contribuie la

fortificarea și integrarea efectelor declarațiilor și acțiunilor asupra audienței interne și externe, promovarea și înțelegerea valorilor și intereselor naționale, generarea suportului partenerilor pentru obiectivele politicii externe și cele de securitate.

Comunicarea strategică poate contribui la succesul acțiunilor din cadrul politicilor publice și strategiilor, și anume: la asigurarea faptului că acțiunile politicilor/proiectelor sunt realiste, adecvate mediului de securitate și celui informațional, condițiilor culturale, sociale și politice, percepțiilor eficiente prin conștientizarea și înțelegerea între membrii/partenerii strategiilor/programelor și beneficiarii acestora.

Componentele cheie ale StratCom sunt: angajamentele liderilor; strategia de comunicare (transmiterea mesajelor); acțiuni ale organizațiilor implicate în implementarea strategiei (agenți ai strategiei); diplomația oficială (guvern către guvern); diplomația publică (societatea către societate); diplomația militară; parteneriate internaționale ale serviciilor de securitate; afacerile publice ale Guvernului și ale ministerelor; operațiuni media; comunicări inter-departamentale etc.



1. De ce consolidarea capacităților StratCom este necesară pentru Republica Moldova ?

Instituțiile naționale ale Republica Moldova, inclusiv cele aparținând sistemului de securitate și apărare, se confruntă cu provocări de nivel strategic în domeniul gestionării eforturilor de comunicare.

Comunicarea strategică ar trebui să devină o componentă importantă a sectorului securității și apărării. Această noțiune incorect interpretată, deseori confundată cu strategia de comunicare, lupta cu propaganda și știrile false, relații publice și operațiuni informaționale, trebuie transformată

³ Strategic Communications and National Strategy Paul Cornish, Julian Lindley-French and Claire Yorke A Chatham House Report September 2011
⁴ Joint communication: the Defence, Published 1 January 2012, UK Ministry of Defence, https://www.gov.uk/government/publications/joint-doctrine-note-1-12-strategic-communication-the-defence-contribution?fbclid=IwAR1GQnqoo_cY8DHchVPZ-Y51gNbu9B8byFxy4Gc9A_MoLLDXWql8USPhzEg

într-un mecanism și proces de orchestrare a acțiunilor la nivel de Guvern.

Funcționarea necorespunzătoare a legislației, implemen-tarea aleatorie a strategiilor deja existente ale instituțiilor și insuficienta coordonare, fac ca viziunea acestora să nu se schimbe sau să nu fie auzită de decidenții politici.

Rezultatul unei comunicări strategice eficiente va contri-bui esențial la reformarea sectorului de securitate și apăra-re, legitimitatea politicilor și acțiunilor implementate.

II. Cadrul actual al comunicării strategice în Re-publica Moldova

Republica Moldova a recunoscut și și-a asumat că în con-formitate cu capitolului III, par. 44 din Strategia Națională a Apărării că „comunicarea strategică va deveni elementul informațional indispensabil al autorităților naționale, re-prezentând unul dintre instrumentele pe care statul le are la dispoziție pentru a-și atinge obiectivele în sfera securi-tății și apărării. În această direcție, eforturile vor fi orien-tate spre elaborarea unei viziuni eficiente de comunicare strategică, spre transformarea structurilor de comunicare instituțională și spre elaborarea unor forme de colaborare și interacțiune între ele. Astfel, se impune o interpretare comună cu privire la comunicarea strategică necesară la nivelul tuturor autorităților publice și la nivelul tuturor politicilor și strategiilor naționale.”⁵

Prin adoptarea Strategiei de informare și comunicare în domeniul apărării și securității naționale pentru anii 2012-2016⁶ au fost făcuți primii pași în promovarea subiectelor de securitate și apărare. Aceasta a fost prima încercare de a institui un mecanism inter-instituțional de comunicare și un proces de informare la nivel național pe dimensiunea de securitate și apărare. Însă studiile constată că Strate-gia nu a avut impactul așteptat din cauza lipsei unui efort conjugat al instituțiilor și partenerilor de implementare

a documentului, dar și a incapacității de a adapta comuni-carea instituțională la noile evoluții de securitate de ordin intern și extern.⁷

La fel, în cadrul Planului individual de acțiuni al Parteneri-atului Republica Moldova – NATO pentru anii 2017-2019, în capitolul III, p.3.1 se stipulează precum “consolidarea capacităților naționale în domeniul comunicării strategice reprezintă o prioritate pentru Republica Moldova. În acest sens, autoritățile naționale vor urmări să dezvolte în conti-nuare cooperarea cu Centrul de Excelență al NATO privind comunicarea strategică din Letonia (STRATCOM).⁸

În cadrul Strategiei privind Securitatea Informațională 2019-2024⁹, în scopul asigurării securității spațiului infor-mațional mediatic, prin Obiectivul nr. 1 se planifica dez-voltarea mecanismelor de comunicare strategică pentru realizarea intereselor naționale ale Republicii Moldova. Obiectivul dat urmează a fi realizat inter alia și prin dez-voltarea politicilor de comunicare strategică pe plan in-tern și racordarea la platformele de comunicare strategică externă, ale structurilor sistemului de securitate, apărare și ordine publică, pentru asigurarea securității informați-onale și promovarea intereselor naționale ale Republicii Moldova.¹⁰ Este un exemplu de aplicare al unui aspect al sectorului de securitate și va fi implementat de Serviciul de Informații și Securitate.

Provocările actuale la adresa comunicării strate-gice în Republica Moldova

Drept rezultat al analizei raportărilor finale ale grupului de lucru de implementare a SICASN¹¹, chestionarelor, in-terviurilor, brain-storming-urilor cu experții în domeniu, meselor rotunde¹² și atelierelor organizate la subiect¹³ au fost identificate următoarele provocări :

- Lipsa viziunii strategice privind asigura-rea securității naționale (de exemplu, viziuni

5 Hotărâre Guvernului nr. 134 din 19.07.2018, Pentru aprobarea Strategiei naționale de apărare și a Planului de acțiuni privind implementarea Strategiei naționale de apărare pentru anii 2018–2022. Publicat: 03.08.2018 în Monitorul Oficial Nr. 285-294, art Nr : 441)

6 Hotărârea Guvernului nr. 569 din 03.08.2012 cu privire la Strategia de informare și comunicare în domeniul apărării și securității naționale pentru anii 2012-2016

7 Marin D. *Strategia de Informare și Comunicare în domeniul Apărării și Securității Naționale: analiză și recomandări*. APE: POLICY STUDY 2/ Iulie 2017.

8 Hotărârea Guvernului nr. 736 din 13 septembrie 2017 Privind Planul individual de acțiuni al Parteneriatului Republica Moldova – NATO pentru anii 2017-2019, disponibil la <http://lex.justice.md/md/371445/>

9 Hotărârea Guvernului nr. 257 din 22 noiembrie 2018, Privind aprobarea proiectului de hotarare a Parlamentului pentru aprobarea Strategiei securității informaționale a Republicii Moldova pentru anii 2019-2024 și a Planului de acțiuni pentru implementarea acesteia Publicat: 18.01.2019 în Monitorul Oficial Nr. 13-21

10 Ibidem, Anexa nr. 2, Plan de acțiuni pentru implementarea Strategiei securității informaționale a Republicii Moldova pentru anii 2019–2024

11 <https://infocenter.md/sedinta-grupului-de-lucru-sicasn/>,

<https://infocenter.md/comunicat-seminarul-comunicarea-strategica-in-perspectiva-guvernului/>

<https://infocenter.md/workshop-dezinformarea-si-necesitatea-de-a-consolida-comunicarea-strategica-2/>

<https://infocenter.md/strategic-communications-for-leaders/>

12 <http://icjp.asm.md/content/mas%C4%83-rotund%C4%83-%E2%80%9Ecomunicarea-strategic%C4%83-%C3%AE-n-domeniul-secu-rit%C4%83%C8%9Bii-%C8%99i-ap%C4%83r%C4%83rrii-necesit%C4%83%C8%9Bi-%C8%99i>

13 http://www.leurenmoret.info/currents/editorial-page/psyop-101-/doc-1-stratcom-training.pdf?fbclid=IwAR2J_jidjgTmnht1rPLCkt1KWcNv-8v9I2ukrS9LtISQy8Goy6p6iR1ACs

le diferite asupra unor obiective de securitate națională sau mesajele divergente ale autorităților centrale) și existența anumitor limite în cooperarea inter-instituțională în domeniul securității și apărării naționale;

- Lipsa unor planuri/programe/strategii de comunicare la nivel național sau interdepartamental în domenii cum ar fi politica externă, de apărare și de securitate (comunicarea se desfășoară ad-hoc fără o sinergie între instituțiile de resort privind informarea publicului, ca urmare se neglijează principiul „vocii unice”);
- Colaborarea limitată cu societatea civilă, mediul academic pe subiecte de securitate și apărare, precum și lipsa interesului de elaborare și promovare a unui mesaj comun al instituțiilor de resort și ONG-urilor de profil;
- Lipsa unei monitorizări și evaluări ale rezultatelor reformei de securitate și apărare, percepțiilor cetățenilor și impactul mesajului transmis;
- Lipsa interesului și scepticismul în rândul populației și reprezentanților mass-media pentru subiectele de securitate și apărare;
- Mediul informațional este unul propice prezenței propagandei externe și interne;
- Inexistența unui mecanism de monitorizare și evaluare a rezultatelor reformei de securitate și apărare (ca urmare nu există nici analize privind impactul mesajului transmis către cetățeni)

CONCLUZII

Comunicarea și explicarea scopului activităților și deciziilor luate este obligația guvernelor democratice pentru a obține competența și credibilitatea în stabilirea legitimității importanței deciziilor de lungă durată, precum și depășirea obstacolelor în procesul reformării.

În ultimii ani, recunoscându-se valoarea comunicării eficiente, un număr din ce în ce mai mare de activități de comunicare au fost concepute și integrate într-un număr și tipuri tot mai mare de eforturi de dezvoltare bazate și orientate spre societate. Acestea însă sânt nesistematice și tind să se concentreze mai mult pe transmiterea de

informații decât pe stabilirea unor mecanisme de feedback eficiente. Drept rezultat, interesul și cunoștințele cetățenilor față de subiectele și deciziile în domeniul securității este foarte scăzut.¹⁴ Lipsa interesului față de subiectele de securitate și apărare este direct interdependent cu lipsa conștientizării la nivel guvernamental a valorii procesului de comunicare strategică pe subiecte de securitate.

Așa cum comunicarea strategică este direcționată spre „câștigarea inimilor și creierilor”¹⁵, unul din scopurile principale e sa contribuie la imaginea pozitivă a sectorului de securitate și la obținerea suportului pentru acțiunile îndeprinse de către instituții.

Comunicările strategice ale Republicii Moldova ar fi trebuit fi văzute ca o componentă inerentă a strategiei de guvernare. Pentru a-și îndeplini rolul, StratCom trebuie să se bazeze pe un proces bine structurat care reflectă specificul Moldovei și construiește o legătură eficientă și durabilă („moduri”) între obiectivele de comunicare („rezultate”) și capacitățile de comunicare („mijloace”).

Pentru instituționalizarea și aplicarea principiilor de comunicare strategică este necesară o abordare la nivel național, prin crearea procesului și mentalității comune de coordonare a activităților și mesajelor. Însă trebuie avute în vedere dificultățile generate de stabilirea autorității care sa direcționeze și să gestioneze comunicarea strategică, în situația în care atribuțiile președintelui și ale premierului pe zona politicii externe și a securității sunt adesea recurente, iar pozițiile acestora sunt uneori divergente. Cel mai important și greu este de a identifica instituția coordonatoare. Luând în calcul că fiecare țară sau instituție își are specificul său nu putem vorbi despre existența unei formule de „cel mai bun model” pentru organizarea StratCom. În prezent, este dificil să găsim exemple de concept, organizare și proceduri bine stabilite ale StratCom în țările est-europene. S-au făcut unele eforturi în Georgia, Estonia, Ucraina, Slovacia etc.

RECOMANDĂRI

1. Instituționalizarea comunicării strategice prin:

- Elaborarea unei viziuni de comunicare strategică ca o oportunitate de reformare a sectorului securității și apărării naționale, inclusiv prin transformarea structurilor de comunicare instituțională și prin elaborarea unor forme de colaborare între aceste structuri; Adoptarea unei Strategii de Securitate Națională este esențială pentru lansarea comunicării strategice durabile și eficiente;

¹⁴ Barometrul Opiniei Publice, ianuarie-februarie 2019, <http://ipp.md/2019-02/barometrul-opiniei-publice-ianuarie-februarie-2019/>

Sondaj elaborat de Magenta Consulting la subiectul “Atitudini față de relațiile de Securitate bilaterale și multilaterale ale țării”, Februarie, 2018 <http://consulting.md/rom/noutati/au-fost-prezentate-rezultatelor-sondajului-national-atitudinile-fata-de-relatiile>

¹⁵ David Kilcullen If we lose hearts and minds, we will lose the war, The Spectator, May 20, 2009 disponibil la <https://www.spectator.co.uk/2009/05/if-we-lose-hearts-and-minds-we-will-lose-the-war/>

- Pentru implementarea comunicării strategice este necesară o metodologie de planificare bazată pe definirea scopurilor politice, consolidarea mesajelor cheie de promovare a intereselor naționale, identificarea publicului țintă și realizarea unei analize a audienței care ar permite evaluarea percepțiilor curente și efectul asupra acestora. Și, în final, monitorizarea constantă a rezultatelor și ajustarea la schimbările mediului de securitate și cel informațional;

- Necesitatea unui mod de gândire, mentalitate comună cu privire la comunicarea strategică, prezentă în toate autoritățile publice și la nivelul tuturor politicilor și strategiilor naționale;

- La nivel central, Centrul StratCom ar putea fi creat:

- În cadrul Guvernului – prin stabilirea unei structuri la Cancelaria de Stat sau la Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene;

- La nivel de sector al securității și apărării rolul de coordonator ar putea reveni Consiliului Suprem de Securitate (CSS);

- Instituirea unui grup de lucru național pentru coordonarea activităților de comunicare strategică sub conducerea instituției coordonatoare la nivel național. Plus, un grup de lucru inter-instituțional tehnic la nivel de experți și persoane responsabile de elaborarea politi-

cilor, relații externe și relații cu publicul. În toate cazurile este necesar ca personalul din instituțiile implicate să fie instruit pe aspecte și mecanisme de StratCom;

- Îmbunătățirea domeniilor de analiză, coordonare și cercetare pentru a răspunde proactiv la cerințele mediului de securitate și face față provocărilor generate de amenințările hibride.

2. Promovarea culturii de comunicare strategică în sectorul și de securitate prin:

- Elaborarea unei noi sau actualizarea Strategiei de Comunicare și Informare în domeniul de securitate și apărare prin prisma comunicării strategice, pentru a coordona activitățile de comunicare în sprijinul politicilor naționale de securitate și apărare;

- Instituirea și consolidarea parteneriatelor între instituțiile de stat și societatea civilă, inclusiv cu organizațiile nonguvernamentale și mass-media;

- Introducerea pe agenda publică a subiectelor de securitate națională, de politică externă și de apărare, prin crearea unui cadru adecvat de dezbateri publice în domeniu;

- Monitorizarea rezultatelor concrete, analize media și monitorizarea liderilor de opinie.



REFERINȚE:

Defence Strategic Communications, Volume 3, 2017, NATO CoE

Cornish, Paul, Julian Lindley-French and Claire Yorke, Strategic Communications and National Strategy (London: RIIA, A Chatham House Report, 2010). Disponibil la: <https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/public/Research/International%20Security/ro911stratcomms.pdf> Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates

Christopher Paul https://books.google.fr/books?id=Vixucmt5qQC&printsec=frontcover&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y&fbclid=IwAR2M-KEmKk1M4YLxb4Cfnw2EtQaQN-uL_lzJETvmfiHAYnTNu4lmt6-zuFM#v=onepage&q&f=false

Strategic communication: the defence contribution (JDN 1/12), 01 January 2012, UK Ministry of Defence, disponibil la: https://www.gov.uk/government/publications/joint-doctrine-note-1-12-strategic-communication-the-defence-contribution?fbclid=IwAR1GQnq0o_cY8DHchVPZ-Y51gNbu9B8byFxy4Gc9A_MoLLDXWql8USPhzEg

Kjerstin Thorson, Article on "Strategic Communication", published in Oxford Bibliographies, 2018, disponibil la: https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756841/obo-9780199756841-0007.xml?fbclid=IwARoGiBuq11WZGHRWjMrfkDOvvZ52G-7k_17LoQ62EdwERwhMYHICPikraWYM

Antti Sillanpää "Strategic communications and need for societal narratives", 17th November 2015 https://www.stratcomcoe.org/article-centres-expert-antti-sillanpaa-strategic-communications-and-need-societal-narratives?fbclid=IwAR2HQRBZbjWoY75vTa1x5XRJx9ShCLn38_PiLatCMnodib8ngJJq2v6eM9E

Cristian E. Guerrero-Castro, Strategic Communication for Security & National Defense: Proposal for an Interdisciplinary

Communicating With Intent: The Department of Defense and Strategic Communication Lindsey J. Borg February 2008, disponibil la: http://pirp.harvard.edu/pubs_pdf/borg/borg-io8-1.pdf?fbclid=IwARoRi-t8bchW5bo87EiKWuEC1fiU2Xh8heya781Ujotv7n9SffE4REgU3jo

The Quarterly Journal, Volume 12, Issue 2, p.27-51 (2013) <http://it4sec.org/article/strategic-communication-security-national-defense-proposal-interdisciplinary-approach?fbclid=IwAR31dxyXAKoa8JPMzxrAeC6OSC-InVSz8G5tBp9CV4yQxHUt9uz8KkMRk>

Hybrid Threats: A Strategic Communications Perspective NATO Strategic Communications Centre of Excellence (NATO StratCom COE), <https://www.stratcomcoe.org/hybrid-threats-strategic-communications-perspective>

Denmark Communication Policy of the Defence Ministry's Ambitions (http://fmn.dk/SiteCollectionDocuments/FMN/Publikationer/%C3%98vri-ge/Kommunikationspolitikken_UK.pdf)

Mefalopoulos, Paolo, Development Communication Sourcebook: Broadening the Boundaries of Communication, (Washington, DC: World Bank, 2008). Available at <http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/DevelopmentCommSourcebook.pdf>

Ministry of Government Administration and Reform, Central Government Communication Policy (2009). Available at https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fad/vedlegg/informasjonspolitikk/statkompol_eng.pdf

NATO Allied Command Operations Strategic Communications 95-2 (Brussels: NATO, 2009).

NATO Military Public Affairs Policy (MC 0457/2, February 2011). Available at <http://www.nato.int/ims/docu/mil-pol-pub-affairs-en.pdf>

NATO RTO, How to Improve your Aim: Measuring the Effectiveness of Activities that Influence Attitudes and Behaviors (Final Report of Task Groups HFM-160 and HFM-183), p.p. 5-4 – 5-5. Available at <https://info.publicintelligence.net/NATO-MeasuringInfluence.pdf>

NATO SHAPE Directive 95-2. Available at <http://indianstrategicknowledgeonline.com/web/NATOstratcom15sep2008.pdf>

The NATO StratCom CoE: <http://www.stratcomcoe.org/about-strategic-communications>

The UK MoD' Defence Communications Strategy <https://www.whatdotheyknow.com/request/87362/response/226472/attach/3/defence%20comms%20strat%201.pdf>

Image of Security Sector Agencies as a Strategic Communication Tool by Iryna Lysychkina, The Quarterly Journal, Volume 16, Issue 3, p.5-22 (2017)

NATO CoE, Coordination Meeting on Stratcom Training for Ukraine, Georgia and Moldova as part of its on-going capacity building programme, 19 February 2015, Riga. Disponibil la: http://www.leurenmoret.info/currents/editorial-page/psyop-101-/doc-1-stratcom-training.pdf?fbclid=IwAR1q93ynHJM2bzRhDl32URbpwrTKulHpPOhtkMOqZzE_3YlfbfUvnSTY0PA