

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA**

UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris

C.Z.U.: 316.77:351.86(478)(043.3)

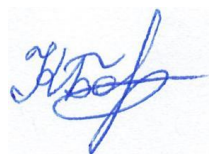
ELENA MÂRZAC

**COMUNICAREA STRATEGICĂ ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII ȘI APĂRĂRII
NAȚIONALE: NECESITĂȚI ȘI PERSPECTIVE PENTRU REPUBLICA MOLDOVA**

**Specialitatea: 562.03 - PROBLEME ȘI STRATEGII ALE DEZVOLTĂRII GLOBALE ȘI
REGIONALE**

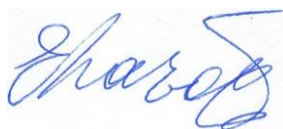
Teză de doctor în științe politice

Conducător științific:



EJOVA Cristina, dr. hab. conf. univ.

Autor:



MÂRZAC Elena

CHIȘINĂU, 2025

CUPRINS

ADNOTARE.....	5
ANNOTATION	6
АННОТАЦИЯ.....	7
LISTA ABREVIERILOR.....	8
INTRODUCERE	9
1. ISTORIOGRAFIA ȘI ABORDĂRI TEORETICO-METODOLOGICE PRIVIND COMUNICAREA STRATEGICĂ ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII ȘI APĂRĂRII	20
1.1.Comunicarea strategică în domeniul securității și apărării: studiu istoriografic	20
1.2.Fundamentarea conceptuală și teoretico-metodologică a comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale.....	46
1.3.Concluzii la Capitolul 1	62
2. EXPERIENȚA INTERNAȚIONALĂ ÎN INSTITUȚIONALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA COMUNICĂRII STRATEGICE ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII ȘI APĂRĂRII	64
2.1.Instituționalizarea comunicării strategice în contextul proceselor internaționale și regionale de securitate	64
2.2.Comunicarea strategică – instrument de realizare a obiectivelor naționale de securitate.....	81
2.3.Concluzii la Capitolul 2	103
3. TENDINȚE DE DEZVOLTARE ȘI CONSOLIDARE A COMUNICĂRII STRATEGICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: PERSPECTIVE PENTRU SECTORUL DE SECURITATE ȘI APĂRARE	106
3.1. Factori de impact în implementarea comunicării strategice la nivel național	106
3.2. Evoluții și tendințe de instituționalizare a comunicării strategice și perspective de implementare în sectorul de securitate și apărare	121
3.3. Consolidarea comunicării strategice a Republicii Moldova în contextul mediului actual de securitate.....	140
3.4. Concluzii la Capitolul 3	160
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI.....	161
BIBLIOGRAFIE	167

ANEXE	205
<i>Anexa 1. SCHEMA COMUNICĂRII.....</i>	<i>205</i>
<i>Anexa 2. FORMULA COMUNICĂRII STRATEGICE</i>	<i>206</i>
<i>Anexa 3. SCHEMA SECTORULUI NAȚIONAL DE SECURITATE ȘI APĂRARE (INSTITUȚII DE STAT)</i>	<i>207</i>
<i>Anexa 4. INTERVIU PENTRU REPREZENTANȚII INSTITUȚIILOR DE STAT.....</i>	<i>208</i>
<i>Anexa 5. DE CE INSTITUȚIILE GUVERNAMENTALE AR AVEA NEVOIE DE COMUNICARE STRATEGICĂ?.....</i>	<i>209</i>
<i>Anexa 6. ROLUL NARAȚIUNILOR/POVESTIRILOR:</i>	<i>210</i>
<i>Anexa 7 ELEMENTELE UNEI NARAȚIUNI EFICIENTE</i>	<i>211</i>
<i>Anexa 8. PLAN DE COMUNICARE STRATEGICĂ PRIVIND AGENDA FEMEILE, PACEA ȘI SECURITATEA</i>	<i>212</i>
<i>Anexa 9. EXEMPLU DE STRUCTURI MANAGERIALE COMUNICARE STRATEGICĂ</i>	<i>234</i>
DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII	235
CURRICULUM VITAE.....	236

ADNOTARE

la teza de doctor în științe politice „*Comunicarea strategică în domeniul securității și apărării naționale: necesități și perspective pentru Republica Moldova*”, autorul Elena Mârzac, specialitatea 562.03 – Probleme și strategii ale dezvoltării globale și regionale, Chișinău, 2025

Structura tezei cuprinde: trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografia formată din de 400 titluri, nouă anexe, 166 pagini text de bază. Rezultatele tezei sunt reflectate în 7 articole științifice (3 - în reviste internaționale cu impact, 2 - în reviste naționale categoria B/C, 2 – în materialele conferințelor internaționale), 16 note analitice și 4 articole în culegeri și studii.

Cuvinte-cheie: comunicare, comunicare strategică, amenințări hibride, sector de securitate și apărare, Centrul de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării, mediu de securitate, obiective naționale de securitate.

Scopul lucrării constă în analiza *comunicării strategice* în domeniul securității și apărării în raport cu necesitățile de securitate ale Republicii Moldova și identificarea perspectivelor de valorificare a acesteia.

Obiectivele cercetării: Cercetarea și analiza istoriografică a comunicării strategice dintr-o perspectivă multidimensională; fundamentarea aspectelor conceptuale și teoretico-metodologice de cercetare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării; delimitarea contextului și a procesului de instituționalizare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării prin valorificarea experiențelor și practicilor internaționale; analiza comunicării strategice ca instrument de realizare a obiectivelor naționale în domeniul securității al Republicii Moldova; determinarea factorilor esențiali care condiționează necesitatea implementării comunicării strategice la nivel național; caracterizarea și analiza evoluțiilor și tendințelor privind instituționalizarea comunicării strategice, precum și identificarea perspectivelor de implementare a acesteia în sectorul de securitate și apărare; analiza modalităților de consolidare a comunicării strategice a Republicii Moldova în contextul mediului actual de securitate.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării rezidă în efectuarea unei analize politologice complexe a comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale, precum și în identificarea impactului acesteia asupra instituțiilor din sectorul de securitate al Republicii Moldova.

Rezultatul care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante rezidă în determinarea importanței implementării comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale a Republicii Moldova prin prisma necesităților de contracarare a provocărilor actuale ale mediului de securitate, demonstrată prin valorificarea factorilor conceptuali, metodologici, politici și strategici relevanți în context național, regional și internațional.

Semnificația teoretică a lucrării constă în faptul că rezultatele obținute vor contribui la dezvoltarea și optimizarea strategiilor de comunicare ale instituțiilor responsabile de securitatea și apărarea națională, oferind repere esențiale pentru procesul de comunicare atât la nivel conceptual și strategic, cât și din perspectivă funcțională.

Valoarea aplicativă a lucrării rezidă în elaborarea unui suport teoretic și practic pentru destinat politicilor instituționale din sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova și pentru cursurilor universitare specializate în domeniul comunicării strategice.

Implementarea rezultatelor științifice este reflectată în tezele unor conferințe naționale și internaționale; în articole publicate în reviste de specialitate din țara și de peste hotare; în activitatea autorului în calitate de Directoare a Centrului de Informare și Documentare privind NATO și a Platformei pentru Inițiative de Securitate și Apărare.

ANNOTATION

Doctoral Thesis in Political Science *Strategic communication in the field of national security and defense: needs and prospects for the Republic of Moldova*, author: **Elena Mârzac**
Specialization: **562.03 – Issues and Strategies of Global and Regional Development**,
Chisinau, 2025

The structure of the thesis includes: three chapters, general conclusions and recommendations, a bibliography of 400 titles, 9 appendices, 166 pages of basic text. The results of the thesis are reflected in 7 scientific articles (3 - in international journals with impact, 2 - in national journals category B/C, 2 - in the proceedings of international conferences), 16 analytical notes and 4 articles in collections and studies.

Keywords: communication, strategic communication, hybrid threats, security and defense sector, Center for Strategic Communication and Countering Disinformation, security environment, national security objectives.

The aim of the research is to analyse strategic communication in the field of security and defence in relation to the security needs of the Republic of Moldova and to identify the prospects for its exploitation.

Research objectives: To research and historiographic analysis of strategic communication from a multidimensional perspective; to substantiate the conceptual and theoretical-methodological aspects of research on strategic communication in the field of security and defence; to delimit the context and the process of institutionalisation of strategic communication in the field of security and defence, by exploiting international experiences and practitioners; to analyse strategic communication as a tool for achieving national objectives in the field of security of the Republic of Moldova; determining the essential factors that determine the need to implement strategic communication at the national level; characterising and analysing the developments and trends regarding the institutionalisation of strategic communication, as well as identifying the prospects for its implementation in the security and defence sector; analysing the ways of strengthening strategic communication of the Republic of Moldova in the context of the current security environment.

The novelty and scientific originality of the paper lies in conducting a complex political and political analysis of strategic communication in the field of national security and defense, as well as in identifying its impact on the institutions of the security sector of the Republic of Moldova.

The result that contributes to the solution of an important scientific problem lies in determining the importance of implementing strategic communication in the field of national security and defense of the Republic of Moldova through the needs of countering the current challenges of the security environment, demonstrated by capitalizing on the conceptual, methodological, political and strategic factors relevant in the national, regional and international context.

The theoretical significance of the work lies in the fact that the results obtained will contribute to the development and optimization of the communication strategies of the institutions responsible for national security and defense, providing essential benchmarks for the communication process both at the conceptual and strategic level, as well as from a functional perspective.

The applicative value of the work lies in the elaboration of a theoretical and practical support for institutional policies in the security and defence sector of the Republic of Moldova and for specialized university courses in the field of strategic communication.

The implementation of the scientific results is reflected in the theses of national and international conferences, in articles published in specialized journals in the country and abroad; in the author's work as Director of the NATO Information and Documentation Center and the Platform for Security and Defense Initiatives.

АННОТАЦИЯ

Диссертация на соискание ученой степени доктора политических наук
Стратегическая коммуникация в области национальной безопасности и обороны: потребности и перспективы для Республики Молдова, автор Елена Мырзак,
Специальность: **562.03 – Проблемы и стратегии глобального и регионального развития Кишинев, 2025**

Структура диссертации включает: три главы, общие выводы и рекомендации, библиографию из 400 наименований, 9 приложений, 166 страниц основного текста. Результаты диссертации отражены в 7 научных статьях (3 - в международных импакт-журналах, 2 - в отечественных журналах категории В/С, 2 - в материалах международных конференций), 16 аналитических записках и 4 статьях в сборниках и исследованиях.

Ключевые слова: стратегическая коммуникация, гибридные угрозы, сфера безопасности и обороны, Центр стратегических коммуникаций и противодействия дезинформации, среда безопасности, цели национальной безопасности.

Цель исследования. Проанализировать стратегическую коммуникацию в области безопасности и обороны в связи с потребностями безопасности Республики Молдова и определить перспективы ее использования.

Задачи исследования. Провести исследование и историографический анализ стратегической коммуникации в многомерной перспективе; обосновать концептуальные и теоретико-методологические аспекты исследования стратегической коммуникации в области безопасности и обороны; разграничить контекст и процесс институционализации стратегической коммуникации в области безопасности и обороны, используя международный опыт и практику; проанализировать стратегическую коммуникацию как инструмент для достижения национальных целей в области безопасности Республики Молдова; определение основных факторов, определяющих необходимость внедрения стратегической коммуникации на национальном уровне; характеристика и анализ изменений и тенденций в отношении институционализации стратегической коммуникации, а также выявление перспектив ее внедрения в секторе безопасности и обороны; анализ путей укрепления стратегической коммуникации Республики Молдова в контексте текущей среды безопасности.

Новизна и научная оригинальность работы заключается в комплексном политическом и научном анализе стратегической коммуникации в сфере национальной безопасности и обороны, а также в выявлении ее влияния на институты сектора безопасности Республики Молдова.

Результат, способствующий решению важной научной задачи, заключается в определении важности внедрения стратегической коммуникации в области национальной безопасности и обороны Республики Молдова в свете потребностей противодействия современным вызовам среды безопасности, продемонстрированных путем использования соответствующих концептуальных, методологических, политических и стратегических факторов в национальном, региональном и международном контексте

Теоретическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты будут способствовать развитию и оптимизации коммуникационных стратегий институты, отвечающих за национальную безопасность и оборону, обеспечивая важные ориентиры для коммуникационного процесса как на концептуальном и стратегическом уровне, так и с функциональной точки зрения.

Прикладная ценность работы заключается в разработке теоретической и практической поддержки институциональной политики в сфере безопасности и обороны Республики Молдова и университетских курсов, специализирующихся на стратегической коммуникации.

LISTA ABREVIERILOR

Agenda FPS	– Agenda Femeile, Pacea și Securitatea
CERT-uri	– Computer Emergency Response Teams (echipe de răspuns la incidente de securitate cibernetică)
ICA	– Asociația Internațională de Comunicare
IGSU	– Inspectoratul General pentru Situații de Urgență
IPAP	– Planul Individual de Acțiuni al Parteneriatului (IPAP) Republica Moldova
ISIS	– Statul Islamic din Irak și Siria
IO	– Operațiuni informaționale
IMM	– Întreprinderi mici și mijlocii
FIMI	– Manipulări și interferențe a informațiilor străine
MAE	– Ministerul Afacerilor Externe
MAI	– Ministerul Afacerilor Interne
NATO	– Organizația Tratatului Atlanticului de Nord
NCDSA	– Centrul Național pentru Conștientizarea Apărării și Securității
OI	– Operațiuni de informații
ONU	– Organizația Națiunilor Unite
ONG	– Organizații neguvernamentale
OSC	– Organizațiile societății civile
OSCE	– Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa
PNA	– Programul național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru anii 2023-2027
PSYOPS	– Operațiuni psihologice
PsychDef	– Apărare Psihologică
SUA	– Statele Unite ale Americii
SEAE	– Serviciul European de Acțiune Externă
SMART	– Specifice, Măsurabile, Accesibile, Relevante și în Timp
UE	– Uniunea Europeană
UN WOMEN	– Organizația ONU dedicată egalității de gen și abilitării femeilor
USIA	– Agenției de Informații a SUA

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei abordate. Într-un mediu internațional complex, dinamic și plin de provocări, a cărui evoluție depinde de capacitatea actorilor internaționali statali și nestatali de a coopera și gestiona riscurile emergente, menținând în același timp echilibru dintre interesele naționale și cele globale, interesul crescut față de *comunicarea strategică* în domeniul securității și apărării este determinat de perturbările din cadrul mediului de securitate atât la nivel global, cât și regional. Nu putem neglija faptul că în ultimii ani complexitatea mediului de securitate a fost influențată de strategiile unor actori de nivel internațional, dar și regional, incluzând implicații asupra dimensiunilor securității din perspectiva Școlii de la Copenhaga. Printre principalele probleme asociate acestor strategii evidențiem: divergențele în ceea ce privește interesele actorilor în ceea ce privește interesele actorilor globali și regionali și chiar ineficiența organizațiilor internaționale de securitate, cum este ONU; fragmentarea alianțelor internaționale; provocările economice și dependențele strategice; războaiele hibride; problemele legate de schimbările climatice și securitatea energetică care generează migrație, competiție pentru resurse și amplifică conflictele; creșterea populismului și tendințelor izolaționiste care pot submina eforturile de cooperare internațională etc. Mai mult, nu putem vorbi de o perspectivă de dezvoltare globală sau regională, ci mai degrabă de o agravare/acutizare a relațiilor de putere cu implicații severe asupra stabilității globale și regionale.

Într-un context global marcat de instabilitate, competiție geopolitică și proliferarea amenințărilor hibride, *comunicarea strategică* pretinde a fi unul dintre instrumentele principale pentru asigurarea securității naționale prin promovarea intereselor naționale și obiectivelor naționale de dezvoltare și securitate. Mai mult, pe de o parte, procesele globale influențează în mod semnificativ *comunicarea strategică*, deoarece schimbările geopolitice, economice, tehnologice și sociale afectează modul în care statele, organizațiile internaționale globale și cele regionale își formulează și transmit mesajele cu scopul de a-și proteja propriile interese. Pe de altă parte, la nivel global, statele autoritare folosesc tot mai des dezinformarea și propaganda ca arme geopolitice pentru a-și atinge obiectivele strategice fără a recurge la confruntări militare directe. Aceste tactici fac parte dintr-un război hibrid complex, care vizează slăbirea adversarilor și consolidarea propriei influențe prin diminuarea capacității de apărare a țării vizate, inclusiv, cum este spre exemplu, cazul unor țări precum este Republica Moldova.

La nivel internațional, asistăm la o degradare tot mai accentuată a normelor dreptului internațional, însoțită de o intensificare a utilizării informației maligne ca instrument de influență politică. Această realitate subliniază importanța unei strategii coerente de comunicare strategică, menită să contracareze amenințările asociate manipulării informaționale și propagandei. În acest

context, Republica Moldova, situată la confluența/interconexiunea intereselor geopolitice ale Uniunii Europene și Federației Ruse, se confruntă cu un risc sporit în fața campaniilor de dezinformare și a războiului hibrid. Prin urmare, dezvoltarea unei abordări integrate și proactive a securității naționale prin prisma *comunicării strategice* devine esențială pentru întărirea rezilienței naționale.

Evoluția rapidă a tehnologiilor informaționale a transformat spațiul digital într-un veritabil teatru de confruntare, unde atacurile cibernetice, manipularea informațională și campaniile de influență pot submina stabilitatea statelor fără a utiliza forța militară convențională. În acest context, este deja cunoscut faptul că Republica Moldova se confruntă cu provocări semnificative, fiind expusă riscurilor generate de dezinformare și ingerințe externe în ecosistemul său informațional. Pentru a face față acestor amenințări, este esențială modernizarea infrastructurii comunicaționale și implementarea unor strategii proactive de informare, menite să contracareze propaganda externă, însă, cea mai importantă este asigurarea rezilienței societale sporite. În plus, adoptarea unui discurs strategic coerent privind obiectivele de securitate națională poate contribui la creșterea încrederii publicului în autorități și instituții și la consolidarea capacității de reacție în fața amenințărilor hibride.

Într-un astfel de mediu complex, *comunicarea strategică* joacă un rol semnificativ în alinierea Republicii Moldova la parteneriatele internaționale, având o importanță deosebită în contextul procesului de aderare la UE. Astfel, un proces de comunicare strategică clar definit permite statului să transmită partenerilor externi un mesaj ferm privitor la angajamentul său față de valorile democratice, precum și despre contribuția sa la securitatea și stabilitatea regională. De asemenea, prin implicarea activă în cadrul organizațiilor precum UE, NATO și ONU, Republica Moldova poate să-și întărească profilul internațional și să construiască o rețea de sprijin în ceea ce privește securitatea națională. Este important ca statul să folosească eficient aceste parteneriate pentru a demonstra angajamentul său față de stabilitatea globală și regională.

Dintr-o perspectivă regională, în contextul războiului din Ucraina, *comunicarea strategică* joacă un rol esențial, fiind un instrument important pentru influențarea percepțiilor și comportamentelor actorilor naționali și acelor internaționali. În acest context, comunicarea strategică este utilizată pentru a sprijini obiectivele politice, militare și diplomatice ale unui stat și chiar națiuni, asigurându-se, de exemplu, de mobilizarea sprijinului intern și extern sau chiar crearea unei narațiuni de reziliență și supraviețuire în fața agresiunii. Respectiv, *comunicarea strategică* este apreciată ca fiind un instrument vital, influențând nu doar opinia publică, dar și deciziile politice și militare la nivel regional.

Dintr-o perspectivă națională, Republica Moldova se confruntă cu o serie de vulnerabilități, precum nivelul scăzut al *culturii de securitate*, încrederea scăzută a populației în instituțiile statului și expunerea ridicată la influențe externe. În acest context, *comunicarea strategică*, reieșind din experiența internațională, poate pretinde a fi un element central în consolidarea coeziunii sociale, în construirea unei narațiuni naționale coerente și în promovarea rezilienței instituționale.

În acest sens, *comunicarea strategică* nu trebuie să fie doar un instrument de informare, ci și o componentă a securității naționale a Republicii Moldova. Implementarea unor politici eficiente în acest domeniu va permite protejarea spațiului informațional național, consolidarea parteneriatelor externe și creșterea rezilienței în fața amenințărilor hibride, contribuind astfel la stabilitatea și securitatea statului pe termen lung.

Oricum, Republica Moldova continuă să se confrunte cu provocări complexe și persistente în domeniul securității, determinate de suprapunerea unor crize interne, amenințări hibride, influențe externe destabilizatoare și de absența unei culturi consolidate a securității naționale.

În acest context, implicarea Federației Ruse în susținerea mișcărilor separatiste din Republica Moldova se realizează printr-o campanie intensă de influență strategică și dezinformare mediatică, orientată spre subminarea autorității instituțiilor centrale și fragmentarea spațiului informațional național. Federația Rusă menține o prezență militară ilegală în regiunea transnistreană și promovează discursuri secesioniste în UTA Găgăuzia, utilizând aceste pârghii pentru a exercita presiune geopolitică asupra Chișinăului și a împiedica avansarea procesului de integrare europeană a țării.

Aceste condiții afectează negativ coeziunea socială și erodează încrederea publicului în instituțiile statului, inclusiv în cele responsabile de asigurarea securității și apărării naționale. Pentru a consolida reziliența națională, pentru Republica Moldova este vitală construirea unei narațiuni strategice unificatoare, educarea publicului cu privire la riscuri și amenințări și asigurarea funcționalității instituționale în contextul angajamentelor asumate în procesul de aderare la UE. În acest context, *comunicarea strategică* este un mijloc de a înțelege și identifica elementele esențiale ale unei mentalități comune, precum și a unei narațiuni strategice naționale care să unească cetățenii și să sprijine direcția de dezvoltare a țării.

Gradul de studiere al temei. Cercetarea științifică a problematicii privind comunicarea strategică în sectorul de securitate și apărare națională reprezintă un proces de care are la bază o abordare complexă și multidimensională. În literatura științifică se atestă o multitudine de interpretări ale comunicării strategice, fiind identificate și definite o serie de probleme de natură teoretică și de factură științifico-aplicativă care necesită o examinare comprehensivă. În continuare vom evidenția câteva elaborări/cercetări științifice de referință, aplicând două criterii

ale delimitărilor – regional/statal și tematic, reliefate în interconexiune. Astfel, comunicarea strategică este analizată de politologi, filosofi, istorici, sociologi, juriști, specialiști în relațiile internaționale, economiști, reprezentanți ai altor domenii științifice, având un spectru foarte extins, determinat de specificul și unicitatea conceptului, solicitând o abordare interdisciplinară.

Dezvoltarea *comunicării strategice* a coincis cu schimbări fundamentale care s-au petrecut în conceptualizarea procesului de comunicare în ansamblu. Conceptul de comunicare strategică a reprezentat un obiect de studiu pentru diverse discipline academice pe parcursul secolului al XX-lea, precum marketing, publicitate, jurnalism și relații publice, sociologie etc. O direcție importantă de cercetare o atribuim reprezentanților Școlii de Sociologie de la Chicago din anii '20 – '30 ai secolului XX, care abordau comunicarea ca pe o mișcare unidirecțională a informațiilor de la un emițător la un receptor destul de inert. Treptat, datorită cercetărilor din domeniul psihologiei politice, care aparțin lui G. le Bon [89], E. Bernayse [205], de la sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului XX, despre modalitățile de influențare a maselor, dar și cele care se referă la cercetarea opiniei publice realizate de către H. Lasswell [300], precum și W. Lipman [95], rolul publicului în procesul de comunicare a început să fie cercetat și analizat într-o altă manieră: mesajele au fost văzute ca entități complexe și multidimensionale.

În anii '80 ai secolului XX, datorită transformării relațiilor de putere care se produc s-au produs la nivel mondial, *comunicarea strategică* a devenit un concept central în sociologie, științe politice și management ca urmare a realizării diverselor cercetări privind comunicarea strategică în diferite subdomenii, dar cu direcționări similare, ceea ce a permis dezvoltarea unei viziuni integrate a comunicării strategice.

Totodată, aceste schimbări au atras după sine necesitatea de utilizare calificată a *comunicării strategice* ca o sursă puternică de putere socială, politică și organizațională. În rezultat, în primul deceniu al secolului XXI, comunicarea strategică, ca problemă științifică, devine obiect de studiu al mai multor domenii științifice, determinată de o atenție sporită asupra acesteia din partea statelor și organizațiilor internaționale, iar viziunea tradițională și unidirecțională a comunicării este înlocuită de perspective care se concentrează pe interacțiunea simbolică, crearea și managementul strategic al semnificațiilor și amplelor procese sociale, politice și economice.

Vom preciza că anume la această etapă istorică se produce autorizarea teoretică a conceptului prin elaborarea definițiilor pentru noțiunea de *comunicare strategică* și se face analiza comparativă dintre comunicare strategică, diplomatie publică și brandingul național. Vom nota autorii: K. Sriramwsh și V. Verčič [367], H. Nothhaft, K. Werder, A. Zerfass [334], J. Nye [335].

La sfârșitul primului deceniu al secolului XXI este inițiată o importantă direcție istoriografică în domeniu, care analizează rolul comunicării strategice în activitatea organizațiilor regionale și internaționale regionale și globale. Autori precum Ch. Paul [345], R. Brooks [214], [215], J. Farwell [254] și K. Hallahan [266] evidențiază faptul că acest lucru are lor loc datorită creșterii constante a diversității, diferențierii și fragmentării audiențelor-țintă, precum și a canalelor de comunicare, cauzate determinată în primul rând de dezvoltarea tehnologiilor digitale.

S.A. Tatham [377] este primul cercetător care propune o definiție a comunicării strategice în conformitate cu specificul proceselor de comunicare ale Marii Britanii, evidențiind caracterul de influențare a comunicării strategice și menționând posibilitatea aplicării comunicării strategice nu doar pentru audiențele externe, dar și pentru audiențele interne.

Cercetările occidentale în domeniu pot fi grupate simbolic în câteva categorii: cele care pun un accent deosebit pe analiza actorilor și inițiatorilor procesului de comunicare strategică: J. Falkheimer [252], M. Heide [272], și I. Gulbrandsen și S. Just [265]; comunicarea strategică la nivel organizațional - S. Volk [392], K. Berger [204], A. Zerfass [399], D. Holtzhausenn [274], M. Heide [272] și comunicarea strategică instituționalizată - M. Fredriksson [257], P. Argenti [195], S. Dahlman și M. Heide [235] etc.

Comunicarea strategică, ca o componentă a securității informaționale a statului, se regăsește într-o multitudine de studii și cercetări, care au investigat modalitatea de organizare a comunicării strategice prin intermediul rețelelor sociale, rolului tehnologiilor informaționale în construirea comunicării strategice: M. V.Cavelty și S. Krishna-Gensel [221]; potențialul său în combaterea terorismului: M. Khan și K. Pratt [291], R. Arcos și H. Smith H. [193]; specificul războiului hibrid și rolului mass-mediei în cadrul comunicării strategice.

Din lista publicațiilor din Occident care au cercetat comunicarea strategică vom trece în revistă unele cercetări mai recente: *Future directions of strategic communication* [334]; *Hybrid warfare and disinformation: A Ukraine war perspective* [196]; *The handbook of Strategic Communication* [213]; *Strategic communication for organizations* [295].

În aceste lucrări și-au găsit reliefare modele de comunicare strategică ale unor organizații internaționale interguvernamentale, printre care UE și NATO sau state precum SUA, Marea Britanie și Estonia, care prezintă propria lor versiune a comunicării strategice.

În prezent, se remarcă creșterea interesului cercetătorilor față de aspectele teoretice și practice ale comunicării strategice în relațiile internaționale, în general și în particular, dar și cele referitoare sectorului de securitate și apărare. O atenție aparte este acordată rolului comunicării strategice în asigurarea securității informaționale și contracararea amenințărilor hibride, manipulării și interferențelor informaționale externe, așa cum reiese din lucrări ale unor autori

precum: S - D. Bachmann și H. Gunneriusson [197], L. Bennett și S. Livingston [201], G. Giannopoulos, H. Smith, M. Theocharidou [261], E. Lucas și P. Pomerantsev [306]. Abordarea și interpretările sunt dictate de transformările din cadrul sistemului internațional, în mod special, ale mediului de securitate regional și național și al transformărilor care se atestă în cadrul mediului informațional.

Vom sublinia, transferându-ne în alt areal investigațional, mai mulți cercetători din spațiul postsovietic, care au publicat lucrări și cercetări privind comunicarea strategică, precum L. Kompantseva, O. Zaruba, S. Cherevatyi și O. Akulshyn [293], D. Teperik [382], Lysyckina și O. Lysyckina [305], A. Kostyrev [292], M. Kutidze și M. Rehviashvili [289], L. Kakhishvili și D. Puslys [288], I. Latkovska [298], J. Voltri [393], originari din Statele Baltice, Ucraina și Georgia analizează comunicarea strategică ca fiind un instrument de contracarare a amenințărilor hibride.

În Federația Rusă, comunicarea strategică este analizată din perspectiva politicii externe și realizării interesului național de către cercetătorii E. Pashentsev [417], E. Vinogradova [407], E. Tikhomirov [419], V. Burlakov [405], S. Bogdanov [404], K. Tsetsura [294], N. Tveatkova și A. Sîtnik [421].

Fenomenul investigat a căpătat un teren destul de larg de analiză și în mediul cercetătorilor din România. Subiectul comunicării strategice, cercetat de autorii români I. Deac și R. Buluc [42], D. C. Florea [59], A. T. Mariș [103], D. Cocolici [34], M. D. Natea și V. Zaharagiu [130], a fost discutat din diverse perspective ca un proces în corelație cu statutul țării de membru al NATO sau în raport cu domeniul militar, fiind evidențiat rolul comunicării strategice în contextul sporirii amenințărilor hibride și, finalmente, ca mentalitate, cu accentuarea importanței narațiunilor strategice în cadrul acestui proces.

În Republica Moldova, domeniul securității și apărării naționale reprezintă un obiect de analiză pentru cercetătorii V. Juc [81], V. Varzari [184], [185], C. Manolache [308], S. Sprîncean [173], N. Albu [2], V. Mija [121], [122], R. Grosu [64], [65]. Printre cercetătorii reprezentativi la nivel național care au analizat conceptul de comunicare strategică, reușind să publice lucrări pe acest subiect, se regăsesc A. Peru și C. Calugaru [142] N. Albu [10], M. Butuc [24], S. Cebotari și C. Budurina-Goreacii [224], C. Ejova și A. Ejov [57], R. Panța [342], V. Rotaru [152], [153]. Lucrările și cercetările autorilor menționați au contribuit la fundamentarea teoretică la nivel național privind comunicarea strategică. Aspecte importante de semnificație funcțională privind analiza spațiului informațional al Republicii Moldova, în contextul existenței amenințărilor hibride, au fost cercetate la nivel național de către autorii A. Doga și Gh. Pârțac [50], M. Lescu [92], V. Ungureanu [183], V. Sîli [169].

Vom preciza, în context, că în cercetarea noastră au fost analizate mai multe documente adoptate de UE și NATO, precum și legislația națională a unor anumitor state (de exemplu: SUA, Marea Britanie, Estonia și Republica Moldova).

În concluzie, menționăm că în literatura autohtonă de specialitate nu au fost elaborate cercetări fundamentale ample cu referire la comunicarea strategică în domeniul securității și apărării. Astfel, comunicarea strategică în acest domeniu necesită o analiză complexă și interdisciplinară.

Scopul lucrării constă în analiza *comunicării strategice* în domeniul securității și apărării în raport cu necesitățile de securitate ale Republicii Moldova și identificarea perspectivelor de valorificare ale acesteia.

Obiectivele investigației. Atingerea scopului trasat presupune valorificarea următoarelor obiective:

- Cercetarea și analiza istoriografică a comunicării strategice dintr-o perspectivă multidimensională.
- Fundamentarea aspectelor conceptuale și teoretico-metodologice de cercetare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării.
- Delimitarea contextului și a procesului de instituționalizare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării, prin valorificarea experiențelor și practicilor internaționale și regionale.
- Analiza comunicării strategice ca instrument de realizare a obiectivelor naționale în domeniul securității al Republicii Moldova.
- Determinarea factorilor esențiali care condiționează necesitatea implementării comunicării strategice la nivel național.
- Caracterizarea și analiza evoluțiilor și tendințelor privind instituționalizarea comunicării strategice, precum și identificarea perspectivelor de implementare a acesteia în sectorul de securitate și apărare.
- Analiza modalităților de consolidare a comunicării strategice a Republicii Moldova în contextul mediului actual de securitate.

Ipoteza de cercetare constă în determinarea rolului comunicării strategice în cadrul proceselor regionale și naționale de securitate în promovarea obiectivelor de securitate și consolidarea securității naționale a Republicii Moldova. Comunicarea strategică reprezintă un instrument esențial pentru influențarea percepțiilor externe, printr-un proces planificat și coordonat de transmitere coerentă a mesajelor către grupurile-țintă. Pe termen lung, aceasta devine o mentalitate ce structurează o viziune coerentă, adaptabilă și flexibilă, aliniată

obiectivelor naționale de dezvoltare și securitate, consolidând astfel reziliența statului în fața provocărilor complexe ale mediului de securitate internațional și regional.

Sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare alese. În lucrare se aplică un set de principii, abordări și metode pentru realizarea scopului și obiectivelor trasate, precum și pentru a asigura fiabilitatea rezultatelor științifice obținute.

Comunicarea strategică, fiind un subiect de cercetare în domeniul securității internaționale și naționale, teoria relațiilor internaționale, comunicarea, marketingul, sociologia și psihologia a determinat utilizarea mai multor metode interdisciplinare, precum *analiza discursurilor politice, analiza actorilor și a rețelelor de influență și analiza frecvenței unei teme în cadrul comunicării* care a facilitat analiza dezinformării și identificării narativelor false prin compararea mesajelor și frecvenței pe care același emitent le-a transmis în diferite momente. De asemenea, unele metode și instrumente din psihologia politică au fost utilizate atât metode cantitative, precum sondajele și chestionarele adresate populației sau experților, cât și metode calitative, cum ar fi interviurile semi-structurate și studiile de caz. Aceste metode au permis investigarea percepțiilor publice, a opiniilor experșilor și a eficienței strategiilor de comunicare în contexte de criză. Combinarea abordărilor cantitative și calitative a contribuit la elaborarea unor recomandări bazate pe bunele practici internaționale și formularea unor concluzii bine fundamentate.

Vom sublinia că suportul metodologic și teoretico-științific al cercetării include *metode general-științifice de cunoaștere a fenomenelor social-politice*: metoda descriptivă, metoda istoriografică, abordările sistemică, instituțională și structural-funcțională și behavioristă. Cu titlul de metode de bază în investigație, precizăm că au fost utilizate: *metoda istorică și metoda prognozărilor*. Valorificarea acestui subiect a fost posibilă, prin aplicarea unor metode particular-științifice: *analiza proceselor de adoptare a deciziilor de politică externă și internă în domeniul comunicării strategice, analiza conținutului documentelor strategice ce vizează comunicarea strategică, analiza evenimentelor și studiul de caz*.

Pentru identificarea unor aspecte particulare și informații cu privire la comunicarea strategică în Republica Moldova, etapa incipientă de instituționalizare în care se află, cadrul legal, dificultăți și provocări; amenințările hibride cu care se confruntă Republica Moldova, au fost aplicate *metode sociologice*.

Notăm, în procesul elaborării tezei de doctorat au fost aplicate și operații logice, precum *analiza și sinteza*, care permit sintetizarea unei concepții sistemice a subiectului de cercetare și determinarea tendințelor ce țin de eventuale evoluții ale comunicării strategice; *inducția și deducția*, procedee logice fundamentale care au oferit posibilitatea de a explica caracteristicile actuale ale comunicării strategice într-o abordare contextuală evolutivă. Metoda observației a

permis colectarea de date empirice directe despre interacțiunile și comportamentele actorilor, facilitând astfel evaluarea eficienței comunicării și identificarea nevoilor și vulnerabilităților pentru a îmbunătăți comunicarea strategică și a consolida încrederea în instituțiile de securitate.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării rezidă în efectuarea unei analize politologice complexe a comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale, precum și în identificarea impactului acesteia asupra instituțiilor din sectorul de securitate al Republicii Moldova. Studiul contribuie la înțelegerea aprofundată a comunicării strategice ca instrument de realizare a obiectivelor naționale de securitate.

Fiind utilizat un spectru larg de resurse, sunt analizate practici internaționale în domeniul comunicării strategice și sunt evidențiate modalitățile prin care Republica Moldova poate dezvolta și implementa politici eficiente de comunicare strategică în sectorul securității și apărării naționale. Astfel, soluția științifică oferită prin această lucrare constă în elaborarea unui model de aplicare a comunicării strategice adaptat specificului Republicii Moldova, care să contribuie la realizarea obiectivelor de securitate națională.

Problema științifică importantă soluționată constă în determinarea importanței implementării comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale a Republicii Moldova prin prisma necesităților de contracarare a provocărilor actuale ale mediului de securitate, demonstrată prin valorificarea factorilor conceptuali, metodologici, politici și strategici relevanți în context național, regional și internațional. Acest demers a permis formularea unor recomandări privind consolidarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale, atât din perspectiva instituționalizării acesteia, cât și din perspectiva valorificării bunelor practici în materie de securitate și apărare.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a lucrării constă în faptul că rezultatele obținute vor contribui la dezvoltarea și optimizarea strategiilor de comunicare ale instituțiilor responsabile de securitatea și apărarea națională, oferind repere esențiale pentru procesul de comunicare la nivel conceptual și strategic, cât și din perspectivă funcțională. Valoarea aplicativă a lucrării rezidă în elaborarea unui suport teoretic și practic pentru politicile instituționale de comunicare ale actorilor din sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova.

Cercetarea are o utilitate semnificativă în mediul universitar național, contribuind la predarea cursurilor specializate în domeniul comunicării strategice în cadrul facultăților de relații internaționale, studii politice și studii de securitate. De asemenea, poate servi drept bază pentru elaborarea unui curriculum național destinat formării funcționarilor publici din autoritățile publice centrale și locale.

De asemenea, concluziile tezei de doctorat și recomandările formulate în urma cercetării ample desfășurate pot constitui repere valoroase pentru activitatea instituțiilor de stat cu atribuții în domeniul comunicării strategice, sprijinind consolidarea eficienței și transparenței acestui proces.

Sumarul capitolelor. Lucrarea este alcătuită din introducere, trei capitole, zece subcapitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie, anexe, adnotări în trei limbi și lista abrevierilor. În partea de Introducere sunt evidențiate și argumentate următoarele elemente precum: actualitatea și importanța problemelor abordate, încadrarea temei cercetate în preocupările internaționale și naționale, prezentarea rezultatelor cercetărilor științifice anterioare referitoare la temă, scopul și obiectivele trasate, ipoteza de cercetare, sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare aplicate, sumarul capitolelor tezei.

Capitolul 1, intitulat Istoriografia și abordări teoretico-metodologice privind comunicarea strategică în domeniul securității și apărării, reprezintă suportul istoriografic și conceptual-teoretic necesar pentru valorificarea științifică a problemelor analizate în cadrul lucrării. De asemenea, sunt analizate sursele științifice relevante pentru tema abordată, lucrările științifice naționale și internaționale; este formulată problema științifică; sunt menționate direcțiile de cercetare. În baza analizei istoriografice au fost selectate și sistematizate principalele concepte și teorii care abordează tema cercetării, cu argumentele de rigoare, pentru a aborda subiectul cercetării sub aspect interdisciplinar, fiind de a demonstra capacitatea de adaptare a comunicării strategice la nivel instituțional.

În **Capitolul 2, intitulat Experiența internațională în instituționalizarea și implementarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării,** este argumentată necesitatea aplicării comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare prin evidențierea rolului acesteia în realizarea obiectivelor și intereselor naționale de securitate. De asemenea, în cadrul acestui capitol ne propunem să evidențiem diversele practici și experiențe ale unor actori internaționali de tip statal și nestatal, precum SUA, Marea Britanie, NATO, Uniunea Europeană și Estonia, care pot fi preluate de Republica Moldova pentru a eficientiza comunicarea sa strategică. Capitolul include rezultatele mai multor cercetări, atât sub aspect teoretic, cât și practic, fiind și o sinteză a rezultatelor mai multor studii și cercetări realizate până acum, cu selectarea celor mai relevante și de succes experiențe care pot fi valorificate și în Republica Moldova.

Capitolul 3, intitulat Tendințe de dezvoltare și consolidare a comunicării strategice în Republica Moldova: perspective pentru domeniul securității și apărării, cuprinde o analiză a particularităților comunicării strategice în Republica Moldova, analiza factorilor de impact în implementarea comunicării strategice la nivel național, evidențiază evoluțiile și tendințele de instituționalizare și dezvoltare a comunicării strategice și perspectivele de dezvoltare ale acesteia

în contextul sectorului de securitate și apărare. Un aspect aparte îl reprezintă analiza activității Centrului de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării și a Direcției Comunicare Strategice al Ministerului Apărării.

În **Concluzii generale și recomandări** sunt prezentate rezultatele cercetărilor conceptual-teoretice și analitico-aplicative, tot aici fiind elaborate recomandări și evidențiate perspectivele de cercetare ale problemei științifice.

Aprobarea rezultatelor. Tezele și concepțiile principale formulate în lucrare reprezintă rezultatul cercetărilor efectuate de autor, fiind prezentate în cadrul mai multor conferințe științifice naționale și internaționale, printre care: Simpozionul cu participare internațională, *Discurs și comunicare strategică în situație de criză*, Chișinău, USM, 6 decembrie 2024; Conferința internațională, *Securitatea Umană. Abordări Teoretice și Aplicații Practice*, Sibiu, România, 30 octombrie, 2024; Conferința științifică internațională 16-18 octombrie 2024, *Universitas Europae: spre o societate a cunoașterii prin europenizare și globalizare*, ULIM, 16 octombrie 2024; Conferința *Importanța Crescută a Mării Negre*, Varna, Bulgaria, 10-13 iunie 2024; Conferința *Reziliența la Amenințările Hibride în cadrul Parteneriatului Estic*, București, iulie 2023; Cel de-al 24-lea Atelier al Grupului de Studiu al Consorțiului PfP *Stabilitate Regională în Caucazul de Sud*, Reichenau/Rax, Austria, 3-6 noiembrie 2022.

Tezele și concluziile de bază ale lucrării sunt prezentate în 7 articole științifice (3 - în reviste internaționale cu impact, 2 - în reviste naționale categoria B/C, 2 – în materialele conferințelor internaționale), 16 note analitice și informative, 4 articole în culegeri și studii.

1. ISTORIOGRAFIA ȘI ABORDĂRI TEORETICO-METODOLOGICE PRIVIND COMUNICAREA STRATEGICĂ ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII ȘI APĂRĂRII

Prin conținutul său, acest capitol reprezintă suportul istoriografic și teoretico-metodologic necesar pentru valorificarea științifică a problemelor analizate în cadrul lucrării tezei de doctorat realizate. Evaluarea istoriografică a conceptului de *comunicare strategică* permite evidențierea semnificației terminologice într-o evoluție conceptuală, precum și fundamentarea principalelor abordări conceptual-teoretice ale acesteia. Drept urmare, capitolul include o sinteză a principalelor abordări privind semnificația conceptului *comunicare strategică* și tendința de teoretizare a acestuia prin prisma principalelor curente științifice, dar și a diverselor metode de cercetare din domeniul științelor politice. Pentru a evidenția terminologia relevantă cercetării date, care deseori este utilizată în afara unei percepții unanime și unificate, capitolul dat acest capitol definește dintr-o perspectivă multiplă semnificația mai multor concepții, precum: *strategia de comunicare, comunicare strategică, securitate, apărare, domeniul securității și apărării naționale*. Astfel, *comunicarea strategică* este cercetată atât sub aspect teoretic, ca direcție de cercetare științifică, dar și dintr-o perspectivă pragmatică, bazată pe necesitatea valorificării acesteia în domeniul securității și apărării.

1.1. Comunicarea strategică în domeniul securității și apărării: studiu istoriografic

Evoluția conceptului *comunicare strategică* reflectă schimbările din mediul social, politic, tehnologic, fiind influențat de evenimente istorice majore și de dezvoltarea noilor tehnologii de comunicare au un impact major asupra mediului de securitate. Pe lângă acestea, conceptul de *comunicare strategică* are origini în multiple discipline, cum ar fi studiile de comunicare, relațiile internaționale, sociologie, marketing, propagandă și securitate națională. În contextul realizării cercetării noastre, remarcăm creșterea interesului teoreticienilor și practicienilor din diverse domenii pentru *comunicare strategică*, în special în primul deceniu al secolului XXI, abordată anume din perspectiva utilizării intenționate a comunicării pentru a atinge diverse obiective. Interesul este determinat și de atenția sporită din partea statelor și organizațiilor internaționale în valorificarea acestui concept pentru consolidarea sau realizarea diferitor obiective, inclusiv cu referire la securitatea națională. Cu toate acestea, conceptul nu este în totalitate nou, fiind utilizat din anii '80 ai secolului XX în cadrul diverselor discipline academice, reușind să fie cercetat multidisciplinar, dar și din perspectiva unor subdomenii diferite. Însă, e de

menționat, că traiectoriile de cercetare sunt similare, fapt ce a permis elaborarea unei viziuni integrate și multidimensionale privind comunicarea strategică.

Dezvoltarea comunicării strategice a coincis cu schimbări fundamentale ce au avut loc în conceptualizarea procesului de comunicare în ansamblu, precum și a studiilor din domeniul securității și apărării. Impulsionarea cercetărilor în domeniul comunicării strategice a fost făcută de reprezentanții Școlii de Sociologie din Chicago din anii '20 și '30 ai secolului XX, care susțineau că mass-media și comunicarea dețin un rol central în modelarea vieților individuale și colective, precum și în consolidarea identităților și comunităților [394]. Reprezentantul acestei școli, sociologul american G. H. Mead, atribuie comunicării un rol important, subliniind că reprezintă procesul prin intermediul căruia ființele umane schimbă înțelesuri, inițiază interpretări, convin simboluri, într-un cuvânt, socializează. Ideile evidențiate de sociologul american se vor regăsi și în alte domenii științifice, inclusiv în științele politice.

În aceeași perioadă, W. Lipman, jurnalist și analist politic american, a introdus în vocabularul științelor socioumane concepte precum opinie publică și stereotip [95]. Prin combinarea rezultatelor cercetărilor din domeniul sociologiei și al behaviorismului politic, modelul de transmitere a mesajelor, inclusiv politice, considerat o mișcare unidirecțională a informațiilor de la un emițător la un receptor, începe să fie depășit în secolul al XX-lea. Treptat, ideile sociologului francez G. le Bon, incluse în *Psihologia maselor* [89] și ale fondatorului relațiilor publice, E. Bernayse, în special din lucrarea *Propaganda* [205], despre modalitățile de influențare a maselor au avut un impact considerabil și asupra organizării procesului de comunicare. Reprezentanții behaviorismului evidențiază rolul publicului și al mesajelor în procesul de comunicare. Politologul american H. Lasswel în lucrarea *The Structure and Function of Communication in Society*, identifică și creează schema liniară a comunicării. H. Lasswel menționează că această schemă este o modalitate convenabilă de a descrie un act de comunicare [300].

Cercetătorii care analizează acest proces urmează să caracterizeze *comunicatorul/emițătorul*, factorii care inițiază și ghidează actul de comunicare, conținutul mesajului, canalele de comunicare, analiza audienței (receptorul), iar pentru evaluarea impactului este necesară analiza efectelor procesului de comunicare. Inspirându-se din ideile cercetătorului american, *emițătorii* încep să fie descriși de către cercetători ca ființe complexe ale căror intenții sunt multidimensionale și adesea inconștiente, iar situațiile în care are loc comunicarea încep să fie încorporate în contexte socio-cultural-economice complexe, care au fost ele însele create, reproduse și, în unele cazuri, transformate de către actele de comunicare. Cercetările sunt axate pe cele două dimensiuni ale comunicării: de informare și de interacțiune, în care receptorii, prin

actul de comunicare, creează semnificații și „realități” sociale, ce se schimbă constant, uneori intenționat și alteori neintenționat.

În perioada interbelică, nu doar sociologia și științele comunicării cunosc o dezvoltare impresionantă. Școlile politice care reunesc diverși cercetători abordează subiecte din domeniul relațiilor internaționale, inclusiv pe subiecte ce țin de securitate, fiind profund influențate de impactul Primului Război Mondial. Astfel, cercetările în domeniul securității în secolul XX, la fel ca și în secolul XIX, pun un accent deosebit pe puterea militară a statului, securitatea fiind cercetată din cele două perspective importante ale relațiilor internaționale – realistă și idealistă. Realismul politic și Idealismul, care domină în perioada Războiului Rece. Școala realistă, reprezentată de părinții fondatori H. Morgenthau [126] și R. Aron [401], plasează în centrul analizelor conceptul de putere și derivatele ei, politica de putere și echilibrul de putere.

La sfârșitul secolului XX, relațiile de putere la nivel mondial parcurg esențiale transformări care au influențat cercetările și în domeniul comunicării. Cercetătorul american J. Naisbitt denumesc aceste schimbări meta tendințe în lucrarea *Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives* [127], care au atras după sine necesitatea de utilizare calificată a comunicării ca o sursă puternică de putere socială, politică și organizațională [127].

Până la sfârșitul secolului XX, perspectivele critice și postmoderniste au adus în prim-plan problemele puterii și a dominației în cercetarea și teoria comunicării. Într-un astfel de context, comunicarea strategică a ajuns să fie văzută pe scară largă ca permițând, facilitând sau legitimând toate aceste tendințe [195, p. 84]. Diferite discipline academice au analizat aceste schimbări și le-au adaptat la propriul domeniu de cercetare. Până la începutul secolului XXI, viziunea tradițională unidirecțională a comunicării a fost înlocuită de perspective care se concentrează pe interacțiunea simbolică, crearea și managementul strategic al semnificațiilor și proceselor socio-politico-economice ample.

De asemenea, la sfârșitul anilor '80 ai secolului XX, datorită modificărilor care au intervenit în diverse domenii, au permis conturarea unei viziuni integrate și multidimensionale a comunicării strategice. Pe parcursul secolului XX, comunicarea strategică a fost corelată cu diverși factori contextuali și conceptuali care i-au conferit o anumită interpretare: inamic sau propagandă de luptă în timpul Primului Război Mondial; război politic în Marea Britanie; războiul psihologic în SUA, dar corelată și cu al Doilea Război Mondial; operațiuni psihologice (din anii 1950); informații despre război (1991- 1996); operațiuni de informare (1996 - prezent); gestionarea percepției (post-9/11) [10].

Noua viziune privind comunicarea strategică de la sfârșitul secolului trecut și începutul secolului XXI, din sfera relațiilor internaționale, a recunoscut necesitatea analizei comunicării

strategice în corelație cu diplomația, alianțele din domeniul securității, competiția și procesele geopolitice, transformarea digitală, războiul hibrid și schimbările de putere la nivel regional.

Totodată, la sfârșitul Războiului Rece asistăm la un nou val de schimbări în studiul relațiilor internaționale. Niciuna dintre cele două paradigme raționaliste de notorietate în acea perioadă – neorealismul sau neoliberalismul – nu a reușit să prezică sau să perceapă, prin mijloacele proprii, în mod satisfăcător, schimbările sistemice care au remodelat relațiile internaționale.

Pentru explicarea transformărilor care au intervenit în cadrul relațiilor internaționale, J. Nye [336] și R. Keohane [290], fondatorii Școlii neoliberale, au exprimat ideea că politica mondială contemporană este influențată de puternice interrelaționări. Autorii susțineau că nici viziunea tradiționalistă a Școlii realiste, nici cea modernistă nu acoperă adecvat interpretarea lumii contemporane. Pentru acoperirea acestui deficit, J. Nye și R. Keohane propuneau o abordare multidimensională a politicii mondiale care să încorporeze mai multe cadre analitice.

Modelul neoliberalilor constituie un răspuns la tentativa realistă de a încorpora ascensiunea actorilor non-statali fără a le conferi un rol semnificativ în sistemul internațional. În cadrul neoliberalismului este expusă ideea revanșei societății civile asupra statului în contextul globalizării. Statul apare din ce în ce mai deficitar în fața actorilor primordialii subnaționali (clanuri, etnii, triburi și minorități, care se transformă în popoare) sau transnaționale (mișcări pan-religioase sau pan-lingvistice). Paralel cu lumea statelor cu principii tradiționale și practici care îi sunt proprii, se constituie o altă lume, cu un număr infinit de actori, care își protejează și promovează autonomia, cooperează sau refuză să coopereze.

Neorealismul, la rândul său, nu consideră că statele caută să păstreze sau să crească propria putere din cauza naturii umane, ci din cauza sistemului. În viziunea neorealiștilor însă bipolaritatea caracteristică Războiului Rece a dus la stabilitate.

Dar teoria neorealistă nu oferea suficiente informații legate de modul în care va evolua balanța de putere într-o epocă în care nu mai existau două blocuri politico-militare ca în timpul Războiului Rece. Ascensiunea constructivismului va înlocui temele principale de polemică și va crea altele noi.

Cercetătorul I. Bărbulescu menționează că ”un rol important în formarea sau modelarea identităților, intereselor, percepțiilor și normelor care ocupă au un loc central în teoria constructivismului îl ocupă comunicarea, prin importanța narațiunilor, a discursului și a limbajului” [18].

Astfel, constructiviștii vin cu o abordare originală a securității care ne facilitează cercetarea. Amenințările și insecuritățile pentru constructiviști, spre deosebire de modelele raționaliste, nu mai sunt elemente obiective și cardinale, ci mai degrabă trebuie urmărite intersubiectiv. În termeni

pozitiviști și raționaliști, securitatea echivalează cu siguranța, prin urmare din perspectiva constructiviștilor, cunoașterea identității unui stat este o luptă pe jumătate câștigată, deoarece descoperă și intenționalitatea respectivului stat. De aceea, după cum menționează St. Rosen ”constructivismul nu vede securitatea în termeni eminamente militari [358].

În cadrul relațiilor internaționale, comunicarea strategică este în legătură directă cu diplomația, deoarece diplomația contemporană în contextul globalizării nu se referă doar la aspectele formale prezente în cadrul diplomației clasice. Un rol important, în secolul XXI, îl joacă modalitatea prin care statele și organizațiile sunt percepute de către opinia publică globală. Diplomația contemporană nu se rezumă doar la negocieri și tratate formale, ci și la modul în care o țară este percepută de către opinia publică globală. Altfel spus, proiecția imaginii unei țări sau organizații pe scena internațională a devenit parte integrantă a efortului diplomatic, guvernele folosesc mass-media, aparițiile publice și schimburile culturale ca instrumente pentru a-și construi și promova imaginea, pentru a-și realiza interesele naționale [120].

Totodată, pe măsura dispariției frontierelor informaționale, transformare generată de efectele globalizării, fenomen care a intensificat interconectarea la nivel global, guvernele au conștientizat că mesajele pe care le transmit pot influența diverse audiențe. Pentru a explica modalitățile de organizare a diplomației publice și comunicării strategice în contextul globalizării, cercetătorul român C. Hlihor o corelează cu comunicarea internațională, prin intermediul căreia poate fi explicată complexitatea acestora. În conformitate cu concepția acestui autor, comunicarea în contextul globalizării se desfășoară la trei niveluri:

1. al comunicării interumane, în care se transmit informații de ordin cultural și civilizațional. Această comunicare a fost revoluționată de Internet, telefonie mobilă și radio;
2. al doilea nivel are două paliere: de la stat/guvern la stat/guvern și de la stat/guvern către opinia publică a altei țări. Prin acest nivel se transmit intențiile de politică externă și se încearcă a face transparent tipul de comportament ce-l adoptă adoptat de un stat pe scena internațională. Este nivelul în care funcționează încă foarte bine diplomația clasică și propaganda;
3. al treilea nivel este cel ce se realizează prin intermediul mijloacelor tehnice de diseminare a informațiilor atât prin emisiunile radio și tv, cât și prin Internet [78].

Evenimentele din 11 septembrie 2001 reprezintă nu doar un punct de pornire a luptei împotriva terorismului, după cum afirmă R. Keohane [290], dar și o nouă etapă de dezvoltare a comunicării strategice și a diplomației publice care au drept scop promovarea imaginii SUA. Unul dintre obiectivele diplomației publice și al comunicării strategice, potrivit diplomatului britanic Sh. Riordane, este reprezentat de căutarea aliaților pentru popularizarea problemelor

importante și, în acest sens, comunicarea strategică, într-o măsură mult mai mare decât înainte, interacționează cu tehnologia diplomației tradiționale.

Analizând războiul împotriva terorismului, Sh. Riordan, în *Noua diplomație. Relații internaționale moderne*, diplomatul a ajuns la concluzii diferite față de concepția americană „bătălia pentru inimi și minți”. Potrivit acestui diplomat, impunerea ideilor și valorilor poate provoca un efect opus, adică respingere, de aceea este nevoie de un dialog constructiv. Pentru ca dialogul să fie unul de succes, este necesar ca participanții să se bucure de încrederea publicului. Acești actori trebuie să fie credibili, dar originari din mijlocul societății civile a țărilor occidentale [157].

În cadrul administrației George W. Bush din SUA, au fost dezvoltate trei produse privind sporirea capabilităților de comunicare: operațiuni de informare și operațiuni psihologice; afaceri publice; precum și sprijinul apărării pentru diplomația publică. Putem vorbi de o conștientizare instituțională a impactului așa-numitului „război de percepții”, unde tehnologiile integrate de comunicare devin instrumente eficiente atât de ordin tactic, cât și operațional, în implementarea strategiilor de securitate națională, având scopul de a obține credibilitate și, astfel, libertatea de acțiune. Asume în această perioadă conceptul de comunicare strategică a început să apară insistent în vocabularul practicienilor și teoreticienilor din domeniul securității și apărării naționale [264, p. 27]. Primul document oficial în care este menționat rolul comunicării strategice în promovarea valorilor unui stat în lume este *Strategia națională a SUA pentru diplomația publică și comunicarea strategică* din iunie 2007.

În această perioadă, neorealiștii, printre care J. Rosenau, atenționează despre schimbarea dinamică și fundamentală a sistemului relațiilor internaționale prin multiplicarea riscurilor, pe care le numește „turbulențe” [359]. În condițiile turbulenței sporite a spațiilor politice largi, politica externă a statelor este însoțită de intensificarea importanței securității internaționale. Strategia dominantă a unui stat suveran devine aspirația de a crea norme, pârgii și instrumente de asigurare a securității la nivel național, regional și chiar global.

De asemenea, la sfârșitul secolului XX, am identificat modificări considerabile și în cadrul studiilor din domeniul securității, care s-au datorat transformărilor din sistemul internațional, asociate încheierii Războiului Rece și destrămării Uniunii Sovietice. În această perioadă, atestăm redefinirea securității, care fusese criticată pentru caracterul prea restrâns al definiției. Schimbările din mediul internațional de securitate au determinat mai mulți autori contemporani să promoveze o concepție extinsă asupra securității, dincolo de limitele tradiționale ale securității naționale, asociată exclusiv cu domeniul militar. Barry Buzan, reprezentantul Școlii de la Copenhaga, în

lucrarea sa *Popoarele, statele și teama* [26], susține un punct de vedere în care securitatea este extinsă de la domeniul exclusiv militar la cel politic, economic, societal și de mediu.

Astfel, schimbarea paradigmei de analiză a securității a avut implicații și asupra cercetării comunicării strategice.

În același timp, deși în spațiul occidental există o multitudine de lucrări impulsionate de necesitatea instituționalizării comunicării strategice, care au încercat să definească cu exactitate conceptul, există totuși încă o abordare polemizată în definirea acestuia. În secolul XXI apar mai multe lucrări în care autorii încearcă să definească *comunicarea strategică* asociind noțiunea cu diverse contexte și domenii.

Printre lucrările fundamentale, care au o anumită semnificație pentru cercetarea noastră, menționăm studiul *Strategic Communication: A Primer* [377], publicat în anul 2008 de către S.A. Tatham, cercetător în cadrul Academiei Apărării a Marii Britanii. Lucrarea, inspirată de specificul Marii Britanii, nu oferă doar o definiție comprehensivă a comunicării strategice, este și printre primele lucrări care evidențiază importanța comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare, luând în considerare relația acesteia cu mediul informațional și operațiunile de informare.

Pe parcursul secolului XXI, comunicarea strategică a fost instituționalizată în cadrul comunității academice internaționale prin intermediul diverselor departamente universitare, programe educaționale, reviste științifice, manuale, conferințe etc. Problematika comunicării strategice se regăsește în disciplinele universitare atât în cadrul facultăților de științe sociale, cât și în cadrul școlilor de afaceri din întreaga lume. Procesul de instituționalizare a fost marcat de câteva publicații importante, ce constituie o bază științifică solidă pentru cercetarea comunicării strategice.

Un pas important este publicarea, în anul 2007, a *International Journal of Strategic Communication*, urmat în 2015 de primul manual de comunicare strategică – *The Routledge Handbook of Strategic Communication* [274]. Publicația a fost coordonată de cercetătorii D. Holtzhausen și de către A. Zerfass.

O lucrare de referință pentru studiul nostru este *Strategic Communication Handbook* [213], apărută în 2021. Ediția coordonată de către cercetătorul C. Botan prezintă într-o manieră actualizată ideile care se regăsesc și în lucrarea *Strategic Communication Theory and Practice: The Cocreation Model* [213], publicată cu patru ani mai devreme. Manualul de comunicare strategică reunește lucrări ale celor mai importanți cercetători, dar și practicieni din întreaga lume din domeniul comunicării strategice și include diverse abordări determinate de diferențele naționale și culturale unde este implementată. Este printre primele lucrări care evidențiază eforturile actuale de a unifica înțelegerea și practica comunicării strategice într-o serie de subdomenii, cum ar fi soluționarea conflictelor, schimbările climatice și comunicarea strategică

împotriva terorismului etc. Toate acestea duc la concluzia aplicabilității și eficienței comunicării strategice în mai multe subdomenii, care inițial nu erau considerate o sferă de implementare a acesteia.

Dacă primele lucrări editate la sfârșitul primului deceniu al secolului XXI acordă o atenție deosebită definirii și identificării factorilor care au influențat apariția comunicării strategice, cercetările efectuate în următorii ani sunt axate în special pe perspectivele ei de dezvoltare. În anul 2017, în cadrul conferinței organizată la Seattle (SUA) - *Future Directions of Strategic Communication: Towards the Second Decade of an Emerging Field*, participanții au identificat mai multe direcții de dezvoltare a comunicării strategice. O bună parte dintre ideile enunțate în cadrul conferinței se regăsesc în lucrarea *Future Directions of Strategic Communication* [334], elaborată de un colectiv de cercetători consacrați în domeniu: H. Nothhaft, K. P. Werder, D. Verčić și A. Zerfass. Lucrarea examinează comunicarea strategică ca pe o disciplină independentă și evidențiază factorii care au influențat transformarea acesteia într-un sector de cercetare științifică la începutul secolului XXI. Analizând apariția comunicării strategice, fundamentele sale conceptuale, factorii care influențează dezvoltarea sa și direcțiile noi în domeniu, autorii au oferit o nouă perspectivă în cercetarea comunicării strategice, pe care o consideră o arie promițătoare de cercetare științifică aflată în deplină evoluție. Analizând literatura de specialitate publicată în al doilea deceniu al secolului XXI, confirmăm ipotezele incluse în lucrarea sus-menționată. Constatăm că cercetările în domeniul comunicării strategice au cunoscut o dezvoltare impresionantă.

În anul 2018 a fost publicată *International Encyclopedia of Strategic Communication*, care reflectă tendința internațională actuală din cadrul studiilor de comunicare și explorează eforturile liderilor de opinie și a practicienilor din întreaga lume de a critica, integra și reproiecta formele, structurile, funcțiile și scopurile atât ale comunicării externe, cât și a celei interne, din structura organizațiilor [271].

În conținutul acestei enciclopedii, autorii definesc conceptele, modelele, teoriile, contextele și practicile profesionale aparținând comunicării strategice în secolul XXI. Subliniem, enciclopedia depășește perspectivele tradiționale despre comunicarea strategică dominate de SUA, care punea accent pe dimensiunea externă a comunicării strategice. Considerăm că abordarea actuală a comunicării strategice nu poate fi limitată doar la dimensiunea externă, ea include și o importantă dimensiune internă, ce o transformă într-un instrument important de realizare a obiectivelor naționale de securitate, iar relevanța acestui subiect va fi dezvoltată în Capitolul II.

L.R. Potter în cartea sa *The Ten Step Strategic Communications Plan* a sesizat importanța relației cauză-efect între activitățile de comunicare și îndeplinirea obiectivelor organizației. Cercetătorul constată că prin intermediul comunicării strategice sunt realizate activitățile strategice ale organizației într-o manieră cuantificabilă [348, p. 14]. Suntem de acord cu opinia lui Potter, în conformitate cu care doar elaborarea planurilor de comunicare strategică nu este suficientă, fiindcă un plan în sine nu determină succesul comunicării strategice. Profesorii T. Gulbrandsen și S. Just în lucrarea *Strategic communication: theory and practice* [265], menționează că mai degrabă factorii contextuali, cum ar fi: concurența, evoluțiile tehnologice, tendințele culturale globale și tradițiile locale, precum și competențele și atitudinile angajaților, determină succesul activităților de comunicare strategică. Autorii evidențiază impactul tehnologiilor digitale asupra comunicării strategice și menționează că acestea oferă instrumente mai eficiente și mai actuale pentru înțelegerea și gestionarea procesului de comunicare strategică.

Considerăm că lucrarea acestor profesori oferă o perspectivă obiectivă și actualizată asupra complexității comunicării strategice în contextul global contemporan. Suntem de acord cu opinia autorilor conform căreia succesul unei strategii de comunicare nu este determinat exclusiv de existența unui plan bine elaborat, ci depinde și de o serie de factori contextuali, precum dinamica mediului de securitate, transformările digitale, influențele culturale și competențele actorilor instituționali implicați. Această abordare reflectă realitățile din Republica Moldova, unde implementarea comunicării strategice în sectorul public și cel al securității este influențată puternic de factori externi (cum ar fi mediul geopolitic instabil sau aplicarea instrumentelor războiului hibrid, expunerea vastă la dezinformare), dar și interni (precum nivelul de profesionalizare a personalului implicat, înțelegerea aplicabilității comunicării strategice sau cultura organizațională).

În mare parte susținem ideea exprimată de același autor, potrivit căreia planurile de comunicare trebuie să fie operaționalizate prin activități strategice clare și cuantificabile. În absența unor obiective bine definite, a unui cadru de monitorizare și a unei evaluări transparente a impactului, comunicarea strategică ar putea să devină un exercițiu formal, lipsit de eficiență reală și impact pe termen mediu și lung. Cu toate acestea, nu putem neglija că aceste constatări sunt specific anumitor contexte sau situații de securitate a anumitor țări, respectiv merită de analizat și din perspectiva transformărilor actuale în mediul de securitate, adică putem prelua modele de abordări

Suntem de părere că tehnologiile informaționale joacă un rol important în construirea comunicării strategice. Această idee se regăsește în mai multe lucrări care fie evidențiază rolul statului în apărarea împotriva amenințărilor cibernetice și în securizarea acestuia, în deplină eră

informațională [221] sau subliniază că dezvoltarea tehnologiilor digitale reprezintă un factor important care influențează creșterea constantă a diversității, a diferențierii și fragmentării audiențelor-țintă, precum și a canalelor de comunicare în cadrul procesului de comunicare strategică [266].

Totodată, analizând rolul comunicării strategice în activitatea organizațiilor, aderăm la ideea că utilizarea instrumentelor de comunicare reprezintă un scop în sine al organizației. În spațiul occidental au fost publicate mai multe lucrări în care este analizată comunicarea strategică în cadrul organizațiilor, numită deseori de către cercetători și comunicare corporativă. De exemplu, J. Cornelissen în lucrarea intitulată *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*, analizează comunicarea strategică din perspectiva managementului organizațiilor, evidențiind modalitățile prin care aceasta sporește eficiența lor și favorizează reputația corporativă [231]. Perspectiva în cauză asupra comunicării strategice s-a dezvoltat începând cu anii '90 ai secolului al XX-lea, mai ales în cadrul școlilor de afaceri. În lucrări precum *How to play the game. Strategic tools for managing corporate communications and creating value for your organization (Communication Insights, Issue 3)* [392] sau *Expanding the scope of strategic communication: Towards a holistic understanding of organizational complexity* [272, p. 460], autorii evidențiază contribuția pe care o aduce comunicarea strategică organizațiilor și societății, reliefând valorile care sunt împărtășite prin intermediul acesteia: implicare, transparență, ascultare și adaptare.

Considerăm că cercetările din domeniul comunicării corporative reprezintă o sursă de inspirație și pentru alte domenii de aplicare a comunicării strategice, inclusiv pentru domeniul securității și apărării care, inspirându-se de la algoritmul de promovare a valorilor, caracteristic pentru comunicarea corporativă, își creează propriul model, în conformitate cu interesele și obiectivele naționale de securitate

În opinia noastră, această perspectivă asupra comunicării strategice rămâne relevantă și utilă nu doar pentru mediul organizațional, ci și pentru domeniul public și cel al securității și apărării. Este important că transparența, implicarea, ascultarea și adaptarea sunt valori promovate prin comunicarea strategică și sunt importante pentru consolidarea relației dintre instituțiile statului și cetățeni, în special în contexte caracterizate de polarizare, divizare sau amenințări hibride. În Republica Moldova, aplicarea unei comunicări strategice bazate pe aceste principii ar contribui nu doar la eficiența instituțională, ci și la creșterea rezilienței democratice și a încrederii publice în procesele de guvernare.

În urma analizei observăm că indiferent de domeniul de aplicare a comunicării strategice, un rol extrem de important în cadrul acesteia îl au mesajele, care sunt distribuite atât prin

intermediul canalelor tradiționale, cât și prin intermediul spațiului online. Elaborarea mesajului în cadrul activităților de comunicare strategică se regăsește în lucrarea *Strategic communication for organizations*, realizată de către profesoarele S. Labelle și J. Waldeck în anul 2020 [295]. Cercetătoarele se orientează spre modalitățile de proiectare a mesajelor, explicând modul în care strategia și proiectarea mesajelor permit o comunicare organizațională și corporativă eficientă.

În prezent, transmiterea mesajelor în cadrul activităților de comunicare strategică se realizează într-un mediu informațional și de securitate dominat de amenințări hibride, propagandă și narative strategice etc. Aceste schimbări au influențat și direcțiile de cercetare a comunicării strategice. Începând cu al doilea deceniu al secolului XXI, remarcăm existența mai multor studii și cercetări care analizează comunicarea strategică ca fiind o componentă a securității informaționale a statului, a diverselor organizații sau ca instrument de combatere a terorismului. De exemplu, cercetătorii M. Khan și Juan Carlos și K. Pratt în *Strategic communications: The Pakistan military's use of social media against terrorism* [291] au investigat comunicarea strategică prin corelare cu rețelele de socializare și potențialul lor în combaterea terorismului. Profesorii R. Arcos și H. Smith în lucrarea *Digital Communication and Hybrid Threats* [193] scot în evidență, analizând activitățile NATO și UE, că operațiunile informaționale organizate de actori autoritari ostili reprezintă o amenințare pentru organizații prin răspândirea discordiei între țările partenere, dar și intervențiile acestora în procesul democratic.

Prin urmare, după cum menționează cercetătorii H. Paananen, M. Lapke și M. Siponen în *State of the art in information security policy development*, în contextul evoluțiilor moderne ale furnizorilor de servicii de Internet, mijloacele și instrumentele de interacțiune din cadrul comunicării strategice ale statelor trebuie să se concentreze mai ales pe securitatea informațiilor [341].

În prezent, potențialul de securitate al comunicării strategice în relația cu războiul informațional [225], în special cu cel cibernetic și „digitalizarea câmpului de luptă” [366], se regăsește, de asemenea, ca subiect de cercetare. În cercetarea noastră, studiul profesorului M. Libicki cu titlul *What Is Information Warfare*, constituie, la fel, o bază teoretică semnificativă pentru dezvoltarea acestui subiect [303]. Autorul detaliază tipurile de război informațional (comandă și control, psihologic, economic, *hacking*, război cibernetic, inteligență etc.). Trebuie să recunoaștem că ideea nu este una nouă, la ea au ajuns teoreticieni încă de la sfârșitul secolului XX. Noutatea acestei lucrări constă în evidențierea interdependenței acestor forme de război informațional care direcționează concluziile cercetătorului M. Libicki precum că toate elementele războiului informațional ar trebui percepute ca un tot întreg, în special, în timpul operațiunilor militare [303].

În acesata ordine de idei, putem observa că literatura recentă plasează accentul tot mai pronunțat pe rolul său în asigurarea securității informaționale, în special în contextul amenințărilor hibride și al războiului informațional. Această direcție este susținută de numeroase lucrări academice în care este analizată comunicarea strategică fie ca instrument de combatere a terorismului, fie ca metodă de protejare a spațiului informațional împotriva actorilor ostili, fie ca mecanism de gestionare a riscurilor asociate digitalizării mediului de securitate.

Totuși, în opinia autorului, în cazul Republicii Moldova se observă o interpretare încă limitativă a funcției comunicării strategice, atât în legislație, cât și la nivelul practicii instituționale. Comunicarea strategică este înțeleasă și tratată preponderent ca un instrument reactiv de apărare și contracarare în domeniul securității informaționale. Autorul susține că această abordare trebuie extinsă și recalibrată. Astfel, comunicarea strategică nu ar trebui să aibă doar o funcție protectivă, ci și una proactivă, orientată spre modelarea percepțiilor publice și consolidarea legitimității instituțiilor și a politicilor statului.

Spre deosebire de cercetătorii occidentali care asociază comunicarea strategică cu cea din spațiul postsovietic pot și categorisiți în două grupe. Cercetările din cadrul primului grup, apărute în Ucraina, Statele Baltice și Georgia urmăresc identificarea modalităților de eficientizare a comunicării strategice și de securizare a spațiului informațional. Proximitatea față de Federația Rusă, care are o vastă experiență în domeniul dezinformării și al propagandei, a influențat comunicarea strategică din acest spațiu, implicit și cercetările în domeniu.

În opinia noastră se constată diferența semnificativă de abordare între cercetările occidentale și cele din spațiul postsovietic privind comunicarea strategică. Observăm ca autorii occidentali plasează comunicarea strategică în special în zona securității naționale, a apărării și a răspunsului la amenințări hibride, în statele din vecinătatea imediată a Federației Ruse (Ucraina și Țările Baltice) cercetările în acest domeniu sunt axate pe experiențele lor directe cu agresiunea informațională și nevoia de protejare a suveranității naționale.

În acest context, apreciem contribuția autorilor ucraineni L. Kompantseva, O. Zaruba, S. Cherevatyi și O. Akulshyn, care, în lucrarea lor din 2022 – *Strategic communications for security and state institutions* – propun o serie de măsuri operaționale și tactice de comunicare strategică relevante într-un stat aflat în război [293]. Spre deosebire de abordările teoretice din spațiul occidental, acest manual oferă un cadru practic și adaptat condițiilor de conflict hibrid, cu accent pe consolidarea rezilienței instituționale și sociale.

În anul 2024 cercetătoarele ucrainene I. Lysychkina și O. Lysychkina au publicat articolul *Communicating (In)Security in Ukraine* [305], în care, autoarele într-o manieră analitică caracterizează sistemul de comunicare strategică care a existat înainte de războiul din Ucraina și

care a evoluat de la 24 februarie 2022. Sunt evidențiate eforturile instituționale ale Ucrainei de dezvoltare a capacităților comunicării strategice în contextual războiului informațional și a unei narațiuni strategice pe timp de război. Apreciem efortul autoarelor de a identifica modalități de eficientizare a narațiunilor strategice atât interne cât și externe, care sunt un model ce ar putea fi preluat și de către Republica Moldova.

De exemplu, se menționează că la narațiunile strategice interne a fost identificată o schimbare notabilă de la promovarea miturilor exagerate și a mesajelor de calmare a populației către evidențierea curajului atât a personalului militar, cât și a civililor. Concomitent, narațiunile externe îndreptate către Occident au evoluat de la solicitarea de arme și ajutor la transmiterea de mesaje proactive, punând accentul pe angajamentul colectiv pentru succesul viitor.

Totodată, această lucrare ne-a ajutat să apreciem nivelul de dezvoltare actual al comunicării strategice în Ucraina, care a dezvoltat un sistem eficient de comunicare strategică pentru a-și transmite povestea (în) securității. Strategia de comunicare strategică în trei etape a inclus desemnarea de comunicatori de război (crearea unei rețele de vorbitori și persoane influente), control asupra domeniului informațional și lansarea unui sistem eficient de monitorizare și contracarare a propagandei și dezinformării pe social media. Aceste eforturi au dus la unificarea strategiei informaționale a statului [305].

Obiectivul de aderare a Ucrainei la NATO se regăsește de asemenea reflectat în diverse cercetări, inclusiv din perspectiva comunicării strategice. De exemplu, profesorul A. Kostyrev în articolul *NATO-Ukraine strategic communications: theory and practice* analizează această direcție a politicii externe și identifică modalități de eficientizare a acesteia menționând că politica obișnuită a „ușilor deschise” ar trebui să fie înlocuită cu politica extraordinară de „aderare accelerată garantată” după victoria Ucrainei și soluționarea păcii. Numai o astfel de perspectivă, în accepțiunea autorului, poate rezolva problema esențială a comunicării strategice NATO-Ucraina și să asigure victoria și dezvoltarea durabilă a valorilor libertății, democrației și statului de drept în Europa și în întreaga lume [292].

Considerăm că experiența ucraineană este relevantă pentru Republica Moldova, aflată într-o poziție geostrategică vulnerabilă și supusă unor tactici similare de destabilizare informațională. Prin urmare, cercetarea în domeniul comunicării strategice în Republica Moldova ar trebui să țină cont de aceste realități și să adopte o abordare contextuală, centrată pe nevoile de securitate și pe specificul amenințărilor actuale.

De un mare ajutor pentru cercetarea noastră sunt lucrările publicate în Statele Baltice. În ultimii ani, toate cele trei State Baltice și-au consolidat capacitățile de comunicare strategică prin înființarea unor echipe dedicate comunicării strategice în cadrul Cancelariilor lor de stat,

responsabile de coordonarea comunicării strategice între instituții și de asigurarea conștientizării situației. Aceste transformări în procesul de instituționalizare și consolidare a comunicării strategice au fost însoțite de cercetări în domeniu. În mai multe lucrări scrise de cercetători din Statele Baltice este menționat că documentele de securitate estoniene și letone, în comparație cu cele lituaniene, abordează amenințările informaționale dintr-o perspectivă mai largă - vorbind despre apărarea psihologică și despre necesitatea de a obține reziliența societății. Toate cele trei țări fac progrese în ceea ce privește integrarea competenței mediatice în programele naționale de învățământ. J. Voltri în lucrarea *Countering russian information influence in the Baltic States: a comparison of approaches adopted in Estonia, Latvia, and Lithuania* [393] comparând modalitățile diferite ale acestora de a lupta cu influența informațională a identificat că în comparație cu letonii și lituanienii, estonienii abordează reglementarea mass-media dintr-un punct de vedere minimalist; nu există o politică privind mass-media sau informarea publică. În Letonia și Lituania, de exemplu, există fundații de sprijinire a mass-mediei, care permit mass-mediei comerciale să primească fonduri de stat pentru a crea conținut de importanță publică, cum ar fi proiecte de sprijinire a educației mediatice sau a jurnalismului de investigație.

O abordare extrapolară a comunicării strategice vine din partea unui grup de cercetători de la Centrul de Comunicare strategică a NATO de la Riga. Cercetarea *Hybrid Threats: A Strategic Communications Perspective* încearcă să extindă discuția privind amenințările hibride dincolo de accentul pus în prezent pe Federația Rusă, direcționând spre factorii care trebuie luați în considerare atunci când identifică și răspunde la întreaga gamă de măsuri ostile cu care s-ar putea confrunta o națiune. Obiect de analiză au servit 250 de scenarii de la sfârșitul Războiului Rece ca exemple potențiale de amenințări hibride. O selecție reprezentativă de 30 de cazuri au fost analizate pentru a înțelege modul în care s-ar putea materializa amenințările hibride [280].

Pentru a înțelege atribuirea și interpretarea amenințărilor hibride, sunt analizate relațiile, contextul și o evaluare a logicii strategice care stă la baza măsurilor luate de adversari. În conformitate cu percepția privind ambiguitatea ce caracterizează activitatea hibridă, aceasta nu se dorește a fi o categorizare care poate fi utilizată pentru a defini în mod obiectiv diferite măsuri și mijloace. În schimb, este menită să crească gradul de conștientizare cu privire la diversele domenii și canale prin care pot apărea amenințările hibride - de la exploatarea identităților entice și dependența energetică până la spionaj și mită .

D. Teperik în articolul cu titlul: *Estonia: Disinformation Resilience Index* [382] explică factorii care au contribuit la aplicarea comunicării strategice în Estonia, o atenție deosebită fiind acordată grupurilor vulnerabile la influența Federației Ruse în Estonia, reprezentate de vorbitorii de limbă rusă. Modelul estonian al comunicării strategice a fost inspirat de la NATO, preluând

diverse concepte din domeniu care sunt caracteristice Alianței. În aceeași ordine de idei, cercetătoarea D. Marnot în studiul *Using military concepts in civil administrative structures: the Estonian case* [309], compară conceptele de comunicare strategică, operațiuni de informare, operațiuni psihologice și apărare psihologică, ceea ce o determină să atenționeze asupra importanței utilizării corecte a acestora de către instituțiile statului, pentru a nu crea confuzie, un fapt ce ar putea diminua astfel din eficiența acestora în combaterea dezinformării. Cu această problemă se confruntă și Republica Moldova în înțelegerea corectă a rolului comunicării strategice și diferențele cu operațiunile de informare sau cele psihologice.

O lucrare de referință pentru cercetarea noastră este *Decentralisation of Strategic Communication in Times of War: Ukraine's Public Campaigns in 2022-2024* [324] scrisă de un grupul internațional de autori: V. Navumau, R. Nizhnikau și O. Kolesnykova. Pe lângă faptul că această lucrare confirmă interesul cercetătorilor din Occident pentru subiectul comunicării strategice a Ucrainei, autorii subliniază importanța actorilor non statali în procesul de comunicare strategică, în baza contextului ucrainean din 2022 până în 2024.

Autorii menționează că eforturile la nivel local și inițiativele societății civile au influențat în mod semnificativ relatarea informațiilor despre Ucraina la nivel național și internațional. Pe fondul mesajelor contradictorii din partea autorităților ucrainene, actorii nestatali au intervenit pentru a comunica amenințările, a pregăti publicul pentru invazie și a sprijini efortul de război prin diverse campanii publice.

Articolul ilustrează modul în care actorii nestatali au susținut, au contestat și au corectat informațiile difuzate de instituțiile statului, jucând un rol esențial în rezistența și adaptabilitatea țării în timpul conflictului. Această cercetare oferă o perspectivă asupra interacțiunii dinamice dintre actorii statali și nestatali în comunicarea strategică, subliniind contribuțiile esențiale ale societății civile în Ucraina pe timp de război. Autorii menționează că autoritățile ucrainene nu pot deține monopolul comunicării strategice, este necesară o sinergie a eforturilor, dar după cum indică cazurile de reconstrucție și mobilizare, susținerea acestei sinergii și dezlănțuirea întregului potențial al actorilor nestatali se confruntă cu opoziția din partea statului. Considerăm că în Republica Moldova, societatea civilă și trebuie să joace un rol important în procesul de comunicare strategică, fiind necesară totodată o sinergie, o coordonare a mesajelor cu instituțiile de stat pentru a contribui împreună la realizarea obiectivelor naționale.

Cercetătoarea I. Latkovska în *Strategic Communication and Its Application in Public Administration in Latvia* [298] a menționat un aspect important care se referă și la Republica Moldova. Invazia la scară largă a Rusiei în Ucraina a priorizat problema dezinformării, a rolului comunicării strategice în administrația publică și a rolului informației pentru securitatea

națională. Astfel fiind impulsionat și procesul de instituționalizare a comunicării strategice în Republica Moldova și conceptualizarea acesteia.

Un subiect important de analiză pentru cercetătorii din Statele Baltice, dar și din Georgia îl constituie comunicarea pe timp de criză. L. Kakhishvili și P. Donatas în lucrarea *Strategic communication and crisis management: analysing the cases of Georgia and Lithuania* [288], analizează comunicarea strategică pe timp de criză. Comparând cazul Lituaniei și al Georgiei, autorii consideră că această formă de comunicare are un rol important în gestionarea crizelor politice și al evitării escaladării ulterioare a unor situații potențial periculoase. Deși este un instrument important, actorul care organizează activități de comunicare strategică are un control limitat asupra proceselor în desfășurare.

La fel ca majoritatea cercetătorilor occidentali, și acești autori menționează despre necesitatea coordonării mesajului dintre diferite ministere pentru a consolida mesajul, a arăta unitate și a fi evitate derapajele comunicaționale în care mesajul emis de un minister ar putea dăuna celeilalte. Acest lucru, în accepțiunea lui L. Kakhishvili, și Donatas P. este relevant mai ales când vorbim de crize declanșate de actori externi, deoarece acestea pot fi mai greu de gestionat într-un mod semnificativ. Totodată, se evidențiază rolul societății civile în cadrul acestui proces. Mai mult decât atât, în opinia autorilor, la fel ca și în opinia cercetătorilor V. Navumau și R. Nizhnikau, Lituania a fost capabilă să dezvolte un răspuns tactic la amenințarea dezinformării rusești, deoarece a existat o colaborare între Guvern și societatea civilă pentru a transmite un mesaj eficient către publicul larg.

O lucrare esențială pentru cercetarea noastră este cea scrisă de cercetătorii georgieni M. Kutidze și K. Rekhviashvili *Strategic Communications Countering Disinformation and Propaganda Recommendations for State Policy* [289], în care autorii își propun să identifice recomandări pentru politici publice pentru eficientizarea comunicării strategice a Georgiei. Având la bază o analiză detaliată a experienței internaționale, autorii au identificat câteva tendințe generale ca bune practici în domeniul comunicării strategice. În primul rând, organizarea instituțională și comunicarea interinstituțională, care servește ca o modalitate prin care statul își explică în mod clar acțiunile, iar comunicarea strategică, într-un sens larg, înseamnă că înseși acțiunile statului pot transmite un mesaj - un exemplu de comunicare strategică. În al doilea rând, ne referim la cooperarea cu publicul. Statele de succes colaborează activ cu societatea civilă reprezentanți la toate nivelurile, creând forumuri de discuții și schimb de informații și sprijinind organizații independente. Exemplele internaționale arată că cele mai bune practici aderă la principiul unității, în cazul în care abordarea amenințărilor hibride din partea țărilor străine necesită coeziune societală, fiecare segment al societății jucând un rol. În cele din urmă, unul

dintre cei mai critici factori, conform exemplurilor internaționale, este voința politică. Partidul de guvernământ, precum și alte partide politice, trebuie să recunoască dezinformarea ca fiind o provocare semnificativă. Acestea trebuie să înțeleagă amenințarea interferențelor străine și să considere comunicarea strategică drept o responsabilitate națională, mai degrabă decât un instrument pentru obiective partizane [289].

În concluzie, putem menționa că cercetările scrise de autori din Statele Baltice sunt adaptate la specificul fiecărei țări. Experiența acestor state oferă lecții valoroase pentru Republica Moldova, mai ales privind necesitatea coordonării interinstituționale, clarificării conceptuale și implicării active a societății civile în procesul de comunicare strategică. Mai mulți autori din Ucraina și Georgia, dar și Letonia, au subliniat rolul esențial al actorilor non-statali în completarea eforturilor guvernamentale, mai ales în perioade de criză sau conflict. Este evident că succesul comunicării strategice nu depinde doar de arhitectura instituțională, ci și de calitatea cooperării între stat, cetățeni și societatea civilă, de claritatea mesajelor transmise și de capacitatea de adaptare la un mediu informațional dinamic și adesea ostil.

Cercetătorii ruși analizează conceptul de comunicare strategică fie corelat cu relațiile internaționale, politica externă sau geopolitica Federației Ruse. În urma analizei realizate nu au fost identificate lucrări scrise de cercetători ruși care analizează comunicarea strategică în domeniul securității și apărării, ceea ce ne determină să concluzionăm că cel mai probabil aceste cercetări există în Federația Rusă, dar sunt destinate doar unor instituții și nu publicului larg.

În perioada de până la 24 februarie 2024, cercetările privind comunicarea strategică în Federația Rusă, adaptate la specificul acestei țări, erau inspirate în mare parte din viziunea americană asupra comunicării strategice și puneau accent pe necesitatea sincronizării activităților structurilor guvernamentale în activitatea de comunicare, pentru a promova interesele, valorile și obiectivele statului.

Printre puținele lucrări care realizează o caracteristică generală a comunicării strategice a Federației Ruse este, scrisă de un colectivul de autori, în cea mai mare parte ruși stabiliți în Occident și editată de către D. Kruckeberg și K. Tsetsura. Lucrarea *Russia Strategic Communications in Russia*, publicată în 2021, înainte de agresiunea Federației Ruse în Ucraina analizează dezvoltarea comunicării strategice în Federația Rusă în contextul istoriei, culturii și ideologiei Rusiei, cartea începe prin urmărirea dezvoltării comunicării ca domeniu, ca disciplină și ca instituție socială. Deși în lucrare autorii menționează că această perioadă este una foarte incitantă, cu mari oportunități pentru comunicarea strategică rusă, aceasta se confruntă cu multiple provocări în contextul moștenirii culturale, istorice și ideologice a acestei națiuni [294].

Există mai multe lucrări elaborate în Federația Rusă care explică conceptul de comunicare strategică, modalitățile sale de funcționare și eficientizare. E. Tikhomirov în articolul *Стратегические коммуникации: базовые принципы проектирования*, subliniază natura programatică a comunicării strategice, considerând-o un program care pe termen lung contribuie la realizarea obiectivelor companiei prin utilizarea tuturor resurselor de comunicare și organizare a spațiului de comunicare atât extern, cât și intern [419, p. 49].

Cercetătorul N. Staryh, în studiul *Коммуникация и стратегические коммуникации*, identifică unul dintre principiile de bază ale comunicării strategice – descompunerea obiectivelor, adică diferențierea procesului de comunicare strategică în operațiuni de bază interconectate. Potrivit autorului, rezultatul pozitiv apare atunci când toate elementele structurale ale comunicării strategice lucrează sincronizat și complex [418, p. 8].

În articolul *Проблема использования стратегической коммуникации во внешней политике* cercetătorul V. Burlakov realizează o analiză a legăturii dintre comunicarea strategică și politica externă, menționând că eficiența comunicării strategice externe este determinată de integrarea acesteia în linia generală de politică externă a statului respectiv în contextul în care în sistemul modern de relații politice internaționale importanța ideilor și a modalităților de transmitere a acestora este în creștere.

Această lucrare este una de referință, deoarece ne-a facilitat identificarea direcțiilor de cercetare a comunicării strategice în Federația Rusă care coincide cu structura comunicării strategice în versiune rusă: relații publice, diplomatie publică și operațiuni informaționale. Spre deosebire de viziunea occidentală nu sunt incluse operațiunile psihologice. Totodată autorul remarcă și rolul unui sistem stabil de valori culturale necesar pentru a exercita influența [405].

Același autor în articolul *Стратегическая коммуникация как метод современной геополитики*, menționează despre rolul comunicării în formarea elitei politice, economice și intelectuale a statului, dar și în crearea unui sistem durabil de valori culturale, promovate de conducerea țării [405, p. 10]. În rezultat, cu ajutorul comunicării strategice, potrivit autorului, se realizează un „tip cultural de resursă de putere”, adică se formează un astfel de mediu ideologico-cultural care face posibilă legitimarea completă a diverselor construcții ideologice [405, p. 11].

Continuând aceleași idei privind rolul important al valorilor culturale în domeniul comunicării strategice pe care o susținem și noi, menționăm lucrarea *Традиционный ивент в контексте стратегических коммуникаций государства*, scrisă de cercetătorii D. Gavra și A. Savițkaia, în care autorii evidențiază eficacitatea comunicării evenimentelor și a festivalurilor ca un instrument eficient de creare și diseminare a semnificațiilor orientate spre valori ce consolidează

societatea și facilitează atingerea obiectivelor. Suntem de acord cu concepția autorilor, conform căreia importanța culturii este în legătură directă cu definirea intereselor naționale, care, la rândul lor, trebuie să rezoneze cu valorile culturale de bază ce consolidează societatea [408].

Există și alte lucrări scrise de cercetători ruși care analizează impactul noilor tehnologii asupra comunicării strategice. De exemplu, autorul E. Vinogradova [407], în articolul *К вопросу о работе с «новыми медиа» в стратегической коммуникации*, definește comunicarea strategică ca fiind coordonarea strategică a activităților ce vizează gestionarea publicului țintă atât în interiorul țării, cât și în exterior, pentru a îmbunătăți reputația la nivel internațional [407, p. 219] și aduce în prim-plan eforturile privind promovarea imaginii țării la nivel internațional.

În *Стратегические коммуникации: императив медиатизированного общества*, autorii V. Gorokhov, S. Kravchenko și V. Prostyakova analizează statutul comunicării strategice într-o societate mediatizată, specificul formării și dezvoltării acesteia, principalele etape de organizare. O atenție deosebită este acordată specificului dialogului cu publicul - țintă în condițiile digitalizării relațiilor de comunicare și principiilor comunicării persuasive. Ideea evidențiată și pe care o împărtășim este următoarea: comunicarea strategică este selectivă în raport cu modelele de relații publice și este construită pentru a răspunde circumstanțelor specifice ale locului și timpului [410]. Altfel spus, eficiența comunicării strategice este determinată de context și perioada în care se desfășoară.

Referindu-ne la contextul Federației Ruse nu putem trece cu vederea o lucrare care a fost scrisă înainte de 2022 și care analizează comunicarea strategică a Ucrainei *Информационные технологии в реалиях политического кризиса: от сетевого проекта «Евромайдан» до создания стратегической коммуникации на Украине (2013-2016 гг.)* [421]. Cercetătoarele N. Ţveatkova și A. Sîtnik analizează evoluția metodelor de influență de la simple proiecte de rețea la crearea unei mașini informaționale de stat și la formarea comunicării strategice a Ucrainei. Autoarele examinează diverse proiecte de rețea ucrainene care au apărut în perioada premergătoare sau în timpul Euromaidanului și rolul lor în acest proces politic; arată mecanismul de consolidare a departamentelor de informații existente și de creare a unor noi departamente de informații ale organelor de stat ucrainene; dezvăluie particularitățile formării comunicării strategice în realitățile ucrainene. Concluziile la care ajung autoarele sunt în conformitate cu narațiunile promovate în discursurile liderilor politici ruși, conform cărora conducerea ucraineană adoptă tehnologii, cunoștințe și metode ale războiului informațional din alte țări, iar principala interacțiune este între Ucraina și NATO [421].

Constatam ca cercetările rusești privind comunicarea strategică reflectă o abordare instituțională și programatică, unde se pune accent pe sincronizarea structurilor guvernamentale

și pe promovarea imaginii statului în plan intern și pe cel internațional. Considerăm că viziunea comunicării strategice ca instrument de proiecție a puterii soft și definirea comunicării strategice ca proces coordonat și diferențiat subliniază orientarea tehnocratică a acestui domeniu în Federația Rusă. În opinia noastră, această abordare, deși eficientă din punct de vedere al coeziunii narative, riscă să minimalizeze dimensiunea participativă și deliberativă a comunicării strategice, dar aceste aspecte sunt importante pentru dezvoltarea democratică a instituțiilor spre care tinde Republica Moldova.

Spre deosebire de lucrările din Federația Rusă, cercetările de specialitate din România privind comunicarea strategică sunt corelate cu domeniul militar și statutul de membru al NATO. De exemplu, cercetătorul D. C. Florea, în articolul *Comunicarea strategică - un concept vag*, consideră că această formă de comunicare este indisolubil relaționată de actul de comandă, respectiv liderii sunt cei care trebuie să se implice și să conducă procesele comunicării strategice [59, p. 65].

De asemenea, D. C. Florea propune o modalitate de măsurare a eficacității comunicării strategice care trebuie corelată cu un anumit efect în câmpul de luptă sau realizarea unui obiectiv propus [59, p. 67]. În opinia noastră, aceste idei inspirate din marketing le considerăm utile, deoarece oferă instrumente de măsurare a eficacității comunicării strategice corelată cu performanța, cum ar fi numărul de persoane care au accesat un anumit mesaj.

După cum am menționat, cercetările privind comunicarea strategică în România sunt influențate și de statutul de membru al NATO și conțin recomandări de eficientizare nu doar a comunicării strategice specifică statului român, dar și în cadrul Alianței Nord Atlantice. Astfel, D. Cocolici, expert în cadrul Ministerului Apărării Naționale din România, în studiul cu titlul *Comunicare strategică în operațiunile militare moderne* [34], constată că statele aliate contribuie decisiv la susținerea efortului aliat, iar mesajul transmis de autoritatea centrală e imperios necesar de a fi formulat clar și coerent în deplină consonanță cu viziunea transmisă de capitalele statelor membre. Totodată, expertul propune modalități de eficientizare a comunicării strategice a Alianței în sprijinul promovării obiectivelor aliate și naționale.

Evidențiem, lucrările elaborate în România investighează rolul comunicării strategice nu doar corelat cu domeniul militar, ci acoperă și specificul comunicării strategice în domeniul securității și apărării. Asemănător cercetărilor din spațiul occidental, elaborările cele științifice din România au fost influențate de sporirea amenințărilor hibride, a confruntărilor informaționale, de dezvoltarea mediului informațional și a social media, de intensificarea atacurilor parvenite din partea diferitelor entități statale și non-statale la adresa valorilor democratice pe care societatea occidentală se bazează. Experții în domeniu I. Deac și R. Buluc, cercetători la Academia Națională de Informații din București, în articolul *Dezvoltarea*

conceptuală a comunicării strategice în domeniul securității [42], investighează utilitatea și rolul comunicării strategice în domeniul securității. Autorii menționează că un aspect fundamental pentru procesul de comunicare strategică este necesitatea de a avea o coordonare strictă și o consecvență clară a mesajelor pentru a putea produce rezultatele dorite [42, p. 48]. Necesitatea coordonării la cel mai înalt nivel este determinată și de rolul pe care comunicarea strategică îl deține în exercitarea puterii.

În viziunea noastră, această abordare merită adaptată și în contextul Republicii Moldova, prin preluarea principiilor de coordonare instituțională și integrare a comunicării strategice în procesele de guvernare. Una din condițiile de baza ale unei comunicări strategice eficiente este ca această funcție să fie instituționalizată la cel mai înalt nivel al administrației publice, pentru a asigura coerența narativă, capacitatea de reacție strategică și consolidarea rezilienței în fața amenințărilor hibride. Astfel, comunicarea strategică nu trebuie percepută ca un simplu instrument de relații publice, ci ca unul din pilonii fundamentali al securității naționale și al guvernantei democratice a statului.

După cum menționează cercetătoarea A.T. Mariș în studiul științific intitulat *Comunicarea strategică – element de influențare esențial în exercitarea puterii – soft power sau smart power*, precum că, în prezent, pârgurile puterii militare și puterii economice sunt înlocuite sau completate de alte metode de a influența sau de a obține anumite comportamente [103, p. 93]. Comunicarea strategică este un astfel de instrument care contribuie la exercitarea puterii într-o manieră *soft* nu doar la nivelul autorităților publice centrale, dar și locale.

Elaborată în baza unui studiu realizat în 2023 prin chestionarea a peste 100 de primării din mediul rural din România, lucrarea cu titlul *Comunicare strategică pentru combaterea dezinformării. Rolul administrației locale* [129], în redactarea profesoarelor M. Natea și V. Zaharagiu, analizează rolul administrației publice locale în cadrul comunicării strategice pentru combaterea dezinformării. În cadrul acestui studiu, cercetătoarele au încercat să identifice modul în care primăriile comunică, dacă au o strategie de comunicare și, nu în ultimul rând, cum percep acestea impactul pe care dezinformarea îl are asupra instituției și comunității [129]. Este unica lucrare din spațiul românesc care analizează rolul autorităților publice locale în cadrul activităților de comunicare strategică. Considerăm utilă respectiva cercetare științifică în contextul tezei noastre de doctorat, din punctul de vedere al percepției și înțelegerii aplicabilității elementelor compatibile cu Republica Moldova.

În ultimii ani, în Republica Moldova, domeniul securității și apărării reprezintă un subiect de analiză care se regăsește în diverse studii, monografii, articole științifice sau prezentări în cadrul conferințelor internaționale. Cercetătorii din Republica Moldova au adus o contribuție semnificativă în definirea conceputului de securitate, dar și derivatelor acesteia, precum și în caracterizarea specificului sectorului de securitate și apărare națională a statului.

În literatura de specialitate din Republica Moldova identificăm studii cu referire la domeniul securității și apărării naționale la cercetătorii V. Juc [81], N. Albu [2] V. Varzari [184], [185], C. Manolache [308], V. Mija [121], [122], R. Grosu [63], [64].

De exemplu, profesorul V. Juc afirmă că sistemul securității naționale al Republicii Moldova se află într-un proces complex de reformă, deoarece se confruntă cu diverse provocări rezultate din modificările mediului regional și internațional de securitate. Astfel, factorul extern are un rol semnificativ în relație cu politica internă de securitate, influențând direcțiile de acțiune [83, p. 29]. Continuând aceeași ordine de idei, profesorul Juc acordă o deosebită atenție promovării interesului național al statului ca prioritate pentru sectorul de securitate și apărare. În lucrarea cu titlul *Edificarea relațiilor internaționale post război rece: aspecte teoretico-metodologice și replieri geostrategice* [81, p. 186], referindu-se la securitatea națională în raport cu interesele naționale, se menționează că acestea nu se limitează doar la aspecte politice sau militare, deoarece componentele geopolitice, economice, sociale, demografice, alimentare, energetice, ecologice în cadrul securității naționale sunt în creștere [81, p. 201]. Aceste componente influențează comunicarea strategică a Republicii Moldova, conferindu-i un specific național.

De asemenea menționăm lucrarea cercetătorului V. Varzari, care în *Securitatea națională a Republicii Moldova în contextul opțiunii de integrare europeană* [186] publicată în 2014 menționa despre lipsa unei școli de cercetare în domeniul securității consolidate. Mai degrabă putem remarca faptul că cercetătorii naționali analizează amenințări curente cu care se confruntă Republica Moldova [186]. Considerăm că această tendință de cercetare se păstrează până în prezent. Cercetătorii dau preferință identificării riscurilor și amenințărilor la adresa securității naționale a Republicii corelate mai ales cu contextul geopolitic în care se află Republica Moldova.

Cercetătorul V. Mija consideră că Republica Moldova are o ”capacitate geopolitică modestă” și în actulul context ”în regiunea Europei de Est evoluează două structuri sistemice internaționale, care sunt promovate de poluri de putere, UE/NATO și Federația Rusă/CSI, necesar de fi aleasă o modalitate de asigurare a securității naționale. Mai ales că aceste structuri. Continuând aceeași ordine de idei, cercetătorul face referință la Federația Rusă, care percepe extinderea NATO și UE drept un risc potențial pentru securitatea națională. Autorul consideră că,

în Republica Moldova perspectivele de securitate trebuie ”să fie permanent analizate prin prisma structurilor existente ale sistemului internațional” [121, p. 460].

Continuând aceeași ordine de idei vom menționa lucrarea elaborată de C. Manolache *Organismul militar al Republicii Moldova. Construcția militară și securitatea statului menționează modalitățile de asigurarea a activității statului*. În opinia cercetătorului, una dintre cele mai importante este elaborarea politicii interne și externe în funcție de interesele asigurării securității statului” [101, p. 250].

Totodată, vom menționa și studiile în domeniul securității ale cercetătoarei Ruslana Grosu. Articolul *Diversitatea variabilelor de cercetare în domeniul managementului crizelor și prevenirii conflictelor internaționale prin prisma abordării interdisciplinare* reprezintă o sursă importantă pentru cercetarea noastră deoarece principiul interdisciplinarității a fost pe larg utilizat în lucrare. Cercetătoarea consideră că în studierea managementului crizelor și conflictelor internaționale este necesară o abordare interdisciplinară. Datorită acestei abordări se ”amplifică adâncimea analizei, dar și este facilitată identificarea soluțiilor inovatoare pentru gestionarea gestionarea crizelor și prevenirea conflictelor” [65, p. 446].

Referindu-ne la conceptul de comunicare strategică, vom menționa că cercetătorii din Republica Moldova o corelează cu domeniul securității și apărării sau cu domeniul diplomației publice.

Cercetătoarea N. Albu consideră conceptul de comunicare strategică ca fiind în ”plină dezvoltare, menționând că acesta a fost creat pentru a sprijini realizarea obiectivelor de securitate ale unui stat, așa cum s-a întâmplat, de exemplu, în SUA” [10, p. 25]. Analizând experiența NATO și a UE, experta subliniază că ”fiecare entitate trebuie să-și revizuiască strategiile de securitate și să se asigure că își menține credibilitatea în timp și își atinge obiectivele” [10, p. 25].

Subiectul a fost abordat și de cadre universitare consacrate domeniului, precum S. Cebotari și C. Budurina-Goreacii care, în articolul *Some considerations on the term of strategic communication*, specifică că acest concept a devenit popular în ultimele două decenii și se referă la integrarea unui efort de comunicare într-o agendă și un plan strategic. Autoarele nu doar reușesc să surprindă specificul comunicării strategice, ci să evidențieze și importanța acestuia. Împărtășim în totalitate opinia conform căreia ”apariția conceptului de comunicare strategică este unul dintre puținele evenimente revoluționare din sfera relațiilor internaționale din ultimii ani” [224, p. 29].

Expertul în securitate M. Butuc, în articolul *Particularități ale comunicării strategice în contextul spațiului informațional din Republica Moldova*, analizează particularitățile comunicării strategice în contextul informațional al Republicii Moldova și identifică factorii care reprezintă impedimente în realizarea comunicării instituționale a Republicii Moldova. Cu siguranță, situația

politică și sociolingvistică crează dificultăți procesului de comunicare și suntem de acord cu autorul că ”aceasta poate aduce rezultate la nivel național doar asigurându-se condiții favorabile instituțiilor statului pentru a susține o comunicare strategică, care să fie axată pe efortul de a consolida și orienta condițiile în scopul intereselor și politicilor naționale” [24, p. 24].

În articolul referențial subiectului, cu titlul *Comunicarea strategică și noua diplomatie publică: consubstanțialitate și percepție în spațiul public național*, autoarele A. Peru și C. Călugăru realizează o sinteză a conceptelor „diplomatie publică” și „comunicare strategică”, în baza căreia identifică corelația dintre aceste două fenomene de comunicare și percepția lor la nivelul opiniei publice naționale [141, p. 106].

De asemenea, menționăm contribuția cercetătorilor C. Ejova și A. Ejov, care analizează ”rolul diplomatiei digitale și diplomația Web 2.0 în formarea imaginii atractive a statului pe arena internațională” [56, p. 11]. De un interes deosebit pentru cercetarea noastră este articolul *Public diplomacy of the European Union and its reflection in the Republic of Moldova* [247], elaborată de dr. hab. conf. univ. C. Ejova. În cadrul acestui articol, autoarea susține că UE a început să dezvolte intens acțiunile de diplomatie publică și comunicare strategică în Republica Moldova, pentru a informa eficient cetățenii cu privire la asistența și sprijinul său în procesul de integrare europeană a țării.

Cercetătoarea V. Rotaru, explorează aspecte ale formării și promovării imaginii UE prin comunicare strategică, menționând că Uniunea Europeană întreprinde numeroase inițiative pentru cultivarea unei imagini pozitive, cu un accent puternic pus pe promovarea valorilor europene și pe îmbunătățirea percepției sale atât pe plan intern, cât și internațional [152].

Din perspectiva diplomatiei publice, un vădit interes prezintă cercetările privind comunicarea strategică realizate de către dr. lect. univ. R. Panța care specifică că, fiind activități și procese ce țin de comunicare, diplomația publică și comunicarea strategică se află în strânsă ”interdependență, generată de scopurile urmărite la un moment dat de un stat/instituție, dar și de mijloacele și modalitățile prin care acestea sunt atinse” [136, p. 22]. În articolul *Strategic communication – a tool to counter hybrid threats in the context of accession to the European Union* cercetătoarea evidențiază provocările cu care se confruntă comunicarea strategică a Republicii Moldova în contextul aderării la Uniunea Europeană [342].

În ultimii ani, subiectul comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare a fost cercetat și supus analizei de către diverse organizații non-guvernamentale, printre care vom menționa aportul Centrului de Informare și Documentare privind NATO în Republica Moldova, care nu a organizat doar instruirii în acest domeniu pentru reprezentanții instituțiilor de stat, ci a publicat și diverse materiale analitice la acest subiect, printre care: *Importanța comunicării*

strategice în dezvoltarea democratică: necesități și perspective pentru Republica Moldova [115], *Comunicarea Strategică în sectorul de securitate și apărare* [108].

Actualmente, Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare publică constant informații despre comunicarea strategică cu referință la Republica Moldova și nu numai. Printre cele mai importante lucrări editate menționăm: *Conceptualizarea comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova* [88], *Importanța comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare* [115]. În anul 2024, Platforma a publicat *Ghidul de combatere a dezinformării prin comunicare strategică* [119], care este primul de acest gen în spațiul de limbă română. Ghidul a fost creat pentru a ajuta funcționarii publici, profesioniștii din domeniul comunicării și alți actori relevanți să identifice și să răspundă la dezinformare cu ajutorul comunicării strategice. Acest îndrumar instituțional necesar conține informații utile, care vor facilita înțelegerea dezinformării, evidențiind importanța comunicării strategice în contracararea acestui fenomen.

Analiza cercetărilor realizate în Republica Moldova la subiectul comunicării strategice evidențiază o evoluție pozitivă în direcția conceptualizării și aplicării comunicării strategice, însă aceasta rămâne încă fragmentară și insuficient integrată și corelată în politicile publice. În opinia autorului, este necesar ca această funcție să fie abordată într-un mod coerent, sistemic și interinstituțional, cu accent sporit pe legătura dintre comunicarea strategică, securitatea națională și diplomația publică. Instituționalizarea clară a acestei dimensiuni, atât în sectorul de securitate și apărare, cât și în cel al afacerilor externe și comunicării guvernamentale, ar contribui semnificativ la creșterea rezilienței informaționale a statului, la consolidarea încrederii publicului în instituții și la promovarea eficientă a obiectivelor naționale.

Abordări ale subiectului raportate la spațiul informațional al Republicii Moldova atestăm realizate de către profesorii A. Doga și profesorul Gr. Pârțac. În articolul editat cu titlul *Aspecte juridice ale securității informaționale în Republica Moldova în contextul procesului integraționist european*, autorii subliniază că agresiunile informaționale, ca parte componentă a războiului hibrid, amenință securitatea națională și politică a statului, suveranitatea și integritatea teritorială [50].

În ultimii ani, o atenție deosebită în Republica Moldova este acordată analizei amenințărilor hibride și războiului hibrid. Cercetători își aduc propria contribuție la definirea acestor concepte. De exemplu, V. Ungureanu în articolul *Fundamentarea și diversificarea teoretico-conceptuală a fenomenului războiului hibrid*, menționează că asistăm la o nouă formă de amenințare la adresa securității militare sub forma unui război militar complex și multidimensional, cu consecințe letale [183].

Continuând și dezvoltând aceeași idee, în articolul *Pericolul amenințărilor hibride asupra securității naționale*, cercetătorul V. Sili concluzionează că amenințările hibride afectează direct mediul național și cel internațional de securitate iar ”dacă nu sunt detectate la timp sau nu se reacționează în raport cu acestea, amenințările hibride se pot transforma într-un veridic război hibrid” [169]. Profesorii A. Pereniuc și V. Beda în articolul *Amenințări hibride și metodele de rezistență împotriva acestora* plasează războiul hibrid într-un context analitic și istoric larg, sintetizează discuțiile referitoare la acest concept și conceptele strategice aferente [137] și metodele de rezistență împotriva acestuia [138].

E necesar să subliniem că, în contextul cercetării noastre, analiza istoriografică efectuată în cadrul acestui subcapitol ne determină să evidențiem câteva idei fundamentale. Studiile și cercetările care au fost consultate și care au acoperit mai multe spații geografice au evidențiat diverse aspecte ale conceptului de comunicare strategică, în special într-o abordare interdisciplinară. Conceptul de comunicare strategică este unul foarte divers, cuprinzând atât aspecte ale științelor politice, cât și ale celor sociale și economice.

Așadar, în procesul de realizare a cercetării, analizând istoriografia comunicării strategice în domeniul securității și apărării, am constatat și susținem următoarele: odată cu evoluția conceptului de comunicare strategică și a proceselor și modalităților de desfășurare și implementare ale acesteia a fost necesar să fie cercetate noi aspecte de conținut noțional ale comunicării strategice, dar și particularități ce vizează adaptabilitatea acesteia. Cercetările actuale privind comunicarea strategică în Republica Moldova în domeniul securității și apărării sunt la un nivel incipient și incomplet atât sub aspect conținutal, cât și funcțional-aplicativ. Evidențiem necesitatea unor noi abordări și cercetări care să cuprindă multitudinea de particularități importante ale comunicării strategice și noile sale roluri la nivel național și internațional raportate la actualul mediu de securitate.

1.2. Fundamentarea conceptuală și teoretico-metodologică a comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale

Investigarea conceptuală a *comunicării strategice*, cu aplicabilitate în domeniul securității și apărării naționale, presupune o abordare complexă și detaliată. Aceasta impune necesitatea clarificării aspectelor fundamentale legate de apariția și dezvoltarea termenului, prin investigarea contextului social și politic în care a evoluat. De asemenea, este esențială identificarea principalilor factori care au influențat conturarea și transformarea acestui concept de-a lungul perioadei sale de instituționalizare. În plus, analiza trebuie să evidențieze caracteristicile specifice ale comunicării strategice, inclusiv structura sa semantică, capacitatea de adaptare la diferite contexte operaționale și flexibilitatea în raport cu dinamica amenințărilor și provocărilor din domeniul securității și apărării naționale. Aceasta ar permite explorarea modului în care *comunicarea strategică* interacționează cu instituțiile relevante din acest domeniu, contribuind la formularea și implementarea unor strategii eficiente de gestionare a informațiilor și influențare a percepțiilor publice.

În acest context, rezultatele cercetărilor istoriografice ne oferă posibilitatea de a identifica atât aspecte conceptuale, cât și metodologice, care evidențiază particularitățile comunicării strategice în domeniul securității și apărării. *Comunicarea strategică*, ca domeniu de studiu științific, s-a conturat relativ recent, evoluând odată cu necesitatea de a înțelege și optimiza procesele de transmitere a mesajelor în contexte complexe, precum securitatea, apărarea și relațiile internaționale. Ca domeniu de studiu științific aceasta influențează dezvoltarea societății încă de la începutul secolului, dar lucrările științifice dedicate acestui concept apar abia în deceniul opt al secolului XX. În plus, comunicarea strategică este un concept complex cu mai multe fațete, combinând componente sociale, ideologice, religioase, etnice, psihologice și economice, pe diferite niveluri. Ca urmare, comunicarea strategică a devenit obiect de studiu al științelor politice, științelor sociale, economice, care încearcă să înțeleagă și să explice apariția și existența fenomenului ca atare. Este evident că fiecare disciplină științifică și-a dezvoltat propria perspectivă asupra comunicării strategice, oferind interpretări variate în funcție de domeniul de aplicabilitate. În sectorul securității și apărării, viziunea științifică asupra comunicării strategice reprezintă o sinteză a multiplelor abordări teoretice și metodologice, îmbinând perspective instituționale cu opinii individuale ale cercetătorilor.

Astfel, *comunicarea strategică* constituie o paradigmă emergentă ce cuprinde șase discipline: comunicarea managerială, comunicarea de marketing, relațiile publice, comunicarea tehnică, comunicarea politică și campaniile de informare/marketing social [266, p. 5].

Dificultatea identificării cu exactitate a etapei istorice sau domeniului în care ar fi apărut conceptul de *comunicare strategică* e motivată de multitudinea sensurilor și aspectelor sale multidisciplinare [59, p. 64]. Deși până în prezent s-a acumulat o vastă literatură de specialitate bazată pe o implementare de către organizații, instituții și state, totuși noțiunea de comunicare strategică nu dispune de o definiție teoretică unanim acceptată. Acest fapt ar putea fi motivat și de interpretările individualizate ale conceptului de comunicare strategică de către fiecare stat, organizație, instituție sau companie, ca de altfel și tratările teoretice ale mijloacelor sale de implementare.

Complexitatea definirii conceptului de *comunicare strategică* în domeniul securității și apărării este determinată și de faptul că această formă de comunicare include nu doar conceptele comunicare și strategie, dar și pe cel de securitate națională, astfel încât ”procesul integrat să condiționeze o *comunicare strategică* în vederea realizării obiectivelor naționale și interesului național” [10, p. 31]. Majoritatea cercetătorilor susțin, în unanimitate, că această formă de comunicare reprezintă o activitate importantă și complementară conducerii strategice, care ”gestionează discursul public nu prin încercarea de a spune oamenilor ce să gândească, ci prin direcționarea într-un mod eficient a informațiilor la nivel public” [242, p. 62]. Vom evidenția complexitatea definirii conceptuale a noțiunii *comunicarea strategică* din perspectiva *unui proces* ce poate influența și deciziile cetățenilor privind calea de dezvoltare a țării.

Ca urmare, încercarea de a contura o definiție universală a comunicării strategice poate genera multiple dificultăți care ar putea avea implicații în atingerea obiectivelor și implementarea eficientă a acestora. Unele dificultăți derivă din complexitatea și dinamica procesului de comunicare strategică, variind în funcție de context, domeniu de aplicare și chiar specificul fiecărei instituții implicate. O provocare la fundamentarea conceptuală este și faptul că o definiție rigidă ar putea limita flexibilitatea necesară adaptării la provocările din sfera securității și apărării naționale într-un mediu incert, reducând capacitatea actorilor implicați de a răspunde rapid și eficient la schimbările mediului operațional. Astfel, flexibilă și mereu adaptabilă în sine, *comunicarea strategică* trebuie să se armonizeze cu un anumit context [59, p. 68], să dispună de un grad sporit de adaptabilitate. Acest aspect este justificat de contextul actual, caracterizat de amenințări hibride, războaie informaționale și influența tot mai mare a rețelelor de socializare. În acest sens, comunicarea strategică devine esențială pentru protejarea și promovarea intereselor naționale, instituționale sau organizaționale.

În vederea identificării elementelor definitorii și caracteristicilor *comunicării strategice*, considerăm oportună o analiză din punct de vedere conceptual a elementelor constitutive ale sintagmei terminologice *comunicare* și *strategie*. *Comunicarea* este considerată un element de

bază al existenței umane. Acest cuvânt provine din limba latină „communis”, însemnând „a pune de acord”. Se impun diverse perspective ale definirii comunicării, cum ar fi - psihologică, socială sau politică. Deși fiecare domeniu a oferit propria definiție, majoritatea cercetătorilor consideră comunicarea ”un proces de transmitere a informațiilor, ideilor și opiniilor de la un individ la altul sau de la un grup social la altul” [368, p. 690]. Definiția, deși datează de peste 70 de ani rămâne a fi la fel de actuală și în zilele noastre. Abordarea modelelelor precum și căile de transmitere a mesajelor s-au schimbat, dar fie că vorbim despre comunicare publică, internă, externă, internațională etc., comunicarea are la bază procesul de transmitere de informații (semne, simboluri, mesaje) de la o sursă (persoană/grup) la audiențe (persoane/grupuri) în intenția de a genera anumite efecte. Elementele constituente ale procesului de comunicare pot fi identificate în toate tipurile de comunicare, fiind descrise în mod similar de către cercetători consacrați din diverse domenii. Astfel, cercetătorul american H. Lasswell elaborează modelul liniar al comunicării, care descrie procesul de comunicare printr-o formulă devenită celebră: Cine spune? (sursa); Ce spune? (mesajul); Cum spune? (canalul de comunicare); Cui spune? (audiența); De ce spune? (efectele urmărite) [300, p. 216] (A se vedea: Anexa 1).

Referitor la termenul *strategie*, este important să menționăm că, de-a lungul timpului, acesta a fost abordat din multiple perspective, ceea ce a condus la o definire echivocă. Cu siguranță, cea mai reprezentativă și clasică lucrare ce face referire la strategie rămâne a fi consacrată operă intitulată *Arta Războiului* a lui Sun Tzu. Datată istoric din perioada secolelor VI-VII î.H., principiile enunțate rămân actuale în diverse domenii de activitate. Dicționarul Oxford definește *strategia* ca pe un proces de punere în aplicare a unui plan, într-un mod eficient [338]. Strategia, precum în maniera în care a fost percepută și de către Sun Tzu, a fost definită în *Dicționarul de securitate internațională* ca fiind arta de a aplica mijloace în vederea atingerii unui scop [159]. Putem deduce și susține, așadar, că strategia reprezintă o artă prin care, în baza unui plan prestabilit ce conține mijloace, metode și resurse, poți obține un anumit rezultat.

Dihotomia dintre *comunicare* și *strategie*, la nivel de funcționalitate, după cum menționează cercetătorul Lupulescu urmărește ”obținerea unui anumit rezultat, a unei acțiuni sau a unei schimbări de percepții sau comportament prin intermediul transmiterii de informații de la o persoană către o altă persoană sau grup de persoane” [96, p. 90]. Astfel, R. Brooks, ex-consilier al adjunctului Secretarului Apărării al SUA pentru probleme politice în perioada 2009-2011, consideră că noțiunea *comunicare strategică* deține mai multe afilieri cu *strategia*, decât cu *comunicarea*. În completare, experții din cadrul Departamentului Apărării al SUA au subliniat un alt aspect important, care a devenit unul dintre principiile fundamentale ale comunicării strategice și anume faptul că ”totul este comunicare, nu doar ceea ce spunem, ci și ceea ce facem.

Acțiunile noastre (atât cele corecte, cât și cele greșite) generează un efect de comunicare la fel de impunător precum cuvintele” [215]. Continuând aceeași logică, *comunicarea strategică* poate fi definită într-o amplă perspectivă ca folosirea comunicării de către o organizație sau instituție, pentru a-și îndeplini misiunea asumată [266].

Cercetătorii în domeniul comunicării strategice analizează cauzele care transformă comunicarea obișnuită în una strategică [262]. Din perspectiva cumulării efectelor de informare și de influențare ce îi sunt caracteristice, comunicarea devine strategică atunci când este subordonată îndeplinirii unor scopuri politico-militare, când este planificată, coordonată și aplicată sincronizat în sprijinul îndeplinirii unor obiective strategice, politice și militare, naționale și aliate. Altfel spus, susținem ideea precum că, la nivel național, comunicarea devine strategică atunci când depășește limitele comunicării publice instituționale și realizează obiectivele statului în mai multe domenii – politic, diplomatic, economic, educațional, informațional, cultural, militar ș.a. În domeniul politico-militar, procesul comunicativ devine strategic doar prin asumarea rolului de integrator al tuturor activităților care pot exercita un impact asupra mediului informațional și asupra audiențelor [187].

În cadrul relațiilor internaționale, principalii actori ai comunicării strategice nu sunt doar statele, agențiile guvernamentale civile, ci și cele militare, de rând cu organizațiile internaționale, precum și actorii nestatali care pot fi comunicatori potențiali ai mesajelor strategice [208]. Indiferent dacă este condusă de state sau actori nestatali, comunicarea strategică se desfășoară făcând referință la state. Astfel, ”funcția principală a proceselor de comunicare strategică la nivel internațional constă în stabilirea și menținerea legitimității statului” [351, p. 19].

Deși *comunicarea strategică* poate fi abordată atât la nivel național, cât și internațional, ”în funcție de actorul implicat în realizarea acesteia sau starea de pace sau conflict existentă” [10, p. 34], opinăm că primele definiții ale conceptului de comunicare strategică, în cadrul relațiilor internaționale, sunt mai degrabă asociate cu statele, în primul rând cu Statele Unite ale Americii, [351], fiind considerată ”o componentă importantă a securității naționale” [10, p. 26].

O atenție sporită față de conceptul de *comunicare strategică* se constată este constatat, în special, după atacurile teroriste din septembrie 2001. Remarcăm o conștientizare instituțională a impactului așa-numitului *război de percepții*, în cadrul căruia tehnologiile integrate de comunicare s-au transformat în instrumente eficiente atât de ordin tactic, cât și operațional, implementate în strategiile de securitate națională, având scopul de a obține credibilitate și, astfel, libertatea de acțiune. Anume în această perioadă conceptul de comunicare strategică a început să apară i”nsistent în vocabularul practicienilor și teoreticienilor din domeniul securității și apărării naționale” [264, p. 27].

Primul document oficial important în care se menționează conceptul de comunicare strategică este *Strategia națională a SUA pentru diplomația publică și comunicarea strategică*, apărut în iunie 2007. Documentul indică obiectivele de securitate ale SUA [389], iar în cadrul acestui proces, scopul setat atât al diplomației publice, cât și al comunicării strategice, îl constituie susținerea valorilor fundamentale și a obiectivelor naționale de securitate ale SUA. Această Strategie include toate elementele necesare organizării unei comunicări strategice eficiente și concordante cu interesele de securitate ale SUA. Cu toate acestea, documentul nu oferă o definiție propriu-zisă a comunicării strategice.

Includerea în actul menționat a comunicării strategice alături de diplomația publică, reprezintă o confirmare a relației dintre cele două concepte, dar și a interdependenței dintre ele.

Este un fapt indiscutabil că, atât diplomația publică, cât și comunicarea strategică, prin scopurile urmărite în practica politică internațională, monitorizează nu numai informarea publicului țintă, în sensul transmiterii obiective, neutre a informației, ci are și intenția de a convinge, în relație cu interesele unui stat, societatea/opinia publică a altui stat. Diplomația publică, ca și comunicarea strategică, ”reprezintă importante instrumente de promovare a intereselor unui stat în politica internațională” [142, p. 106]. Spre deosebire de diplomația publică, care se referă de cele mai dese ori la eforturile guvernamentale de a comunica direct cu publicul din alte state pentru a promova interesele și valorile naționale, precum și pentru a construi relații pe termen lung, comunicarea strategică este un concept mai vast, utilizat atât în sectorul public, cât și în cel privat, pentru a atinge obiective specifice prin comunicare planificată și coerentă.

Diferența dintre cele două procese de comunicare este evidentă, mai ales din perspectiva obiectivelor pe care le urmăresc. *Diplomația publică*, ca o componentă a politicii externe, are obiective mai generale, cum ar fi promovarea înțelegerii, îmbunătățirea relațiilor dintre state și influențarea percepțiilor externe despre o națiune, fiind utilizată în sprijinul obiectivelor strategice ale statului pe scena internațională. *Comunicarea strategică*, însă, este orientată spre realizarea unor obiective concrete și măsurabile, cum ar fi sprijinul pentru o anumită politică, creșterea încrederii sau gestionarea unei crize, și nu se limitează doar la politica externă, fiind aplicată în orice domeniu care necesită comunicare planificată (marketing, securitate și apărare, afaceri publice etc.).

Constatarea în cauză ne determină să analizăm similitudinile și diferențele dintre ”*comunicarea strategică* și *nation branding* – ansamblul de acțiuni de formare și consolidare a imaginii de țară” [178, p. 149]. În timp ce prima noțiune își propune să sprijine obiective strategice, *nation branding* se orientează pe construirea unei imagini pozitive a unei națiuni și utilizează tehnici de comunicare pentru a transmite mesaje convingătoare și coerente [57]. În

sfera științei politice, cercetările problematicii imaginii de țară s-au focalizat pe acțiunea guvernativă, pe aspectele instituționale și funcționale ale exercitării puterii și pe studii strategice.

Alte trei componente principale ale comunicării strategice, alături de diplomația publică, sunt: *operațiunile de informare*, *operațiunile psihologice* și *afacerile publice* [141, p. 107]. Componente-cheie ale comunicării strategice pot fi și angajamentele liderilor, strategia de comunicare (transmiterea propriu-zisă a mesajelor), acțiunile organizațiilor implicate în implementarea strategiei (agenți ai strategiei), diplomația oficială (guvern către guvern), diplomația militară, parteneriate internaționale ale serviciilor de securitate, operațiunile media, comunicarea interdepartamentală etc. [109].

În viziunea noastră, comunicarea strategică reprezintă un concept complex ce denotă, în același timp, un *proces*, fiind un *instrument* și reprezentând o *mentalitate*.

Mai întâi de toate, *comunicarea strategică este un proces* dinamic, care necesită planificare, coordonare și executare atentă. Succesul acestei dinamici ține de capacitatea de a coordona și sincroniza toate elementele într-un mod coerent și eficient. Din atare cauză, comunicarea strategică trebuie să fie percepută ca un proces holistic, care combină influența, sincronizarea mesajelor și angajarea audiențelor într-un dialog activ, toate contribuind la consolidarea rezilienței naționale și a credibilității pe termen lung.

Comunicarea strategică poate fi abordată din mai multe perspective cu includerea a patru componente procesuale: actori, influență, efecte și un cadru sau structură [252]. Respectiva formulă (a se vedea Anexa 2) reprezintă un mod de a înțelege ce cuprinde comunicarea strategică, însă poate fi folosită ca un algoritm pentru a studia această formă de comunicare, unde cercetătorii pot analiza diferite părți constituente ale formulei.

Structura include legi și reglementări, norme și limite etice, resurse financiare (precum și constrângeri cognitive), dar și culturale. Aceasta poate constitui un obstacol sau, dimpotrivă, o premisă care afectează, previne sau controlează influența actorilor și efectele comunicării strategice. Din punct de vedere critic, factorii structurali sunt conectați la resursele disponibile și pot determina un dezechilibru de putere pentru actori. Deși, structura nu definește întotdeauna aplicabilitatea acesteia și efectele comunicării strategice. Procesul în cauză duce la reproducerea constrângerilor structurale și conduce, de asemenea, la transformarea structurilor actuale [252]. Oricum, este nevoie de a cerceta elementele structurale și consecințele acestora, pentru a înțelege modul de funcționare a comunicării strategice.

În procesul de comunicare strategică există diverși actori. Aceștia pot fi state, persoane (de exemplu: lideri, colegi de muncă, profesioniști în comunicare, influenceri și activiști), actori sociali (de exemplu: corporații, organizații publice și organizații neguvernamentale) etc. Din

această perspectivă, buna desfășurare a comunicării strategice implică o analiză a strategiilor organizaționale, a atitudinilor practicienilor în comunicare, o analiză a modului în care directorii executivi acționează în timpul unei crize etc. Este important să subliniem că, de fapt, comunicarea strategică nu se referă doar la organizații, ci și la entități constituind un concept mai amplu și mai complex.

Un alt element important îl constituie influența, prin care facem referință la mijloacele de implementare a comunicării strategice, cum ar fi: diseminarea informațiilor pe diferite canale, argumentarea, discuții, dialog, campanii de branding sau alte mijloace. Un loc aparte în cadrul influenței îl are conținutul, textele, imaginile, sunetele, vorbirea etc. – toate în ansamblu fiind adaptat la publicul țintă [252].

În cele din urmă, există efectele sau rezultatele impactului comunicării strategice a actorilor în corespundere și în funcție de structură. Efectul este echivalent cu rezultatul general, ceea ce poate însemna atât efecte intenționate, cât și neintenționate. În plus, multe activități organizaționale ale managerilor și colegilor de muncă pot să nu aibă niciun efect intenționat, dar pot avea rezultate strategice.

Procesul de comunicare strategică se desfășoară în baza unui plan detaliat și riguros, care este stabilit în prealabil pentru a asigura coerența și eficiența procesului de comunicare. Planul include ”pași clar definiți, obiective specifice și termene precise pentru a ghida acțiunile într-o manieră organizată și metodică, evitând astfel improvizația și reacțiile adhoc” [119, p. 47]. Simultan comunicarea strategică operează pe mai multe niveluri de planificare: strategic, operațional și tactic. La nivel strategic se stabilesc direcțiile generale și obiectivele pe termen lung; la nivel operațional se gestionează resursele și se coordonează acțiunile; iar la nivel tactic se implementează acțiuni concrete pentru a atinge obiectivele imediate [119, p. 46], toate acestea fiind interconectate pentru a asigura succesul general.

Mediul de implementare a comunicării strategice este dinamic și adesea ostil, unde diferiți actori concurează pentru a atrage atenția și a influența audiențele. În acest mediu competitiv există o luptă constantă pentru resurse și pentru dominarea narativelor, ceea ce determină adaptarea rapidă și anticiparea mișcărilor adversarilor, respectiv succesul. Comunicarea strategică se află în relație direct proporțională față de o coordonare precisă și o sincronizare perfectă între toate părțile implicate. Fiecare acțiune trebuie să fie aliniată cu celelalte, pentru a evita mesajele contradictorii și pentru a asigura un impact maxim. Sincronizarea mesajelor în cadrul comunicării strategice nu se referă doar la actorii interni, ci și la partenerii externi, pentru a proiecta o voce unitară și coerentă.

Mai mult, pentru a asigura eficiența *comunicării strategice* este necesară definirea și înțelegerea audiențelor țintă, care se realizează prin cunoașterea demografiei, intereselor și comportamentelor acestora; înțelegerea audiențelor facilitează personalizarea mesajelor, atingerea obiectivelor dorite și maximizarea impactului. De asemenea, și alegerea corectă a canalelor de comunicare contribuie la succesul comunicării strategice deoarece fiecare canal are propriile sale avantaje și dezavantaje, iar selecția acestora trebuie să fie în concordanță cu audiențele țintă și cu natura mesajului și să faciliteze atingerea obiectivelor strategice, chiar dacă este vorba de media tradițională, social media, evenimente directe sau alte platforme.

Obiectivele comunicării strategice sunt următoarele: să informeze, să influențeze sau să genereze schimbări comportamentale în rândul audiențelor-țintă. Sunt stabilite în funcție de contextul strategic și de necesitățile organizației, instituției sau țării și pot varia de la creșterea conștientizării până la schimbarea atitudinilor și comportamentelor, toate având scopul de a susține interesele naționale sau organizaționale.

În al doilea rând, *Comunicarea strategică reprezintă un instrument de combatere a amenințărilor hibride* în domeniul informațional, care implică o serie sistematică de activități susținute și coerente, desfășurate la nivel strategic, operațional și tactic, ce oferă posibilitatea de a înțelege audiențele-țintă, identificând canale eficiente și dezvoltând și promovând idei și opinii prin intermediul acelor canale, pentru a încuraja și susține anumite tipuri de comportament [372].

În contextul actual marcat de amenințări hibride, războaie informaționale și influența crescândă a rețelelor de socializare, comunicarea strategică a devenit o modalitate de a proteja și promova interesele naționale și instituționale/organizaționale.

În al treilea rând, *comunicarea strategică reprezintă o mentalitate*, ce presupune adoptarea unei viziuni pe termen lung, în care fiecare acțiune de comunicare este evaluată în funcție de impactul său asupra obiectivelor organizației/instituției/statului. Un loc primar în cadrul comunicării strategice ca și mentalitate îl ocupă narațiunile strategice, care sunt din ce în ce mai mult utilizate, ca urmare a evoluției mediului informațional și ca nevoie de adaptare la schimbările apărute în actualul context internațional. Obiectivele narațiunilor se referă la schimbarea comportamentelor maselor, în funcție de propriile interese și influențarea lor, în sensul respectării anumitor valori.

Când analizăm comunicarea strategică în domeniul securității și apărării naționale este necesar ca abordarea întreprinsă să țină cont de specificul comunicării strategice ca proces, instrument și mentalitate. Favorizarea doar a unei caracteristici va diminua din rezultatul cercetării. Totodată, analiza specificului comunicării strategice în acest domeniu necesită o

definire a conceptului de domeniu de securitate și apărare națională, precedată de explicarea termenilor de *securitate* și *apărare*.

Din punct de vedere etimologic, cuvântul „securitate” provine din latinescul *securitas*, însemnând „fără grijă, serenitate, liniște sufletească” [134, p. 137]. Mult timp, conceptul de securitate era a fost asociat exclusiv cu securitatea militară, dar problemele de securitate nu sunt fixe, ci, din contră, s-au schimbat de-a lungul timpului astfel că, pentru care contextul istoric a avut o influență considerabilă asupra definirii securității. După 1990 asistăm la o perioadă în care securitatea nu mai este definită și asociată exclusiv cu securitatea militară. Cercetătorul britanic B. Buzan va include pentru o completare conținutală a noțiunii de securitate și aspecte politice, economice, societale, de mediu alături de cele militare [26].

La începutul secolului trecut a fost introdusă în circuit noțiunea de *securitate națională*, în calitate de derivat al securității [16]. Până în prezent nu există o definiție clară și unanim acceptată de către toți cercetătorii a conceptului de securitate națională. Cei mai mulți cercetători și practicieni, pentru definirea securității naționale, pun accept pe abilitatea unei națiuni de a-și proteja valorile interne în raport cu amenințările externe și nu este vorba numai despre valorile fizice, ea implică protecția intereselor economice și politice, a căror pierdere ar putea amenința valorile fundamentale și vitalitatea statului. Astfel, securitatea națională, la fel ca și comunicarea strategică, conține două dimensiuni: internă - cea care se referă la proprii cetățeni și dimensiunea externă - cu implicații regionale și internaționale.

O altă noțiune cu care corelăm comunicarea strategică este *apărarea*, care reprezintă un domeniu fundamental și distinct al securității naționale, aflat într-o relație de interdependență cu diverse procese din dimensiunea politică, diplomatică, informațională, economică, socială, tehnologică, ordine publică etc. [74]. Totodată, apărarea rămâne a fi o condiție necesară și un element de prioritate în abordarea cuprinzătoare și conceptuală a rezilienței statului și societății. Definiția apărării este abordată diferit de la stat la stat, în cazul Republicii Moldova, apărarea națională reprezintă ”un ansamblu de măsuri, dispoziții și activități, adoptate și desfășurate de către stat, în scopul de a garanta suveranitatea, independența și unitatea statului, integritatea teritorială a țării și democrația constituțională, în pofida oricărei forme de agresiune” [75].

Reamintim faptul că pe parcursul secolului XX, *comunicarea strategică* a fost corelată cu diverși factori contextuali și conceptuali care i-au conferit o anumită interpretare: inamic sau propaganda de luptă, în timpul Primului Război Mondial; război politic în Marea Britanie; războiul psihologic în SUA, dar corelată și cu al Doilea Război Mondial; operațiuni psihologice (din anii 1950); informații despre război (1991- 1996); operațiuni de informare (1996 - prezent);

gestionarea percepției (post 9/11) [10]. În secolul al XXI, comunicarea strategică se dezvoltă ca o componentă importantă în cadrul securității și apărării, dar și ca o disciplină științifică distinctă.

Combinând astfel cele două concepte, putem caracteriza domeniul securității și apărării naționale. În prezent există mai multe modele de abordări naționale și internaționale cu privire la definirea acestuia. Inițial, domeniul dihotomic al securității și apărării, la fel ca și conceptul de securitate se axa în majoritatea cazurilor, pe forțele armate, incluzând doar instituțiile și agențiile de stat, care dispuneau de autoritatea legitimă de a utiliza forța, de a ordona utilizarea forței sau de a amenința cu utilizarea forței [3], [20].

Treptat, sectorul de securitate și apărare a devenit mai vast, incluzând instituțiile autorizate să utilizeze forța, organele de control și gestionare a securității, instituțiile judiciare și organele de drept. Așadar, furnizorii de securitate ai statului sunt instituțiile de securitate stabilite de stat și autorizate să utilizeze forța în numele acestuia.

În conformitate cu *Legea nr. 310 din 26-10-2023 pentru modificarea unor acte normative (eficientizarea mecanismelor actului de guvernare)*, ”securitatea și apărarea națională reprezintă un domeniu de competență al Guvernului” [90], în cadrul căruia sunt prezenți mai mulți actori care participă la formarea și realizarea politicii de asigurare a securității și apărării naționale cu forme de constituire, organizare și control diferit, care interacționează între acestea [387] (a se vedea Anexa 3). În cadrul respectivului domeniu își desfășoară activitatea autoritățile publice supreme în domeniul asigurării securității statului (Parlamentul, Președintele Republicii Moldova, Guvernul și Consiliul Suprem de Securitate), organele securității și ale apărării statului (Ministerul Apărării, Ministerul Afacerilor Interne, Serviciul de Informații și Securitate, Serviciul de Protecție și Pază de Stat, Serviciul Grăniceri și Serviciul Vamal), precum și alte autorități publice [7]. În conformitate cu Strategia Securității Naționale ”este necesară o mobilizare și o conlucrarea strânsă între instituțiile care mențin ordinea publică și cele care asigură securitatea și apărarea națională în conformitate cu modelul „3C” – comunicare, coordonare și colaborare” [76].

Un rol important în realizarea acestui model cu siguranță îi revine comunicării strategice, care contribuie, la realizarea obiectivelor naționale de securitate și apărare și la asigurarea securității și dezvoltării rezilienței informaționale prin: a) dezvoltarea și consolidarea instituției naționale responsabile de comunicarea strategică și combaterea dezinformării; b) asigurarea competitivității, a transparenței de proprietate și a sustenabilității presei independente; c) dezvoltarea cooperării dintre instituțiile publice, societatea civilă și mass-media, în vederea contracarării influențelor informaționale amenințătoare; d) reducerea influențelor cleptocratice interne și externe în spațiul mediatic autohton; e) consolidarea capacităților de comunicare a

instituțiilor statului; f) realizarea măsurilor de protejare a presei de investigație; g) dezvoltarea alfabetizării mediatice și a gândirii critice prin programe educaționale formale și nonformale; h) asigurarea unor oportunități de informare obiectivă și de integrare în spațiul informațional autohton a minorităților naționale și a grupurilor etnice; i) desfășurarea campaniilor de comunicare pentru promovarea procesului de aderare la UE, a coeziunii sociale și a securității naționale [76].

În Strategia Națională de Apărare [75], comunicarea strategică este definită ca „aplicare strategică, planificată, ținută și coordonată a mijloacelor de comunicare pentru a atinge obiectivele strategice ale autorității și ale statului”.

De menționat, Strategia Națională de Apărare recunoaște rolul comunicării strategice în dezvoltarea și eficientizarea mecanismelor de comunicare strategică și protecție a spațiului informațional. Se menționează că aceasta contribuie direct sau tangențial la implementarea majorității obiectivelor specifice cu referire la dezvoltarea și modernizarea capacităților militare ale Forțelor Armate ale Republicii Moldova pentru a-și îndeplini misiunile stabilite, inclusiv menținerea păcii în zona de securitate, reintegrarea pe calea pașnică a regiunii transnistrene și supravegherea spațiului aerian, prioritară fiind creșterea funcționalității în domeniul cibernetic și informațional, reziliența infrastructurii critice (inclusiv pentru sectorul energetic) și colaborarea cu industriile de apărare și comunitățile științifice pentru accesarea tehnologiilor moderne. Totodată, se menționează că poate spori eficiența avertizării timpurii privind riscurile, inclusiv cele hibride, și îmbunătățirea interoperabilității și colaborării interinstituționale, precum și cu partenerii internaționali. De asemenea, poate contribui la consolidarea parteneriatelor strategice ale Republicii Moldova și extinderea participării în misiuni internaționale sub egida UE, ONU, OSCE și NATO, în contextul integrării în UE și cooperării cu NATO [75].

În cadrul domeniului securității și apărării, comunicarea strategică reprezintă un proces și totodată un element esențial în combaterea amenințărilor hibride, în special a campaniilor de dezinformare și propagandă ce vizează Republica Moldova. În acest sens, e de menționat necesitatea asigurării sinergiei acțiunilor, care să asigure dezvoltarea capacităților instituționale de comunicare strategică și combatere a dezinformării. Acțiunile scontate vor fi obținute prin punerea în aplicare a mecanismelor de coordonare și cooperare interinstituțională la toate nivelurile, inclusiv prin preluarea experienței internaționale în domeniu. Totodată, pot fi implementate soluții tehnice corespunzătoare, în scopul monitorizării și analizei continue a spațiului informațional. Interacțiunea dintre instituțiile de apărare și societatea civilă este profund relaționată de maturitatea democratică și transparența reciprocă. Astfel, poate fi îmbunătățit

dialogul și transparența, cu asigurarea transmiterii informațiilor veridice, prin canale credibile și sigure.

În Republica Moldova, în conformitate cu Strategia Națională de Apărare, un rol important în cadrul comunicării strategice îl are Centrul pentru Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării, destinat consolidării și îmbunătățirii eforturilor interinstituționale în lupta împotriva dezinformării, manipulării informațiilor și împotriva acțiunilor coordonate de răspândire a mesajelor, narațiunilor, comunicărilor, indiferent de originea acestora, care prezintă pericol sau pot prejudicia securitatea națională și periclita realizarea intereselor naționale.

Printr-o abordare integrată și coordonată, comunicarea strategică asigură coerența și eficiența mesajelor transmise atât la nivel național, cât și internațional, contribuind la creșterea rezilienței societății și la construirea unui mediu favorabil pentru realizarea obiectivelor politice, economice și sociale. De fapt, importanța narațiunilor se regăsește în cercetările constructiviștilor [284]. *Teoria constructivismului* subliniază rolul esențial al comunicării în procesul de formare și modelare a identităților, intereselor, percepțiilor și normelor sociale. Aceasta pune accent pe importanța narațiunilor și a discursului, considerând că realitatea socială nu este un dat obiectiv, ci este construită prin interacțiuni, interpretări și procese de semnificare. La fel, constructivismul evidențiază modul în care discursurile și narațiunile dominante pot modela comportamentele, politicile și relațiile internaționale, determinând modul în care diferite comunități și state își percep interesele și acționează în consecință.

Un fenomen important care a facilitat procesul de cercetare a fost aplicarea *teoriei securității* și abordării ei sistemice. Analizând relațiile internaționale contemporane, observăm că liderii statelor lumii, mai ales a celor dezvoltate, deseori aplică securitizarea ca instrument al prevenirii sau soluționării unor probleme. În conformitate cu teoria securității, problemele politice sunt probleme de securitate extreme ce trebuie tratate urgent atunci când au fost etichetate ca fiind „periculoase”, „amenințătoare”, „critice”, „alarmante” etc [151]. În cazul Republicii Moldova teme precum migrația și criza refugiaților, valorile UE s-au transformat în chestiuni de securitate prin comunicare strategică.

Acest demers complex privind identificarea conceptuală a *comunicării strategice* ne permite să evidențiem perspectiva interdisciplinară a acesteia în domeniul securității și apărării și să explorăm acest fenomen din multiple perspective științifice, datorită caracterului său complex și integrativ. Interdisciplinaritatea se manifestă prin interacțiunea și integrarea diferitelor domenii de cercetare – precum filosofia, politologia, sociologia, dreptul, economia și psihologia – pentru a oferi o înțelegere aprofundată a comunicării strategice atât ca noțiune, cât și ca proces.

Aceasta implică expertiza specialiștilor din domenii precum securitatea internațională și cea națională, teoria relațiilor internaționale, comunicarea, marketingul, sociologia și psihologia, contribuind astfel la dezvoltarea unor strategii mai eficiente și mai bine adaptate realităților actuale.

Prin această abordare integrată, cercetătorii și practicienii pot lua în considerare factorii sociali, economici, politici și militari care influențează comunicarea strategică. Cu toate acestea, în ciuda diversității și profunzimii cercetărilor, comunitatea științifică nu a ajuns încă la un consens general acceptat privind metodologia și aspectele fundamentale ale acestui domeniu, ceea ce subliniază nevoia de studii și dezbateri continue.

Unul dintre scopurile de bază al comunicării strategice este de a informa, fiind un proces descris detaliat în știința informării, care, la rândul său este una din acele interdiscipline noi care are la bază disciplinele de psihologie, statistică, electronică, economie, drept, filosofie, politică, telecomunicații etc. O metodă deosebit de valoroasă împrumutată din domeniul științelor comunicării este *analiza frecvenței unei teme în discursul public*, care s-a dovedit pertinentă în cadrul cercetării de față. Această tehnică permite investigarea sistematică a recurenței unei teme sau mesaje transmise de același actor comunicațional în momente distincte, facilitând astfel demascarea strategiilor de dezinformare și identificarea narațiunilor false sau distorsionate. Prin compararea longitudinală a conținutului și a frecvenței mesajelor, am avut posibilitatea de a evidenția inconsecvențele, manipulările semantice sau schimbările pe agenda strategică, contribuind astfel la o înțelegere mai profundă a mecanismelor de influență comunicațională.

De asemenea, unele *metode și instrumente din psihologia politică: sondajele și chestionarele* distribuite către populație sau experți în domeniul securității au fost aplicate pentru a studia comportamentul publicului, percepțiile despre lideri sau deciziile politice, atitudinile și nivelul de înțelegere referitor la problemele de securitate națională; *interviurile semi-structurate* cu experți în domeniul securității, oficiali guvernamentali și membri ai comunității pentru a explora în profunzime opiniile și experiențele lor legate de comunicarea strategică; *studiile de caz*, care conțin analiza unor situații specifice în care comunicarea strategică a fost esențială, cum ar fi crizele de securitate sau campaniile de informare publică, în scopul ilustrării exemplelor concrete de bune practici și eșecuri în comunicarea strategică. De asemenea, s-a recurs la *analiza comparativă* prin a compara strategiile de comunicare în domeniul de securitate a Republicii Moldova cu cele din alte țări similare sau din regiuni învecinate pentru a evidenția diversitatea abordărilor și a elabora recomandări bazate pe cele mai bune practici. Combinarea metodelor cantitative (sondaje) și calitative (interviuri și studii de caz) a fost utilă pentru a obține o imagine de ansamblu mai solidă în vederea justificării concluziilor printr-o abordare diversificată.

Totodată analiza contextului geopolitic a presupus examinarea rolului comunicării strategice în contextul mediului de securitate, a Războiului de agresiune a Federației Ruse, a crizelor pe care le-a traversat Republica Moldova și evaluarea activității instituțiilor de stat care gestionează comunicarea strategică și analiza încrederii publicului în instituții. Cercetarea s-a bazat pe identificarea legăturii dintre securitatea și apărarea națională și amenințările hibride prin analiza modalităților de integrare a comunicării strategice în strategiile de apărare națională și contracarare a dezinformării, războiului informațional și propagandei externe.

Totodată, comunicarea strategică este examinată atât ca proces, cât și ca instrument și mentalitate, evidențiind modalitățile de organizare și desfășurare a activităților de comunicare strategică în cadrul organizațiilor, instituțiilor și statelor.

În acest context, este important de subliniat că suportul metodologic și fundamentul teoretico-științific aplicabil domeniului de cercetare facilitează nu doar evidențierea aspectelor conceptuale ale temei studiate, ci și conturarea direcțiilor de evoluție ale comunicării strategice în sectorul securității și apărării. Prin această abordare, se asigură o înțelegere aprofundată a dinamicii și complexității acestui domeniu, oferind totodată premise pentru conturarea perspectivelor de dezvoltare a comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare.

Astfel, *metoda descriptivă*, fiind fundamentată pe anumite categorii și concepte contemporane, invocată pe larg, permite trecerea în revistă a anumitor evenimente ce țin de evoluția *comunicării strategice*.

Nu putem neglija rolul *abordării sistemice*, care presupune tratarea comunicării strategice ca fenomen integral și holistic, asigurând, în același timp, evidențierea specificului acesteia în sectorul de securitate și apărare. Alături de această abordare, cea *instituțională* ne permite să studiem activitatea instituțiilor politice și internaționale prin analiza actelor și documentelor strategice ale acestora.

Abordarea behavioristă, actuală în evaluarea mediului actual de securitate contemporan, permite efectuarea analizei comportamentului actorilor implicați în procesul de asigurare a securității prin prisma *comunicării strategice*. Acest fapt permite studierea fenomenului comunicării strategice prin intermediul analizei comportamentului indivizilor și a grupurilor sociale: analiza tipurilor de comportament al publicului țintă, în totalitatea lor; impactul asupra instituțiilor politice. Totodată, aplicarea acestei abordări a permis identificarea lacunelor existente în implementarea comunicării strategice în Republica Moldova, evidențierea necesității coordonării acesteia la nivel național, precum și a posibilității de a implica mai activ cetățenii în acest proces.

Metoda analizei evenimentelor pentru a studia și înțelege evenimentele care se desfășoară în domeniul securității și apărării, evoluția acestora și impactul pe termen lung. Această metodă a fost aplicată pentru a analiza amenințările hibride la adresa Republicii Moldova, în special campaniile de dezinformare, în intenția de a identifica cauzele creșterii influenței ruse în regiune. De aici și rolul *metodei prognozării* în identificarea și definirea perspectivelor de dezvoltare a comunicării strategice atât la nivel național în contextul perturbărilor regionale și internaționale.

Pentru a avea o investigație complexă asupra subiectului de cercetare, a fost aplicată și *metoda studiului de caz*, care ne-a permis să evaluăm mai multe modele de politici și programe din diverse organizații și state. Culegerea informațiilor în studiul de caz s-a făcut prin intermediul unor surse diverse – *documente, discuții, observația neparticipativă*, cu respectarea principiilor necesare aplicării acestei metode: multitudinea surselor și succesiunea logică.

Metoda observației este esențială în elaborarea tezei prin faptul că a facilitat colectarea informațiilor empirice directe despre modul în care se desfășoară comunicarea strategică. Prin *observație neparticipativă*, au fost colectate date referitoare la comportamentele și interacțiunile actorilor politici, la dinamica mesajelor transmise și la reacțiile populației în fața provocărilor de securitate. *Observația directă* a evenimentelor, întâlnirilor și campaniilor de comunicare a oferit un cadru concret pentru evaluarea eficienței mesajelor în contextul comunicării strategice.

De asemenea, metoda a permis identificarea nevoilor populației pe această dimensiune, facilitând astfel o mai bună înțelegere a așteptărilor și temerilor cetățenilor, aceasta fiind utilă în ajustarea strategiilor de comunicare, astfel încât acestea să devină mai relevante și eficiente. Prin integrarea observației cu alte metode, precum sondajele și interviurile, cercetarea a oferit o viziune holistică asupra comunicării strategice în domeniul securității și apărării, contribuind la formularea de recomandări bazate pe realitate pentru îmbunătățirea relațiilor între cetățeni și instituțiile din sectorul de securitate și apărare.

Aplicarea *metodei sociologice* a presupus realizarea unor interviuri, organizarea unui focus grup și chestionarea diverșilor reprezentanți ai instituțiilor guvernamentale centrale (a se vedea Anexa 4) și locale, implicate în activități de comunicare strategică, reprezentanți ai societății civile, dar și experți din străinătate care au creat diverse modele de comunicare strategică fie la nivel național, fie în cadrul diverselor organizații.

În consecință, fundamentarea conceptuală și teoretică au permis analiza comunicării strategice în domeniul securității și apărării și apărare și a cuprins diferite niveluri de analiză: internațional, național, individual. Nivelul de analiză internațional, atât global, cât și regional, este considerat unul sistemic, din motiv că, în mare măsură, sistemul internațional produce efecte sistemice asupra actorilor politici de tip statal național sau actori non-statali. Corespunzător,

devine important de a percepe obiectiv situația sistemului internațional, acesta fiind contextul unde se produce un fenomen politic. În analiza noastră am utilizat paradigma internațională care domină modul de interacțiune în structura abstractă, unde statele naționale și actorii naționali își desfășoară activitatea, regimul internațional care determină principiile și valorile (realiste, liberale, constructiviste), actorii care domină structura: mari puteri, organizații internaționale, sistemul de valori, sistemul ideologic. Acest nivel ne-a permis să vizualizăm un sistem internațional cuprinzător, determinat de acțiunile între actori și a permis o analiză comparată a mai multor fenomene internaționale similare, din diferite regiuni, în scopul identificării dihotomiilor, echivalențelor, similitudinilor și divergențelor, din motiv că structura regională are alte efecte sistemice.

Nivelul de analiză național al statului este considerat unul esențial, pentru că în viziunea mai multor paradigme internaționale rolul actorului principal pe arena internațională continuă să fie atribuit statului național, care deține monopolul în aplicarea forței militare. Acest tip de analiză ne-a permis o modelare mult mai obiectivă a acțiunilor și efectelor produse de statele analizate în sistemul internațional. Totodată, analiza obiectivă a acestor state a permis calcularea răspunsului statului la efectele și influența structurii sistemului internațional.

Astfel, comunicarea strategică în domeniul securității și apărării trebuie abordată într-o perspectivă interdisciplinară și în conformitate cu transformările actuale din cadrul relațiilor internaționale, politologiei, geopoliticii, istoriei, științelor comunicării, marketingului internațional, dar și cu schimbările din cadrul mediului informațional și de securitate național și internațional.

În urma cercetărilor efectuate am elaborat propria definiție a comunicării strategice. Astfel, comunicarea strategică este un concept complex, ce definește concomitent un proces, un instrument și reprezintă o mentalitate ce contribuie la promovarea și protejarea intereselor naționale, având o sferă amplă de aplicare, nu doar în cadrul securității și apărării naționale, dar și în varii domenii.

1.3. Concluzii la Capitolul 1

Cercetarea realizată în cadrul acestui capitol ne determină să evidențiem cele mai importante și relevante aspecte istoriografice și fundamentale conceptual-metodologice privind comunicarea strategică, caracteristicile ei definitorii în domeniul securității și apărării.

Analiza efectuată în acest capitol ne conduce la formularea următoarelor concluzii:

1. Comunicarea strategică reprezintă o direcție de cercetare importantă, aflată la confluența mai multor domenii: sociologie, psihologie socială, teoria organizațională, marketing și științe politice, concentrându-se pe comunicare, mass-media, persuasiune, organizații și societate, ceea ce îi conferă conceptului instrumente și modalități necesare pentru a fi aplicată atât la nivel național, internațional, instituțional, cât și statal. Comunicarea în formula enunțată este un instrument pentru a atinge obiectivele naționale politice, economice, sociale, de securitate și de apărare.
2. Pe măsură ce conceptul de comunicare strategică și metodele sale de implementare au evoluat, a devenit necesară cercetarea unor noi dimensiuni ale acestui tip de comunicare și a capacității sale de adaptare. Cercetările efectuate în domeniu au evidențiat potențialul de securitate al comunicării strategice în relația cu războiul informațional, în special cu războiul cibernetic, precum și „digitalizarea câmpului de luptă”.
3. În contextul actual marcat de amenințări hibride, războaie informaționale și creșterea influenței rețelelor de socializare, comunicarea strategică devine o paradigmă emergentă în plină dezvoltare, ce contribuie la realizarea obiectivelor naționale de securitate.
4. Din punct de vedere istoriografic, abordarea comunicării strategice în cadrul sectorului de securitate și apărare continuă să fie un domeniu în care sunt necesare noi cercetări ce ar continua abordarea acesteia din perspective multidimensionale, asociate cu securitatea informațională, războiul hibrid, contracararea dezinformării etc. Numărul cercetărilor ample despre securitate este redus în Republica Moldova, iar în ceea ce privește rolul comunicării strategice în domeniul securității și apărării nu există studii cuprinzătoare, existând lucrări ce abordează doar parțial subiectul.
5. Specificul comunicării strategice în cadrul sectorului de securitate este determinat de toți actorii și toate instituțiile care îndeplinesc un rol legitim de a supraveghea și asigura securitatea statului și a cetățenilor. Realizarea obiectivelor naționale de securitate necesită cooperarea integrată a instituțiilor guvernamentale din sectorul de securitate și apărare prin comunicare strategică, coordonare eficientă și colaborare instituțională.

6. Cercetarea comunicării strategice necesită utilizarea unei metodologii mixte, incluzând metode generale (analiza comparativă, abordarea istorică și cea sistemică) și metode specifice (analiza comportamentală, focus-grupuri, interviuri). Acestea au permis o înțelegere detaliată aprofundată a impactului și eficienței comunicării strategice.

Argumentele prezentate mai sus confirmă importanța comunicării strategice în cadrul domeniului de securitate și apărare în vederea realizării obiectivelor naționale de securitate. În același timp, a fost evidențiată flexibilitatea și capacitatea considerabilă de adaptabilitate la mediul de securitate și cel informațional, ceea ce îi conferă un rol din ce în ce mai evident nu doar la nivelul organizațiilor și instituțiilor, dar și la nivel statal și internațional.

2. EXPERIENȚA INTERNAȚIONALĂ ÎN INSTITUȚIONALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA COMUNICĂRII STRATEGICE ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII ȘI APĂRĂRII

În cadrul acestui capitol vom analiza interacțiunea dintre securitatea națională și comunicarea strategică, evidențiind rolul acesteia în combaterea dezinformării, precum și în consolidarea coeziunii sociale și promovarea obiectivelor statului pe plan intern și extern. Totodată, ne propunem să analizăm aplicarea în practică a comunicării strategice în domeniul de securitate și apărare, evidențiind rolul acesteia în realizarea obiectivelor naționale de securitate și cel de influențare a comportamentelor și atitudinilor publicului. Vom sublinia importanța integrării comunicării strategice și a operațiunilor informaționale în contracararea manipulărilor și interferențelor informaționale externe și vom evidenția rolul comunicării strategice în creșterea rezilienței sociale și schimbarea comportamentelor populației. O atenție deosebită vom acorda rolului comunicării strategice în contracararea amenințărilor hibride.

De asemenea, vom supune analizei diverse modele ale comunicării strategice, atât ale organizațiilor internaționale - NATO, regionale – Uniunea Europeană, NATO, dar și statale ale unor state – SUA, Marea Britanie și Estonia, în dorința de a identifica bune practici și a prelua experiența acestora pentru a fi implementată în Republica Moldova. Instituționalizarea comunicării strategice eficiente în Republica Moldova devine tot mai evidentă în efortul de său de consolidare a securității naționale și rezilienței societății. În acest context, modelele promovate de Alianța Nord-Atlantică, Uniunea Europeană, Marea Britanie și Estonia ne oferă repere adaptabile la realitățile statului.

2.1. Instituționalizarea comunicării strategice în contextul proceselor internaționale și regionale de securitate

Comunicarea strategică a fost implementată de diverse organizații guvernamentale, state, instituții militare și companii private de-a lungul secolului XX, pentru a-și atinge obiectivele strategice prin influențarea percepțiilor și comportamentelor publicului. Republica Moldova este la o etapă incipientă de instituționalizare a comunicării strategice și are nevoie de bune practici și exemple de urmat. În cadrul acestui subcapitol ne propunem să analizăm câteva modele ale comunicării strategice de la care Republica Moldova ar putea învăța, pentru a eficientiza comunicarea strategică în domeniul securității și apărării.

Originile modelului american de comunicare strategică se regăsește în perioada Războiului Rece, când a fost utilizată pentru a promova valorile democratice și a contracara ideologia comunistă. Ulterior, după atentatele din 11 septembrie 2001, comunicarea strategică a fost redefinită ca parte integrantă a luptei împotriva terorismului internațional și a ideologiilor radicale.

Perioada Războiului Rece este considerată de unii cercetători o „epocă de aur” a comunicării strategice a SUA. Această viziune este argumentată de avantajele pe care le-a avut SUA în favoarea sa: un adversar clar definit (Uniunea Sovietică), un obiectiv convingător (protejarea democrației de comunismul invadator), audiențe-țintă prioritizate (cetățenii URSS și aliații săi) și un mesaj coerent de prezentat către lume. În plus, cea mai mare parte a realizărilor se datorează activității Agenției de Informații a SUA (USIA), care, din 1953 până în 1999, a gestionat majoritatea programelor internaționale de radiodifuziune și programe de schimb. După 1999 urmează o perioadă de aproximativ trei ani în care interesul față de comunicarea strategică scade, dar este reînnoit după atacurile din 11 septembrie 2001, când începe să fie considerată un mijloc de combatere a terorismului internațional. Astfel, în procesul de definire a conceptului de comunicare strategică sunt evidențiate eforturile SUA, pentru care ”comunicarea strategică este un concept vital și reprezintă o componentă importantă a securității naționale” [264, p. 27].

În anul 2007 asistăm la deplasarea conceptului de comunicare strategică din zona dezbaterilor academice și introducerea sa în documente programatice oficiale care au ca punct de referință publicarea de către Departamentul de Stat, în luna iunie 2007, a Strategiei Naționale a Statelor Unite pentru diplomație publică și comunicare strategică [187]. Conform Strategiei de Securitate Națională a Statelor Unite sunt menționate „obiectivele de securitate ale SUA: 1) promovarea demnității umane; 2) consolidarea alianțelor împotriva terorismului; 3) dezamorsarea conflictelor regionale; 4) prevenirea amenințărilor cauzate de armele de distrugere în masă; 5) încurajarea dezvoltării economiei globale; 6) extinderea zonelor dezvoltate; 7) cooperarea cu alte centre de putere globale și 8) transformarea instituțiilor de securitate națională ale SUA pentru a putea face față provocărilor și oportunităților secolului al XXI-lea” [389].

Se poate observa că această primă strategie privind diplomația publică și comunicarea strategică are ca obiectiv promovarea valorilor democratice și liberale în plan internațional, nu domestic, că accentul și orientarea cad nu pe situația internă, ci pe diverse situații și context regionale și globale, din perspectiva a ceea ce SUA consideră a fi valori fundamentale pentru o societate deschisă și liberă.

Scopul ultim și extrem de ambițios este asigurarea securității la nivelul întregului glob, prin eliminarea acelor elemente ce contravin valorilor promovate. În această strategie sunt stabilite

obiectivele strategice, orientate către publicul străin: SUA trebuie să ofere o viziune pozitivă a speranței și posibilităților care se întemeiază pe valorile lor fundamentale; SUA, împreună cu partenerii săi, caută să izoleze și să marginalizeze extremiștii violenți care amenință libertatea și pacea dorite de cetățenii civilizați ai fiecărei națiuni, culturi și credințe; SUA trebuie să activeze pentru a facilita dezvoltarea intereselor și valorilor comune între propriii cetățeni și cetățenii altor naționalități, culturi și credințe din lume. În același timp, strategia definește audiențele pe care le vizează formatorii de opinie, cei ale căror puncte de vedere se pot propaga în societate; categoriile sociale vulnerabile: tinerii, persoanele de gen feminin, minoritățile; publicul larg. Chiar dacă vizează o audiență externă SUA din afara statului american, odată cu realizarea obiectivelor propuse SUA își realizează și propriile interese de securitate internă [42, p. 41].

În perioada contemporană a comunicării strategice a SUA, din 2008 până în prezent, combaterea terorismului internațional a continuat să fie o prioritate de politică externă pentru liderii americani. Prin extensie, monitorizarea și contracararea eforturilor actorilor nestatali, precum ISIS și al-Shabaab de a utiliza canale digitale de comunicare pentru a recruta teroriști și a cultiva simpatizanți pentru cauza lor, au constituit accente importante ale eforturilor de radiodifuziune, diplomatie publică și comunicare strategică a SUA. Această perioadă a fost marcată, de asemenea, de intensificarea concurenței cu Federația Rusă și Republica Populară Chineză într-o luptă pentru supremație. Comunicarea strategică a SUA a devenit un element esențial în această luptă, atât pentru a promova în mod proactiv și să construiască încredere cu publicul țintă, ca să reziste și să contracareze o proliferare crescândă a dezinformării care vizează perturbarea societăților și modificarea alianțelor existente.

Analiza modelului american a comunicării strategice ne permite să concluzionăm că acesta și-a dovedit eficacitatea mai ales pentru promovarea intereselor SUA în afara țării, caracterizându-se mai degrabă prin existența unei dimensiuni externe a comunicării, în defavoarea celei interne, direcționate spre cetățenii proprii. Considerăm că modelul american utilizează comunicarea strategică drept instrument de proiecție la nivel global al intereselor asociate securității naționale.

Un element central în modelul american este și accentul pus pe formularea clară a unei narațiuni bazate pe valori – democrație, libertate, drepturile omului –, care este transmisă coerent către audiențele externe, inclusiv prin instrumente precum diplomația publică, schimburile culturale, media internațională și campanii de informare direcționate anumitor grupuri țintă. În opinia noastră, Republica Moldova poate prelua din acest model modalitatea de construire a unei viziuni narrative coerente despre propria identitate, poziționare geopolitică și aspirație europeană, adresată atât publicului intern, cât și celui extern.

De asemenea, o trăsătură definitorie a abordării americane a comunicării strategice este concentrarea pe audiențe vulnerabile, care sunt mai expuse la influență externă și radicalizare. Astfel, consideram ca Republica Moldova poate adapta acest principiu prin elaborarea de mesaje specifice pentru grupuri-țintă, în special în regiunile și comunitățile susceptibile la narațiuni anti-occidentale și vorbitoare de limbă rusă.

Totodată, modelul american integrează comunicarea strategică în ansamblul politicii externe, în strânsă legătură cu acțiunile diplomatice și cele de securitate. Pentru Republica Moldova, această abordare presupune valorificarea reprezentanțelor diplomatice ca vectori de imagine și mesagerie strategică, mai ales în spațiile unde se dispută narativul privind parcursul european al țării, dar și în spațiile strategice fortificării suportului pentru integrarea europeană.

Această constatare ne-a determinat să analizăm modelul britanic al comunicării strategice, care spre deosebire de modelul american, acordă o atenție mai mare dimensiunii interne a comunicării strategice. Acesta confirmă rolul important pe care comunicarea strategică îl joacă în îndeplinirea obiectivelor naționale de securitate și identifică condițiile ce determină succesul acesteia: conlucrarea tuturor ministerelor și sincronizarea acțiunilor și a mesajelor transmise în spațiul public [234].

Conform studiului *Defence Strategic Communication: an Approach to Formulating and Executing Strategy* în cadrul Regatului Unit al Marii Britanii și al Irlandei de Nord, informarea este tratată distinct, din perspectiva posibilităților sale de a pune în valoare valențele celor trei instrumente de putere – diplomația, forța armată și capacitatea economică – în sprijinul îndeplinirii obiectivelor strategice, politice și militare. În acest sens, Doctrina întrunită JDN 1/12 – Comunicarea strategică: contribuția apărării, promulgată în 2012, sublinia importanța comunicării strategice la îndeplinirea obiectivelor naționale, precum și necesitatea înțelegerii faptului că eficacitatea sa depinde de conlucrarea tuturor ministerelor, de sincronizarea acțiunilor și a mesajelor transmise în spațiul public [237].

Același studiu prezintă rolul Ministerului Apărării, căruia “îi revine o contribuție majoră la realizarea comunicării strategice britanice, sprijină îndeplinirea obiectivelor specifice de comunicare și a celor generale, politice, naționale și aliate cu toate mijloacele de care dispune – informare și relații publice, operații psihologice și operații informaționale, cooperare civilo-militari, diplomatie publică, acțiuni de prezență, postură și profil de tipul *show of flag* sau *show of force*, exerciții și misiuni în teatrele de operații. În același timp, pe baza lecțiilor identificate în urma operațiilor din Irak, Libia și Afganistan este recunoscut faptul că militarii nu își mai pot permite să conceapă influențarea și informarea ca linii de operații separate” [237].

Definiția comunicării strategice folosită de Ministerul Apărării al Marii Britanii este pe cât de concisă, pe atât de explicită, comunicarea strategică semnificând promovarea intereselor naționale” prin utilizarea tuturor mijloacelor de comunicare ale Ministerului Apărării pentru a influența atitudinile și comportamentele oamenilor. Definiția este convergentă cu modul în care comunicarea strategică este considerată de Consiliul Securității Naționale ca fiind expresie a unei abordări comune la nivelul ministerelor. Adică, utilizarea sistematică și coordonată a tuturor mijloacelor de comunicare în vederea îndeplinirii obiectivelor de securitate națională ale Marii Britanii prin influențarea atitudinilor și comportamentelor indivizilor, grupurilor și statelor. În această accepțiune, comunicarea strategică înseamnă cu mult mai mult decât cuvinte și imagini. Valoarea acestora este multiplicată de acțiuni, ceremonii, demonstrații de prezență și de forță, exerciții și operații militare, la care Ministerul Apărării are o contribuție semnificativă” [237].

Perspectiva britanică asupra comunicării strategice evidențiază modul de organizare a acesteia într-o manieră planificată, coerentă, coordonată, complementară, simultană de către mai multe structuri civile și militare și impactul pe care aceasta îl are asupra mediului informațional. Domeniile în care se desfășoară activitățile de comunicare strategică sunt: informare și relații publice, operații informaționale, diplomația apărării, activități de *soft power* și ofensive diplomatice. Aria extinsă de acțiune reprezintă un factor ce plasează comunicarea stragică în centrul dezvoltării și implementării politicilor naționale. Fiind o activitate a întregii administrații guvernamentale pentru a fi eficientă, comunicarea strategică necesită o direcție clară de la cele mai înalte niveluri și un mecanism de coordonare pan-guvernamental. În Marea Britanie, acesta este asigurat de Consiliul Național de Securitate [187].

În opinia noastră, Republica Moldova poate prelua de aici conceptul de comunicare strategică ca activitate guvernamentală integrată, care presupune sincronizarea mesajelor și a acțiunilor din toate domeniile relevante – securitate, afaceri externe și interne, educație, justiție – sub o viziune comună. Această abordare „whole-of-government” (“întegului guvern”) ar presupune crearea unei structuri de coordonare centrală a instituțiilor guvernamentale , cum ar fi de exemplu în cadrul Cancelariei de Stat sau al Consiliului Suprem de Securitate. Această structură ar trebui să gestioneze narațiunile și mesajele de interes național pentru a asigura coerența instituțională.

Evidențiem, modelul britanic promovează ideea că eficiența comunicării nu constă doar în mesaj, ci și în sincronizarea mesajelor și acțiunilor. Această convergență joacă un rol important pentru consolidarea și menținerea încrederii publice în instituțiile guvernamentale. Plus, aceasta sincronizare ar putea contribui pe termen mediu și lung la diminuarea impactului dezinformării. Considerăm că Republica Moldova poate aplica principiul sincronizării mesajelor și acțiunilor

prin comunicarea schimbărilor și reformelor reale, precum și promovarea rezultatelor principale în așa domenii sensibile ca reforma justiției, anticorupție și altele.

După părerea noastră, un alt aspect valoros care poate fi preluat din modelul britanic este utilizarea simbolismului și a „soft power-ului” în comunicarea strategică prin acțiuni precum ceremoniile militare, participarea la misiuni internaționale, campaniile publice de promovare a valorilor democratice care pot contribui la întărirea sentimentului de apartenență și încredere în instituțiile statului. Într-un stat cu riscuri și amenințări cum e Republica Moldova, comunicarea strategică nu poate tehnocrată, ci trebuie să devină un vector de construire a legitimității acțiunilor guvernamentale și consolidării coeziunii sociale în jurul unor valori comune.

În această ordine de idei, putem constata că modelul american este caracterizat printr-o comunicare strategică orientată spre publicul extern, utilizată preponderent ca instrument al diplomației publice pentru promovarea intereselor sale geopolitice. Modelul britanic, în schimb, deși menține o structură puternic ierarhizată și militarizată, acordă o importanță crescută publicului intern și se concentrează pe sincronizarea comunicării între ministere. Este caracterizat și prin utilizarea coordonată a mijloacelor de influență, precum diplomație, media, ceremonii etc. și pe alinierea comunicării cu acțiunile guvernamentale. În cadrul doctrinei britanice, comunicarea strategică este considerată un instrument important pentru atingerea obiectivelor naționale și a celor internaționale, implicând toate structurile statului: ministere, agenții, forțe armate și administrații locale.

În opinia autorului, Republica Moldova ar putea adapta abordarea Marii Britanii care evidențiază importanța unei structuri organizate și a campaniilor bazate pe analiza percepțiilor publicului pentru a fundamenta politicile de comunicare pe cercetare socială și feedback constant, sporind eficiența mesajelor instituționale.

Comunicarea strategică a SUA și a Marii Britanii a fost influențată de statutul de membre ale NATO. Alianța Nord Atlantică este printre primele organizații internaționale care a formalizat și structurat comunicare strategică într-un mod integrat, datorită nevoii sale de a comunica eficient în contextul complex al securității internaționale de la începutul secolului XXI. În anii 2000, ca răspuns la provocările asimetrice și amenințările hibride, Alianța a recunoscut necesitatea unei comunicări strategice bine coordonate pentru a contracara dezinformarea și influența adversarilor. După atacurile teroriste din 11 septembrie 2001 și operațiunile din Afganistan și Irak, conceptul de comunicare strategică a devenit unul central în gândirea strategică și o componentă-cheie pentru câștigarea „războiului ideilor” [286].

În accepțiunea acestei organizații, comunicarea strategică este definită ca reprezentând folosirea coordonată și oportună a activităților și capacităților de comunicare – diplomația

publică, relațiile publice, operațiile informaționale și operațiile psihologice, pentru a susține politicile, operațiunile și activitățile, precum și pentru îndeplinirea scopurilor Alianței [192].

Principalele activități și capacități ale comunicării strategice sunt:

- Diplomația publică: eforturile de comunicare și de sensibilizare, responsabile de promovarea conștientizării și de construire a înțelegerii și susținerii politicilor, operațiunilor și activităților organizației, în completarea eforturilor naționale ale aliaților.
- Afaceri publice: angajarea civilă prin intermediul mass-mediei pentru a informa publicul cu privire la politicile, operațiile și activitățile organizației într-o manieră promptă, precisă, receptivă și proactivă.
- Afaceri publice militare: promovarea obiectivelor militare ale Alianței pentru a spori gradul de conștientizare și înțelegere a aspectelor militare.
- Operații de informare: consilierea militară și coordonarea activităților de informare militară pentru a crea efectele dorite asupra voinței, înțelegerii și capacităților adversarilor.
- Operații psihologice: activități psihologice planificate, folosind metode de comunicare și alte mijloace îndreptate spre un public - țintă, pentru a influența percepțiile, atitudinile și comportamentul, care afectează realizarea obiectivelor politice și militare [329].

Comunicarea strategică din perspectiva Alianței Nord Atlantice analizată de autorii Tatham S., Le Page în studiul *NATO Strategic Communication: More to be Done?* presupune “înțelegerea, informarea și angajarea audiențelor pentru a promova interesele și obiectivele prin influențarea percepțiilor, atitudinilor, convingerilor și comportamentelor” [378]. De asemenea, include sincronizarea acțiunilor și imaginilor, cuvintelor pentru a sprijini politicile și planificările pentru a îndeplini obiectivele strategice cuprinzătoare; recunoașterea faptului că toate operațiile și activitățile au o componentă de comunicare critică, pentru că tot ceea ce NATO face și spune sau nu face și nu spune are consecințe dorite sau nedorite pentru audiențele - țintă sau pentru alte audiențe. Și, nu în ultimul rând, este recunoscut faptul că, comunicarea strategică nu este o funcție de sprijin, ci o parte integrantă a planificării și desfășurării tuturor operațiilor și activităților militare” [378].

Succesul activităților de comunicare strategică depinde de buna organizare a acesteia” în toate fazele operațiunilor - de la planificare și până la execuție. Este important ca acest mecanism de funcționare a comunicării strategice să fie răspândit și asimilat public pentru o corectă înțelegerea a mesajelor și acțiunilor Alianței [59, p. 65].

Remarcăm în cadrul NATO două direcții de dezvoltare: una internă, care a avut drept scop să contribuie la o schimbare importantă în cadrul organizației și în statele membre și cea externă,

care și-a propus să demonstreze că, comunicarea strategică poate sprijini obiectivele organizației prin utilizarea eficientă a informațiilor. Oponenți ai dezvoltării Comunicării strategice au existat și în cadrul Alianței. Unele persoane din cadrul Alianței consideră comunicarea strategică o amenințare mai mare decât inamicii externi. Într-un final, susținătorii comunicării strategice au reușit să demonstreze că integrarea acesteia va contribui la succesul general al organizației.

În august 2010, Alianța a adoptat Concepția militară pentru Comunicare Strategică, în care este definită comunicarea strategică din perspectiva Alianței: ”ca un proces specific de conducere, care are drept scop dezvoltarea abilității Alianței de a-și prezenta în mod coerent strategiile narrative, temele și mesajele audiențelor externe și interne. Comunicarea strategică oferă orientare strategică politică și militară conform unei strategii de informare, aprobată de Consiliul Nord-Atlantic” [319].

Prin urmare, se poate observa că, la cel mai înalt nivel al organizațiilor ce contribuie la menținerea securității internaționale și regionale, cum este cazul NATO, comunicarea strategică devine o componentă din ce în ce mai importantă de luat în calcul pentru atingerea obiectivelor propuse. Acesta poate servi drept indicator al importanței actuale acordate comunicării strategice.

În anul 2017 a fost elaborată *Politica militară a NATO privind Comunicarea Strategică*, care oferă o perspectivă militară asupra comunicării strategice: „integrarea capacităților de comunicare și informare a personalului [...] cu alte activități militare, pentru a înțelege și a forma mediul informațional, în sprijinul finalităților și obiectivelor organizației” [319].

Conform studiului *NATO Strategic Communication: More to be Done?* comunicarea strategică a Alianței Nord Atlantice are ca scop, în funcție de circumstanțe și teatre de operațiuni:

- a.** să contribuie pozitiv și direct la realizarea cu succes a implementării operațiilor, misiunilor și activităților prin încorporarea planificării comunicațiilor strategice în toate planurile operaționale și politice;
- b.** să consolideze, în strânsă și durabilă coordonare cu țările membre, înțelegerea și sprijinul publicului pentru politici, operații și alte activități specifice ale organizației în toate categoriile de public relevante;
- c.** să contribuie la sensibilizarea și înțelegerea publicului larg cu privire la Alianță, ca parte a unui efort mai amplu și în curs de desfășurare de diplomatie publică [328].

Alianța va începe să dezvolte politici și structuri dedicate, cum ar fi Centrul de Excelență pentru Comunicarea Strategică de la Riga, înființat în 2014, pentru a ajuta la consolidarea capacităților de Comunicare strategică în rândul statelor membre.

Conform descrierii Centrului, regăsită pe website-ul acestuia, „NATO Comunicare strategică COE, cu sediul în Riga, Letonia, contribuie la îmbunătățirea capacităților de comunicare strategică în cadrul Alianței și dintre aceasta și națiunile aliate. Comunicarea strategică este o parte integrantă a eforturilor de realizare a obiectivelor politice și militare ale Alianței, prin urmare, este din ce în ce mai important ca Alianța să comunice într-o manieră adecvată, oportună, precisă și receptivă asupra rolurilor, obiectivelor și misiunilor sale în evoluție” [329]. În viziunea Centrului, comunicarea strategică necesită o abordare holistică a comunicării, bazată pe valori și interese, care cuprinde tot ceea ce face un actor pentru atingerea obiectivelor într-un mediu contestat.

Comunicarea strategică la nivelul Alianței Nord Atlantice este rezultatul eforturilor tuturor structurilor, în special ale celor din sfera comunicării de influență, care au ca obiectiv crearea unei imagini pozitive și a informării corecte. Prin urmare, se poate observa faptul că, la cel mai înalt nivel al organizațiilor ce contribuie la menținerea securității internaționale și regionale, cum este cazul NATO, comunicarea strategică devine o componentă din ce în ce mai importantă de luat în calcul pentru atingerea obiectivelor propuse. Faptul acesta poate servi drept indicator al importanței actuale acordată comunicării strategice.

Comunicarea strategică și-a asumat, în ultimii ani, un rol mai important în cadrul Alianței. Odată cu schimbarea mediului de securitate, caracterizat de amenințări hibride și de evoluții tehnologice, NATO și aliații au pus în aplicare o abordare coordonată și cuprinzătoare a Comunicării strategice.

Unul din exemplele de implementare de succes a comunicării strategice a organizației a fost cea aplicată în cazul Ucrainei, care s-a intensificat odată cu escaladarea conflictului și intervențiile hibride susținute de Federația Rusă în 2022. Obiectivul principal al Alianței este de a oferi sprijin Ucrainei în consolidarea rezilienței informaționale și de a contracara dezinformarea, astfel încât populația și instituțiile să fie mai bine pregătite pentru a recunoaște și a rezista influențelor externe. Organizația utilizează comunicarea strategică ca pe un instrument pentru a promova transparența, a sprijini securitatea regională și a crește nivelul de încredere al publicului în parteneriatul NATO-Ucraina [372].

Alianța Nord Atlantică a utilizat și continuă să utilizeze o gamă largă de metode și instrumente pentru a implementa comunicarea strategică prin: campanii de informare și sensibilizare, prin desfășurarea campaniilor care explică publicului importanța securității și a apartenenței la o comunitate internațională rezilientă; prin colaborare cu societatea civilă și instituțiile locale, media, NATO sprijină proiecte care îmbunătățesc educația media și gândirea

critică, monitorizarea dezinformării platformelor media pentru a identifica și contracara rapid dezinformarea.

În contextul războiului din Ucraina, a fost demonstrată adaptabilitatea Alianței și capacitatea acesteia de a răspunde schimbărilor dinamice din peisajul geopolitic. NATO și-a optimizat constant abordările de comunicare strategică pe parcursul conflictului, strategiile de comunicare fiind destul de restrânse, măsurate și prudente, având ca scop evitarea escaladării conflictului [236]. Totodată, de la începutul războiului remarcăm intensificarea interconexiunilor în cadrul Alianței și consolidarea cooperării și angajamentului cu Ucraina reflectate în diverse discursuri care pun accentul pe sprijinul militar, exercițiile comune și consultările desfășurate. De asemenea, de la începutul războiului, Alianța a oferit sprijin informațional pentru Ucraina, subliniind suveranitatea acesteia și dreptul la integritate teritorială.

Toate aceste acțiuni au confirmat capacitatea Alianței de a acționa colectiv și de a coordona comunicarea între membrii săi. Acest lucru a permis Alianței să acționeze ca o linie de front unită, răspunzând eficient amenințărilor și provocărilor apărute în timpul conflictului. În general, strategiile de comunicare ale organizației s-au dovedit eficiente în cadrul conflictului, dar trebuie să fie constant adaptate și modernizate pentru a face față noilor provocări informaționale. NATO trebuie să continue să investească în eforturile sale de comunicare, dezvoltând cele mai noi tehnologii și tehnici pentru a se asigura că mesajele sale sunt clare, transparente și credibile [236]. Comunicarea strategică a Alianței în Ucraina a avut un impact semnificativ în creșterea conștientizării cu privire la dezinformare și în promovarea unei societăți mai reziliente la influențele externe. Cu toate acestea, provocările sunt considerabile, dat fiind volumul mare de dezinformare din partea Federației Ruse, complexitatea culturală și politică a regiunii și dificultatea de a ajunge la populațiile din zonele ocupate.

În conformitate cu Planul de acțiune al UE privind Comunicarea Strategică „comunicarea strategică este responsabilă cu coordonarea eforturilor Uniunii Europene de diplomatie publică și de comunicare în domeniul afacerilor externe și politicilor de securitate, precum și în acțiunile externe” [243].

Valorile și obiectivele pe care Uniunea Europeană dorește să le promoveze sunt enunțate în mod clar în misiunea acestui Departament și în Planul de acțiuni pentru comunicarea strategică: comunicarea eficientă și promovarea politicilor UE în zona vecinătății estice; întărirea mediului informațional din zona vecinătății estice și din statele membre ale UE, inclusiv sprijinirea libertății presei și consolidarea mass-mediei independente; îmbunătățirea capacității de a anticipa, de a gestiona și de a răspunde la activitățile de dezinformare ale actorilor externi [244].

Ca urmare a anexării de către Federația Rusă a Crimeei, printr-o acțiune concentrată, specifică unui război hibrid, alimentată intens cu mesaje și conținuturi de comunicare manipulative și propagandistice, a fost înființat grupul de lucru *East Stratcom Task Force*. Acest grup se ocupă cu contracararea informațiilor false și a *fake news* difuzate pe diferite canale de către Federația Rusă sau alți actori externi ostili UE. Această direcție a comunicării strategice a UE a fost stabilită explicit în concluziile Consiliului European, din 20 martie 2015, la punctul 13 în cadrul căruia, Consiliul European a subliniat necesitatea de a combate dezinformarea continuă a Federației Ruse și a invitat Înalțul Reprezentant, în cooperare cu statele membre și cu instituțiile UE, să pregătească până în iunie un plan de acțiune privind comunicarea strategică.

Actuala abordare a Uniunii Europene în comunicarea strategică reflectă o tranziție de la mesaje tehnocrate și reactive la o strategie narativă proactivă, care este orientată spre o comunicare care unește și umanizează valorilor europene. Plus scopul acesteia este centrat pe consolidarea rezilienței interne și credibilității externe în fața dezinformării.

Cu atât mai mult că în *Avizul Comitetului European al Regiunilor – Rolul autorităților locale și regionale în combaterea dezinformării, a acțiunilor străine de manipulare a informațiilor și al ingerințelor străine* [36], se constată că fenomenul dezinformării prin intermediul unor acțiuni străine de manipulare a informațiilor și al ingerințelor străine este una dintre provocările majore cu care se confruntă autoritățile de la toate nivelurile la ora actuală. Se recunoaște că această activitate îmbracă forme variate, cu campanii specifice, ai căror făptuitori sunt adesea mai dificil de detectat și de urmărit, care contribuie la atingerea obiectivelor străine, printre care se numără slăbirea, destabilizarea, polarizarea și destrămarea Uniunii Europene sau subminarea valorilor și principiilor pe care se întemeiază.

Printre alte acțiuni, se propune o „comunicare strategică mai eficientă, se subliniază că este important ca autoritățile locale și regionale să practice o comunicare strategică bazată pe transparență, responsabilitate și participare publică, consolidând astfel încrederea publicului, pentru a contrabalansa activitățile de dezinformare; se observă că încrederea publică este un element-cheie, iar creșterea încrederii publice ar trebui să fie o prioritate. În acest scop, ar trebui să se utilizeze comunicarea publică pentru a combate dezinformarea, aprofundând înțelegerea modului în care dezinformarea este diseminată și colaborând cu instituții și experți recunoscuți și respectați pentru a furniza date și a promova informații fiabile pentru a demasca discursurile de dezinformare” [386].

Modelele comunicării strategice analizate în acest subcapitol reprezintă state puternice sau organizații internaționale a căror caracteristici se deosebesc de cele ale Republicii Moldova. Cercetările efectuate ne-au permis să identificăm un model al comunicării strategice care are un

specific mai apropiat de Republica Moldova. Selectarea modelului estonian este argumentată de contextul geopolitic asemănător de organizare a comunicării strategice, istoria recentă în care ambele state au fost republici ale Uniunii Sovietice, proximitatea și interesele Federației Ruse, prezența unei minorități ruse și, nu în ultimul rând, succesele pe care le-a obținut Estonia în lupta combaterii dezinformării. Însă Estonia este membră NATO și UE, ceea ce a influențat și direcțiile de dezvoltare a comunicării strategice.

Ceea ce ar putea prelua Republica Moldova din cazul Estoniei, e rolul important pe care l-a jucat societatea civilă în dezvoltarea comunicării strategice. În 2011, aici s-a creat Centrul Național pentru Conștientizarea Apărării și Securității (NCDSA) - o platformă non-guvernamentală de experți estonieni care își propunea să întărească reziliența națională prin cercetare aplicată, comunicare strategică și interacțiuni sociale. Viziunea pe termen lung a acestui Centru era consolidarea unei societăți sigure, rezilientă psihologică, coezivă social și rezistentă la influențele ostile. Unul dintre programele de stat desfășurate de către NCDSA a fost Sinu Riigi Kaitse (Apărarea Patriei Mele), al cărui scop a fost de a informa comunitățile vorbitoare de limbă rusă cu privire la problemele de apărare și securitate națională ale Estoniei prin inițierea și organizarea de evenimente publice.

Totodată această platformă și-a propus atragerea tinerilor vorbitori de limbă rusă pentru a servi în forțele de securitate estoniene și pentru a-i integra în viața societății estoniene. Activitățile mișcării sociale, deși finanțate parțial de Ministerul Estonian al Apărării, au fost și sunt în continuare o inițiativă de voluntariat. De asemenea, își propune să stimuleze discuții care să promoveze conștientizarea politicilor de securitate și apărare ale Estoniei, NATO și UE în rândul vorbitorilor de limbă rusă din Estonia.

NCDSA monitorizează și analizează percepțiile legate de securitate și apărare ale vorbitorilor de limbă rusă din Estonia. Cel mai recent studiu al NCDSA este o analiză a postărilor și profilurilor publice în limba rusă pe rețelele sociale din Estonia. Printre alte activități, NCDSA produce materiale în limba rusă, având drept scop să inspire și să motiveze tinerii vorbitori de limbă rusă prin evidențierea poveștilor de succes personale din sectorul de securitate și apărare al Estoniei.

Constatăm, modelul estonian al comunicării strategice s-a construit în jurul Ministerului Apărării al acestei țări, care alături de Biroul Guvernului Estonian și Statul Major al Forțelor de Apărare ale Estoniei realizează acest model. Statul Major al Forțelor de Apărare ale Estoniei a adoptat conceptul în 2013, tot atunci a fost creat Departamentul de Comunicare Strategică, ce avea printre atribuțiile sale operațiunile de informații (IO), operațiuni psihologice (PSYOPS) și cooperare civil-militară, toate activitățile fiind reunite sub termenul de comunicare strategică. Un

an mai târziu, în 2014, conceptul de comunicare strategică a fost folosit și în cadrul Ministerului Apărării al Estoniei. De asemenea, pentru a susține instituțional comunicarea strategică, a fost modificat statutul Ministerului Apărării. Departamentul de Relații Publice s-a transformat în Departamentul de Comunicare Strategică care participă la gestionarea și coordonarea comunicării naționale și a comunicării strategice a NATO. Totodată, Departamentul administrează și coordonează planificarea și implementarea activităților de comunicare între ministere și guvern, inclusiv informarea publicului despre politica națională de apărare și problemele de apărare și controlează și coordonează comunicarea între autoritățile locale și alocarea de granturi organizațiilor sociale din bugetul sferei respective de guvernare.

În 2015, Biroul Guvernului Estonian a creat funcția de Consilier pentru Apărarea Psihologică. Această funcție a fost creată în cadrul Unității de Comunicare a Guvernului. Obligațiile principale ale acestui Birou erau organizarea dezvoltării Apărării Psihologice (PsychDef), coordonarea comunicării guvernamentale pe teme de securitate și apărare a statului și, de asemenea, analizarea aspectelor de securitate ale mediului informațional [309].

Ministerul Apărării al Estoniei joacă un rol important prin susținerea și consolidarea legăturii dintre cetățeni și stat. Ministerul are o tradiție îndelungată în realizarea de sondaje de opinie publică pe tema apărării naționale, ale căror rezultate sunt analizate și prin prisma limbii materne. Aceste rezultate nu doar că dezvăluie dinamica opiniei publice din ultimii 17 ani, ci și diferențele îngrijorătoare între diverse grupuri sociale.

Potrivit experților intervievați, principalele diferențe în percepțiile de securitate dintre estonienii etnici și vorbitorii de limbă rusă din Estonia sunt legate de prezența avansată sporită a NATO în Estonia, precum și de relațiile cu Rusia. De exemplu, 67% dintre vorbitorii locali de limbă rusă și doar 23% dintre estonienii etnici sprijină o cooperare de securitate mai strânsă între Estonia și Rusia. În același timp, 73% dintre estonienii etnici și 23% dintre vorbitorii locali de limbă rusă sunt de acord că NATO reprezintă cea mai bună opțiune pentru securitatea Estoniei. Suporterii apartenenței Estoniei la NATO reprezintă 31% dintre vorbitorii de limbă rusă locali și 91% dintre estonienii etnici – o diferență de trei ori [382].

Previzibil, 89% dintre estonienii etnici și doar 27% dintre vorbitorii locali de limbă rusă aprobă prezența militară a NATO în Estonia. De asemenea, există diferențe majore în opiniile celor două grupuri cu privire la contextul agresiunii militare directe a Federației Ruse asupra Ucrainei, 68% dintre vorbitorii locali de limbă rusă și doar 2% dintre estonienii etnici considerând că Ucraina poartă cea mai mare responsabilitate pentru conflictul dintre Rusia și Ucraina. În schimb, 6% dintre vorbitorii locali de limbă rusă și 78% dintre estonienii etnici consideră Federația Rusă responsabilă pentru conflict. Nu este o coincidență că aceste subiecte

sunt și cele în jurul cărora se observă un grad mai ridicat de dezinformare rusă. Opiniile legate de securitatea națională a Estoniei sunt, în mare măsură, influențate de canalele media pro-rusă, ținând cont de receptivitatea multor vorbitori locali de limbă rusă din Estonia față de propaganda rusă [382].

Evidențiem că una din direcțiile de dezvoltare a comunicării strategice pe parcursul anilor în Estonia este implicarea cetățenilor activi în dezbaterile și discuțiile despre securitatea națională. Diverse inițiative au fost adoptate și îmbunătățite la toate nivelurile de guvernare și în societatea civilă. În Estonia, organizațiile non-guvernamentale și inițiativele voluntare ale cetățenilor joacă un rol important în consolidarea rezilienței naționale, iar difuzarea mai amplă a cunoștințelor și abilităților legate de securitatea națională este susținută regulat din bugetul de stat. De exemplu, acest lucru este coordonat și organizat prin Cursul Național de Apărare din școlile din întreaga țară. Deși aceste cursuri de instruire se concentrează pe securitate și apărare, există cel puțin câteva lecții în curriculum dedicate amenințărilor hibride, activităților ostile și utilizării informațiilor ca armă. În plus, aceste cursuri sunt organizate de două ori pe an, atât în limbile estoniană, cât și rusă, pentru un public adult format din politicieni, înalți oficiali de stat, ofițeri militari, funcționari locali, lideri de opinie și economici, practicieni culturali și educaționali, jurnaliști și reprezentanți ai ONG-urilor.

Estonia a implementat cu succes programe de implicare a comunității, integrând populațiile vorbitoare de limbă rusă în discursul său privind apărarea națională. Guvernul estonian a implementat programe precum Kaitseliit (Liga de Apărare Estoniană), o organizație paramilitară de voluntari, și inițiative educaționale pentru a stimula sentimentul de apartenență și loialitate față de statul estonian [361]. De asemenea, pentru a combate amenințăările hibride, Estonia a investit în securitatea cibernetică și în dezvoltarea infrastructurii digitale.

Estonia a fost pionieră în implementarea identităților digitale și a serviciilor publice online, ceea ce a consolidat încrederea cetățenilor în guvern și a promovat o identitate civică comună. Aceste măsuri au fost esențiale în crearea unui mediu digital sigur și în promovarea coeziunii sociale [278]. Drept rezultat, Forțele de Apărare ale Estoniei și Liga de Apărare a Estoniei au fost, în mod tradițional, cele mai de încredere instituții de stat. În 2024, aproape 80% dintre locuitorii Estoniei aveau încredere în ele. Dintre instituții, în 2024, locuitorii Estoniei au cea mai mare încredere în Consiliul Estonian pentru Salvare (97% au încredere completă sau mai degrabă au încredere) și în Consiliul Poliției și Pazei de Frontieră (86%), dar și în Forțele de Apărare ale Estoniei (80%), Liga de Apărare (76%) și Președinte (74%). Estonienii au cea mai puțină încredere în Prim-ministru (66% au mai degrabă neîncredere sau deloc încredere), în Parlamentul Estoniei (59%) și în Guvern (54%) [344].

De asemenea, în Estonia a fost înființată o platformă internațională de cooperare - Liga Rezilienței, pentru a instrui tinerii profesioniști și experți în abilități și instrumente practice pentru promovarea agendei de securitate și apărare transatlantică, precum și pentru întărirea rezilienței naționale împotriva amenințărilor hibride. Acest program este susținut de Ministerul Apărării al Estoniei.

Liga Rezilienței reunește experții într-o rețea profesională cu scopul de a dezvolta și implementa metode inovatoare împotriva ideologiilor ostile și influențelor nocive. De asemenea, aceasta organizează regulat evenimente de instruire și desfășoară studii. Formatul școlilor internaționale include prelegeri și seminare interactive bazate pe discuții educative și interacțiuni, fiind coordonat de specialiști experimentați și practicieni recunoscuți din NATO, Estonia, Letonia, Lituania, Danemarca, Georgia, Finlanda, Ucraina și alte țări.

Modelul estonian al comunicării strategice recunoaște importanța societății civile în succesul acestor activități. Statul asigură sprijin mai multor organizații non-guvernamentale care se ocupă de dezvoltarea apărării naționale și securității informaționale. Unul dintre cele mai cunoscute este blogul trilingv (în limbile estoniană, rusă și engleză) Propastop, care contribuie la securitatea spațiului informațional al Estoniei. Blogul este gestionat de un grup de voluntari, mulți aparținând Ligii de Apărare a Estoniei. Propastop aduce în atenția publicului minciuni deliberate, informații părtinitoare sau dezinformări din mass-media și alte cazuri de manipulare a informației. Propastop compară minciunile cu faptele reale, dezvăluie motivele din spatele acțiunilor și identifică persoanele interesate în manipularea informației. Blogul nu-și limitează activitatea la expunerea propagandei, dar își propune să devină un site care conține o colecție cuprinzătoare despre propagandă. Cel mai vechi și de referință cotidian al presei estoniene, Postimees, publică regulat povești interesante de la Propastop.

Parte a radiodifuziunii publice estoniene, unul dintre cele mai ascultate canale radio în rândul vorbitorilor locali de limbă rusă, a început recent o rubrică nouă dedicată creșterii nivelului general de educație media, precum și discuții cu experți pe diverse subiecte legate de campanii de dezinformare și știri false. Rubrica este susținută de Ministerul Afacerilor Externe și Ministerul Apărării al Estoniei. Programul CEPA Comunicare strategică produce periodic briefuri și rapoarte privind situația din Estonia. Acestea sunt adesea citate în presa locală deoarece sunt traduse în limbile rusă și estoniană.

Un exemplu al comunicării strategice a Estoniei statului estonian este constituit de comunicarea guvernamentală în contextul crizei COVID-19 în Estonia, care a început la sfârșitul lunii februarie 2020, când Consiliul de Sănătate al Estoniei a recunoscut gravitatea amenințării pandemiei. Principalele domenii de activitate ale Centrului de Comunicare în Criză, creat atunci,

au fost analiza, planificarea, relațiile cu mass-media, campaniile și suportul. Analiza a inclus monitorizarea mass-mediei (inclusiv a rețelelor sociale), realizarea de sondaje regulate de opinie publică și furnizarea zilnică de analize calitative de comunicare. Un alt aspect important al comunicării în criză în Estonia a fost faptul că aproximativ 30% din populația țării este vorbitoare de limba rusă.

Aceasta a reprezentat o provocare, deoarece multe instituții și ministere nu comunică întotdeauna în rusă, având în vedere că limba rusă nu este o limbă oficială în Estonia. Cu toate acestea, în doar câteva săptămâni s-a reușit informarea privind COVID-19 în rândul vorbitorilor de limbă rusă. În spatele acestui proces s-a aflat o atenție deosebită cu privire la mesajele în limba rusă. În plus, unii cetățeni vorbitori de rusă, care de obicei urmăreau conținutul media produs de Federația Rusă, au trecut la canalele rusești ale Radiodifuzorului Public Estonian (ERR). La apogeul primei unde a crizei, nivelul de încredere în canalele publice estoniene era de trei ori mai mare decât nivelul de încredere în canalele produse în Federația Rusă [337].

Un document important în dezvoltarea comunicării strategice în Estonia îl constituie Planul de Dezvoltare a Apărării Naționale 2017–2026, care definește diverse direcții de acțiune pentru apărarea națională. În cadrul acestuia, comunicarea strategică este definită ca una dintre priorități, alături de apărarea psihologică (PsycDef). Documentul prezintă aceste două activități ca noțiuni separate, ceea ce reprezintă o nouă direcție de dezvoltare a comunicării strategice. Conform acestui document, scopul comunicării strategice este de a sprijini politica de securitate a Estoniei, de a menține conștientizarea publicului cu privire la situațiile de securitate și de a evita panica în rândul populației.

De asemenea, urmărește neutralizarea acțiunilor ostile și descoperirea informațiilor false, prevenind răspândirea acestora. Comunicarea strategică implică planificarea și centralizarea tuturor activităților de comunicare a statului și direcționarea mesajelor către societate. Modelul estonian se inspiră din modelul SUA al comunicării strategice, care folosește operațiunile de informare și cele psihologice ca părți ale activităților lor de comunicare [367].

Modelul estonian este cel mai adaptabil contextului moldovenesc. Republica Moldova ar putea prelua abordarea estoniană privind securizarea spațiului informațional, alfabetizarea media, implicarea societății civile și a cetățenilor în apărarea informațională, precum și dialogul digital constant dintre instituții și public. Coordonarea interinstituțională, parteneriatul cu sectorul privat și integrarea educației media în sistemul de învățământ sunt alte elemente esențiale. Comunicarea strategică trebuie să fie integrată în toate nivelurile procesului decizional – de la formularea strategiilor naționale de securitate și până la aplicarea acestora în teren.

În urma cercetării întreprinse autorul considera că lecțiile estoniene privind reziliența psihologică și apărarea civică, însoțite de investiții în educație media și digitalizare, oferă un model adaptabil pentru Republica Moldova. Considerăm că abordarea estoniană se distinge prin aplicabilitatea sa contextuală. Estonia are o istorie similară cu Republica Moldova, o poziționare geografică vulnerabilă și o minoritate rusofonă semnificativă, Estonia a construit un sistem de comunicare strategică bazat pe cooperare interinstituțională, implicarea societății civile și monitorizarea atentă a percepțiilor publice.

În opinia autorului fiecare model are caracteristici proprii: profesionalizarea personalului, integrarea în structuri de comandă, cooperarea civil-militară și adaptabilitatea la crize hibride. Republica Moldova, aflată la începutul procesului de instituționalizare, poate învăța din aceste exemple pentru a-și contura propriul model de comunicare strategică integrată. Opinăm, din modelul Statelor Unite ale Americii, Republica Moldova poate prelua dimensiunea externă a comunicării strategice. De la Uniunea Europeană și Marea Britanie, Republica Moldova ar putea adopta principiile transparenței și ale accesului plural la informație, inclusiv prin comunicare multilingvă și implicarea minorităților, esențiale pentru coeziune socială și susținerea parcursului european. NATO oferă un cadru operațional clar, bazat pe diplomatie publică, afaceri publice, operații psihologice și de informare, pe care Republica Moldova le poate integra într-un sistem național coerent de comunicare strategică.

2.2. Comunicarea strategică – instrument de realizare a obiectivelor naționale de securitate

Conceptul de comunicare strategică a fost analizat în capitolul I și reprezintă un proces coordonat de transmitere a mesajelor care au drept scop să influențeze percepțiile, atitudinile și comportamentele publicului-țintă în vederea atingerii obiectivelor naționale. Pornind de la ideea că termenul de comunicare strategică se referă la utilizarea deliberată a cuvintelor și acțiunilor pentru a atinge obiective politice, sociale sau militare, aceasta integrează diplomația publică, operațiunile psihologice și campaniile de informare pentru a influența eficient publicul. Toate acestea trebuie să fie în conformitate cu planurile de acțiuni, platformele de comunicare ale actorilor relevanți, factorii de intervenție în fiecare etapă a scenariului, precum și comportamentul actorilor în trecut, prezent și viitor. Prin urmare, comunicarea strategică în domeniul securității și apărării urmărește realizarea intereselor naționale și obiectivelor politico-strategice ale statului [264].

Barry Buzan susține că obiectivele de securitate ale unui stat sau ale unui actor internațional se referă la protejarea împotriva amenințărilor care pun în pericol existența, stabilitatea și autonomia acestuia. Aceste obiective sunt definite în funcție de percepția amenințărilor și de contextul internațional în care un actor operează. Autorul argumentează că securitatea nu este un concept absolut, ci unul construit social, ceea ce înseamnă că diferite state sau comunități vor percepe amenințările în mod diferit. Prin urmare, obiectivele de securitate depind de procesul de securitizare, adică de modul în care anumite probleme sunt prezentate ca amenințări existențiale ce necesită măsuri excepționale [218].

Astfel, obiectivele naționale de securitate reprezintă scopurile strategice pe care un stat le urmărește pentru a-și proteja suveranitatea, integritatea teritorială, instituțiile și cetățenii împotriva amenințărilor interne și externe. Aceste obiective sunt stabilite plecând de la mai mulți factori, precum interesele naționale, mediul de securitate sau contextul geopolitic, evaluarea reală a riscurilor și amenințărilor, dar totodată și de la resursele disponibile.

În strânsă legătură cu obiectivele naționale se află asigurarea securității cetățenilor, care presupune garantarea drepturilor și libertăților fundamentale, precum și protejarea indivizilor împotriva amenințărilor interne și externe, inclusiv a celor asociate situațiilor de urgență, crize, criminalitate organizată, terorism sau atacuri cibernetice.

Pe lângă aceste dimensiuni, un stat trebuie să acorde o atenție deosebită menținerii ordinii publice și stabilității interne, funcționării instituțiilor democratice și evitării conflictelor sociale. Combaterea criminalității, prevenirea extremismului, separatismului și gestionarea riscurilor asociate unor posibile crize interne sunt elemente definitorii ale acestui obiectiv. La fel, drept

piloni fundamentali constituie protejarea integrității statului, asigurarea securității economice, participarea la cooperarea internațională, elemente care joacă un rol esențial în consolidarea securității statului. Cooperarea cu diverse alianțe și organizații internaționale, precum Organizația Tratatului Atlanticului de Nord, Uniunea Europeană sau Organizația Națiunilor Unite, contribuie la gestionarea amenințărilor emergente și la promovarea păcii și securității globale.

În ansamblu, obiectivele de securitate ale unui stat se manifestă prin dimensiuni economice, politice, sociale și militare, fiecare dintre acestea având un impact direct asupra stabilității și dezvoltării naționale. Într-un context global marcat de provocări complexe și interdependențe multiple, statele trebuie să adopte politici coerente și proactive pentru a-și proteja și promova interesele de securitate într-un mod sustenabil și eficient [55].

Corelația dintre comunicare și securitate evidențiază modul în care instituțiile, politicile și tehnologiile sunt implementate pentru a proteja valorile societale împotriva amenințărilor reale, dar și a celor percepute. Astfel, rolul comunicării strategice în domeniul securității și apărării se extinde dincolo de simpla informare și cuprinde un cadru mai larg de capacități de adaptare la mediul de securitate și cel politic, dar și la de capacități defensive, asigurând că interesele naționale și coeziunea națională rămân protejate într-un peisaj al amenințărilor din ce în ce mai complex [216].

Într-un mediu de securitate complex și aflat într-o continuă schimbare, comunicarea strategică, folosită corespunzător și fundamentată pe strategii narative, adaptate caracteristicilor culturale ale audiențelor-țintă, reprezintă o soluție eficientă pentru îndeplinirea obiectivelor naționale strategice la nivel intern și extern. Comunicarea strategică este productivă și funcțională doar atunci când dispunem de obiective naționale definite clar de un cadru normativ protectiv [24, p. 24].

Astfel, putem constata că aplicarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale depinde de contextul, mediul de securitate și mediul informațional în care se desfășoară. Dacă în perioadele de pace urmărește descurajarea amenințărilor în zonele de interes și consolidarea poziției strategice a statului în cadrul sistemului internațional sau regional de securitate, în cazul situațiilor de criză accentele se schimbă. Și dacă la nivel internațional este direcționată spre câștigarea și menținerea credibilității, la nivel intern și național este îndreptată spre publicul intern, pentru o informare corectă în scopul evitării panicii, dar și pentru a obține sprijinul și înțelegerea populației pe diverse subiecte [232].

Considerăm că în absența unei comunicări strategice eficiente, obiectivele naționale de securitate sunt compromise, schimbările politice nu se produc, populația devine vulnerabilă la dezinformare și manipulare. Totodată, lipsa unei viziuni clare pe plan internațional generează scepticism intern, facilitând propaganda și confuzia în rândul partenerilor externi. Lipsa

comunicării strategice generează, de asemenea, incoerență și haos în acțiuni și mesaje, cu consecințe grave, deoarece comunicarea strategică sprijină implementarea strategiilor naționale și contracarează conflictele, inclusiv războaiele hibride, fiind vitală pentru realizarea obiectivelor politice, economice, sociale, de securitate și apărare ale statului. Comunicarea eficientă reflectă și susține buna guvernare [108].

În ultimii ani, guvernele acordă din ce în ce mai multă prioritate comunicării strategice din diverse motive. Obligația constituțională de comunicare transparentă este indispensabilă pentru o guvernare democratică, promovând încrederea și responsabilitatea în rândul cetățenilor. Comunicarea strategică sporește capacitatea guvernelor de a-și gestiona reputația și de a contracara eficient dezinformarea, consolidând astfel credibilitatea. Comunicarea strategică sprijină alinierea politicilor și a mesajelor între instituțiile guvernamentale, minimizând riscurile de dezinformare și confuzie. Totodată comunicarea strategică reprezintă o componentă care trebuie să se alinieze cu obiectivele politice strategice. Ea trebuie să fie integrată în fazele incipiente ale elaborării politicilor de securitate, pentru a minimiza necesitatea unor acțiuni mai agresive ulterior.

Mai mult decât atât comunicarea strategică promovează colaborarea intersectorială, ceea ce sporește eficiența inițiativelor în domeniul securității și dezvoltării.

De asemenea, comunicarea strategică, fiind un proces de comunicare ce se desfășoară astăzi pe mai multe niveluri, vom argumenta necesitatea și specificitatea aplicării comunicării strategice în funcție de nivelul aplicării. În domeniul securității și apărării, comunicarea strategică funcționează ca un instrument cu multiple fațete, care funcționează la diferite niveluri pentru a aborda diverse provocări (a se vedea Anexa 5).

La nivel internațional, comunicarea strategică contribuie la consolidarea și integrarea efectelor declarațiilor și acțiunilor asupra publicului intern și extern, la promovarea și la înțelegerea valorilor și obiectivelor naționale; generarea sprijinului partenerilor pentru obiectivele politicii externe și de securitate. La acest nivel, un obiectiv important al comunicării strategice este promovarea unei imagini pozitive, fie că ne referim la organizații sau la state. În cadrul operațiunilor militare și de securitate, comunicare strategică joacă un rol vital în promovarea încrederii în populațiile locale, în special în timpul intervențiilor sau al misiunilor de stabilizare, unde câștigarea inimilor și a minților este esențială pentru înregistrarea unui succes [232].

La nivel național, comunicarea strategică urmărește realizarea diverselor obiective și promovarea valorilor în conformitate cu obiectivele naționale de securitate la consolidarea populației prin idei comune inspirate, durabile și strategice, ca platformă pentru strategia pe termen lung și obiectivele strategice naționale. La nivel guvernamental, aceasta integrează

comunicarea în procesele de elaborare a politicilor, asigurându-se că acțiunile se aliniază perfect cu obiectivele naționale și rezonază cu publicul. În același timp, pe plan intern, comunicarea strategică este importantă pentru asigurarea unei guvernări eficiente, deoarece consolidează relația dintre stat și cetățeni.

În contextul actual, caracterizat de prezența manipulării informațiilor și a propagandei, comunicarea transparentă și eficientă devine un element primordial pentru menținerea încrederii publicului în instituțiile democratice. Prin facilitarea monitorizării activităților guvernamentale și a dialogului cu cetățenii pe teme de interes comun, comunicarea strategică permite influențarea rezultatelor politice, economice și sociale. Astfel, comunicare strategică consolidează încrederea în stat, oferind legitimitate pe termen lung și sprijinind o guvernare responsabilă. Considerăm că stabilirea unui proces de comunicare strategică la nivel național contribuie la reducerea dezinformării și la creșterea rezistenței societății la manipularea informațiilor.

În egală măsură, la nivel instituțional, comunicarea strategică contribuie la coordonarea interinstituțională, dezvoltarea organizațională și la clarificarea obiectivelor și misiunilor diferitelor ministere și agenții guvernamentale. În această ordine de idei, comunicarea strategică este un instrument de strategie de dezvoltare organizațională care răspunde la următoarele întrebări: „cum asigurăm statul de drept și respectarea legislației?”, „cum asigurăm gestionarea frontierelor?”, „de ce avem nevoie de forțe armate profesioniste?”, „ce valori oferă societății Ministerul Apărării?”, „cum este asigurată securitatea umană de către Ministerul de Interne?” etc., - probleme legate de scopul fundamental al organizațiilor guvernamentale [12].

Într-un context de securitate volatil și în continuă schimbare, comunicarea strategică îndeplinește mai multe funcții de bază: protejarea intereselor și obiectivelor de securitate ale statului; combaterea amenințărilor hibride, a dezinformării și a narativelor ostile ce pot afecta stabilitatea statului.

În opinia cercetătorilor și practicienilor, „comunicarea strategică a devenit o necesitate, având în vedere dezvoltarea exponențială a social media, a intensificării campaniilor online de dezinformare, a diversificării mijloacelor, surselor și ținutelor campaniilor de influențare manipulativă. Pentru un actor statal, comunicarea strategică este, totodată, și procesul conceput să contracareze efectele de structurare ale dezinformării și informării malițioase, având drept ținută nu doar publicul extern, în scopul promovării intereselor naționale, ci și publicul intern, în scopul sporirii rezilienței acestuia la atacurile informaționale” [42].

Elementele comunicării strategice pentru domeniul securității și apărării naționale pot fi rezumate la planul de acțiuni și planul de comunicare strategică, analiza conflictului de interese, sursa de informare, factorii interni și externi și procesul de informații [250]. În acest context,

instituțiile și structurile responsabile de colectarea informației (*intelligence*) trimit informații utile emițătorului care proiectează comunicarea strategică.

Un alt element al comunicării strategice este reprezentat de conflictele de interese care apar atunci când interesele permanente ale unui stat național sunt amenințate de acțiunile sau intențiile unui alt actor. Astfel de conflicte pot conduce la dispute și la escaladarea crizelor. În confruntările geopolitice moderne, comunicarea strategică modelează percepția publică, influențează opinia internațională și consolidează pozițiile statelor în conflictele de interese. Analiza mai multor crize recente demonstrează cum statele utilizează tactici diferite pentru a-și justifica acțiunile, a descuraja adversarii și a mobiliza sprijinul intern și extern. Rolul comunicării strategice se referă la funcția de coordonare, alinierea mesajelor între instituții și agenții, consolidând credibilitatea guvernului și promovând reziliența societății prin informații transparente și exacte. Prin angajarea cu audiențe diverse, comunicarea strategică adaptează mesajele pentru a influența comportamentele publice pozitive și pentru a construi coeziunea socială. În plus, aceasta sprijină interesele naționale prin unificarea eforturilor guvernamentale și societale în cadrul unor obiective clare, protejând în același timp canalele de informații pentru a securiza comunicarea, pentru a preveni ingerințele externe și manipularea informațională.

Una dintre funcțiile de bază ale comunicării strategice este de a contribui la detectarea, contracarare și atenuarea impactului amenințărilor hibride prin acțiuni rapide și coordonate ale diferitor actori statali și nestatali. De asemenea, comunicarea strategică contribuie la pregătirea și mobilizarea cetățenilor în contextul amenințărilor de securitate, fie ele convenționale sau hibride pentru reacții adecvate la situație și la sprijinirea politicilor de securitate și apărare națională [232].

Amenințările hibride, cum ar fi interferența informațiilor străine, dezinformarea, atacurile cibernetice și campaniile de influență politică, reprezintă provocări la adresa securității naționale, în special în era digitală. Experiența diferitor țări a demonstrat că, comunicarea strategică previne răspândirea dezinformării și contribuie la consolidarea rezilienței naționale.

În acest sens, conform studiului *The Countering Hybrid Warfare in the Black Sea Region* „un cadru instituțional eficient pentru contracararea amenințărilor hibride trebuie să abordeze patru domenii de acțiune interconectate: (1) contracararea dezinformării; (2) securitatea cibernetică; (3) reziliența infrastructurii critice și a lanțurilor de aprovizionare; și (4) gestionarea crizelor și situațiilor de urgență și apărarea” [383].

Plus, securizarea spațiului digital și informațional necesită coordonare între agenții și consolidarea capacităților de comunicare strategică.

Aceste tactici hibride sunt strâns legate de războiul informațional care este alcătuit din două părți care interacționează și se influențează reciproc - componentele ofensivă și defensivă.

De exemplu, componenta ofensivă este legată de obiectivul de a exploata coruperea, negarea și distrugerea spațiului informațional al unui adversar. Scopul este de a promova obiectivele și interesele utilizatorului. Componenta defensivă se referă la protejarea, consolidarea, dominarea și activarea propriului spațiu informațional, scopul fiind apărarea obiectivelor și intereselor utilizatorului [226].

Împreună, amenințările hibride și războiul informațional reprezintă o abordare coordonată a obținerii influenței politice, destabilizând adversarii într-un mediu de securitate internațional și regional volatil [314]. În contextul actual al unei lumi din ce în ce mai interconectate și mai vulnerabile la amenințările informatice, manipularea și interferența informațiilor străine amplifică aceste riscuri, reprezentând o amenințare tot mai mare la adresa securității și stabilității internaționale. Conceptul de FIMI a fost dezvoltat de Serviciul European de Acțiune Externă (SEAE) al Uniunii Europene (UE) ca răspuns la amenințările emergente, în special cele reprezentate de Federația Rusă. FIMI se referă la eforturile intenționate și coordonate ale actorilor statali sau nestatali de a manipula mediile informaționale pentru a atinge obiective politice, de securitate sau alte obiective strategice [256]. Acest concept acoperă nu numai dezinformarea, ci și diverse forme de manipulare a informațiilor și de interferență, care pot submina încrederea publică în instituțiile democratice și pot afecta procesele politice și sociale. Actorii acestei activități pot fi actori statali sau nestatali, inclusiv agențiile acestora, în interiorul sau în afara teritoriului lor.

În cazul asigurării securității informaționale, comunicarea strategică joacă un rol important în abordarea amenințărilor la adresa securității cibernetice, digitale și a eforturilor de combatere a radicalizării. Prin combinarea mesajelor strategice cu garanțiile tehnice (?), comunicarea strategică nu doar protejează infrastructura digitală critică, dar combate și răspândirea narațiunilor extremiste. Dincolo de utilizările sale operaționale, comunicare strategică are un dublu scop: acționează ca un instrument social pentru a descuraja activitățile ostile și, în același timp, promovează incluziunea socială pentru a construi societăți reziliente și coezive.

Comunicarea strategică sprijină atât abordările proactive, cât și pe cele reactive, echipând guvernele și instituțiile cu capacitatea de a informa, educa și implica publicul în mod eficient.

Pentru a contracara în mod eficient amenințările hibride, comunicarea strategică îndeplinește mai multe funcții care lucrează împreună pentru a spori reziliența națională. Una dintre cele mai eficiente utilizări ale comunicării strategice este detectarea timpurie. Prin utilizarea instrumentelor de monitorizare pe la nivelul social media și pe alte platforme digitale, guvernele pot detecta amenințările hibride înainte ca acestea să se intensifice. Monitorizarea în timp real, cuplată cu analiza datelor, oferă o bază pentru strategiile de reacție rapidă [118, p. 65].

Integrarea acestor abordări permite agențiilor guvernamentale și neguvernamentale să contracareze campaniile de dezinformare și să gestioneze crizele în mod proactiv. Din analiza efectuată am putea rezuma, comunicarea strategică, ca proces, contribuie la organizarea mai eficientă a activităților guvernamentale, integrând diverse activități în cadrul instrumentelor puterii, pentru a influența strategic și a forma reziliența națională. Integrarea eforturilor se realizează între toate instrumentele de putere: diplomatic, informațional, militar și economic, pe baza strategiei de securitate națională și a evaluării riscurilor și amenințărilor.

Conform articolului *Communication as a tool for countering hybrid threats. A focus on national resilience and public trust* urmărește „să influențeze, iar influența strategică depinde în întregime de o coordonare eficientă între guvern și alți actori pentru a realiza obiectivele strategice naționale. Având în vedere influența centrală asupra strategiei naționale, un cadru de comunicare strategică trebuie să fie prezent în planificarea strategică și în elaborarea și punerea în aplicare a politicilor publice. Comunicarea strategică permite un răspuns coordonat la amenințările hibride prin crearea unui mesaj unificat în cadrul mai multor agenții și sectoare. Aceasta necesită un nivel ridicat de coordonare între diferite niveluri strategice, operaționale și tactice. Acest lucru garantează că toate eforturile de comunicare sunt aliniate și se consolidează reciproc” [314].

Pentru a descuraja amenințările hibride, este necesar să se ia mai multe măsuri proactive și reactive care sunt interdependente. Pentru a le realiza, sunt necesare capacități specifice care să acopere toate funcțiile esențiale necesare pentru a contracara hibriditatea în timp util, cât mai devreme posibil, cum ar fi: monitorizarea, detectarea, identificarea, divulgarea și respingerea oricăror acțiuni și activități hibride.

Măsurile proactive, inclusiv campaniile de sensibilizare și programele de alfabetizare digitală, joacă un rol esențial în pregătirea publicului pentru a identifica și a rezista dezinformării. Aceste eforturi sunt asemănătoare cu „inocularea” populației împotriva narațiunilor false prin educarea preventivă a cetățenilor cu privire la recunoașterea tacticilor de dezinformare. Campaniile de sensibilizare a publicului pe rețelele de socializare pot demistifica dezinformarea și pot îndruma cetățenii către surse credibile, consolidând reziliența împotriva amenințărilor hibride.

În cadrul cercetării *Hybrid Threats. A Strategic Communications Perspective* [280], elaborată de experții Centrului de Excelență a Comunicării Strategice, este indicat că „primul pas în procesul de comunicare strategică este analiza mediului informațional. Înțelegerea percepțiilor și comportamentul uman condiționează dinamica amenințărilor hibride și a modului în care acestea sunt percepute, interpretate și atribuite”.

Comunicarea, inclusiv a acțiunilor, imaginilor, cuvintelor și politicilor, trebuie să fie colectivă și integrată. Fiecare acțiune, pe care un guvern o ia întreprinde sau nu întreprinde, comunică ceva. Acțiunile de contracarare a amenințărilor hibride sunt ghidate de o strategie națională care trebuie să reprezinte un consens în rândul populației și să fie susținută de sus în jos de conducerea politică [118, p. 66]. Însă, toate aceste acțiuni trebuie să fie acompaniate de credibilitate, de voință politică, de determinare de schimbare și confruntarea cu agresorul hibrid, precum și de aducerea în atenția publică a acțiunilor hibride ale adversarului.

În acest caz, comunicarea strategică joacă rolul de transmitere de mesaje adecvate, ajustate la publicul căruia i se adresează, pentru a promova interesele naționale de securitate și obiectivele de comunicare strategică. Pentru a fi eficient, acest proces trebuie să fie organizat într-un mod coerent, coordonat, pentru ca publicul-țintă să poată înțelege, reacționa, anticipa.

În contracararea amenințărilor hibride, autoritățile naționale colaborează cu mass-media și societatea civilă. Ambii actori sunt importanți, în primul rând, pentru a disemina informații corecte și în al doilea rând pentru a sensibiliza publicul cu privire la pericolele informațiilor distorsionate. Mass-media dintotdeauna a reprezentat principalul instrument de comunicare între politicieni și cetățeni. Prin intermediul mijloacelor de comunicare, actanții politici interacționează constant cu publicul, reușind, astfel, să se mențină pe agenda publică, să-și promoveze ideile, să-și formeze imaginea, să-și crească numărul de susținători etc. Datorită progresului tehnologic și al dezvoltării noilor tehnologii comunicaționale, și cetățenii au obținut posibilitatea de a interacționa cu politicienii, mai ales prin intermediul mass-mediei digitale și al diverselor platforme online. Corelația dintre cele trei entități – presă, public și politic – este imperioasă într-o societate democratică, fiindcă democrația impune participarea activă a societății în construirea *realpolitik*-ului, iar o societate poate fi activă dacă este informată [177].

Amenințările hibride pot fi mai ușor contracarate datorită colaborării dintre experții din domeniul comunicării strategice și cei din domeniul securității cibernetice, care pot oferi instruire și resurse necesare publicului și instituțiilor pentru a se apăra împotriva atacurilor cibernetice, precum și pentru a proteja infrastructurile critice.

Amenințările hibride necesită răspunsuri cât mai rapide. De aceea multe state ale lumii creează echipe de răspuns rapid, specializate în comunicare strategică, care trebuie să reacționeze rapid la dezinformare și propagandă, răspunzând în timp real cu informații corecte și contranarațiuni relevante.

Eficiența comunicării strategice în contracararea amenințărilor hibride se datorează faptului că aceasta nu reprezintă doar un proces și instrument de influențare, ci și o mentalitate. Aceasta presupune adoptarea unei viziuni pe termen lung, în care fiecare acțiune de comunicare este

evaluată în funcție de impactul său asupra obiectivelor organizației. Comunicarea strategică nu este doar despre transmiterea mesajelor și despre alinierea constantă a acestora cu valorile și misiunea organizației. Această abordare presupune anticiparea provocărilor și oportunităților, pregătirea mesajelor și acțiunilor în avans, precum și influențarea și modelarea percepțiilor și comportamentelor publicului-țintă.

Mentalitatea strategică în comunicare implică, de asemenea, o viziune integrată, care îmbină strategiile persuasive cu practicile participative. Aceasta nu se limitează la o comunicare unidirecțională, ci promovează dialogul și angajamentul, recunoscând importanța construirii unor noi realități prin implicarea activă a publicului. Într-o lume în care mulți factori externi concurează pentru influență într-un mediu informațional complex, comunicarea strategică trebuie să fie flexibilă și adaptabilă, capabilă să răspundă provocărilor în mod proactiv și creativ.

În contextul existenței amenințărilor hibride, comunicarea strategică poate include campanii de dezmințire, verificarea rapidă a faptelor și mesaje coordonate pentru a contracara relatările ce circulă deja în cadrul ecosistemului informațional. Prin instituirea unui sistem de reacție rapidă, guvernele pot corecta rapid dezinformările, reducând impactul acestora asupra publicului. De asemenea, inteligența artificială poate fi utilizată eficient în contracararea amenințărilor hibride. Prin intermediul informațiilor bazate pe date și al comunicării direcționate, guvernele pot reacționa mai eficient la amenințări. Inteligența artificială îmbunătățește detectarea amenințărilor și îi ajută pe specialiștii în comunicare strategică să ajusteze strategiile, să adapteze mesajele și să înțeleagă emoțiile și, în consecință, să modeleze percepțiile. Inteligența artificială și algoritmi de învățare automată pot procesa cantități mari de date pentru a identifica modele și a prezice viitoarele tendințe. Acest lucru îmbunătățește planificarea strategică și executarea campaniilor de comunicare. Din păcate, inteligența artificială poate fi utilizată și pentru a crea și răspândi conținut fals (text, imagini, înregistrări audio, videoclipuri) fără intervenție umană, ceea ce accelerează și reduce costurile campaniilor de dezinformare.

Amenințările hibride nu sunt noi, dar impactul lor a devenit masiv și periculos într-o lume globalizată, cu caracterizată de o dezvoltare rapidă a comunicațiilor. Caracteristica fundamentală a agresiunii hibride este aceea că urmărește să exploateze punctele slabe și vulnerabilitățile din cadrul sistemelor politice, economice și sociale, mediile informatice ale statului țintă. Prin urmare, este important ca fiecare stat să fie conștient de propriile sale vulnerabilități și să aibă capacitatea de a identifica orice schimbări în mediul public și mediul de securitate informațională care ar putea constitui elementele unei campanii străine de interferență informațională [284].

Susținem ideea conform căreia comunicarea strategică este un proces bidirecțional, care transmite reacțiile și punctele de vedere ale diferitelor audiențe implicate în procesul de

comunicare. Reacțiile publicului trebuie utilizate pentru ajustări periodice ale politicilor și strategiilor. Mai ambițioasă, comunicarea strategică nu se limitează doar la mesajele media; ea trebuie să contribuie la dezvoltarea unei campanii de comunicare orientată către schimbări comportamentale sau sociale ale publicului. De aceea avem convingerea că o comunicare strategică eficientă presupune identificarea, înțelegerea și angajarea cu publicul țintă. Acest proces implică o cunoaștere aprofundată a nevoilor, valorilor, temerilor, credințelor și comportamentelor acestora, care ar permite o mai bună înțelegere a publicului, ajustarea mesajelor și identificarea unor canale mai eficiente de comunicare.

Se evidenziază ideea că este necesară identificarea și coordonarea tuturor instrumentelor guvernamentale (lideri politici, factori de decizie, actori strategici, comunicatori, actori de punere în aplicare, diplomatie oficială, afaceri publice, operațiuni media, parteneriat public-privat, diplomatie militară, comunicare internă, relații publice interdepartamentale), precum și a instrumentelor societale (mass-media, ONG-uri, entități private de comunicare, mediul academic, instituții culturale, mediul de afaceri, personalități publice, autori influenți, oameni de știință, diaspora etc.) [119].

Considerăm că un indicator al bunei guvernante este implicarea activă a cetățenilor în procesele politice și sociale, atât prin consultări publice, inițiative cetățenești, cât și prin susținerea unei societăți civile puternice. Pentru a facilita schimbul de informații între stat și cetățeni sunt necesare structuri și procese de comunicare care să favorizeze receptivitatea la așteptările și nevoile publicului.

În opinia noastră, încrederea a jucat un rol important în gestionarea eficientă a pandemiei de COVID-19, deoarece țările cu niveluri mai ridicate de încredere socială și guvernamentală au înregistrat o răspândire mai lentă a virusului și o rată mai scăzută a mortalității. Considerăm că pe măsură ce încrederea crește, crește și încrederea în informațiile guvernamentale, în general, permițând un răspuns unificat și o cooperare sporită a cetățenilor.

Pe baza analizelor experiențelor diferitor state putem afirma că o comunicare eficientă reflectă și sprijină buna guvernare. Constatăm faptul că prin coordonare eficientă și transmitere a mesajelor corecte, în conformitate cu obiectivele strategice ale statului și ale instituțiilor sale, comunicarea contribuie la alinierea eforturilor diferitelor entități naționale și la consolidarea coeziunii în diferite sectoare, în vederea contracarării dezinformării. Prin urmare “integrarea unei mentalități comune de comunicare strategică la toate nivelurile instituțiilor statului și punerea în aplicare a strategiei naționale determină o cultură strategică înaltă care facilitează schimbările necesare în practica actuală. Mentalitatea strategică în comunicare implică, de asemenea, o viziune integrată, ce combină strategiile persuasive cu practicile participative. Aceasta nu se

limitează la comunicarea unidirecțională, ci promovează dialogul și implicarea, recunoscând importanța construirii de noi realități prin implicarea activă a publicului” [119].

Astfel, se demonstrează că, comunicarea strategică devine un instrument puternic de putere, utilizat pentru a modela atitudini și comportamente, pentru a asculta și înțelege publicul și pentru a coordona mesajele între guvern și partenerii săi, asigurând o integrare eficientă a informațiilor cu alte instrumente ale puterii naționale.

Din analiza efectuată rezultă că, comunicarea strategică este eficientă în contracararea campaniilor de dezinformare, deoarece este un proces conceput, printre altele, pentru a contracara efectele negative ale dezinformării. Aceasta vizează nu numai publicul extern, cu scopul de a promova interesele naționale, ci și publicul intern, pentru a spori reziliența în fața atacurilor naționale. Dincolo de a informa, comunicarea strategică urmărește să influențeze și să promoveze comportamente specifice.

Totodata, comunicarea strategică comunică narațiuni. Narațiunile strategice sunt concepute sau cultivate cu intenția de a structura răspunsurile publicului la anumite evenimente.

Joncțiunea dintre putere și comunicare construiește așa-zise cadre mentale. Ceea ce înseamnă că narațiunile strategice generează percepții, emoții, conduite, adică realitate socială [142, p. 9]. Structural, narațiunile iau forma unor povești care au sens pentru public, reflectând valori și experiențe comune, iar pe termen lung, acestea sunt folosite pentru a modela percepțiile și interesele unui public. Realizate la nivel strategic, narațiunile sunt un mijloc pentru actorii politici de a construi un sens comun al trecutului, prezentului și viitorului politicii internaționale, pentru a modela comportamentul intern și actorii internaționali (a se vedea Anexa 6 și Anexa 7).

Una dintre funcțiile-cheie ale unei narațiuni strategice este de a atrage înțelegere și sprijin din partea unui public mai larg. Poate fi folosită pentru a convinge susținători potențiali sau pentru a descuraja adversarii. Importanța narațiunii strategice nu poate fi supraestimată, pentru că, așa cum a subliniat Joseph Nye [336], nici o putere nu poate consta doar din „putere dură”. „Interconectarea inteligentă a *softului* și *hard power*”, inclusiv utilizarea activelor militare „*hard*” în scopuri de *soft power* [273, p. 180]. Odată cu transformarea puterii în secolul XXI, aceasta din urmă devine o necesitate a timpului

Narațiunile strategice au apărut și sunt din ce în ce mai mult utilizate în cadrul comunicării strategice, ca urmare a evoluției mediului informațional și ca nevoie de adaptare la schimbările apărute în actualul context internațional. Obiectivele narațiunilor se referă la schimbarea comportamentelor maselor, în funcție de propriile interese, și influențarea lor, în sensul respectării anumitor valori, acestea fiind doar câteva dintre obiectivele care se au în vedere atunci când se apelează la strategiile narrative. O narațiune cu sensul de povestire [32, p. 20]

reprezintă un mod prin care o instituție, organizație sau țară comunică strategic, folosind povestirea și simbolismul vizual pentru a transmite mesaje controlate și direcționate. Prin aceste elemente, o narațiune devine un instrument puternic de comunicare strategică, capabil să motiveze, să implice emoțional și să direcționeze comportamentele în cadrul unei organizații.

Conform autorului L. Dumitrescu în articolul *Narațiuni strategice: securizare și legitimitate în relațiile internaționale*. „O narațiune devine strategică atunci când prescrie un tip de ordine care servește unor interese particulare. Trebuie spus că orice narațiune strategică este formată din două elemente majore: putere și comunicare. Joncțiunea dintre cele două construiește adevăruri, adică impune evenimentelor interne și celor internaționale sensurile dorite de *establishment*, ceea ce înseamnă că narațiunile strategice generează percepții, emoții, conduite, adică realitate socială” [53].

În opinia noastră, pentru a fi eficientă, narațiunea strategică trebuie să fie adaptată la publicul-țintă și să fie livrată prin mijloacele de comunicare potrivite. Acest lucru poate include atât canale tradiționale, cum ar fi televiziunea și presa scrisă, cât și platforme online, precum rețelele sociale sau site-urile web.

Narațiunile strategice pot fi diseminate la nivel internațional, național și la nivel de problemă. La nivel internațional, narațiunile sunt folosite pentru a descrie cum este lumea structurată, care sunt interesele internaționale și, de ce nu, care este ordinea mondială. În plan național, acestea evidențiază statutul actorului statal, care sunt obiectivele și valorile lui și cum urmărește să fie perceput de către alți jucători statali. La nivel de problemă, narațiunile creează cadrul utilizării anumitor politici guvernamentale și, totodată, explică de ce anumite politici sunt necesare și cum vor fi ele implementate eficient. Cele trei niveluri sunt, de cele mai multe ori, interdependente. Ele interferează astfel încât scopul inițial stabilit să fie atins în marja de timp estimată [321].

Totodată constatăm, comunicarea strategică este privită drept instrument de incluziune socială și de schimbare socială pozitivă, deoarece construiește punți de legătură în cadrul comunităților și încearcă să identifice cauzele profunde și contra-narațiunile care direcționează persoanele din categorii vulnerabile spre un comportament radical sau generează neîncredere în acțiunile statului. Succesul comunicării strategice depinde în mare parte de implicarea tuturor membrilor societății și de o relație recurentă între guvern și practicieni ai comunicării strategice, pentru a asigura un front comun de mesaje și acțiuni și pentru a construi încrederea populației.

Cu toate acestea, pentru a fi eficientă, comunicarea strategică trebuie să identifice ”diversitatea audiențelor și diferitele motivații, interese și idei ale acestora” [321, p. 48]. În plus, încrederea este un element important în comunicarea strategică, doar astfel asigurându-se

existând asigurarea că informațiile împărtășite diseminate sunt exacte, fiabile și obiective. ”Comunicarea strategică trebuie să urmărească mai degrabă informarea cetățenilor decât manipularea acestora, în caz contrar, comunicarea guvernamentală poate fi percepută ca o „manipulare” și nu ca o comunicare transparentă” [232, p. 10]. Pentru eficiența comunicării este important ca reacția publicului să stea la baza adaptării și ajustării periodice a politicilor și strategiilor din domeniul securității și apărării. Aceasta presupune o tranziție de la o strategie de comunicare axată preponderent pe relațiile cu mass-media, difuzarea materialelor video și a imaginilor, către o abordare mai echilibrată, care să prioritizeze dezvoltarea unui mesaj strategic mai coerent, profund și nuanțat. Și mai ambițios, comunicarea strategică este înțeleasă ca depășind mesajele mediatice pentru ”a contribui la dezvoltarea unei campanii specifice de schimbare comportamentală sau socială, bazată pe o cunoaștere aprofundată a publicului și a mediului de securitate” [232, p. 11].

De exemplu, campaniile de vaccinare împotriva COVID-19 au contribuit la combaterea dezinformării și la creșterea încrederii față de instituțiile care au gestionat eficient criza. Grupurile vulnerabile, adesea afectate de marginalizare socială și de lipsa accesului la surse credibile de informare, au manifestat niveluri ridicate de neîncredere față de campaniile guvernamentale privind vaccinarea [233]. Pentru a contracara aceste efecte, comunicarea strategică a fost utilizată un ca instrument pentru promovarea importanței vaccinării și beneficiilor pentru sănătatea persoanei și a familiei. Strategiile au inclus implicarea liderilor comunitari, a medicilor și a influencerilor, care au adaptat mesajele la specificul fiecărei comunități pentru a asigura o comunicare eficientă și convingătoare [277].

Un model de utilizare a comunicării strategice ce a oferit alternative la propaganda extremistă este exemplul Uniunii Europene, care a implementat Radicalisation Awareness Network drept răspuns la radicalizarea online în rândul tinerilor marginalizați, vulnerabili la recrutarea de către grupări extremiste. Această strategie s-a axat pe trei piloni principali: integrarea socioeconomică a tinerilor aflați în situații de risc, combaterea discriminării sistemice și promovarea contra-narațiunilor prin intermediul liderilor religioși și comunitari [340]. Această abordare a demonstrat că, prin comunicare strategică bine coordonată, radicalizarea poate fi prevenită prin incluziune socială și prin eliminarea factorilor care alimentează sentimentele de excluziune [352].

Un exemplu elocvent de mecanism care a generat schimbări structurale, determinând corporațiile să implementeze politici mai incluzive, iar guvernele să adopte legislație mai echitabilă în privința drepturilor femeilor, este Inițiativa „HeForShe” și Promovarea Egalității de Gen. Mai mult, campania a schimbat discursul global despre egalitatea de gen, promovând ideea

de parteneriat în locul confruntării în lupta pentru drepturi egale. Campania HeForShe, inițiată de Organizația Națiunilor Unite pentru Egalitatea de Gen și Abilitarea Femeilor (UN Women) în 2014, reprezintă un exemplu de succes al comunicării strategice folosită pentru promovarea echității de gen. Spre deosebire de alte campanii de emancipare a femeilor, HeForShe a pus accent pe implicarea activă a bărbaților ca agenți ai schimbării, subliniind că egalitatea de gen este un obiectiv colectiv, nu doar o problemă a femeilor. Important să evidențiem că această strategie a utilizat abil mai multe componente ale comunicării strategice, în special implicarea guvernelor și companiilor multinaționale pentru promovarea ideii de egalitate de gen, precum și utilizarea ambasadourilor și celebrităților pentru a populariza mesajele și de a ajunge la diferite categorii de oameni. De asemenea, au fost folosite platforme educaționale care să faciliteze schimbul de experiențe în cadrul comunităților.

Exemplele prezentate demonstrează că succesul acestor inițiative depinde de adaptarea mesajelor la publicul-țintă, de colaborarea dintre actorii guvernamentali și societatea civilă, precum și de folosirea unor narațiuni convingătoare și incluzive. Astfel, o comunicare strategică bine concepută contribuie semnificativ la combaterea discriminării, la prevenirea radicalizării și la consolidarea încrederii în instituțiile sociale.

O astfel de schimbare este importantă în gestionarea crizelor și în asigurarea securității naționale, unde comunicarea strategică joacă un rol fundamental. Situațiile de criză necesită o abordare specială a comportamentului comunicațional din partea guvernării. Mesajele, informațiile lansate de către autorități au sarcina, pe de o parte, să informeze obiectiv cetățenii vizavi de gradul de risc generat de criză să nu provoace panică și să mențină calmul în societate. Din acest considerent, comunicarea guvernamentală în perioade de criză trebuie să fie construită atât prin prisma raționalului, cât și prin prisma emotivității, să fie realistă, clară, credibilă și să dea dovadă de deschidere și exibilitate [135, p. 28].

Astfel, comunicarea strategică este indispensabilă pentru gestionarea crizelor prin asigurarea unei comunicări clare și a unor răspunsuri rapide. În timpul crizelor, comunicarea strategică eficientă include pregătirea unor planuri de comunicare detaliate, abordarea unor audiențe diverse și utilizarea feedback-ului în timp real pentru ajustarea strategiilor. Aceasta sprijină coordonarea între entitățile responsabile și părțile interesate și promovează transparența necesară menținerii încrederii publice. De exemplu, în timpul pandemiei de COVID-19 [322], guvernele din întreaga lume s-au bazat pe comunicarea strategică pentru a disemina informații exacte, pentru a contracara dezinformarea și a obține cooperarea publicului. Mesajele clare au prevenit panica, în timp ce monitorizarea dezinformării a asigurat un răspuns național unitar [376].

Considerăm că analiza rolului comunicării strategice în prevenirea și gestionarea crizelor necesită o înțelegere corectă a conceptului de gestionare a crizelor. Acesta se referă la procesul de pregătire, răspuns și recuperare în urma unor evenimente neprevăzute care pot pune în pericol siguranța publică, stabilitatea economică sau funcționarea instituțiilor. Un sistem eficient de gestionare a crizelor necesită planificare preventivă, reacție rapidă și coordonată, precum și adaptabilitate la situațiile emergente. Datorită capacității sale de a coordona și integra comunicarea pentru a asigura o reacție eficientă și bine structurată la o criză, aceasta a devenit o componentă importantă în prevenire și gestionare. Prevenirea poate fi realizată prin dezvoltarea diferitelor strategii și planuri de comunicare ce anticipează riscurile și pregătesc statul/organizația/instituția pentru posibile scenarii de criză, astfel încât să existe o reacție coordonată și rapidă. Odată cu declanșarea crizei, comunicarea strategică se adaptează pentru a asigura transmiterea unui mesaj coerent, clar și adaptat tuturor părților interesate (public, angajați, parteneri, mass-media), care previne confuzia și menține încrederea publicului.

În plus, credem să se facă diferență între comunicarea strategică în gestionarea crizelor de securitate și comunicarea de criză. Acestea două se deosebesc prin scopurile, abordările și duratele lor. Comunicarea strategică este un proces continuu și planificat, utilizat de instituțiile de securitate pentru a modela percepțiile și a influența comportamente pe termen lung. Aceasta vizează prevenirea și atenuarea amenințărilor, consolidarea rezilienței și menținerea încrederii publice, utilizând multiple canale de comunicare pentru a contracara dezinformarea și a asigura coeziunea societală.

În schimb, comunicarea de criză este reactivă și se concentrează pe gestionarea situațiilor de urgență în timp real. Ea urmărește să reducă incertitudinea, să limiteze impactul negativ al unei crize și să restabilească ordinea cât mai rapid posibil [230]. Difuzarea mesajelor în perioade de criză se realizează pe toate canalele disponibile - online, offline, social media, pentru a ajunge în mod eficient la toate audiențele-țintă, utilizând un mix de tactici (comunicate de presă, conferințe de presă, social media). Pentru a asigura credibilitatea mesajului, este necesar să se implice lideri și experți relevanți în comunicare, consolidând credibilitatea și transparența mesajului.

În opinia noastră, o etapă importantă este monitorizarea și feedback-ul, care permit ajustarea comunicării în timp real pentru a răspunde schimbărilor în percepția și nevoile publicului. Astfel, putem constata că, deși ambele tipuri de comunicare sunt interconectate, comunicarea strategică funcționează pe termen lung pentru prevenirea și gestionarea amenințărilor, în timp ce comunicarea de criză intervine punctual pentru a minimiza efectele imediate ale unei situații critice.

În plus, gestionarea crizelor implică două etape: construirea și gestionarea imaginii și gestionarea riscurilor, responsabilități care aparțin structurii de relații publice. Această abordare presupune o analiză integrată a problemelor atât la nivel decizional, cât și la nivelul relațiilor publice [93]. În contextul gestionării interactive a crizelor, comunicarea în situații de criză este facilitată de posibilitatea de a oferi informațiile oficiale necesare. O echipă de comunicare în situații de criză este capabilă să răspundă unei cereri sporite de informații, poate asigura implementarea principiului unei singure voci sau poate comunica eficient chiar dacă mesajele poartă o încărcătură emoțională sporită semnificativă.

Avem ferma convingere că în gestionarea crizelor, instituțiile de stat din sectorul securității și apărării naționale trebuie să colaboreze cu societatea civilă, deoarece aceasta se bucură adesea de mai multă credibilitate și încredere din partea publicului. De asemenea, societatea civilă oferă ajutor și sprijin în cazul unei crize, fie prin furnizarea de servicii de bază, fie prin educarea și mobilizarea cetățenilor. Considerăm că organizațiile societății civile contribuie la crearea unui sentiment de solidaritate și responsabilitate în rândul populației și monitorizează ca oamenii să fie informați și pregătiți pentru diferite tipuri de crize.

Totodată susținem ideea conform căreia contribuția societății civile depinde de comunicarea transparentă din partea autorităților centrale și locale. Comunicarea deficitară cu societatea civilă influențează negativ comunicarea strategică, iar o comunicare eficientă cu societatea civilă creează un climat de transparență și încredere reciprocă, care determină stabilitatea și coeziunea socială, contribuie la legitimitatea acțiunilor guvernamentale sau la sprijinul popular în timpul deciziilor dificile sau în situații de criză.

Un exemplu de criză care a demonstrat modul în care comunicarea strategică poate mobiliza sprijinul intern pentru politicile protecționiste, dar totodată poate escalada un conflict economic, este conflictul dintre Statele Unite și China. În cadrul acestei crize, comunicarea strategică a fost utilizată pentru a modela percepția asupra relațiilor comerciale globale. Pe fondul impunerii reciproce de tarife [154], ambele state au încercat să-și justifice pozițiile printr-o retorică economică și de securitate națională. SUA au utilizat un discurs centrat pe ideea de protecție a economiei interne și pe necesitatea de a contracara practicile comerciale neloiale ale Chinei, în timp ce Beijingul a răspuns prin promovarea narațiunii că SUA încearcă să împiedice ascensiunea economică a Chinei.

Un alt exemplu de utilizare a comunicării strategice, în special pentru a răspunde la dezinformare, propagandă și război informațional, este războiul dintre Federația Rusă și Ucraina (în special în februarie 2022). Federația Rusă a justificat anexarea Crimeii printr-o narațiune conform căreia acțiunea era necesară pentru protejarea rușilor etnici din regiune, în timp ce

Ucraina și aliații occidentali au contracarat această strategie prin mesaje axate pe suveranitatea statală, drepturile omului și sprijinul internațional [353].

Pe parcursul conflictului, Federația Rusă a avut obiectivul să discrediteze autoritățile ucrainene, folosind elemente de dezinformare și știri false prin intermediul mass-mediei și rețelelor de socializare pentru a promova mesaje care să submineze sprijinul extern pentru Ucraina. Drept răspuns, Ucraina a utilizat comunicarea strategică pentru a atrage ajutor internațional, punând accent pe impactul umanitar și pe necesitatea rezistenței în fața agresiunii ruse [297].

Importanța comunicării strategice în gestionarea crizelor legate de securitatea energetică a fost demonstrată în cazul crizei gazelor dintre care a implicat Federația Rusă și Uniunea Europeană, care a apărut pe fondul reducerii livrărilor de gaze rusești către Europa, ca răspuns la sancțiunile impuse de Uniunea Europeană [333]. Federația Rusă a încercat să prezinte sancțiunile occidentale ca fiind principala cauză a crizei energetice, utilizând propaganda pentru a diviza statele membre ale UE și pentru a încuraja nemulțumirea populațiilor din statele europene. De cealaltă parte, UE a implementat o strategie de comunicare bazată pe solidaritate și diversificare energetică [234], promovând narațiunea conform căreia reducerea dependenței de gazul rusesc este o măsură necesară pentru stabilitatea economică și securitatea regională. Comunicarea strategică a Uniunii Europene s-a bazat pe trei narațiuni principale în care Federația Rusă este văzută ca o amenințare la adresa securității (narațiunea securitizării), un rival (mare) putere (narațiunea geopolitică) și un actor cu interese antagonice față de cele ale UE (narațiunea jocului cu sumă nulă).

Uniunea Europeană prezintă Federația Rusă ca fiind un partener nepotrivit pentru cooperarea energetică pe termen lung și care încearcă, de asemenea, să influențeze activitatea UE în relațiile energetice. Acest exemplu arată cum energia poate fi utilizată nu doar ca instrument economic, ci și ca armă geopolitică în cadrul unui conflict de interese.

În urma analizei exemplurilor prezentate, putem observa că acestea demonstrează rolul central pe care îl joacă comunicarea strategică în gestionarea crizelor internaționale, fie că este vorba despre conflicte economice, războaie convenționale sau crize energetice. Fiecare stat sau organizație internațională își adaptează mesajele în funcție de audiență și obiective strategice, utilizând diplomația publică, mass-media și platformele digitale pentru a-și consolida poziția.

Considerăm că adițional la rolul său de apărare, comunicarea strategică joacă un rol unificator. Prin consolidarea valorilor comune, a amenințărilor comune și a identității naționale, aceasta poate atenua diviziunile interne. Putem constata că în țările predispuse la influențe externe, comunicarea pune accentul pe unitate și securitate colectivă pentru consolidarea rezistenței la manipulările externe. În opinia noastră, un exemplu elocvent în acest caz este cel al Ucrainei care

a fost și continuă să fie supusă influenței externe atât prin acțiuni militare, cât și prin cele ale unui război informațional activ. Pentru a rezista la manipularea cetățenilor și la dezinformare a fost necesară consolidarea identității naționale solide, dar și a valorilor democratice.

Totodată, observăm aceeași nevoie de a consolida unitatea și securitatea colectivă pe care o putem identifica și în cazul Țărilor Baltice (Estonia, Letonia, Lituania). Cu o minoritate rusă semnificativă și fiind expuse la propagandă și atacuri hibride, acestea investesc constant în consolidarea identității naționale și a securității colective. Diviziunile etnice și istorice fac vulnerabile la campanii de destabilizare și țările din Balcanii de Vest (Serbia, Muntenegru, Bosnia și Herțegovina, Macedonia de Nord) care sunt afectate de influențe venite atât dinspre Rusia, cât și dinspre China și Turcia. În mod similar, Taiwan se confruntă cu influența directă a Chinei, inclusiv prin campanii de dezinformare, presiuni economice și amenințări militare, ceea ce face ca o consolidare a unei identități comune și a unei comunicări strategice să fie importantă pentru securitatea acestor țări.

În aceasta ordine de idei, concluzionăm, pentru ca eficiența acestor eforturi să fie semnificativă, comunicarea strategică trebuie să promoveze încrederea în instituțiile de securitate și apărare. Comunicarea transparentă cu privire la politici și inițiative aliniază scopurile societale cu obiectivele naționale. Cetățenii sunt mai predispuși să sprijine și să participe la eforturile de securitate națională dacă au încredere în deciziile și acțiunile guvernului. Comunicarea clară și transparentă cu privire la politicile de apărare, strategiile militare și inițiativele de securitate sunt necesare pentru gestionarea crizelor și menținerea încrederii publice. În plus, implicarea unei largi părți a societății civile în dialogurile privind securitatea stimulează sentimentul de responsabilitate comună și consolidează legitimitatea acțiunilor guvernamentale.

Ceea ce este important de evidențiat e că percepția populației este considerată unul dintre indicatorii privind calitatea actului de guvernare a sectorului de securitate, deoarece indică în ce măsură cetățenii se simt în siguranță sau în ce măsură sunt mulțumiți de activitatea instituțiilor din domeniul securității naționale.

În plus, considerăm că un element important este sursa de informații. Sistemul internațional este împărțit în diverse surse de informații: naționale, locale, emisferice, continentale, supra-continentale și mondiale. Aceste surse furnizează informațiile necesare pentru comunicarea strategică. Există factori de intervenție aflați în afara controlului actorilor care pot afecta procesul de comunicare, cum ar fi dezastrelor naturale sau asasinatelor politice. Procesul de analiză a informațiilor și de transformare a acestora în informații utile pentru comunicarea strategică reprezintă un alt element de comunicare strategică în domeniul securității și apărării [232].

În opinia autorului, indiferent de finalități și nivel, aplicarea comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare necesită înțelegerea modului de organizare a comunicării strategice acesteia ca proces și respectării etapelor care asigură buna desfășurare a întregului proces: pregătire, planificare strategică, implementarea și evaluarea rezultatelor.

Etapile comunicării strategice sunt interconectate și depind de o planificare atentă, o execuție eficientă și o evaluare continuă. În domeniul securității și apărării, unde mediul informațional este dinamic și adesea volatil, în aplicarea unui model bine structurat și asumat la toate nivelurile guvernării sectorului de securitate și apărare, comunicarea strategică contribuie la consolidarea încrederii publicului, la combaterea dezinformării și la promovarea unor obiective strategice clare.

În cadrul etapei de pregătire este important să fie stabilite obiectivele de comunicare în concordanță cu politicile strategice în domeniul securității și apărării, să fie identificat și analizat publicul-țintă intern și extern, fiind de asemenea importantă elaborarea unui plan de acțiuni coordonat și sincronizat, dar și selectarea canalelor adecvate publicului țintă pentru transmiterea mesajelor bine formulate și agreeate la nivel instituțional și național.

În opinia autorului, analiza mediului informațional este importantă pentru înțelegerea contextului strategic a factorilor externi și interni care influențează comunicarea și a riscurilor sau oportunităților existente pentru a fi evitate sau utilizate în atingerea obiectivelor strategice propuse. În sectorul de securitate și apărare, această etapă implică o evaluare aprofundată a ecosistemului informațional, a actorilor implicați și a modului în care informația este consumată și interpretată. Un moment de bază în pregătirea comunicării strategice este analiza mediului public (AMP), care permite evaluarea percepțiilor, emoțiilor și atitudinilor publicului față de o anumită reformă, narațiune, opțiune de securitate sau mesaj etc. Acest proces presupune monitorizarea mass-mediei, a rețelelor sociale, organizarea dezbaterilor politice și activități de angajare cu formatori de opinie, activiști și experți. Rezultatele analizei ajută la ajustarea strategiilor și la formularea unor mesaje adaptate specificului audienței, reducând astfel riscul unei comunicări ineficiente sau contraproductive.

Următorul pas important îl constituie elaborarea unui plan de acțiuni bine definit care ar asigura alinierea tuturor activităților de comunicare la obiectivele strategice ale instituției și ale statului. Alegerea canalelor potrivite permite maximizarea impactului mesajului transmis. Procesul de selecție implică testarea eficienței canalelor prin focus-grupuri, audituri media și analiză SWOT. Integrarea acestora în obiectivele SMART (Specifice, Măsurabile, Accesibile, Relevante și în Timp) facilitează implementarea unei strategii de comunicare coerente și eficiente. Ulterior, implementarea eficientă a strategiei de comunicare necesită supraveghere

constantă, monitorizare și ajustare continuă. Un management activ al procesului de comunicare asigură menținerea coerenței mesajelor și adaptarea acestora la schimbările din mediul informațional. De asemenea, implicarea stakeholderilor și o coordonare eficientă între echipe sunt factori critici pentru succesul campaniilor de comunicare. Evaluarea impactului comunicării strategice este ultima etapă, dar și una dintre cele mai importante. Aceasta permite măsurarea eficienței mesajelor transmise și identificarea domeniilor care necesită îmbunătățiri. Procesul de evaluare poate fi realizat înainte, în timpul și după implementarea strategiei, utilizând metode cantitative și calitative. Indicatorii de performanță sunt esențiali pentru analiza rezultatelor și pentru optimizarea strategiilor viitoare [119].

Studiul *Comunicarea strategică și strategia națională* oferă recomandări concrete pentru îmbunătățirea eficienței comunicării strategice prin: instituționalizarea consolidării capacităților, integrarea tehnologiei, abordarea holistică, implicarea publicului și prin stabilirea unui cadru de Comunicare strategică coerent, integrat în strategiile naționale; instruirea personalului și alocarea resurselor pentru a asigura pregătirea pentru provocările emergente de securitate; utilizarea instrumentelor inteligenței artificiale și a analizei rețelelor sociale pentru a monitoriza și contracara dezinformarea; promovarea coordonării între agenții și a parteneriatelor public-privat pentru consolidarea rezilienței; elaborarea de strategii de mesaje nuanțate bazate pe datele demografice și comportamentale ale publicului [232].

În ciuda importanței și funcțiilor multiple, utilizarea comunicării strategice în domeniul securității naționale implică provocări și riscuri semnificative legate de manipularea informațiilor, de păstrarea echilibrului între asigurarea securității și libertății de exprimare, dar și de utilizarea propagandei și a amenințărilor cibernetice pentru a influența politicile interne și externe. Pentru a răspunde la manipularea informațiilor și FIMI, comunicarea strategică trebuie să fie credibilă și bazată pe fapte, altfel poate duce la pierderea încrederii publicului și la creșterea vulnerabilității la dezinformare [266].

De asemenea, este important ca intervenția statului în gestionarea informației să fie atent calibrată pentru a nu încălca drepturile fundamentale ale cetățenilor. Problema majoră nu este doar dezinformarea ca fenomen izolat, ci și structura mediatică în care aceasta se răspândește. În loc să cenzureze conținutul, statul trebuie să promoveze transparența și să încurajeze un ecosistem media divers și bazat pe fapte [202]. O altă provocare este supraîncărcarea cu informații, situație în care un public inundat cu informații excesive poate experimenta oboseală și dezangajare. Un exemplu relevant este fluxul copleșitor de informații despre agresiunea militară directă a Federației Ruse asupra Ucrainei [222]. Prin urmare, este imperativ să se echilibreze

volumul comunicării și să existe asigurarea că mesajele sunt concise și de impact pentru publicul-țintă specific.

Plus, în analiza generală a problematicii comunicării strategice din perspectiva intereselor Republicii Moldova, este relevantă includerea unor studii de caz regionale, precum cel al Georgiei, care evidențiază modul în care Federația Rusă utilizează campaniile de dezinformare și războiul informațional ca instrumente de influență, cu scopul de a submina aspirațiile euro-atlantice ale statelor din spațiul post-sovietic și de a destabiliza procesele democratice interne. Raportările ale Serviciului de Securitate al Statului din Georgia menționează că împotriva Georgiei au fost desfășurate campanii de dezinformare, având drept scop principal subminarea aspirațiilor euro-atlantice ale țării. Aceste eforturi urmăresc să discrediteze reputația internațională a Georgiei și să răspândească dezinformare în interiorul țării. Având în vedere amenințările descrise mai sus, necesitatea unei comunicări strategice bine planificate și a unei conștientizări publice sporite cu privire la campaniile de informare malițioase este mai urgentă ca niciodată [289].

Considerăm că este necesară prioritizarea informațiilor pentru a avea siguranța că mesajele cele mai importante sunt transmise eficient și sunt coordonate între mai multe părți interesate, inclusiv instituții, departamente, echipe și parteneri externi. Această complexitate necesită protocoale clare și o gestionare eficientă pentru a asigura alinierea acțiunilor și a mesajelor.

Menținerea coerenței strategiilor și mesajelor în cadrul organizațiilor mari complică și mai mult procesul. De exemplu, în organizații precum NATO sau UE [400], diferiți membri pot transmite mesaje care deviază de la cadrele convenite. În mod similar, apar provocări în statele în care comunicarea strategică nu este instituționalizată în mod adecvat, ceea ce conduce la o comunicare fragmentată sau conflictuală.

Este important de menționat că o comunicare strategică eficientă necesită și resurse semnificative. Elaborarea și punerea în aplicare a unui plan de comunicare strategică pot lua mult timp și pot fi costisitoare, necesitând investiții în personal calificat și tehnologie. Formarea continuă este necesară pentru a menține echipa de comunicare la curent cu cele mai bune practici și cu tendințele emergente.

Din punctul nostru de vedere, una dintre cele mai importante bariere este rezistența la schimbare. Angajații și alte părți interesate s-ar putea împotrivi noilor strategii de comunicare, preferând practicile familiare. Acest lucru este deosebit de dificil în organizațiile multinaționale (de exemplu, NATO, UE, OSCE), unde diferențele culturale pot împiedica punerea în aplicare a unei strategii de comunicare unificată. În cele din urmă, măsurarea eficacității ridică propriile provocări. Identificarea parametrilor potriviți pentru a evalua eficacitatea comunicării strategice

poate fi complexă. Statele și organizațiile trebuie să stabilească obiective clare și să echilibreze datele calitative și cantitative pentru a lua decizii în cunoștință de cauză.

Din cele analizate în acest paragraf, concludem că, pentru Republica Moldova, ca și pentru alte state, comunicarea strategică în domeniul securității și apărării naționale trebuie să fie aliniată cu prevederile Strategiei Securității Naționale și Strategiei Naționale de Apărare pentru a contribui la menținerea, protejarea și realizarea obiectivelor naționale atât pe timp de pace, cât și de crize sau război. Avem ferma convingere că, comunicarea strategică nu este doar un supliment la strategie, este o componentă vitală ce trebuie să se alinieze cu obiectivele politice strategice. Trebuie să fie integrată în fazele incipiente ale elaborării politicii, pentru a minimiza necesitatea unor acțiuni mai agresive ulterioare. Comunicarea trebuie să fie bine direcționată, astfel încât să susțină prioritățile naționale și să ofere claritate în privința obiectivelor de securitate, dezvoltare economică și integrare europeană.

Apreciem că în contextul, amenințărilor hibride, a activității de subminare a statalității Republicii Moldova în contextul susținerii separatismului transnistrean de către Federația Rusă, a multiplelor crize și a prezenței active a FIMI în Republica Moldova, comunicarea strategică este unul din instrumente de realizare a obiectivelor naționale de securitate. Aceasta contribuie la combaterea dezinformării, la consolidarea rezilienței sociale și a coeziunii populației, dar și la promovarea diplomației publice. Cu toate acestea, utilizarea sa trebuie să fie echilibrată și să respecte principiile democratice, evitând manipularea excesivă a informației. Studiile de caz analizate demonstrează că statele care adoptă o strategie coerentă de comunicare strategică au o capacitate mai mare de a face față amenințărilor și de a-și proteja securitatea națională.

2.3. Concluzii la Capitolul 2

Prin analiza experiențelor și bunelor practici ale organizațiilor și statelor selectate a fost posibil să evidențiem mai multe caracteristici - cheie care asigură succesul comunicării strategice. Prin prisma aspectelor analizate și rezultatelor obținute în cadrul elaborării capitolului respectiv, au fost evidențiate o serie de concluzii asupra factorilor - cheie care determină buna funcționare a comunicării strategice, bune practici și programe care pot fi multiplicare și să aducă rezultate eficiente și pentru țara noastră.

1. Comunicarea strategică are aplicații diverse, adaptată la nevoile actuale ale mediului de securitate și specificul sectorului de securitate și apărare; aceasta contribuie la realizarea obiectivelor și intereselor naționale de securitate și apărare.
 - Comunicarea strategică joacă un rol important în prevenirea și gestionarea crizelor. De exemplu, în cazul dezinformării răspândite în timpul pandemiei de COVID-19, comunicarea strategică a fost utilizată pentru a transmite mesaje coerente despre măsurile de protecție, contribuind la securitatea umană a populației. Planificarea mesajelor adaptate la specificul publicului poate reduce panica și poate îmbunătăți reziliența socială în fața unor amenințări precum atacurile cibernetice.
 - Comunicarea strategică contribuie la contracararea dezinformării. NATO a utilizat comunicarea strategică pentru a demonta narațiuni false despre agresiunea Federației Ruse în Ucraina, evidențiind sprijinul acordat de Alianță. Republica Moldova ar putea prelua practica de creare a unor echipe de răspuns rapid care să monitorizeze rețelele sociale și să demonteze prompt informațiile false.
 - Comunicarea strategică contribuie la promovarea unor inițiative și programe mai înguste care necesită angajament politic, susținerea decidenților și suportul cetățenilor, ca de exemplu, creșterea bugetului pentru apărare, implementarea Agendei Femeile, Pacea și Securitatea și altele. În acest sens, este necesară dezvoltarea unor planuri de comunicare strategică și evidențierea narațiunilor pozitive care să promoveze necesitatea modernizării armatei naționale, contribuțiile femeilor la securitate, reducând stereotipurile de gen.
 - Comunicarea strategică consolidează reziliența societală. Republica Moldova ar putea prelua bunele practici din țările membre ale NATO și UE în utilizarea comunicării strategice pentru a fortifica reziliența societală la amenințările hibride și diverse crize.
2. Dezvoltarea colaborării intersectoriale, prin implicarea societății civile, a mediului academic și a partenerilor internaționali în dezvoltarea și implementarea strategiilor de comunicare.

3. Modelul SUA s-a dovedit eficient în promovarea intereselor statului pe plan internațional, având o dimensiune predominant externă, direcționată către influențarea audienței globale. Comunicarea strategică a SUA a fost utilizată atât pentru combaterea terorismului internațional, cât și pentru consolidarea alianțelor și promovarea valorilor democratice, devenind un instrument esențial în competiția sa geopolitică cu actori precum Federația Rusă și China. Elementele acestui model pot servi drept exemplu de comunicare strategică în promovarea intereselor naționale pe plan extern.
4. Modelul britanic al comunicării strategice confirmă necesitatea unei structuri bine organizate și coordonate a comunicării strategice, care trebuie să aibă la bază studii despre percepțiile publicului, comportamente și tendințe sociale. Analiza acestor date permite crearea unor mesaje bine ținute și măsurarea impactului campaniilor.
5. Promovarea transparenței în comunicare, inspirată de la modelul Marii Britanii și al Uniunii Europene – prin oferirea/asigurarea accesului cetățenilor la informații prin diverse platforme oficiale, precum și prin pluralismul lingvistic și cultural – pentru a construi coeziunea socială și a promova ideea integrării europene în cadrul minorităților naționale. Atât Uniunea Europeană, Marea Britanie cât și Estonia pun un accent semnificativ pe transparență și menținerea încrederii publicului. Pentru aceasta, comunicarea este caracterizată de deschidere și accesibilitate și totodată menținută printr-o colaborare activă cu platformele de social media pentru a asigura corectitudinea informațiilor distribuite.
6. De la NATO, țara noastră ar putea prelua structura comunicării strategice: diplomația publică, afaceri publice, operații de informare, operații psihologice. Prezența tuturor acestor componente asigură succesul campaniilor de comunicare strategică.
7. În centrul comunicării strategice, atât a NATO, cât și a UE, se regăsește promovarea valorilor: democrația, statul de drept, drepturile omului și solidaritatea. Și bineînțeles, de la ambele modele putem prelua lupta contra dezinformării, fie prin educarea și informarea publicului, fie prin contracararea narațiunilor false.
8. Modelul estonian este cel mai apropiat de contextul Republicii Moldova, atât din cauza perspectiva istoriei recente de a fi parte a Uniunii Sovietice, la fel ca Republica Moldova, cât și a provocărilor geopolitice cu care se confruntă și imperativul de combatere a dezinformării și promovarea securității naționale. Estonia, ca stat cu o puternică orientare digitală, a dezvoltat un sistem inovator și rezilient, adaptat nevoilor unui mediu informațional complex. Estonia pune un accent semnificativ pe protejarea spațiului informațional împotriva influențelor externe, în special din partea actorilor geopolitici care folosesc dezinformarea ca instrument. Strategia include contracararea propagandei,

protejarea infrastructurii digitale și educarea publicului cu privire la manipularea informațională. Modelul estonian include implicarea cetățenilor și a societății civile în activitățile de comunicare strategică. Guvernul estonian utilizează rețelele sociale și platformele digitale pentru a menține un dialog constant cu cetățenii. Acesta monitorizează și identifică narativele ostile și contracarează propaganda prin expunerea tacticilor de manipulare și oferirea de informații verificate populației.

9. Republica Moldova ar putea prelua nu doar modelul estonian de protejare a spațiului informațional, dar și coordonarea instituțională existentă acolo, în cadrul comunicării strategice estoniene fiind implicate instituțiile de stat, incluzând guvernul, forțele armate, organizațiile de securitate cibernetică și societatea civilă. Estonia a investit semnificativ în educația media și alfabetizarea digitală pentru a crește reziliența cetățenilor la manipulare informațională. Programele de educație media din școli sunt un exemplu de bună practică care formează o societate informată și critică. De asemenea, este importantă colaborarea cu sectorul privat, în special cu companiile tehnologice și mass-media, pentru a detecta și combate dezinformarea, dar și pentru a dezvolta campanii eficiente de comunicare publică.
10. Republica Moldova ar trebui să preia de la modelul estonian promovarea identității naționale și asigurarea securității cibernetice prin infrastructuri digitale robuste și politici bine gândite pentru a proteja fluxurile de informații.
11. Analiza modelelor de comunicare strategică ne permite să concluzionăm că o comunicare strategică bine coordonată, susținută de tehnologie și educație, poate transforma riscurile și amenințările la adresa securității naționale într-o forță națională.

3. TENDINȚE DE DEZVOLTARE ȘI CONSOLIDARE A COMUNICĂRII STRATEGICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: PERSPECTIVE PENTRU SECTORUL DE SECURITATE ȘI APĂRARE

Pentru a identifica tendințele și necesitățile de dezvoltare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale a Republicii Moldova, ne propunem să analizăm factorii de impact care au motivat instituționalizarea comunicării strategice, vom analiza cadrul normativ referențial domeniului, instituțiile responsabile, politicile și strategiile elaborate. În acest scop, vom elucida principalele prevederi ale *Concepției de comunicare strategică și contracarare a dezinformării* pentru anii 2024 -2028, cu explicarea acțiunilor necesare procesului de dezvoltare a comunicării strategice în Republica Moldova, pentru care vom propune un model de consolidare a comunicării strategice pentru domeniul securității naționale.

3.1. Factori de impact în implementarea comunicării strategice la nivel național

Dezvoltarea comunicării strategice în Republica Moldova este influențată de o multitudine de factori care i-au determinat atât instituționalizarea, cât și direcțiile de dezvoltare. Printre acestea, enumerăm următoarele: contextul geopolitic, situația din domeniul securității și apărării naționale, prezența militară ilegală a Federației Ruse în regiunea transnistreană și controlul exercitat asupra entității separatiste, crizele din domeniul securității energetice, fragilitatea economiei, (in)stabilitatea politică și nivelul scăzut de încredere în instituțiile statului, precum și prezența amenințărilor hibride. De asemenea, dezvoltarea comunicării strategice este puternic influențată de mediul informațional vulnerabil la dezinformare, propagandă externă, manipulare intenționată a informațiilor, fragmentarea mediatică, diviziunile lingvistice și culturale, precum și de nivelul redus al culturii de securitate și coeziunii sociale.

În acest subcapitol, vom analiza cei mai importanți factori de proveniență externă și internă care influențează instituționalizarea, specificul și consolidarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale a Republicii Moldova.

La nivel global, mediul de securitate este definit de instabilitate, incertitudine și complexitate în creștere, iar factorii care modelează acest mediu includ competiția între marile puteri. Această competiție intensificată între mari actori generează rivalități geopolitice, o cursă a înarmărilor [279] și confruntări ideologice, inclusiv în domeniul informațional. Statele autoritare folosesc tot mai des dezinformarea și propaganda ca arme geopolitice, ceea ce impune statelor mici precum Republica Moldova să comunice strategic pentru a-și proteja narațiunile și interesele.

Avansarea măsurilor comerciale protecționiste și reorientarea lanțurilor de aprovizionare reduc interdependențele și amplifică concurența economică dintre mari actori. Pentru Republica Moldova, acesta aduce volatilitate economică și incertitudine și o determină să adopte o comunicare strategică eficientă pentru a transmite investitorilor și partenerilor externi angajamentul său față de stabilitate și reguli internaționale. Criza climatică a devenit un „*multiplicator de amenințări*” recunoscut la nivel internațional, amplificând riscurile existente de securitate [349]. În Republica Moldova, vulnerabilă la secete și inundații, schimbările climatice afectează direct securitatea umană (alimentară, energetică) și pot provoca migrații sau instabilitate socială. Respectiv, comunicarea strategică este necesară pentru a informa populația despre aceste riscuri, a mobiliza sprijinul pentru politicile statului de adaptare la noile realități și a participa la eforturile globale de soluționare a crizei climatice.

Dezvoltarea tehnologiilor informației, comunicațiilor și a inteligenței artificiale transformă mediul de securitate. Noile tehnologii creează oportunități de creștere a eficienței, dar vin și cu vulnerabilități noi, la care statele sunt obligate să se adapteze. Pentru Republica Moldova, progresul tehnologic aduce atât perspective, cum sunt dezvoltarea economiei digitale, eficientizarea guvernării, cât și riscuri precum atacurile cibernetice și dezinformarea online [166]. Comunicarea strategică trebuie să evolueze și ea la rândul său, folosind noile tehnologii în avantajul statului, prin crearea platformelor digitale pentru a disemina mesajele oficiale rapid și pentru contracararea utilizării informației în sens malign de către actori ostili. O abordare strategică presupune și transmiterea unui narativ coerent în mediul online global, pentru a contrabalansa propagarea știrilor false și pentru a proiecta imaginea Republicii Moldovei ca partener de încredere.

În ansamblu, aceste tendințe globale – rivalitatea marilor puteri, frânarea globalizării, criza climatică și revoluția tehnologică – interacționează și se întrepătrund, sporind complexitatea mediului de securitate marcat de instabilitate și impredictibilitate sporite amplificate. În acest context, *comunicarea strategică devine o necesitate* în promovarea pozițiilor Republicii Moldova în foruri internaționale, putând contribui la setarea agendei și la crearea de alianțe de narațiune cu țări care împărtășesc valori similare. Totodată, o prezență activă în spațiul informațional global ajută Republica Moldova să își facă cunoscute amenințările și nevoile ca ulterior să fie obținută, la necesitate, asistență externă mai rapidă în fața unor amenințări care depășesc capacitățile naționale, cum ar fi atacurile cibernetice sofisticate sau crizele umanitare provocate de climă. Astfel, comunicarea strategică la nivel global este strâns legată de diplomația publică a statului și de efortul de a construi o imagine internațională pozitivă și rezilientă.

Războiul din Ucraina, criza energetică, instabilitatea economică și problemele sociale au amplificat riscurile și amenințările în adresa securității naționale. *Crizele multiple au avut impact asupra securității naționale* și, în acest sens, o comunicare strategică eficientă contribuie la prevenția panicii în rândul populației, la consolidarea încrederii publicului și la sprijinirea măsurilor guvernamentale.

În acest context, poziționarea geostrategică a Republicii Moldova la intersecția dintre Uniunea Europeană și Federația Rusă, precum și în proximitatea conflictului din Ucraina, creează o dinamică complexă a comunicării strategice. Influența Federației Ruse în Europa de Est, în special în Republica Moldova și Georgia, cu eforturile Moscovei de dezinformare, exemplifică tacticile hibride utilizate, în care manipularea informațiilor are un impact profund asupra stabilității politice [261]. Un timp foarte îndelungat s-au tolerat o serie de vulnerabilități pe care Federația Rusă le-a exploatat împotriva Republicii Moldova: finanțarea ilegală a partidelor, cvasimonopoliurile în economie și pe piața media, corupția în organele de drept și în sistemul de justiție, infrastructura de transport limitată, conectarea insuficientă la piața europeană de energie electrică, dependența semnificativă a sectorului agricol de piața rusă, lipsa unei politici coerente în privința minorităților naționale și a grupurilor etnice, precum și instituțiile publice slabe [76]. În plus, în contextul securității naționale, dezinformarea favorizează confuzia și incertitudinea, erodând încrederea publică în capacitatea statului de a face față provocărilor urgente.

În conformitate cu Strategia Securității Naționale, Republica Moldova se confruntă cu mai multe amenințări la adresa securității naționale, printre care amenințările de tip hibrid desfășurate de Federația Rusă împotriva Republicii Moldova în domeniile politic, economic, energetic, social, informațional, cibernetic etc., cu scopul subminării ordinii constituționale, deraierii cursului european al țării și/sau dezintegrării statului, prezența militară ilegală a Federației Ruse în regiunea transnistreană și controlul exercitat asupra entității separatiste, corupția, criminalitatea etc. [76].

Adițional, Republica Moldova, stat ce și-a exprimat dezideratul de a se integra în Uniunea Europeană și de a menține relații stabile cu vecinii săi, este supusă manipulării informaționale, care influențează opinia publică și pune în dificultate politicile pro-europene. Adaptarea strategiilor de comunicare la acest mediu de securitate fluctuant și alinierea acestora la obiectivele naționale de securitate devin imperative, incluzând combaterea dezinformării, consolidarea rezilienței societale și eficientizarea mecanismelor de comunicare instituțională. Totodată, cadrul legislativ și strategiile existente trebuie să fie consolidate pentru a asigura o comunicare strategică eficientă și coerentă, capabilă să sprijine obiectivele naționale și integrarea europeană a Republicii Moldova.

Republica Moldova face parte din așa-numita „vecinătate apropiată” a Federației Ruse [61], fiind vizată de influențe destabilizatoare, inclusiv război hibrid, dezinformare, presiuni economice și ingerințe politice. Astfel, susținerea regimului separatist din Transnistria și destabilizarea situației în UTA Găgăuzia prin intermediul actorilor proxy sunt utilizate pentru a bloca procesul de integrare europeană. Din perspectiva comunicării strategice, implicarea Rusiei în mișcările separatiste din Republica Moldova se caracterizează prin campanii de influență și dezinformare media, care au drept scop să inducă haos, sentimentul de lipsa de control din partea guvernării și să ducă la destabilizare. Federația Rusă continuă să mențină prezență militară semnificativă în Transnistria și intensifică promovarea discursurilor secesioniste în diferite regiuni ale țării, în special în Găgăuzia. Astfel, prezența celor circa 1.500 de militari ruși în regiunea separatistă transnistreană și susținerea unor grupări politice loiale permit Rusiei să păstreze o pârghie reală de presiune asupra Chișinăului.

În paralel, atacurile hibride regulate (campanii de dezinformare, amenințări false, corupție și sabotaj informatic) vizează inducerea fricii și dezbinării în societatea moldovenească.

Este important să reamintim că separatismul transnistrean a fost susținut și alimentat de Federația Rusă cu scopul de a menține Republica Moldova în sfera sa de influență, adică pentru a face imposibilă aderarea la UE și/sau la NATO. Iar pe fundalul declarațiilor făcute de oficialii de la Bruxelles deducem că diferendul transnistrean devine un instrument în arsenalul politicii externe a Rusiei, care nu mai are ponderea de altădată [3, p. 60]. La nivel informațional, spațiul media din stânga Nistrului este saturat de propaganda pro-rusă, izolând locuitorii de narațiunile oficiale ale Chișinăului. La treizeci de ani de la încheierea conflictului transnistrean, presa rusă continuă să răspândească o narațiune care portretizează Chișinăul ca agresor. Tiraspolul este prezentat ca ținta preferată a unui Chișinău care încearcă să slăbească statalitatea așa-numitei republici pentru a o reîncorpora cu forța [150]. De asemenea, unul dintre vectorii-cheie ai campaniei ruse de interferență constă în „amplificarea tendințelor radicale, de natură separatist-autonomistă” și intensificarea propagandei și dezinformării în regiune.

Astfel, Tiraspolul și agenții săi de influență folosesc constant teme exagerate (de exemplu, prezentarea unei reforme a învățământului ca pe un atac asupra valorilor locale) pentru a alimenta neîncrederea în stat și a legitima agenda separatiste. În Republica Moldova, ca și în celelalte republici ex-sovietice, conflictul secesionist rămâne o problemă perpetuă, Moscova nedorind, iar Chișinăul nereușind să o rezolve. Narațiunile politice ale Chișinăului mai moderate și ale Tiraspolului, sprijinit de Federația Rusă mai radicalizate indică asupra unor abordări și viziuni diferite referitoare la reglementarea transnistreană și, de aici, asupra lipsei de deziderate în soluționarea, într-un viitor apropiat, a chestiunii integrității teritoriale a Republicii Moldova [33].

În UTA Găgăuzia, influența informativă rusă se exercită prin rețele mediatic-politice proruse intense. Mass-media și politicienii locali promovează consecvent mesaje antioccidentale, sugerând că Chișinăul este un „agent” al Vestului în regiune. Prin diverse operațiuni informaționale se alimentează atragerea voturilor pentru candidați pro-ruși sau loiali autorităților ruse. Acest tablou informațional a avut și ecou electoral: în scrutinul local din mai 2023 din Găgăuzia s-au semnalat dovezi de finanțări și dezinformări ilegale care au facilitat re alegerea unui guvernator pro-rus. Considerăm că prin arsenalul de tactici informaționale și psihologice sunt testate și consolidate tendințe separatist-autoritariste, acestea din urmă având scopul final de a submina vectorul pro-european al Republicii Moldova.

În urma celor analizate, considerăm că drept rezultat al atacurilor informaționale conitune mixate cu elemente de corupere electorală, susținerea informativă a separatismului de către Federația Rusă rămâne un element perturbator strategic, care are drept scop să afecteze reziliența instituțiilor sale din perspectiva comunicării strategice. În această ordine de idei menționăm, comunicarea strategică în Republica Moldova trebuie să ia în considerare aceste dinamici externe și să dezvolte narațiuni naționale care promovează obiectivele sale naționale în domeniul securității și apărării, mecanisme eficiente pentru a contracara dezinformarea și influențele externe ce pot afecta securitatea națională și coeziunea socială.

Totodată, analiza fenomenului de susținere a separatismului transnistrean de către Federația Rusă relevă o componentă esențială a războiului hibrid dus împotriva Republicii Moldova. În urma analizei sondajelor sociologice pe parcursul ultimelor ani, această amenințare nu a fost întotdeauna percepută către publicul larg fie din lipsă de informație, fie din cauza culturii de securitate scăzute. Observăm că acest subiect nu s-a bucurat nici de popularitate în discursurile politicienilor și nu au fost utilizate eficient instrumente de comunicare strategică instituțională pentru elucidarea situației.

În opinia noastră, lipsa unei comunicări strategice eficiente a dus la conștientizare scăzută de către cetățeni a amenințării separatismului pentru securitatea națională. Acest lucru devine o problemă la consolidarea rezilienței societale, înțelegerii acțiunilor și inacțiunilor Guvernului în solutionarea conflictului transnistrean, dar și a bunei integrări a UTA Găgăuzia. Astfel, în urma unei analize critice a acestui aspect, am putea depista comunicare strategică scăzută pe aceste subiecte sensibile. Plus lipsesc și explicații publice despre diferite oportunități de acțiune care să contribuie la protejarea statalității Republicii Moldova într-un context geopolitic tensionat.

În această ordine de idei, comunicarea strategică ar trebui să joace un rol important în elaborarea și partajarea unei narațiuni naționale coerente privind integritatea teritorială, suveranitatea și pericolele războiului hibrid. Totuși, în opinia noastră, comunicarea strategică pe

aceste subiecte necesită o abordare ținută și necesită o adaptare minuțioasă a mesajelor, identificarea canalelor de distribuire, dar și anagajare directă cu populația din acele regiuni care au tendințe separatiste, au atașamente identitare ruse și sunt expuse masiv propagandei externe.

Considerăm că este necesară sensibilizarea publicului la instrumentele și efectele dezinformării rusești pentru detectarea și abordarea amenințărilor războiului hibrid. Realizarea rezilienței naționale, inclusiv a rezilienței informaționale, pentru a face față amenințărilor hibride, necesită efectuarea unei evaluări comune a riscurilor. Acest proces necesită o înțelegere comună a amenințărilor la adresa securității și sincronizarea eforturilor între diferitele instituții ale statului. Războiul de agresiune al Federației Ruse contra Ucrainei a demonstrat în mod clar importanța rezilienței societale, a existenței unor mecanisme de colaborare între stat și societate, precum și a comunicării strategice și a eforturilor de prevenție și combatere a propagandei și dezinformării.

În Republica Moldova, necesitatea unei abordări instituționalizate și integrate a comunicării strategice și a combaterii agresiunilor de tip hibrid, care includ dezinformarea în formă organizată și continuă, în special de către dinspre Federația Rusă, este fundamentată teoretic în: Strategia Securității Naționale, în poziția oficială a Guvernului Republicii Moldova, în măsuri concrete ale Uniunii Europene de consolidare a rezilienței în cadrul războiului informațional din Republica Moldova, în rapoarte și studii ale societății civile, în exprimarea opțiunii cetățenilor în cadrul sondajelor de a amplifica eforturile pe linia contracarării efectelor nocive provocate de acțiunile de dezinformare.

Unul dintre factorii care influențează comunicarea strategică în Republica Moldova îl constituie prezența elementelor războiului hibrid și influența externă, în special FIMI. Țara noastră este expusă propagandei, dezinformării și altor tactici ale războiului hibrid utilizate pentru destabilizarea internă și slăbirea coeziunii sociale.

Conform Strategiei Securității Naționale principala amenințare externă la adresa Republicii Moldova o constituie acțiunile Federației Ruse de subminare a independenței, suveranității și a procesului de transformare într-o democrație consolidată, prin campanii de dezinformare cu un nivel ridicat de ostilitate la adresa aspirațiilor legitime ale majorității populației. Din această perspectivă constatăm identificăm un nivel ridicat de permeabilitate a spațiului public la operațiunile de influențare și manipulare a informației desfășurate activ de Federația Rusă și de alte entități statale și nestatale alinate intereselor sale.

Aceste operațiuni includ eforturi de a submina încrederea în parcursul european al Republicii Moldova și în instituțiile statului, de a amplifica diviziunile politice și sociale, de a contesta și dilua conceptul de suveranitate națională, de a accentua instabilitatea economică și de a supune incertitudinii rolurile și intențiile cooperărilor regionale și internaționale, în principal,

cu UE și NATO. Prin denaturarea realității, dezinformarea destabilizează societatea, influențează procesele democratice și ajută actorii ostili din interiorul și exteriorul țării în acțiunile lor de exploatare a vulnerabilităților statului [68]. În aceste condiții, comunicarea strategică deține un rol-cheie în crearea unei identități naționale incluzive, care diminuează disputele sociale și reduce potențialul de manipulare externă. În acest sens, este nevoie de mai multe eforturi din partea actorilor statali și nestatali în explicarea clară a reformelor guvernamentale și a beneficiilor integrării europene, astfel încât populația să sprijine eforturile de modernizare a statului, la general, și necesitățile de modernizare a sectorului de securitate și apărare națională, în particular. Informarea rapidă, sincronizată și transparentă în situații de criză, contribuie la reducerea panicii și la combaterea narațiunilor ostile.

Concomitent, dependența unor segmente ale populației de sursele media proruse influențează percepția publică asupra securității, integrării europene și a reformelor democratice și are drept scop discreditarea guvernării și scăderii încrederii cetățenilor în instituțiile statului. Cu referire la conținutul informațional, este evident că volumul informației în limba rusă reflectă un vast circuit, care reprezintă situația lingvistică din Republica Moldova, situație care alcătuiește de facto, produsul mediatic al Federației Ruse. Informația de proveniență rusă reprezintă expresia specificului ei național, social, psihologic, al intereselor și necesităților ei naționale. Informațiile difuzate comportă un conținut social-politic reacționar, deoarece prin intermediul acestora se încearcă să se submineze autoritatea și demnitatea, precum și aspirațiile Republicii Moldova. În asemenea condiții, cetățeanul este pus în dificultatea de a trăi cu sentimentul apartenenței la două țări, la două culturi naționale, evident, din cauza diferitor politici naționale, ceea ce, în contextul unui stat tânăr, aflat la început de evoluție, este un mare paradox, deoarece o politică străină o subminează pe cea reală, de bază. Bineînțeles că, într-o atare situație, și comunicarea strategică a statului Republica Moldova este nu doar compromisă și subminată, dar profanată [24, p. 26].

În acest caz, activitățile de comunicare strategică eficientă contribuie la crearea de contra-narațiuni eficiente, care să demonteze propaganda și să prezinte realitatea într-un mod credibil și accesibil populației, cu mesaje ajustate publicului.

Acțiunile de comunicare strategică se cer a fi însoțite de promovarea alfabetizării media și a gândirii critice în rândul cetățenilor pentru a reduce riscul la dezinformare. Pentru a sprijini eforturile de protecție a spațiului informațional, este necesar să fie consolidate parteneriatele cu Uniunea Europeană și NATO, să fie dezvoltate instituțiile și mecanismele de combatere a manipulării informaționale, precum Centrul pentru Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării, care a fost creat în 2023.

Un alt imperativ îl constituie consolidarea comunicării strategice *drept instrument de combatere a influenței actorilor maligni și manipularea opiniei publice*, deoarece Republica Moldova constituie o țintă a campaniilor de dezinformare menite să submineze încrederea în instituțiile statului și în partenerii occidentali.

Pentru asigurarea unui sentiment de securitate în rândul populației e foarte importantă atât încrederea în instituțiile de profil, cât și dacă populația deține o percepție formată privind rolurile pe care acestea le au și funcțiile pe care le îndeplinesc. Pentru contextul Republicii Moldova, privitor la încrederea în instituțiile sectorului de securitate și apărare, putem invoca -Poliția (26, 5 %) și Armata Națională (18,5%) considerate instituții de referință ce asigură securitatea națională. Observăm, de asemenea, că Poliția și Armata sunt urmate de Ministerul Afacerilor Interne (MAI) cu 14,0% și Ministerul Apărării (MA) cu 11,5%, Serviciul de Informații și Securitate (SIS) cu 11% [10].

Cercetătorii care au elaborat studiul *Guvernarea sectorului de securitate în Republica Moldova* [3] au identificat un nivel scăzut de informare pe anumite subiecte în domeniul securității și apărării. Autorii au evidențiat lipsa transparenței instituțiilor care adeseori nu oferă acces la informația solicitată de către societatea civilă și mass-media, o comunicare defectuoasă, lipsa strategiilor de comunicare clare, bazate pe influențare, dar și interes și cunoștințe reduse din partea populației.

Astfel, importanța conștientizării generale a subiectelor de securitate și apărare, a atitudinilor față de anumite instituții abilitate în domeniu, a necesității și importanței sectorului de securitate în dezvoltarea democratică a statului, dar și a celor bazate pe experiențe personale, cum ar fi familia, comunitatea și locul de trai, starea de securitate, reprezintă aspecte importante de a fi măsurate și înțelese în cadrul guvernării sectorului de securitate și apărare. Percepțiile privind securitatea variază în rândul cetățenilor în funcție de experiențele personale și de contextul în care se află. Categoriile principale în care pot fi grupate aceste percepții sunt: securitatea personală, siguranța în comunitate, securitatea națională, conexiunea între securitate și pace și încrederea în autorități.

În urma analizei percepțiilor despre amenințări și riscuri, am putea concluziona că ar exista o masă critică a populației, inclusiv apartenență minorităților etnice, privind promovarea și consolidarea identității naționale și a celei teritoriale [3]. Autorii studiului au accentuat necesitatea informării și comunicării prin strategii bine definite și participative care să includă toate segmentele populației. Având în vedere diversitatea lingvistică și culturală, este esențial ca strategiile de comunicare și informare să fie adaptate și să fie disponibile în limbile română și rusă.

În opinia viziunea noastră, comunicarea strategică reprezintă un instrument indispensabil în procesul de bună guvernare și dezvoltare a Republicii Moldova atât pentru eficientizarea actului de guvernare, cât și pentru asigurarea comunicării și înțelegerii comune între toate părțile interesate. Buna guvernare presupune ca instituțiile statului să fie transparente în luarea deciziilor și să răspundă pentru acțiunile asumate, să aplice corect și imparțial legile pentru a menține ordinea și pentru a proteja drepturile cetățenilor.

“Atacurile cibernetice asupra infrastructurii critice și utilizarea platformelor digitale pentru diseminarea informațiilor false” subliniază „necesitatea unei strategii de comunicare proactive și a unei cooperări strânse între instituțiile de securitate și societatea civilă. Republica Moldova se confruntă cu o campanie activă de dezinformare orchestrată de Federația Rusă, care urmărește subminarea încrederii publicului în instituțiile democratice și procesul de aderare la UE. Mass-media pro-rusă, propaganda, prin intermediul rețelelor sociale și atacurile cibernetice, sunt elemente centrale ale acestei strategii” [391].

Securitatea cibernetică a Republicii Moldova este vulnerabilă la atacuri venite din partea actorilor statali și nestatali, având implicații asupra infrastructurii critice, sectorului financiar și administrației publice. Consolidarea capacităților naționale în domeniul securității cibernetice constituie o prioritate strategică, având în vedere creșterea atacurilor cibernetice din 2022 până în prezent. În fața acestui tip de agresiune asimetrică, dar și a sabotajelor economice și a amenințărilor din sfera securității energetice, comunicarea strategică determină asigurarea transparenței guvernamentale și comunicarea rapidă a măsurilor de protecție pentru populație, precum și coordonarea mesajelor între instituțiile statului pentru a evita panica și confuziile; colaborarea cu societatea civilă, sectorul privat și organizațiile internaționale pentru a implementa practici eficiente de gestionare a crizelor.

Un alt factor care a motivat necesitatea instituționalizării comunicării strategice este reprezentat de *vulnerabilitățile țării provenite din sistemele sale instituționale și sociale slabe*, exacerbate și mai mult de interferențele externe semnificative. Presiunile externe și agresiunea indirectă, combinate cu slăbiciunile interne, cum ar fi problema transnistreană nerezolvată, teritorii vulnerabile precum Unitatea Teritorială Autonomă Găgăuzia, încrederea scăzută în instituțiile naționale, împiedică transformarea instituțională și comunicarea eficientă cu factorii de decizie și cu publicul.

De asemenea, instituțiile din Republica Moldova se confruntă, de asemenea, cu provocări strategice în gestionarea comunicării și coordonarea activităților. Eforturile de comunicare strategică ale țării sunt adesea limitate și reactive, concentrându-se mai mult pe contracararea narațiunilor străine decât pe promovarea propriei viziuni pe scena internațională. În perioadele de criză sau

instabilitate politică, comunicarea strategică se transformă frecvent într-un amestec confuz de mesaje publice unilaterale, adhoc și situaționale, dominate de partide și actori politici. [314].

Constatăm că Republica Moldova se confruntă cu o serie de provocări de securitate multidimensionale, care necesită o abordare strategică și integrată. În contextul Republicii Moldova, eficacitatea comunicării strategice este influențată de o serie de factori interni și externi, care pot facilita sau, dimpotrivă, reprezintă impedimente în implementarea strategiilor de comunicare. Dincolo de gestionarea actuală a crizelor legate de conflictul din Ucraina și de imixtiunea Federației Ruse, Guvernul se confruntă cu o serie descurajantă de provocări ce depășesc relațiile publice cu impact dimunuat. Problemele demografice și economice existente combinate cu indicii insuficienți ai unei bune guvernări ceea ce creează un nivel scăzut de încredere în instituțiile și conducerea Republicii Moldova. Această realitate face sistemul vulnerabil în fața actorilor maligni, care exploatează punctele slabe, fără a conștientiza nevoia de a oferi o alternativă viabilă.

În anul 2022, un grup de experți în domeniul comunicării strategice a efectuat un studiu privind comunicarea strategică în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova [88]. Scopul Studiului a fost să identifice mai multe lacune structurale și funcționale, care limitează capacitatea Republicii Moldova de a dezvolta o comunicare strategică coerentă și eficientă în domeniul securității și apărării. Experții au ajuns la concluzia că în Republica Moldova nu există un proces sistematic de gestionare a comunicării strategice, iar personalul din instituțiile publice se bazează în principal pe observații empirice și surse individuale de informare.

Cele mai evidente deficiențe identificate au fost cele legate de impactul amenințărilor hibride exercitate de Federația Rusă asupra Republicii Moldova care sunt multidimensionale, având totodată componente economice, politice, sociale și informaționale. Un element critic al acestei provocări îl constituie comunicarea strategică, unde Federația Rusă dispune de o strategie coerentă, bine dotată și eficientă în utilizarea dezinformării.

Totodata a fost identificat că în Republica Moldova capacitățile de comunicare strategică Republicii Moldova sunt reduse, fiind limitate în principal la activități convenționale de relații publice și gestionare media, fără o abordare sistemică a fenomenului informațional. Printre principalele puncte slabe depistate în domeniul comunicării strategice se numără: resurse umane insuficiente în domeniul comunicării, ceea ce afectează eficiența campaniilor strategice; calitatea variabilă a personalului din cadrul instituțiilor din sectorul de securitate și apărare, care nu beneficiază de instruire continuă adecvată; nivel scăzut al formării specifice și al educației ulterioare pentru specialiștii în comunicare strategică; absența unei înțelegeri comune a conceptului de comunicare strategică în cadrul instituțiilor statului; coordonare limitată între

instituțiile publice, ceea ce duce la mesaje inconsecvente și la lipsa unei viziuni unitare; deficiențe în infrastructura instituțională, inclusiv lipsa unor structuri clare și a unor procese eficiente de comunicare strategică; tendința de reacție, nu de proactivitate, ceea ce împiedică anticiparea și contracararea narațiunilor ostile; capacitate redusă de analiză a mediului informațional, ceea ce afectează răspunsul eficient la amenințările informaționale; lipsa coerenței interguvernamentale în ceea ce privește strategiile și mesajele transmise publicului; conexiune deficitară între comunicatorii instituționali și factorii decizionali la nivel înalt, ceea ce afectează integrarea comunicării strategice în procesul decizional; absența unei narațiuni naționale moldovenești bine definite, care să contrabalanseze influențele externe; lipsa unei autorități clare în domeniul Comunicării strategice, inclusiv la nivelul Guvernului, ceea ce reduce eficiența inițiativelor în acest domeniu.

La fel, conform studiului sus-menționat a fost atestată colaborarea limitată cu societatea civilă și 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 al ONG-urilor de profil; lipsa unei monitorizări și evaluări a rezultatelor reformei de securitate și apărare, a percepțiilor cetățenilor și a impactului mesajului transmis; lipsa interesului și scepticismul în rândul populației și reprezentanților mass-mediei pe subiectele ce țin de securitate și apărare.

Acestea din urmă se pliază cu un alt factor care influențează necesitatea consolidării comunicării strategice referitoare securității și apărării, și anume *nivelul scăzut al culturii de securitate națională în rândul populației, dar deseori și al decidenților politici*. Astfel, multe amenințări la adresa securității naționale, riscuri și necesități de asigurare a securității și apărării sunt insuficient înțelese de către cetățeni, ceea ce face anevoioasă mobilizarea sprijinului public pentru modernizarea necesară sectorului.

Conform studiului „*Guvernarea sectorului de securitate și apărare în Republica Moldova*”, se constată guvernarea defectuoasă a sectorului, ceea ce a determinat diminuarea importanței instituției apărării și la limitarea contribuției acesteia la agende politice. Într-un context mai larg, aceasta a împiedicat aportul instituției apărării la crearea discursului de securitate național, entitatea fiind privată de posibilitatea de a furniza expertiza necesară pe dimensiunea responsabilităților ce-i revineau. Drept rezultat, guvernele au creat discursuri de securitate corespunzătoare intereselor și resurselor disponibile, evitând problemele reale ale sectorului de securitate, implicit al celor cu caracter militar. Substituirea expertizei militare în unele probleme existențiale (prezența trupelor străine pe teritoriul țării, constrângerile impuse de statutul de neutralitate, importanța instrumentului militar în politicile de promovare a intereselor

naționale) cu tematici de securitate informațională, ordine publică, economică etc. a devenit treptat o normalitate.

Limitarea participării sectorului militar în guvernarea securității s-a manifestat și prin absența reprezentanților militari de referință (foști veterani de război, foști conducători militari de rang înalt) în componența guvernărilor sau inițiativelor politice. În consecință, nivelul scăzut de receptivitate din partea componentelor de administrare și de supraveghere a sectorului a determinat limitarea contribuției formale și neformale a sistemului militar la actul de securitate național, afectând calitatea acestuia [3].

În linii mari, sondajele sociologice confirmă nivelul scăzut al culturii de securitate în Republica Moldova. Cetățenii înțeleg doar parțial cum funcționează relațiile dintre state, ce se întâmplă în cazul unui război, care sunt regulile care guvernează acțiunile statelor și pe cele ale organizațiilor internaționale. Multe răspunsuri denotă influența extrem de mare a narațiunilor propagandei ruse (inclusiv printre respondenții care condamnă Federația Rusă în acțiunile sale militare și nu au deloc o atitudine pozitivă în raport cu aceasta). Clișeele conspiraționale inoculate de propaganda rusă în ani de zile influențează felul în care se gândește despre securitatea regională [8].

În acest context, suntem convinși că prin intermediul instrumentelor de comunicare strategică poate fi informat și educat publicul cu privire la provocările de securitate și apărare. Totodată, este imperativ ca în acest context de securitate fragil populația, dar și decidenții politici, să înțeleagă importanța consolidării capacităților militare și a cooperării internaționale. În acest sens, comunicarea strategică are rolul de a schimba percepțiile publice privind necesitatea creșterii investițiilor în apărare și securitate, să clarifice metodele de asigurare a securității naționale, principiul neutralității Republicii Moldova, care nu exclude măsuri active de securizare a statului; să demonstreze beneficiile cooperării internaționale cu UE, NATO [60] și partenerii occidentali în combaterea amenințărilor hibride.

În contextul analizei efectuate, susținem necesitatea campaniilor de informare privind UE și NATO și relația acestora cu Republica Moldova pentru a crește nivelul de cunoaștere și înțelegere a proceselor instituționale, astfel încât deciziile și opiniile cetățenilor să fie bazate pe cunoștințe și nu presupuneri. Pe termen mediu și lung, acest proces ar putea contribui la o rată mai mare de acceptare a proceselor de integrare europeană și cooperare cu NATO, astfel că se observă o necesitate stringentă de campanii de informare ghidate și focusate pe grupuri-țintă specifice [3].

Considerăm că succesul unei comunicări strategice eficiente depinde nu doar de claritatea și coerența mesajelor transmise, ci și de înțelegerea percepțiilor și atitudinilor populației față de securitate și apărare. Pornind de la principiul fundamental conform căruia Strategia de Securitate

Națională a Republicii Moldova [76] poziționează individul în centrul preocupărilor sale, este important să analizăm care sunt percepțiile și nevoile cetățenilor în acest domeniu.

Analiza modului în care cetățenii interpretează riscurile și amenințările din mediul de securitate contribuie la o guvernare democratică eficientă a sectorului de securitate și apărare, facilitând consolidarea încrederii în instituțiile responsabile și reducerea factorilor perturbatori care pot amplifica diviziunile sociale. Vulnerabilitatea țării noastre rezidă, pe de o parte, în sistemul instituțional și social al țării, fiind redus și insuficient consolidat, iar pe de altă parte, în capacitatea înaltă de imixtiune a unor factori externi. Orice amenințare este o provocare la adresa stabilității interne și bunăstării statului, care diminuează sentimentul de securitate pentru cetățeni. Iar instituirea unui proces de comunicare strategică la nivel național este văzută ca o măsură eficientă pe termen lung în contracararea acestor amenințări, precum și în sporirea rezilienței și consolidarea coeziunii societale și dezvoltarea principiilor de comunicare strategică [12].

Un alt factor intern care influențează impactul comunicării strategice este și fenomenul *corupției*, fiind un factor major de insecuritate, afectează credibilitatea instituțiilor și eficiența reformelor necesare aderării la UE [164], fiind considerat totodată una dintre cele mai mari amenințări la adresa securității naționale [183]. Deși s-au realizat progrese în reforma justiției și combaterea corupției, instabilitatea politică și influența forțelor politice proruse continuă să constituie un obstacol semnificativ pentru consolidarea securității naționale. Constatăm că acest fapt afectează percepția publicului asupra capacității statului de a gestiona eficient crizele și de a implementa reforme necesare integrării europene.

Totodată, dependența istorică de resursele energetice rusești și vulnerabilitatea economică au creat un cadru în care comunicarea strategică trebuie să ofere narațiuni credibile despre independența energetică, identificarea alternativelor, oportunitățile economice europene și beneficiile cooperării cu partenerii occidentali precum țările membre UE, NATO, SUA și altele.

Necesitatea consolidării cooperării interinstituționale reprezintă un alt factor intern care favorizează implementarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării. O abordare fragmentată a comunicării pe teme de securitate direcționează către mesaje contradictorii. Implementarea comunicării strategice ca proces va contribui la identificarea soluțiilor pentru crearea unei viziuni unitare și pentru coordonarea eficientă între diferite instituții.

În opinia autorului, în prezent, comunicarea strategică în Republica Moldova se confruntă cu mai multe *provocări semnificative*, care subliniază necesitatea unei consolidări sistemice. Unul dintre principalele obstacole este absența unui sistem bine definit de coordonare între instituțiile guvernamentale, ceea ce generează o lipsă de coerență în transmiterea mesajelor la nivel național.

Această problemă este amplificată de lipsa unui plan național de comunicare strategică integrat, capabil să alinieze mesajele tuturor structurilor din sectorul de securitate și apărare.

Pe lângă problemele ce țin de un personal instruit există deficiențe structurale și funcționale care afectează întregul proces. Instituțiile din Republica Moldova nu reușesc să colaboreze eficient, iar comunicarea între acestea rămâne fragmentată. Nu există mecanisme clare care să reglementeze funcționarea comunicării strategice în cadrul instituțiilor. În majoritatea cazurilor, comunicarea este reactivă și nu proactivă și se reacționează doar după ce situațiile se agravează.

Vom menționa, un aspect critic este *lipsa unei narațiuni naționale*, care să unifice mesajele și să reflecte valorile și obiectivele strategice ale țării, precum și pe cele specifice sectorului de securitate. Acest factor amplifică riscul la dezinformare și diminuează încrederea publicului în autorități. Lacuna este agravată de legătura inadecvată dintre comunicatori și conducerea superioară, ceea ce face ca mesajele strategice să nu fie sprijinite eficient la nivel decizional. De asemenea, autoritățile responsabile de comunicarea strategică nu au roluri clar definite, inclusiv la nivel guvernamental.

Comunicarea strategică nu este un algoritm de funcționare a instituțiilor statului, ci efectul unui impact direct al actorilor politici și al politicului din mass-media, dar și al situației sociolingvistice. Astfel, un stat suveran, subminat lingvistic, politic și informațional, nu poate asigura aplicabilitatea cadrului normativ asupra coordonării comunicării instituționale. În asemenea condiții, câștigă teritoriu de funcționare nu strategiile de informare și comunicare, elaborate profesionist de către angajații instituțiilor statului, ci informația și narativele care dețin supremație în domeniul comunicativ informațional al statului [24, p. 27].

Subliniem că în un alt punct atacabil este reprezentat de educarea publicului în ceea ce privește recunoașterea și rezistența la dezinformare. Fără o capacitate extinsă de educare și sensibilizare, publicul rămâne vulnerabil la manipulări informaționale, amplificând astfel riscurile pentru securitatea națională.

Vom evalua și faptul că se atestă o abordare fragmentată a comunicării instituționale. Diverse instituții, precum MAE, Inspectoratul General al Poliției de Frontieră și Ministerul Apărării, implementează elemente de comunicare strategică, însă fără o coordonare centralizată. Acest lucru limitează impactul mesajelor și duce la incoerență în propagarea mesajelor.

Din cele analizate anterior, putem constata că în Republica Moldova comunicarea strategică este influențată de un complex de factori interni și externi care determină atât eficiența proceselor instituționale, cât și impactul acestora asupra percepției publice, susținerii acțiunilor guvernamentale și securității naționale. Factorii externi includ contextul geopolitic tensionat și în

schimbare rapidă, războiul hibrid desfășurat de Federația Rusă, impactul economic al numeroaselor crize, precum și fenomenul dezinformării și manipulării informaționale.

Poziționarea geografică a Republicii Moldova, la granița dintre Uniunea Europeană și Federația Rusă, o plasează într-o zonă de influență în care se manifestă diverse strategii de destabilizare, inclusiv campanii de dezinformare menite să submineze încrederea publicului în instituțiile democratice și în direcția pro-europeană a țării. În plus, provocările legate de securitatea cibernetică, atacurile asupra infrastructurii critice și utilizarea platformelor digitale pentru propagandă impun necesitatea unei abordări proactive în comunicarea strategică. Factorii interni care afectează comunicarea strategică sunt reprezentați de instabilitatea politică, fragilitatea economică, lipsa unei culturi solide de securitate în rândul populației și gradul scăzut de încredere în instituțiile statului. Aceste aspecte sunt amplificate de o slabă coordonare interinstituțională și de lipsa unor structuri clare pentru gestionarea comunicării strategice. De asemenea, fragmentarea mediatică și dependența unor segmente ale populației de sursele media prorusă contribuie la vulnerabilitatea informațională a statului.

În aceste condiții, comunicare strategică este un instrument care contribuie la contracararea amenințărilor hibride, la promovarea unei narațiuni naționale coerente și la creșterea rezilienței societale față de manipulările interne și cele externe. Totodată, educarea populației în domeniul securității și creșterea alfabetizării media sunt măsuri imperative pentru sporirea imunității informaționale a Republicii Moldova și pentru asigurarea unui climat de stabilitate și coeziune socială.

3.2. Evoluții și tendințe de instituționalizare a comunicării strategice și perspective de implementare în sectorul de securitate și apărare

Republica Moldova, urmând exemplul altor state și organizații internaționale, este în proces de creare a propriului model al comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale adaptat la specificul său și la provocările cu care se confruntă. Necesitatea instituționalizării comunicării strategice ca proces este determinată atât de presiunile externe – inclusiv dezinformarea, războiul hibrid și ingerințele străine, cât și de vulnerabilitățile interne, cum ar fi instabilitatea politică, lipsa unei culturi solide de securitate și gradul redus de încredere în instituțiile statului.

În procesul de creare a propriului model de comunicare strategică, la nivel de conținut informațional, comunicarea strategică în Republica Moldova va trebui să parcurgă îndelungate și anevoioase etape până își va găsi forma perfectă și bine definită în cadrul instituțiilor statului [24]. Analizând procesul de conceptualizare și instituționalizare a comunicării strategice în Republica Moldova, considerăm că acesta poate fi divizat în două etape. În perioada inițială (2012-2023) s-au pus bazele comunicării strategice în cadrul legislației naționale. Etapa actuală, care a început în 2023, este marcată de crearea și activitatea Centrului pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării.

În faza inițială (2012-2023) au fost puse bazele integrării comunicării strategice în documentele strategice naționale, pregătind terenul pentru dezvoltarea și aplicarea sa ulterioară. În timpul acestei etape, Republica Moldova a început să formalizeze comunicarea strategică ca element-cheie al politicilor sale de securitate și apărare. Adoptarea Strategiei de Informare și comunicare în domeniul Apărării și Securității Naționale pentru perioada 2012-2016 a marcat primul pas semnificativ în abordarea problemelor de securitate și apărare prin corelare cu comunicarea strategică. Această Strategie a fost o primă încercare de a stabili un mecanism de comunicare interinstituțională și un proces de informare la nivel național pe dimensiunea de securitate și apărare [102].

Un exemplu concludent, în acest sens rămâne a fi starea de lucruri privind Strategia de informare și comunicare în domeniul apărării și securității naționale pentru anii 2012-2016, care a fost compromisă de politica dezbinătoare a partidelor. Acest document a constituit prima încercare de a institui un mecanism interinstituțional de comunicare la nivel național. Scopul acestui document important a fost de a stabili o modalitate de colaborare dintre instituțiile

statului, având drept scop informarea societății despre reforma sectorului de securitate și aprofundarea cooperării cu partenerii externi în domeniul apărării [24, p. 25].

În același timp, în conformitate cu Capitolul III, alin. 44 din Strategia Națională de Apărare 2018, Republica Moldova a recunoscut și și-a asumat că factorul comunicării strategice va deveni elementul informațional indispensabil al autorităților naționale, reprezentând unul dintre instrumentele pe care statul le are la dispoziție pentru realizarea obiectivelor sale în domeniul securității și apărării [74]. În această direcție, eforturile vor fi direcționate spre dezvoltarea unei viziuni de comunicare strategică eficientă, spre transformarea structurilor instituționale de comunicare și spre dezvoltarea unor forme de colaborare și interacțiune dintre acestea.

În mod similar, în Planul Individual de Acțiuni al Republicii Moldova - Parteneriatul NATO pentru anii 2017-2019 [73], la Capitolul III, p. 3.1, se menționează că următoarele, consolidarea capacităților naționale în domeniul comunicării strategice este o prioritate pentru Republica Moldova. În acest sens, autoritățile naționale vor încerca să dezvolte în continuare cooperarea cu Centrul NATO de Excelență în Comunicare Strategică din Letonia.

În cadrul Strategiei Securității Informaționale 2019-2024, pentru asigurarea securității spațiului informațional mediatic, obiectivul nr. 1 prevede dezvoltarea mecanismelor de comunicare strategică pentru realizarea intereselor naționale ale Republicii Moldova [70]. Acest obiectiv urmează a fi realizat, printre altele, prin dezvoltarea politicilor de comunicare strategică internă și conectarea la platformele de comunicare strategică externă pentru structurile sistemului de securitate, apărare și ordine publică, în vederea asigurării securității informaționale și promovarea intereselor naționale ale Republicii Moldova [12].

Menționăm că în ceea ce privește comunicarea strategică, aceasta este abordată ca o componentă esențială în asigurarea securității informaționale a Republicii Moldova, mai ales în contextul provocărilor hibride și a dezinformări. Strategia și-a propus să dezvolte mecanisme de comunicare strategică pentru realizarea intereselor naționale prin crearea unei platforme informaționale de comunicare strategică care să conțină informații despre incidentele de securitate informațională, ghiduri de comunicare strategică și tentative de dezinformare.

În acest sens a fost planificată racordarea politicilor de comunicare internă la platformele externe ale structurilor de securitate, apărare și ordine publică, dezvoltarea unor politici de comunicare strategică pentru consolidarea securității informaționale și promovarea intereselor naționale. Adicional, a fost evidențiată importanța implicării societății civile și a experților în monitorizarea securității informaționale, crearea unui consiliu al societății civile pentru evaluarea

și implicarea în asigurarea securității informaționale. În ceea ce privește combaterea dezinformări, au fost propuse elaborarea unor ghiduri de comunicare strategică care să contracareze tentativele de manipulare, implementarea unor politici care să reglementeze activitatea mass-mediei digitale pentru a preveni propaganda și manipularea informațională.

Aceste elemente evidențiază faptul că dezvoltarea și implementarea comunicării strategice reprezintă un pilon fundamental pentru securitatea informațională a statului, reziliența societății și protecția intereselor naționale [165].

Primele tentative de instituționalizare a comunicării strategice au fost făcute în 2017. Odată cu reforma structurilor administrative de stat, în cadrul Ministerului Afacerilor Externe și Integrării Europene al Republicii Moldova a fost creat Serviciul Diplomatie Publică, Comunicare Strategică și Interacțiune cu Presa [57]. Acesta este primul organ de stat direct responsabil de diplomația publică a țării, având ca obiectiv general promovarea unei imagini și percepții pozitive referitoare la Republica Moldova în străinătate [180]. De asemenea, acest Serviciu este responsabil de comunicarea interactivă cu publicul și de promovare a politicii externe a Republicii Moldova în rândul cetățenilor noștri și al străinilor. În pofida utilizării conceptului de comunicare strategică în titlu, Serviciul este mai degrabă orientat pe relația cu mass-media.

În aceeași perioadă a fost înființată Secția Comunicare Strategică, structură specializată din cadrul Inspectoratului General al Poliției de Frontieră, care asigură comunicarea și informarea publică cu privire la activitatea instituției. Secția contribuie la formarea, promovarea și menținerea imaginii pozitive a Inspectoratului, asigură implementarea unui sistem integrat de comunicare internă și externă pe teme care țin de competența autorității de frontieră și asigură informarea obiectivă, coerentă și completă a societății cu privire la inițiativele și realizările Poliției de Frontieră, factori ce favorizează crearea unei atitudini corecte a cetățeanului față de polițiștii de frontieră.

Prin urmare, atestăm că războiul din Ucraina început în 2022 a avut un impact considerabil asupra dezvoltării comunicării strategice a Republicii Moldova, asociat cu succesiunea de crize la care au trebuit să facă față autoritățile, amplificarea activităților de propagandă și creșterea numărului de atacuri cibernetice asupra infrastructurii critice a Republicii Moldova. Un an mai târziu, în iulie 2023, a fost înființat Centrul pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării. Crearea acestui Centru reprezintă o etapă importantă în dezvoltarea comunicării strategice în Republica Moldova. De asemenea, crearea acestuia a fost motivată de necesitatea de a răspunde la provocările asociate cu știrile false, propaganda și campaniile de dezinformare.

Centrul funcționează ca o autoritate națională autonomă, independentă de alte entități publice sau private, deținând rolul de a spori reziliența Republicii Moldova împotriva amenințărilor hibride și a dezinformării. Bazat pe principiile legalității, independenței, imparțialității, transparenței, respectării drepturilor omului și neutralității politice, Centrul abordează vulnerabilitățile critice din peisajul securității informațiilor din țară. Ca răspuns la expunerea Republicii Moldova la dezinformare, manipularea rețelelor sociale și atacurile externe asupra valorilor democratice, Centrul își propune să consolideze colaborarea interinstituțională. Misiunea sa este de a combate dezinformarea, de a preveni manipularea informațiilor și de a atenua acțiunile care amenință securitatea națională, integritatea democratică, coeziunea socială și aspirațiile europene ale Republicii Moldova [91].

Centrul își îndeplinește misiunea printr-o serie de funcții esențiale, menite să răspundă provocărilor reprezentate de amenințările hibride și de dezinformare:

- Centrul conduce dezvoltarea, coordonarea și punerea în aplicare a strategiilor de comunicare interinstituțională. Prin încurajarea colaborării între instituțiile guvernamentale și părțile interesate, acesta îmbunătățește capacitatea lor de a înțelege și aplica în mod eficient principiile comunicării strategice.
- Pentru a proteja spațiul informațional al Republicii Moldova, Centrul stabilește mecanisme solide pentru a contracara dezinformarea și a preveni interferențele externe. De asemenea, Centrul se concentrează pe consolidarea rezilienței societății prin educarea și responsabilizarea cetățenilor pentru a recunoaște și a rezista manipulării.
- Monitorizarea continuă a mediului informațional național și internațional permite Centrului să identifice și să abordeze amenințările emergente. Acesta concepe mecanisme de reacție rapidă pentru a contracara dezinformarea, consolidând în același timp încrederea publicului în instituțiile statului.
- Prin intermediul programelor de formare și a elaborării de materiale de comunicare în caz de criză, Centrul consolidează pregătirea instituțională pentru combaterea amenințărilor hibride. Eforturile sale garantează că părțile interesate sunt dotate cu instrumentele și cunoștințele necesare pentru a menține o societate informată și rezistentă [91].

În urma observațiilor autorului, Centrul se abține să se implice în cenzură, propagandă politică sau să interfereze cu politicile editoriale ale mass-mediei. În schimb, acesta se concentrează pe furnizarea de sprijin strategic și coordonare, inclusiv pe elaborarea de orientări

în materie de comunicare, protocoale de gestionare a crizelor și cadre de colaborare între instituțiile publice, societatea civilă și organizațiile media.

Centrul poate propune ajustări juridice, își poate coordona acțiunile cu instituțiile publice, poate stabili parteneriate internaționale și poate organiza cursuri de formare și seminare pentru a-și promova obiectivele. De asemenea, acesta supraveghează finanțarea și alocarea resurselor pentru inițiativele de comunicare strategică, asigurând transparența și responsabilitatea.

În opinia noastră, prin instituționalizarea comunicării strategice și combaterea dezinformării, Centrul deține un rol esențial în consolidarea securității naționale a Republicii Moldova, promovarea coeziunii sociale și sprijinirea obiectivelor democratice și de integrare europeană ale țării.

Tot în anul 2023, Parlamentul Republicii Moldova a aprobat Hotărârea cu privire la *Conceptul de comunicare strategică și contracarare a dezinformării pentru anii 2024-2028* [68]. Acest document argumentează necesitatea unei abordări instituționalizate și integrate a comunicării strategice și contracarării dezinformării în contextul amenințărilor externe și interne cu care se confruntă Republica Moldova, în special din partea Federației Ruse. Viziunea este de a susține, de a consolida și de a contribui la realizarea intereselor naționale care stau la baza ideii Republicii Moldova ca stat în contextul secolului XXI, ca o republică democratică, europeană, bine ancorată în rețeaua politică, economică, socială și de securitate a democrațiilor avansate și a economiilor dezvoltate, cu o identitate națională bine definită și un prestigiu internațional pe măsură.

Obiectivele generale ale conceptului sunt: dezvoltarea capacităților instituționale ale statului și ale societății de a comunica eficient și de a combate dezinformarea. Principalele domenii tematice abordate sunt: integrarea europeană, coeziunea socială, reziliența economică, consolidarea sectorului de apărare și consolidarea securității naționale în context regional. Această abordare integrată și orientată spre acțiune vizează consolidarea democrației, securității și dezvoltării socioeconomice a Republicii Moldova în următorii ani. Important este faptul că Strategia de Securitate Națională și Conceptul de Comunicare Strategică sunt interconectate și se completează reciproc în realizarea obiectivelor de securitate ale Republicii Moldova [119].

În contextul agresiunii militare directe a Federației Ruse asupra Ucrainei, narațiunile de dezinformare au vizat nu doar Uniunea Europeană, dar și domeniul apărării și securității. Un pas important în modernizarea capacităților de apărare ale Republicii Moldova a fost instituționalizarea comunicării strategice în cadrul Ministerului Apărării. Deși începând cu 2016 angajații ministerului au participat la programe de formare în domeniul comunicării strategice.

Direcția Comunicare Strategică a fost înființată oficial abia în octombrie 2023. Această inițiativă se aliniază angajamentelor subliniate în pachetul de măsuri al Republicii Moldova privind Inițiativa de consolidare a capacităților de apărare.

Direcția este formată din două secții specializate: Secția planificare și Secția execuție, analiză, monitorizare și evaluare. În calitate de structură specializată din cadrul Statului Major General, Direcția este subordonată direct șefului Statului Major General și comandantului Armatei Naționale. Misiunea sa este de a coordona și pune în aplicare mecanismele de comunicare strategică care promovează prioritatea ministerului de a proteja interesele de apărare națională.

Considerăm că înființarea acestei Direcții reprezintă un pas fundamental spre încorporarea comunicării strategice ca o componentă integrantă a cadrului de securitate și apărare al Republicii Moldova, asigurând o abordare mai coerentă și eficientă în abordarea provocărilor contemporane. Direcția determină cadrul conceptual pentru dezvoltarea proceselor de comunicare strategică în Armata Națională, din perspectiva reformei și modernizării instituției, inclusiv în contextul interdependenței, într-un cadru mai larg, cu implementarea comunicării strategice privind realizarea intereselor naționale ale Republicii Moldova. De asemenea, subdiviziunea creată consiliază factorii decizionali ai instituției în vederea contracarării dezinformării, știrilor false, precum și a acțiunilor de manipulare a informațiilor referitoare la Armata Națională.

Astfel, Direcția Comunicare Strategică deține un rol important în conturarea și implementarea eforturilor de comunicare strategică pentru susținerea priorităților naționale de apărare ale Republicii Moldova. Prin coordonarea mecanismelor de comunicare, entitatea menționată se asigură că publicul și mass-media sunt informate în mod constant despre activitățile și politicile Armatei Naționale, inclusiv despre instruirea militară și participarea la misiunile de menținere a păcii pe plan național și internațional. În centrul misiunii sale, prin teme și mesaje adaptate, se află încurajarea înțelegerii de către societate a sistemului național de apărare, aliniate la acțiunile statului. Aceste eforturi includ dezvoltarea unui conținut informațional clar și atractiv care evidențiază rolul și realizările Armatei Naționale, promovând aceste narațiuni în cadrul discursului public mai larg.

Prin coordonarea mecanismelor de comunicare, Direcția se asigură că publicul și mass-media sunt informate în mod constant despre activitățile și politicile Armatei Naționale, inclusiv despre instruirea militară și participarea la misiunile de menținere a păcii pe plan național și internațional. În centrul misiunii sale se află încurajarea înțelegerii de către societate a sistemului

național de apărare prin teme și mesaje adaptate, aliniate la acțiunile statului. Aceste eforturi includ dezvoltarea unui conținut informațional clar și atractiv, care evidențiază rolul și realizările Armatei Naționale, promovând aceste narațiuni în cadrul discursului public mai larg.

La fel, Direcția lucrează îndeaproape cu Ministerul Apărării, alte organisme guvernamentale, misiuni diplomatice, ONG-uri și organizații internaționale pentru a planifica, organiza și executa programe de comunicare strategică. În plus, colectează și analizează informații relevante relaționate de apărare, oferind factorilor de decizie de rang înalt informații care să stea la baza mesajelor publice.

Printre funcțiile deținute se numără și evaluarea atitudinilor și aspirațiile societății în ceea ce privește sectorul apărării, cu utilizarea ulterioară a acestora pentru a perfecționa strategiile de comunicare și pentru a se asigura că au rezonanță la diverse audiențe. De asemenea, subdiviziunea din cadrul Marelui Stat Major al Armatei Naționale monitorizează mediile de informare naționale și internaționale, identificând și abordând dezinformarea asociată cu sectorul de apărare. Prin utilizarea metodologiilor aprobate de stat, Direcția contracarează în mod eficient amenințările hibride și consolidează încrederea publicului în inițiativele de apărare.

Pentru a spori implicarea, Direcția gestionează activ conținutul digital pe platformele de social media ale Ministerului Apărării, creând o prezență online dinamică care promovează imaginea Armatei Naționale și încurajează interesul pentru o carieră militară. Concomitent, asigură implicarea promptă a mass-media, furnizând informații în avans despre activitățile militare și organizând planuri de comunicare pentru evenimente semnificative, cum ar fi Ziua Armatei Naționale.

Prin monitorizarea zilnică a presei, sunt evaluate informațiile referitoare la apărare, identificând tendințele și contracarând relatările false sau manipulative. Aceste eforturi sunt parte integrantă a obiectivului său mai larg de a consolida coeziunea societății, de a spori credibilitatea Armatei Naționale și de a asigura o comunicare eficientă care să sprijine obiectivele de securitate națională¹.

În contextul analizei efectuate în cadrul acestui subcapitol, putem să evidențiem câteva aspecte privind comunicarea strategică în sectorul de securitate și apărare națională.

Comunicarea strategică în Republica Moldova se află deocamdată în faza incipientă a dezvoltării, în ciuda unor progrese importante realizate în ultimii ani.

¹ Pe baza interviului cu șeful Direcției Comunicare Strategică a Ministerului Apărării al Republicii Moldova, maior Marin Butuc, realizat la 16 decembrie 2024.

Crearea unor structuri precum Centrul pentru Comunicarea Strategică și Combaterea Dezinformării și Direcția de Comunicare Strategică din cadrul Marelui stat Major al Armatei Naționale, Secții de Comunicarea Strategică în structura Ministerului de Externe și Poliției de Frontieră reprezintă pași importanți. Totuși, aceste inițiative sunt insuficiente pentru a asigura o abordare integrată la nivel societal și eficientă la nivel național și local.

În viziunea noastră, în prezent, comunicarea strategică este fragmentată și lipsită de coerență, multe instituții abordând separat acest proces, fără coordonare interinstituțională, în special în ceea ce privește sectorul de securitate și apărare. De exemplu, în cadrul Ministerului Afacerilor Externe, activitățile de comunicare strategică se concentrează preponderent pe relații cu presa și pe diplomatie publică, fără o integrare amplă a principiilor Comunicării strategice în toate activitățile de securitate și apărare. Structurile existente nu dispun de suficiente resurse umane și financiare pentru a implementa programe complexe de comunicare strategică. Instruirea personalului în domeniul Comunicării strategice este la moment, parțială.

Concludem că Centrul de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării se află la faza inițială de funcționare și de pregătire în sarcini precum combaterea dezinformării prin monitorizarea spațiului informațional și sprijinirea eforturilor de promovare a mesajelor naționale coerente.

Putem observa că, chiar dacă există anumite limitări instituționale și resurse calificate insuficiente care afectează eficiența comunicării strategice în domeniul securității și apărării, se constată totuși eforturi vizibile de consolidare a capacităților naționale. Astfel, În baza analizei Strategiei Securității Informaționale (2019-2024) și a prezentării recomandărilor pentru noua Strategie a Securității Informaționale a Republicii Moldova putem deduce că Republica Moldova a realizat progrese semnificative în consolidarea cadrului instituțional și normativ, combaterea criminalității cibernetice și contracararea dezinformării.

Am observat că printre realizările majore se numără crearea Consiliilor pentru securitatea informațională și cibernetică a Agenției pentru Securitate Cibernetică și a Centrului pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării, implementarea CERT-urilor departamentale, adoptarea unor legi importante racordate la standardele europene, precum Legea securității cibernetice și cea privind protecția datelor personale, precum și racordate la standardele europene. De asemenea, inițiativele din domeniul educației digitale, crearea Centrului „Cybercor” și parteneriatele internaționale, inclusiv colaborarea cu UE și NATO, au contribuit la consolidarea rezilienței cibernetice. Totuși, dezinformarea și educația digitală rămân

provocări semnificative, ce necesită abordări mai ample pentru a contracara amenințările hibride și a îmbunătăți securitatea informațională.

Din analiza efectuată rezultă că pentru a răspunde acestor deficiențe este necesară consolidarea înțelegerii specificului și rolului comunicării strategice pentru asigurarea securității și apărării naționale prin elaborarea și implementarea unor planuri de comunicare strategică pentru domeniul de securitate și apărare, care să includă următoarele măsuri: stabilirea priorităților imediate care necesită o abordare coerentă a comunicării strategice, în special în combaterea dezinformării, consolidarea rezilienței informaționale și promovarea unei narațiuni naționale unitare. Alte elemente relevante țin de revizuirea educației și formării personalului în domeniul comunicării strategice, prin introducerea unui curs de bază obligatoriu pentru toți comunicatorii guvernamentali și implementarea unor programe de instruire specializată pentru sarcini specifice, cum ar fi gestionarea rețelelor sociale și analiza mediului informațional în gestionarea crizelor și în contextul prezentei constante a amenințărilor hibride.

La fel, este necesară instruirea liderilor politici și instituționali prin cursuri de conștientizare a comunicării strategice care să determine înțelegerea modului în care pot utiliza comunicarea strategică pentru susținerea obiectivelor guvernamentale și consolidarea securității naționale. De referință aici este dezvoltarea structurilor centrale de coordonare a comunicării strategice la nivel guvernamental, cu autoritate clară și responsabilități bine definite, pentru a asigura coerența mesajelor și eficiența inițiativelor strategice.

Concomitent, în opinia autorului este importantă sprijinirea transformării structurilor actuale din cadrul fiecărui minister sau instituție într-o unitate de comunicare strategică mai standardizată, păstrând structura de bază. Unele variații sunt inevitabile pentru organisme cu scopuri foarte diferite, dar fiecare va avea funcțiile comune de: 1) Politică și planificare; 2) Evaluare a mediului informațional; 3) Promovare, sensibilizare și implicare, de exemplu în relații cu mass-media, social media. 4) Creșterea personalului pentru departamentele de comunicare; 5. Implementarea unui mecanism de analiză continuă a mediului informațional, care să permită identificarea rapidă a campaniilor de dezinformare și a amenințărilor informaționale, precum și elaborarea unor contra narațiuni eficiente [70].

Unul dintre principalele domenii ale comunicării strategice în Republica Moldova se referă la integrarea europeană a statului, inclusă ca obiectiv strategic în Constituția Republicii Moldova la 13 noiembrie 2024 [38], după rezultatele referendumului din octombrie, din același

an. Anterior, Strategia Securității Naționale menționase aderarea la Uniunea Europeană ca obiectiv național de securitate [76].

În urma analizelor efectuate, subliniem că, comunicarea strategică privind integrarea europeană a Republicii Moldova a fost dependentă atât de factori politici și partidele aflate la guvernare, cât și de factori geopolitici. În primul deceniu al secolului XXI nu putem vorbi de o comunicare strategică a Republicii Moldova pe direcția integrării europene. Comunicarea și promovarea parqusului european al Republicii Moldova s-a realizat mai degrabă prin activități de diplomație publică, care au avut drept scop crearea unei imagini pozitive a Republicii Moldova în cadrul Uniunii Europene.

În scopul promovării imaginii Republicii Moldova în UE, a fost organizată o intensă campanie de promovare a imaginii Republicii Moldova în acest sens, realizată în paralel cu negocierile privind Acordul de Asociere la Uniunea Europeană. Abia în anul 2007 a fost adoptată Strategia de comunicare cu privire la integrarea europeană a Republicii Moldova. Aceasta stabilea că integrarea europeană constituie prioritatea politicii interne și externe a statului [175].

Strategia stabilea obiectivele și termenii de realizare: pe termen scurt (2008-2011) scopul imediat era realizarea angajamentelor necesare pentru recunoașterea oficială de către UE a perspectivei europene a Republicii Moldova; pe termen mediu (2008/11-2013) – plasarea relațiilor UE-Republica Moldova la un nivel calitativ nou, care ar presupune integrarea graduală a Republicii Moldova în instituțiile europene în vederea obținerii treptate a celor patru libertăți de circulație ale UE, și pe termen lung, după 2013, – demararea procesului de aderare la UE, care să aibă drept final logic aderarea propriu-zisă a Republicii Moldova la această comunitate [23].

Spre deosebire de dimensiunea externă a comunicării strategice, pentru dimensiunea internă rezultatele au fost modeste. Ideea integrării europene a fost susținută în proporție de 60 - 70 la sută de populația Republicii Moldova începând cu anul 2003 și până în 2011. Anul 2007 este anul când s-a înregistrat recordul susținerii vectorului european al Republicii Moldova – 76% [27, p. 12]. În luna noiembrie 2011, rezultatele Barometrului de Opinie Publică a demonstrat că doar 47% din populația Republicii Moldova doreau să aleagă integrarea europeană.

Informațiile despre succesele înregistrate în procesul integrării europene ajungeau arareori la cetățeni, ele limitându-se doar la comunicare de presă. Depășirea acestei situații se preconiza de realizat a fi realizabilă prin intermediul unei campanii instructiv informaționale, care să includă, în primul rând, elaborarea unei strategii de comunicare eficientă și multidimensională [21, p. 2].

Putem observa că procesul de comunicare privind integrarea europeană a Republicii Moldova a început să se intensifice abia în vara anului 2013, în etapa de pregătire a semnării Acordului de Asociere la Uniunea Europeană, când Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene a început elaborarea unei noi Strategii interne de comunicare privind integrarea europeană, încadrată temporal în perioada iulie 2013 - iunie 2014.

Documentul, care nu a fost făcut niciodată public, este constituit din două capitole divizate de Summitul de la Vilnius: informare ante-Vilnius și post-Vilnius. După Vilnius, comunicarea internă a fost axată pe două subiecte: liberalizarea regimului de vize și zona liberă cu Uniunea Europeană. Deoarece prima dimensiune era una mai accesibilă interesului cetățenilor, accentul a fost pus pe aceasta. Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene a început o campanie de informare prin intermediul posturilor de televiziune și radioului, al articolelor de presă etc.

Prin urmare, observăm că în perioada 2015-2022 comunicarea strategică privind integrarea europeană a fost direct influențată de situația politică din țară, iar partidele aflate la guvernare, prin acțiunile lor, adeseori au compromis ideea integrării europene. Lucrurile se vor schimba odată cu depunerea cererii de aderare la UE în martie 2022. Din primăvara anului 2022 s-a intensificat informarea cetățenilor despre UE, dar totodată se remarcă și creșterea dezinformării pe acest subiect. Spațiul informațional al Republicii Moldova abundă deja de mai bine de doi ani în narațiuni false privind UE. Numărul acestora a crescut considerabil în a doua jumătate a anului 2024 și în perioada imediat următoare Referendumului constituțional din octombrie.

Conform cercetării *Analiza dezinformării prezente în spațiul online al Republicii Moldova privind activitatea NATO și UE* [105] majoritatea narațiunilor ținesc frica cetățenilor Republicii Moldova, precum că aderând la UE, Republica Moldova va pierde controlul asupra resurselor, că nu va mai putea lua decizii de sine stătător, că îi va fi afectată suveranitatea. De asemenea, apare frica față de Federația Rusă din cauza proximității geografice, încă legată de dependența de resursele rusești sau represalii masive din partea autorităților de la Moscova dacă vom adera la Uniunea Europeană. Printre narativele false referitor la activitatea NATO și mai ales UE, regăsim următoarele: „Integrarea europeană a Republicii Moldova este echivalentă cu pierderea neutralității și dezghețarea conflictului militar transnistrean”; „se va da ordin ca moldovenii să plece la război în Ucraina”; - „se vrea ca Republica Moldova să intre în NATO și să facă unirea cu România”.

Unele dintre cele mai proeminente narațiuni răspândite de actorii proruși din Republica Moldova, în conformitate cu Declarația Misiunii de evaluare preelectorală a Institutului Național Democratic pentru alegeri prezidențiale și a Referendumului constituțional sunt următoarele:

„Moldova este condusă de străini și puteri occidentale”, „Guvernul pro-european instalează o dictatură”, „Maia Sandu reprezintă războiul”, „Guvernul actual nu este cu adevărat pro-european, dar folosește UE pentru a-și acoperi activitățile ilegale”, „Aderarea la UE face ca moldovenii să-și piardă valorile morale și să devină homosexuali”, „Moldova își va pierde suveranitatea dacă aderă la UE”, „Următorul referendum constituțional privind aderarea la UE este ilegal”, și altele [44].

În pofida existenței a mai multor narațiuni false despre Uniunea Europeană, în Republica Moldova nu a fost elaborată o narațiune strategică despre UE care să fie distribuită de toate instituțiile statului într-o manieră coordonată și sincronizată. Mai degrabă au fost observate unele acțiuni de comunicare strategică reactivă care au scop de a demonta narațiunile false și nu de a le preveni. Or pentru a descuraja amenințările hibride, este necesar să fie luate o serie de măsuri proactive (inocularea, campanii de conștientizare „awareness campaign”, crearea de rețele, inclusiv transfrontaliere) și reactive (campanii de demontare) [119, p. 16].

Un exemplu de succes al diplomației publice, dar și al comunicării strategice a Republicii Moldova pe domeniul integrării europene îl constituie organizarea Summitului Comunității Politice Europene (CPE) de la Bulboacă, desfășurat în Republica Moldova pe 1 iunie 2023 [155]. Acest eveniment a demonstrat profesionalismul și capacitatea țării de a gestiona o reuniune diplomatic major și de a consolida imaginea internațională a Republicii Moldova. Organizarea Summitului a plasat Republica Moldova în centrul atenției internaționale, demonstrând capacitatea țării de a organiza un eveniment de anvergură cu participarea a peste 50 de lideri europeni. În plus, autoritățile au utilizat summitul pentru a transmite un mesaj [133] clar despre angajamentul Republicii Moldova față de valorile europene, față de democrație și securitate [168].

Mass-media și comunitatea internațională au prezentat Republica Moldova ca fiind un exemplu de reziliență în fața provocărilor geopolitice, consolidând astfel imaginea țării ca partener de încredere pentru UE și NATO [329]. Mesajele strategice clare transmise de președintele Maia Sandu și de alți oficiali au evidențiat angajamentul Republicii Moldova de a rezista în fața amenințărilor hibride și influenței externe, reafirmând sprijinul comunității internaționale pentru suveranitatea țării [43]. Declarațiile oficiale au subliniat importanța integrării europene și necesitatea continuării reformelor democratice. Mesajul central promovat a fost că Republica Moldova este o țară mică, dar cu o inimă mare și cu un angajament ferm pentru pace, stabilitate și pentru viitorul european.

Este important de subliniat că prin organizarea impecabilă a reuniunii de talie europeană, Republica Moldova a demonstrat capacitatea de a coordona un eveniment complex, de la

securitate la infrastructură și ospitalitate. Comunicarea strategică a inclus actualizări regulate pentru public, menținând transparența și încrederea. Echipile de comunicare au gestionat prompt eventualele informații false sau speculații legate de Summit, consolidând percepția de profesionalism și buna pregătire. A avut loc o coordonare eficientă, unde autoritățile moldovene au colaborat strâns cu partenerii internaționali, pentru a asigura coerența mesajelor transmise. Putem remarca și o colaborare eficientă și implicarea mass-mediei. A fost facilitat accesul jurnaliștilor, asigurând o acoperire mediatică pozitivă și promovând o narațiune favorabilă despre Republica Moldova. Peste 800 de jurnaliști au fost acreditați, iar spațiul mediatic a fost folosit pentru a transmite imaginea unei țări hotărâte să-și apere valorile democratice.

Adițional, pentru a promova reziliența și lupta contra dezinformării, autoritățile au lansat campanii de informare și au monitorizat activ spațiul informațional pentru a preveni răspândirea dezinformării acesteia. Mesajele strategice au subliniat contribuția Republicii Moldova la securitatea regională și cooperarea cu UE pentru a face față provocărilor hibride.

În opinia autorului, din punct de vedere al comunicării strategice, Summitul de la Bulboacă a fost un exemplu de succes datorită planificării corecte, gestionării eficiente și utilizării comunicării pentru a transmite mesaje clare despre rolul Republicii Moldova pe scena internațională, dar și pentru a transmite mesaje despre locul Republicii Moldova în familia europeană.

În anul 2023, s-a decis crearea Biroului pentru Integrare Europeană [72]. Acestui Birou revenindu-i atribuția de a coordona comunicarea strategică și politicile de formare în domeniul integrării europene. Odată cu crearea acestui Birou, remarcăm o intensificare a comunicării privind aderarea la Uniunea Europeană și o informare transparentă privind etapele procesului de negocieri, vizite de lucru în Uniunea Europeană etc. Biroul dispune de o pagină de Facebook unde în timp util sunt publicate cele mai importante noutăți ce vizează integrarea europeană a Republicii Moldova. Totodată, Biroul manifestă și o deschidere față de societatea civilă, împreună cu care sunt organizate întâlniri periodice pentru a-i informa pe reprezentanții acestora despre evoluția procesului de integrare europeană.

În perioada iulie – septembrie 2024, Guvernul a desfășurat Campania de informare „Europa pentru tine” [58], în cadrul căreia un rol important l-a deținut Biroul pentru Integrare Europeană. Campania a inclus diverse acțiuni de informare și comunicare prin care s-a dorit ca cetățenii să cunoască mai mult despre proiectele și fondurile UE, cât și despre avantajele aderării. Dar rezultatele acestei campanii în comparație cu proporțiile dezinformării, au fost destul de modeste și cu siguranță ar fi necesitat o perioadă mult mai îndelungată în ceea ce privește

evidențierea lor. Acest fapt evidențiază nevoia unor campanii de durată, susținute strategic și coordonate interinstituțional.

În acest sens, un exemplu concret de aplicabilitate între instituțională a comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare în Republica Moldova îl constituie, pentru perioada 2023-2027, promovarea Agendei Femei, Pace și Securitate (FPS), în baza Programului Național de Implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU, pentru perioada 2023-2027 [149]. În contextul mediului internațional de securitate caracterizat de conflicte active și utilizarea instrumentelor războiului hibrid, prin încălcarea dreptului omului, utilizarea violenței, în special celei în baza de gen, prin încălcarea drepturilor refugiaților, apare necesitatea reformării sectorului de securitate din Republica Moldova pentru a face față acestor provocări și pentru promovarea bunei guvernări a sectorului de securitate, fiind recunoscută, de asemenea, nevoia de a integra o perspectivă de gen în toate aspectele de securitate și de a promova o implicare mai largă a femeilor în acest domeniu, în conformitate cu Rezoluția 1325 a Consiliului de Securitate al ONU (2000). Agenda joacă un rol important în atingerea obiectivelor de prevenire a conflictelor și de obținere a unei păci durabile. În consecință, factorii de decizie naționali trebuie să aibă o abordare comună, care consolidează reciproc FPS și guvernarea sectorului de securitate.

Autorul este de părere că comunicarea strategică are un rol fundamental în acest proces, asigurând nu doar informarea publicului, ci și sensibilizarea decidenților politici, a instituțiilor din sectorul de securitate și apărare, precum și a comunității internaționale, asupra importanței participării femeilor la procesele de luare a deciziilor în domeniul securității. Comunicarea strategică în sectorul de securitate și apărare are drept scop consolidarea capacităților instituțiilor implicate, asigurându-le potențialul de a transmite eficient mesaje eficiente și de a implementa strategii de comunicare atât la nivel intern, între instituții, cât și extern, către publicul larg și partenerii de dezvoltare. Această abordare urmărește o gestionare profesională și coerentă a comunicării, facilitând transmiterea eficientă a mesajelor instituționale și promovarea unei narațiuni clare despre Agenda Femei, Pace și Securitate și importanța acesteia pentru societatea moldovenească.

În același timp, această comunicare transparentă deschide sectorul de securitate și apărare către dialogul cu publicul, societatea civilă, partenerii internaționali și alte instituții guvernamentale. Crearea unui dialog constructiv între toți acești actori este esențială pentru promovarea unei culturi organizaționale care susține diversitatea, egalitatea de gen, politici

antidiscriminatorii și cooperarea. Astfel, se creează un mediu de lucru incluziv și tolerant, cu un angajament sporit față de respectarea drepturilor și accesul echitabil la poziții [315, p. 70].

Conform acordului de Parteneriat de Securitate și Apărare între Republica Moldova și Uniunea Europeană dată cu aprofundarea relațiilor cu Uniunea Europeană și avansarea procesului de negocieri, Republica Moldova și-a asumat angajamente privind respectarea drepturilor fundamentale ale cetățenilor săi, inclusiv egalitatea de gen. UE și Republica Moldova s-au angajat să pună în aplicare pe deplin agenda privind pacea și securitatea femeilor, reflectată care constă în Rezoluția 1325 a Consiliului de Securitate al Organizației Națiunilor Unite și rezoluțiile ulterioare acesteia, și vor asigura integrarea egalității de gen în domeniile lor de cooperare în materie de securitate și apărare. Prin urmare, UE și Republica Moldova vor face schimb de bune practici în ceea ce privește punerea în aplicare a angajamentelor privind pacea și securitatea femeilor și vor continua să colaboreze îndeaproape pentru a asigura egalitatea de gen ca prioritate politică și de securitate și pentru a consolida răspunsurile comune la schimbările actuale și în curs de dezvoltare în materie de securitate și geopolitică [135].

În actualul mediu informațional, un rol esențial în procesul de implementare a Agendei FPS revine identificării surselor de dezinformare și a narativelor dominante pentru o evaluare corectă a capacităților de comunicare și influență asupra publicului și a politicilor publice, precum și pentru repartizarea eficientă a resurselor pentru contracararea și anihilarea acestora. Comunicarea pe Agenda 1325 se face pe patru paliere: instituții publice, instituții internaționale, societate civilă și mass-media. Primele trei furnizează conținutul, în timp ce mass-media, conform observațiilor, distribuie informația furnizată de către instituții [19].

În această ordine de idei, constatăm că succesul Agendei FPS în Republica Moldova depinde de angajamentul ferm al guvernului, de sprijinul comunității internaționale și implicarea continuă a societății civile. Suntem ferm convinși că, pentru a atinge rezultatele scontate, comunicarea strategică trebuie să abordeze contextul specific de securitate al Republicii Moldova, incluzând amenințările hibride, conflictul regional și discriminarea bazată pe gen, promovând astfel o societate pașnică, incluzivă și rezilientă.

În viziunea autoarelor din cadrul studiului Agenda Femeile, Pacea și Securitatea: linii directorii pentru implementarea eficientă „comunicarea strategică reprezintă una dintre modalitățile prin care este promovată și conștientizată Agenda FPS în societate. Aceasta poate să consolideze cetățenii într-o manieră durabilă și strategică și să fortifice cooperarea și coeziunea în realizarea scopurilor strategice la nivel guvernamental și la nivel societal. Agenda FPS trebuie

să fie promovată în mod sistemic și divers și să fie identificate mai multe modalități de impact pentru a răspunde stereotipurilor existente. În același timp, comunicarea strategică contribuie la succesul acțiunilor din cadrul politicilor publice, al strategiilor, și anume: al strategiilor și planurilor privind 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/Programului și beneficiarii acestora [11].

În consecință, putem confirma că lipsa unei comunicări strategice explicite amplifică stereotipurile și inechitățile de gen, perpetuând ideea sub-reprezentării insuficiente a femeilor în sectorul de securitate și apărare. De aceea, comunicarea strategică joacă un rol vital în transmiterea corectă și eficientă a mesajelor, educând și informând publicul despre impactul pe care femeile îl pot avea în furnizarea securității și promovarea incluziunii drept indicator de bună guvernare a sectorului de securitate și apărare. Este nevoie de o narațiune clară, proactivă și bine formulată care să explice publicului larg, dar și actorilor instituționali, importanța implicării femeilor în sectorul de securitate și apărare.

Astfel, pentru a asigura succesul Agendei FPS, au fost elaborate Concepția de comunicare strategică și Planul de Comunicare Strategică privind Agenda FPS, care au la bază următoarele obiective strategice în promovarea Agendei FPS: creșterea nivelului de informare și conștientizare a actorilor din sectorul de securitate și apărare cu privire la Agenda FPS; promovarea unui dialog deschis între instituții, organizații neguvernamentale și publicul larg; evidențierea contribuției femeilor la securitate și apărare și încurajarea participării active a acestora la nivel decizional; înlăturarea stereotipurilor de gen și promovarea unei imagini pozitive a femeilor în sectorul de securitate.

Planul de Comunicare Strategică transmite clar scopurile, activitățile și rezultatele Programului național influențând pozitivă asupra percepțiilor publicului și la implicare a asupra implicării femeilor în sectorul de securitate și apărare [19] (a se vedea Anexa 8).

Obiectivul general al Planului de comunicare strategică constând în „creșterea conștientizării și sensibilizării instituțiilor de securitate și apărare, cât și a publicului cu privire la importanța creării unui sector de securitate și apărare incluziv și prietenos pentru femei. Întrucât voința politică este un factor-cheie al aplicabilității planului, mai există necesitatea încurajării factorilor de decizie în sprijinirea acestei agende prin evitarea fenomenului „plafonului de sticlă”. Deși recunoaștem că este nevoie de timp și efort pentru a schimba percepțiile și

comportamentul (în special în instituțiile de apărare), există unele acțiuni imediate care ar putea oferi cunoștințe de bază privind integrarea dimensiunii de gen în sectorul securității”.

În plus, planul de comunicare strategică se referă la faptul că „acțiunile de comunicare strategică vor aborda normele patriarhale de gen, culturale și constrângerile sociopolitice instituționale ce constituie un obstacol major pentru punerea în aplicare integrală a Agendei FPS, ce marginalizează vocile femeilor și suprimă participarea egală la procesele decizionale, elemente ce au fost întotdeauna în centrul dificultăților punerii pe deplin punerea în aplicare a RCSONU 1325. Normele sociale instituționalizează privilegiul masculin și tradiționalul în structurile de forță din cadrul guvernelor naționale. Problema este deosebit de importantă pentru promovarea pilonului de participare a Agendei FPS la nivel național. Într-adevăr, măsura în care guvernul, grupurile de activiste ale FPS și organizațiile de femei din cadrul societății civile vor reuși promovarea punerii în aplicare a FPS depinde, printre altele, de situația în care statul și instituțiile sale au voința și capacitatea de a impune schimbări în cultură și practicile existente.”

Adițional, considerăm că pentru a asigura o comunicare strategică eficientă în cadrul implementării Agendei FPS, este necesară o colaborare interinstituțională structurată, în care diverse instituții publice, organizații internaționale, ONG-uri și mediul academic să contribuie la promovarea obiectivelor stabilite.

În opinia viziunea noastră, un rezultat important îl constituie creșterea participării femeilor și a grupurilor marginalizate în procesele decizionale din sectorul de securitate, însoțită de o conștientizare sporită la nivel societal a valorilor aduse de diversitate și incluziune în menținerea păcii și securității. Aceasta contribuie la formarea unei politici de securitate mai echitabile și incluzive, capabilă să răspundă real nevoilor diverselor grupuri din societate pentru îmbunătățirea procesului de comunicare și creșterea impactului în promovarea egalității de gen în sectorul de securitate și apărare din Republica Moldova.

În baza analizei etapelor de instituționalizare și rolul comunicării strategice în asigurarea securității naționale putem constata că, de fapt, comunicarea strategică reprezintă un instrument pentru asigurarea securității naționale și consolidarea rezilienței Republicii Moldova. În lipsa unei abordări integrate și a unei instituționalizări clare, țara rămâne vulnerabilă la influențele externe și la amenințările hibride. Este necesară adoptarea unor măsuri urgente pentru dezvoltarea capacităților de comunicare strategică, pentru protejarea suveranității informaționale și pentru asigurarea unui mediu informațional sigur, transparent și orientat spre obiectivele naționale.

În cadrul instituțiilor de stat se remarcă o serie de deficiențe care limitează eficiența comunicării strategice. și anume faptul că numărul insuficient de specialiști în domeniul comunicării strategice împiedică gestionarea eficientă a acestui proces complex, în timp ce lipsa de competențe uniforme în rândul comunicatorilor face ca implementarea strategiilor să fie inegală. Totodată, majoritatea persoanelor implicate în comunicare strategică beneficiază de o educație limitată sau insuficientă în acest domeniu, iar oportunitățile de formare ulterioară sunt ocazionale.

Astfel, analiza comunicării strategice în Republica Moldova evidențiază multiple provocări și necesitatea unei abordări instituționalizate și integrate pentru consolidarea rezilienței naționale în fața amenințărilor hibride și a dezinformării. Evoluția cadrului de comunicare strategică reflectă un proces gradual de instituționalizare, marcat de adoptarea strategiilor naționale începând cu anul 2012 și crearea Centrului pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării în anul 2023.

Totuși, mai persistă unele deficiențele legate de coordonarea interinstituțională, ca rezultat al capacității reduse de anticipare a amenințărilor informaționale și lipsa unei narațiuni naționale coerente care să promoveze obiectivele strategice ale Republicii Moldova. O deficiență strategică a sistemului național de apărare ține de lipsa încrederii reciproce și cooperării/conlucrării între actorii/subiecții acestuia. Problema este parțial reflectată și de evoluția mentalității individuale și de grup a societății moldovenești în raport cu opțiunea de structură socială [3].

În condițiile unui război informațional activ, transparența totală poate fi un risc de securitate, ceea ce ridică întrebarea: „Unde este limita dintre protejarea democrației și secretizarea unor operațiuni informaționale și de comunicare?”. Republica Moldova se confruntă cu un război hibrid real, nu doar teoretic. Prezența „proxy-urilor domestice” și dependența de agresor creează riscuri nu se regăsesc în alte state. Contextul extrem de complex face ca deciziile să fie puternic influențate de factori politici.

Cu toate acestea, Centrul de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării trebuie să fie unul independent. Acest lucru demonstrează în mod repetat necesitatea instituționalizării Comunicării strategice la nivel guvernamental, care să urmeze programul Guvernului, însă Centrul trebuie să rămână în afara politicului. În fața unui atac informațional existențial asupra statului, metodele tradiționale ale Comunicării strategice au fost deja utilizate, iar acestea nu mai sunt suficiente. Este necesară inventarea unui nou model adaptat realităților mediului de securitate internațional cu o schimbare continuă a contextului politic, social și economic al Republicii Moldova.

O dilemă care trebuie soluționată pe viitor constă în identificarea echilibrului între apărare națională și coeziunea socială. Comunicarea strategică trebuie să protejeze interesele statului, dar și să mențină unitatea națională, iar răspunsul să fie unul mixt, combinând abordările defensive cu decizii politice, deși acestea pot avea efecte colaterale.

3.3. Consolidarea comunicării strategice a Republicii Moldova în contextul mediului actual de securitate

În Republica Moldova, abordarea comunicării strategice asociată contracarării amenințărilor hibride, inclusiv a dezinformării organizate venită în cea mai mare parte dinspre Federația Rusă, este fundamentată în Strategia Securității Naționale, poziția oficială a Guvernului Republicii Moldova, măsurile concrete ale Uniunii Europene de consolidare a rezilienței în contextul războiului informațional în Republica Moldova, rapoartele și studiile societății civile, exprimarea opiniei în cadrul sondajelor pentru sporirea eforturilor de contracarare a efectelor nocive ale dezinformării.

Pe plan extern, o comunicare strategică profesionistă și eficientă va ajuta Republica Moldova să-și fortifice profilul ca actor regional de încredere. Prin exprimarea constantă a angajamentului față de valorile democratice, dreptul internațional și cooperarea pașnică, Chișinăul și-a îmbunătățit deja imaginea externă. Drept dovadă servește creșterea sprijinului diplomatic, militar și financiar din partea partenerilor săi occidentali. *Astfel, s-a reliefat deja narațiunea cu privire la Republica Moldova, a unui stat democratic mic, dar curajos, aflat la intersecția dintre lumea occidentală și cea estică, dar doritor să se alăture familiei europene.* Comunicarea strategică a avut un rol important în formularea și propagarea acestui narativ, care a sensibilizat opinia publică internațională și decidenții din UE și SUA.

Suntem ferm convinși că pentru viitor, este crucial ca Republica Moldova să adopte o abordare proactivă în comunicare. Acest lucru presupune nu doar reacție la crize, ci și setarea agendei: identificarea din timp a subiectelor ce pot deveni riscuri sau oportunități și adresarea lor anticipativ. O comunicare strategică bine gândită trebuie integrată și cu diplomația clasică, apărarea și politicile interne, pentru a crea un tot unitar al puterii inteligente a statului.

Obiectivul fundamental al comunicării strategice ar trebui să fie în continuare axat pe promovarea imaginii Republicii Moldova ca o republică democratică, europeană, bine ancorată în rețeaua politică, economică, socială și de securitate a democrațiilor avansate și economiilor dezvoltate, cu o identitate națională bine definită și prestigiu internațional. Se consideră că realizarea acestui obiectiv va susține, va consolida și va contribui la realizarea intereselor naționale [68].

În plus, comunicarea strategică moldovenească are rolul de a denunța politicile agresive care îi afectează securitatea Republicii Moldova, cum ar fi ocuparea ilegală a Crimeii sau amenințările ruse la adresa țărilor vecine, precum și de a explica publicului intern de ce poziționarea fermă împotriva acestor acțiuni este necesară. Totodată, pe plan extern, Chișinăul

trebuie să transmită mesaje echilibrate, evitând provocările inutile, dar subliniind că Republica Moldova își apără principiile și nu va tolera încălcarea lor. Adoptarea unei asemenea linii de comunicare ajută la clarificarea poziției țării: de exemplu, autoritățile de la Chișinău au devenit critici vocali ai agresiunii ruse după 2022 [99], au susținut poziția Ucrainei și condamnă războiul agresiv al Federației Ruse [48]. Astfel, Republica Moldova s-a aliniat retoric cu statele democratice, ceea ce a consolidat percepția acesteia ca partener de încredere în regiune.

Un pas important în conștientizarea importanței comunicării strategice și a beneficiilor pe care le poate aduce împotriva amenințărilor hibride și a dezinformării s-a materializat prin includerea acesteia în diferite strategii naționale și sectoriale. Dar, pentru a fi eficientă, comunicarea strategică trebuie să fie transparentă, proactivă și adaptată la diverse segmente ale populației.

În cadrul acestui subcapitol ne propunem să identificăm perspectivele de dezvoltare a comunicării strategice a Republicii Moldova pentru a veni cu recomandări privind eficientizarea acesteia.

Deși a făcut pași semnificativi în construirea propriului model, pentru dezvoltarea acesteia Republica Moldova are nevoie urgentă de măsuri pentru consolidarea comunicării strategice. Considerăm că este necesară crearea unui plan național integrat, consolidarea Centrului de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării și asigurarea independenței sale față de politic, dezvoltarea unor structuri de Comunicare strategică la nivel guvernamental și instituțional și implementarea unor programe de educare a publicului pentru a crește reziliența națională în fața provocărilor informaționale și hibride.

În opinia noastră, performanțele comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova depind de realizarea mai multor activități. Având în vedere riscurile și amenințările actuale, precum și interesele naționale, comunicarea strategică este unul dintre instrumentele pe care statul le utilizează pentru a-și atinge obiectivele naționale. Iar promovarea acestora depinde de eforturile continue ale actorilor statali și nestatali de a coordona mesajele și acțiunile, precum și de modalitatea prin care acestea vor fi percepute de toate părțile interesate din sectorul securității și apărării naționale [119, p. 29-30].

Este important de subliniat că, deși în cadrul acestor activități, pe dimensiunea internă trebuie implicate autoritățile publice, societatea civilă și cetățenii, rolul principal îi revine Președinției, Parlamentului, Guvernului, precum și ministerelor, agențiilor și autorităților autonome. Pe plan extern, Ministerul Afacerilor Externe, misiunile diplomatice și oficiile consulare ale Republicii Moldova sunt cei mai importanți actori. Pentru a promova obiectivele naționale de securitate și pentru a clarifica modul în care acestea vor fi percepute de toate părțile

interesate, consideram că este necesară sincronizarea mesajelor și a acțiunilor Guvernului în domeniul securității și apărării naționale. Aceasta depinde de coordonarea instituțională și cu alte entități și utilizarea tuturor instrumentelor de putere, precum cele diplomatice, informaționale, militare și economice, în conformitate cu Strategia Securității Naționale [3].

Procesul de comunicare strategică are scopul de a influența, iar acest proces strategic depinde în totalitate de o coordonare eficientă între guvern și ceilalți actori pentru a atinge obiectivele strategice naționale [88]. De asemenea, considerăm necesară integrarea unui cadru strategic de comunicare în planificarea și implementarea politicilor pentru a asigura succesul și eficiența acestora [119]. Avem convingerea că respectând aceste principii în implementarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării al Republicii Moldova, aceasta va îmbunătăți eficiența și transparența comunicării. Totodată, credem că comunicarea strategică nu poate înlocui activitatea eficientă sau lipsa de consecvență dintre declarații și acțiuni.

Pornind de la ideea precum comunicarea strategică este un instrument al puterii soft, utilizat pentru a modela atitudini și comportamente, pentru a asculta și înțelege publicul și pentru a coordona mesajele între guvern și partenerii săi, asigurând o integrare eficientă a informațiilor cu alte instrumente ale puterii naționale.

Suntem ferm convinși că atingerea acestui scop depinde de realizarea a trei direcții de bază: (i) comunicarea strategică - instrument de promovare și susținere a implementării politicilor și obiectivelor naționale, (ii) comunicarea strategică - proces de asigurare a unei coordonări eficiente și transmiterea mesajelor adecvate, (iii) comunicarea strategică - mentalitate comună de dezvoltare a domeniului de securitate și apărare.

Prima direcție de dezvoltare a comunicării strategice se referă la acțiuni de promovare și susținere a implementării politicilor și obiectivelor naționale. Îndeplinirea acestui deziderat depinde de eforturile continue ale actorilor statali și nestatali de a coordona mesajele și acțiunile și de modalitatea prin care acestea vor fi percepute de toți actorii din sectorul securității și apărării naționale [119, p. 32]. Totodată pentru a fi eficientă, comunicarea strategică trebuie să promoveze interese naționale clar definite, iar mesajele să fi coerente și susținute de acțiuni concrete, audiențele să fie bine delimitate, iar eforturile să fie coordonate sistematic, integrând opiniile celor vizați de politicile publice [119, p. 34].

Comunicarea strategică la nivel internațional contribuie la realizarea obiectivelor naționale ale Republicii Moldova și la conturarea imaginii pozitive a țării. Obiectivele naționale ale Republicii Moldova în asigurarea securității naționale, așa cum sunt definite în Strategia Securității Naționale din 2023 [76] și în Strategia Națională de Apărare din 2024 [75], se referă la apărarea și promovarea valorilor naționale fundamentale, la protejarea identității naționale, a

suveranității și a integrității teritoriale, la dezvoltarea economică durabilă și creșterea nivelului de trai al cetățenilor, la garantarea respectării drepturilor și libertăților democratice, la asigurarea securității cetățenilor, la protejarea populației împotriva amenințărilor interne și externe, inclusiv a celor de natură militară, cibernetică sau hibridă, precum și la promovarea integrării europene.

Aderarea la Uniunea Europeană reprezintă un obiectiv strategic care urmărește consolidarea securității și prosperității naționale, dezvoltarea unui sistem național de apărare robust și modern prin crearea unei structuri de apărare eficiente, cu resurse umane profesioniste și capacități adecvate pentru a răspunde provocărilor actuale de securitate. De asemenea, aderarea la UE este considerată o modalitate de consolidare a cooperării internaționale prin dezvoltarea parteneriatelor strategice și participarea activă în organizații internaționale, pentru a spori securitatea națională și regională, precum și integrarea în arhitectura de securitate și apărare a UE. Și nu în ultimul rând, va permite poziționarea Republicii Moldova ca furnizor regional și internațional de securitate și ca partener de încredere pentru alte state ale lumii [75], [76].

Pentru a fi eficientă și autentică la nivel național, comunicarea strategică trebuie să reprezinte nu doar politica guvernamentală și să includă o narațiune națională înțeleasă și acceptată de societate. La acest moment, Republicii Moldova îi lipsește o narațiune strategică care să fie pe larg distribuită și promovată. Existența acesteia ar constitui un instrument eficient în lupta contra dezinformării într-o manieră proactivă și nu predominant reactivă, existentă la moment.

De asemenea, pentru a fi proactivă, comunicarea strategică a Republicii Moldova, prin intermediul instituțiilor din sectorul de securitate și apărare, trebuie să preia inițiativa în spațiul informațional pentru a promova mult mai eficient mesajele de interes strategic. Abordarea proactivă va permite structurarea percepției publicului și va preveni redirectionarea atenției către teme marginale sau controversate, care polarizează societatea sau subminează încrederea în instituțiile statului. Așadar este important ca strategiile de comunicare să se concentreze pe problemele de importanță strategică, fără a permite campaniilor de dezinformare să deturneze agenda publică către subiecte secundare, dar cu potențial de polarizare.

Un alt aspect principal este măsurarea impactului atât al narațiunilor promovate, cât și al celor ostile, pentru a evalua efectele pe termen scurt și lung ale fiecărei campanii de comunicare. Printr-o analiză constantă a reacțiilor publicului, a dinamicii mass-mediei și a tendințelor de dezinformare, strategiile pot fi ajustate în mod eficient, permițând astfel optimizarea comunicării și consolidarea rezilienței informaționale. Această metodologie trebuie integrată în toate dimensiunile comunicării strategice - de la elaborarea unei narațiuni coerente și autentice până la dezvoltarea unor campanii complexe pe termen lung. Doar printr-o abordare sistematică și

anticipativă Republica Moldova își poate proteja spațiul informațional, consolida încrederea publicului și combate influențele externe nocive.

Conform studiului *Conceptualizarea comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova* „narațiunile aliniate la politicile și strategia comunicării strategice eficiente se bazează pe narațiuni bine construite, ușor de înțeles de către toți. Aceste narațiuni trebuie să combine puterea emoțională a istoriilor cu argumente puternice și credibilitatea persoanei care prezintă narațiunea. O narațiune națională clară a Republicii Moldova trebuie să fie recunoscută ca parte esențială a comunicării strategice. În elaborarea narațiunilor, trebuie remarcat faptul că informația exactă în sine nu contracarează dezinformarea. Eforturile dezinformării reușesc acolo unde publicul este deja deschis la informația falsă sau manipulatorii din cauza nemulțumirii față de autoritățile naționale. Contracarea dezinformării necesită o narațiune puternică care face ca populația să fie mai rezistentă la dezinformare, dar și să susțină Guvernul. O astfel de narațiune devine ulterior fundamentul pentru următoarele narațiuni și activități ale Comunicării strategice,, [88].

În actualul mediu de securitate, narațiunile strategice ale Republicii Moldova trebuie să se concentreze pe angajamentul de a asigura stabilitatea, suveranitatea și integritatea teritorială a țării în fața diverselor amenințări și provocări. Narațiunile strategice trebuie să includă următoarele elemente

- -Republica Moldova își afirmă ferm suveranitatea și integritatea teritorială, recunoscând frontierele sale ca fiind inviolabile și nesupuse vreunei forme de amenințare sau influență externă.
- Angajamentul față de menținerea stabilității și securității interne, asigurând populației protecție împotriva oricăror amenințări, inclusiv terorismul, criminalitatea organizată și alte forme de violență.
- Republica Moldova a exprimat o aspirație fermă pentru aderarea la Uniunea Europeană și la valorile și standardele occidentale. Aderarea la Uniunea Europeană și cooperarea cu NATO sunt văzute ca elemente importante pentru consolidarea securității și stabilității în regiune.
- Investițiile în modernizarea și profesionalizarea forțelor armate și a structurilor de aplicare a legii sunt imperative pentru a asigura o capacitate de apărare adecvată și eficientă în fața amenințărilor potențiale [3].

Important de remarcat, Strategia de Securitate Națională și Concepția Comunicării Strategice sunt interconectate și se completează reciproc în îndeplinirea obiectivelor de securitate ale Republicii Moldova [109].

Concepția Comunicării Strategice este articulată în jurul a cinci teme percepute ca piloni centrali atât ai comunicării strategice, și care reflectă, la nivel general, obiectivele naționale în ceea ce privește asigurarea securității naționale, cât și ai acțiunilor de contracarare a dezinformării, manipulării informaționale și interferențelor străine. Aceste arii tematice majore sunt: (a) integrarea europeană, (b) coeziunea socială, (c) reziliența economică, (d) consolidarea sectorului de apărare și (e) consolidarea securității naționale într-un context regional [68].

În cele ce urmează vom analiza perspectivele de dezvoltare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării în conformitate cu aceste domenii.

a. Integrarea europeană

În conformitate cu Concepția de Comunicare strategică, integrarea europeană va consolida în mod semnificativ cadrul politic, economic și social al Republicii Moldova, aliniindu-l la standardele democratice stabile, sporind oportunitățile economice. Va oferi claritatea strategică necesară unei comunicări coerente, consecvente, eficiente a unei identități coezive, ferm asumate a statului, a opțiunilor geopolitice și de securitate, a obiectivelor majore de dezvoltare pe termen lung și a aspirațiilor la nivel de sistem politic democratic [68].

După 2022, Republica Moldova a obținut statut de candidat UE și a accelerat cooperarea pe securitate în domeniul securitar cu Occidentul. Uniunea Europeană s-a angajat direct în consolidarea rezilienței Republicii Moldova: în 2023 a fost lansată Misiunea de Parteneriat a UE în Republica Moldova (EUPM), axată pe combaterea amenințărilor hibride, a dezinformării și întărirea statului de drept [322]. În mai 2024, Chișinăul a semnat un *Pact de securitate și apărare cu UE*, primul de acest fel cu o țară non-membră, pentru a coordona mai bine eforturile de securitate. UE oferă asistență în domenii precum managementul integrat al frontierelor, participarea Republicii Moldova la misiuni europene, securitate cibernetică și combaterea dezinformării [135]. Parteneriatul de securitate și apărare dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană menționează comunicarea strategică și contracararea manipulării informației și ingerințelor străine ca domeniu de cooperare. Comunicarea strategică a Chișinăului trebuie să valorifice acest parteneriat: să transmită populației beneficiile apropierei de UE în termeni de securitate (acces la instrumente, finanțare și *know-how*) și, concomitent, să indice partenerilor europeni angajamentul sincer al Republicii Moldova de a implementa reforme și de a contribui la securitatea regională.

Conform acordului „Parteneriat de Securitate și Apărare între Republica Moldova și Uniunea Europeană” UE și Republica Moldova vor efectua un schimb proactiv de informații privind evaluările amenințărilor în domeniul dezinformării prin schimburi bilaterale privind FIMI și vor explora posibilitatea cooperării operaționale. Totodată, UE va sprijini în continuare

Republica Moldova în consolidarea capacităților instituțiilor sale de contracarare a FIMI și de sporire a rezilienței informaționale a populației, inclusiv prin operaționalizarea Centrului pentru Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării [135].

Republica Moldova este în proces activ de implementare a Programul Național de Aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană (2025-2029). În capitolul 31 al acestuia cu referire la politica externă, de securitate și apărare [148] se menționează că Centrul pentru Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării asigură securitatea spațiului informațional în fața dezinformării, manipulării și ingerințelor străine. Procesul presupune adoptarea reformelor complexe care să îndeplinească criteriile de aderare cu transformări în diferite domenii, inclusiv schimbarea de percepții și atitudini.

Rolul comunicării strategice în acest sens trebuie să se axeze pe construirea unei narațiuni pro-europene bazate pe beneficii reale pentru diferite domenii și pentru fiecare cetățean. Acestea trebuie să aibă la bază exemple concrete de succes din alte state care au aderat la UE și să se concentreze pe promovarea unui discurs pozitiv despre reformele necesare, astfel încât cetățenii să înțeleagă că aceste schimbări sunt în interesul Republicii Moldova și nu sunt impuse din exterior.

O atenție deosebită trebuie acordată clarificării miturilor și dezinformării legate de aderarea la UE, inclusiv a temerilor privind pierderea suveranității sau cele referitoare la efectele economice negative, precum și combaterii propagandei externe care încearcă să submineze sprijinul pentru integrarea europeană, utilizând date și informații clare, accesibile publicului larg.

Totodată, este necesară creșterea transparenței privind sprijinul UE și demonstrarea cum fondurile și asistența europeană contribuie direct la îmbunătățirea calității vieții cetățenilor moldoveni, la păstrarea suveranității și securității naționale. În acest sens, pentru a măsura eficiența comunicării strategice în promovarea aderării la Uniunea Europeană, va fi necesară organizarea regulată a sondajelor de opinie, pentru a evalua sprijinul populației față de aderarea la UE, acțiunile întreprinse de guvern pentru acest deziderat și nivelul de înțelegere a procesului de integrare europeană și a reformelor necesare.

În domeniul integrării europene, pentru succesul activităților de comunicare strategică este necesară și implicarea autorităților publice locale atât pe direcția promovării beneficiilor aderării la UE cât și în contracararea dezinformării. Acest deziderat este în conformitate cu *Avizul Comitetului European al Regiunilor – Rolul autorităților locale și regionale în combaterea dezinformării, a acțiunilor străine de manipulare a informațiilor și a ingerințelor străine adoptat în cadrul UE*. Documentul subliniază că „pentru o comunicare strategică mai eficientă, este important ca autoritățile locale și regionale să practice o comunicare strategică bazată pe

transparență, responsabilitate și participare publică, consolidând astfel încrederea publicului, scopul fiind de a contrabalansa activitățile de dezinformare. De asemenea, aceasta va contribui la creșterea încrederii publice” [15].

Pentru realizarea acestor activități este necesar ca autoritățile locale să elaboreze strategii de comunicare menite să sporească încrederea cetățenilor și să consolideze valorile democratice. Cetățenii trebuie să aibă acces la aceste informații și totodată să participe la diverse activități de sensibilizare cu privire la amenințările legate de dezinformare [386]. Dar aceste activități nu trebuie să se limiteze la comunicate menite să informeze comunitățile privind o măsură sau alta luată la nivel instituțional.

Autoritățile publice trebuie să dezvolte acțiuni constante de comunicare pentru a câștiga încrederea populației, pentru a informa populația și pentru a o educa, astfel încât atunci când intervine o situație de criză, populația să știe de unde să-și obțină informațiile, să știe ce tip de informații trebuie să crediteze ca fiind veridice și, totodată, să știe să răspundă indicațiilor primite la nivel instituțional [129].

b. Coeziunea socială

Coeziunea socială se referă la capacitatea unei societăți de a menține unitatea printr-un set comun de valori, prin participare activă în viața publică și prin încredere în instituțiile democratice. Aceasta implică reducerea diviziunilor sociale, lingvistice, etnice și economice. Coeziunea socială și securitatea națională sunt aspecte interconectate și esențiale pentru stabilitatea și prosperitatea unei țări. Promovarea coeziunii sociale se regăsește printre obiectivele primordiale incluse în Strategia Națională de Securitate a Republicii Moldova. Aceasta recunoaște că o societate consolidată este fundamentul unei națiuni puternice și rezistente la provocările interne și externe [114].

În conformitate cu Concepția de Comunicare strategică „coeziunea socială este fundamentală pentru a construi o societate unită și rezistentă în contextul pluralității etnice. Acest pilon urmează să ofere fundamentul prin care cetățenii aderă la același set de valori și la fundamentul capacității lor de a relaționa pe baze comune, în contextul național specific” [68].

În Republica Moldova, coeziunea socială reprezintă un element vital pentru asigurarea securității naționale. Strategia Securității Naționale a Republicii Moldova recunoaște importanța crucială a coeziunii sociale și își propune să integreze acest concept în toate aspectele politicilor de securitate și dezvoltare. Pentru a promova coeziunea socială, Strategia propune gestionarea diversității etnice și culturale, combaterea disparităților excesive ale nivelului de trai și promovarea solidarității și sprijinului mutual între membrii societății. De asemenea, se acordă o

atenție deosebită incluziunii sociale și nediscriminării, în vederea asigurării unei societăți echitabile și incluzive.

Conform articolului „*Coeziunea socială - fundament al securității naționale*” prin abordarea integrată și prin promovarea valorilor de coeziune și solidaritate, Republica Moldova își propune să creeze un mediu propice pentru dezvoltare durabilă și pentru asigurarea securității și bunăstării tuturor cetățenilor săi. Iar prin promovarea dialogului, toleranței și înțelegerii între grupurile diverse societatea civilă contribuie la prevenirea conflictelor și la consolidarea coeziunii sociale. Un rol important este jucat de organizațiile guvernamentale care monitorizează implementarea măsurilor de securitate de către autorități și asigură alinierea acțiunilor guvernamentale cu obiectivele strategice, contribuind astfel la consolidarea securității și stabilității naționale [114].

Comunicarea strategică în asigurarea coeziunii sociale contribuie la promovarea unui sentiment de apartenență, prin mesaje care subliniază avantajele coeziunii sociale și necesitatea participării active a tuturor cetățenilor în dezvoltarea țării. Totodată, aceasta contribuie la consolidarea unei identități naționale incluzive, care să pună accent pe unitatea Republicii Moldova, respectând diversitatea etnică și culturală; să combată discursurilor care divizează societatea sau cele care instigă la ură, precum cele bazate pe criterii lingvistice sau etnice, care pot fi exploatate în scopuri politice sau de dezinformare externă. Un efort al comunicării strategice trebuie orientat și spre creșterea încrederii în instituțiile statului, printr-o comunicare transparentă, bazată pe adevăr, dar și eficientă, despre politicile și reformele implementate.

Pentru a măsura eficiența comunicării strategice este necesară monitorizarea și evaluarea continuă a sentimentului de apartenență la societatea moldovenească prin sondaje de opinie, cu atenție la nivelul de încredere în instituțiile statului, încredere în vecini, membrii comunității, participarea la inițiative comunitare. În plus, este necesară organizarea regulată a activităților de angajare cu diferite grupuri-țintă.

c. Reziliența economică

Comunicarea strategică joacă un rol important nu doar în domeniul politic și diplomatic, ci contribuie și la promovarea atractivității economice a țării. Reziliența economică și securitatea națională sunt două dimensiuni interdependente ale stabilității statului, iar comunicarea strategică joacă un rol fundamental în consolidarea acestor piloni. Imaginea unui stat stabil din punct de vedere economic și politic atrage investitori străini și parteneri comerciali și creează noi oportunități de dezvoltare economică. Promovarea avantajelor oferite de diversificarea economică, inovare și creșterea durabilă, concomitent cu furnizarea de informații exacte cu

privire la politicile și inițiativele economice ale guvernului și partenerilor strategici, creează climatul necesar pentru un mediu de afaceri dinamic și solid.

Viziunea Președintelui Republicii Moldova urmărește „transformarea țării într-o economie performantă și protejată de un sistem modern de securitate națională” [76]. Această viziune include consolidarea democrației și prosperității într-un cadru european în care cetățenii să trăiască în siguranță și pace

Într-un context geopolitic fragil, care este marcat de insecuritate energetică, presiuni economice și riscuri hibride, de un nivel scăzut de trai și de o rată a inflației mare, Republica Moldova trebuie să își fortifice economia și să transmită un mesaj clar privind stabilitatea și atractivitatea sa ca partener comercial și destinație investițională. Totodată, pornind de la ideea că preocupările economice și asigurarea vieții cotidiene, precum și creșterea prețurilor se află în topul preocupărilor cetățenilor, rolul comunicării strategice în promovarea rezilienței economice trebuie să se axeze pe explicarea reformelor economice într-un mod accesibil, astfel încât cetățenii să înțeleagă necesitatea și beneficiile acestora.

Ținând cont de faptul că un stat cu o economie rezilientă este mai puțin vulnerabil la ingerințele externe, presiunile economice și manipularea informațională, există mai multe direcții prin care reziliența economică contribuie direct la securitatea națională și prin reducerea dependenței energetice și economice, diversificarea surselor de aprovizionare cu energie, atragerea investițiilor și promovarea unui climat economic stabil, sprijinirea antreprenoriatului și dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii (IMM).

În acest sens, comunicarea strategică trebuie să explice cetățenilor avantajele independenței energetice și măsurile guvernamentale pentru asigurarea securității aprovizionării, în timp ce dezinformarea privind costurile tranziției energetice și prețurile la energie trebuie combătută prin campanii de informare transparente și coerente. Comunicarea strategică trebuie să transmită mesaje clare despre reformele economice, facilitățile fiscale și oportunitățile de afaceri din Republica Moldova.

Dezinformarea care vizează economia, cum ar fi narativele ce sugerează falimentul statului, trebuie demontată prin date economice clare și exemple de succes ale dezvoltării economice, trebuie să evidențieze programele de sprijin pentru întreprinderi, oportunitățile de finanțare și beneficiile accesului la diverse piețe economice, să promoveze cultura antreprenorială, astfel încât populația să perceapă mediul de afaceri ca o alternativă viabilă la migrație sau dependența de locuri de muncă instabile.

Totodată, dezinformarea în domeniul economic reprezintă un instrument de război hibrid folosit pentru a destabiliza încrederea cetățenilor în Guvern și a descuraja investițiile externe.

Pentru a combate aceste narative, instituțiile guvernamentale trebuie să explice în mod clar și concis impactul reformelor economice, beneficiile acordurilor comerciale și avantajele integrării europene. Astfel, comunicarea strategică trebuie să fie un instrument activ al politicii economice și să contribuie la explicarea reformelor economice într-un limbaj accesibil, crearea unor să creeze narațiuni economice pozitive, care să contracareze pesimismul indus de dezinformare; promovarea să promoveze parteneriatele economice externe, în special cu UE și alte state democratice, pentru a evidenția oportunitățile de dezvoltare; eficientizarea să eficientizeze comunicarea guvernamentală, astfel încât mesajele despre economia națională să fie clare, coerente și credibile pentru populație.

Pentru ca strategia de comunicare economică să fie eficientă, este necesară o coordonare interinstituțională între instituțiile statului, societatea civilă de profil, partenerii internaționali, mass-media specializată, măsurarea creșterii nivelului de încredere în politicile economice ale statului, a gradului de conștientizare a necesității și specificului reformelor economice și a beneficiilor acestora pentru cetățeni.

d. Consolidarea sectorului de apărare

Un cadru consolidat de apărare și securitate este imperativ pentru menținerea suveranității și contracararea amenințărilor externe. Promovarea consolidării mecanismelor de apărare și securitate națională și a informațiilor corecte cu privire la politicile și inițiativele de apărare națională conduc la consens social și politic subscris intereselor naționale. Aceste acțiuni sunt incluse în Strategia Securității Naționale a Republicii Moldova pentru a face față provocărilor și pentru consolidarea democrației și prosperității într-un cadru european în care cetățenii să trăiască în siguranță și pace.

Într-un context geopolitic fragil, dezvoltarea capacităților de apărare și securitate devine o necesitate strategică. Totuși, succesul reformelor din acest sector depinde în mare măsură de susținerea publicului și de un cadru legislativ și instituțional adaptat realităților de securitate regionale. În cazul Republicii Moldova, sectorul de apărare a fost mult timp subfinanțat, iar statutul de neutralitate a fost interpretat greșit, ceea ce a dus la o slăbire a capacităților de apărare și la un deficit de cultură de securitate, modernizare și transformare a instituțiilor de securitate și apărare, adaptare a forțelor armate la noile realități de securitate, cu un accent pe apărarea cibernetică, combaterea războiului hibrid și interoperabilitatea cu forțele de securitate europene.

Pornind de la faptul că asigurarea securității statului nu poate fi realizată în lipsa unui sistem robust de apărare și pentru a îmbunătăți situația creată este necesară o abordare multidimensională, care să includă creșterea investițiilor în apărare și securitate, comunicarea strategică trebuie să explice de ce investițiile în apărare sunt necesare, combătând narativele

dezinformatoare care sugerează că modernizarea armatei este inutilă sau că statutul de neutralitate exclude necesitatea unor forțe de apărare eficiente.

Pentru ca transformările din cadrul sectorului de securitate și apărare să fie implementate eficient și susținute de societate și conducerea statului, comunicarea strategică trebuie să fie un element central al politicilor de securitate și să se axeze pe creșterea transparenței privind investițiile în apărare. Aceasta ar trebui să explice clar unde și cum sunt alocate resursele pentru modernizarea sectorului de apărare, fiind utilă explicarea clară a importanței sectorului de apărare pentru dezvoltarea economică și stabilitatea politică a țării, precum și promovarea unei culturi de securitate în rândul populației prin campanii educaționale și sesiuni de informare organizate în colaborare cu mediul academic, ONG-uri și presa.

În plus, o strategie eficientă de comunicare strategică în domeniul apărării trebuie să fie implementată printr-o colaborare strânsă între instituțiile naționale, societate, mass-media și partenerii internaționali. Ministerul Apărării trebuie să fie instituția lider în consolidarea sectorului de securitate și apărare, asigurând coerența strategiilor naționale de apărare și coordonarea cu partenerii internaționali, informarea și educarea publicului, fenomen ce va duce în timp la responsabilizarea factorilor de decizie în crearea unor discursuri de securitate obiective, dar nu bazate pe interese personale sau de grup.

În acest sens, Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene ar fi responsabil de implica promovarea parteneriatelor internaționale pentru securitate și apărare, inclusiv cooperarea cu NATO, UE și alte organizații internaționale, dar și pe plan bilateral. Centrului pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării i-ar reveni rolul în ceea ce privește dezvoltarea unor contra-narațiuni eficiente pentru a combate propaganda și de a educa publicul cu privire la securitatea națională. Societatea civilă, mediul academic și mass-media ar putea contribui prin organizarea unor dezbateri publice despre securitate și apărare, implicând experți naționali și internaționali, pentru sensibilizarea populației prin campanii media despre cultura de securitate și apărare.

Un exemplu concret de acțiune de comunicare strategică poate fi explicarea procesului de transformare a sectorului apărării într-un mod accesibil publicului, care ar explica necesitatea modernizării armatei, evidențiind progresele realizate și planurile de viitor.

Pentru măsurarea eficienței comunicării strategice va fi necesară evaluarea nivelului de încredere a populației în armata națională și alte structuri din sistemul de securitate și apărare, dar și a înțelegerii evoluției percepției asupra amenințărilor la adresa Republicii Moldova și eficacitatea răspunsului autorităților responsabile.

Consolidarea sectorului de apărare reprezintă un element fundamental al securității naționale, iar succesul acestui proces depinde de o strategie eficientă de comunicare. Printr-o colaborare interinstituțională coerentă și o comunicare strategică bine direcționată, Republica Moldova poate îmbunătăți percepția publică asupra sectorului de securitate și apărare, poate combate dezinformarea și poate consolida încrederea cetățenilor în instituțiile statului.

e. Consolidarea securității naționale în context regional

Consolidarea securității naționale în context regional presupune dezvoltarea parteneriatelor internaționale pentru asigurarea stabilității și securității Republicii Moldova. La nivel internațional, comunicarea strategică este importantă pentru promovarea imaginii pozitive a Republicii Moldova și a intereselor sale, a valorilor naționale, pentru consolidarea suportului partenerilor față de obiectivele politicii externe. Prin intermediul unei comunicări eficiente și coordonate, statul poate obține sprijinul partenerilor săi și poate consolida relațiile internaționale în beneficiul său. De asemenea, o comunicare eficientă ajută la consolidarea parteneriatelor regionale și globale, permițând Republicii Moldova să joace un rol activ în cadrul organizațiilor internaționale precum Uniunea Europeană, NATO sau ONU și să fie percepută ca un partener de încredere.

Republica Moldova este membru al ONU, OSCE, al Consiliul Europei, este parte a Parteneriatului pentru Pace al NATO și candidat la UE. Toate acestea oferind platforme pentru susținerea intereselor sale, inclusiv a obiectivelor de securitate și pentru obținerea unui suport în fața anumitor presiuni și amenințări externe. De exemplu, prezența Republicii Moldova în cadrul ONU îi permite să aibă o voce în Adunarea Generală și să folosească tribuna ONU pentru a atrage atenția asupra problemelor sale de securitate, cum ar fi retragerea trupelor străine de pe teritoriul țării [354]. De asemenea, participarea la misiuni de menținere a păcii sub egida ONU contribuie la imaginea Republicii Moldova ca exportator de securitate. Militarii moldoveni din contingentul KFOR (Forța de Menținere a Păcii în Kosovo) au câștigat experiență alături de aliați, sporind prestigiul țării [355]. Astfel de gesturi comunică angajamentul Republicii Moldova față de stabilitatea internațională și îi îmbunătățesc capacitățile defensive.

În paralel, deși Republica Moldova este *constituțional neutră* [38], cooperarea cu NATO a fost intensificată pe filiera „parteneriatului pentru dezvoltarea capacităților”. Aliații au oferit încă din 2014 un Pachet de Consolidare a Capacităților de Apărare (DCBI), iar după invadarea Ucrainei de către Federația Rusă, NATO a aprobat în 2022 un pachet extins de sprijin pentru Republica Moldova, axat pe reziliență civilă și militară. Acest pachet include asistență pentru apărare cibernetică și comunicare strategică – elemente recunoscute ca prioritare pentru fortificarea țării. NATO sprijină Republica Moldova să-și construiască mecanisme de

comunicare strategică moderne, să-și formeze personal specializat și să elaboreze planuri de contracarare a propagandei ostile.

În comunicarea publică internă, autoritățile evidențiază că acest sprijin nu contravine neutralității, ci dimpotrivă, îi permite țării să rămână în afara oricărui bloc militar, prin faptul că devine suficient de rezilientă încât să nu poată fi forțată să acceadă la vreo alianță nedorită. Mesajul-cheie este că neutralitatea nu echivalează cu izolare sau pasivitate, ci presupune crearea de parteneriate flexibile pentru consolidarea securității naționale. Astfel, comunicarea strategică ajută la gestiunea percepțiilor atât extern, pentru a asigura partenerii că Republica Moldova este dedicată valorilor europene, cât și intern, pentru a explica cetățenilor că neutralitatea are nevoie de investiții în apărare și nu înseamnă absența oricărui ajutor.

În concluzie, pentru acest nivel, mediul internațional oferă Republicii Moldova oportunități și riscuri. Printr-o comunicare strategică bine calibrată, Republica Moldova poate să-și crească profilul internațional ca stat ce respectă dreptul internațional și contribuie la securitatea colectivă. Totodată, comunicarea clară a riscurilor și amenințărilor sale sensibilizează partenerii externi și pregătește terenul pentru un ajutor concret.

După părerea noastră, mesajele strategice bine definite pot atrage susținerea politică și financiară necesară pentru atingerea obiectivelor naționale, inclusiv cele legate de integrarea europeană și securitatea regională. În cadrul acestei direcții de dezvoltare, rolul comunicării strategice se va axa pe explicarea importanței cooperării regionale, în special cu UE, NATO și vecinii strategici, cum ar fi România și Ucraina, pe combaterea FIMI încercând să submineze încrederea în parteneriatele strategice ale Republicii Moldova. Este importantă promovarea unei viziuni de securitate coerente, care să integreze elemente de apărare, reziliență economică și coeziune socială, informarea corectă a populației despre riscurile și provocările din regiune, astfel încât să nu fie influențată de campanii de dezinformare. Totodată, este necesară explicarea locului și rolului Republicii Moldova din punct de vedere geostrategic. Considerăm că atenția trebuie să fie orientată pe măsuri de combatere a dezinformării și explicarea subiectelor legate de colaborări regionale, precum și pe narațiunile care subliniază importanța securității naționale și regionale și care consolidează încrederea cetățenilor și partenerilor strategici.

Comunicarea strategică nu înseamnă doar o dimensiune defensivă, ci și proiectarea propriilor mesaje și valori către vecini și parteneri. De asemenea, comunicarea strategică regională implică și participarea la inițiative multilaterale: de exemplu, în 2023, Republica Moldova a găzduit Summitul Comunității Politice Europene, aducând în prim-plan rolul său de stat gazdă și transmițând un mesaj de ancorare fermă în familia europeană.

Eficiența comunicării strategice se va măsura prin evaluarea nivelului de sprijin pentru parteneriatele strategice ale Republicii Moldova, a evoluției percepției asupra amenințărilor regionale, precum și a gradului de încredere în măsurile de securitate adoptate de stat.

A doua direcție de implementare a comunicării strategice este asigurarea unei coordonări eficiente și transmiterea mesajelor adecvate în conformitate cu obiectivele strategice ale statului și instituțiilor sale, care va contribui la alinierea eforturilor între diversele entități naționale și la consolidarea coeziunii în diferite sectoare, în vederea contracarării dezinformării. De asemenea, coordonarea eficientă și transmiterea mesajelor adecvate, în conformitate cu obiectivele strategice ale statului și instituțiilor sale, va contribui la alinierea eforturilor diverselor entități naționale și la consolidarea coeziunii în diferite sectoare în vederea contracarării dezinformării.

Necesitatea realizării unei coordonări interinstituționale mai eficiente și cu publicul larg s-a depistat în procesul de instituționalizare și aplicare în practică a principiilor Comunicării strategice. Eficientizarea acestui proces va oferi o înțelegere reală a pozițiilor Republicii Moldova atât la nivel național, cât și la nivel internațional și va stabili legătura dintre mesajele de comunicare și politicile, acțiunile, provocările și realizările guvernamentale.

Procesul de comunicare strategică urmărește să influențeze, iar influența strategică depinde în totalitate de o coordonare eficientă între instituțiile de stat responsabile de asigurarea securității și apărării naționale pentru a atinge obiectivele strategice naționale. Având în vedere importanța Strategiei Securității Naționale, este necesar un cadru strategic de comunicare care să fie prezent în planificarea strategică și în pregătirea și implementarea politicilor acesteia [5].

În procesul de instituționalizare și aplicare în practică a principiilor comunicării strategice s-a depistat necesitatea realizării unei coordonări mai eficiente între instituții, dar și cu publicul larg, partenerii interni și externi. Aceasta va oferi o înțelegere reală a pozițiilor Republicii Moldova atât la nivel național, cât și la nivel internațional, și va stabili legătura dintre mesajele de comunicare și politicile, acțiunile, provocările și realizările guvernamentale. Astfel, comunicarea strategică poate deveni un instrument puternic al puterii, utilizat pentru a modela atitudini și comportamente, pentru a asculta și înțelege publicul și pentru a coordona mesajele între Guvern și partenerii săi, asigurând o integrare eficientă a informațiilor cu alte instrumente ale puterii naționale.

În acest context, devine extrem de relevantă dezvoltarea programelor și activităților ce vizează în mod deliberat comunicarea și implicarea cu publicul, inclusiv cele implementate de profesioniști în afaceri publice, diplomatie publică și operațiuni de informare. Comunicarea strategică este un proces bidirecțional, care transmite reacțiile și punctele de vedere ale diferitelor

audiențe implicate în procesul comunicării. Feedbackul publicului trebuie să fie folosit pentru ajustarea periodică a politicii și a strategiei. Mai ambițios, comunicarea strategică nu se limitează doar la mesajele media, trebuie să contribuie la dezvoltarea unei campanii de comunicare orientată spre schimbări comportamentale sau sociale ale publicului. Acest lucru necesită o abordare la nivelul întregii societăți, deoarece multe sectoare joacă un rol important în prevenirea și combaterea dezinformării.

De asemenea, este important să se asigure certitudinea că cetățenii au acces la știri și informații de calitate și de încredere.

În cadrul UE, Comisia Europeană își direcționează eforturile în lupta împotriva dezinformării prin elaborarea de politici care vizează consolidarea democrațiilor europene, îngreunarea utilizării abuzive a platformelor online de către actorii din domeniul dezinformării, protejarea jurnaliștilor și a pluralismului mass-media, contracararea interferențelor străine și a atacurilor cibernetice prin proiecte de sensibilizare, soluții tehnologice avansate și o mai bună coordonare, precum și prin consolidarea rezistenței societății la dezinformare prin inițiative de educație mediatică și sensibilizare [371].

În mod similar, în Republica Moldova au fost depuse eforturi pentru a instituționaliza comunicarea strategică și a răspunde provocărilor asociate cu știrile false, propaganda și campaniile de dezinformare. În acest scop, în Republica Moldova a fost creat în iulie 2023 Centrul pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării.

Eficiențizarea comunicării strategice în Republica Moldova se poate realiza prin instituționalizarea acestui proces la toate nivelurile. La nivel național este necesară crearea unui mecanism centralizat pentru coordonarea Comunicării strategice între toate instituțiile guvernamentale și integrarea comunicării strategice în elaborarea politicilor de securitate și apărare. La nivel local este necesară extinderea principiilor Comunicării strategice către administrațiile locale pentru a asigura coerența mesajelor și educarea comunităților în fața contextul dezinformării și necesității existenței unei culturii de securitate. La fel sunt necesare dezvoltarea de programe de alfabetizare media pentru publicul larg, în special în zonele vulnerabile la influență externă.

Conform cercetării *Conceptualizarea comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova* se propune pentru “raționalizarea instituțională și dezvoltarea ulterioară pentru a sprijini comunicarea strategică trebuie să fie conduse și direcționate de sus în jos pentru a asigura alinierea la nivelul Guvernului. Comunicarea strategică trebuie să fie permanent pe ordinea de zi a reuniunilor Consiliului Suprem de Securitate” [88]. La fel se menționează că experiența altor state demonstrează că, comunicarea strategică coordonată de

guvern are cel mai mare succes atunci când este condusă de un Consiliu de politici de comunicare strategică (CPSC) care oferă direcții și îndrumări în vederea identificării, gestionării și supravegherii problemelor comunicării strategice. CPSC ar trebui să fie sprijinit de un secretariat pentru a disemina direcții și îndrumări și pentru a asigura implementarea deciziilor. Această structură guvernamentală va colabora direct cu Centrul de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării pentru a primi orientarea direcțiilor și îndrumărilor de nivel superior și pentru a alinia cuvintele și faptele, dar activitatea sa trebuie să fie suficient de largă pentru a oferi subordonaților libertatea de a adapta activitățile de comunicare la specificul instituțiilor. CPSC ar trebui să identifice situația, scopul, narațiunea, publicul, obiectivele. Această structură simplă permite conectarea comunicării cu rezultatele; cu un cadru de Comunicare strategică național cuprinzător, susținut de cadre subordonate pentru a ghida comunicarea cu privire la problemele interguvernamentale specifice (a se vedea Anexa 9). De asemenea, este necesară elaborarea unui manual de Comunicare strategică pentru comunicatori, care să ofere îndrumări privind procesele și procedurile de referitoare la cele mai bune practici.

Analizând activitatea Centrului de Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării din Republica Moldova, menționăm că acesta nu este un simplu birou de comunicare, ci este o structură importantă pentru apărarea națională în contextul unui război informațional activ. Spre deosebire de alte instituții din domeniul comunicării, Centrul, conform atribuțiilor sale, are un rol important în protejarea statului de ingerințele externe și de campaniile de dezinformare, ceea ce îl plasează într-un cadru operațional mult mai complex.

Este dificil de evaluat activitatea Centrului după doar un an de activitate, având în vedere provocările imense cu care se confruntă. Cu certitudine, deoarece activează într-un mediu informațional ostil și într-un context geopolitic fragil, Centrul trebuie să-și definească mai clar rolul, să-și consolideze capacitățile și să dezvolte un model nou de Comunicare strategică adaptat realităților războiului hibrid. În plus, este necesară existența unei clarități cu privire la modul de interacționare cu Guvernul, ministerele, Președenția, Consiliul Superior de Securitate și alte instituții responsabile de asigurarea securității și apărării naționale.

Centrul se confruntă cu provocări majore care îi diminuează din eficiență. În primul rând, ne referim la resurse umane insuficiente și nevoia de personal calificat. Pe parcursul ultimilor ani, au fost organizate diverse instruirii pentru a pregăti specialiști în domeniu, însă așteptările de la comunicatori sunt foarte mari, iar resursele disponibile sunt limitate. Prin urmare, pentru eficientizarea activităților Centrului este necesară creșterea numărului de specialiști și îmbunătățirea calității acestora.

În al doilea rând, eficiența activității Centrului este în strânsă legătura cu constrângerile bugetare și lipsa liniilor de finanțare pentru comunicare ale instituțiilor din sectorul de securitate și nu doar din acest domeniu. Instituțiile de stat nu dispun de fonduri dedicate exclusiv comunicării strategice, iar astfel nu pot fi desfășurate campanii eficiente în lipsa resurselor financiare adecvate.

În al treilea rând, este dificil de stabilit linia dintre protejarea democrației și transparența în totalitate a informațiilor și activităților. În condițiile unui război informațional activ și prezența amenințărilor hibride la nivel de stat, transparența totală poate fi un risc de securitate. Dilema care apare în eficientizarea activității Centrului ține de prezentarea tuturor activităților Centrului sau, dimpotrivă, secretizarea unor operațiuni strategice pentru o eficiență mai mare.

În al patrulea rând, Centrul funcționează abia de un an și nu este foarte clar rolul care îi este atribuit în cadrul instituțiilor de stat. În acest context, pentru funcționalitatea sa este necesară consolidarea acesteia, stabilirea unui mandat clar și asigurarea condițiilor pentru cooperare eficientă între agențiile de securitate.

În al cincilea rând, trebuie să ținem cont de specificul național. Republica Moldova se confruntă cu un război hibrid real, nu doar teoretic. Prezența actorilor *proxy* creează amenințări care nu se regăsesc în alte state, iar deciziile care sunt luate sunt puternic influențate de factori politici. Acest specific determină necesitatea creării unui model al comunicării strategice care să fie adaptat la realitățile Republicii Moldova. În cadrul acestui model, comunicarea strategică trebuie să protejeze statul, dar totodată să mențină unitatea națională, să combine o abordare defensivă, dar și decizii politice eficiente.

Pentru eficientizarea comunicării strategice în Republica Moldova este necesară crearea unei narațiuni naționale care să fie împărtășită de populație, să fie emoționantă și să explice ce reprezintă Republica Moldova. Diseminarea narațiunii va fi facilitată de existența unei structuri de comunicare strategică la nivelul guvernului, având care ar avea scopul să creeze și gestioneze și supravegheze comunicarea strategică. Funcționalitatea acestei structuri depinde de existența unui cadru legislativ care să permită introducerea comunicării strategice, așa cum s-a menționat mai sus, în cadrul ministerelor și organismelor guvernamentale. Locația acestui organism este la decizia Guvernului, dar este important ca activitatea acestuia să fie sprijinită de un secretariat [88].

O a treia direcție de dezvoltare a comunicării strategice este necesitatea existenței unei mentalități comune de comunicare strategică, care să fie integrată la toate nivelurile instituțiilor de stat și de implementare a Strategiei Naționale de Securitate. O cultură strategică înaltă va promova schimbările necesare în practica actuală. Recunoașterea introducerii comunicării strategice la toate nivelurile și a mentalității asociate este o provocare, de aceea este

important ca miniștrii și șefii de instituții și agenții să dețină controlul direct, iar conducerea să superviseze restructurarea inițială, până când conducătorul direcțiilor și secțiilor de comunicare strategică să preia controlul direct. Aceasta înseamnă crearea unui sistem interactiv și autosustenabil care să permită realizarea unui schimb de informații și experiență între diverși lideri, comunicatori, agenții și părți interesate [88].

Integrarea unei mentalități comune de comunicare strategică la toate nivelurile instituțiilor de stat și de implementare a strategiei naționale va contribui la crearea unei culturi strategice înaltă, care va facilita schimbările necesare în practica actuală. Prioritar ne referim la crearea unui sistem interactiv și autosustenabil care să permită realizarea unui schimb de informații și experiență între diverși lideri, comunicatori, agenții și părți interesate. În fiecare situație, centrul activității de comunicare strategică va depinde de natura și focalizarea unei crize sau strategii, de audiență (publicul) și de mijloacele disponibile pentru a influența sau a aduce schimbări [102].

Crearea unei mentalități comune constituie o componentă importantă a comunicării strategice în lupta împotriva FIMI în scopul protejării valorilor democratice și creșterii rezilienței sociale. Extrapolând, ne referim la protejarea spațiului informațional, acțiune care în ultimii ani a fost supusă unor diverse provocări. La fel ca și în cazul Centrului de Comunicare strategică, și pe această dimensiune se atestă lipsa specialiștilor calificați în securitate informațională și cibernetică, generată de migrarea acestora către sectorul privat din cauza salariilor necompetitive din instituțiile publice. Această situație a redus capacitatea instituțiilor de a detecta și combate amenințările informaționale complexe. În plus, insuficiența resurselor financiare și tehnologice a împiedicat modernizarea infrastructurii critice și achiziționarea de echipamente necesare pentru protejarea rețelelor și datelor sensibile.

Coordonarea interinstituțională a fost, de asemenea, fragmentată, ceea ce a dus la întârzieri în implementarea unor măsuri esențiale. O altă provocare majoră a fost combaterea dezinformări și manipulări informaționale, mai ales în contextul alegerilor prezidențiale din 2024 și al Referendumului privind aderarea la UE. Deși au fost inițiate campanii de educare și conștientizare, acestea nu au fost suficient de ample sau bine coordonate pentru a combate eficient narațiunile false și propaganda externă. Pentru a contracara aceste amenințări, este necesară o strategie integrată care să includă educație media, reglementări clare pentru platformele digitale și campanii continue de informare publică.

În această ordine de idei, evaluarea implementării Strategiei de Securitate Informațională 2019-2024 subliniază necesitatea urgentă de a elabora o nouă strategie care să abordeze provocările sistemice. Aceasta trebuie să includă măsuri concrete pentru modernizarea infrastructurii, formarea specialiștilor, combaterea dezinformării și consolidarea cooperării

internaționale. Doar printr-o abordare integrată și bine coordonată, Republica Moldova poate face față amenințărilor informaționale actuale și viitoare [160]. Realizarea rezilienței naționale, inclusiv informaționale, pentru a face față amenințărilor hibride, prin identificarea vulnerabilităților cheie și o evaluare comună a riscurilor, necesită o înțelegere comună a amenințărilor de securitate și o sincronizare a eforturilor între diverse instituții statale. Războiul din Ucraina a arătat cu claritate importanța rezilienței societale, a existenței unor mecanisme de colaborare între stat și societate, a comunicării strategice și a eforturilor de prevenire și combatere a propagandei și dezinformării.

Asemeni Estoniei, considerăm necesară o implicare mai mare a cetățenilor în cadrul comunicării strategice a Republicii Moldova în domeniul securității și apărării naționale. Cetățenii pot oferi feedback și pot participa activ la procesul de comunicare, prin exprimarea propriilor opinii, preocupări și pot veni cu sugestii. Acest feedback este valoros pentru instituțiile guvernamentale pentru a înțelege nevoile și așteptările populației și ajută la adaptarea politicilor și mesajelor în funcție de acestea.

De asemenea, cetățenii au un rol important în diseminarea informațiilor relevante și verificate către comunitatea lor. Prin distribuirea de informații credibile, ei contribuie la combaterea dezinformării și la promovarea unei comunicări transparente și corecte. Mai mult, cetățenii pot fi implicați direct în procesul decizional, prin participarea la consultări publice, dezbateri și alte forme de implicare civică. Această implicare îi ajută să se simtă importanți pentru actul guvernării și să-și exprime opiniile în legătură cu politicile și deciziile guvernamentale. Prin monitorizarea acțiunilor guvernului și prin cererea de transparență și responsabilitate, cetățenii contribuie, la îmbunătățirea integrității și eficacității guvernării. În concluzie, implicarea activă și responsabilă a cetățenilor este importantă pentru asigurarea unei comunicări strategice eficiente, care să contribuie la consolidarea democrației și a unei guvernări transparente și responsabile.

3.4. Concluzii la Capitolul 3

1. În contextul regional de securitate, Republica Moldova se confruntă cu provocări multidimensionale, de la presiunile geopolitice și economice până la vulnerabilitățile informaționale, care sunt exploatare pentru subminarea încrederii publice în instituțiile statului.
2. Comunicarea strategică joacă un rol important în protejarea obiectivelor naționale și facilitează promovarea parcursului european, creșterea coeziunii sociale și contracararea narațiunilor ostile. În acest sens, integrarea europeană rămâne o prioritate strategică pentru Republica Moldova, or succesul acestui proces depinde de o comunicare clară și eficientă, care să diminueze impactul dezinformării și să mobilizeze sprijinul public pentru reformele necesare.
3. Dezvoltarea unei comunicări strategice eficiente presupune întărirea capacităților instituționale, coordonarea interinstituțională și elaborarea unor politici de comunicare coerente, capabile să răspundă atât amenințărilor externe, cât și nevoilor interne de consolidare a democrației și securității.
4. Comunicarea strategică în Republica Moldova este într-o etapă incipientă. Primele inițiative notabile, cum ar fi adoptarea Strategiei Naționale de Apărare din 2018 și Strategia Securității Informaționale din 2019-2024, au recunoscut comunicarea strategică ca fiind un element important al securității naționale și necesitatea instituționalizării acesteia.
5. Lipsa unui cadru centralizat și a coordonării între instituții, între sectorul guvernamental și cel asociativ și mass-media, precum și resursele umane și financiare limitate împiedică dezvoltarea unei comunicări strategice eficiente.
6. Centrul de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării, creat în 2023, se află în faza inițială de consolidare. Activitățile sale includ combaterea dezinformării și monitorizarea spațiului informațional, însă îi lipsesc mecanismele de răspuns rapid la manipularea informațională, demonstrată în cadrul alegerilor prezidențiale din 2024 și a Referendumului de modificare a Constituției.
7. Direcția de Comunicare Strategică a Ministerului Apărării reprezintă un pas important de instituționalizare a comunicării strategice la nivelul instituției de apărare, având atribuții în coordonarea mesajelor privind securitatea națională, combaterea dezinformării și informarea publicului. Cu toate acestea, impactul acestor inițiative este prematur a fi evaluate.
8. Procesul de dezvoltare a comunicării strategice trebuie să se bazează pe trei direcții fundamentale: (i) comunicarea strategică - instrument de promovare și susținere a implementării politicilor și obiectivelor naționale axată pe cinci piloni, precum integrarea europeană, coeziunea socială, reziliența economică, consolidarea sectorului de apărare, consolidarea securității naționale în context regional, (ii) comunicarea strategică - proces de asigurare a unei coordonări eficiente și transmiterea mesajelor adecvate, (iii) comunicarea strategică - mentalitate comună de dezvoltare a domeniului de securitate și apărare.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Problema științifică soluționată constă în determinarea importanței implementării comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale a Republicii Moldova prin prisma necesităților de contracarare a provocărilor actuale ale mediului de securitate, demonstrată prin valorificarea factorilor conceptuali, metodologici, politici și strategici relevanți în context național, regional și internațional. Acest demers a permis formularea unor recomandări privind consolidarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale, atât din perspectiva instituționalizării acesteia, cât și din perspectiva valorificării bunelor practici în materie de securitate și apărare.

Contribuția autorului constă în realizarea unei analize complexe a *comunicării strategice* în domeniul securității și apărării naționale, abordată dintr-o perspectivă interdisciplinară. Aceasta a implicat desfășurarea unei cercetări aprofundate asupra studiilor și materialelor care abordează și analizează *comunicarea strategică*, atât dintr-o perspectivă multidimensională, cât și în raport cu procesele care au loc în mediul actual de securitate; de stabilit baza conceptuală și teoretico-metodologică de cercetare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării; de identificat modalități de valorificare a experiențelor și practicilor internaționale privind necesitatea de instituționalizare a comunicării strategice în domeniul securității și apărării; de determinat factorii de impact care condiționează necesitatea implementării comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale; de identificat modalitățile de consolidare a capacităților de *comunicare strategică* la nivel național în vederea atingerii obiectivelor de securitate națională în contextul mediului actual de securitate.

Concluziile și ideile prezente în lucrare reprezintă rezultatul cercetării autorului și sunt expuse în șapte articole științifice (3 - în reviste internaționale cu impact, 2 - în reviste naționale categoria B/C, 2 – în materialele conferințelor), 16 note analitice și informative, 4 articole în culegeri și studii.

Valoarea aplicativă a lucrării rezidă în faptul că rezultatele obținute vor contribui la crearea și completarea strategiilor de comunicare ale instituțiilor responsabile de securitatea și apărarea

Cercetarea efectuată în cadrul tezei de doctorat ne-a permis să formulăm următoarele constatări și **concluzii**:

1. În primele decenii ale secolului XXI-lea, remarcăm dezvoltarea comunicării strategice ca un domeniu important în cadrul relațiilor internaționale, dar și ca o disciplină științifică

distinctă. În urma realizării unei analize plurivalente la nivelul literaturii științifice specializate, am validat ideea existenței unui interes sporit de cercetare față de comunicarea strategică în mediile academice occidentale, arealul postsovietic, precum și în spațiul de limbă română al cercetării. Plecând de la această analiză multidimensională, a fost identificat faptul că cercetările în Republica Moldova privind comunicarea strategică sunt la o etapă incipientă, oferind o imagine incompletă asupra acestui domeniu. Cu atât mai mult, remarcăm un număr limitat de cercetări privind comunicarea strategică în sectorul de securitate și apărare [Cap. I, §1.1; Cap. II, §2.2; Sursa: 12; 108; 109; 110; 115; 119].

2. Conceptul de comunicare strategică deține un caracter interdisciplinar, reprezentând un obiect de studiu în sociologie, psihologie, mass-media și științele politice. În viziunea noastră, comunicarea strategică reprezintă un concept complex, pe care îl percepem ca descriind în același timp un proces, fiind totodată un instrument și reprezentând o mentalitate. Plecând de la cercetarea aprofundată realizată, care ne-a permis tragerea unor concluzii pertinente, considerăm că acest concept nu se limitează doar la transmiterea unui mesaj, ci include elemente care aduc în atenție modalitatea prin care acel mesaj este elaborat, căror categorii de audiențe îi este destinat, cum este livrat și cum se aliniază cu obiectivele naționale de securitate. Astfel, concluzionăm că acest concept face referire la un proces dinamic care necesită planificare, coordonare și executare atentă [Cap. I, §1.2; Cap. III. §3.1, §3.2, §3.3; Sursa: 12; 108; 109; 119].
3. Analizând experiența internațională de instituționalizare a comunicării strategice, putem conchide că diverse state și organizații au adaptat comunicarea strategică la propriul specific. Pentru a-și crea propriul model de comunicare strategică, Republica Moldova poate prelua din modelul american principiul de promovare a intereselor naționale pe plan extern, de la cel britanic – cele de coordonare între instituțională, de comunicare transparentă și menținerea încrederii propriei populații. Modelul NATO ne oferă o structură bine definită a comunicării strategice și, la fel ca și cel al UE, este axat pe promovarea valorilor care contribuie la crearea unei mentalități comune privind dezvoltarea domeniului securității. Modelul estonian este cel mai apropiat de realitățile și contextul Republicii Moldova, deoarece protejarea spațiului informațional împotriva influențelor externe, securizarea infrastructurii digitale, educarea publicului și implicarea cetățenilor și a societății civile în activitățile de comunicare strategică reprezintă pilonii esențiali pentru procesele de comunicare în Estonia [Cap. II, §2.2; Sursa: 108; 119].
4. În mediul internațional și național volatil de securitate, caracterizat de amenințări hibride, comunicarea strategică eficientă, care utilizează strategii narrative proactive și ia în calcul

particularitățile specifice ale statului din punct de vedere social, cultural și politic, reprezintă o soluție pentru îndeplinirea obiectivelor naționale de securitate, gestionarea crizelor, confruntărilor hibride. Comunicarea strategică este importantă pentru menținerea coeziunii interne, descurajarea actorilor ostili și mobilizarea sprijinului internațional. Aceasta poate contribui la bună guvernare a sectorului de securitate la combaterea manipulărilor informaționale străine, la promovarea valorilor democratice. [Cap. II., §2.2; Cap. III, §3.1, §3.2, § 3.3; Sursa: 12; 108; 109; 119; 311; 313; 314].

5. Comunicarea strategică a Republicii Moldova în domeniul securității și apărării este influențată de contextul geopolitic, de situația din domeniul securității și apărării naționale, precum și de crizele din domeniul securității energetice, de fragilitatea economiei, separatism, (in)stabilitatea politică, de nivelul redus de încredere a populației în instituțiile statului și de amenințările hibride. Astfel, pe baza rezultatelor pragmatice ale unei cercetări științifice plurivalente a conceptului de comunicare strategică, considerăm că aceasta trebuie să fie implementată în conformitate cu prevederile Strategiei Securității Naționale și Strategiei Naționale de Apărare și să contribuie la menținerea, protejarea și realizarea obiectivelor naționale de securitate, atât pe timp de pace, cât și în contextul unor crize sau în caz de război. [Cap. III, §3.1, §3.2, §3.3; Sursa: 109; 118; 139; 165; 314].
6. Comunicarea strategică în domeniul securității și apărării a Republicii Moldova reprezintă un instrument de realizare a obiectivelor naționale de securitate la nivel internațional și național. Pentru eficientizarea acesteia, apreciem ca fiind necesară depășirea provocărilor existente prin consolidarea cadrului instituțional existent, alocarea resurselor umane și financiare necesare și educarea publicului pentru a construi o societate rezilientă și bine informată. [Cap. II, §2.1; Cap. III §3.1; §3.2; §3.3, Sursa: 109; 110; 118; 119].
7. Considerăm că dezvoltarea și consolidarea comunicării strategice în domeniul securității și apărării naționale urmează să se dezvolte în direcția susținerii politicilor publice, asigurării unei coordonări eficiente și transmiterii mesajelor corespunzătoare în conformitate cu obiectivele strategice ale statului și instituțiilor sale, dar și necesității de creare a unei viziuni comune de comunicare strategică la toate nivelurile, axată pe: integrare europeană, coeziune socială, reziliență economică, consolidarea sectorului de securitate și apărare în context regional. [Cap. III §3.1; §3.2; §3.3, Sursa: 102; 103; 112; 119].

Cercetarea efectuată în teza de doctorat a determinat formularea următoarelor **recomandări:**

Guvernului Republicii Moldova și instituțiilor guvernamentale din sectorul de securitate și apărare, Centrul de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării (Centrul):

1. Intitucionalizarea comunicării strategice

- Crearea unui cadru național centralizat pentru comunicarea strategică, prin definirea clară a rolurilor și responsabilităților pentru toate instituțiile guvernamentale. Sprijinirea transformării structurilor de comunicare existente din cadrul ministerelor și instituțiilor în unități de comunicare strategică standardizate, cu structuri de bază unificate pentru a asigura coerența și eficiența strategiilor de comunicare guvernamentală.
- Crearea unui Consiliu de Coordonare Interinstituțională a Comunicării Strategice sub conducerea prim-ministrului, care să implice factorii de decizie-cheie din fiecare instituție și să armonizeze mesajele instituționale și să sigure comunicarea acestora cu prioritățile de securitate.
- Crearea în cadrul fiecărui minister câte o structură/ departament/ consiliu pentru a discuta și a conveni asupra activităților de comunicare strategică ca parte integrantă a activității instituționale generale.
- Clarificarea atribuțiilor Centrului pentru Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării în procesul de coordonare a comunicării intersintituționale.

2. Formarea și instruirea resurselor umane specializate în comunicare strategică

- Elaborarea și implementarea unui curs/program de instruire în domeniul comunicării strategice pentru personalul civil și militar care vor utiliza metodologii aplicate de Centrul de Excelență de Comunicare Strategică NATO și de către membrii UE cu experiență în domeniu.
- Creșterea numărului de angajați bine instruiți în departamentele de comunicare pentru a consolida capacitățile de răspuns la dezinformare și implementarea programelor de comunicare strategică prin dezvoltarea curriculumului, traducerilor, instruirilor regulate cu prezență fizică și online.

3. Dezvoltarea propriu-zisă a comunicării strategice

- Cartografierea acelor probleme imediate care necesită o abordare coerentă a comunicării strategice.
- Elaborarea planului de comunicare strategică în domeniul securității și apărării de comun cu experți externi și naționali (inclusiv din sectorul asociativ).
- Elaboarea unei narațiuni naționale coerente și unitare care să sprijine integrarea europeană și obiectivele naționale de securitate. Centrul trebuie să conducă procesul de dezvoltare, coordonare și diseminare a acestei narațiuni.
- Extinderea comunicării strategice la nivelul autorităților publice locale și implicarea societății civile prin programe de alfabetizare media, organizarea de campanii educative pe subiecte de securitate și promovarea colaborării dintre guvern, OSC-uri și comunități, pentru creșterea rezilienței informaționale și societale.

- Integrarea comunicării strategice cu instrumente de diplomatie publică și activități comunitare, care să faciliteze dialogul direct cu cetățenii din regiunile vulnerabile (cea transnistreană, din zona de securitate, UTA Găgăuzia, raioanele de nord etc).

4. Dezvoltarea de parteneriate internaționale și schimb de bune practici

- Consolidarea cooperării strategice externe prin: participarea la mecanisme de dialog UE, NATO (de exemplu, consultările comune de securitate și apărare Uniunea Europeană–Republica Moldova), integrarea în rețele ale experților în comunicare strategică (Centrul de Excelență NATO pentru Comunicare Strategică, Grupul operativ pentru comunicare strategică Est (East StratCom Task Force), Divizia de comunicare strategică NATO, Centrul European de Excelență pentru Contracurarea Amenințărilor Hibrice (Hybrid CoE), Observatorul European al Mass-Mediei Digitale (EDMO) și schimburi cu instituții similare din țări partenere (Ucraina, Polonia, Lituania, România, Estonia, Suedia etc.).
- Organizarea de exerciții și seminarii comune pentru simularea crizelor informaționale transfrontaliere. Parteneriatele vor facilita accesul la expertiză practică, studii de caz și resurse financiare precum granturi de proiecte regionale.

5. Dezvoltarea infrastructurii media în limbile minorităților

- Susținerea producției și difuzării de conținut informativ și educativ în limbile minoritare (rusă, găgăuză, ucraineană, bulgară, romani) pentru a crește gradul de informare la nivelul comunităților etnice. Finanțarea unor posturi de radio/TV locale în limbile minorităților, crearea de portaluri web și transmisiuni online multilingve, precum și traducerea campaniilor oficiale în aceste limbi.
- Instituții responsabile: Compania Publică de Radio-Television Moldova (TRM, care difuzează programe în limbile minoritare), Ministerul Culturii, Consiliul Regional Găgăuzia, organizații comunitare locale. În coordonare, Centrul de Comunicare Strategică va adapta campaniile pentru diversitate culturală.

Consiliului Suprem de Securitate, Guvernului, Centrului de Comunicare Strategică și Combaterea Dezinformării, mass-mediei, universităților

6. Promovarea culturii de securitate la nivel național

- Elaborarea și implementarea unui Program Național pentru Cultura de Securitate, cu acțiuni adaptate categoriilor-țintă (elevi, funcționari publici, lideri comunitari, jurnaliști etc).
- Inițierea de studii, proiecte de cercetare și publicarea de analize care să sprijine reziliența instituțională și socială și integrarea comunicării strategice în educație, prin introducerea de cursuri universitare și programe de masterat, organizarea de instruiți pentru studenți și profesori, consolidând competențele academice și profesionale în domeniu.

- Campanii publice tematice axate pe alfabetizarea informațională, importanța securității naționale și a integrării europene.

Organizațiilor Societății Civile (OSC):

7. Consolidarea competențelor OSC în domeniul comunicării strategice și contracararea dezinformării, prin programe de instruire, inițiative de monitorizare și răspuns rapid și participare activă la campaniile naționale de informare, contribuind la educarea publicului și la promovarea narațiunilor strategice naționale.

În fine, costurile estimative în implementarea recomandărilor propuse ar trebui să includă resursele necesare pentru crearea și funcționarea noilor departamente specializate, achiziția echipamentelor și licențelor de monitorizare, precum și formarea personalului. Sursele de finanțare pot proveni atât din suportul extern (parteneriate strategice și de dezvoltare într-un cadru multilateral și bilateral), cât și din resurse interne (alocări din bugetul de stat), dar și prin implicarea societății civile.

BIBLIOGRAFIE

În limba română

1. *Academia de Securitate. Ediția: Securitatea umană & Femeile, Pacea și Securitatea.* Chișinău: Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare 2024. 136 p. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/03/COMPENDIU-ACADEMIA-DE-SECURITATE.pdf>
2. ALBU, N. Politica de Securitate națională a Republicii Moldova: aspecte conceptuale și practice ational security policy of the Republic of Moldova: conceptual and practical aspects. In: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice*. 2021, nr. 3(187), pp. 70-85. ISSN 1957-2294.
3. ALBU, N., ARNAUT, N., BOZIANU, S., ERHAN, I., GOINIC, D., GURANDA, N., IOVU, A., KALUGHIN, M., MÂRZAC, E., SANDU, S., SÎLI, V., ȚINEVSCHI, I., *Guvernarea sectorului de securitate și apărare în Moldova. Raport independent*, Chișinău: CEP UPSC, 2025, 264 p. ISBN 978-9975-46-878-7.
4. ALBU, N., CAUIA, Al., MÂRZAC, E., MIJA, V., PANȚA, R., *Cultura de securitate. Ghid metodic*. Chișinău: CEP USM, 2023. 138 p. ISBN 978-9975-62-624-8.
5. ALBU, N., MÂRZAC, E., MIJA, V., SANDU, S., *Politica de Securitate a Republicii Moldova. Premise pentru o nouă strategie. Discussion paper*. [online]. Chișinău: Centrul de Informare și Documentare privind NATO în Republica Moldova, 2024. 58 p. [citat 18.04.2024]. Disponibil: <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox/WhctKLbFZBmgLSdDvNdDhjpNKRHlqNhrrfXtMnphvWQSGbmKGTdTrqbRRrMLKZGBHvDGrVv?projector=1&messagePartId=0.1>.
6. ALBU, N., MÂRZAC, E., NEGRU, A. *Agenda femeile pacea și securitatea*. Chișinău: Tipografia „Căpățînă - Print”, 2018. 56 p. ISBN 978-9975-3231-1-6
7. ALBU, N., MÂRZAC, E., OARZA, Gh., FONDOS, A., PANȚA, R., *Apărarea. Dicționar de Buzunar*. Chișinău: Bons Office, 2022. ISBN 9789975166072
8. ALBU, N., MÂRZAC, E., POTOROACA, M., PAȘA, V., GRĂMADĂ, A., JUC, V., CANTARJI, V. *Percepții publice asupra sistemului de securitate și apărare al Republicii Moldova Studiu elaborat în baza sondajului de opinie desfășurat în luna octombrie 2022*. Chișinău: Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare 2022. 40 p. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/03/COMPENDIU-ACADEMIA-DE-SECURITATE.pdf>

9. ALBU, N., MÂRZAC, E. *Securitatea și Agenda Securității. Ghid pentru Jurnaliști*. Chișinău, 2021.
10. ALBU, N. *Comunicarea strategică în domeniul securității și apărării: abordări conceptuale*. În: „Dezvoltarea cadrului juridic al Republicii Moldova în contextul necesităților de securitate și asigurarea a parcursului european”, Chișinău, 22 ianuarie 2018. Chișinău: Institutul de Cercetări Juridice, Politice și Sociologice [online]. 2019, partea 3, pp. 21-38. ISBN 978-9975-3377-6-2.
11. ALBU, N., MÂRZAC, E. *Agenda Femeile, Pacea și Securitatea: linii directorii pentru implementarea eficientă. Notă analitică*. În: Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare [online]. [citat: 03.10.2024]. Disponibil: https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/01/NOTA-ANALITICA-AGENDA-FEMEILE-PACEA-SI-SECURITATEA-Linii-directorii-pentru-implementarea-eficienta_2024-1.pdf
12. ALBU, N., MÂRZAC, E. *Influența factorilor externi și perspectiva comunicării strategice în asigurarea securității naționale*. In: Studii și cercetări juridice, ed. 5, 22 noiembrie 2021, Chișinău: Institutul de Cercetări Juridice, Politice și Sociologice [online]. 2023, partea 5, p. 246-260. ISBN 978-9975-3430-3-9.
13. ALBU, N., VARZARI, V. etc. *Riscuri și amenințări la adresa securității naționale: tehnici de analiză și evaluare*. Chișinău: Tipografia Centrală, 2019. 136 p. ISBN 978-9975-329804.
14. ALEXANDRESCU, G. *Amenințări la adresa securității*. București: Ed. Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2004. 24 p.
15. *Avizul Comitetului European al Regiunilor – Rolul autorităților locale și regionale în combaterea dezinformării, a acțiunilor străine de manipulare a informațiilor și a ingerințelor străine*. În: Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, C/2023/247. Publicat la 26.10.2023. [citat: 25.10.2024]. Disponibil: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202300247
16. BALABAN, C. G. *Provocări ale unui mediu de securitate aflat în dinamică imprevizibilă*. În: *Securitatea și apărarea spațiului sud-est european în contextul transformărilor de la începutul mileniului III* /coord. Moștoflei. București: Ed. Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2006, pp.72-79. ISBN (10) 973-7854-35.
17. BALABAN, C. G. *Securitatea și dreptul internațional. Provocări la început de secol XXI*. București: Editura C. H. Beck, 2006. 344 p. ISBN: 973-6559378.
18. BĂRBULESCU, I. *Analiza impactului fenomenului fake news în democrația Uniunii Europene*: rezumat teză de doctorat. București, 2021. 29 p.

19. BORDEIANU, I., MÂRZAC, E. *Mediul informațional în contextul promovării Agendei Femeile, Pacea și Securitatea*. În: PISA [online]. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/10/Diagnosticarea-mediului-informational-6.pdf>
20. BORN, H., FLURI, P., JOHNSON, A. *Controlul parlamentar al sectorului de securitate. Principii, mecanisme si practici*. Uniunea Interparlamentara Centrul pentru Controlul Democratic al Fortelor Armate, Geneva. București: Editura ZIUA, 2004. 200 p. ISBN 973-7712-11-0.
21. BUCĂȚARU V. Lipsa unei Strategii de comunicare eficientă privind vectorul european: moft sau necesitate? In: *Buletin de Politică Externă al Moldovei*. 2013, nr. 58, 4 p.
22. BUSUNCIAN, T. Democratizarea sectorului de securitate – o necesitate a noilor societăți democratice. În: *Politicile de vecinătate ale NATO și UE – Noi dimensiuni pentru cooperarea regională*. Tezele seminarului internațional. Chișinău: Centrul Pro Marshall din Republica Moldova, 2007, pp. 76-85.
23. BUȘCĂNEANU, S. *Strategia de comunicare cu privire la integrarea europeană a Republicii Moldova*. ISSN 2587-3822.
24. BUTUC, M. Particularități ale comunicării strategice în contextul spațiului informațional din Republica Moldova. In: *Studii naționale de securitate*. 2021, nr. 1 (3), p. 22-28. ISSN 2587-3822.
25. BUTUC, M. Funcționalitatea comunicării strategice în Republica Moldova: factori de risc în procesul implementării. In: *ANUAR studii de apărare și securitate*, 2022, p. 44-50
26. BUZAN, B., *Popoarele, statele și frica*. Chișinău: Cartier, 2014. 404 p. ISBN 978-9975-79-727-6
27. CEPOI M. *Informarea societății moldovenești privind procesul de integrare europeană: între acțiuni întârziate și manipulare*. Chișinău: Idis "Viitorul", 2014. 30 p
28. CIBOTARU, V., POPESCU, N. *Revizuirea politicii de apărare si securitate a Republicii Moldova*. Nota analitica. 2021. 12 p.
29. CEBOTARI, S., Al doilea summit al comunicății politice europene: reflectarea în presa internațională. In: *Securitatea umană și socială în statul democratic* Chișinău, Moldova, 27 octombrie 2023. pp.5-24. ISBN 978-9975-175-50-0.
30. CEBOTARI, S., GUȚU, I. Războiului ruso-ucrainean. Cauzele emergenței. În: *Revista științifică practică*. 2022, nr.1, pp. 9-16. [citat: 03.10.2024]. ISSN 2310-7006. Disponibil: [https://doi.org/10.52327/1857-4440.2022.1\(21\).01](https://doi.org/10.52327/1857-4440.2022.1(21).01)
31. CIOBANU, V. *Opinie. Moldova a ales, Europa îi stă alături*. În: Europa Liberă Moldova [online]. Publicat la 31.05.2023. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://moldova.europalibera.org/a/opinie-moldova-a-ales-europa-ii-sta-alaturi/32437126.html>

32. CIORNEI, A. *Strategii narative în acțiune – text, formă și context*. În: Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I”. 2024, vol. 13, nr. 1, pp. 87-99. ISSN 1584-1928
33. COADĂ L. Problema transnistreană în opinia publică și discursul politic din Republica Moldova. În: *Războiul de pe Nistru din 1992: 30 de ani după*. Chișinău: Pontos, 2023. ISBN 978-9975-72-713-6.
34. COCOLICI, D. *Comunicare strategică în operațiile militare moderne*. În: Infosfera. Revista de studii de securitate și Informații pentru Apărare [online]. 2020, nr. 2, p. 3-10.
35. COLONEL, V. Comunicarea strategică: repere conceptuale și evolutive (I). În: *Gîndirea militară românească*. 2017, nr. 2, pp. 47-60. ISSN 1454-0460
36. *Combaterea ingerințelor străine și a atacurilor cibernetice*. [citât: 08.10.2024]. Disponibil: https://commission.europa.eu/topics/countering-information-manipulation/countering-foreign-interference-and-cyberattacks_ro
37. *Comunicare strategică și combaterea dezinformării*. [citât: 08.10.2024]. Disponibil: https://commission.europa.eu/topics/strategic-communication-and-tackling-disinformation_ro
38. Constituția Republicii Moldova. În: *Monitorul oficial al Republicii Moldova*, nr. 466 din 29.07.1994
39. Consiliul Suprem de Securitate a examinat modul de implementare a Strategiei securității naționale. Comunicat de presă. [online]. [citât 11.03.2022]. Disponibil: <http://www.presedinte.md/rom/css-comunicate-de-presa/consiliul-suprem-de-securitate-a-examinat-modul-de-implementare-a-strategiei-securitatii-naționale-a-republicii-moldova>.
40. COSMA, M. *Riscuri și amenințări la începutul secolului XXI*. Sibiu: Alma Mater, 2008. 229 p.
40. DAMIAN, A., ȘUBERNIȚCHI, V. *Campanii electorale toxice: Dezinformare și propagandă la Chișinău*. [citât: 30.11.2024]. Disponibil: <https://www.crpe.ro/ro/campanii-electorale-toxice-dezinformare-si-propaganda-la-chisinau/>
42. DEAC, I., BULUC, R. *Dezvoltarea conceptuală a comunicării strategice în domeniul securității*. În: Impact Strategic. 2019, nr. 1/2 [70-71], p. 40-50. ISSN 1582-6511
43. *Declarația Președintei Maia Sandu la conferința de presă comună cu Președinta Comisiei Europene, Ursula von der Leyen*. [online]. Disponibil: <https://www.presedinte.md/rom/discursuri/declaratia-presedintei-maia-sandu-la-conferinta-de-presa-comuna-cu-presedinta-comisiei-europene-ursula-von-der-leyen>
44. *Declarația Misiunii de evaluare preelectorală a Institutului Național Democratic pentru alegeri prezidențiale și referendumului constituțional*. [citât: 26.09.2024]. Disponibil:

- <https://www.ndi.org/sites/default/files/FINAL%20NDI%20Moldova%20PEAM%20Statement%202024%20RO.pdf>
45. *Dicționar de PR.* [online]. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: <https://www.arrpromania.ro/2022/04/06/dictionar-de-pr/>
 46. *Dicționarul explicativ al limbii române.* [citat 26.04.2022]. Disponibil: <https://www.dex.ro/integrare>.
 47. *Direcția comunicare strategică.* [citat 26.04.2022]. Disponibil: <https://www.army.md/index.php/duhovniceti/inf/kcaptcha/inf/distinctii.pdf?lng=2&action=show&cat=258>
 48. *Discursul Președintei Maia Sandu la summitul online despre Ucraina, la trei ani de la începutul invaziei ruse.* [citat 6.03.2025]. Disponibil: <https://presedinte.md/rom/discursuri/discursul-presedintei-maia-sandu-la-summitul-online-despre-ucraina-la-trei-ani-de-la-inceputul-invaziei-ruse>
 49. DOBRESCU, P., BĂGĂOANĂ, A. Interacționalismul simbolic. În: *Sociologie românească*. 2003, nr. 3, pp. 55-69. ISBN: 973-33-0435-2
 50. DOGA, A., PÎRȚAC, G. Aspecte juridice ale securității informaționale în Republica Moldova în contextul procesului integraționist european. În: *Vector European*. 2024, nr. 1, pp. 28-33. ISSN: 2345-1106
 51. DOLGHIN, N. Mediul de securitate între tentația „hard-ului” și complexitatea „soft-ului”. În: *Dinamica mediului european de securitate*. București: Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007, vol. 2, pp.66-74. ISBN 978-973-663-679-0
 52. DRĂNICERU, M., BADAREU, M. Riscurile și amenințările de ordin extern în adresa securității Republicii Moldova. În: *Conferință științifico-practică națională ”Securitatea națională a Republicii Moldova: provocări și tendințe”, 14 mai 2022*. Chișinău: Garomont studio, pp. 33-39. ISBN 978-9975-162-26-5.
 53. DUMITRESCU, L. *Narațiuni strategice: securizare și legitimitate în relațiile internaționale*. București: Editura Institutului de științe politice și relații internaționale „Ion I.C. Brătianu”, 2020. 192 p. ISBN 978-606-8656-83-0
 54. DUȚU, P. *Echilibrul de putere și mediul de securitate*. București: Editura Universității Naționale de Apărare “Carol I”, vol. I, vol. II, 2011. 514 p.
 55. DUȚU, P., BOGZEANU, C., *Interesele naționale și folosirea instrumentelor de putere națională pentru promovarea și apărarea acestora: cazul României*. București: Editura Universității Naționale de Apărare “Carol I”, 2010.72 p. ISBN 978-973-663-873-2

56. EJOV, A., EJOVA, C. Diplomația digitală și diplomația WEB 2.0 în formarea imaginii atractive a statului pe arena internațională: aspecte teoretico-conceptuale. În: *Știința politică și administrativă: provocări globale, soluții locale*, 13 noiembrie 2020, Chișinău. Chișinău: Tipografia "Fox Trading". 2021, p. 125-131. ISBN 978-9975-3459-7-2.
57. EJOV, A., EJOVA, C. Diplomația publică ca instrument de formare a imaginii statului. În: *Integrare prin cercetare și inovare: Științe sociale*, 10-11 noiembrie 2014 [online]. Chișinău: Universitatea de Stat din Moldova, 2014, vol. 1, p. 177-180.
58. *Europa pentru tine*. [citat: 11.09.2024]. Disponibil: <https://moldovaeuropeana.md/despre-noi/>
59. FLOREA, D. *Comunicarea strategică - un concept vag*. În: Infosfera. Revista de studii de securitate și Informații pentru Apărare. 2015, nr. 2, p. 64-68.
60. FONDOS, A., Războiul cognitiv – risc și amenințare la adresa securității și apărării naționale. În: *ANUAR studii de apărare și securitate*. Chișinău: Editura Agenției pentru Știință și Memorie Militară, pp. 95 -109. ISSN 2953-6820
61. *Fraudele electorale constatate în cadrul alegerilor prezidențiale și a referendumului republican. Imixtiunea externă în procesele electorale din Republica Moldova*. [citat 02.03.2025]. Disponibil: https://sis.md/sites/default/files/comunicate/fisiere/Raport_SIS_Public_Interferenta_in_procesul_electoral.pdf
62. FRUNZETI, T. Provocări la adresa securității și strategiei la începutul secolului XXI. În: *Materialele sesiunii anuale de comunicări științifice cu participare internațională*, 14-15 aprilie 2005. București: Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005, 293 p.
63. GAICIUC, V., MANOLACHE, C., Securitatea militară a Republicii Moldova – element esențial al securității naționale. În: *Revista Militară. Studii de securitate și apărare*. 2019, nr. 2 (22), pp. 8-30. ISSN 1857-405X
64. GROSU, R. Diversitatea variabilelor de cercetare în domeniul managementului crizelor și prevenirii conflictelor internaționale prin prisma abordării interdisciplinare. In: *Știință și educație: noi abordări și perspective*. Chișinău, Moldova, 21-22 martie 2024. pp. 182-193. ISBN: 978-9975-46-943-2
65. GROSU, R. Statutul de neutralitate permanent a Republicii Moldova: abordare politico-juridică vs realități geopolitice. In: *Modernizarea social-politică a Republicii Moldova în contextul extinderii procesului. integraționist european*, Chișinău, Moldova, 21 noiembrie 2018, pp. 444-465. CZU: [327+341.214](478)

66. GROSU, V. Considerații privind Concepția Securității Naționale a Republicii Moldova. În: *Jurnal Academic* [online]. 2008, nr. 9. [citat 13.09.2019]. Disponibil: http://www.prisa.md/rom/analize_csn_juracademic-grosu.
67. HLIHOR, E. *Diplomația publică în politica internațională*. București: Editura Universității Naționale de Apărare, București, „Carol I”, 2017, p. 74. ISBN 978-606-660-331-7
68. *Hotararea Guvernului cu privire la aprobarea Avizului asupra proiectului de hotărâre a Parlamentului privind aprobarea Concepției de comunicare strategică și contracarare a dezinformării, a acțiunilor de manipulare a informației și ingerințelor străine pentru anii 204-2028*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/subiect-31-il-420-2023.pdf>
69. *Hotararea Guvernului nr. 179 cu privire la restructurarea unor autorități publice și la modificarea unor hotărâri ale Guvernului*. În: Monitorul Oficial, nr. 103, 18.03.2024.
70. *Hotărârea Guvernului nr. 257 din 22 noiembrie 2018, Privind aprobarea proiectului de hotărâre a Parlamentului pentru aprobarea Strategiei securității informaționale a Republicii Moldova pentru anii 2019-2024 si a Planului de acțiuni pentru implementarea acesteia*. În: Monitorul Oficial, nr. 13-21, 18.01.2019.
71. *Hotararea Guvernului nr. 26/2022 cu privire la aprobarea Planului Individual de Acțiuni al Parteneriatului Republica Moldova - NATO pentru anii 2022-2023*. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2022, nr. 40-44.
72. *Hotararea Guvernului nr. 697 cu privire la organizarea și funcționarea Ministerului Afacerilor Externe*. În: Monitorul Oficial, nr. 329, 06.09.2017.
73. *Hotărârea Guvernului nr. 736/2017 cu privire la aprobarea Planului Individual de Acțiuni al Parteneriatului Republica Moldova – NATO pentru anii 2017-2019*. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2017, nr. 335-339.
74. *Hotărârea Parlamentului nr. 134 pentru aprobarea Strategiei naționale de apărare și a Planului de acțiuni privind implementarea Strategiei naționale de apărare pentru anii 2018–2022*. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2018, nr. 285-294
75. *Hotărârea Parlamentului nr. 319 pentru aprobarea Strategiei naționale de apărare a Republicii Moldova pentru anii 2024–2034*. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2024, nr. 1-4 [citat: 20.10.2024]. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=146655&lang=ro

76. *Hotărârea Parlamentului nr. 391 privind aprobarea Strategiei securității naționale a Republicii Moldova.* În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2023, Nr. 17-19 art. 28.
77. *Hotărârea Parlamentului nr. 257 privind aprobarea Strategiei securității informaționale a Republicii Moldova pentru anii 2019–2024 și a Planului de acțiuni.* În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2018, Nr. 13-21 art. 80.
78. HLIHOR C., CĂPĂȚĂNĂ, E. *Comunicarea în conflictele internaționale (secolul al XX-lea și începutul secolului XXI).* București: SNSPA, 2007. 293 p.
79. HUNTINGTON, S. *Ciocnirea civilizațiilor și refacerea ordinii mondiale.* București: Antet, 1998. 320 p. ISBN: 9786066008204.
80. JOSANU, Y. Riscuri și amenințări în adresa securității naționale a Republicii Moldova. În: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice.* 2010, nr. 3(154), pp. 43-48. ISSN 1957-2294.
81. JUC, V. *Edificarea relațiilor internaționale post-război rece: aspecte teoretico-metodologice și replieri geostrategice.* Chișinău: Institutul Integrare Europeană și Științe Politice al AȘM, 2011. 248 p. ISBN 9789975422253, p. 201.
82. JUC, V., OSMOCHESCU, T. (coord.) *Republica Moldova în contextul oportunităților de modernizare, necesități de democratizare, securitate și cooperare.* Chișinău: Institutul de Cercetări Juridice și Politice al AȘM, 2016. 168 p. ISBN 978-9975-3043-2-0.
83. JUC, V., UNGUREANU, V. Diversificarea teoretică a conceptului de securitate în contextul transformărilor structurale de sistem internațional post-război rece. În: *Securitatea națională a Republicii Moldova în contextul evoluțiilor geopolitice regionale.* Chișinău: ICJP al AȘM, 2016. 180 p. ISBN 9789975976183.
84. JUC, V., UNGUREANU, V. Fundamentarea și instituționalizarea securității naționale a Republicii Moldova. În: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice,* 2008, nr. 3, pp. 100. ISSN: 1857-2294.
85. JUC, V., VARZARI, V. Fundamentarea și diversificarea conceptului de securitate. În: *Administrația publică,* 2012, nr. 1, pp. 132-140. ISSN 1813-8489.
86. JUPP, V. *Dicționar al metodelor de cercetare socială.* Iași: Polirom, 2010. 416 p. ISBN 978-973-46-1616-9
87. KISSINGER, H. *Diplomația.* București: Editura BIC ALL, 2007. 780 p. ISBN 978-973-571-761-2.
88. LAITY, M., CLARKE, P., MÂRZAC, E., AUSTERE, L. *Conceptualizarea comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova,* 2022. [online].

- Disponibil: https://pisa.md/wp-content/uploads/2023/02/7_Conceptualizarea-comunicarii-strategice-in-sectorul-de-securitate-si-aparare-al-RM-1.pdf
89. LE BON, G. *Psihologia mulțimilor*. București: Antet, 2012. 112 p. ISBN 978-973-636-539-3.
90. *Legea nr. 310 din 26-10-2023 pentru modificarea unor acte normative (eficientizarea mecanismelor actului de guvernare*. În: Monitorul Oficial Nr. 404-407 art. 705.
91. *Lege privind Centrul pentru Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării și modificarea unor acte normative*. [cit.: 08.10.2024]. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=138661&lang=ro
92. LESCU, M. Securitatea informațională a Republicii Moldova în contextul proceselor geopolitice actuale. În: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice*. 2020, nr. 2 (183), p. 87-103. ISSN 1957-2294.
93. LESENCIUC, A., NAGY, D. *Rolul comunicării în gestionarea crizelor*. [cit.: 11.09.2024]. ISSN 1957-2294. Disponibil: http://www.codrm.eu/conferences/2008/10_Lesenciuc_Adrian.pdf
94. LESNIC, C. MÂRZAC, E., PANȚA, R., SANDU, S. *Raport de monitorizare pentru anii 2023 - 2024 al Programului Național de Implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind Femeile, Pacea și Securitatea pentru anii 2023-2027*. [cit.: 08.10.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2025/01/RAPORT-DE-MONITORIZARE-PENTRU-ANII-2023-2024-AL-PROGRAMULUI-NATIONAL-DE-IMPLEMENTARE-A-REZOLUTIEI-1325-A-CONSILIULUI-DE-SECURITATE-AL-ONU-PRIVIND-FEMEILE-PACEA-SI-SECURITATEA-PENTRU-ANII-2023-1-1.pdf>
95. LIPPMANN, W. *Opinia publică*. București: Comunicare.ro, 2009. 368 p. ISBN 978-973-711-204-0.
96. LUPULESCU, G.-D. *Rolul comunicării strategice în schimbarea percepției populației asupra riscurilor la adresa securității naționale*. În: *Gândirea militară românească* [online]. 2022, nr. 3, p. 88-105.
97. *Lucru în progress. O analiză a percepțiilor generale despre reprezentarea femeilor și bărbaților în sectorul de securitate și apărare*. [cit.: 02.03.2025]. Disponibil: https://progen.md/wp-content/uploads/2021/08/6529_cpd_femei_in_securitate_perceptii_2019.pdf
98. MAGDALENA, I. Raporturile dintre securitatea și apărarea națională. În: *Revista Colegiului National de Apărare*. București, 1996, nr. 2, pp. 3-14.

99. Maia Sandu la Summitul „Platformei Crimeea”: Moldova condamnă războiul Rusiei împotriva Ucrainei. Disponibil: https://www.ipn.md/ro/maia-sandu-la-summitul-platformei-crimeea-moldova-condamna-razboiul-rusiei-impot-7965_1091854.html
100. MAIOR, G. C. *Incertitudine. Gândire strategică și relații internaționale în sec. XXI*. București: Ed. RAO. 2014. 256 p. ISBN 978-6066096508.
101. MANOLACHE, C. Organismul militar al Republicii Moldova. Construcția militară și securitatea statului. Chișinău: Tipografia Centrală, 2015. 386 p. ISBN 978-9975-423991.
102. MARIN, D. *Strategia de Informare și Comunicare în Domeniul Apărării și Securității Naționale: Analiză și Recomandări*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: http://www.ape.md/wp-content/uploads/2017/08/Studiu-PSAC-2017_Iulie_v2._final.pdf
103. MARIȘ, A. *Comunicarea strategică – element de influențare esențial în exercitarea puterii – soft power sau smart power?* În: Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I” 2020, vol. 8, nr. 3, p. 91-98.
104. MÂRZAC, E., BURDUJA, R., PANȚA, R., SANDU, S., NEGRU, A. *Securitatea. Glosar explicativ*. Chișinău: Bons Offices, 2023. 56 p. ISBN 978-536241-0-94-0
105. MÂRZAC, E., PANȚA, R., SANDU, S., *Analiza dezinformării prezente în spațiul online al Republicii Moldova privind activitatea NATO și UE*. [citat: 20.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/11/ANALIZA-DEZINFORMARII-PREZENTE-IN-SPATIUL-ONLINE-AL-REPUBLICII-MOLDOVA-PRIVIND-ACTIVATEA-NATO-SI-UNIUNEA-EUROPEANA-1.pdf>
106. MÂRZAC, E., PANȚA, R., SANDU, S., NEGRU, A. *Securitatea internațională. Activitatea NATO&UE*. Chișinău: Bons Offices, 2024. 60 p. ISBN 978-5-36241-306-4
107. MÂRZAC, E., SEROTILĂ, I., *Cooperarea multiaspectuală dintre organizația tratatului Atlanticului de Nord și Republica Moldova*. In: Revista de Știință, Inovare, Cultură și Artă „Akademos” nr. 3, 2018, pp. 11-16. ISSN 1857-0461 /ISSNe 2587-3687
108. MÂRZAC, E., *Comunicarea Strategică în sectorul de securitate și apărare*. Chișinău: Institutul pentru Politici și Reforma Europene, 2019 6 p. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://ipre.md/wp-content/uploads/2019/06/natao-pb-nato-marzac-final.pdf>
109. MÂRZAC, E., *Importanța comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare*. Chișinău: Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare 2024. 5 p. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/07/Importanta-consolidarii-sectorului-de-aparare-pentru-Moldova-%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%8F-1.pdf>

110. MÂRZAC, E. Comunicarea strategică: unele considerații teoretice. In: *STUDIA UNIVERSITATIS MOLDAVIAE. Revista științifică a Universității de Stat din Moldova*, 2024, nr. 8 (178), pp. 191-198. ISSN 1814-3199
111. MÂRZAC, E. *Cultura de securitate. Educația în domeniul securității: un imperativ pentru cetățenii Moldovei*. Chișinău: Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare 2024. 5 p. [cit.: 20.10.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/04/Cultura-de-securitate.-Educatia-in-domeniul-securitatii-un-imperativ-pentru-cetatenii-Moldovei-1.pdf>
112. MÂRZAC, E. *Rolul societății civile în reformarea sectorului de securitate și apărare*. [online]. Chișinău: Centrul de informare și documentare privind NATO din Republica Moldova [cit.: 18.07.2022]. Disponibil: <https://infocenter.md/op-ed-elena-marzac-rolul-societatii-civile-in-reformarea-sectorului-de-securitate-si-aparare>.
113. MÂRZAC, E. Plan de comunicare strategică privind Agenda, Femeile, Pacea și Securitatea [cit.: 18.11.2025]. Disponibil: https://pisa.md/wp-content/uploads/2025/01/PLAN-de-comunicare-strategica__1-merged.pdf
114. MÂRZAC, E. *Coeziunea socială - fundament al securității naționale*. [cit.: 30.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/05/Coeziunea-sociala-fundament-al-securitatii-nationale-1.pdf>
115. MÂRZAC, E., CIBOTARU, V., *Importanța comunicării strategice în dezvoltarea democratică: necesități și perspective pentru Republica Moldova*. Chișinău, 2021. 60 p.
116. MÂRZAC, E., LESNIC, C., ROȘA, V., SANDU, S., SIMION, O. *Concepție de Comunicare Strategică privind promovarea Politicilor Agendei Femeile, Pacea și Securitatea*. Chișinău: Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare 2024. 9 p. [online]. [cit.: 30.11.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/03/COMUNICARE STRATEGICĂ-2.pdf>
117. MÂRZAC, E., PANȚA, R., SANDU, S. *Cartografierea asistenței externe în sectorul de securitate și apărare: Studiu*. Chișinău: Bons Office, 2024. 99 p. ISBN 978-5-36241-163-3.
118. MÂRZAC, E., SANDU, S. *Comunicarea strategică – instrument de fortificare a rezilienței informaționale*. În: *Reziliența în atenția securității: Concepte, procese, necesități*. Chișinău: USM, 2022, pp. 55-77. ISBN 978-9975-158-93-0.
119. MÂRZAC, E., ZAHARIA, V. *Comunicarea strategică și combaterea dezinformării. Ghid de combatere a dezinformării prin comunicare strategic*. Chișinău: Bons Office, 2024. 72 p. ISBN 978-5-36241-243-2

120. MICULESCU S. *Relații publice internaționale în contextual globalizării*. București: SNSPA, 2001. 150 p. ISBN 973-46-0371-X.
121. MIJA, V. Influența structurilor securității internaționale contemporane asupra statelor postsovietici cu o capacitate geopolitică modestă. In: *Țările post-sovietice între UE și Federația Rusă – analiza circumstanțelor specifice și tendințelor politice*. 27 septembrie 2016, pp. 452-462. ISBN: 978-9975-71-829-5
122. MIJA, V. Riscuri contemporane la adresa securității naționale a Republicii Moldova. Știința politică și societatea în schimbare 2015. In: *Știința politică și societatea în schimbare*, Chișinău, Moldova, 13 noiembrie 2015, pp. 609-618. CZU: [32+316.42]:378(478-25)(082)=00
123. MIHNEA, M. *Evoluția conceptelor de securitate*. [online]. [citat 15.04.2022]. Disponibil: https://www.academia.edu/4511256/Evoluția_conceptelor_de_securitate.
124. MORARU V., Internetul, ca „motor al schimbărilor”, în vizorul cercetării științifice. In: *Revista de Știință, Inovare, Cultură și Artă „Akademos”*, 2022, nr. 3(66), pp. 121-127. ISSN 1857-0461.
125. MORARU, V., STEPANOV, G., MANOLESCU, M. *Dialogul social. Implicații mediatice*. Chișinău: USM, 2021. 229 p. ISBN 978-9975-152-81-5
126. MORGENTHAU, H. *Politica între națiuni. Lupta pentru putere și lupta pentru pace*. București: Polirom, 2013. 736 p. ISBN 978-973-46-3688-4
127. NAISBITT, J., *Megatendințe*, București: Editura Politică, 1989. ISBN 978-605-87813-0-6.
128. NANU, A. Rolul comunicării strategice în eficientizarea societății civile. În: *Importanța comunicării strategice în dezvoltarea democratică: necesități și perspective pentru Moldova*. Chișinău. 2021, p. 50.
129. NATEA, M., ZAHARAGIU, V. Comunicare strategică pentru combaterea dezinformării. Rolul administrației locale. În: *Mecanisme și modele de adoptare a deciziilor la nivel local/ regional/central*. Acțiune din Proiectul Jean Monnet „Centrul de Excelență”: „Consolidarea sustenabilității democrației prin educație civică”. Chișinău: „Print Caro”, 2024, p. 57-72.
130. NATEA, M., *Comunicare Strategică – ghid pentru combaterea dezinformării*, Cluj-Napoca: Editura Napoca Star, 2023. ISBN 978-5-85748-039-7
131. NOVOSSIOLOVA, T., GEORGIEV, G. *Combaterea războiului hibrid în regiunea Mării Negre. Consolidarea cadrelor instituționale pentru protecție și reziliență*. Chișinău: Centrul pentru Studiul Democrației, 2023. 14 p. ISBN: 978-954-477-491-2.

132. *Operațiuni psihologice*. [online]. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: <https://ochr.ro/operatiunile-psihologice-psyop/>
133. *Opinie. Moldova a ales, Europa îi stă alături*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: <https://moldova.europalibera.org/a/opinie-moldova-a-ales-europa-ii-sta-alaturi/32437126.html>
134. OSTAHIE, T. *Abordări generale ale conceptului de cultură de securitate*. [online]. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: <https://www.intelligenceinfo.org/abordari-generale-ale-conceptului-de-cultura-de-securitate/>
135. *Parteneriat de Securitate și Apărare între Republica Moldova și Uniunea Europeană*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://www.eeas.europa.eu/delegations/moldova/parteneriat-de-securitate-%C8%99i-ap%C4%83rare_ro?s=223
136. PANȚA, R. *Diplomație publică. Suport de curs*. Chișinău: Bons Office, 2023. 80 p. ISBN 978-5-36241-166-4.
137. PARENIUC, A., BEDA, V. *Activitatea mercenarilor ca generator de riscuri pentru securitatea națională a Republicii Moldova*. În: Științe juridice [online]. 2020, nr. 12, p. 115-122. [citat: 08.10.2024]. ISSN 1857-0976.
138. PERENIUC, A., BEDA, V. *Amenințări hibride și metodele de rezistență împotriva acestora*. În: *Legea și Viața*. 2022, nr. 9-10 (369-370), p. 38-44. ISSN 2587-4365.
139. PAȘA, V., ALBU, N., GOTIȘAN, I., MÂRZAC, E., FLENCHEA, A., PARLICOV, V., SANDU, S. *Amenințările la adresa securității Republicii Moldova pe termen scurt și mediu*, 17 p. [online]. 27 iulie 2022 [citat 18.07.2022]. Disponibil: <https://www.watchdog.md/2022/07/27/amenintarile-la-adresa-securitatii-republicii-moldova-pe-termen-scurt-si-mediu>.
140. PERU-BALAN, A., BAHNEANU, V. Război informațional, propagandă, fake news: percepția publică. În: *Moldoscopie*. 2018, nr. 1, (80), p. 128-149. ISSN 1812-2566.
141. PERU-BALAN, A., CALUGĂRU, C. Comunicarea strategică și noua diplomație publică: consubstanțialitate și percepție în spațiul public național. În: *Relații Internaționale. Administrare Publică*. 2021, nr. 2 (110), p. 105-113. ISSN 1857-4440
142. PERU-BALAN, A., Comunicarea prezidențială și discursul de securitate în contextul confruntărilor geopolitice și a războiului din Ucraina. În: *Strengthening Security and Stability in the New National, Regional and Global Realities*. Chișinău, Moldova, 12-13 mai 2023, pp. 8-17

143. PERU-BALAN, A., Comunicarea guvernamentală în contextul crizei energetice din Republica Moldova: reguli și derapări. În: *Conferința Teoria și practica administrației publice*, Chișinău, Moldova, 20 mai 2022, pp. 24-29
144. PÎNZARIU, A.-I. Comunicarea strategică. Definiție, abordare, necesitate. În: *Colocviu strategic*. 2018, nr. 3, p. 1-7. ISSN 1842-8096
145. *Prevenirea conflictelor și gestionarea crizelor*, Articolul 7, Titlul 2 Dialogul politic și reformele, cooperarea în domeniul politicii externe și de securitate al Acordului de asociere între Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a Energiei Atomice și statele membre ale acestora, pe de o parte, și Republica Moldova, pe de altă parte, JO L 260, 30.8.2014, p. 4-738 [online]. *EUR-Lex* [cit. 11.11.2024]. Disponibil: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/ALL/?uri=celex:22014A0830\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/ALL/?uri=celex:22014A0830(01)).
146. *Prezentarea studiului "Politica de Securitate Națională a Republicii Moldova: premise pentru o nouă Strategie" și lansarea discuțiilor privind cadrulul de revizuire a documentelor strategice de securitate și apărare a Republicii Moldova*. [online]. [cit. 30.11.2024]. Disponibil: <https://infocenter.md/prezentarea-studiului-politica-de-securitate-nationala-a-republicii-moldova-premise-pentru-o-noua-strategie-si-lansate-discutii-privind-cadrulul-de-revizuire-a-documentelor-strategice-de-se/>
147. PRICOPIE, R. *Relațiile publice: evoluție și perspective*. București: Tritonic, 2005, 212 p. ISBN 10 6068139883
148. *Programul național de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană 2025-2029*. [cit. 30.11.2024]. Disponibil: <https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/pna-site.pdf>
149. *Programului național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru anii 2023-2027*. În: Monitorul Oficial nr.147-150/325 din 28.04.2023
150. *Războiul de pe Nistru din 1992: 30 de ani după*. Chișinău: Pontos, 2023. 192 p. ISBN 978-9975-72-713-6.
151. ROȘCA L., GOLOVATAIA L. *Conceptul multidimensional al securității europene*. Chișinău: Academia de Administrare Publică din Republica Moldova. 256 p. ISBN 978-9975-164-98-6.
152. ROTARU, V., RUSU F. Aspecte de formare și promovare a imaginii prin comunicarea strategică: cazul uniunii europene. În: *Strengthening Security and Stability in the New National, Regional and Global Realities*, Chișinău, Moldova, 12-13 mai 2023. pp. 80-103. [cit. 30.11.2024]. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/80-103_0.pdf

153. ROTARU V., SOLOMON R. Rolul diplomației publice în promovarea imaginii Republicii Moldova. În: *Știința politică și administrativă: provocări globale, soluții locale*, Chișinău, Moldova, 13 noiembrie 2020. pp 262-269.
154. *Războiul comercial dintre SUA și China*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://moneypoint.ro/razboiul-comercial-dintre-sua-si-china/>
155. *Reuniunea comunității politice europene, 1 iunie 2023*. În: Consiliul European. Consiliul Uniunii Europene [online]. Disponibil: <https://www.consilium.europa.eu/ro/meetings/international-summit/2023/06/01/>
156. *Reuniunea anuală privind progresul implementării proiectelor Inițiativei NATO de Consolidare a Capacităților de Apărare se desfășoară la Chișinău*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://www.army.md/?lng=2&action=show&cat=122&obj=8682>
157. RIORDAN Sh. *Noua diplomație. Relații internaționale moderne*. București: Antet, 2004. 136 p. ISBN 973-636-086-5
158. *Riscuri și amenințări la adresa securității naționale: tehnici de analiză și evaluare*. Chișinău: ICJPS, 2019, 136 p. ISBN 978-9975-56-700-8.
159. ROBINSON, P. *Dicționar de securitate internațională*. Cluj-Napoca: CA Publishing, 2010. 254 p. ISBN 978-606-92680-7-0.
160. ROȘA, V. *Interpretarea datelor din capitolul II al studiului: „Ppinii și percepții privind ordinea publică, securitatea statului și colaborarea Republicii Moldova cu Uniunea Europeană și NATO”*. [citat: 12.10.2024]. ISSN 1857-4440. Disponibil: https://pisa.md/wp-content/uploads/2023/06/II_Interpretarea-datelor-capitolului-II-Securitatea-Statului-%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%8F.pdf
161. ROȘCA, S. *Reflecții conceptuale asupra noțiunii de propagandă: istorie și actualitate*. În: *Relații internaționale*. 2016, nr. 1 (9), p. 51-67. ISSN 1857-4440.
162. RUSNAC, A. *Aspecte ale teoriei securității*, Chișinău: Fundația „Draghiștea”, 2005, 216 p., pp. 43-49. ISBN 9975-926838.
163. SAVA I. N. *Studii de securitate*. București: Centrul Român de Studii Regionale, 2005. 303 p. ISBN, 9738761905
164. SANDU, S. *Gestionarea eficientă a crizelor*. În: PISA.md. [online]. 6 p. [citat: 25.10.2024]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/09/MANAGEMENTUL-CRIZELOR.-GESTIONAREA-EFICIENTA-A-CRIZELOR-1-1.pdf>
165. SANDU, S., PANȚA, R. BOZIANU, S., MÂRZAC, E. MARIN, D., *Protejarea spațiului informațional. Analiza Strategiei Securității Informaționale (2019-2024) și prezentarea*

- recomandărilor pentru noua Strategie.* [citat: 25.01.2025]. Disponibil: https://pisa.md/wp-content/uploads/2025/01/Protejarea-spatiului-informational_STUDIU.pdf
166. SANDU, S., *Dinamica securității cibernetice în Republica Moldova: răspuns la amenințările complexe.* [citat: 5.03.2025]. Disponibil: <https://pisa.md/wp-content/uploads/2024/07/Dinamica-securitatii-cibernetice-in-Republica-Moldova-raspuns-la-amenintarile-complexe.pdf>
 167. *Secția comunicare strategică (COMUNICARE STRATEGICĂ).* Disponibil: <https://www.border.gov.md/ro/sectia-relatii-publice> [citat: 21.11.2024].
 168. *Șefa statului le mulțumește tuturor celor care au organizat summitul Comunității Politice Europene.* [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://www.presedintia.md/rom/comunicate-de-presa/sefa-statului-le-multumeste-tuturor-celor-care-au-organizat-summitul-comunitatii-politice-europene>
 169. SÎLI, V. *Pericolul amenințărilor hibride asupra securității naționale.* În: *Studii naționale de securitate* 2021, nr. 2 (4), p. 8-15. ISSN 2587-3822.
 170. SOLOMON C. Republica Moldova în cadrul parteneriatului estic. In: *EU: Building links to Eastern Partnership Countries*, Ediția 1, Chișinău, Moldova, 15-16 martie 2023, pp. 140-143. ISSN 2304-9685
 171. SOLOMON C. Republica Moldova: de la acordul de asociere la statutul de candidat privind aderarea la Uniunea Europeană. In: *Parteneriatul Estic: spre o comunitate a democrației și prosperității*, 16, Chișinău, Moldova, 31 martie - 1 aprilie 2023, pp. 87-97.
 172. SOLOMON C. Cadrul politico-juridic al relațiilor Republicii Moldova cu Uniunea Europeană Conferința În: *Strategia Securității Uniunii Europene în contextul Metamorfozelor Relațiilor Internaționale*, Chișinău, Moldova, 23 aprilie 2021, pp. 122-129
 173. SPRINCEAN, S. Modernizarea domeniului securității ca obiect de studiu și disciplină didactică. În: *Studii naționale de securitate. Revistă științifico-practică.* 2022, nr. 1 (5), pp. 18-28. ISSN 2587-3822.
 174. *Strategiile pentru consolidarea statului de drept în Republica Moldova: anticorupție, recuperarea bunurilor infracționale, confiscarea averilor nejustificate.* [citat 26.01.2021]. Disponibil: <https://kpsrl.org/sites/default/files/2024-06/RO%20FINAL%2015.02.2024.pdf>
 175. *Strategia de informare și comunicare cu privire la integrarea europeană a Republicii Moldova.* [citat 26.01.2020]. Disponibil: <http://www.mfa.gov.md/img/docs/Strategia-Informare-si-Comunicare-IE-PROIECT.pdf>

176. *Studiul privind percepțiile și atitudinile față de egalitate pentru anul 2024*. [citat 02.03.2025]. Disponibil: <https://www.slideshare.net/slideshow/studiul-privind-percep-iile-i-atitudinile-fa-a-de-egalitate-pentru-anul-2024/269895170>
177. STEPANOV G. Dimensiunile valorice ale realpolitik-ului ca obiect de reflectare mediatică. In: *Integrare prin cercetare și inovare*. Chișinău, Moldova, 7-8 noiembrie 2024, p. 5-11. ISBN: 978-9975-62-687-3
178. TEODOR S. MORARU V., Imaginea de țară din perspectivă interdisciplinară. In: *Moldoscopie*, 2023, nr. 2(99), p. 147 -155. ISSN 1812-2566.
179. ȚAPOC, V., CAPCELEA, V. *Cercetarea științifică*. Chișinău: Arc, 2008. 312 p.
180. ȚÂU, N. Mecanisme și practici privind promovarea imaginii statului realizate de misiunile diplomatice ale Republicii Moldova. In: *Administrarea Publică* 2020, nr. 3 (107), p. 99-107. ISSN 1813-8489
181. TRINCUI, V. Contracurarea amenințărilor hibride la nivelul Uniunii Europene. În: *Gândirea militară românească*. 2019, nr. 2. p. 44-53. ISSN 1842-8231.
182. ȚUȚUIANU, B. *Oportunitatea și necesitatea comunicării strategice în contextul extinderii și diversificării fenomenului hibrid*. În: *Impact strategic* 2021, vol. 81, nr. 4, p. 47-61. ISSN 1582-6511.
183. UNGUREANU, V. *Fundamentarea și diversificarea teoretico-conceptuală a fenomenului războiului hibrid*. În: *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice* [online]. 2017, nr. 2 (174), p. 25-37. [ISSN 1957-2294.
184. VARZARI, V. *Asigurarea securității naționale a Republicii Moldova în contextul opțiunii de integrare europeană*: tz. de doct. în științe politice. Chișinău, 2012. 163 p.
185. VARZARI, V. Repere teoretico-metodologice de elaborare a politicilor publice în domeniul securității naționale: cazul Republicii Moldova. În: *Securitatea națională a Republicii Moldova în contextul evoluțiilor geopolitice regionale*. Chișinău: Institutul de Cercetări Juridice și Politice a AȘM, 2016. 180 p. ISBN 9789975976183.
186. VARZARI, V. *Securitatea națională a Republicii Moldova în contextul opțiunii de integrare europeană*. Chișinău: CEP USM, 2014. 171 p. ISBN 9789975974257.
187. VASILE V. Comunicarea strategică. Repere conceptuale și evolutive. În: *Gândirea militară românească*. nr.2. , 2017, pp. 47-60. ISBN-10: 978-606-524-2;
188. ZAMFIR, R. *Reziliența în fața amenințărilor de tip hibrid. Un “sport de echipă” în care nimeni nu trebuie lăsat în urmă*. Disponibil: <https://e-arc.ro/2022/06/07/reziliencia-in-fata-amenintarilor-de-tip-hibrid-un-sport-de-echipa-in-care-nimeni-nu-trebuie-lasat-in-urma/>

În limba engleză

189. *A multi-dimensional approach to disinformation*. Report of the independent High level Group on fake news and online disinformation. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 39 p. ISBN 978-92-79-80419-9.
190. *About NATO Comunicare strategică COE*. [online]. [citat: 19.10.2024]. Disponibil: https://comunicarestrategicăcoe.org/about_us/about-nato-comunicare-strategică-coe/5
191. ABUBAKAR, T. Hostile gatekeeping: The strategy of engaging with journalists in extremism reporting. In: *Defence Strategic Communications*, 2019, vol. 5, p. 51-85. ISSN 2500-9486.
192. *ACO Public Affairs Handbook*, Brussels: NATO, 2020. 281 p. ISBN 9284501466
193. ARCOS, R., SMITH, H. Digital Communication and Hybrid Threats Presentation. In: *Icono14*. 2021, vol. 19 (1), p. 1-14. ISSN 1697-8293
194. ARGENTI, P. *Corporate Communication*. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1998. 258 p. ISBN 9780256217230.
195. ARGENTI, P., HOWELL, R., BECK, K. The strategic communication imperative. In: *MIT Sloan Management Review*, Cambridge 2005, vol. 46, nr. 3. p. 83-89. ISSN 1532-9194
196. BACHMANN, S., PUTTER, D., DUCZYNSKI, G. Hybrid warfare and disinformation: A Ukraine war perspective. In: *Global Policy*, 2023, nr. 14, p. 858-869. ISSN 1758-589
197. BACHMANN, S-D, *Hybrid threats, cyber warfare and NATO's comprehensive approach for countering 21st century threats– mapping the new frontier of global risk and security management*. [citat: 28.11.2024]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/228214544_Hybrid_Threats_Cyber_Warfare_and_NATO%27s_Comprehensive_Approach_for_Countering_21st_Century_Threats_-_Mapping_the_New_Frontier_of_Global_Risk_and_Security_Management
198. BACHMANN, S-D., GUNNERIUSSON. Hybrid Warfare: The Law and Policy of Leveraging Non-Military Elements. In: *Journal of Strategic Security*, Nr.o. 14(2). [citat: 28.11.2024]. pp. 77-98 Disponibil: <https://ung.edu/cadet-leadership-academy/uploads/ilss/files/bachmann-gunneriusson-hybrid-wars-16-sep-2016-scientia-militaria.pdf>
199. BAKER, K. *7 Proven Ways to Know Your Audience Better*. In: HubSpot [online]. Publicat la 11.12.2019. [citat: 12.11.2024]. Disponibil: <https://blog.hubspot.com/service/know-your-audience>
200. BALDWIN, D. *Neorealism and Neoliberalism: the contemporary debate*. New York: Columbia University Press, 1993. 377 p. ISBN: 978023108441.

201. BENNETT, L., LIVINGSTON, S., The disinformation order: Disruptive communication and the decline of democratic institutions. In: *European Journal of Communication*, nr. 33(2), 2018. ISSN1460-3705 [citat: 12.11.2024]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/324193884_The_disinformation_order_Disruptive_communication_and_the_decline_of_democratic_institutions
202. BENKLER, Y., FARIS, R., ROBERTS, H. *Network Propaganda Manipulation, Disinformation, and Radicalization in American Politics*. Oxford: Oxford University Press. 472 p. ISBN 0190923636
203. BENTZEN, N. *Strategic communication: the EU's response to invasive narratives*. In: European Parliamentary Research Service [online]. Publicat la 01.07.2016. [citat: 04.11.2024]. Disponibil: <https://epthinktank.eu/2016/07/01/strategic-communication-the-eus-response-to-invasive-narratives-policy-podcast/>
204. BERGER, P., LUCKMAN, Th., *The Social Construction of Reality*. Westminster: Penguin Adult, 1991. 256 p. ISBN-13 978-0385058988
205. BERNAYS, E., MILLER, M. *Propaganda*. Singapore: Ig Publishing, 2004. 175 p. ISBN 978-0970312594.
206. BHALLA, N. Information Security: A Technical Review. In: *IETE Technical Review* [online]. 2002, vol. 19, no.1-2, pp.47-59, [citat 24.07.2021]. ISSN 0974-5971. Disponibil: DOI: 10.1080/02564602.2002.11417010, p. 47.
207. BOLT, N. Foreword. In: *Defence Strategic Communications* [online]. 2019, vol. 5, p. 4-5. [citat: 20.09.2024]. ISSN 2500-9486. Disponibil: <https://comunicare.strategiccoe.org/publications/academic-journal-defence-strategic-communications-volume-6/90>
208. BOLT, N. *The Violent Image: Insurgent Propaganda and the New Revolutionaries*. New York: Columbia University Press, 2012. 256 p. ISBN 978-0231703161.
209. BONVICINI, G., REGELSBERGER, E. Growing without a Strategy? The Case of European Security and Defense Policy. In: *The International Spectator* [online]. 2007, vol. 42, no. 2, pp. 261-275. ISSN 1751-9721.
210. BORCHERT, H., EGGENBERGER, R. European Security Defence Policy, role specialization and pooling of resources: The EU's need for action and what it means for Switzerland. In: *Contemporary Security Policy*. 2003, vol. 24, no.3, pp. 1-25. ISSN 17438764.
211. BOSSONG, R., RHINARD, M. European internal security as a public good. In: *European Security* 2013, vol. 22, no. 2, pp.129-147. ISSN 1746-1545.

212. BOTAN, C. *Strategic Communication Theory and Practice: The Cocreational Model*. Boston: Wiley-Blackwell, 2017. 256 p. ISBN: 978-0-470-67457-4.
213. BOTAN, C. *The handbook of Strategic Communication*. New Jersey: Wiley-Blackwell, 2021. 400 p. ISBN 978-1-118-85214-9.
214. BROOKS, R. *Confessions of a Strategic Communicator: Tales from inside the Pentagon's message machine*. In: Foreign Policy [online]. 2012. ISSN 1743-8594 [citat: 04.10.2024]. Disponibil: <https://foreignpolicy.com/2012/12/06/confessions-of-a-strategic-communicator/>
215. BROOKS, R. *How Everything Became War and the Military Became Everything: Tales from the Pentagon*. New York: Simon & Schuster, 2016. 448 p. ISBN 978-1476777863.
216. BRYAN, C. T., HAMILTON B. *The handbook of communication and security*. Routledge: Taylor & Francis, 2019. ISBN: 978-0-8153-9678-9
217. BROWN, M., *Challenges of Strategic Communication*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://digital-commons.usnwc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1171&context=ils>
218. BUZAN, B. ş.a. *Security a new framework for analysis*. London: Lynne Rienner publishers, Boulder, CO, 1998. 239 p. ISBN 1555877842.
219. CABALLERO-ANTHONY, M. Community security: human security at 21. In: *Contemporary Politics*. 2015, vol. 21, no.1, pp. 53-69. ISSN 17438764. Disponibil:
220. CARY, D., CEBUL, D. *Destructive Cyber Operations and Machine Learning*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://cset.georgetown.edu/publication/destructive-cyber-operations-and-machine-learning/>
221. CAVELTY, M., MAUER, V., KRISHNA-HENSEL, S. *Power and security in the information age: Investigating the role of the state in cyberspace*. London: Routledge, 2007. 182 p. ISBN 9780754670889.
222. CIOBANU, C., EISENCHTETER J., WATSON N., Edit INOTAI, E. *War fatigue in central Europe is spreading*. [citat: 03.10.2024]. ISSN 2310-7006. Disponibil: <https://balkaninsight.com/2024/07/01/war-fatigue-in-central-europe-is-spreading/>
223. *Competing with China Explained: What Americans Need to Know*. [citat: 03.10.2024]. ISSN 2310-7006. Disponibil: <https://www.rand.org/pubs/commentary/2024/09/competing-with-china-explained-what-americans-need.html>
224. CEBOTARI, S., BUDURINA-GOREACII, C. Some considerations on the term of strategic communication. In: *Science Time*. 2019, nr. 11 (71). pp. 24-30. ISSN 2310-7006.

225. CHEN, Y., HU, T. Book Review: Information at War: Journalism, Disinformation, and Modern Warfare. In: *Journalism & Mass Communication Quarterly* [online]. 2022, nr. 99 (4), p. 1181-1182. ISSN: 2161-430X.
226. CHIFU, I., SIMONS, G., *Rethinking Warfare in the 21st Century*. Cambridge: Cambridge University Press, 2023. 320 p. ISBN 978-1009355230
227. *Commander's Communication Synchronization*. Joint Doctrine Note 2-13 [online]. 2013. [citat: 12.10.2024]. Disponibil: https://edocs.nps.edu/2014/March/jdn2_13.pdf
228. *Commander's Handbook for Strategic Communication and Communication Strategy*. [citat: 12.10.2024]. Disponibil: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA525371.pdf>
229. COOMBS, T., *The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research* [citat: 08.10.2024]. Disponibil: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681314001505>
230. COOMBS, T., *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://books.google.md/books?hl=en&lr=&id=E3fQ8EraOTIC&oi=fnd&pg=PR9&ots=HeaytSMONp&sig=-m9r-1pQqdgTcCu54uBxGkeQRXU&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
231. CORNELISSEN, J. *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. 6th edition. London: SAGE Publications Ltd, 2020. 336 p. ISBN 978-1526491978.
232. CORNISH, P., LINDLEY-FRENCH, J., YORKE, C. *Strategic Communications and National Strategy*. London: A Chatham House Report, The Royal Institute of International Affairs, 2011. 41 p. ISBN 9781862032552
233. *COVID-19 Communication Resources*. [citat: 12.10.2024]. Disponibil: <https://www.un.org/en/coronavirus/communication-resources>
234. CUI, L. *The European energy crisis of 2022 in the context of increasing sanctions pressure on the Russian federation: Analysis of economic losses and scenarios*. [citat: 12.10.2024]. Disponibil: https://web.archive.org/web/20231017212010id_/https://euchronicle.com.ua/web/uploads/pdf/European%20Chronicle_Vol_7_No.3,%202022-19-29.pdf
235. DAHLMAN, S., HEIDE, M. *Strategic Internal Communication*. A Practitioner's Guide to Implementing Cutting-Edge Methods for Improved Workplace Culture. London: Routledge, 2020. 168 p. ISBN 9780367435387.
236. DANYLENKO, S., PATSYORA, Z. *NATO's communication strategies in the context of the Russian-Ukrainian war*. In: Actual problems of International Relations [online]. 2024,

- vol. 1, nr. 158, p. 36-42. ISSN 2308-6912. [citat: 01.11.2024]. Disponibil: <http://apir.iir.edu.ua/index.php/apmv/issue/view/243>
237. *Defence Strategic Communication: an Approach to Formulating and Executing Strategy*. Joint Doctrine Note 2/19. [online]. [citat: 25.10.2024]. Disponibil: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/667d693c97ea0c79abfe4d25/20190411-Archive_JDN_2_19_Comunicare_strategică_web.pdf
 238. *DoD Report on Strategic Communication*. 2009. [citat: 12.10.2024]. Disponibil: https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/FOID/Reading%20Room/International_Security_Affairs/09-F-1660_DOD_Strategic_Communication_briefing.pdf
 239. DONCHEVA, T., SVETOKA, S., *Russia's Footprint in the Western Balkan Information Environment: Susceptibility to Russian Influence*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://stratcomcoe.org/cuploads/pfiles/russias_footprint_in_wb_executive_summary_30-04_v2-2.pdf
 240. *East Task Force in the Strategic Communication, Task Forces and Information Analysis*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://www.eeas.europa.eu/eeas/contract-agent-fg-iii-post-strategic-communications-assistant-east-comunicare_strategică-task-force-strategic_und_en
 241. ECOS. *Outcome of the European Political Community meeting in Bulboaca, Moldova, on 1 June 2023*. In: EPRS [online]. Publicat la 07.07.2023. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://epthinktank.eu/2023/06/07/outcome-of-the-european-political-community-meeting-in-bulboaca-moldova-on-1-june-2023/>
 242. EDEN, M. *Toward Strategic Communication*. In: Military Review [online]. 2007, p. 61-70. [citat: 21.10.2024]. Disponibil: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20070831_art008.pdf
 243. EEAS. *A Global Strategy for the European Union's Foreign and Security Policy*. Publicat la 15.12.2019. [citat: 04.11.2024]. Disponibil: https://www.eeas.europa.eu/eeas/global-strategy-european-unions-foreign-and-security-policy_en
 244. EEAS. *Action Plan on Strategic Communication*. Disponibil: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/action_plan_on_strategic_communication.docx_eeas_web.pdf
 245. EEAS. *Questions and Answers about the East Comunicare strategică Task Force*. Publicat la 27.10.2021. [citat: 01.11.2024]. Disponibil: https://www.eeas.europa.eu/eeas/questions-and-answers-about-east-comunicare_strategică-task-force_en

246. *Effective Public Engagement through Strategic Communication*. [online]. [citat: 25.10.2024]. Disponibil: https://www.ca-ilg.org/sites/main/files/file-attachments/effective_public_engagement_thru_strategic_communication_march_2015.pdf?1497551966
247. EJOVA, C., EȘANU, A. Public diplomacy of the European Union and its reflection in the Republic of Moldova. În: *Moldoscopie*, 2021, nr. 1 (92), p. 43-53. ISSN: 1105-1590
248. European Parliament, *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*, [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://www.europarl.europa.eu/stoa/en/document/EPRS_STU%282021%29656323
249. Emma Watson: *Gender equality is your issue too*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://www.unwomen.org/en/news/stories/2014/9/emma-watson-gender-equality-is-your-issue-too?utm_source=chatgpt.com
250. European Union, *Joint Framework on countering hybrid threats, a European Union response', Joint Communication to the European Parliament and the Council*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/GA/ALL/?uri=CELEX:52016JC0018R\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/GA/ALL/?uri=CELEX:52016JC0018R(01))
251. FALKHEIMER, J., HEIDE, M. *Introduction: the emergent field of strategic communication*. Research Handbook on Strategic Communication, 2022, p. 1-12. ISBN: 9781800379886.
252. FALKHEIMER, J., HEIDE, M. *Strategic Communication. An Introduction to Theory and Global Practice*. London: Routledge, 2022. 268 p. ISBN 9780367769291.
253. FARELL, Th., Constructivist Security Studies: Portrait of a Research. In: Program", International Studies Review 4, 1 (2002). [citat: 08.10.2024]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/249392833_Constructivist_Security_Studies_Portrait_of_A_Research_Program
254. FARWELL, J., HAMRE, J. *Persuasion and Power: The Art of Strategic Communication*. Washington, DC: Georgetown University Press, 2012. 288 p. ISBN 978-1589019423.
255. FJÄDER, Ch. The nation-state, national security and resilience in the age of globalization. In: *Resilience: International Policies, Practices and Discourses*. 2014, vol. 2, no.2, pp. 114-129. ISSN 2169-3307..
256. *Foreign Information Manipulation and Interference (FIMI)*. [citat: 08.10.2024]. Disponibil: [https://www.disinformation.ch/EU_Foreign_Information_Manipulation_and_Interference_\(FIMI\).html](https://www.disinformation.ch/EU_Foreign_Information_Manipulation_and_Interference_(FIMI).html)

257. FREDRIKSSON, M., IVARSSON, S., PALLAS, J. *Ideas of public relations in the light of scandinavian institutionalism*. Handbook of Public Relations. Berlin: De Gruyter Mouton, 2021. p. 509-524. ISBN 9783110554250.
258. FREEDMAN, L. *Strategy: A History*. Oxford: Oxford University Press, 2013. 768 p. ISBN 978-0199325153.
259. FRONZ, Ch., *Strategic Management in Crisis Communication: A Multinational Approach*, Hamburg, 2011. ISBN 978-3-8428-1580-3.
260. GHITTONI, M., LEHOUCK, L., BASTICK, M. Policy Brief: A Security Sector Governance Approach to Women, Peace and Security. In: *Gender and Security Toolkit*. Geneva: DCAF, OSCE/ODIHR, UN Women, 2019. 8 p. ISBN 92-9222-470-0.
261. GIANNOPOULOS, G., SMITH, H., THEOCHARIDOU, M., *The landscape of Hybrid Threats: A conceptual model*. ISSN 2169-3307 [citat 12.03.2021]. Disponibil: <https://www.hybridcoe.fi/publications/the-landscape-of-hybrid-threats-a-conceptual-model/>
262. GOLDMAN, E. Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. In: *Small Wars Journal* [online]. 2007. [citat: 04.10.2024]. Disponibil: <https://smallwarsjournal.com/2007/10/06/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare/>
263. GORDON, E. Security Sector Reform, Statebuilding and Local Ownership: Securing the State or its People? In: *Journal of Intervention and Statebuilding*. 2014, vol. 8, no.2-3, pp. 126-148, ISSN 1750-2977.
264. GUERRERO-CASTRO, C. Strategic Communication for Security & National Defense: Proposal for an Interdisciplinary Approach. In: *Connections The Quarterly Journal*, 2013, vol. 12, issue 2, p. 27-51. ISSN 1812-2973
265. GULBRANDSEN, I., JUST, S. *Strategizing communication: Theory and practice*. Lund: Studentlitteratur, 2020. 420 p. ISBN 9788759334775.
266. HALLAHAN, K., HOLTZHAUSEN, D., VAN RULER, B., VERČIČ, D., SRIRAMESH, K. Defining Strategic Communication. In: *International Journal of Strategic Communication*. 2007, nr. 1 (1), p. 3-35. ISSN 1553-1198.
267. *Daily News 29 / 04 / 2021*. [citat: 20.09.2024]. Disponibil: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/mex_21_2043
268. DUBSKÝ, Z., TICHÝ, L. *The role of narratives in the discourse on energy security of the European Commission: The EU's transition in energy relations with Russia*. [citat:

- 20.09.2024]. Disponibil:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2214790X23001806>
269. *Estonian Defence League*. [citat: 20.09.2024]. Disponibil: <https://www.kaitseliit.ee/en/edl>
 270. HANLON, A. The segmentation, targeting, positioning (STP) marketing model. In: *Smart Insights* [online]. Publicat la 24.01.2024. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/customer-segmentation-targeting/segmentation-targeting-and-positioning/>
 271. HEATH, R., JOHANSEN, W., HALLAHAN, K., FALKHEIMER, J., RAUPP, J., STEYN, B. *The international encyclopedia of strategic communication*. Boston: Wiley-Blackwell, 2018. p. 1463-1486. ISBN 978-1-119-01071-5.
 272. HEIDE, M., VON PLATEN, S., SIMONSSON, C., FALKHEIMER, J. Expanding the scope of strategic communication: Towards a holistic understanding of organizational complexity. In: *International Journal of Strategic Communication*. 2018, vol. 12, nr. 4. pp. 452-468. ISSN 1553-1198.
 273. HENG, Y. Three Faces of Japan's Soft Power. In: *Asian International Studies Review* 2017, vol. 18, nr. 1, p. 171-188. ISSN: 2667-0836.
 274. HOLTZHAUSEN, D., ZERFASS, A. *The Routledge Handbook of Strategic Communication*. New York: Oxon New York Routledge, 2015. 621 p. ISBN 978-0-415-53001-9.
 275. HORNBY, A., TURNBULL, J., LEA, D., PARKINSON, D., PHILLIPS, P. *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. 8th Edition. Oxford: Oxford University Press, 2010. 1796 p. ISBN 978-0194799003.
 276. *How the women, peace and security agenda is integrated into the EU's gender action plan*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil:
<https://ecdpm.org/application/files/3816/5538/7686/Women-Peace-Security-Agenda-Integrated-EU->
 277. *How to Make Health and Risk Communication on Social Media More “Social” During COVID-19*. [citat: 30.01.2025]. Disponibil: <https://www.dovepress.com/how-to-make-health-and-risk-communication-on-social-media-more-social--peer-reviewed-fulltext-article-RMHP>
 278. *How Estonia Created Trust in Its Digital-Forward Government*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://securityintelligence.com/articles/estonia-trust-digital-government/>

279. *How much will rising defense spending boost Europe's economy?* [citat: 6.03.2025]. Disponibil: <https://www.goldmansachs.com/insights/articles/how-much-will-rising-defense-spending-boost-europes-economy>
280. *Hybrid Threats: A Strategic Communications Perspective*, Riga: NATO Strategic Communications Centre of Excellence 2019 124 p. ISBN 978-9934-564-33-8
281. *Implementing the Women, Peace and Security Resolutions in Security Sector Reform*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: <https://www.dcaf.ch/implementing-women-peace-and-security-resolutions-security-sector-reform-tool-13>
282. *ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014)*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm
283. JACKSON, P. Security Sector Reform and State Building. In: *Third World Quarterly* [online]. 2011, vol. 32, no. 10, pp.1803-1822. ISSN 1360-2241.
284. JANKOWSKI, N. Researching Fake News: A Selective Examination of Empirical Studies. In: *Javnost – The Public*. 2018, nr. 25 (1–2), p. 248-255. ISSN 1854-8377.
285. JARZABKOWSKI, P., KAVAS, M., KRULL, E. It's Practice. But is it Strategy? Reinvigorating strategy-as-practice by rethinking consequentiality. In: *Organization Theory* [online]. 2021, vol. 2, issue 3. [citat: 26.09.2024]. ISSN 2631-7877. Disponibil: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/26317877211029665>
286. JOHNSON, M. *NATO and the Challenge of Strategic Communication*. Rome: NATO Defense College "NDC Fellowship Monograph Series ", 2011. 40 p.
287. *Joint Declaration of the Eastern Partnership Summit*. Council of the European Union. Brussels 14821/17, 2017. [citat: 04.11.2024]. Disponibil: <https://www.consilium.europa.eu/media/31758/final-statement-st14821en17.pdf>
288. KAKHISHVILI L., PUSLYS D. *Strategic Communication and Crisis Management: Analysing the Cases of Georgia and Lithuania*. [citat: 04.11.2024]. Disponibil: <https://gip.ge/wp-content/uploads/2020/10/Strategic11.10.2019.pdf>
289. KUTIDZE, M., REKHVIASHVILI, M. *Strategic Communications Countering Disinformation and Propaganda Recommendations for State Policy*. [citat: 04.11.2024]. Disponibil: https://gnomonwise.org/public/storage/publications/September2024/By4wyDlz0OmS4mI_oqWWA.pdf
290. KEOHANE, R. Public Delegitimation of Terrorism and Coalition Politics. In: *Worlds in Collison: Terror and the Future of Global Order*. New York. 2002, 376 p. ISBN 9780333998052

291. KHAN, M., PRATT, C. Strategic communications: The Pakistan military's use of social media against terrorism. In: *Media, War & Conflict*. 2022, nr. 15 (4), p. 450-485. ISSN 1750-6360.
292. KOSTYREV, A. *NATO-Ukraine strategic communications: theory and practice*. [citat: 02.03.2025]. Disponibil:
https://epub.chnpu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9159/1/Kostyrev%20A.G._NATO-UKRAINE%20STRATEGIC%20COMMUNICATIONS%20THEORY%20AND%20PRACTICE.pdf
293. KOMPANTSEVA, L., ZARUBA, O., CHEREVATYI, S., AKULSHYN, O. *Strategic communications for security and state institutions*. Kyiv: Vistka, 2022.
294. KRUCHEBERG, D., TSETSTURA, K. *Russia Strategic Communications in Russia*. New York: Routledge, 268 pp., ISBN 978-0-36754-337-2.
295. LABELLE, S., WALDECK, J. *Strategic communication for organizations*. Oakland: University of California Press, 2020. 367 p. ISBN 0520298527.
296. LAITY, M. The Birth and Coming of Age of NATO Comunicare strategică: A Personal History. In: *Defence Strategic Communications*. 2022, vol. 10, p. 21-70. ISSN 2500-9486.
297. LANGE-IONATANISHVILI, E., SVETOKA S. *Strategic communications and social media in the russia ukraine conflict*. [citat: 30.10.2024]. Disponibil:
<https://www.cceol.com/search/gray-literature-detail?id=659914>
298. LATKOVSKA I. Strategic Communication and Its Application in Public Administration in Latvia. [citat: 30.10.2024].
Disponibil: https://www.apgads.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/Konferences/2024/ms23/ms23.05_latkovska.
299. LANTIS Jeffrey S. *Strategic culture: From Clausewitz to Constructivism, Strategic Insights*, 10 (2005). [citat: 30.10.2024]. Disponibil:
<https://irp.fas.org/agency/dod/dtra/stratcult-claus.pdf>
300. LASSWELL, H., *The structure and function of communication in society*. [citat: 30.12.2025]. 14 p. Disponibil:
https://sipa.jlu.edu.cn/_local/E/39/71/4CE63D3C04A10B5795F0108EBE6_A7BC17AA_34AAE.pdf
301. LESNIC, C. MÂRZAC, E., PANȚA, R., SANDU, S. *Monitoring report of the national implementation Programme of the UN Security Council Resolution 1325 on Women, Peace and Security for the years 2023-2027*. 100 p. [citat: 30.10.2024]. Disponibil:
<https://pisa.md/wp-content/uploads/2025/01/MONITORING-REPORT-OF-THE-NATIONAL-IMPLEMENTATION-PROGRAMME-OF-THE-UN-SECURITY->

[COUNCIL-RESOLUTION-1325-ON-WOMEN-PEACE-AND-SECURITY-FOR-THE-YEARS-2023-2027-1.pdf](#)

302. LESENCIUC, A., NAGY, D., *Role of communication in crisis management*. [citat: 30.10.2024]. Disponibil: http://www.codrm.eu/conferences/2008/10_Lesenciuc_Adrian.pdf
303. LIBICKI, M. *What Is Information Warfare?* Washington: U.S. Government Printing Office Superintendent of Documents, 1995. 104 p.
304. LIPPMAN, W. *Public Opinion*. New York: Free Press, Reissue edition, 1997. 288 p. ISBN 978-0684833279.
305. LYSYCHINA I., LYSYCHINA O. Communicating (In)Security in Ukraine: In: *The Quarterly Journal*. 2024, nr.1, pp. 9-22. ISSN 1812-1098.
306. LUCAS, E., POMERANZEV, P. *Winning the Information War Techniques and Counter-strategies to Russian Propaganda in Central and Eastern Europe*. Washington, DC: Center for European Policy Analysis, 2016. 64 p.
307. MACNAMARA, J., GREGORY, A. Expanding Evaluation to Progress Strategic Communication: Beyond Message Tracking to Open Listening. In: *International Journal of Strategic Communication*. 2018, nr. 12 (4), p. 469-486. ISSN 1553-1198.
308. MANOLACHE, C. Military security – key element of national security. In: *Akados: Revistă de Știință, Inovare, Cultură și Artă*. Vol. 4, no 35, pp. 134-140. ISSN 1857-0461.
309. MARNOT, D. Using military concepts in civil administrative structures: the Estonian case. In: *The Estonian Academy of Security Sciences* [online]. 2020, nr. 19, p. 71-91. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: <https://digiriul.sisekaitse.ee/bitstream/handle/123456789/3106/Using%20military%20concepts.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
310. MÂRZAC, E., PANȚA, R., SANDU, S., *Mapping international assistance in the security and defence sector of the Republic of Moldova*, Chișinău: Bons Offices, 2024, 97 p. ISBN 978-5-36241-167
311. MÂRZAC, E., SANDU, S., The Role of Strategic Communication in Countering Disinformation: The Cases of Moldova, Ukraine, and Georgia. In: *Understanding the Contemporary Information Landscape: A Handbook*, 2022. pp. 195-213. ISBN: 978-3-903359-49-9.
312. MÂRZAC, E., SANDU, S. *Mapping the international support for the security sector reform of the Republic of Moldova*. 89 p. [citat: 09.11.2024]. Disponibil:

- https://www.academia.edu/43668918/Mapping_the_international_support_for_the_security_sector_reform_of_the_Republic_of_Moldova
313. MÂRZAC, E., *Disinformation in Moldova*. In: *Blurring the Truth: Disinformation in Southeast Europe*. ISBN: 978-3-98574-110-6. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: <https://www.kas.de/documents/281902/281951/E-book+Blurring+the+Truth.pdf/fd6abbb3-f49e-115b-090e-7c9f3a20dfc6>
 314. MÂRZAC, E. Strategic communication as a tool for countering hybrid threats. A focus on national resilience and public trust. In: *Studia Securitatis*. 2024, nr.2, pp. 55-67. ISSN 1843-1925
 315. MÂRZAC, E., Promoting the women peace and security agenda in the Republic of Moldova through strategic communication. In: *Universitas Europaea: Towards a Knowledge Based Society Through Europeanisation and Globalisation: International Conference Proceedings, October 16th -18th, 2024, Chişinău, ULIM, 2024*. pp. 58-74. ISBN 978-5-86654-177-5.
 316. MÂRZAC, E. Strategic communication in security and defence: essential for crisis management and national cohesion. In: *Resilient Multicultural Societies in the Face of Hybrid Threats*. Bucureşti: Eikon, 2025. pp. 70-88. ISBN 978-606-49-1352
 317. MCNACLD, M. *Securitization and the construction of security*. In: *European Journal of International Relations*. 2008, nr.14 (4), pp. 563-587. ISSN 1354-0661
 318. MICHELSEN, N., FROST, M. Strategic communications in international relations: practical traps and ethical puzzles. In: *Defence Strategic Communications*. 2017, vol. 2, p. 9-34. ISSN 2500-9486
 319. *Military Concept For NATO Strategic Communications*, 2010. 40 p. [citat: 01.11.2024]. Disponibil: https://info.publicintelligence.net/NATO-COMUNICARE_STRATEGICĂ-Concept.pdf
 320. MIROSLAV, M., *Strategic communication in the function of national security*. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/336991594_Strategic_communication_in_the_function_of_national_security
 321. MISKIMMON, A., ROSELLE, L., O'LOUGHLIN B. *Strategic narrative: A new means to understand soft power*. In: *Media, War & Conflict*. 2014, vol. 7 (1), p. 70-84. ISSN 1750-6360.
 322. *Moldova: Security and Defence Dialogue with the EU takes place in Chisinau*. [citat: 10.03.2025] Disponibil: <https://www.eeas.europa.eu/eeas/moldova-security-and-defence->

dialogue-eu-takes-place-

chisinau_en#:~:text=Chisinau%20www,defence%20and%20identify%20future%20opportunities

323. NAISBITT, J. *Megatendințe. Zece noi direcții care ne transforma viața*. București: Editura Politică, 1989. 365 p. ISBN 973-28-0028-3.
324. NAVUMAU, V., NIZHNIKAU, R., KOLESNYKOV, O. *Decentralisation of Strategic Communication in Times of War: Ukraine's Public Campaigns in 2022-2024*. [citât 02.03.2025]. Disponibil: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4973753>
325. *National Framework for Strategic Communication*. White House, 2010. 14 p.
326. *NATO and Libya. Operation Unified Protector*. [citât: 09.11.2024]. Disponibil: <https://www.nato.int/cps/en/natolive/71679.htm>
327. *NATO Mission Iraq*. [citât: 09.11.2024]. Disponibil: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_166936.htm
328. *NATO, ACO Strategic communications AD 95-2/21 May 2012*. [citât: 09.11.2024]. Disponibil: <https://www.act.nato.int/wp-content/uploads/2023/06/nato-pao-handbook-2020.pdf>
329. *NATO. About Strategic Communications*. [online]. [citât: 01.11.2024]. Disponibil: https://comunicarestrategicăcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1
330. *NATO. Cyber Defence Pledge*, 2016. [online]. [citât: 01.11.2024]. Disponibil: <https://nsarchive.gwu.edu/document/27177-document-4-north-atlantic-treaty-organization-cyber-defence-pledge-july-8-2016>
331. *NATO. Warsaw Summit Communiqué Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Warsaw 8-9 July, 2016*. [online]. [citât: 01.11.2024]. Disponibil: https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_133169.htm?selectedLocale=en
332. NEWSOM V., LENGEL L., BIRZESCU A., VUKASOVICISH C. *Strategic narratives in political and crisis communication: Responses to COVID-19*. [online]. [citât: 01.11.2024]. Disponibil: <https://www.frontiersin.org/journals/communication/articles/10.3389/fcomm.2022.1000359/full>
333. NIKNAMI, R. *European Union Energy Sanctions against Russian Federation and Its Impact on their Trade System (2022-2024)*. 63 p. [citât: 01.11.2024]. Disponibil: https://jcep.ut.ac.ir/article_98425_en.html?lang=en

334. NOTHHAFT, H., WERDER, K., VERIČIČ, D., ZERFASS, A. *Future directions of strategic communication*. London: Routledge, 2020. 200 p. ISBN 9781032091464.
335. NYE, J. Soft Power. In: *Foreign Policy*, № 80, 1990. p. 153-171. ISBN-10. 0813387787. <https://www.jstor.org/stable/1148580>
336. NYE, J. *Soft Power: The Means To Success In World Politics*. New York: Public Affairs, 2004. 208 p. ISBN 978-1586482251.
337. OMAHNA, I., ILC, M. *The role of strategic communication during the first wave of the COVID-19 emergency: collection of lectures and practical examples*. Mengeš: Center za evropsko prihodnost (CEP), 2021. 60 p. ISBN 978-961-92839-7-4.
338. *Oxford dictionary of English*. Oxford: Oxford University Press, 2014. 600 p. ISBN: 9780191727665
339. *Outcome of the European Political Community meeting in Bulboaca*, Moldova, on 1 June 2023. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2023\)747431](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2023)747431)
340. *Prevention of radicalization*. [online]. [citat: 01.11.2024]. Disponibil: https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/internal-security/counter-terrorism-and-radicalisation/prevention-radicalisation_en
341. PAANANEN, H., LAPKE, M., SIPONEN, M. State of the art in information security policy development. In: *Computers & Security* [online]. 2020, vol. 88. [citat: 26.09.2024]. ISSN 0167-4048. Disponibil: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167404818313002?via%3Dihub#preview-section-cited-by>
342. PANȚA, R. Strategic communication – a tool to counter hybrid threats in the context of accession to the European Union. In: *Universitas Europaea: Towards a Knowledge Based Society Through Europeanisation and Globalisation: International Conference Proceedings*, October 16th -18th, 2024, Chișinău, ULIM, 2024. pp. 75-80. ISBN 978-5-86654-177-5.
343. *PARIS 21. Handbook for developing a communication strategy*. 33 p. [online]. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: https://paris21.org/sites/default/files/2022-09/Communications_Strategy_Handbook.pdf
344. *Public Opinion on National Defence 2024*. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: https://kaitseministeerium.ee/sites/default/files/public_opininon_and_national_defence_2024_spring.pdf.pdf

345. PAUL, C., *Getting Better at Strategic Communication*, Pittsburgh: Rand Corporation, 2011. 21 p. [online]. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf
346. PAUL, C. *Whither Strategic Communication? A Survey of Current Proposals and Recommendations*. Santa Monica: RAND Corporation [online]. 2009. 34 p. Disponibil: https://www.rand.org/pubs/occasional_papers/OP250.html#citation
347. PAUL, C., *Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates*. London: Bloomsbury Academic, 2011. 340 p. ISBN 0313386404
348. POTTER, L. *The Communication Plan: The Heart of Strategic Communication*. San Francisco: International Association of Business Communicators, 1997. 302 p. ISBN 9781888015010.
349. PUTZ, C. *Threat Multiplier: Sherri Goodman on Climate and Global Security*. [citat: 8. 03.2025]. Disponibil: <https://thediplomat.com/2024/08/threat-multiplier-sherri-goodman-on-climate-and-global-security/#:~:text=You%20coined%20the%20term%20%E2%80%9Cthreat,multiplies%20existing%20and%20future%20threats>
350. *Preventing conflict transforming justice securing the peace*. [online]. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: <http://www.peacewomen.org/sites/default/files/UNW>
351. PRICE, M. *Free Expression, Globalism, and the New Strategic Communication*. Cambridge: Cambridge University Press, 2014. 286 p. ISBN 9781139680486.
352. *Radicalisation Awareness Network (RAN) Policy Support*. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: <https://rusi.org/explore-our-research/projects/radicalisation-awareness-network-ran-policy-support>
353. *Report on gender equality in EU foreign and security policy*. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2020-0145_RO.html
354. *Resolution adopted by the General Assembly on 22 June 2018*. Disponibil: <https://docs.un.org/en/A/RES/72/282>
355. *Relations with the Republic of Moldova*. Disponibil: https://www.nato.int/cps/ru/natohq/topics_49727.htm?selectedLocale=en#:~:text=Moldova%20cooperates%20with%20NATO%20on,led%20peacekeeping%20force%20in%20Kosovo
356. *Russia's War in Ukraine: Insights from RAND*. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: <https://www.rand.org/topics/featured/russia-ukraine.html?form=MG0AV3>

357. *Russia-Ukraine war* [citat: 28.10.2024]. Disponibil: <https://apnews.com/hub/russia-ukraine>
358. ROSEN, St. *Societies and Military Power*. New York: Cornell University Press, 1996. 280 p. ISBN 9780801432101
359. ROSENAU J. *Turbulence in World Politics: A Theory of Change and Continuity*. Princeton: Princeton University Press, 1990. 540 p. ISBN 978-0691023083
360. RÖTTGER, P., VEDRES, B. *The Information Environment and its Effects on Individuals and Groups*. An Interdisciplinary Literature Review. Oxford: Oxford Internet Institute, University of Oxford, 2020. 58 p.
361. STASKIEVICH, U. *Kaitseliit – Estonian Civilian Organization Working for State Defence and Population Security*. [citat 12.03.2021]. ISSN 1743-906X. Disponibil: <https://doi.org/10.52097/eppism.8882>
362. SCHROEDER, U. C., CHAPPUIS, F., KOCAK, D. Security Sector Reform and the Emergence of Hybrid Security Governance. In: *International Peacekeeping*. 2014, vol.21, no. 2, pp. 214-230. ISSN 1743-906X.
363. SIMAN, B. Countering FIMI: A Critical Imperative for Mission Safety. In: *EGMONT – Royal Institute for International Relations* [online]. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://www.egmontinstitute.be/countering-fimi-a-critical-imperative-for-mission-safety/>
364. SIMAN, B., *Countering FIMI: A Critical Imperative for Mission Safety*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://www.egmontinstitute.be/countering-fimi-a-critical-imperative-for-mission-safety/>
365. SIME, E. FIMI and Cognitive Manipulation. In: *360 ISR* [online]. [citat: 25.11.2024]. Disponibil: <https://www.360isr.com/fimi-and-cognitive-manipulation>
366. SIROLI, G. Considerations on the Cyber Domain as the New Worldwide Battlefield. In: *The International Spectator* [online]. 2018, nr. 53 (2), p. 111-123. [citat: 26.09.2024]. Disponibil: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03932729.2018.1453583>
367. SRIRAMESH, K., VERČIČ D. *The Global Public Relations Handbook Theory, Research, and Practice*. London: Routledge, 2020. 366 p. ISBN 9780367370138.
368. STEVENS, S. Introduction: A definition of communication. In: *The Journal of the Acoustical Society of America* [online]. 1950, nr. 22 (6), p. 689-690. ISSN: 1520-8524 [citat: 26.09.2024].
369. *Strategic Communication for Crisis Management Operations of International Organisations: ISAF Afghanistan and EULEX Kosovo*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: https://www.coleurope.eu/sites/default/files/research-paper/edp_1_2010_peters_0.pdf

370. *Strategic Communication: The Defence Contribution*. Joint Doctrine Note 1/12, 2012. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7578dce5274a1242c9e94e/20120126jdn112_Strategic_CommsU.pdf
371. *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*. STOA Options Brief [online]. 2021. [citat: 21.10.2024]. Disponibil: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/656323/EPRS_STU\(2021\)656323\(ANN1\)_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/656323/EPRS_STU(2021)656323(ANN1)_EN.pdf)
372. *Strategic communications 101: Tips for strategic communication*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://www.masterclass.com/articles/strategic-communication>
373. *Strategic communications hybrid threats toolkit. Communications to understand and counter grey zone threats*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: https://comunicare.strategiccoe.org/cuploads/pfiles/Strategic-Communications-Hybrid-Threats-Toolkit_Rev_12l.pdf
374. SUTHERLAND, K. E. *Artificial Intelligence for Strategic communication*. Singapore: Palgrave Macmillan, 2025. ISBN 9789819625758
375. *Tackling Online Disinformation: a European approach*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-28/presentationcomm_paolo_cesarini_202D869F-9A13-6D79-FC46C00EAAE3E9AC_53429.pdf
376. TENCH, R., Juan MENG, J., MORENO, A. *Strategic Communication in a Global Crisis National and International Responses to the COVID-19 Pandemic*. London: Routledge, 2023. 350 p. ISBN 9781032026961
377. TATHAM, S. *Strategic Communication: A Primer*. Shrivenham: Defence Academy of the United Kingdom, Advanced Research and Assessment Group, 2018. 27 p. ISBN 9781905962594.
378. TATHAM, S., LE PAGE, R. *NATO Strategic Communication: More to be Done?* Riga: National Defence Academy of Latvia, Center for Security and Strategic Research, 2014. 55 p.
379. TAYLOR, Br., HAMILTON B. *The handbook of communication and security*. New York: Routledge [citat: 21.11.2024]. ISBN: 978-0-8153-9678-9
380. TAYLOR, J. *Storytelling and strategy: An examination of the role of stories in strategy communication*. Wellington: Victoria University of Wellington, 2017. 99 p.

381. TAYLOR, P. Strategic Communications or Democratic Propaganda? In: *Journalism Studies* [online]. 2002, nr. 3 (3), p. 437-441. ISBN 1469 9699
382. TEPERIK, D. Estonia: Disinformation Resilience Index. In: *The Foreign Policy Council "Ukrainian Prism"* [online]. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: <https://prismua.org/en/english-estonia-disinformation-resilience-index/>
383. *The Countering Hybrid Warfare in the Black Sea Region*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: https://csd.eu/fileadmin/user_upload/publications_library/files/2024_2/Countering_Hybrid_Warfare_Black_Sea_Region_ENG_fin.pdf p.12
384. *The European Union Cybersecurity Strategy*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cybersecurity-strategy#:~:text=The%20EU%20Cybersecurity%20Strategy%20aims,benefit%20from%20trustworthy%20digital%20technologies.&text=The%20European%20Commission%20and%20the,a%20new%20EU%20Cybersecurity%20Strategy>.
385. *The Influence and Effects of the Politics, Information and Communication Mix*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://www.cambridge.org/core/books/rethinking-warfare-in-the-21st-century/05181F92A0DFD584C1C609430F01B324>
386. *The role of local and regional authorities in countering disinformation and foreign information manipulation and interference*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://cor.europa.eu/en/our-work/opinions/cdr-1564-2023>
387. *The Security Sector. Roles and responsibilities in security provision, management and oversight*. Geneva: DCAF [online]. 2015. 8 p. [citat: 21.10.2024]. Disponibil: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/DCAF_BG_03_TheSecuritySector_EN_Jul2022.pdf
388. THOMSON, O. *Easily Led: A History of Propaganda*. London: Sutton Pub Ltd, 1999. 360 p. ISBN 978-0750919654.
389. *U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication*. Policy Coordinating Committee, 2007. [citat: 12.10.2024]. Disponibil: <https://2001-2009.state.gov/documents/organization/87427.pdf>
390. *Understanding Hybrid Threats*. Helsinki, 2020. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://www.hybridcoe.fi/>
391. *Vibrant Information Barometer*. [citat: 21.11.2024]. Disponibil: <https://asiafoundation.org/publication/vibrant-information-barometer/>
392. VOLK, S., BERGER, K., ZERFASS, A., BISSWANGER, L., FETZER, M., KÖHLER, K. *How to play the game. Strategic tools for managing corporate communications and*

- creating value for your organization (Communication Insights, Issue 3)*. Leipzig: Academic Society for Management & Communication, 2017. 43 p.
393. VOLTRI, J. Countering Russian information influence in the baltic states: a comparison of approaches adopted in Estonia, Latvia and Lithuania. In: *Sõjateadlane (Estonian Journal of Military Studies)*. 2022, vol. 18, p. 161-196. ISSN 2461-4386
 394. WAHL-JORGENSEN, K. *The Chicago School of Sociology and Mass Communication Research: Rise, Rejection, Incorporation and Rediscovery*. Cardiff: Cardiff University, 2014. 40 p. ISBN 9780203811870
 395. WALLER, M. *The Public Diplomacy Reader*. Washington, DC: The Institute of World Politics Press, 2007. 522 p. ISBN 978-0615154657.
 396. WEISSMANN, M., *Conceptualizing and countering hybrid threats and hybrid warfare*. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: https://www.academia.edu/83737397/Conceptualizing_and_countering_hybrid_threats_and_hybrid_warfare?nav_from=39e5c9a6-48a6-443e-8135-8ce4d77af977
 397. WENDT, Al., *Anarchy is what states make of it: the social construction of power politics*, 37 p. [citat: 30.11.2024]. Disponibil: http://acme.highpoint.edu/~msetzler/IntlSec/NewReadings2add/Wendt_1992.pdf
 398. WOOD, J. C. *A Sociocognitive Look at Communication Strategy Development and Use*. Cambridge: Cambridge Scholars Publishing, 2025. ISBN: 978-1-0364-1614-0
 399. ZERFASS, A., VERIČIČ, D., NOTHHAFT, H., WERDER, K. Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. In: *International Journal of Strategic Communication*. 2018, nr. 12 (4), p. 487-505. ISSN 15531198.
 400. ZANDEE, D., MEER, S., STOETMAN, A. *Countering hybrid threats Steps for improving EU-NATO cooperation*. 49 p [citat: 28.10.2024]. Disponibil: https://www.clingendael.org/pub/2021/countering-hybrid-threats/3-eu-nato-cooperation-what-has-been-achieved-so-far/?utm_source

În limba franceză

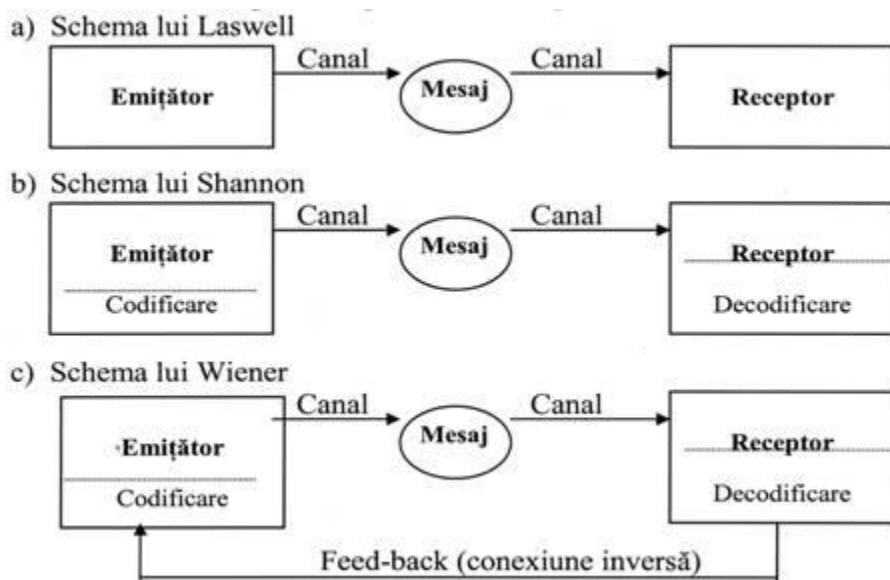
401. ARON, R. *Paix et Guerre entre les nations*. Paris: Calmann-Lévy, 1984. 794 p. ISBN: 2702113133
402. *Elaborer un plan de communication stratégique pour une organisation publique*. Guide pour les communicateurs fédéraux. 52. p [online]. [citat: 28.10.2024]. Disponibil: <https://ru.scribd.com/document/451226919/broch-commcollection19-plan-com-strategique-fr-pdf>

403. АЛБУ, Н., МЫРЗАК, Е., ОАРЗА, Г., ФОНДОС, А., ПАНЦА, Р. Оборона. Карманный словарь. Кишинэу: Bons Office, 2022. 49 p. ISBN 9789975166119
404. БОГДАНОВ, С. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления. В: *Государственное управление. Электронный вестник* [online]. 2017, № 61, с. 132-152. ISSN 2070-1381
405. БУРЛАКОВ, В. Стратегическая коммуникация как метод современной геополитики. В: *Ойкумена. Регионоведческие исследования* [online]. 2016, № 2 (37), с. 7-15. ISSN 1998-6785
406. БУРЛАКОВ В. А. Проблема использования стратегической коммуникации во внешней политике. В: *Текст научной статьи по специальности «СМИ (медиа) и массовые коммуникации»*, р. 8-12 [citat 02.03.2025]. Disponibil: https://ojkum.ru/images/articles/2016-2/_2016_2_0037-02.pdf
407. ВИНОГРАДОВА, Е. К вопросу о работе с «новыми медиа» в стратегической коммуникации. В: *Государственное управление. Электронный вестник* [online]. 2013, № 41, с. 218-228. ISSN 2070-1381
408. ГАВРА Д. П., САВИЦКАЯ А. С. Традиционный ивент в контексте стратегических коммуникации государства. В: *Российская школа связей с общественностью*. 2017, nr. 10, с. 63-72.
409. ГАЛУМОВ, А. Современная публичная дипломатия Европейского Союза в Российской Федерации. В: *Журнальный клуб ИНТЕЛПРОС* [online]. 2012, № 7. [citat: 11.09.2024]. Disponibil: <http://www.intelros.ru/readroom/mir-i-politika/m7-2012/15549-sovremennaya-publichnaya-diplomatiya-evropeyskogo-soyuza-v-rossiyskoy-federacii.html>
410. ГОРОХОВ В.М., КРАВЧЕНКОС, В., ПРОСТЯКОВА В.А. Стратегические коммуникации: императив медиатизированного общества. В: *Меди@льманах*. 2021. № 4. с. 22–27. ISSN: 1992-4631
411. *Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Президентом Российской Федерации В.В.Путиным 31 марта 2023 г.* [citat: 11.09.2024]. Disponibil: https://mid.ru/ru/foreign_policy/official_documents/1860586/
412. КОРТУНОВ С. *Концептуальные основы национальной и международной безопасности*. Москва, 2007. 307 с. ISBN: 978-5-7598-0526-7.

413. КУЗНЕЦОВ, А., Новый институционализм»: взгляд через призму дискурсивного анализа. В: *МЕТОД: Московский ежегодник трудов из обществоведческих дисциплин* [online]. 2014, № 4, с. 203-227 ISSN 978-5-248-00877-3.
414. МАЗУР, В. Sinu Riigi Kaitse. В: *Tilda* [online]. [citat: 09.11.2024]. Disponibil: <https://sinu.tilda.ws/>
415. МЫРЗАК, Е., БУРДУЖА. Р., ПАНЦА, Р., САНДУ, С., НЕГРУ, А., *Безопасность. Пояснительный глоссарий*. Кишинев: Bons Offices, 2023, 57 p. ISBN 978-536241-0-94-0
416. ПАТРУШЕВ, С. Институциональная политология: четверть века спустя. В: *Политическая наука*. 2009, № 3, с. 5–19. ISSN 978-5-8243-1420-5.
417. ПАШЕНЦЕВ, Е. Стратегическая коммуникация Китая в Латинской Америке и ее интерпретация в США. В: *Государственное управление. Электронный вестник* [online]. 2013, № 36, с. 80-98. ISSN 2070-1381
418. СТАРЫХ, Н. Стратегические коммуникации: базовые принципы проектирования. В: *Вестник Московского университета. Журналистика* [online]. 2013, № 2, с. 5-26. ISSN 0320-8079
419. ТИХОМИРОВА, Е. Коммуникация и стратегические коммуникации. В: *Петербургская школа PR: от теории к практике*. [online]. 2015, с. 44-50. ISBN 978-5-7310-3008-3.
420. ЧЕБОТАРЕВА, Н., КОВАЛЕВА, С. Информационная война как деструктивная форма стратегических социальных коммуникаций: технологии медиаманипуляции в СМИ. В: *Вестник Московского гуманитарно-экономического института* [online]. 2016, № 1, с. 59-64. ISSN: 2311-5351.
421. ЦВЕТКОВА Н. А., СЫТНИК А. Н. Информационные технологии в реалиях политического кризиса: от сетевого проекта «Евромайдан» до создания стратегической коммуникации на Украине, 2013-2016 гг. В: *Власть*. 2017. Том 25. № 4. с. 86-91. ISSN 2071-5358

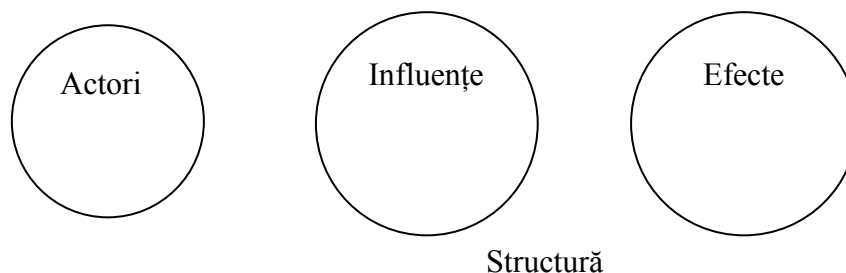
ANEXE

Anexa 1. SCHEMA COMUNICĂRII



Sursa: Manual de secretariat și asistență managerial. <https://ebooks.unibuc.ro/StiinteADM/secretariat/4.htm>

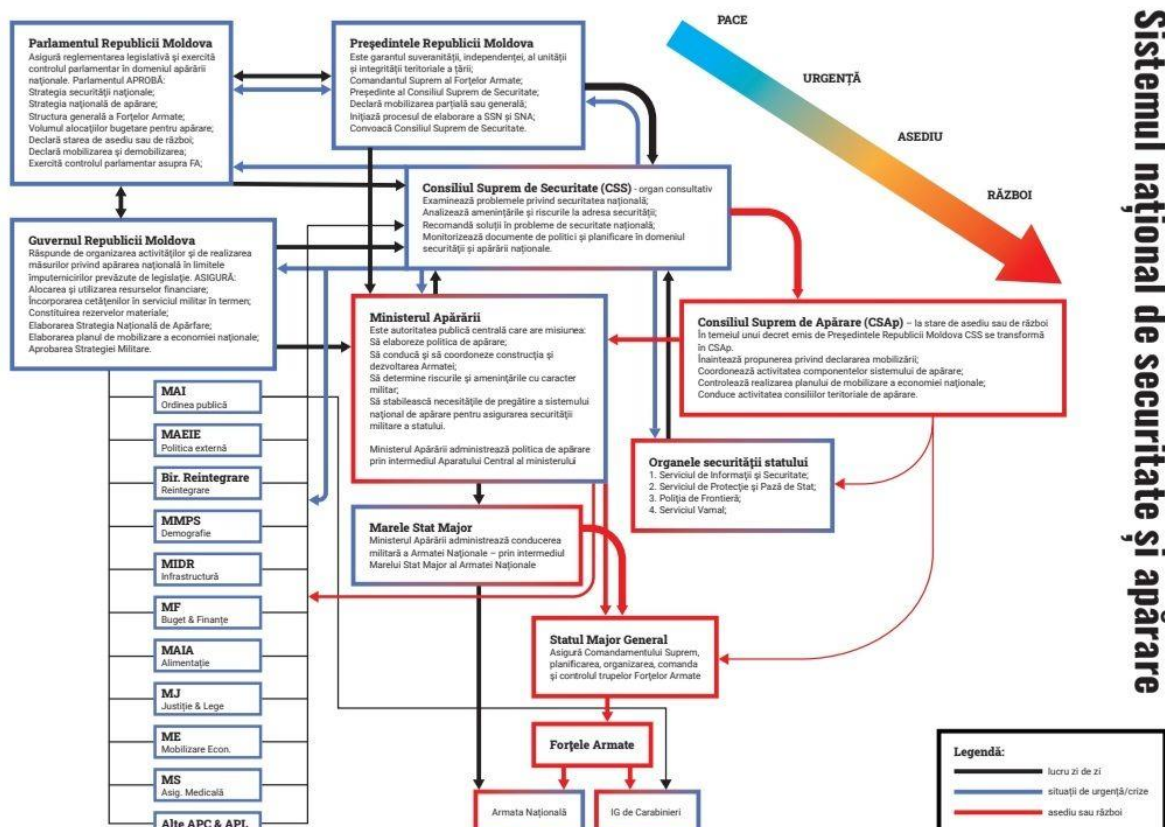
Anexa 2. FORMULA COMUNICĂRII STRATEGICE



Actori	Influențe	Efecte
Practicieni de comunicare Manageri Colegi de muncă Activiști Troli Influenceri	Influență Informație/mesaj Dialog Atitudine Propagandă	Legitimitate Creșterea vânzărilor Eficiență Încredere Reputație Relații Noi cunoștințe, atitudini și acțiuni Haos, dezordine
Structură:		
Lege și reglementări Norme și etică Resurse (putere) Cultură		

Sursa: Jesper Falkheimer and Mats Heide Introduction: the emergent field of strategic communication
<https://www.elgaronline.com/>

Anexa 3. SCHEMA SECTORULUI NAȚIONAL DE SECURITATE ȘI APĂRARE (INSTITUȚII DE STAT)



Sursa: Natalia Albu. Mârzac Elena, Fondos Aurel, Oarza Gheorge, Panța Rodica,
Apărarea. Dicționar de Buzunar. Chișinău: Bons Office, 2022

Anexa 4. INTERVIU PENTRU REPREZENTANȚII INSTITUȚIILOR DE STAT

Întrebări:

1. Cu ce instituții colaborați în domeniul apărării și securității?
2. Ce alte instituții considerați că sunt părți interesate importante în domeniul apărării și securității?
3. Cum înțelege instituția dvs. rolul și funcția comunicării strategice?
4. [Conform definiției dvs.] Ce inițiative de Comunicare Strategică există în prezent în cadrul instituției dvs.?
5. Cine, ce structuri și persoane sunt implicate în planificarea, aprobarea și execuția unui efort de Comunicare Strategică?
6. Cine este responsabil de comunicare (strategie - tactici)? Cine poate opri un proces?
7. Ce îmbunătățiri/modificări ar ajuta la sincronizarea efortului de comunicare între instituții?
8. Puteți oferi exemple (succese cheie și deficiențe) de cooperare între sectoare pentru a sincroniza comunicarea către un obiectiv comun?
9. Cum pot colabora instituțiile mai bine pentru a îmbunătăți coordonarea comunicării?
10. Ce, în afara de mai multe fonduri, are nevoie instituția dvs. pentru ca efortul de Comunicare Strategică să fie mai eficient? Ar spune și alții același lucru?
11. Povestiți mai multe despre discuțiile interinstituționale privind efortul de Comunicare Strategică în guvernul din Moldova.
12. Ar fi utilă introducerea unei structuri pentru a coordona și sincroniza comunicarea între instituții? Unde ar trebui plasată aceasta pentru a susține o cooperare de calitate între entitățile implicate?

Chestionarele au fost completate de către 8 instituții: Președinția Republicii Moldova, Consiliul Suprem de Securitate, Cancelaria Prim-Ministrului, Ministerul Apărării, Ministerul Afacerilor Interne, Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene, Biroul pentru Reintegrare, Comisia parlamentară pentru Securitate Națională, Apărare și Ordine Publică, Serviciul de Informații și Securitate.

**Anexa 5. DE CE INSTITUȚIILE GUVERNAMENTALE AR AVEA NEVOIE DE
COMUNICARE STRATEGICĂ?**

Nivel național	Nivel internațional
• Comunicarea și explicarea este obligația instituțiilor guvernamentale democratice • Sporește implicarea cetățenilor în domeniul politic • Competența și credibilitatea în stabilirea legitimității importanței deciziilor de lungă durată, depășirea obstacolelor în procesul reformării • Câștigarea încrederii că ceea ce este declarat nu contravine cu ceea ce se face • Construirea consensului și comunicării civile, bazate pe ascultare și informare • Fortificarea cooperării și coeziunii în realizarea scopurilor strategice la nivel guvernamental și la nivel de societate (inclusiv local)	• Fortificarea și integrarea efectelor declarațiilor și acțiunilor asupra partenerilor internaționali • Contribuie la promovarea și înțelegerea valorilor și intereselor naționale • Generează suportul partenerilor pentru obiectivele politicii externe și celor de securitate, bazată pe constructivism și înțelegere • Influențează comportamentul opoziției, contribuie la prevenirea separatismului, terorismului, radicalismului etc.

Sursa: Mârzac Elena, Zaharia Viorica. *Comunicarea strategică și combaterea dezinformării. Ghid de combatere a dezinformării prin comunicare strategică*. Chișinău: Bons Office, 2024.

Anexa 6. ROLUL NARAȚIUNILOR/POVESTIRILOR:

- Creează o cultură comună și transmit valori
- Consolidează identitatea grupului prin împărtășirea și interpretarea experiențelor comune
- Oferă stabilitate, adaptându-se periodic la schimbări
- Furnizează un cadru de referință pentru interpretarea evenimentelor
- Consolidează identitatea și stigmatizează pe ceilalți
- Oferă un instrument persuasiv – oamenii sunt atrași de povești
- Furnizează un cadru organizatoric și obiective pentru acțiuni viitoare.

Sursa: Elaborată de autor

Anexa 7 ELEMENTELE UNEI NARAȚIUNI EFICIENTE

Textele strategice	Ac acestea sunt utilizate pentru comunicarea internă, unde expeditorul și destinatarul sunt aceeași entitate, consolidând astfel coerența mesajului intern. -Simbolismul narativ și vizual. Narațiunea utilizează povestirea și simbolurile vizuale pentru a controla și a direcționa mesajul strategic, asigurându-se că mesajul este clar și bine înțeles.
Încurajarea acțiunilor	Narațiunile sunt orientate spre viitor, fiind folosite pentru a motiva membrii organizației/instituției să acționeze în direcția obiectivelor strategice. Stimularea angajamentului și participării, întărirea legăturilor emoționale și definirea comportamentelor contribuie la controlul mesajului narativ.
Povestirile și anecdotele comune	folosite pentru a întări legăturile emoționale cu organizația/instituția/statul, creând un sentiment de apartenență și loialitate.
Formulele lexicale specifice și formele gramaticale alese	utilizate pentru a defini clar acțiunile și comportamentele dorite în cadrul organizației/instituției/statului.
Povestirea/narațiunea	utilizată pentru a implica angajații/cetățenii și a co-crea un viitor mai luminos, sprijinind astfel obiectivele strategice.
Echilibrarea comunicării persuasive cu o comunicare participativă	pentru a se asigura că sunt abordate atât elementele strategice, cât și cele participative

Sursa: Strategy Texts as Auto-Communication: How Narrative, Language, and Visual Symbolism Exercise Discursive Control, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1553118X.2024.2388087>. p. 9

Anexa 8. PLAN DE COMUNICARE STRATEGICĂ PRIVIND AGENDA FEMEILE, PACEA ȘI SECURITATEA

I. INTRODUCERE

Implementarea unei comunicări strategice eficiente pentru Agenda Femeile, Pacea și Securitatea (FPS) în Republica Moldova este esențială pentru a garanta o abordare coerentă, eficientă și incluzivă în promovarea obiectivelor acestei Agende și în particular a Programului Național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru anii 2023-2027 (în continuare Program) aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 152/2023.

Comunicarea publică și cea internă din timpul implementării Programului² au fost adesea fragmentate și lipsite de narațiuni și mesaje clare, ceea ce a condus la o înțelegere scăzută a valorii pe care programul o aduce societății și procesului de abilitare a femeilor.

Pentru a avea succes, este nevoie de o colaborare strânsă între instituțiile guvernamentale, partenerii de dezvoltare, organizațiile neguvernamentale locale și internaționale, societatea civilă și mass-media. Adoptarea celui de-al doilea Program, impune o abordare strategică care să asigure integrarea conceptului de securitate umană și interoperabilitatea documentelor sectoriale. Scopul principal este de a integra perspectiva de gen în politicile și practicile de securitate și apărare națională, crescând astfel capacitatea instituțională și tehnică de a răspunde nevoilor de securitate ale femeilor și bărbaților. Lipsa unei comunicări strategice clare amplifică stereotipurile și inechitățile de gen, perpetuând ideea subreprezentării femeilor în sectorul de securitate și apărare. De aceea, comunicarea strategică (StratCom) joacă un rol vital în transmiterea corectă și eficientă a mesajelor, educând și informând publicul despre impactul pe care femeile îl pot avea în furnizarea securității și promovarea incluziunii drept indicator de bună guvernare a sectorului de securitate și apărare.

În acest context, Planul de Comunicare Strategică, elaborat în baza Concepției de Comunicare Strategică privind promovarea politicilor Agendei FPS, are ca scop creșterea nivelului de conștientizare, promovarea Agendei FPS și încurajarea unei participări mai active a femeilor în procesele de securitate și apărare, contribuind astfel la crearea unui sector incluziv și participativ.

Obiectivul general 6 din cadrul Programului urmărește asigurarea unei comunicări eficiente și obligă Guvernul să îmbunătățească procedurile de transparență prin comunicare strategică, incluzând cerințe minime pentru discursuri, consultări și intervenții sectoriale în domeniul securității și apărării. În acest sens, prezentul document sprijină implementarea Obiectivului 6 și detaliază viziunea asupra Concepției de comunicare strategică aplicat pentru promovarea și creșterea vizibilității politicilor Programului 1325. Acesta include formularea și explicarea tematicilor cheie, corelate cu problemele existente în sector, și enunțarea acțiunilor necesare pentru realizarea unei strategii de comunicare eficientă, incluzivă și sensibilă la criteriul de gen.

Analiza contextului: În Republica Moldova, politicile de securitate și apărare națională au fost tradițional formulate din perspectiva amenințărilor convenționale la adresa independenței, suveranității și integrității teritoriale a țării. Aceste politici centrate pe stat au neglijat adesea aspectele de securitate umană și drepturile fundamentale ale omului, inclusiv drepturile grupurilor subreprezentate sau marginalizate din societate. Lipsa unei abordări centrate pe om în sectorul de securitate și apărare afectează în mod special femeile, care sunt frecvent excluse din

² Hotărâre pentru aprobarea Programului național de implementare a rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru anii 2023-2027, nr. 152 din 22.03.2023. https://customs.gov.md/api/media/18/08/2023/HG_152-2023_Rezolu%C8%9Bia_ONU_1325_.pdf

procesele decizionale legate de pace, securitate și apărare. Această excludere ignoră experiențele și perspectivele unice ale femeilor, ceea ce duce la politici care nu răspund nevoilor lor specifice și nu valorifică contribuția lor. Plus, odată cu aprofundarea relațiilor cu Uniunea Europeană și inițierea negocierilor de aderare, Republica Moldova și-a asumat angajamente privind respectarea drepturilor fundamentale ale cetățenilor săi, inclusiv egalitatea de gen. În acest context, integrarea perspectivei de gen în sectorul de securitate și apărare devine esențială pentru asigurarea nediscriminării, reflectând atât viziunea feministă asupra securității și apărării, cât și necesitățile specifice ale femeilor. 7 din 10 persoane³ sunt de părere că femeile de fapt își doresc împlinire familială, deși pot avea un loc de muncă, potrivit studiului privind percepțiile și atitudinile față de egalitate pentru anul 2024. Actualmente, circa o pătrime din populația Republicii Moldova consideră că în instituțiile de securitate trebuie să activeze doar bărbați. Aceste stereotipuri devin mai pronunțate în cazul unor instituții, precum Inspectoratul General pentru Situații de Urgență (IGSU) – 40,8% și Armata Națională – 32,7%⁴.

Deși deciziile de profil afectează în mod direct femeile, acestea au o participare limitată la discuțiile și procesele decizionale privind edificarea păcii, securității și apărării. Lipsa participării plenare a femeilor, la toate etapele de discuții și luare a deciziilor, duce la ignorarea necesităților de securitate și apărare ale femeilor precum și imposibilitatea de a-și valorifica potențialul profesional, de a avansa în carieră și a contribui la asigurarea securității, diminuând, astfel, importanța viziunii feministe privind securitatea și apărarea națională.

Analiza mediului informațional: Elementul cheie al mediului informațional din Republica Moldova pentru formarea unui cadru în care Rezoluția 1325 să poată fi implementată este interconectarea dintre mass-media, rețelele sociale, accesul la informație, influențele externe, contextul politic și rolul societății civile.

În actualul mediu informațional, un rol esențial în procesul de implementare a Agendei FPS revine identificării surselor de dezinformare și a narativelor dominante pentru o evaluare corectă a capacităților de comunicare și influență asupra publicului și a politicilor publice, precum și pentru repartizarea eficientă a resurselor pentru contracararea și anihilarea acestora. Comunicarea despre Agenda FPS se face pe 4 paliere: instituții publice, instituții internaționale, societate civilă și mass-media. Primele trei furnizează conținut, în timp ce mass-media, conform observațiilor, distribuie informația furnizată de instituții.

Analiza publicațiilor și a acțiunilor de comunicare ne duce la constatarea lipsei unei comunicări pro-active și, implicit, strategice. Comunicarea este fragmentată, mesajele - contextuale, iar problematica abordată - confuză. Chiar dacă pe anumite dimensiuni dintre cele nominalizate se vede o abordare strategică, aceasta este diluată de fluxul informațional și nesuținută de ceilalți actori implicați. O altă problemă este că, în mare parte, comunicarea are loc prin intermediul paginilor web oficiale ale MAI, Asociației Femeilor în Poliție, Asociației Femeilor din Armata Națională, Asociației Femeilor din Procuratură, altor instituții și organizații, care au o rată de accesare tradițional modestă. Se atestă confundarea transparenței instituționale cu comunicarea. Într-un asemenea tip de comunicare accentul este pus pe anumite proiecte izolate, pe cifre sau declarații de intenții și nu se regăsesc femeile și impactul pe care îl au acțiunile întreprinse asupra lor și a securității în toată complexitatea termenului. În Republica Moldova, reflectarea rolului femeii în sectorul de securitate și apărare prin mass-media

³ Studiul privind percepțiile și atitudinile față de egalitate pentru anul 2024.

<https://www.slideshare.net/slideshow/studiul-privind-percep-iile-i-atitudinile-fa-a-de-egalitate-pentru-anul-2024/269895170>

⁴ Lucru în progress. O analiză a percepțiilor generale despre reprezentarea femeilor și bărbaților în sectorul de securitate și apărare. https://progen.md/wp-content/uploads/2021/08/6529_cpd_femei_in_securitate_perceptii_2019.pdf

evidențiază o polarizare evidentă legată de aspectele de gen, marcând o fragmentare socială și profesională profundă în societate. Pe de o parte, există o tendință de promovare activă a femeilor în toate procesele și la toate nivelurile sistemului de securitate și apărare, iar pe de altă parte, se observă o reticență și chiar o rezistență la schimbare. Cu toate acestea, libertatea de exprimare în acest domeniu nu se aliniază cu celelalte sectoare, necesitând o abordare diferită, mai sensibilă la gen. Mesajele publice ale liderilor din domeniul securității și apărării sunt adesea lipsite de sensibilitate față de problemele de gen. Instituțiile sectorului se confruntă cu provocări structurale și organizatorice care împiedică progresul în ceea ce privește incluziunea și solidaritatea, iar lipsa de informație și formare profesională restrânge înțelegerea rolului și a oportunităților pe care femeile le pot aduce în consolidarea păcii.

Problemele identificate în procesul de elaborarea a Programului includ lipsa de reziliență și capacitate a societății civile și a asociațiilor profesionale de femei, conștientizarea și înțelegerea insuficientă a Agendei FPS, și necesitatea unei colaborări interinstituționale mai puternice. Este esențială promovarea angajamentului între Guvern, autorități publice/instituții publice, organizații conduse de femei în sectorul de securitate și apărare, și organizații locale pentru drepturile femeilor, femei activiste și femei formatoare de opinii, voluntare, precum și poziționarea Agendei FPS ca proiect politic feminist, subliniind egalitatea de gen și participarea egală în poziții de conducere. Aceasta include integrarea Agendei FPS în politicile de securitate și conștientizarea schimbărilor la nivel societal.

II. PROBLEME CARE URMEAZĂ SĂ FIE SOLUȚIONATE

1. Conștientizarea instituțiilor de stat privind necesitatea de reprezentare a femeilor în procesele de luare a deciziilor la nivel managerial, atât strategic cât și operațional, în domeniul securității și apărării.
2. Capacitatea redusă a instituțiilor de stat, societății civile, inclusiv a asociațiilor profesionale de femei, de promovare a Agendei FPS.
3. Lipsa unei colaborări interinstituționale capabile să promoveze o agendă orientată strategic, inclusiv între:
 - organizațiile de femei și cele care promovează agenda de securitate și pace;
 - organizațiile neguvernamentale și cele guvernamentale;
 - instituțiile guvernamentale.
4. Lipsa unei comunicări strategice și coerente în contextul Agendei FPS (acțiuni de comunicare sporadice, ocazionale, necorelate și confuze la nivel guvernamental și de societate civilă).
5. Implicarea insuficientă a femeilor din sectorul de securitate și apărare în promovarea Agendei FPS.
6. Neincluderea Agendei FPS în alte politici și practici instituționale, inclusiv de comunicare, și păstrarea acesteia drept un angajament de nișă fără impact național.

III. OBIECTIVUL GENERAL AL PLANULUI STRATCOM

Creșterea gradului de conștientizare, înțelegere și susținere publică privind rolul esențial al femeilor în procesele de pace și securitate din Republica Moldova, prin promovarea unei perspective umane care subliniază beneficiile egalității de gen și incluziunii în acest domeniu. Obiectivul vizează informarea și sensibilizarea populației și factorilor de decizie cu privire la impactul pozitiv al participării femeilor în consolidarea păcii și securității, încurajând o implementare eficientă și sustenabilă a Agendei Femeile, Pacea și Securitatea.

Narațiunea generală

O societate durabilă și sigură este construită prin participarea activă a fiecăruia dintre noi. Agenda FPS în Republica Moldova este mai mult decât o inițiativă de incluziune a femeilor în procesele de securitate – este un demers strategic ce recunoaște că stabilitatea și pacea durabilă depind de integrarea viziunilor diverse și de implicarea deplină a femeilor în toate aspectele vieții publice și de securitate. Comunicarea strategică pe această dimensiune amplifică vocea și istoriile femeilor care își asumă un rol activ în domeniul păcii și securității, aducându-și contribuția unică la prevenirea conflictelor, la crearea unor comunități mai reziliente și la reconstrucția societății. Acestea nu sunt doar eroine invizibile ale păcii, ci promotoare active ale schimbării și parteneri esențiale ale unui viitor stabil și sigur pentru toți cetățenii.

Prin educație, conștientizare și dialog deschis cu publicul și factorii de decizie, acest plan de comunicare strategică urmărește să inspire și să sprijine implementarea Agendei FPS, făcând cunoscută importanța unei abordări incluzive și participative. Astfel, Republica Moldova își asumă un angajament clar pentru un viitor în care fiecare persoană, indiferent de gen, poate contribui la construirea păcii și siguranței – pentru sine, pentru comunitate și pentru generațiile următoare.

IV. PUBLIC ȚINTĂ

1. *La nivel instituțional:*

1.1 Femeile și bărbații din instituțiile din sectorul de securitate și apărare

Acest grup include angajații (femei și bărbați) de la toate nivelurile ierarhice din instituțiile sectorului de securitate și apărare națională. Comunicarea cu acest grup ar trebui să fie educațională și informativă, subliniind importanța egalității de gen și integrarea perspectivei de gen în toate activitățile desfășurate. Scopul principal este de a transforma acești angajați în promotori ai schimbării, prin conștientizarea importanței și înțelegerea Agendei FPS. Această abordare va contribui la crearea unei culturi organizaționale incluzive, în care egalitatea de gen este o prioritate în implementarea politicilor și strategiilor instituționale.

1.2 Reprezentantele și reprezentanții instituționali implicați în implementarea Programului 1325

Acest grup, format din reprezentante și reprezentanți ai instituțiilor de stat care implementează Programul 1325, joacă un rol central în realizarea obiectivelor naționale. Comunicarea cu această categorie trebuie să fie strategică și orientată spre acțiune, oferind resursele și sprijinul necesar pentru a atinge obiectivele Programului. Aceste persoane au nevoie de acces la informații actualizate și la strategii eficiente, fiind sprijinite să promoveze Agenda FPS în mod activ și să își îndeplinească rolul de promotoare a egalității de gen la nivel instituțional.

1.3 Puncte focale de gen

Persoanele desemnate ca puncte focale de gen sunt responsabile de promovarea și monitorizarea aspectelor de gen în cadrul instituțiilor pe care le reprezintă. Comunicarea cu acest grup ar trebui să fie orientată spre consolidarea capacităților și schimbului de bune practici. Identificarea și crearea unor platforme pentru realizarea unui schimb de idei și experiențe reprezintă un element cheie, facilitând implementarea eficientă a Agendei FPS și susținând integrarea perspectivei de gen în toate procesele decizionale.

1.4 Femei angajate în sectorul de securitate și apărare

Este esențial să fie abordate nevoile, provocările și perspectivele specifice ale femeilor care activează în acest sector. Comunicarea trebuie să fie orientată atât spre înțelegerea și îndeplinirea

nevoilor acestora, cât și spre împuternicirea lor, subliniind contribuțiile valoroase ale femeilor și promovând exemple de succes care pot servi drept modele. Aceasta contribuie la crearea unui mediu de lucru incluziv, în care femeile se pot dezvolta profesional și pot aduce o valoare adăugată instituțiilor de apărare și securitate.

1.5 Decidentele și decidenții din cadrul ministerelor care implementează Programul

Decidentele și decidenții din ministerele responsabile de implementarea Programului au un rol critic în susținerea și promovarea Agendei FPS. Comunicarea cu acest grup trebuie să fie direcționată spre informarea și motivarea acestora pentru a sprijini activ obiectivele Programului. Este necesară implicarea lor activă în procesele de luare a deciziilor și asigurarea unui leadership care să promoveze egalitatea de gen ca o componentă esențială a politicilor de securitate și apărare națională. Aceste persoane trebuie să fie dotate cu instrumente și cunoștințe adecvate pentru a facilita implementarea cu succes a obiectivelor.

2. *La nivel național:*

2.1 Publicul larg (femei, fete, băieți și bărbați)

Comunicarea cu acest grup trebuie să fie de natură educațională și informativă, punând accent pe importanța egalității de gen și integrarea perspectivei de gen în toate aspectele socio-culturale și economice, în general, și în domeniul securității și apărării, în mod special. Este esențial să subliniem necesitatea tratării tuturor persoanelor cu respect și echitate, indiferent de gen, promovând astfel o cultură a toleranței, incluziunii și a non discriminării. Campaniile de informare trebuie să fie accesibile și relevante, adaptate pentru a ajunge eficient la diversele segmente ale populației.

2.2 Femeile și fetele cu vârsta 16-24

Schimbarea mentalității și împuternicirea femeilor și fetelor trebuie să înceapă de la o vârstă fragedă, folosind modele de mentorat carismatice și influente. Este importantă dezvoltarea și implementarea campaniilor de informare care să se adreseze specific acestui grup de vârstă, utilizând tehnici de comunicare adaptate. Identificarea mentorilor și a promotorilor agendei de egalitate de gen va contribui la încurajarea fetelor și femeilor să se implice activ în instituțiile de forță, securitate și drept, sprijinind astfel diversificarea și incluziunea în aceste domenii.

2.3 Bărbați și băieți cu vârsta 16-24

Schimbarea mentalităților în rândul băieților și bărbaților tineri reprezintă un aspect cheie pentru obținerea egalității de gen. Campaniile destinate acestui grup ar trebui să sublinieze importanța acceptării fetelor și femeilor ca parteneri egali, precum și necesitatea de a combate stereotipurile de gen. Activitățile de educație și sensibilizare pot include sesiuni interactive și discuții deschise pentru a promova o cultură a respectului și egalității.

2.4 Partenerii de dezvoltare

Organizațiile internaționale, factorii guvernamentali și neguvernamentali străini joacă un rol important în promovarea agendei de egalitate de gen și în sprijinirea Agendei FPS. Este necesară stabilirea unor contacte solide și dezvoltarea parteneriatelor, susținute prin cooperări bazate pe implementarea Agendei FPS și a Planului Național de Acțiune (PNA). Astfel, aceste colaborări vor facilita schimbul de bune practici, susținerea financiară și expertiză tehnică pentru implementarea eficientă a inițiativelor naționale.

2.5 Mass-media

Rolul mass-mediei este important în creșterea conștientizării cu privire la beneficiile implementării Agendei FPS. Instruirea și educarea reprezentantelor și reprezentanților mass-media pot asigura o raportare echilibrată și informativă asupra activităților, realizărilor și

provocărilor asociate cu Rezoluția 1325. Parteneriatele cu mass-media vor ajuta la promovarea unei imagini pozitive a femeilor în sectoarele de securitate și apărare, vor contribui la reducerea stereotipurilor de gen și vor contribui la informarea publicului larg despre importanța acestei Agende.

2.6 Societatea civilă

Organizațiile societății civile, cu profil de gen și securitate, activistele, organizațiile de femei, precum și mediul academic joacă un rol esențial în implementarea Agendei FPS. Este necesară o coordonare strânsă pentru a armoniza mesajele, activitățile și colaborările instituționale, astfel încât obiectivele Agendei să fie promovate eficient. Colaborarea între cercetători/cercetatoare, ONG-uri și activiști/activiste poate aduce o perspectivă inovativă și poate spori impactul acțiunilor dedicate promovării egalității de gen și securității, Agendei FPS.

V. OBIECTIVE STRATEGICE, MESAJE ȘI ACTIVITĂȚI

OBIECTIV 1. Mobilizarea tuturor actorilor (publici, societatea civilă, mass-media, mediul academic, cetățeni, donatori, parteneri de dezvoltare) pentru sprijinirea implementării Programului și promovarea politicilor.

Tematica: Egalitatea de gen este un factor-cheie în domeniul bunei guvernări a sectorului de securitate și apărare. Integrarea dimensiunii de gen în politicile publice va contribui semnificativ la dezvoltarea sectorului de securitate și apărare națională.

Narațiune: Promovarea egalității de gen în sectorul de securitate și apărare este esențială pentru buna guvernare și pentru crearea unui mediu sigur și incluziv. Participarea activă a femeilor aduce perspective diverse și soluții inovatoare în gestionarea crizelor, consolidând securitatea națională. Moldova, prin angajamentele sale internaționale, recunoaște rolul crucial al egalității de gen în acest sector, nu doar ca drept fundamental, ci și ca o strategie necesară pentru o securitate durabilă. Aceste angajamente trebuie să fie transpuse cu intransigență la nivel național, printr-o abordare incluzivă, care valorifică potențialul tuturor cetățenilor și asigură o guvernare eficientă și echitabilă în fața provocărilor actuale. Prin implicarea femeilor la toate nivelurile decizionale, obținem o securitate care reflectă întreaga societate și este mai bine pregătită să răspundă provocărilor complexe.

Public țintă	Mesaj	Activitate	Canal	Organizator/Actor lider
Femei și bărbați din instituțiile guvernamentale	Împreună construim un viitor sigur și incluziv!	<i>Evenimente cu prezență fizică (conferințe, mese rotunde, întâlniri offline cu femei lidere) cu discursuri inspiraționale ale femeilor din sectorul securității.</i>	Buletine informative Evenimente cu prezență fizică Rețele sociale	Secretariatul PNA 1325 Punctele focale de gen
Decidenți și decidente din ministere	Politicile care integrează aspectele de gen sunt esențiale pentru o securitate durabilă. Egalitatea de gen este imperativă pentru o bună guvernare. Vocile femeilor trebuie considerate în	Evenimente cu prezență fizică cu implicarea bărbaților, care să ofere discursuri despre Agenda FPS, rolul și realizările femeilor din sistem.	Correspondență internă Ședințe de planificare Evenimente corporative	Secretariatul PNA 1325 Punctele focale de gen

	elaborarea unor politici și strategii incluzive.			
Femeile care lucrează în system	Securitatea nu are gen. Femeile pot face diferența. Participarea activă a femeilor face securitatea mai eficientă și durabilă. De la prezența în prima linie până la participarea în planificarea strategică, perspectivele și competențele femeilor sunt esențiale în fiecare aspect al securității naționale.	Ateliere de lucru și mese rotunde pentru discutarea problemelor și provocărilor femeilor din sistem. O campanie de valorificare a impactului femeilor din sistem asupra securității: spoturi video, postări pe rețele sociale, istorii umane, evenimente de tip Ted, articole și interviuri scurte în presa scrisă, online și la TV cu femei care ocupă funcții-cheie în securitate, subliniind impactul lor pozitiv în domeniu.	Evenimente corporative Canal de informare dedicat acestui subiect (ex: viber, WhatsApp, grup privat FB) Paginile web și social media instituționale cu multiplicare pe paginile partenerilor din comunitatea internațională și societatea civilă	Societatea civilă Punctele focale de gen din ministerele vizate Asociațiile de femei din instituții
Societatea civilă Cercetătorii/toarele și experții/tele din domeniul securității și apărării	Securitatea nu are gen. Femeile pot face diferența. Participarea activă a femeilor face securitatea mai eficientă și durabilă. Egalitatea de gen este esențială pentru a construi o lume mai sigură. Implicarea femeilor în soluționarea conflictelor duce la soluții mai durabile și mai eficiente. Femeile joacă un rol crucial în prevenirea și soluționarea conflictelor.	Advocacy pentru crearea de programe interministeriale de mentorat pentru femei. Încurajarea femeilor să-și împărtășească experiențele și să învețe de la experți din diverse instituții.	Rețele de socializare, mese rotunde, conferințe, stabilirea parteneriatelor	Secretariatul PNA 1325 Punctele focale de gen din ministerele vizate Asociațiile de femei din instituții

	Securitatea nu are gen. Egalitatea de gen contribuie la securitate durabilă Femeile joacă un rol crucial în prevenirea și soluționarea conflictelor	Ateliere de lucru cu participarea actorilor implicați în promovarea FPS. Constituirea unui grup de comunicare comun de promovare a mesajelor FPS. <i>Eforturi de advocacy pentru elaborarea unor studii de caz și analize de politici și diseminarea rezultatelor lor pentru a arăta corelația dintre egalitatea de gen și impactul acesteia asupra proceselor de soluționare a conflictelor, reducerea violenței, inclusiv combaterea discursului de ură și a fenomenului de discriminare.</i> Campanie de informare despre bariere, provocări, stereotipuri, problema dezinformării în bază de gen, violența etc. Prezentarea rezultatelor implicării femeilor și bărbaților în domeniul sectorului de securitate. Organizarea ședințelor comune. Proiect în domeniul respectiv (cercetători) cu privire la	Paginile instituționale Buletine informative, Rețele sociale Prin canalele stabilite de Secretariatul NAP 1325 Elaborarea a diverse materiale de comunicare - imprimare de broșuri, pliante, postere, infografice	Grupul de Inițiativă FPS⁵ PISA organizații de femei
--	---	---	--	---

⁵ Grupului de Inițiativă privind Agenda Femeile, Pacea și Securitatea (FPS) a fost creat în octombrie 2024 la propunerea Platformei pentru Inițiativă de Securitate și Apărare. Acest grup reunește reprezentanți ai societății civile și mediului academic și are drept scop promovarea și sprijinirea implementării eficiente a Agendei FPS și a Programului Național pentru implementarea Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea (PNA). Obiectivele principale ale Grupului de Inițiativă sunt: asigurarea unui dialog continuu și eficient între OSC-le și instituțiile statului, pentru a promova și implementa Agenda FPS și PNA-ul; îmbunătățirea coordonării și implementării inițiativelor legate de PNA, prin colaborare și schimb de informații; monitorizarea progresului și evaluarea impactului PNA-lui, pentru a asigura realizarea obiectivelor stabilite. Din cadrul grupului fac parte următoarele organizații: Platforma pentru Inițiativă de Securitate și Apărare (PISA), Institutul pentru Democrație și Dezvoltare, Institutum Virtutes Cicilis, Initiative for Peace, Asociația pentru Dezvoltare Durabilă Integrată, Centrul Pro-Marshall, Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare, Asociația Obștească "Făclia". Centrul de Reabilitare a Victimelor Torturii "Memoria", Central de Drept al Femeilor/ Women's Law Centre.

		dezvoltarea capacităților tinerilor cercetători. Conferințe pentru tineri/-re (în contextul lipsei de informare a tinerilor/relor). Lecții/Prezentări nu doar în instituțiile de învățământ superior, dar și în licee, atât în capitală, cât și în teritoriu. Pregătiri de formatori.		
Partenerii de dezvoltare, organizații internaționale (OI) și organizații non-guvernamentale internaționale (ONG)	Egalitatea de gen contribuie la securitatea durabilă. Femeile joacă un rol crucial în prevenirea și soluționarea conflictelor. Promovarea femeilor în sectorul de securitate este cheia dezvoltării unei societăți incluzive și reziliente.	Campanie de advocacy pentru includerea în obiective de finanțare și granturi. Promovarea necesităților. Lansarea unei campanii de comunicare regionale dedicate implicării femeilor în prevenirea și soluționarea conflictelor. Cel puțin 2 vizite de informare pentru femeile din sistem și organizațiile locale implicate în promovarea Agendei FPS. Mese rotunde, conferințe, dialoguri. Ședințe de coordonare cu donatorii 1-2 ori pe an.	Social media Mass-media Evenimente Correspondență oficială	Secretariat PNA 1325 Societatea civilă de profil
Mass-media	Un viitor sigur și prosper pentru Moldova poate fi atins doar prin integrarea egalității de gen în toate politicile de securitate și apărare. Promovarea femeilor în sectorul de securitate este cheia dezvoltării unei societăți incluzive și reziliente. Femeile aduc perspective noi și soluții inovative în sectorul de securitate.	Semnarea unor parteneriate și acorduri pentru promovarea Agendei FPS. Spoturi publicitare TV și radio. Publicarea de articole de opinie și interviuri cu experți/te în domeniul securității. Dezvoltarea de podcast-uri sau emisiuni radio. Crearea de conținut online și campanii media despre	TV Social media Radio Publicații scrise și online	Secretariat PNA 1325 Mass-media Societatea civilă de profil

		beneficiile egalității de gen în securitate. Menținerea unor relații regulate și proactive cu mass-media, prin invitarea la evenimente, comunicate de presă, participarea la diverse emisiuni. Instruiri pentru comunicatori/reprezentanți ai mass-mediei înainte de a semna parteneriate sau a începe colaborări privind Agenda FPS		
--	--	--	--	--

Notă: Pentru a asigura incluziunea și diversitatea lingvistică, activitățile de comunicare vor fi realizate și în limba rusă în cazurile în care acest lucru este relevant pentru publicul țintă sau canalul de comunicare respectiv.

OBIECTIV 2. Promovarea unei comunicări interinstituționale⁶ și naționale eficiente, intersecționale, inclusive și participative, între actorii interesați la nivel național și local.

Tematica: O colaborare eficientă între instituțiile și organizațiile relevante la nivel național și local poate asigura participarea tuturor actorilor interesați, inclusiv participarea activă a femeilor în domeniul securității și păcii. Este importantă elaborarea unor politici integrate și schimbarea paradigmelor, prin includerea FPS în alte politici publice care vizează echitatea socială.

Narațiune: Agenda FPS creează oportunități pentru femei de a contribui activ la procesele de pace și securitate, iar această participare nu poate fi realizată fără un parteneriat eficient între toți actorii implicați. Prin comunicare deschisă și colaborare, putem dezvolta soluții sustenabile care respectă perspectivele de gen și promovează o cultură a păcii și securității pentru toți. Intersecționalitatea – conectarea egalității de gen cu politici din domenii precum drepturile omului, egalitatea socială și protecția împotriva discriminării – este esențială pentru a asigura o securitate sustenabilă. Agenda FPS, în colaborare cu alte politici publice, creează cadrul prin care societatea poate îmbrățișa diversitatea și incluziunea, pentru o pace durabilă și o securitate cu adevărat integrată.

⁶ Colaborarea intersecțională presupune un mod de lucru care recunoaște și integrează diverse identități, experiențe și perspective pentru a aborda inegalitățile și a crea soluții mai incluzive. Conceptul derivă din teoria **intersecționalității**, dezvoltată de Kimberlé Crenshaw, care evidențiază modul în care diferitele dimensiuni ale identității unei persoane (gen, rasă, clasă, orientare sexuală, dizabilități etc.) interacționează și pot amplifica formele de opresiune sau discriminare.

Public țintă	Mesaj	Activitate	Canal	Organizator /Actor lider
Instituții guvernamentale Societatea civilă Organizații internaționale	Colaborarea între instituțiile guvernamentale, ONG-uri și partenerii internaționali este esențială pentru implementarea cu succes a Agendei FPS. Prin cooperare interinstituțională, putem asigura o participare mai largă și eficientă a femeilor în securitate și apărare. Valorificăm potențialul femeilor de a contribui la prevenirea conflictelor. Fiecare persoană, instituție sau comunitate poate aduce o schimbare prin susținerea obiectivelor de pace și egalitate de gen. O comunicare interinstituțională eficientă asigură rezultate durabile și răspunde mai bine nevoilor comunităților. Securitatea incluzivă înseamnă o abordare intersecțională pentru o societate mai justă și mai sigură Securitatea durabilă vine din respect pentru diversitate și drepturi egale Agenda FPS creează un spațiu sigur și incluziv pentru fiecare persoană	Mobilizarea pentru formarea unui grup consultativ interinstituțional, între reprezentanții instituțiilor guvernamentale, ONG-uri și experți pentru a dezvolta și a coordona inițiativele comune și mesajele în cadrul agendei FPS, pentru a discuta modalități de colaborare eficientă, promovarea unei comunicări incluzive și a parteneriatelor active. Organizarea de conferințe tematice pentru a oferi spațiu de dialog interinstituțional și schimb de bune practici între organizațiile de profil și comunități. Elaborarea și coordonarea planurilor de comunicare FPS instituționale Diseminarea pe larg de rapoarte care să sublinieze rezultatele pozitive ale colaborării interinstituționale unde femeile au avut roluri de lidere. Ca sugestie: aceste materiale video să fie și în limba rusă. Rog să menționați asta ori de câte ori este nevoie la cele propuse ca activități (vizuale și auditive, imprimate și scrise). <i>Sau dacă sunt în română să fie subtitrate</i> Conferință națională dedicată intersecționalității în securitate, pentru a prezenta și discuta exemple de succes și provocări în acest domeniu. Sesiuni educative axate pe beneficiile intersecționalității în procesele de securitate, promovând modele de bune	Canal de informare dedicat (Viber, WhatsApp, grup privat FB) Social media Paginile web	Secretariatul PNA societatea civilă

		practici și studii de caz Campanie de Advocacy pentru promovarea politicilor intersecționale		
		<i>Activități de instruire/informare/mese rotunde pentru a prezenta practici de succes în domeniu</i>	Social media Paginile web e-mail, newsletter	Instituțiile guvernament ale Donatori

Notă: Pentru a asigura incluziunea și diversitatea lingvistică, activitățile de comunicare vor fi realizate și în limba rusă în cazurile în care acest lucru este relevant pentru publicul țintă sau canalul de comunicare respectiv.

OBIECTIVUL 3: Creșterea nivelului de informare a actorilor din sectorul de securitate și apărare, precum și a publicului larg, despre Agenda FPS

Tematica: Participarea femeilor în procesele de securitate și pace aduce perspective diverse și soluții inovative, promovând un sector de securitate orientat către nevoile tuturor cetățenilor.

Narațiunea: Implicarea femeilor în negocierile de pace și în reconstrucția post-conflict contribuie la soluții incluzive, care reflectă nevoile diverse ale tuturor grupurilor sociale. Reprezentarea echilibrată a femeilor și bărbaților la toate nivelurile de decizie din sectorul de securitate duce la politici echitabile, eficiente și la o societate puternică și capabilă să prevină și să gestioneze eficient conflictele.

Public țintă	Mesaj	Activitate	Canal	Organizator /Actor lider
Actori guvernamentali și neguvernamentali din sectorul de securitate și apărare	Egalitatea de gen este fundamentul unei securități durabile. Prin participarea semnificativă a femeilor în domeniul securității, putem construi o societate mai rezilientă în fața conflictelor și a riscurilor de securitate. Femeile contribuie la o securitate incluzivă și durabilă. Femeile din sectorul de	Lansarea unei campanii naționale de informare despre Agenda FPS, incluzând, articole de presă și materiale video, distribuite pe platformele de social media (de ex.: diseminarea mesajelor cheie și prezentarea istoriilor de succes pe rețelele de socializare și prin intermediul instituțiilor publice și private. Conferințe și seminarii pentru schimbul de informații și implicarea sectorului de securitate și a	Publicații de specialitate Rețele sociale Mass-media	Secretariatul NAP 1325 Punctele focale de gen

	securitate consolidează coeziunea socială și contribuie la protejarea drepturilor omului.	publicului interesat. Elaborarea și diseminarea buletinelor informative către actorii din sectorul de securitate, lideri de opinie și publicul larg pentru actualizări legate de FPS. Articole și rapoarte publicate în reviste și jurnale de profil pentru a atrage atenția sectorului de securitate și apărare asupra relevanței Agendei FPS.		
Femeile din sector	Creșterea numărului de femei în structurile de securitate și apărare este un pas important spre egalitate și justiție socială. Femeile contribuie la construirea unei păci durabile și la prevenirea conflictelor.	Campanii de informare despre oportunități de formare: Promovarea programelor de training și dezvoltare pentru femeile din sectorul de securitate, atât la nivel național, cât și internațional. Crearea unui ghid cu resurse despre formarea profesională și oportunități de avansare pentru femeile din securitate.	Canale de Comunicare internă Newsletter	Societatea civilă Instituții guvernamentale Asociațiile de femei din sector

Mass-media	Prin participarea semnificativă a femeilor în domeniul securității, putem construi o societate mai rezilientă în fața conflictelor și a riscurilor de securitate. Femeile contribuie la o securitate incluzivă și durabilă. Femeile contribuie la construirea unei păci durabile și la prevenirea conflictelor.	Activități de educare, sensibilizare, informare (tabere, workshop-uri, întâlniri offline cu femei lidere/ asociații de femei în urma cărora să motivăm: Publicarea unei serii de articole în presa online, dar și în ziare și reviste despre importanța Agendei FPS și rolul femeilor în securitate, adresate publicului larg. Organizarea de dezbateri și emisiuni pe posturi naționale și locale de televiziune, unde experți/te și activiști/-iste din domeniul securității să discute importanța participării femeilor în procesele de securitate și pace.		Instituții guvernamentale Societatea civilă Asociațiile de femei din sector
Publicul larg	Agenda FPS promovează securitatea umană, care pune pe primul loc drepturile și siguranța cetățenilor. Femeile contribuie la o securitate incluzivă și durabilă. Femeile contribuie la construirea unei păci durabile și la prevenirea conflictelor.	Lansarea unei campanii naționale de informare despre Agenda FPS, ce vor include articole de presă și materiale video, distribuite pe platformele de social media. Diseminarea mesajelor cheie și prezentarea beneficiilor implementării Agendei FPS pe rețelele de socializare. Publicarea și distribuirea	Mass-media Rețele sociale	Secretariatul NAP 1325 Societatea civilă Donatori

		materialelor educative: broșuri, ghiduri și prezentări despre impactul FPS și importanța includerii femeilor în procesele de securitate și pace. Crearea de conținut online, inclusiv videoclipuri scurte pe TikTok și videouri scurte pe Instagram, care să abordeze beneficiile practice ale egalității de gen în securitate, cu mesaje accesibile și vizuale atractive. Organizarea unor campanii interactive pe platforme precum TikTok și Instagram, care să implice utilizatorii în provocări (challenges) sau să promoveze hashtag-uri tematice.		
--	--	---	--	--

Notă: Pentru a asigura incluziunea și diversitatea lingvistică, activitățile de comunicare vor fi realizate și în limba rusă în cazurile în care acest lucru este relevant pentru publicul țintă sau canalul de comunicare respectiv.

OBIECTIV 4. Creșterea gradului de conștientizare a importanței și beneficiilor participării femeilor în procesul de asigurare a păcii, a rolului Programului și esența acestuia.

Tematica: Participarea femeilor în procesele de pace și securitate are un impact pozitiv, asigurând dezvoltarea unei societăți durabile. Programul 1325 este un instrument cheie pentru o societate echitabilă și sigură.

Narațiune: Programul 1325 recunoaște importanța crucială a participării femeilor în procesele de pace și securitate, creând oportunități de colaborare și inovare. Prin implicarea femeilor, aducem diversitate și perspective noi care contribuie la soluții durabile, stabilitate și echitate. Prin implicarea semnificativă a femeilor putem construi o societate incluzivă, echilibrată, și o pace de durată care să asigure siguranța și bunăstarea tuturor.

Public țintă	Mesaj	Activitate	Canal	Organizator/Actor lider
Instituții publice din sectorul de securitate și apărare (ministere de resort și alte autorități relevante)	Drepturile femeilor și bărbaților trebuie să fie respectate în orice context: pe timp de pace, pe timp de conflict și în perioada gestionării crizelor. Implicarea femeilor aduce o perspectivă echilibrată și inovatoare, esențială pentru asigurarea unei păci durabile. Agenda Femeile, Pacea și Securitatea este un angajament care valorifică potențialul femeilor în toate aspectele securității și stabilității. Agenda Femeile, Pacea și Securitatea recunoaște și promovează impactul pozitiv al implicării femeilor în soluționarea conflictelor și consolidarea păcii.	Campanie de informare despre importanța implicării femeilor în procesele de pace și securitate, care să explice Programul 1325 și importanța acestuia. Seminare, mese rotunde, dialoguri pentru a evidenția impactul pozitiv al implicării femeilor în domeniul de securitate și a prezenta bune practici în implementarea Agendei FPS. Conferință națională anuală dedicată prezentării progresului Programului. Crearea unei platforme oficiale privind domeniul FPS pentru a facilita accesul la informații despre Program, resurse educative, bune practici și actualizări periodice despre inițiativele de succes. Buletine informative către actori din sectorul de securitate, Guvern și ONG-uri, care să conțină actualizări despre inițiativele FPS, evenimente și rezultate în implementarea Programului 1325.	Canale de comunicare internă specifice fiecărei instituții Buletine informative Rețele sociale	Secretariatul PNA 1325 Ministerul de Interne – Academia de Poliție „Ștefan cel Mare” a MAI Ministerul Apărării - Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun” Punctele focale Comunicatorii Secțiile de comunicare Societatea civilă
Sectorul Academic	Implicarea femeilor aduce o perspectivă echilibrată și inovatoare, esențială pentru asigurarea unei păci durabile pentru fiecare. Agenda Femeile, Pacea și	Ghiduri, broșuri și infografice care să explice esența Agendei FPS. Încheierea parteneriatelor cu universități și școli pentru a introduce conceptul FPS în programa de studii. Lecții publice,	Correspondență internă, oficială Participarea la lecții publice, prezentări, diseminarea istoriilor de succe	Punctele focale de gen Asociațiile de femei din sector Secretariatul PNA

	Securitatea recunoaște și promovează impactul pozitiv al implicării femeilor în soluționarea conflictelor și consolidarea păcii.	prezentări, discursuri cu istorii de succes ale femeilor din sistem.		
Mass-media	Implicarea egală a femeilor în toate aspectele securității aduce stabilitate și crește eficiența structurilor de apărare. Femeile aduc o contribuție crucială la asigurarea securității naționale. Securitatea durabilă depinde de participarea egală a femeilor și bărbaților.	Campanii narative și promovare a istoriilor de succes ale femeilor din sistem.	Presa scrisă, on-line TV	Comunicatorii și comunicatoarele instituțiilor de profil Asociațiile de femei din sector Societatea civilă de profil
Publicul larg	Implicarea egală a femeilor în toate aspectele securității aduce stabilitate și pace.	Ghiduri, broșuri și infografice care să explice beneficiile implicării femeilor în sectoarele de securitate și apărare. Video-uri scurte pe rețele sociale. Lecții publice și de mentorat. Campanie de informare coordonată de principalii actori din domeniul de securitate și apărare.	Instituții publice locale (primării, școli, universități, colegii, spitale, comisariate militare) Rețele de socializare Mass-media	Secretariatul PNA 1325 Ministerul de Interne - Academia de Poliție „Ștefan cel Mare” a MAI Ministerul Apărării - Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun” Punctele focale Comunicatorii Secțiunile de comunicare Societatea civilă
Comunitățile locale	Femeile aduc o contribuție crucială la asigurarea securității naționale. Securitatea durabilă depinde de participarea egală a femeilor și	Campanie coordonată de informare despre rolul femeilor în sector din partea principalilor actori din domeniul de securitate și apărare. Publicarea și distribuirea materialelor educative: broșuri, ghiduri și	Rețele de socializare Mass-media Afișe, postere, pliante diseminate în comunități	Instituțiile publice de profil Punctele focale de gen Secretariatul PNA

	bărbaților.	prezentări despre impactul FPS și importanța includerii femeilor în procesele de securitate și pace.		
Femeile din sector	Participarea activă a femeilor în toate structurile de securitate este esențială pentru un sistem de apărare mai puternic și mai eficient. Femeile aduc perspective inovative și sunt o forță necesară pentru succesul pe termen lung. Femeile trebuie implicate, la fel ca și bărbații, în asigurarea securității naționale. Diversitatea de gen îmbunătățește calitatea deciziilor în domeniul securității.	Campanii de sporire a conștientizării rolului crucial al femeilor în asigurarea păcii (campanii media care să promoveze diversitatea și egalitatea de gen în sectorul de securitate.) Crearea de programe de mentorat pentru femeile tinere interesate de o carieră în securitate. Acordarea de premii și recunoaștere a femeilor care au avut un impact semnificativ în sectorul de securitate, pentru a încuraja și alte femei să urmeze o carieră similară. Organizarea unor conferințe, dezbateri și workshop-uri pot oferi o platformă pentru a explora problemele specifice legate de drepturile femeilor și bărbaților în diferite contexte, inclusiv în perioade de criză. Dezvoltarea unor campanii de sporire a conștientizării importanței respectării drepturilor femeilor și bărbaților în toate circumstanțele. Spoturi TV cu exemple de succes: Difuzarea de scurte videoclipuri care să prezinte realizările femeilor din sectorul de securitate, pentru a încuraja și alte femei să urmeze cariere în acest domeniu.	Rețele sociale Mass-media Evenimente	Comunicatori și comunicatoare ale instituțiilor de profil Asociațiile de femei din sector

		Interviuri și articole în reviste de specialitate, pe portaluri online: Publicarea de interviuri cu femei care ocupă funcții de conducere în instituțiile de securitate sau apărare, prezentând poveștile lor de succes. Campanie social media pe platforme precum YouTube, Facebook, Instagram: Crearea de videoclipuri pentru rețele sociale în diferite limbi, cu testimoniale și povești inspiraționale despre femei în securitate.		
--	--	---	--	--

Notă: Pentru a asigura incluziunea și diversitatea lingvistică, activitățile de comunicare vor fi realizate și în limba rusă în cazurile în care acest lucru este relevant pentru publicul țintă sau canalul de comunicare respectiv.

OBIECTIV 5. Combaterea dezinformării și stereotipurilor de gen pe subiectul participării femeilor în procesele de pace și securitate.

Tematica: Stereotipurile de gen și normele sociale dăunătoare împiedică participarea semnificativă a femeilor în procesele de pace și securitate.

Narațiune: Educația joacă un rol important în schimbarea atitudinilor și a percepțiilor despre rolul femeilor în procesele de pacificare, precum și implicarea profesională a acestora în sectorul de securitate și apărare. Prin combaterea stereotipurilor, vom elimina sau reduce barierele în calea participării femeilor în sectorul de securitate și apărare națională. Trebuie să susținem accesul femeilor la educație și formare în domeniile specifice, tehnice și strategice ale securității și apărării.

Public țintă	Mesaj	Activitate	Canal	Organizator/Actor lider
Instituțiile guvernamentale și neguvernamentale din sectorul de apărare și securitate	Stereotipurile limitează progresul, iar incluziunea aduce succes și prosperitate. Pacea și securitatea trebuie să fie incluzive. Leadership-ul feminin și diversitatea sunt cruciale pentru stabilirea păcii	Dezbateri publice și workshop-uri care explorează barierele cu care se confruntă femeile în sectorul de securitate. Campanie de prevenire și combatere a dezinformării. Stabilirea parteneriatelor cu mass-media pentru a	Rețele de socializare (reels) Mass-media Canale de comunicare internă	Societatea civilă Instituții guvernamentale Donatori

	durabile. Să distrugem barierele care împiedică participarea femeilor în sectoarele de pace și securitate prin educație.	demonta miturile și stereotipurile legate de rolul femeilor în securitate. Sensibilizarea privind necesitatea analizării continue a stereotipurilor, dezinformării. Promovarea realizărilor femeilor din sistem, prin istorii de succes, studii de caz, campanii pe rețele sociale și presă. Sensibilizarea necesității constituirii unui grup de monitorizare, analiză și răspuns la dezinformare, promovarea stereotipurilor și falsurilor (comunicatori ai instituțiilor publice, ONG-uri, platformele de fact checking, jurnaliste/ști).		
Femeile și bărbații din instituțiile guvernamentale	Femeile sunt promotoare ale schimbării, capabile să contribuie la pace și securitate durabile	Ateliere de instruire și informare cu prezență fizică pentru discutierea abrierelor si stereotipurilor existente	Rețele sociale Paginile web	
Femei și fete	Trebuie să susținem fetele și femeile din sectorul de securitate. Securitatea nu are gen. Egalitatea de gen contribuie la securitatea durabilă. Femeile, la fel ca și bărbații, pot participa cu succes la procesele de securitate și pace.	Organizarea de evenimente (de la discuții în cerc restrâns instituțional - off the record, la dezbateri publice și evenimente la scară largă) pentru a identifica, dezbate și promova soluții ce vizează barierele socio-culturale, instituționale și structurale privind participarea femeilor în sectoare masculinizate. Sesiuni de mentorat.	Directă Evenimente Rețele sociale	Asociațiile de femei din sector Comunicatorii și comunicatoarele din instituții Punctele focale de gen

		Istorii de succes care să pună accentul pe combaterea stereotipurilor.		
Publicul larg	Securitatea nu are gen. Egalitatea de gen contribuie la securitate durabilă. Femeile, la fel ca și bărbații, pot participa cu succes în procesele de securitate și pace.	Dezbateri publice emisiuni radio/TV, Podcasturi. Campanie on-line pentru demontarea stereotipurilor.	Directă Rețelele sociale Mass-media	Instituții guvernamentale Societatea civilă
Tineri și tinere până la 25 ani	Securitatea nu are gen. Profesiile nu au gen. Egalitatea de gen contribuie la securitatea durabilă. Și femeile și bărbații pot contribui în egală măsură la construirea unei societăți sigure și pașnice. Siguranța și pacea se construiesc cu implicarea activă a tuturor, indiferent de gen. Egalitatea de gen este o condiție esențială pentru pace pe termen lung. Egalitatea de gen este fundamentul unei societăți sigure și prospere. Atât femeile, cât și bărbații pot aduce siguranță și pace.	Campanii educaționale în școli și universități pentru a demonta stereotipurile de gen. Lansarea unei campanii de conștientizare care să includă materiale educaționale pentru diverse trepte ale procesului educațional (școli de profil, gimnazii, licee și universități). Crearea de conținut video pentru rețele sociale, în special Instagram (stories, reels).	Instituții educaționale Rețele sociale	Instituții guvernamentale de profil Societatea civilă de profil Instituțiile de învățământ
Mass-media	Și femeile și bărbații pot contribui în egală măsură la construirea unei societăți sigure și pașnice. Siguranța și pacea se construiesc cu	Instruiri pentru înțelegerea egalității de gen, prejudecăților aduse de stereotipuri, identificarea falsurilor și combaterea dezinformării.	Evenimente Ateliere Instruiri	Instituții guvernamentale de profil Societatea civilă de profil

	implicarea activă a tuturor, indiferent de gen. Egalitatea de gen este o condiție esențială pentru pace pe termen lung. Egalitatea de gen este fundamentul unei societăți sigure și prospere. Atât femeile, cât și bărbații pot aduce siguranță și pace.			
--	--	--	--	--

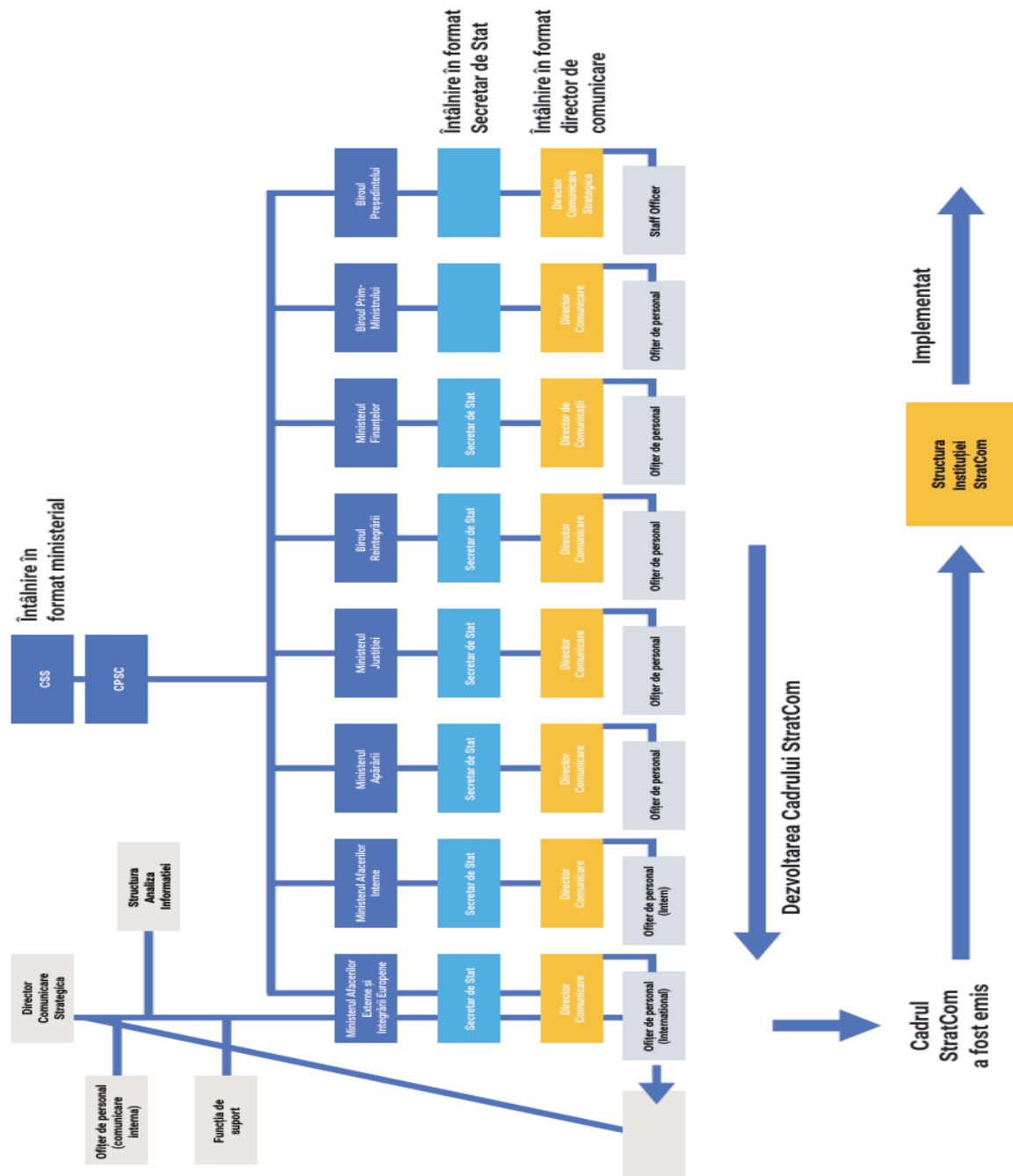
Notă: Pentru a asigura incluziunea și diversitatea lingvistică, activitățile de comunicare vor fi realizate și în limba rusă în cazurile în care acest lucru este relevant pentru publicul țintă sau canalul de comunicare respectiv.

VI. REZULTATELE AȘTEPTATE DE LA IMPLEMENTAREA PLANULUI STRATCOM

Sporirea capacităților și potențialului instituțiilor din sectorul de securitate și apărare, precum și a instituțiilor aferente, de a promova mesaje și a implementa eficient comunicarea strategică, atât la nivel instituțional, interinstituțional, cât și la nivel extern (publicul larg, parteneri de dezvoltare, societatea civilă, mass-media etc.), care să asigure transmiterea eficientă a mesajelor instituționale.

1. Crearea, promovarea și asumarea unei narațiuni instituționale privind Agenda FPS, care să evidențieze relevanța și valoarea acesteia pentru societatea moldovenească.
2. Creșterea vizibilității și conștientizării Agendei FPS. Conștientizarea la nivel societal a beneficiilor pe care diversitatea și incluziunea le aduc în asigurarea păcii și securității.
3. Dezvoltarea unei comunicări strategice coerente și pro-active.
4. Sporirea participării femeilor în structurile de securitate și apărare.
5. Popularizarea conceptului de securitate umană și creșterea capacităților de comunicare instituțională (printr-o abordare inter instituțională strategică).
6. Deschiderea sectorului de securitate și apărare pentru comunicare cu publicul larg prin comunicare transparentă și eficientă.

Anexa 9. EXEMPLU DE STRUCTURI MANAGERIALE COMUNICARE STRATEGICĂ



Sursa: LAITY, M., CLARKE, P., MÂRZAC, E., AUSTERE, L. *Conceptualizarea comunicării strategice în sectorul de securitate și apărare al Republicii Moldova*, 2022. [online]. Disponibil: https://pisa.md/wp-content/uploads/2023/02/7_Conceptualizarea-comunicarii-strategice-in-sectorul-de-securitate-si-aparare-al-RM-

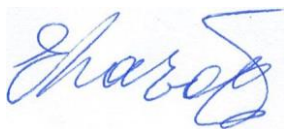
1.pdf

DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII

Subsemnata, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de doctor sunt rezultatul propriilor cercetări și realizări științifice. Conștientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecințele în conformitate cu legislația în vigoare.

Semnătura

MÂRZAC Elena



Data 25.05.2025

CURRICULUM VITAE

MÂRZAC Elena

Data și locul nașterii: 1.04.1981 (Hâncești, Republica Moldova)

Cetățenia: Republica Moldova



STUDII UNIVERSITARE:

2003 – Studii de licență, specialitatea Relații Internaționale, Facultatea Relații Internaționale, Științe Politice și Administrative, Universitatea de Stat din Moldova (USM).

2004 – Studii de masterat, Specialitatea Business și Administrare, Academia de Studii Economice din Moldova (ASEM).

2007 – 2024 – Școala Doctorală: Științe Politice, Universitatea de Stat din Moldova (USM).

2022 – Programul (4 module) Leadership-ul Strategic în Securitatea Societală Globală, Universitatea de Apărare a Suediei, Försvarshögskolan, (FHS).

SPECIALIZARE, CURSURI ȘI STAGII PROFESIONALE:

2010 – Centrul Internațional de Formare-ILO (Torino, Italia), Managementul Proiectelor.

2016 - Colegiul de Apărare NATO (Roma, Italia): Integrated Partner Orientation.

2017 - Centrul de Excelență NATO Comunicare strategică (Riga, Letonia), Comunicarea strategică.

2017 - Școala NATO Oberammergau (Germania): Afaceri publice (2017), Cooperare în domeniul securității europene.

2018 - Ministerul Afacerilor Externe și Europene (Slovacia): Fundamentele reformei sectorului de securitate.

2019 - Comisia Europeană: Curs de orientare a politicii de securitate comună de apărare.

Integrated Partner Orientation Course, NATO Defence College, Rome, Italy;

NATO Public Affairs in Operations Course, S5-44-C-16, NATO School, Oberammergau, Germany;

National Action Plan Academy on UN resolution 1325 implementation, OSCE, Inclusive Security, Vienna, Austria;

DOMENIILE DE INTERES ȘTIINȚIFIC:

Securitate, diplomatie, comunicare strategică, Agenda Femeile Pacea și Securitatea, activitatea NATO și Uniunii Europene

ACTIVITATEA PROFESIONALĂ:

2004 – 2008 – Funcționara vamală: Serviciul Vamal al Republicii Moldova Chișinău, Moldova.

2008 -2013 – Coordonatoare de proiecte de dezvoltare : Aeroportul Internațional Chișinău, Chișinău, Moldova.

2016 – 2018 – Co-Director: Proiectul NATO Știință pentru Pace ”Implementarea Agendei Femei, pace și Securitate”, Chișinău, Moldova.

2013 – 2022 – Directoare Executivă: Centrul NATO de Informare și Documentare (NATO IDC), Chișinău, Moldova.

2020 – 2021 – Manager PR, Comunicare și Training: Organizația Europeană pentru Echipamente de Aviație Civilă (EUROCAE), Paris, Franța.

2021 – prezent – Co-fondatoare, Directoare și expert pe subiecte de securitate și comunicare strategică, Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare, Chișinău, Moldova și Bruxelles, Belgia.

Participări în cadrul evenimentelor științifice naționale și internaționale:

1. Simpozion cu participare internațională, ”Discurs și comunicare strategică în situație de criză”, Chișinău, USM, 6 decembrie 2024
2. Conferința internațională, ” „Securitatea Umană. Abordări Teoretice și Aplicații Practice”, 30 octombrie, 2024
3. Conferință științifică internațională 16-18 octombrie 2024 ”Universitas Europae: spre o societate a cunoașterii prin europenizare și globalizare”, ULIM, 16 octombrie
4. Conferința „Importanța Crescută a Mării Negre”, Varna, Bulgaria, 10-13 iunie 2024
5. Conferința „Femeile Unite pentru Pace și Securitate în Regiunea Mării Negre”, Bruxelles, Belgia, 2024
6. ”Digitalizarea și democrația în Parteneriatul Estic”, Bruxelles, Belgia, 30 mai 2024
7. Conferința Internațională a Femeilor „Lideri în Conflicte, Pace și Securitate”, Tbilisi, Georgia, iulie 2023
8. Forumul de Securitate de la Sofia, Sofia, Bulgaria, aprilie 2023,
9. Conferința „Reziliența la Amenințările Hibrice în cadrul Parteneriatului Estic”, București, iulie 2023
10. Cel de-al 24-lea Atelier al Grupului de Studiu al Consorțiului PfP „Stabilitate Regională în Caucazul de Sud”, Reichenau/Rax, Austria, 3-6 noiembrie 2022.
11. Conferința ”Construirea securității în Europa”, Italia, 25-27 noiembrie 2022.
12. Forumul EENCE, Chișinău, Moldova, 23 octombrie 2022
13. Conferința „Promovarea Agendei Femeile, Pacea și Securitatea”, Abu Dhabi, Dubai, 15-17 septembrie 2022
14. Conferința NATO privind Comunicațiile, Skopje, Muntenegru, 5-8 septembrie 2022.

Lucrări științifice și științifico-metodice publicate - numărul de monografii, articole, materiale ale comunicărilor științifice, brevete de invenții, manuale, ghiduri etc.:

Autorul a peste de studii, note analitice și note informative (pe subiecte de securitate, apărare, comunicare strategică, Agenda Femeile Pacea și Securitatea), 16 articole științifice publicate în Republica Moldova, România și Austria, un Ghid de combatere a dezinformării prin comunicare strategic etc.

Cunoașterea limbilor (limba de stat și limbile străine – cu indicarea gradului de cunoaștere):

- ✓ Română – Fluentă
- ✓ Rusă - Fluentă
- ✓ Engleză – Fluentă
- ✓ Franceză – Avansată

Date de contact (adresa, telefon, email): + 37379930495 | elena.marzac@gmail.com