



CONCEPTUALIZAREA COMUNICĂRII STRATEGICE ÎN SECTORUL DE SECURITATE ȘI APĂRARE AL REPUBLICII MOLDOVA

ECHIPA DE EXPERTI:

Mark Laity (Marea Britanie)

Peter Clarke (Marea Britanie)

Elena Marzac (Republica Moldova)

Linda Austere (Letonia)

REZUMAT

Recunoscând nevoia de a-și comunica politicile în mod mai eficient, Consiliul Suprem de Securitate a solicitat un concept al Comunicării Strategice (StratCom), pentru a alinia mai bine comunicarea interguvernamentală în sectorul de apărare și securitate.

Fiind un document de nivel înalt, acest concept se limitează la pașii inițiali necesari dezvoltării StratCom în ceea ce privește un model de operare în cadrul Guvernului și crearea capacităților necesare. Este un concept, nu un plan și, prin urmare, este în mod deliberat ușor în detalii, oferind principiile care, dacă ar fi acceptate, ar fi transformate într-un plan și implementate.

Conceptul a fost elaborat în urma interviurilor cu actori-cheie din sectorul de securitate și apărare, în perioada 14-16 noiembrie, iar aceste perspective sunt combinate cu experiența vastă a autorilor acestui concept.

Autorii recunosc că Republica Moldova se confruntă cu constrângeri semnificative de resurse și, prin urmare, recomandările sunt considerate minime necesare pentru crearea unei capacități eficiente.

Elementele-cheie ale conceptului sunt:

1. Angajament la nivel înalt față de concept.
2. Dezvoltarea competențelor și cunoștințelor în rândul practicienilor de comunicare și înțelegerea StratCom în cadrul conducerii.
3. Raționalizarea procesului instituțional, pentru a sprijini implementarea unei mentalități și a unui proces StratCom.

Recomandările-cheie pentru acțiuni imediate sunt:

- Stabilirea structurii și unui proces StratCom pentru întregul Guvern pentru a crea, gestiona și supraveghea StratCom,
- Revizuirea și îmbunătățirea educației și formării personalului în domeniul comunicării.
- Formalizarea cerințelor de raportare directă și responsabilitate a comunicatorului față de conducerea lor superioară.

INTRODUCERE

Provocarea majoră de securitate a Republicii Moldova vine de la actori externi, care desfășoară o campanie hibridă împotriva țării. Această abordare hibridă atacă mai multe sectoare, în special economic, dar include o componentă majoră StratCom, care este parte integrantă a campaniilor de dezinformare și destabilizare ale unor actori maligni.

După cum s-a menționat mai sus, conceptul a urmat o serie de interviuri cu părțile interesate-cheie¹ și este semnificativ faptul că a existat un acord considerabil între cei intervievați, deci există o încredere ridicată în analiză.

Menționând că lucrarea evidențiază pașii inițiali, conceptul recomandă definirea și introducerea StratCom și dezvoltarea acestuia în cadrul structurilor decizionale existente.

Moldova recunoaște că are o capacitate scăzută în StratCom atât în ceea ce privește resursele, cât și expertiza. Guvernul, în ansamblu, are resurse limitate, în timp ce se confruntă cu o nevoie imediată și urgentă. Recomandările vizează minimul necesar pentru crearea unei capacități StratCom, urmărind să ofere propuneri relativ simple pentru a demara procesul în timp util.

SITUAȚIA STRATEGICĂ

Intenție pentru institutionalizarea StratCom:

Republica Moldova a recunoscut și a presupus că în conformitate cu Capitolul III, alin. 44 din Strategia Națională de Apărare:

„Comunicarea strategică va deveni elementul informațional indispensabil al autorităților naționale, reprezentând unul dintre instrumentele pe care statul le are la dispoziție pentru a-și atinge obiectivele în domeniul securității și apărării. În această direcție, eforturile vor fi orientate spre elaborarea unei viziuni eficiente de comunicare strategică, spre transformarea structurilor de comunicare instituțională și spre elaborarea unor forme de colaborare și interacțiune. 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.”

Atitudini actuale față de Guvern:

Dincolo de gestionarea actuală a crizelor legate de conflictul din Ucraina și de amestecul Rusiei, Guvernul se confruntă cu o serie descurajantă de provocări ce depășesc relațiile publice slabe. Problemele demografice și economice existente, se combină cu faptul că Moldova ocupă un loc slab pe indicii de bună guvernare și creează un nivel scăzut de încredere în instituțiile și conducerea Republicii Moldova. Acest lucru face sistemul vulnerabil în fața actorilor maligni, care vor exploata punctele slabe, fără a avea nevoie să ofere o alternativă viabilă.

Impactul StratCom:

Introducerea unei abordări StratCom a sectorului de apărare și securitate al Republicii Moldova va îmbunătăți eficiența și transparența comunicării sale, deoarece încearcă să explice activitățile și provocările sale diferitelor părți interesate. StratCom poate fi folosit în urmărirea intereselor naționale, folosind coordonarea informațiilor, sincronizate cu alte elemente ale puterii naționale.

¹Instituții interviuate: Biroul Politici de Reintegrare; Ministerul Apărării; Consiliul Suprem de Securitate; Ministerul Afacerilor Externe; Serviciul de Informații și Securitate; Ministerul Afacerilor Interne; Inspectoratul Poliției de Frontieră; Biroul Prim-ministru.

Cu toate acestea, StratCom eficient nu este un glonț de argint care poate înlocui activitatea eficientă sau un decalaj de a spune/a face.

STAREA ACTUALĂ:

Dezvoltarea acestui concept a fost susținută de o serie de informații despre situația internă. Cele cheie sunt:

- În prezent, Moldova nu are un proces sistematic pentru a face acest lucru, personalul se bazează pe ceea ce aude și vede din propriile surse.
- Provocarea hibridă a Rusiei la adresa Moldovei este multidimensională, de exemplu, economică și corupție, dar are un element critic StratCom. Este bine dotat la toate nivelurile. În domeniul rețelelor sociale, folosește eficient dezinformarea, dar cu o narațiune puternică coerentă care vizează vulnerabilități bine identificate.
- Capacitatea StratCom a Moldovei este scăzută. Majoritatea capacităților de comunicare sunt în realitate convenționale de relații publice și de gestionare a media, deși cu unele excepții în care instituțiile caută să adopte o abordare mai holistică. Sunt identificate următoarele puncte slabe (neclasate):
 - Cifre scăzute în întregul domeniu de comunicare
 - Calitatea variabilă a personalului
 - Formarea specifică minimă și educația ulterioară
 - Nu există o înțelegere comună a StratCom
 - Coordonarea limitată în cadrul instituțiilor din Republica Moldova
 - Lipsa structurilor sau proceselor StratCom
 - Comunicarea este reactivă, nu proactivă
 - Capacitate limitată de analiză a mediului informational
 - Coerență limitată pentru teme și mesaje interguvernamentale
 - În instituții, cea mai inadecvată legătură între comunicatori și conducerea superioară
 - Lipsa narațiunii naționale moldovenești
 - Autorități neclare în StratCom, inclusiv în fruntea guvernului

Deși este o listă descurajantă de probleme, partea pozitivă aici este recunoașterea punctelor slabe și deschiderea către abordarea acestora, care nu trebuie subestimate, deoarece este o condiție prealabilă pentru depășirea lor.

CONCEPTUL

Conceptul se bazează pe experiența autorilor și pe cele mai bune practici preluate din țările NATO și NATO. S-a demonstrat că aceștia lucrează într-o varietate de națiuni și pot fi complementare cu sprijinul altor aliați ai Republicii Moldova, de exemplu, Marea Britanie. Națiuni precum țările Baltice și Ucraina urmează aceleași principii.

După cum se precizează în rezumatul executiv, elementele-cheie ale conceptului sunt:

1. Angajament la nivel înalt față de concept.

2. Dezvoltarea competențelor și cunoștințelor în rândul practicienilor de comunicare și înțelegerea StratCom în cadrul conducerii.

3. Raționalizarea procesului instituțional pentru a sprijini implementarea unei mentalități și a unui proces StratCom.

Raționalizarea instituțională și dezvoltarea ulterioară pentru a sprijini StratCom

StratCom trebuie să fie condus și direcționat de sus pentru a asigura alinierea la nivelul Guvernului. **StratCom ar trebui să fie un element permanent al reuniunilor CSS** - luând decizii asupra problemelor care necesită o abordare StratCom. Acest lucru asigură că instituțiile care primesc direcția StratCom fac parte din procesul de luare a deciziilor – esențial pentru achiziționarea și implementarea cu succes a acelei direcții.

Experiența arată că această structură StratCom a întregului Guvern are cel mai mare succes atunci când este condusă de un Consiliu de politici StratCom (CPSC) de vârf al Guvernului pentru a oferi direcții și îndrumări în vederea identificării, gestionării și supravegherii problemelor StratCom. CPSC ar trebui să fie sprijinit de un mic secretariat pentru a disemina direcții și îndrumări și pentru a asigura implementarea deciziilor. În mod ideal, expertiza necesară este preluată de la instituțiile de sprijin, oferind actualizări, sugestii, cooperare și coordonare a feedback-ului. O structură CPSC sugerată este în Anexa A.

Recunoașterea introducerii StratCom și a mentalității asociate este o provocare, este important ca miniștrii și șefii de organisme să dețină controlul direct, înaltul funcționar public supervizând restructurarea inițială, până când șeful oricărui organism StratCom preia controlul direct.

Narațiuni aliniate politicii și strategiei

StratCom eficient se bazează pe narațiuni bine construite, ușor de înțeles de către toți și utilizate pentru a crea comunicarea cu un public. Acele narațiuni trebuie să combine puterea emoțională a istoriilor cu argumente puternice și credibilitatea persoanei care prezintă narațiunea. O narațiune națională clară, moldovenească, trebuie să fie recunoscută ca o parte esențială a StratCom.

Trebuie remarcat faptul că dezinformarea la nivel tactic înflorește și exploatează narațiuni mai largi. În elaborarea narațiunilor, trebuie remarcat faptul că informația exactă în sine nu contracarează dezinformarea. Eforturile de dezinformare ale Rusiei reușesc acolo unde publicul este deja deschis față de ei din cauza nemulțumirii mai ample față de Guvern. Contradezinformarea necesită o narațiune puternică pentru a contesta acest lucru.

O narațiune puternică nu numai face ca populația să fie mai rezistentă la dezinformare, dar și susține Guvernul. O astfel de narațiune devine apoi baza pentru narațiunile subordonate și activitățile StratCom, care reflectă aceste teme-cheie.

Cadrul StratCom

Pentru a fi utilizabil, StratCom necesită un mijloc de diseminare a direcțiilor și îndrumărilor de nivel superior. Acest lucru ar trebui să ofere suficientă îndrumare pentru a alinia cuvintele și faptele, dar să fie suficient de larg pentru a oferi subordonaților libertatea de a adapta activitățile de comunicare la zona lor particulară. NATO și alte națiuni folosesc o structură StratCom pentru a realiza acest lucru.

Fiecare cadru – avizat de CPSC- identifică situația, scopul, narațiunea, publicul, obiectivele,

temele, subiectele focus și coordonarea. Această structură simplă permite conectarea comunicării cu rezultatele; cu un cadru StratCom național cuprinzător, susținut de cadre subordonate pentru a ghida comunicarea cu privire la problemele interguvernamentale specifice. A se vedea anexa B.

Dezvoltarea cunoștințelor și a competențelor

Există puțină înțelegere comună a StratCom. Pentru a crea această înțelegere comună, ar fi util să se dezvolte un manual StratCom, care să ofere îndrumări privind procesele și procedurile de cele mai bune practici. Aceasta s-ar baza pe astfel de produse existente de la NATO și parteneri. O viziune comună asupra StratCom este un catalizator major pentru StratCom eficient. În același timp, majoritatea comunicatorilor au puțină sau nu au pregătire și sunt în mare măsură concentrați pe relațiile cu mass-media și tind să întărească reactivitatea.

Instruirea în procese specifice, instrumente pentru a sprijini un StratCom, precum și alte acțiuni de comunicare integrată, sunt vitale. Abordarea OASIS, RESIST din Marea Britanie oferă o soluție-cheie și este aplicată pe scară largă și apreciată la nivel internațional.

Analiza mediului informațional

Pentru a viza în mod corespunzător publicul, analiza mediului informațional (AMI) este esențială. Trebuie să-ți cunoști publicul pentru a ști ce să-i spui în moduri care funcționează. În prezent, în Moldova, o astfel de analiză este concentrată pe mass-media și în mare măsură intuitivă. Având în vedere complexitatea și amploarea mediului informațional modern, sunt necesare mijloace tehnice. Procesele și sistemele comerciale AMI sunt eficiente, dar pot fi costisitoare. Cu toate acestea, este vitală căutarea unor competențe suplimentare pentru AMI.

RECOMANDĂRILE ȘI URMĂTORII PAȘI

Aceste recomandări sunt concentrate în mod deliberat pe evoluție și dezvoltare simplă, recunoscând că StratCom din Moldova începe de la o bază relativ scăzută, cu resurse limitate. Conceptul este, de asemenea, elaborat pentru a fi compatibil cu practicile naționale actuale ale NATO și europene, astfel încât va spori integrarea viitoare. Recomandările noastre sunt:

- Crearea și adoptarea unei narațiuni naționale, oferind o istorie rezonantă, emoționantă, care explică ceea ce reprezintă Moldova.
- Stabilirea structurii StratCom pentru întregul Guvern², pentru a crea, gestiona și supraveghea StratCom. Aceasta ar trebui să includă, cel puțin:
 - StratCom ca punct permanent al reuniunilor CSS pentru a identifica problemele interguvernamentale care necesită o abordare StratCom.
 - Înființarea unui top al CPSC guvernamental care să ofere direcții și îndrumări. Locația acestui organism este decizia Guvernului.
 - Un Secretariat StratCom care să sprijine CPSC.
 - Introducerea Cadrelor StratCom ca mijloc de diseminare a CPSC.
- Elaborarea legislației și reglementărilor adecvate, care să permită introducerea StratCom, așa cum s-a menționat mai sus, în cadrul ministerelor și organismelor guvernamentale.
- Formalizarea cerinței de raportare directă și responsabilitate a comunicatorului senior față de conducere.

² Conduc și direcționat de un organism interguvernamental și implementat și executat de către instituțiile individuale, după caz.

- Identificarea acelor probleme imediate care necesită o abordare StratCom coerentă.
- Revizuirea educației și formării personalului în domeniul comunicării. Includerea înființării unui curs de bază StratCom pentru tot personalul, urmat, după caz, de instruire specială pentru sarcini, de exemplu social media sau AMI. În plus, liderii ar beneficia de cursuri scurte de conștientizare StratCom pentru a înțelege cum pot exploata StratCom în sprijinul muncii lor.
- Crearea unui manual autorizat StratCom. Acest lucru s-ar putea baza pe activitatea NATO existentă, care este în mod efectiv înțelegerea comună a 30 de națiuni și chiar mai multor parteneri. Acest lucru ar oferi, de asemenea, o bază bună pentru instruire.
- Crearea unui sistem interguvernamental AMI, cu procese pentru a partaja materialele cu alte organisme.

Odată ce structura de guvernare eficientă este stabilită la nivelul întregului Guvern, lucrările viitoare ar încerca să stabilească:

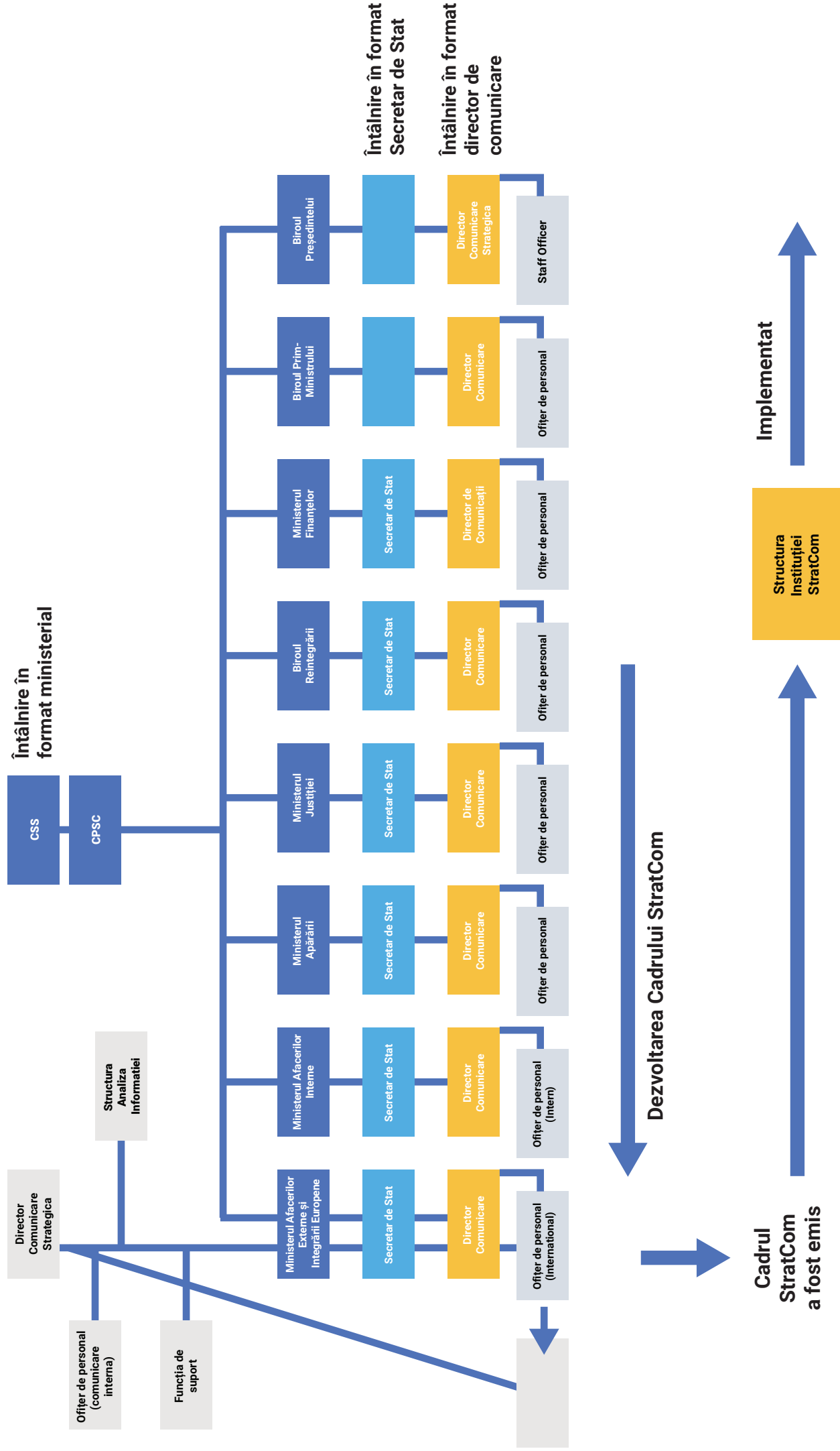
- Un Consiliu de Coordonare StratCom (CCSC) în cadrul fiecărui minister și instituție, care implică factorii de decizie-cheie ai fiecărui organism pentru a discuta și a conveni asupra activităților StratCom ca parte integrantă a activității instituționale generale. Frecvența întâlnirilor poate fi decisă, dar ar trebui să fie susținută de un CPSC la nivel de personal.
- Sprijinirea transformării structurilor actuale din cadrul fiecărui minister sau instituție într-o unitate StratCom mai standardizată, cu aceeași structură de bază. Unele variații sunt inevitabile pentru organismele cu scopuri foarte diferite, dar fiecare va avea funcțiile comune de: 1. Politică și planificare; 2. Evaluarea mediului informațional; 3. Promovare, sensibilizare și implicare, de exemplu relații cu mass-media, social media.
- Creșterea personalului pentru departamentele de comunicare. Constrângerile de resurse sunt recunoscute, iar procesele și inițiativele îmbunătățite, așa cum s-a subliniat mai sus, vor face o diferență pozitivă, cu toate acestea, numărul actual al personalului de comunicare este prea mic pentru a permite efectul de transformare pe care îl dorește Guvernul. Putem oferi sfaturi suplimentare cu privire la personal, după necesitate, deși experiența noastră este că investițiile relativ modeste sunt foarte rentabile.
- Cum pot fi integrate organizațiile societății civile în structura și procesele StratCom.

CONCLUZIA

Capacitățile StratCom ale Moldovei pornesc de la o bază scăzută, dar cu elementul critic că problema este recunoscută, iar oficialii cu care ne-am angajat au fost foarte capabili și au avut o motivație puternică pentru îmbunătățire. Analiza problemei a fost larg împărtășită, iar recomandările de mai sus au fost binevenite în discuție. Deși implementarea va fi departe de a fi ușoară, considerăm că aceste modificări ar fi primite pozitiv.

Recunoscând constrângerile de capacitate, am păstrat în mod conștient recomandările cât mai simple posibil, deși fără resurse sporite trebuie acceptat că îmbunătățirea va fi mai degrabă incrementală decât transformatoare. Suntem pregătiți să sprijinim Guvernul în următorii pași.

Exemple de structuri manageriale StratCom



Note:

- ▶ Cerința pentru Direcția și îndrumarea StratCom este identificată, dezvoltată și emisă printr-o structură - Consiliul de Politici StratCom (CPSC).
- ▶ CPSC este susținut de un Secretariat - condus de un Director de Comunicare Strategică, ce deține autoritatea delegată a Președintelui și Prim-Ministrului pentru instituirea Structurii StratCom - format dintr-un număr mic de personal permanent plus un/o reprezentant/a din fiecare instituție.
- ▶ O problemă identificată ce are nevoie de o abordare interguvernamentală și este propusă ca punct de pe ordinea de zi CPSC în format ministerial – în practică, ca punct de pe ordinea de zi pentru CSS.
- ▶ În urma discuției, Secretariatul elaborează Direcția și îndrumarea convenite la nivel superior, la nivel transguvernamental, sub conducerea Directorului de Comunicare Strategică.
- ▶ Acesta este apoi validat de CPSC în format de secretar de stat și rafinat de către CPSC în format de director de comunicare.
- ▶ Personalul Secretariatului dezvoltă un cadru StratCom pentru această problemă.
- ▶ Cadrul este emis sub semnătura Directorului de Comunicare Strategică în numele Președintelui și Prim-Ministrului și informat CPSC în format ministerial.

Notă: O alternativă este ca Structura StratCom să fie aprobat de Președinte și Prim-ministru



Cadrul STRATCOM





1. Scopul unui cadru este de a oferi îndrumări generale pentru a genera un „fir de aur”, care leagă de sus în jos, astfel încât, la fiecare nivel, comunicatorii și conducerea lor să înțeleagă intenția generală a guvernelor.
2. Documentul este în mod deliberat simplu ca structură, care permite structurilor subordonate să își adapteze activitățile specifice în conformitate cu funcțiile și circumstanțele particulare.
3. Cadrul și variantele acestora sunt folosite de NATO și de un număr tot mai mare de membrii NATO. Exemplul de aici este foarte apropiat de cel folosit de NATO. Este produs un cadru de nivel superior (de exemplu, la nivel prezidențial sau prim-ministrul), distribuit ministerelor din subordine, care apoi își produc propriul cadru, încorporând această intenție și adaptându-l la circumstanțele lor. De exemplu, focalizarea activităților Ministerului Apărării ar fi diferită, dar le-ar completa pe cele ale Ministerului de Interne sau ale Poliției de Frontieră
4. Conținutul exact al cadrului va depinde de cerințele specifice ale activității, dar va adopta în mod obișnuit următorul format:
 - a. Situație. Această secțiune oferă un scurt context al problemei din perspectiva StratCom.
 - b. Scopul. Domeniul de aplicare al Cadrului StratCom și ceea ce urmărește să realizeze.
 - c. Narațiunea și/sau mesajul-cheie al StratCom. O scurtă narațiune/poveste care rezumă intenția într-o manieră rezonantă, în mod ideal cu o propoziție care cuprinde problema.
 - c. Obiective/Efecte StratCom. Legătura dintre strategie, efectele informaționale și activitățile care vor sprijini obținerea succesului.
 - d. Teme StratCom. Temele (3-6) care ghidează dezvoltarea mesajului de către comunicatori în sprijinul atingerii obiectivelor/efectelor StratCom. Acestea nu sunt aceleași ca mesaje, ci teme și abordări generale menite să câștige și să mențină sprijin în rândul publicului. Exemplele ar putea include teme largi, cum ar fi „unitate” și „rezolvare”, cu o dezvoltare reușită a mesajelor, încorporându-le în mod conștient în activitățile de zi cu zi.
 - e. Subiecte focusate. Subiectele focusate sunt concepute pentru a completa temele StratCom și pentru a identifica activități specifice și/sau evenimente din calendar în jurul cărora ar trebui luată în considerare acțiunea StratCom concentrată.
 - f. Coordonare. O prezentare generală a rolurilor și responsabilităților-cheie ale structurii general specificat în implementarea abordării StratCom.
5. Pot fi atașate anexe suplimentare după cum este necesar, concentrându-se pe aspecte mai specifice, cum ar fi audiența și implementarea. Analiza audienței este de o importanță deosebită în acest sens. Trebuie înțeles că un cadru este un catalizator pentru acțiune și ar trebui să fie susținut de planuri și acțiuni de implementare ulterioare.

Conceptulizarea comunicării strategice în domeniul sectorului de securitate și apărare în Republica Moldova, este elaborat de Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare (Republica Moldova) și Academia StratCom (Marea Britanie), cu finanțarea Fundatiei Konrad Adenauer Moldova.

Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare (PISA) este organizația non-guvernamentală din Republica Moldova care își propune să ofere o platformă pentru ca societatea civilă, experți, cercetători, jurnaliști să contribuie la supravegherea activității sectorului de securitate și apărare, dar și să asigure un dialog constant și transparent între actorii societății civile și instituțiile din sectorul securității și apărării, precum și factorii de decizie cu competențe în acest sector.

Academia StratCom (Marea Britanie) reunește experți în comunicare strategică care au jucat roluri de conducere în dezvoltarea și evoluția politicii și doctrinei, proceselor și campaniilor NATO și naționale de comunicare strategică. Experiența lor acoperă toate nivelurile, de la spectrul politic și militar, până la primele linii militare majore cu răspunde la dezastre și operațiuni umanitare.

 www.pisa.md
 fb.me/platforma.SSA
 instagram.com/platforma_pis
 t.me/platformasocietatiicivile

 stratcomacademy.com
 fb.me/TheStratComAcademy
 instagram.com/stratcom_academy
 [@stratcomacademy](https://twitter.com/stratcomacademy)