

## Dezvoltarea diplomației publice. O analiză comparată între NATO și UE\*

### (The development of public diplomacy: A comparative analysis between NATO and the EU)

Cristina-Georgiana IVAN

**Abstract.** *Considering that NATO, EU and other organizations tend to include public diplomacy elements in their official documents and strategies, we can say that states are no longer the exclusive actors in this field. Through this paper, I seek to identify some similarities and differences between NATO and EU's public diplomacy. In this research I will also study how much of their soft power capabilities these organizations use, if they are used in order to influence rather internal than external audiences and if we can talk about elements of public diplomacy with involvements for development. Beyond these aspects, I will take into account the fact that Philip Seib claims that NATO should focus on using soft power in order to justify its hard power and try to see if there are differences in the goals that NATO and the EU target to reach through the implementation of some public diplomacy strategies.*

**Keywords:** *public diplomacy, development, hybrid war, soft power, power projection, propaganda.*

### Introducere

Ulterior evenimentelor din 1945-1990, se ajunge la o nouă abordare a securității. După o perioadă marcată de atacuri militare, s-a remarcat faptul că problemele de securitate pot lua o altă dimensiune și trebuie redefinite, deoarece nu doar puterea militară poate întări/slăbi un stat, ci și ceea ce numim „puterea soft”, sau incorecta/insuficienta utilizare a

acesteia. Astfel se ajunge să se investească tot mai mult și în diplomație pentru formarea imaginii unui stat (în general), dar și în organizațiile de *intelligence*, atât de necesare în anticiparea și prevenirea amenințărilor la adresa statului sau a altui tip de organizație, fie că ele vin din interior sau exterior. Pentru facilitarea găsirii unor soluții de diminuare a amenințărilor este util să se recurgă și la complemen-

taritatea dintre diplomația convențională și cea publică.

Este necesar să se menționeze și redefinirea securității în perspectiva neorealștilor, reprezentați de Barry Buzan. Acesta afirmă că abordarea securității doar din punct de vedere al dimensiunii militare, promovată în timpul Războiului Rece, nu a făcut altceva decât să prejudicieze dezvoltarea conceptului. Din acest motiv, sfera sa de cuprindere a fost lărgită, prin introducerea în analiză a noi dimensiuni ale securității, respectiv politică, economică, societală și ecologică, cu mențiunea că statul suveran rămâne totuși principalul obiect de referință al analizei de securitate<sup>1</sup>.

Consider relevantă abordarea diplomației publice în prezent, deoarece percepția imaginii unei țări se menține pentru un interval de 15-20 de ani, iar modul în care suntem percepuți în exterior constituie fundamentul acțiunilor noastre și al factorilor decizionali. Interesul acordat acestui aspect influențează și capacitatea noastră de negociere pe plan internațional, iar diplomația publică poate reprezenta o caracteristică a democrației, care poate justifica și discrepanțele între diferențele care țin de nivelul de dezvoltare.

### **Aspecte teoretice și dimensiuni ale diplomației publice**

Aducând în discuție puterea, în continuare voi face referire la

distincția *soft-hard-smart power*, realizată de Joseph Nye, cu accent pe *soft power*, deoarece legitimitatea, credibilitatea și prestigiul unei țări îi pot conferi un rol cu ajutorul căruia își poate realiza interesele naționale. Acesta menționează faptul că puterea *hard* se exercită prin presiune, pe când cea *soft* înseamnă atracție, respectiv „capacitatea de a-i afecta pe alții prin mijloace de cooptare, inclusiv modelarea agendei, persuasiunea și generarea atracției pozitive cu scopul de a obține rezultatele dorite”<sup>2</sup> prin utilizarea factorilor nontangibili (instituțiile, ideile, valorile, cultura și legitimitatea percepută a politicilor), iar cea *smart* este reprezentată de capacitatea de îmbinare a resurselor acestora, pentru formularea unor strategii eficiente.

Înainte de a continua discuția, trebuie să menționăm începuturile dezvoltării acestui concept. Diplomația publică „și-a găsit întruchiparea științifică și instituțională în anul 1965, în SUA, când Edmund Gullion a introdus în limbajul comun termenul de diplomație publică în cadrul Școlii de Drept și Diplomație de la Tufts University și a înființat Centrul pentru Diplomație Publică”<sup>3</sup>.

Despre diplomație publică putem spune că se ocupă cu influențarea atitudinii publice în ceea ce privește concepția și punerea în practică a politicilor externe, operând cu adevăruri evidente, iar Nicholas Cull o definește ca funcționând „după un set de reguli pe care diverse state,

diverse guverne și diverse cercuri de cercetare le consideră fiecare în parte, importante - esențiale chiar, astfel încât efectele eforturilor de diplomatie publică să acopere cât mai complet aria de așteptări a inițiatorilor, iar funcționalitatea proceselor să se armonizeze instituțional cu întregul sistem statal<sup>4</sup>. Aceasta nu reprezintă doar relații publice, ci ar trebui să vină ca un instrument complementar al diplomatiei convenționale, care să faciliteze negocierile oficiale și să promoveze interesele prin recurgerea la creșterea influenței și a credibilității.

În continuare voi menționa o serie de caracteristici ale diplomatiei publice, dar și dimensiuni mai dezvoltate ale sale, pentru ca ulterior să le identific pe cele care se regăsesc în cazul Uniunii Europene, respectiv al Alianței Nord-Atlantice.

Joseph Nye, în lucrarea sa despre *soft power*, făcea distincție între trei dimensiuni ale diplomatiei publice. Acesta o vedea și ca pe un tip de comunicare, însă discutăm despre comunicare într-un singur sens? Un prim tip de comunicare este cel clasic, respectiv comunicarea prin care practic se explică deciziile din politica internă și externă, pentru justificarea acestor acțiuni în funcție de contextul respectiv, informații vehiculate atât în presa internă cât și (sau mai ales) în cea externă, pentru ca mai apoi acestea să fie transformate în ceea ce se încadra în a doua dimensiune, comunicarea strategică, asemănată cu acțiunile dintr-o campanie politică sau publicitară;

în fine, în a treia dimensiune se discută despre construirea și dezvoltarea relațiilor de durată<sup>5</sup>. Această parte urmărește atragerea persoanelor cheie prin diferite metode, printre care vom enumera doar conferințele, schimbul de experiență, bursele sau colaborările între biblioteci, librării și institut culturale ale diferitelor țări. Într-o oarecare măsură, atunci când este susținută de acțiuni concrete, putem discuta despre o diplomatie publică a faptelor, care se poate concretiza în ceva palpabil.

În stabilirea tipului de diplomatie publică utilizată, este necesar să se clarifice și „publicurile” țintă ale acesteia, respectiv interesul urmărit, deoarece nu întotdeauna aceste tehnici se rezumă la formarea unei imagini bazate pe adevăr. Chiar dacă se discută despre comunicarea unui anumit punct de vedere, sau a unor informații despre politica și cultura actorului în cauză, această varietate de mecanisme este folosită pentru facilitarea atingerii unor obiective personale, iar comunicarea se realizează în dublu sens.

Pe de altă parte însă, atunci când discutăm despre strategii de comunicare, în cazul în care acestea se apropie de propagandă, respectiv tehnici de dezinformare, trebuie luată în calcul o potențială transformare în amenințări hibride, care, susținute de tactici militare, operațiuni asimetrice și atacuri cibernetice, pot conduce la ceea ce în prezent numim „război hibrid”<sup>6</sup>. Distincția trebuie văzută în

următorul sens: dacă facem deosebirea între propagandă și diplomație publică<sup>7</sup> prin faptul că aceasta din urmă are rolul de a o contracara pe prima (atunci când există dezinformări intenționate cu privire la Uniunea Europeană, în cazul nostru), trebuie să o vedem și ca pe o măsură care poate avea rolul de a contracara o serie de amenințări care țin de emergența unui război hibrid.

### **Scurtă incursiune în diplomația publică a UE**

În continuare voi face referire la tipurile de narațiuni ale Uniunii Europene în cazurile considerate ca fiind tehnici de diplomație publică.

În urma analizei unei serii de documente (printre care „Document on the European Identity”, Council of the European Communities, „European External Action Service-EEAS” sau „The New Narrative for Europe: The Mind and Body of the Europe”, publicat de către Comisia Europeană în anul 2014) și a declarațiilor reprezentanților organizației interguvernamentale, s-au putut contura câteva discursuri dominante în cazul Uniunii Europene, respectiv putem spune că sunt întrunite dimensiunile diplomației publice.

În funcție de cât de extinsă este influența căutată și intervalul de timp implicat, putem distinge între următoarele dimensiuni ale diplomației publice<sup>8</sup> regăsite și la nivelul UE:

- *Diplomație publică reacționară* – care constă în gestionarea fluxului de știri;

- *Comunicarea strategică* – axată pe mesajele esențiale transmise prin activitățile planificate, adaptate în funcție de publicul țintă către care sunt orientate;

- *Relationship building* – nefiind atât de importantă comunicarea mesajelor specifice, cât construirea unei mai bune înțelegeri în general și influențarea unor anumite tipuri de public, de această dată, însă, pe termen lung.

Atunci când se încearcă realizarea unei evidențieri a tipurilor de narațiuni regăsite în elementele care țin de diplomația publică a Uniunii Europene, ne putem concentra asupra următoarelor aspecte:

1) *Uniunea Europeană constituie un model universal pentru pacea structurală*, caz în care discursul dominant în comunicarea UE cu publicurile externe construiește o identitate pentru aceasta ca fiind o soluție structurală la provocarea de coexistență pașnică a statelor și, prin urmare, un proiect pentru pace. Cooperarea regională ar urma să stimuleze creșterea economică, însă, mai important, să contribuie la stabilitatea politică și la consolidarea unor relații de bună vecinătate, reducând astfel posibilitatea de conflict interstatal.

Cu toate acestea, evenimentele din această perioadă se conturează mai degrabă în ceea ce în prezent este văzut ca *furtuna perfectă* în Europa, UE fiind preocupată de

rezolvarea crizelor interne, pentru ca mai apoi să caute să găsească un mod pentru recâștigarea încrederii statelor membre, dar și a celor din exterior în instituțiile sale. Iar pentru că am dus discuția în domeniul instituțiilor, se resimte și necesitatea formulării unui răspuns european la nivel instituțional. Într-o oarecare măsură, în această categorie putem încadra și narațiunile care țin de parteneriate strategice.

2) Un al doilea posibil discurs, regăsit la nivelul Serviciului European de Acțiune Externă (EEAS – European External Action Service), corespunde *naționalismului european*.

Dacă discutăm despre o relevanță ascendentă a constructivismului prin intermediul diplomației publice, vom lua în calcul rolul acesteia în conturarea unei abordări politice (externe) contemporane. Constructivității atribuie o valoare structurală culturii, identitatea având un rol activ prin faptul că aceasta, pe lângă modelarea acțiunii subsecvente, modelează și interesele<sup>9</sup>. Astfel, constructivismul oferă o coerență teoretică, iar diplomația publică îi oferă un instrument pentru acțiuni concrete, observând sinergiile emergente între practica diplomației publice și constructivism.

Bruce Gregory precizează că diplomația publică este constituită și din mijloacele prin care statele sau diferite organizații înțeleg culturi sau atitudini și reușesc să construiască relații sau să facă în așa fel încât acțiunile celorlalți să le susțină

interesele, aceasta având capacitatea de a reprezenta o punte de legătură între neînțelegerile de la nivelul percepțiilor<sup>10</sup>, o înlănțuire de evenimente unite prin aceste narațiuni identitare.

În continuare, făcând referire la dimensiunea identitară a securității, trebuie menționat faptul că o problemă a diplomației publice, poate mai ales la nivelul Uniunii Europene, este aceea că încă se mai face definirea identității statelor prin referirea la *alteritatea*<sup>11</sup> tip „*us vs. them*”. Această situație privește în unele situații relațiile dintre statele din cadrul Uniunii Europene, iar în altele caracterul euraționalist prin care se realizează o excludere a celor care nu aparțin acestei organizații. În același registru, Buzan face referire la o teorie dezvoltată de John Herz, respectiv conceptul de *dilemă a securității*, idee construită în anii '50, conform căreia statul, prin încercarea asigurării nevoilor de securitate, tinde să conducă la creșterea insecurității celorlalte state, „întrucât fiecare interpretează propriile-i măsuri ca fiind defensive, iar pe cele ale celorlalți ca potențial amenințătoare”<sup>12</sup>, acest aspect făcând dificilă coeziunea la nivelul statelor membre sau obținerea încrederii din partea celor care nu aparțin Uniunii Europene, euraționalismul fiind un factor posibil destabilizator. În același plan, existența concurenței între narațiunile identitare, politice sau strategice ale țărilor componente reprezintă un factor despre care putem

spune că face din potențiala diplomație publică a Uniunii Europene ceva difuz.

3) Propagarea încrederii în instituțiile sale, respectiv în *funcționalitatea instituțională*. Într-o oarecare măsură, această caracteristică se intersectează cu cea a promovării Uniunii Europene ca proiect viabil pentru pace. Se dorește transmiterea acestei imagini, însă crizele pe diferite planuri pe care Uniunea Europeană trebuie să le gestioneze în prezent pun în dificultate acest proiect. Astfel, amenințările directe asupra stabilității sale sunt dificil de controlat, iar instabilitatea pare să primeze. În această situație, încercările de diplomație publică nefiind susținute de politici concrete, se pot confunda cu propaganda, rezultatul unei astfel de percepții nefiind de dorit. Și, precum am menționat anterior, declarațiile unor reprezentanți europeni nu sunt suficiente, ci trebuie să se constituie și o reacție a Uniunii Europene la nivel instituțional.

### **Necesitatea unei diplomații publice a NATO**

Desigur că și în cazul NATO discutăm despre cele trei dimensiuni ale diplomației publice pe care le regăsim și în cadrul Uniunii Europene. Pe lângă acestea, și de această dată apar situații în care diplomația publică are atât audiențe interne, cât și externe<sup>13</sup>. Un prim aspect distinct față de cazul Uniunii Europene este acela că NATO

recurge la tehnici de diplomație publică și pentru a justifica unele acțiuni de violență. Astfel, precum menționează Philip Seib, NATO ar trebui să se concentreze pe utilizarea puterii soft pentru a-și justifica folosirea puterii hard.

Idea este susținută și în cadrul unui raport al Wilton Park. Aici se sugerează că diplomația publică a NATO și strategiile de comunicare trebuie să constituie o interfață între dimensiunile sale politice și militare și să transmită puternica determinare a alianței<sup>14</sup>. Aceasta este cu atât mai importantă, nu numai pentru asigurarea apărării sale, ci și pentru reafirmarea rolului său în gestionarea crizelor la nivel global, existând o nevoie de creștere a credibilității privind îndeplinirea propriilor angajamente.

O problemă la nivelul narațiunilor NATO o reprezintă și distincția, precizată în același raport, dintre o narațiune de apărare colectivă, care mizează pe principiul „noi și ei”, și una de securitate cooperantă prin găsirea de soluții consensuale și eventuale parteneriate strategice<sup>15</sup>.

Întrucât la nivelul Alianței Nord Atlantice narațiunile identitare sunt și mai diferite, putem spune că în acest caz diplomația publică este și mai difuză decât în cazul Uniunii Europene. Acest lucru poate să fie cauzat și de o concurență mai vizibilă privind potențialul rol în conturarea unei noi ordini mondiale.

NATO trebuie să se adapteze provocărilor noului mediu al

securității, iar pe fondul acestora să conștientizeze faptul că are și misiunea de a menține coeziunea între membrii săi.

Într-un interviu acordat platformei Calea Europeană, Eric Povel, reprezentant al Diviziei de Diplomatie Publică a NATO, accentuează faptul că războiul hibrid necesită o readaptare a unor aspecte și precizează că „pentru a descuraja și, la nevoie, pentru a apăra alianții împotriva unor atacuri hibride”<sup>16</sup>, acestea sunt tratate ca o prioritate pe agenda Summitului de la Varșovia din 2016. Dacă până de curând acțiunile acestei divizii nu vizau neapărat contracararea propagandei ci „prezentarea faptelor reale ale politicilor, acțiunilor și activităților NATO”<sup>17</sup>, în prezent se discută despre formarea unui departament de comunicare dedicat contracarării propagandei ruse. Amintim faptul că un departament similar a fost format în cadrul Uniunii Europene în anul 2015. Pentru ca acestea să funcționeze, trebuie ca NATO să garanteze apărarea și reziliența în urma conflictelor, făcând acest lucru singură sau în colaborare cu Uniunea Europeană sau cu alte instituții.

### **Considerații finale**

Un lucru cert este că orice acțiune de diplomatie publică trebuie să fie precedată de procesul de ascultare al „publicului” în cauză și să fie orientată spre proiectarea

adecvată a strategiilor sale. Însă ce poate motiva NATO și UE pentru investirea în diplomatie publică, în condițiile în care se confruntă cu unele situații de criză care necesită o soluționare stringentă? Un element comun în cazul acesta îl poate reprezenta intenția de a avea rol global, iar acest lucru le poate motiva să recurgă la aceste investiții pe termen lung, căci, precum am menționat în această lucrare, aceasta este una din caracteristicile care deosebesc diplomația publică de propagandă. Pe de altă parte însă, pentru un răspuns la adresa amenințărilor provenite de la același adversar, acestea și vor coordona comunicarea strategică.

Dacă NATO reușește să diminueze percepția conform căreia are ca prioritate susținerea SUA în misiunile globale va depinde de strategiile de comunicare pe care le abordează. În acest sens, colaboratorii din mediul academic și think tank-uri responsabile de diplomația publică se pot transforma în interfața dintre elementele de pe agenda politică și militară a NATO, o strânsă colaborare putând rezulta și în crearea unor legături între informare și influențarea percepției, care reprezintă un mod de a-și promova valorile, precum și de a cultiva credibilitatea sa în mediul internațional.

Dat fiind că prin intermediul diplomației publice se pot atrage investitori, se pot promova interese, se poate forma o percepție pozitivă în exterior, lucrurile susținute

trebuie să se probeze, argumentele factuale să confirme conținutul declarațiilor, eficiența procesului decizional depinzând și de modul în care decidenții politici percep realitatea exterioară, respectiv de capacitățile acestora de predicție. Deoarece percepția este constituită din informația transmisă, fie că este făcută sau nu în mod voluntar (iar acest lucru este perceput diferit în funcție de context), nu este de ajuns pregătirea unui discurs, ci acesta trebuie susținut de politici adaptate la mesajul pe care dorim să îl transmitem. Acest lucru se va face în condițiile în care în prealabil măsurăm percepția inițială, pentru ca apoi să se recurgă la transmiterea semnalelor adaptate pentru fiecare direcție din care se așteaptă și un răspuns. Astfel, consider necesară o abordare sociologică a diplomației publice.

O dezvoltare concretă a diplomației publice poate conduce și la îndeplinirea obiectivelor strategice, însă aceasta nu se poate face în lipsa expertizei în managementul percepției internaționale și a colaborării, iar aceste lucruri se vor face prin etape concrete de documentare și analiză, respectiv prin interpretarea rezultatelor obținute pe baza unei metodologii adecvate.

Trăind într-o lume dominată de incertitudine, cu evoluții nonliniare și dificil de încadrat într-o singură tendință, pentru a da înțeles fenomenelor este necesară o abordare interdisciplinară a acestora. În contextul în care încercăm să explicăm fenomenele care ghidează actualul

parcurs din planul științelor sociale, e necesar să apelăm la analiza succesivității paradigmelor rivale, în concepția lui Kuhn reprezentând faze ale revoluțiilor științifice care apar atunci când se ajunge la contestarea paradigmelor clasice, care nu mai reușesc să explice lucrurile semnificative din realitate și caută încadrarea acestora în unele noi. În cazul strategiilor de politică externă însă, considerăm necesară remodelarea acestora în funcție de realitate, pe care nu o putem percepe fără cunoaștere și pe care nu o avem fără o atitudine proactivă în acest sens. În condițiile în care nu putem face față vulnerabilităților interne, este dificil să se realizeze o rezistență (și cu atât mai puțin o reziliență) în fața amenințărilor externe, mai ales în condițiile inexistenței unei imagini favorabile în exterior. Volumul de informație disponibilă în momentul de față, respectiv accesul neîngrădit la mijloacele de comunicare, indiferent de planul despre care discutăm, face tot mai dificil procesul de separare a informațiilor reale, relevante, de încercările de dezinformare din ce în ce mai frecvente în contextul globalizării, care constituie un factor al schimbărilor, al multiculturalismului, respectiv revoluției tehnologice și informaționale, fiind necesară o abordare corespunzătoare pentru a facilita un răspuns în aceste situații. Așadar, pe lângă rezolvarea crizelor interne și reacțiile la crizele umanitare, sunt necesare adaptările la reconturarea tehnologiilor.



Note

- <sup>1</sup> Barry Buzan, Barry, *Popoarele, statele și teama*, Ed. Cartier, Chișinău, 2000.
- <sup>2</sup> Joseph Nye, *Viitorul puterii*, Editura Polirom, Iași, 2012, p. 37.
- <sup>3</sup> Dan Dima, *Noua practică diplomatică. Diplomația Publică*, Centrul pentru diplomație publică, (coord. șt. DIACONESCU, Cristian, 2013, pp. 27-28.
- <sup>4</sup> *Ibid.*, pp. 51-52.
- <sup>5</sup> Joseph Nye, *Soft Power. The Means to Success in World Politics*, Public Affairs, New York, 2004, pp.107-110.
- <sup>6</sup> Michael Kofman, Matthew, Rojansky, „A closer look at Russia’s Hybrid War”, Aprilie 2015: <http://wilsoncenter.org/> (accesat pe 18 decembrie 2015).
- <sup>7</sup> Andrei, Tsygankov, *Russia's Foreign Policy: Change and Continuity in National Identity* (format electronic), 2013.
- <sup>8</sup> Nicholas J. Cull, *Public diplomacy: Seven lessons for its future from its past:* <http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v6/n1/abs/pb20104a.html>, (accesat la 18 decembrie 2015).
- <sup>9</sup> Lucian Dumitrescu, „Constructivism”, în Dan Dungaciu (coord.), Darie Cristea, Lucian Dumitrescu, ... , *Enciclopedia relațiilor internaționale, Vol I: Teorii, doctrine, instituții*, Editura Institutului de Științe Politice și Relații Internaționale, „Ion I. C. Brătianu”, București, 2015, p. 92
- <sup>10</sup> Bruce Gregory, „Public Diplomacy and National Security: Lessons from the U.S. Experience” în „Small Wars Journal”, August.2008: <http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/public-diplomacy-and-national-security>, (accesat pe 11 decembrie 2015).
- <sup>11</sup> David, Campbell, *Writing Security: United States Foreign Policy and the Politics of Identity*, University of Minnesota Press. (format electronic), 1998.
- <sup>12</sup> Buzan, Barry, *op.cit.*, p. 16
- <sup>13</sup> Robert, Banks, *A resource Guide to Public Diplomacy Evaluation*, <http://uscpublicdiplomacy.org/> (accesat la 18 decembrie 2015).
- <sup>14</sup> Julian, Lindley – French, „Conference report NATO’s post 2014 strategic narrative”, Foreign and Commonwealth Office, Wilton Park,17-19 March 2014: <https://www.wiltonpark.org.uk/wp-content/uploads/WP1319-Report.pdf> p. 1 (Accesat pe 11 decembrie 2015)
- <sup>15</sup> *Ibid.*, p. 7.
- <sup>16</sup> Robert Lupitu, „SPECIAL INTERVIEW. Eric Povel, NATO Public Diplomacy Division: ”In response to the new hybrid threats, NATO and EU will enhance their cooperation, including the area of Strategic Communications””: <http://www.caleaeuropeana.ro/special-interview-eric-povel-nato-public-diplomacy-division-in-response-to-the-new-hybrid-threats-nato-and-eu-will-enhance-their-cooperation-including-the-area-of-strategic-communications/> (accesat la 11 decembrie 2015).
- <sup>17</sup> *Ibidem.*

## Bibliografie

- BUZAN, Barry, *Popoarele, statele și teama*, Editura Cartier, Chișinău, 2000.
- CAMPBELL, David, *Writing Security: United States Foreign Policy and the Politics of Identity*, University of Minnesota Press. (format electronic), 1998.
- DIMA, Dan, *Noua practică diplomatică. Diplomația Publică*, Centrul pentru diplomație publică, (coord. șt. DIACONESCU, Cristian), 2013.
- DUNGACIU, Dan (coord.), *Enciclopedia relațiilor internaționale, Vol I: Teorii, doctrine, instituții*, Editura Institutului de Științe Politice și Relații Internaționale, „Ion I. C. Brătianu”, București, 2015.
- NYE, Joseph S Jr, *Viitorul puterii*, Editura Polirom, Iași, 2012.
- NYE, Joseph S Jr, *Soft Power. The Means to Success in World Politics*, Public Affairs, New York, 107-110, 2004.
- TSYGANKOV, Andrei, *Russia's Foreign Policy: Change and Continuity in National Identity* (format electronic), 2013.

## Resurse electronice

- BANKS, Robert, „A resource Guide to Public Diplomacy Evaluation”, <http://uscpublicdiplomacy.org/>
- CULL, Nicholas J. , „Public diplomacy: Seven lessons for its future from its past”
- KOFMAN, Michael, Rojansky, Matthew, „A closer look at Russia’s Hybrid War”, <http://wilsoncenter.org/>
- LINDLEY-FRENCH, Julian, ”Conference report NATO’s post 2014 strategic narrative”, Foreign and Commonwealth Office, Wilton Park, 17-19 March 2014, <https://www.wiltonpark.org.uk/wp-content/uploads/WP1319-Report.pdf>
- Ministerul Afacerilor Externe, [www.mae.ro](http://www.mae.ro)
- Calea Europeană, <http://www.caleaeuropeana.ro/special-interview-eric-povel-nato-public-diplomacy-division-in-response-to-the-new-hybrid-threats-nato-and-eu-will-enhance-their-cooperation-including-the-area-of-strategic-communications/>
- Small Wars Journal, <http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/public-diplomacy-and-national-security>