



COMUNICAREA STRATEGICĂ ÎN SPRIJINUL INTEGRĂRII MIGRANȚILOR ÎN COMUNITĂȚILE-GAZDĂ

Student drd. Iulia-Alexandra COJOCARU

Universitatea Națională de Apărare „Carol I”
10.55535/GMR.2023.2.6

Actorii internaționali, deopotrivă state și organizații supra-statale, se confruntă cu anumite provocări în ceea ce privește gestionarea fenomenului migrației. Dintre aceste provocări, în cadrul lucrării de față, am ales să ne oprim atenția asupra acelor care pot apărea în urma relocării propriu-zise, pornind de la premisa că modul în care are loc integrarea migranților în cadrul comunității-gazdă reprezintă un factor decisiv pentru tipul de efecte ce pot fi generate în mediul de securitate. Scopul articolului este acela de a identifica mijloacele prin care poate fi îmbunătățit sistemul de gestionare a fenomenului migrației, pentru a sprijini, astfel, statele, guvernele și autoritățile în eforturile de menținere a ordinii publice și a stării de pace.

Analiza conceptului de comunicare strategică (StratCom) relevă aspecte, dimensiuni, parametri și cadre care indică relevanța și utilitatea acesteia în buna desfășurare a procesului de integrare socială a emigranților, iar prezentul studiu propune identificarea acestor caracteristici și modelarea unui cadru de lucru StratCom general-aplicabil oricărui scenariu, care să vină în sprijinul guvernelor, al comunităților-gazdă și, deopotrivă, al migranților. În final, vom adapta acest cadru de lucru general la unul specific, axat pe integrarea migranților ucraineni în cadrul comunității românești, în contextul conflictului ruso-ucrainean din apropierea granițelor României, dată fiind situația reală, pe care statul român trebuie să o gestioneze de așa natură, încât să fie evitate posibilele tensiuni dintre cele două părți sociale.

Cuvinte-cheie: comunicare strategică (StratCom), migranți, comunitate-gazdă, integrare socială, conflictul ruso-ucrainean.



INTRODUCERE

Motto: „Potrivit arheologilor, aproape toți oamenii de pe pământ sunt migranți (...).

„Omul caută cel mai bun loc. Așa a fost, așa este, așa va fi”.

(Altner, 2006)

Migrația nu este un fenomen nou în lume și, indiferent de motivul relocării, un scenariu în care acest proces va lua sfârșit este foarte puțin probabil în viitorul apropiat; dimpotrivă, există motive fondate să credem că numărul migranților internaționali va continua să crească (IOM, 2022, p. 10)¹, luând în considerare o serie de factori, precum tendințele de cooperare în spațiul internațional, care, indiferent că ne raportăm ca fiind cauză sau efect al globalizării, au sporit dorința și speranța oamenilor pentru a porni în căutarea celui mai bun loc de trai. Totodată, situațiile de securitate de pe glob (conflicte, încălcarea drepturilor omului, violența, persecuția) continuă să dea naștere unui număr din ce în ce mai mare de persoane care sunt nevoite să își părăsească țara de reședință pentru a-și proteja viețile² (UN News 2022), iar în aceste condiții, autoritățile depun eforturi constante pentru dezvoltarea unui sistem (politici, proceduri, baza legală, infrastructură etc.) care să sprijine aceste persoane.

Migrația poate produce un set amplu de efecte benefice în cadrul societății-gazdă, precum: creșterea forței de muncă, a flexibilității pieței forței de muncă, contribuții la economia statului în cauză, dezvoltarea capitalului uman, progresul tehnologic etc. (OECD, 2014), însă, în același timp, în mediile de specialitate sunt lansate dezbateri care pun sub semnul întrebării dacă aceste beneficii sunt subclasate de „poverile” pe care statul-gazdă le suportă pentru primirea și integrarea

Situațiile de securitate de pe glob (conflicte, încălcarea drepturilor omului, violența, persecuția) continuă să dea naștere unui număr din ce în ce mai mare de persoane care sunt nevoite să își părăsească țara de reședință pentru a-și proteja viețile, iar în aceste condiții, autoritățile depun eforturi constante pentru dezvoltarea unui sistem (politici, proceduri, baza legală, infrastructură etc.) care să sprijine aceste persoane.

¹ Datele cuprinse în raportul din 2022 al IOM (International Organization for Migration) reflectă un trend ascendent în numărul estimat de migranți internaționali – de la 173 de milioane de oameni sau 2,8% din populația globului, în anul 2000, la 281 de milioane sau 3,6% din populația globului în anul 2022.

² În anul 2022, s-a înregistrat recordul de 100 de milioane de oameni nevoiți să își părăsească țara de reședință.



migranților (Dettmer, 2019; Tabaud, 2020). Ca urmare a extinderii acestor dezbateri în mediile de informare publică/mass-media, în prezent s-au format diverse opinii, percepții și atitudini cu privire la abordarea conceptuală a fenomenului migrației, după cum prezintă studiile bazate pe poll-uri (sondaje) (Dempster, Hargrave, 2017; Dempster, Leach, Hargrave, 2020), care concluzionează că „oamenii au atitudini diferite și aparent contradictorii față de (i)migrație – aceștia pot susține politicile de limitare, în timp ce recunosc impactul economic și cultural pozitiv al imigranților în țara lor” (Dempster et al., 2020).

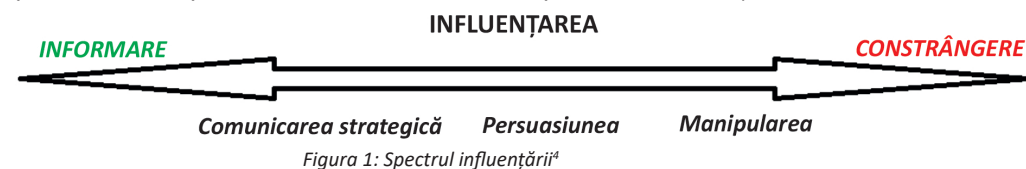
Lucrarea de față pornește de la ideea că opiniile, percepțiile și atitudinile publice sunt factori definitorii pentru modul în care are loc integrarea migranților în cadrul comunității-gazdă și că efectele benefice pentru statele de destinație pot fi generate doar în urma unei integrări „sănătoase”, bazată pe respect mutual, înțelegere, solidaritate, cooperare și comunicare între cele două părți sociale; altfel, în sens contrar, există riscul declanșării unor tensiuni care pot degenera în situații de conflict. În lumina acestor premise, scopul articolului este de a identifica mijloacele prin care statele, guvernele și autoritățile pot fi sprijinite în eforturile de menținere a ordinii publice și a stării de pace și dorește să evidențieze mijloacele prin care sistemul de gestionare a fenomenului migrației poate fi îmbunătățit cu privire la integrarea migranților în cadrul comunităților-gazdă.

În paralel, analiza conceptului de *comunicare strategică* ne-a adus în punctul în care să realizăm că punerea în aplicare a proceselor specifice domeniului pot servi acestui demers, întrucât prezintă toate caracteristicile necesare obținerii efectelor pe care le urmărim. Concret, comunicarea strategică promite, în teorie, să genereze efecte precum informarea și educarea maselor pentru modelarea atitudinilor, percepțiilor și reprezentărilor asupra realității, în concordanță cu valorile fundamentale ale oamenilor, fapte care convin într-un tot al ideii de integrare socială „sănătoasă”.

Din aceste considerente, în paginile ce urmează vom analiza ipoteza în care sistemul de gestionare a migrației să fie îmbunătățit cu sprijinul proceselor StratCom, pentru a servi atât intereselor statelor, cât și intereselor cetățenilor lumii, plecați în căutarea unui loc mai bun de trai.

COMUNICAREA STRATEGICĂ – CONTEXTE ȘI RELEVANȚĂ

Pornind de la ideea că *totul este comunicare*³, actorii mediului internațional au exploatat potențialul acestui proces, vizând în special funcția de influențare pe care comunicarea o prezintă în anumite contexte (Mucchielli, 2005, pp. 114-124). Deși termenul de *influențare* este în general folosit și înțeles cu o conotație negativă, fiind asociat cu manipularea și exploatarea (înșelătoare), influențarea cuprinde o serie de activități care pornesc de la simpla informare și continuă cu educarea, persuasiunea, inducerea și până la constrângere – prin intermediul cuvintelor și acțiunilor –, fiind „o formă omniprezentă și fundamentală a oricărei interacțiuni sociale, esențială atât pentru cooperare, precum și pentru concurență sau conflict” (DoD, 2009). În aceste condiții, ne vom opri atenția asupra *comunicării strategice*, pe care o vom plasa în zona de informare a spectrului influențării.



Comunicarea strategică (StratCom) este un concept apărut și dezvoltat în cadrul mai multor discipline și domenii de studiu, precum cel al relațiilor publice, managementului, marketingului, relațiilor internaționale, securitate și apărare etc. În sens general, termenul face referire la modul în care procesul de comunicare poate promova misiunea unei organizații, cu ajutorul unei strategii bazate pe efectele urmărite (Thorson, 2018). În domeniul relațiilor internaționale și al studiilor de securitate, *comunicarea strategică* este un concept definit inițial în anul 2001, în cadrul *Dicționarului de termeni militari și asociați* (*Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*), elaborat de Departamentul de Apărare al SUA, ca fiind „eforturile

³ Afirmatie care a reprezentat nucleul ideologiei școlii de gândire de la Palo Alto (California), demonstrată prin intermediul unei serii de axiome privind comunicarea (Watzlawick, Bavelas, Jackson, 2011) și dezbătută în numeroase lucrări de către Paul Watzlawick, unul dintre cei mai de seamă reprezentanți ai acestei școli.

⁴ Figura este reprezentarea grafică a rezultatului unei analize realizate cu scopul de a clasifica cele mai cunoscute tehnici de comunicare publică și a le plasa în sfera influenței. (Cojocaru, 2022).





concentrate ale Guvernului Statelor Unite privind înțelegerea și implicarea publicului-cheie pentru a crea, consolida sau păstra condiții favorabile pentru promovarea intereselor, politicilor și obiectivelor guvernului (Statelor Unite), prin intermediul utilizării coordonate a programelor, planurilor, temelor, mesajelor și produselor, în tandem cu acțiunile tuturor instrumentelor de putere națională” (DoD, 2001, p. 515).

Conceptul este reluat și explicat în anul 2007, în cadrul *Strategiei naționale a SUA pentru diplomația publică și comunicarea strategică* (Policy Coordinating Committee/PCC, 2007) și, ulterior, dezvoltat sub umbrela NATO, care a înființat, în anul 2014, un Centru de Excelență la Riga, în Letonia (NATO Strategic Communications Centre of Excellence, 2020). Specialiștii de aici definesc *comunicarea strategică* (StratCom) ca fiind „utilizarea tuturor activităților și capacităților de comunicare (ale Alianței) și reprezintă o parte integrată a eforturilor Alianței pentru îndeplinirea obiectivelor sale politico-militare” (Ib.).

Evoluția tehnologiei moderne a dus la apariția a numeroase mijloace de comunicare ce permit vehicularea unui volum aproape nelimitat de informații, livrate deopotrivă de organizații, instituții și indivizi. Altfel spus, atât organizațiile, instituțiile publice (guvernele, partidele politice, oficialitățile, biserica etc.), cât și indivizii pot deveni factori de influență (NATO, 2015, p. 4), iar acest fapt are un impact semnificativ asupra mediului informațional⁵, întrucât acesta este principalul mediu în care sunt formate opinii și se iau decizii, fiind și spațiul în care „oamenii și sistemele automate observă, se orientează, decid și acționează, în baza informației” (Ib.) (a se vedea figura 2).

StratCom este procesul prin intermediul căruia are loc înțelegerea mediului informațional și modelarea acestuia, prin angrenarea tuturor mijloacelor de comunicare (activități, imagini, cuvinte), pentru a obține rezultatele dorite (Supreme Headquarters Allied Powers Europe, 2020, p. 6). La rândul său, comunicarea strategică se bazează pe înțelegerea relațiilor dintre dimensiunea fizică, cea virtuală și cea cognitivă

Evoluția tehnologiei moderne a dus la apariția a numeroase mijloace de comunicare ce permit vehicularea unui volum aproape nelimitat de informații, livrate deopotrivă de organizații, instituții și indivizi. Altfel spus, atât organizațiile, instituțiile publice, cât și indivizii pot deveni factori de influență.

⁵ Mediul informațional este spațiul virtual și fizic în care informația este primită, procesată și transmisă. Acesta este format din actori, informația în sine și sistemele informaționale. Actorii includ lideri, factori de decizie, indivizi, entități sociale și organizații. Sistemele informatice includ materialele și sistemele utilizate pentru colectarea, aplicarea sau difuzarea informațiilor (NATO, 2015, p. 4).

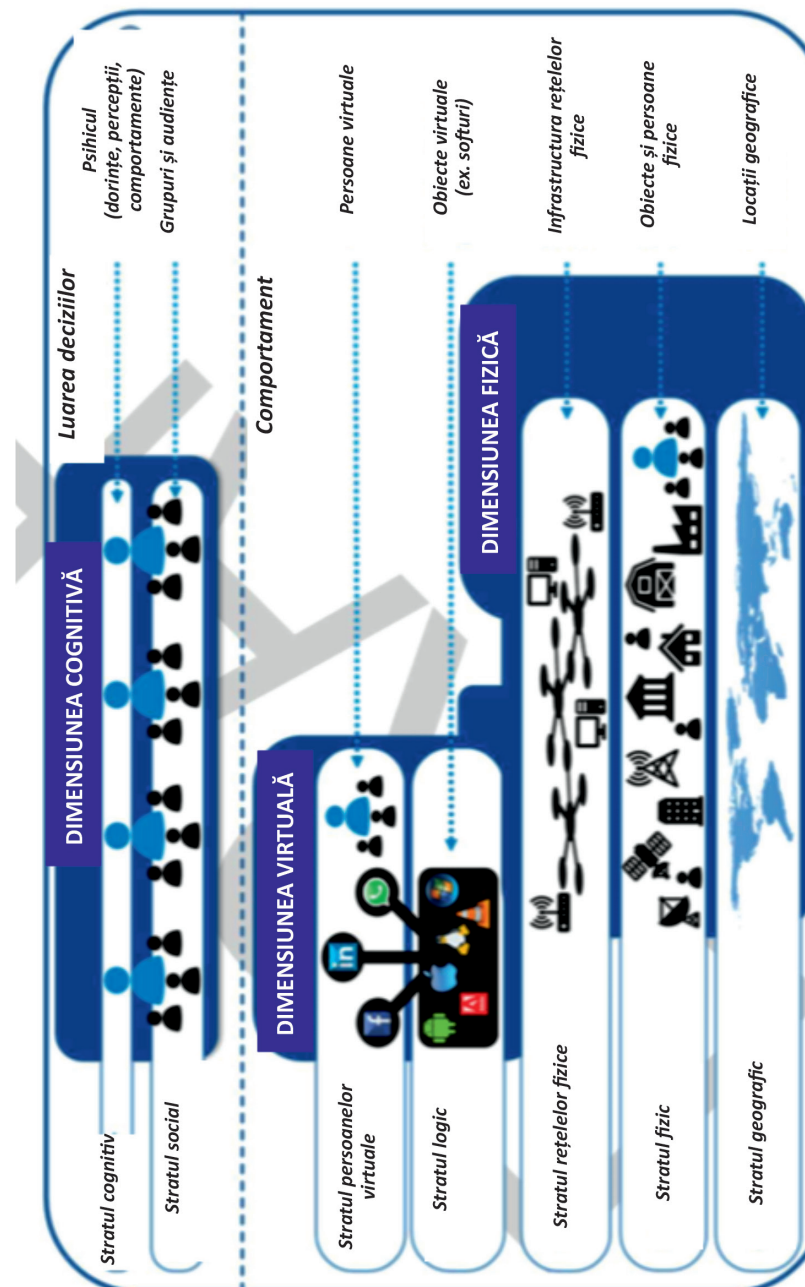


Figura 2: Mediul informațional*

* Adaptarea autorului, în limba română. Sursa: NATO STANDARDIZATION OFFICE/NSO, 2020, p. 7.



și, totodată, presupune înțelegerea publicului/audienței⁶, a fluxului de informații⁷ și a schimbărilor cognitive și de comportament⁸.

Propunem, în continuare, o radiografie a conceptului de comunicare strategică, urmărind să prezentăm succint scopul, principiile, elementele sale caracteristice și modul de lucru.

❖ **Scopul StratCom** este de a modela atitudinii, opinii, comportamente, percepții și reprezentări sociale⁹ ale unui anumit public, în sprijinul realizării obiectivelor urmărite de beneficiar (ex.: NATO) (NATO STANDARDIZATION OFFICE/NSO, 2020, p. 3).

❖ **Principiile StratCom** se aplică în egală măsură tuturor tipurilor de activități (letale și non-letale; pe timp de pace, criză sau război). Acestea sunt:

- Fundamentarea pe bază de *valori* – toate activitățile se bazează pe valorile fundamentale ale beneficiarului.
- Conducerea activităților conform *obiectivelor* – activitatea este desfășurată conform obiectivelor, care derivă din narrative, politici și strategii emise într-un cadru directiv politico-militar.
- *Credibilitatea* – credibilitatea și încrederea sunt atribute vitale, care trebuie protejate.
- *Alinierea* – cuvintele, imaginile și acțiunile trebuie să se afle unele în *conformitate* cu celelalte.
- *Informarea* – înțelegerea mediului informațional.
- *Integrarea* – comunicarea este un efort colectiv și integrat.
- Concentrarea pe *rezultat* – este vizată realizarea efectului (efectelor) dorit(e) și a rezultatului (rezultatelor) dorit(e).

Scopul StratCom este de a modela atitudinii, opinii, comportamente, percepții și reprezentări sociale ale unui anumit public, în sprijinul realizării obiectivelor urmărite de beneficiar.

⁶ Înțelegerea publicului este necesară pentru obținerea efectelor dorite și presupune capacitatea de a identifica publicul și actorii relevanți, precum și înțelegerea modului în care acestea procesează informația, prin înțelegerea filtrelor și a criteriilor lor de referință (NATO STANDARDIZATION OFFICE/NSO, 2020, p. 9).

⁷ Înțelegerea modului în care informația intră și circulă în mediul informațional este esențială pentru modelarea sau consolidarea normelor cognitive și comportamentale (Ib.).

⁸ Înțelegerea modului în care trebuie monitorizat mediul informațional permite detectarea schimbărilor ce pot avea loc în cadrul inputurilor informaționale sau în cadrul conversațiilor dintre actorii relevanți, făcând posibilă interpretarea acestor modificări pentru a informa procesul decizional și evaluările operaționale.

⁹ Reprezentarea socială este un concept mai complex decât percepția, întrucât reprezintă „o formă de cunoaștere elaborată și împărtășită social, având un scop practic și concurând la construirea unei realități comune unui ansamblu social” (Seca, 2008). Conceptul este definit în strânsă legătură cu comunicarea, întrucât „indivizii și grupurile creează reprezentări sociale în cursul comunicării și al cooperării, iar acestea ar trebui văzute ca un mod specific de înțelegere și comunicare ... pentru că reprezentarea socială devine astfel o legătură care unește indivizii”. (Botoșineanu, 2006).

- *Puterea*: Comunicarea este împuternicită la toate nivelurile de comandă (Ib., pp. 33-34).
- ❖ **Elementele caracteristice** ale conceptului de comunicare strategică sunt:
 - *Audiențele/publicul* – audiențele fac referire la orice individ, grup de oameni sau entitate capabile să observe activitatea beneficiarului și care pot fi în egală măsură influențate de diferiții actori. Identificarea publicului este o modalitate de a clasifica actorii, asigurând, astfel, o planificare ce generează cea mai potrivită alegere pentru activitățile de comunicare, privind publicul ales. Segmentarea simplistă împarte audiențele în trei categorii principale: ostile, prietenoase și neutre/neangajate, însă această clasificare este segmentată și mai amănunțit, pe decursul planificării, unde are loc cunoașterea¹⁰ audiențelor-țintă (Heap, Hansen, Gill, 2021, p. 27).
 - *Narativa* – scurtă relatare a evenimentelor și informațiilor relevante, aranjate într-o secvență logică, realizată în urma unei evaluări sistematice a mediului informațional, sau un scurt mesaj principal, care să stea la baza abordării StratCom ce urmează să fie implementată (North Atlantic Military Comitee, 2017, C-1). Aceasta este, apoi, folosită ca o „poveste” generală pentru orchestrarea activităților viitoare.
 - *Temele* – o temă este un concept extins sau o intenție care oferă îndrumare pentru activități și comunicări. Temele sunt concepute pentru o aplicare largă și diferă de mesaje, care sunt strict focalizate și direcționate către un anumit public (Heap et al., p. 41).
 - *Efecte* – un efect descrie impactul (o schimbare perceptibilă) asupra unui public țintă, de obicei articulat ca o schimbare de comportament sau atitudine. Efectele sunt rezultatele activităților și pot fi dorite sau nedorite (uneori, denumite efecte intenționate și neintenționate sau efecte de ordinul doi sau trei) (Ib.).

¹⁰ Această cunoaștere presupune înțelegerea diferitelor segmente sociale din cadrul unei audiențe vizate, a narațiunilor culturale, a percepțiilor și credințelor existente, a nuanțelor lingvistice folosite, a modului în care informațiile sunt primite și procesate de către aceștia, a modului în care aceste informații circulă în cadrul publicului respectiv, precum este necesară și cunoașterea capacității acestora de a influența rezultatele dorite (Supreme Headquarters Allied Powers Europe, 2020, pp. 8-9).



GÂNDIREA
MILITARĂ
ROMÂNEASCĂ

Audiențele fac referire la orice individ, grup de oameni sau entitate capabile să observe activitatea beneficiarului și care pot fi în egală măsură influențate de diferiții actori. Identificarea publicului este o modalitate de a clasifica actorii, asigurând, astfel, o planificare ce generează cea mai potrivită alegere pentru activitățile de comunicare, privind publicul ales.



StratCom funcționează ca un cadru cognitiv și de lucru comun, care asigură unitate în înțelegerea scopului politic urmărit, în directivele care converg către acesta, reprezentând liantul tuturor acțiunilor instrumentelor de putere. Cea mai eficientă abordare pentru înțelegerea conceptului de comunicare strategică este cea care pornește de la efecte, întrucât catalizatorul proceselor StratCom este rezultatul politic dorit.

- *Obiectivele StratCom* – obiectivele de comunicare se concentrează pe obiectivele generale, realizate prin acțiuni de comunicare, care vor sprijini realizarea obiectivelor strategice. Obiectivele StratCom trebuie să fie specifice, măsurabile, realizabile, realiste și legate de timp (SMART) (Ib.)
- *Cadrul StratCom (Stratcom Framework)* – directivele și îndrumarea din cadrele de lucru StratCom permit ca orientarea politică să fie comunicată intern și execuția să fie desfășurată până la cel mai mic nivel (Ib., 40).

Cu alte cuvinte, StratCom funcționează ca un cadru cognitiv și de lucru comun, care asigură unitate în înțelegerea scopului politic urmărit, în directivele care converg către acesta, reprezentând liantul tuturor acțiunilor instrumentelor de putere. Cea mai eficientă abordare pentru înțelegerea conceptului de comunicare strategică este cea care pornește de la efecte¹¹, întrucât catalizatorul proceselor StratCom este rezultatul politic dorit. Pentru o implementare corectă, acest rezultat trebuie să fie clar definit și unanim înțeles, iar pentru aceasta, obiectivele subsidiare trebuie să fie clar formulate, susținute de narrative strategice care explică și sprijină obiectivele, precum și de o executare concordantă a acțiunilor tuturor instrumentelor de putere (diplomatic, informațional, militar și economic), ținându-se cont de întregul set de efecte generate în mediul informațional. (Supreme Headquarters Allied Powers Europe, 2020, p. 6). Eficiența StratCom ține de directivele și sprijinul oferit de la nivel politic, de nivelul de inovație cu care sunt derulate aceste procese, precum și de capacitatea de răspuns în timp optim și relevant, într-un mediu de securitate profund caracterizat de dinamism.

¹¹ Dorim să facem aici o paralelă între abordarea comunicării strategice din prisma efectelor și abordarea operațiilor (militare) bazată pe efecte*, pentru a sublinia faptul că gândirea strategică militară conține deja acest mod de lucru, ceea ce înseamnă că implementarea StratCom în domeniul militar se pliază pe scheletul cognitiv militar deja existent.

* *Abordarea operațiilor din perspectiva efectelor* vizează combinarea acțiunilor militare și non-militare care influențează comportamentul general și capacitățile actorilor pentru atingerea obiectivelor strategice și realizarea finalității dorite. Aceasta presupune acțiuni militare care să fie armonizate coerent cu cele ale altor organizații internaționale, guvernamentale sau neguvernamentale care acționează în zonă. Aceste acțiuni duc la obținerea efectului dorit asupra sistemului, mai ales în plan cognitiv, legat explicit de obiectivele strategice și rezultatul final (Marin, 2008, pp. 12-13).

Efecte – consecințele fizice sau cognitive, la orice nivel, în cadrul mediului strategic, ale uneia sau mai multor acțiuni militare și non-militare (Ib., p. 14).

COEZIUNE ȘI INTEGRARE VS. RESPINGERE ȘI TENSIUNI SOCIALE ÎN GESTIONAREA EFECTELOR MIGRAȚIEI

Există o serie de categorii specifice de migrație și, implicit, de migranți, însă, în cadrul materialului de față, vom aborda aceste concepte în sens generalist. Astfel, vom numi *migrație* orice mișcare de mase și *migrant* orice persoană care își mută reședința, indiferent de locul, motivul, perioada sau legitimitatea relocării, urmărind să conturăm un cadru de lucru care să poată fi aplicat tuturor tipurilor de migrație și migranți și care să poată fi ulterior dezvoltat pentru orice tipologie, scenariu sau narativ, prin adaptarea la specificitatea și la contextul dat.

Deși, în prezent¹², procentul migrantilor în raport cu populația totală a globului este unul scăzut, respectiv 3,6% (McAuliffe, Triandafyllidou, 2022), nu putem ignora totuși implicațiile pe care aceste mișcări le pot aduce în mediul de securitate, fie că sunt ordin economic, societal sau de ordine publică. Ne vom opri atenția asupra acelor riscuri impuse de coliziunea socială dintre imigranți și comunitățile-gazdă, subliniind, totodată, efectele benefice de care un stat se poate bucura dacă integrarea migrantilor are loc într-un mod corespunzător. Trebuie să menționăm că, în studiile de securitate, provocările cel mai des menționate din prisma fenomenului migrației sunt: terorismul, criminalitatea internațională și controlul frontierelor (Tallmeister, 2013).

Considerăm că aceste provocări pot fi preîntâmpinate dacă în gestionarea fenomenului migraționist sunt integrate modalități specifice, menite să sprijine coeziunea dintre cele două părți sociale: imigranții și comunitatea-gazdă. La baza acestei afirmații stau studii ale specialiștilor în psihologie comportamentală, care conchid asupra faptului că există o legătură foarte strânsă între respingerea socială și comportamentele agresive, prezentând o serie de argumente conform cărora aceste atitudini pot fi educate, în sensul încurajării celor pro-sociale (Stubbs-Richardson et al., 2021). În cazul de față, acest lucru ar însemna că sentimentul de respingere resimțit de migranți (și indus de comunitățile-gazdă) se poate materializa în atitudini și comportamente agresive. Mai mult, acest proces poate deveni unul perpetuu, în condițiile în care cetățeni ai comunității-gazdă ar răspunde în sens

¹² Conform ultimului raport al Organizației Internaționale pentru Migrație, publicat în octombrie 2022 (McAuliffe, Triandafyllidou, 2022).



GÂNDIREA
MILITARĂ
ROMÂNEASCĂ

În studiile de securitate, provocările cel mai des menționate din prisma fenomenului migrației sunt: terorismul, criminalitatea internațională și controlul frontierelor. Considerăm că aceste provocări pot fi preîntâmpinate dacă în gestionarea fenomenului migraționist sunt integrate modalități specifice, menite să sprijine coeziunea dintre cele două părți sociale: imigranții și comunitatea-gazdă.



Organizația Internațională pentru Migrație afirmă că incluziunea și coeziunea socială sunt factori esențiali pentru integrarea „sănătoasă” a migranților în comunitățile gazdă, întrucât sprijină adaptarea mutuală a celor două părți sociale intrate în contact. În aceste condiții, organizațiile internaționale și/sau guvernele sunt responsabile cu adaptarea/formularea politicilor care să promoveze integrarea migranților, prin consolidarea acestor două procese.

similar la aceste comportamente agresive, venite din partea celor inițial respinși. În aceste condiții, încurajarea și, ulterior, dezvoltarea atitudinilor pro-sociale reprezintă un proces-cheie în tratarea problematicii integrării migranților.

Alte referințe în acest sens sunt lucrările publicate de specialiști în domeniul securității, care demonstrează eficiența comunicării strategice pentru atingerea obiectivului de integrare a imigranților și prezintă lecțiile învățate de aici în cadrul unor studii de caz – exemplul succesului din Germania, cu privire la criza refugiaților din anul 2015 (Shepherd, 2021).

Organizația Internațională pentru Migrație afirmă că incluziunea¹³ și coeziunea¹⁴ socială sunt factori esențiali pentru integrarea „sănătoasă” a migranților în comunitățile gazdă, întrucât sprijină adaptarea mutuală a celor două părți sociale intrate în contact (IOM, f.a.). În aceste condiții, organizațiile internaționale și/sau guvernele sunt responsabile cu adaptarea/formularea politicilor care să promoveze integrarea migranților, prin consolidarea acestor două procese. Una dintre cele mai mari provocări este „lupta împotriva imaginii negative a migranților, promovată în unele părți ale mass-mediei. Aceste tipuri de mesaje încurajează intoleranța, discriminarea, rasismul și xenofobia față de cei care caută noi oportunități în afara țării lor de origine. Această respingere poate atrage efecte negative asupra sănătății fizice și mentale a migranților, asupra contribuției lor la muncă și la cultură, ceea ce implică afectează beneficiile pentru comunitățile gazdă” (IOM, 2022).

Așa cum aminteam în capitolul anterior, comunicarea strategică este procesul care poate informa publicul și care, totodată, poate modela percepții, atitudini sau chiar reprezentări sociale. În acest context, în continuare, vom identifica modalitățile în care procesele StratCom pot fi puse în practică în sprijinul politicilor de integrare a migranților, urmărind modelele de lucru și exemple de astfel de cadre, propuse de specialiști. Astfel, vom încerca punerea laolaltă a principalelor elemente ale unui cadru de lucru StratCom (Stratcom

¹³ Incluziunea socială se referă la procesul de îmbunătățire a capacității, oportunității și demnității persoanelor defavorizate pentru a putea participa în societate, în baza identității lor (IOM, f.a.).

¹⁴ Coeziunea socială este legată de sentimentul de apartenență la o comunitate și de solidaritatea și toleranța dintre membrii săi (Ib.).

Framework), conform viziunii și îndrumării NATO, adaptând un model propus de Centrul de Excelență StratCom (pentru mai multe detalii, a se vedea Heap, Hansen, Gill, 2021, pp. 42-43). Scopul conturării acestui cadru de lucru într-un sens general este de a oferi o imagine de ansamblu asupra modului în care ar putea fi gândită o campanie de comunicare strategică menită să consolideze cooperarea sănătoasă dintre două părți sociale aflate în această situație, oricare ar fi ele.

Procesele StratCom au drept catalizator rezultatul politic dorit, care trebuie formulat în concordanță cu principiile specifice conceptului. În cazul de față, cooperarea, solidaritatea sunt valori specifice statelor democratice, care se aliniază cu ideea de integrare socială. Odată stabilită această concordanță, rezultatul dorit trebuie să fie clar definit, iar în acest caz, se poate transpune succint în următoarea afirmație: „**Scopul prezentului demers este de a oferi directive și îndrumare pentru o integrare socială sănătoasă a migranților în cadrul comunităților-gazdă**”.

❖ **Narativa** – Dorim integrarea socială a imigranților din țara noastră, pentru menținerea ordinii publice și pentru dobândirea beneficiilor în urma schimburilor interculturale.

Constituția statului nostru este fondată pe valori precum democrația, cooperarea, solidaritatea și promovează deschiderea către schimburile interculturale de cunoștințe, de pe urma cărora statul nostru poate obține beneficii semnificative.

❖ **Audiențele** vizate, în această situație (generală), sunt:

- **ostile:**
- publicul statelor ostile care promovează conservatorismul, prin mesaje de natură să deterioreze imaginea migrantului, pentru a produce nesiguranță, haos, dezechilibru și contradicție în percepții și, prin urmare, care creează vulnerabilități în cadrul acelei societăți;
- grupări/indivizi care promovează mesaje de natură să deterioreze imaginea migrantului;
- grupări/indivizi (chiar și din rândul comunităților gazdă) care încearcă să instige imigranții dintr-o anumită regiune sau să îi determine să aibă atitudini și comportamente ostile față de comunitatea-gazdă;
- **prietenose:** grupurile de migranți.



GÂNDIREA
MILITARĂ
ROMÂNEASCĂ

Procesele StratCom au drept catalizator rezultatul politic dorit, care trebuie formulat în concordanță cu principiile specifice conceptului. În cazul de față, cooperarea, solidaritatea sunt valori specifice statelor democratice, care se aliniază cu ideea de integrare socială.



Migrația globală se află, în prezent, într-un trend ascendent din punct de vedere al numărului de oameni care își mută reședința dincolo de granițele țării lor de origine (indiferent de motivul relocării). Pentru menținerea ordinii publice și a stării de securitate din zona vizată, este necesară o integrare sănătoasă a acestor migranți în societatea comunității gazdă, în viața cotidiană și în câmpul muncii din statul respectiv.

❖ **Contextul desfășurării**

Migrația globală se află, în prezent, într-un trend ascendent din punct de vedere al numărului de oameni care își mută reședința dincolo de granițele țării lor de origine (indiferent de motivul relocării). Pentru menținerea ordinii publice și a stării de securitate din zona vizată, este necesară o integrare sănătoasă a acestor migranți în societatea comunității gazdă, în viața cotidiană și în câmpul muncii din statul respectiv. Pentru aceasta, cooperarea dintre instrumentele de putere, guvern(e), ministere este esențială în dezvoltarea politicilor care să asigure coeziunea și intruziunea dintre ele două părți sociale disputate.

Caracteristici ale mediului informațional – o evoluție constantă și în timp scurt a mediilor de comunicare în masă, care face posibilă circularea unui număr nedefinit de informații, ce pot veni din surse multiple (de la individ până la organizații, guverne, alte instituții) și care pot schimba comportamente, percepții, reprezentări sociale, inclusiv cu privire la migrație, ca fenomen, sau la migranții în sine. Totodată, sunt identificate un număr din ce în ce mai mare de campanii ostile de (dez)informare, dintre care unele vizează tocmai modelarea atitudinii comunităților gazdă pentru a respinge imigranții, ceea ce înseamnă că iau naștere vulnerabilități ale sistemului de securitate din regiunea respectivă.

❖ **Riscuri**

- Escaladarea tensiunilor dintre cele două părți sociale în situații conflictuale, cu potențial de perpetuare în timp.
- Manipularea opiniei unui număr mare de rezidenți ai statelor gazdă care să formeze grupuri de influență pentru subminarea drepturilor și libertăților imigranților, ca urmare a propagării mesajelor campaniilor ostile și, în consecință, încălcarea unor drepturi fundamentale ale omului.
- Dezvoltarea grupărilor teroriste, a criminalității internaționale și încălcarea normelor ce țin de controlul frontierelor.

❖ **Obiective strategice**

- Menținerea coeziunii societale.
- Descurajarea influențelor ostile.
- Evitarea escaladării evenimentelor migraționiste către conflicte.

❖ **Obiective StratCom**

- Creșterea nivelului de empatie în rândul comunităților gazdă cu privire la imigranții din țara lor.
- Descurajarea desfășurării campaniilor ostile de informare.
- Aducerea la cunoștință a maselor cu privire la existența acestor intenții.
- Identificarea și dezmințirea campaniilor de acest gen.
- Minimizarea impactului campaniilor de informare ostilă.

❖ **Teme**

- Empatie și solidaritate.
- Cooperare și comunicare.
- Vigilență.

❖ **Efecte**

- *Efecte dorite:* Comunitățile-gazdă sunt corect informate despre motivele pentru care migranții ajung în țara lor, despre drepturile și obligațiile acestora cât timp au reședința în spațiul respectiv, despre beneficiile pe care comuniunea acestora împreună cu ei le poate aduce societății și, în egală măsură, și despre implicațiile pe care această comuniune le presupune, de ambele părți.

Comunitățile-gazdă acceptă să conviețuiască alături de migranți și le oferă șanse egale (sau în limita legislativă) de a participa la activități sociale precum educație, activare în câmpul muncii etc. și îi sprijină în acest proces de integrare

- *Efecte nedorite:* Exagerare a încercării (noastre) de promovare a colaborării dintre comunitatea-gazdă și migranți și prezentarea/reinterpretarea acesteia în media într-o notă din care societățile-gazdă să înțeleagă că există mai multe riscuri sociale (ascunse) decât cele prezentate în comunicatele de informare strategică.

CADRU DE LUCRU STRATCOM: INTEGRAREA MIGRANȚILOR UCRAINENI ÎN COMUNITATEA ROMÂNEASCĂ, ÎN CONTEXTUL CONFLICTULUI RUSO-UCRAINEAN

Întrucât o campanie adresată unei situații specifice presupune luarea în calcul a tuturor detaliilor contextuale, propunem ca, în decursul acestui capitol, să modelăm un cadru de lucru StratCom



GÂNDIREA
MILITARĂ
ROMÂNEASCĂ

Comunitățile-gazdă sunt corect informate despre motivele pentru care migranții ajung în țara lor, despre drepturile și obligațiile acestora cât timp au reședința în spațiul respectiv, despre beneficiile pe care comuniunea acestora împreună cu ei le poate aduce societății și, în egală măsură, și despre implicațiile pe care această comuniune le presupune, de ambele părți.



Printre cele mai pregnante valori în jurul cărora s-au format statul român și societatea românească fac parte „social-democrația, demnitatea omului, drepturile și libertățile cetățenilor, libera dezvoltare a personalității umane...”, pentru care constituția statului garantează pe teritoriul acestei țări. Aceste valori sunt în perfectă concordanță cu spiritul de solidaritate, cooperare, coeziune și respectare a drepturilor și libertăților omului.

specific pentru integrarea migranților ucraineni în cadrul comunității românești, pe baza aceluiași schelet prezentat anterior, astfel:

❖ **Scopul prezentului demers este de a oferi directive și îndrumare pentru o integrare socială sănătoasă a migranților ucraineni în cadrul comunității românești.**

❖ **Narativa** – Dorim să trăim în pace, ordine și cooperare în societatea noastră, alături de migrații ucraineni, pe care îi sprijinim pentru integrarea lor aici.

Printre cele mai pregnante valori în jurul cărora s-au format statul român și societatea românească fac parte „social-democrația, demnitatea omului, drepturile și libertățile cetățenilor, libera dezvoltare a personalității umane...”, pentru care constituția statului (Constituția României) garantează pe teritoriul acestei țări. Aceste valori sunt în perfectă concordanță cu spiritul de solidaritate, cooperare, coeziune și respectare a drepturilor și libertăților omului. Astfel, românii vor primi cu deschidere și empatie imigrații ucraineni, înțelegând motivul și contextul care i-au adus pe aceștia în România – conflictul care se desfășoară pe teritoriul ucrainean – și, mai mult, îi vor sprijini, în măsura resurselor proprii, pentru o integrare sănătoasă în cadrul comunității lor.

❖ **Audiențele vizate:**

- **ostile:** grupuri sau persoane, cetățeni români, care se împotrivesc ideii de acceptare și integrare a migranților ucraineni în cadrul societății românești; guverne, grupuri sau persoane, din țară sau din afară, care au intenția de a destabiliza coeziunea societății românești, prin crearea vulnerabilităților ce ar putea surveni în urma respingerii migranților ucraineni;
- **prietenose:** grupurile de migrați; o parte a comunității-gazdă; media națională;
- **neutre:** o parte a comunității-gazdă, media internațională.

❖ **Contextul desfășurării**

Unul dintre efectele invaziei rusești în Ucraina este migrarea cetățenilor ucraineni în afara zonei de conflict fie din dorința de a se proteja de posibilele atacuri care le pun viața în pericol, fie ca urmare a distrugerii locuințelor lor. În aceste condiții, până la 24 ianuarie 2023, un număr de 7.996.573 de cetățeni ucraineni (19% din populația Ucrainei) au decis să părăsească țara lor de reședință și să caute noi locuințe în afara granițelor (Center for Research and Analysis of Migration, 2023),

dintre care o bună parte au ales România ca țară de destinație (106.644 de cetățeni ucraineni, la data de 15 ianuarie 2023; Statista, 2023).

❖ **Riscuri**

Apariția unor tensiuni între cetățenii români și refugiații ucraineni sau chiar a unor posibile conflicte.

❖ **Obiective strategice**

- Menținerea coeziunii societății pe teritoriul României.
- Evitarea creării unor tensiuni între cetățenii români și imigrații ucraineni, care să ducă la destabilizarea ordinii publice.
- Descurajarea influențelor ostile.

❖ **Obiective StratCom**

- Creșterea nivelului de empatie în rândul cetățenilor români cu privire la situația refugiaților ucraineni.
- Informarea corectă a cetățenilor români cu privire la drepturile și obligațiile refugiaților ucraineni cât timp aceștia se află pe teritoriul țării noastre.
- Descurajarea desfășurării campaniilor ostile de informare, menite să inducă tensiune între guvern și instituțiile statului, cetățenii români și refugiații ucraineni.

❖ **Teme**

- Empatie și solidaritate: Înțelegem situația prin care trec civilii ucraineni și motivul pentru care aceștia au ales să plece din țara lor, unii dintre aceștia căutând să se refugieze pe teritoriul României. Dorim să îi întâmpinăm și să îi tratăm cu aceeași atitudine cu care ne-ar plăcea să fim primiți și găzduiți, la rândul nostru, într-o situație similară.
- Cooperare și comunicare: Dorim să ne fie constant comunicată situația refugiaților ucraineni (nevoi, solicitări, posibile probleme), pentru a oferi răspunsuri sau explicații în timp util, înainte de apariția unor posibile tensiuni.
- Vigilență: Identificăm acțiunile de informare ostilă și le descurajăm și combatem prin informarea publicului cu privire la existența acestora, la situația reală (prezentând argumente/dovezi concrete, care să susțină această realitate), precum și la modul în care cetățenii pot identifica asemenea situații/tentative ostile.



GÂNDIREA
MILITARĂ
ROMÂNEASCĂ

Unul dintre obiectivele țării noastre în domeniul StratCom îl reprezintă informarea corectă a cetățenilor români cu privire la drepturile și obligațiile refugiaților ucraineni cât timp aceștia se află pe teritoriul țării noastre.



Cetățenii români sunt corect informați și înțeleg motivele refugiaților ucraineni de a părăsi țara de origine și alegerea României ca țară de destinație, precum înțeleg și care sunt drepturile și obligațiile acestora atât cât timp stau pe teritoriul României, în acest fel crescând nivelul de empatie al românilor față de refugiații ucraineni.

❖ Efecte

- *Efecte dorite*: Cetățenii români sunt corect informați și înțeleg motivele refugiaților ucraineni de a părăsi țara de origine și alegerea României ca țară de destinație, precum înțeleg și care sunt drepturile și obligațiile acestora atât cât timp stau pe teritoriul României, în acest fel crescând nivelul de empatie al românilor față de refugiații ucraineni. Sunt prezentate și înțelese, totodată, și beneficiile pe care le poate aduce societății românești comuniunea lipsită de tensiuni dintre români și migrații ucraineni.

Cetățenii români acceptă să conviețuiască alături de refugiații ucraineni și respectă drepturile acestora, oferindu-le șanse egale (sau în limita legislativă) de a participa la întregul set de activități sociale precum: educație, sănătate, activare în câmpul muncii etc.; de asemenea, îi sprijină pe aceștia în procesul de integrare în cadrul societății românești, în limita resurselor de care dispun.

- *Efecte nedorite*: Exagerarea încercării (noastre) de promovare a colaborării dintre comunitatea românească și migrații ucraineni și prezentarea/reinterpretarea acesteia prin intermediul rețelelor de socializare ca a fi o amenințare și nu o situație *per se* sau, cel mult, o provocare, fapt care ar putea stârni „*atitudini xenofobe și rasiste, excluderea grupurilor de imigranți și perceperea acestora ca fiind <ceilalți>*”, conform unor experți în domeniu (Mavrokefalos, 2022).

CONCLUZII ȘI OBSERVAȚII FINALE

Analiza desfășurată în cadrul acestui articol prezintă o serie de argumente care susțin ipoteza de la care am plecat, și anume că *punerea în aplicare a proceselor StratCom poate veni în sprijinul eforturilor de menținere a stării de pace, în contextul integrării migrațiilor în cadrul comunităților-gazdă*, însă, pentru validarea acesteia și pentru construirea unei teorii, este necesară punerea în aplicare a cadrelor de lucru propuse, fapt pentru care considerăm că ar trebui să fie demarate o serie de studii mai ample și mai amănunțite, care să completeze și să continue acest demers. Pe această cale, dorim să punem în lumină faptul că înțelegerea mediului de securitate și gestionarea provocărilor apărute nu mai sunt o chestiune care să privească îndeosebi specialiștii în domeniul securității și apărării, iar soluțiile optime de răspuns

la diferitele situații de securitate pot surveni doar în urma unei abordări transdisciplinare și intradisciplinare, în care aptitudinile și experiența specialiștilor din domeniile conexe (precum domeniul comunicării, al relațiilor publice) să se întrepătrundă, pentru a trata într-o manieră cât mai cuprinzătoare și complexă posibilele variante de răspuns.

Astfel, identificarea compatibilităților proceselor StratCom cu cele necesare pentru atingerea obiectivului de integrare „*sănătoasă*” a migrațiilor în cadrul comunităților-gazdă și demonstrația conform căreia este posibilă modelarea unui cadru de lucru care să servească acestui demers reprezintă doar un prim-pas pe care l-am realizat în cadrul unui efort amplu de a demonstra ipoteza conform căreia sistemul de gestionare a migrației poate fi îmbunătățit, în sensul sprijinirii autorităților guvernului în eforturile acestora de menținere a ordinii publice și a stării de pace.

BIBLIOGRAFIE:

1. Alava, S., Frau-Meigs, D., Hassan, G. (2017). „*Youth and Violent Extremism on Social Media*”. UNESCO Digital Library, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260382>, accesat la 27 decembrie 2022.
2. Altner, B. (2006). „*Age of migrants*”. Rosbalt, 28 iunie 2006, <https://www.rosbalt.ru/main/2006/06/28/258300.html>, accesat la 28 septembrie 2022.
3. Archetti, C. (2015). „*Terrorism, Communication and New Media: Explaining Radicalization in the Digital Age*”. Jstor, https://www.jstor.org/stable/26297326#metadata_info_tab_contents, accesat la 27 decembrie 2022.
4. Basile, L., Olmastroni, F. (2019). „*Sharing the burden in a free riders' land: The EU migration and asylum policy in the views of public opinion and politicians*”. European Journal of Political Research.
5. Bellingier, J.B. (16 martie 2014). Why the Crimean Referendum Is Illegitimate, <https://www.cfr.org/interview/why-crimean-referendum-illegitimate>, accesat la 27 decembrie 2022.
6. Botoșineanu, F. (2006). „*Noi tendințe în studierea reprezentărilor sociale*”. Analele științifice ale Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, <https://www.psih.uaic.ro/anale-psi/wp-content/uploads/sites/10/2021/01/7.-Florin-Botosineanu-.pdf>, accesat la 19 ianuarie 2022.
7. Cojocaru, I.-A. (2022). „*Comunicarea publică în urmărirea și promovarea intereselor actorilor mediului de securitate – o abordare taxonomică*”. În *Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I”*, pp. 40-49.
8. Crawford, A., Dazé, A. (2016). „*Migration and Conservation*”. International Institute for Sustainable Development, <https://www.>



GÂNDIREA
MILITARĂ
ROMÂNEASCĂ

Soluțiile optime de răspuns la diferitele situații de securitate pot surveni doar în urma unei abordări transdisciplinare și intradisciplinare, în care aptitudinile și experiența specialiștilor din domeniile conexe (precum domeniul comunicării, al relațiilor publice) să se întrepătrundă, pentru a trata într-o manieră cât mai cuprinzătoare și complexă posibilele variante de răspuns.



- iisd.org/system/files/publications/migration-conservation-toolkit.pdf, accesat la 23 noiembrie 2022.
9. Deac, I., Buluc, R. (2019). „Dezvoltarea conceptuală a comunicării strategice în domeniul securității”, https://cssas.unap.ro/ro/pdf_publicatii/is70-71.pdf, accesat la 25 noiembrie 2022.
 10. Dempster, H., Leach, A., Hargrave, K. (2020). „Public attitudes towards immigration and immigrants What people think, why, and how to influence them”. Overseas Development Institute, <https://odi.org/en/publications/public-attitudes-towards-immigration-and-immigrants-what-people-think-why-and-how-to-influence-them/>, accesat la 27 ianuarie 2023.
 11. Dempster, H., Hargrave, K. (2017). „Understanding public attitudes towards refugees and migrants”. Overseas Development Institute, <https://odi.org/en/publications/understanding-public-attitudes-towards-refugees-and-migrants/>, accesat la 27 ianuarie 2023.
 12. Dettmer, J. (2019). „EU Divided Again on Question of Migrant Burden-Sharing”. Voanews, https://www.voanews.com/a/europe_eu-divided-again-question-migrant-burden-sharing/6176275.html, accesat la 31 ianuarie 2023.
 13. Heap, B. (ed.), Hansen, P., Gill, M. (2021). „Strategic Communications Hybrid Threats Toolkit Applying the principles of NATO Strategic Communications to understand and counter grey zone threats”. NATO StratCom COE. Editor NATO StratCom COE, <https://stratcomcoe.org/pdfs/?file=/publications/download/Strategic-Communications-Hybrid-Threats-Toolkit.pdf?zoom=page-fit>, accesat la 12 decembrie 2022.
 14. Jansen, N., Dobrevă, D. (2021). „Analysis of Kremlin Disinformation Campaign after the Poisoning of Alexei Navalny”. NATO Stratcom COE. Primăvară-toamnă, <https://stratcomcoe.org/publications/analysis-of-kremlin-disinformation-campaign-after-the-poisoning-of-alexei-navalny/232>, accesat la 27 decembrie 2022.
 15. Kandemir, B., Brand, A. (2018). „Social Media in Operations – a Counter-Terrorism Perspective”. NATO Stratcom Centre of Excellence, <https://stratcomcoe.org/publications/social-media-in-operations-a-counter-terrorism-perspective/136>, accesat la 27 decembrie 2022.
 16. Lange-Ionatamișvili, E. (2018). „Analysis of Russia’s Information Campaign against Ukraine”. NATO Strategic Communications Centre of Excellence, https://stratcomcoe.org/cuploads/pfiles/russian_information_campaign_public_12012016fin.pdf, accesat la 27 decembrie 2022.
 17. Macfarlane, E. (2021). „Dilemmas of Free Expression”. University of Toronto Press, <https://utorontopress.com/9781487529307/dilemmas-of-free-expression/>, accesat la 27 decembrie 2022.
 18. Marin, Gh. (2008). „Operațiile bazate pe efecte – concept și instrument eficient de răspuns la riscurile și amenințările mediului de securitate contemporan”. În *Revista de Știință Militară*, nr. 5.

19. Mavrokefalos, P.J. (2022). „Is immigration a threat to security?”. Meer, <https://www.meer.com/en/70566-is-immigration-a-threat-to-security>, accesat la 26 ianuarie 2023.
20. McAuliffe, M., Triandafyllidou, A. (2022). *World Migration Report 2022*. Geneva.
21. Mucchielli, A. (2005). *Arta de a comunica*. București: Editura Polirom.
22. Ruth, S. (2021). „Emotion and Empathy in Germany’s 2015 Refugee Crisis”. NATO Strategic Communications Centre of Excellence, primăvara-toamna, <https://stratcomcoe.org/publications/welcoming-the-other-emotion-and-empathy-in-germanys-2015-refugee-crisis/231>, accesat la 28 decembrie 2022.
23. Scheuble, S., Oezmen, F. (2022). „Extremists’ Targeting of Young Women on Social Media and Lessons for P/CVE”. Official website of the European Union, https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2022-03/ad_hoc_young_women_social_media_Lessons-p-cve_022022_en.pdf, accesat la 27 decembrie 2022.
24. Seca, J.-M. (2008). *Reprezentările sociale*. Iași: Institutul European.
25. Shepherd, R. (2021). „Welcoming the other: 281 Emotion and Empathy in Germany’s 2015 Refugee Crisis”. The official journal of the NATO Strategic Communications Centre of Excellence, <https://stratcomcoe.org/publications/welcoming-the-other-emotion-and-empathy-in-germanys-2015-refugee-crisis/231>, accesat la 19 ianuarie 2023.
26. Sillanpää, A. (f.a.) *Strategic Communications and the Stratcom COE*. Riga.
27. Stănciugelu, I., Tudor, R., Tran, A.&Tran, V. (2014). *Teoria comunicării*. București: Editura Tritonic.
28. Stubbs-Richardson, M., Colleen Sinclair, H., Porter, B.&Weiss Utley, J. (2021). „When Does Rejection Trigger Aggression? A Test of the Multimotive Model”. *Frontiers in Psychology*, <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.660973/full>, accesat la 19 ianuarie 2022.
29. Tabaud, A.-L. (2020). „Explaining the Main Drivers of Anti-Immigration Attitudes In Europe”, <https://www.eyes-on-europe.eu/explaining-the-main-drivers-of-anti-immigration-attitudes-in-europe/>, accesat la 31 ianuarie 2023.
30. Tallmeister, J. (2013). „Is Immigration a Threat to Security?”. E-International Relations, <https://www.e-ir.info/2013/08/24/is-immigration-a-threat-to-security/>, accesat la 6 octombrie 2022.
31. Thielemann, E.R. (2003). „Between Interests and Norms: Explaining Burden-Sharing in the European Union”. *Journal of Refugee Studies*, nr. 16 (3), pp. 253-273.
32. Thorson, K. (2018). „Strategic Communication”. Oxford Bibliographies, <https://www.oxfordbibliographies.com/display/document/obo-9780199756841/obo-9780199756841-0007.xml>, accesat la 20 decembrie 2022.





33. Watzlawick, P., Bavelas, J.B., Jackson, D.D. (2011). *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes*. New York/London: W.W. Norton&Company.
34. Britannica. T. Editors of Encyclopaedia (2022). „Human migration”. *Encyclopedia Britannica*, 23 octombrie 2022, <https://www.britannica.com/topic/human-migration>, accesat la 17 noiembrie 2022.
35. Center for Research and Analysis of Migration (2023). „Current migration flows from Ukraine”, <https://cream-migration.org/ukraine-detail.htm?article=3573#:~:text=People%20fleeing%20Ukraine&text=Around%208.0%20million%20people%20have,since%20returned%20to%20the%20country>, accesat la 26 ianuarie 2023.
36. Constituția României (f.a.), https://www.cdep.ro/pls/dic/site2015.page?den=act2_1&par1=1#t1c0s0sba1, accesat la 25 ianuarie 2023.
37. Council of Europe Portal (f.d.). „Migration”. Council of Europe Portal, <https://www.coe.int/en/web/compass/migration#:~:text=Migration%20is%20a%20process%20of,people%2C%20regardless%20of%20the%20causes>, accesat la 16 noiembrie 2022.
38. Curtis E. Lemay Center for Doctrine Development and Education (noiembrie 2016). *The Effects-Based Approach to Operations (EBAO)*.
39. DoD/Department of Defense (2001). „Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms”, <https://dcs9.army.mil/assets/docs/dod-terms.pdf>, accesat la 20 decembrie 2022.
40. DoD (2009). *Strategic Communication Joint Integrating Concept*. Washington, D.C., 7 octombrie 2009.
41. Encyclopaedia Britannica (f.d.) *The crisis in Crimea and eastern Ukraine*, <https://www.britannica.com/place/Ukraine/The-Russian-invasion-of-Ukraine>, accesat la 27 decembrie 2022.
42. International Organization for Migration/IOM (2022). „World Migration Report 2022”, <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/>, accesat la 22 noiembrie 2022.
43. NATO (2015). *NATO Strategic Communications Handbook (Draft for Use)*. Norfolk. Virginia.
44. NATO STANDARDIZATION OFFICE/NSO. (2020). *Allied Joint Doctrine for Strategic Communications. Study Draft 1*. 3 aprilie.
45. NATO Strategic Communications Centre of Excellence (2020). „About Strategic Communications”. NATO Strategic Communications Centre of Excellence, https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1, accesat la 24 noiembrie 2022.
46. North Atlantic Military Comitee (11 iulie 2017). *MC 0628 NATO Military Policy on Strategic Communications*.
47. OECD (2014). „Migration Policy Debates” <https://www.oecd.org/migration/OECD%20Migration%20Policy%20Debates%20Numero%202.pdf>, accesat la 27 ianuarie 2023.

48. Policy Coordinating Committee (PCC) (iunie 2007). „U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication”. U.S. Department of State Archive, <https://2001-2009.state.gov/documents/organization/87427.pdf>, accesat la 20 decembrie 2022.
49. Statista (2023). „Estimated number of refugees from Ukraine recorded in Europe and Asia since February 2022 as of January 17, 2023, by selected country”. Statista, <https://www.statista.com/statistics/1312584/ukrainian-refugees-by-country/>, accesat la 26 ianuarie 2023.
50. Supreme Headquarters Allied Powers Europe . 2020. *Allied Command Operations Directive AD 095-002 ACO STRATEGIC COMMUNICATIONS*. Belgium, September.
51. The International Organization for Migration/IOM (f.a.). „Seeking Social Cohesion Between Host Communities and Migrants”, <https://rosanjose.iom.int/en/blogs/seeking-social-cohesion-between-host-communities-and-migrants>, accesat la 19 ianuarie 2022.
52. UN News (2022). „2022 Year in Review: 100 million displaced, ‘a record that should never have been set’”. UN News, <https://news.un.org/en/story/2022/12/1131957#:~:text=Twitter%20Print%20Email-,2022%20Year%20in%20Review%3A%20100%20million%20displaced%2C%20'a%20record,should%20never%20have%20been%20set'&text=A%20hundred%20million%20people%20were,ways%20for%20people%20to>, accesat la 27 ianuarie 2023.
53. „2022 Year in Review: 100 million displaced, ‘a record that should never have been set’”. UN News, <https://news.un.org/en/story/2022/12/1131957#:~:text=Twitter%20Print%20Email-,2022%20Year%20in%20Review%3A%20100%20million%20displaced%2C%20'a%20record,should%20never%20have%20been%20set'&text=A%20hundred%20million%20people%20were,ways%20for%20people%20to>, accesat la 27 ianuarie 2023.
54. United Nations (2014). *Backing Ukraine's territorial integrity, UN Assembly declares Crimea referendum invalid*, <https://news.un.org/en/story/2014/03/464812>, accesat la 27 decembrie 2022.
55. United Nations General Assembly (2019). „A/RES/73/195, Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration – Resolution adopted by the General Assembly on 19 December 2018”, <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N18/451/99/PDF/N1845199.pdf?OpenElement>, accesat la 22 decembrie 2022.
56. United Nations Human Rights Office of the High Commissioner (OHCHR). (f.a.). „About migration and human rights”, <https://www.ohchr.org/en/migration/about-migration-and-human-rights>, accesat la 28 octombrie 2022.

