

Jak citovat tento příspěvek / How to Cite this Contribution

NOVOTNÝ, Antonín a Dalibor PROCHÁZKA. Aplikace systémové dynamiky v procesu sdílení vojenských schopností. *Obrana a strategie*. 2014, roč. 14, č. 2, s. 105-118. ISSN 1802-7199. DOI: 10.3849/1802-7199.14.2014.02.105-118

Strategická komunikace v protipovstaleckých operacích NATO**Strategic Communications in NATO Counterinsurgency Operations**

Vendula Divišová

Abstrakt

Článek se zabývá konceptem strategické komunikace v protipovstaleckých operacích Severoatlantické aliance. Vzhledem k tomu, že se jedná o poměrně nový koncept opředený navíc mnoha nejasnostmi, je prvotním cílem článku představit koncept a jeho hranice vůči konceptům spřízněným (veřejná diplomacie, psychologické operace, informační operace ad.). Hlavním cílem je pak posoudit roli konceptu v oficiálních dokumentech NATO a v aliančních protipovstaleckých operacích (mise ISAF). Práce se přitom zabývá také otázkou, zda Aliance využila strategické komunikace úspěšně a jaká byla případná omezení užití tohoto konceptu. Text dochází za pomoci dostupných zdrojů k závěru, že Aliance přijala koncept StratComu, a to v souladu se svou protipovstaleckou strategií a komplexním přístupem ke krizovému managementu. Koncept byl však zatím přijat jen na nejvyšší úrovni organizace, a navíc dosud nebyl přijat všemi členskými zeměmi. Ač koncept zohlednil mnohá dřívější pochybení i nedostatky Aliance v informační sféře, některá omezení vyplývající i ze samotné struktury NATO přetrvávají a vedou k otázce, zda je napříště úspěšné provádění strategické komunikace Aliancí vůbec reálné.

Abstract

The article deals with the concept of the strategic communication in NATO counterinsurgency operations. As this is a rather new concept surrounded by many ambiguities, the primary goal of the article is to introduce the concept and outline the boundaries with its related concepts (public diplomacy, psychological operations, information operations etc.). The main aim is to assess the role of the concept in the official NATO documents and in the Alliance's counterinsurgency operations (ISAF mission). The paper discusses as well whether the Alliance used the strategic communications successfully and alternatively, what were the limitations of using the concept. The text based on the available data sources arrives to the conclusion that the Alliance did apply the concept of StratCom and it was done in harmony with its counterinsurgency strategy and its comprehensive approach to crisis management. However, the concept was so far adopted only at the highest level of the organization and furthermore it was not adopted by all member states. Even though the concept did address some of the earlier failures and shortcomings of the Alliance in the information sphere, some of the limitations inherent even in the structure of the NATO itself remain and lead to a question whether any to-be execution of the strategic communication by the Alliance is actually feasible.

Klíčová slova

Strategická komunikace; protipovstalecké operace; NATO; Afghánistán; propaganda; narativy.

Keywords

Strategic communications; counterinsurgency operations; NATO, Afghanistan; propaganda; narratives.

Úvod

V současnosti je v rámci protipovstaleckých strategií převládajícím přístupem ten, jenž stavi do centra zájmu obyvatelstvo v místě probíhajícího konfliktu (*population-centric approach*) s předpokladem, že ten, kdo na svou stranu dokáže získat místní obyvatelstvo, bude pravděpodobně také schopný dosáhnout rozhodujícího vítězství. Problém však spočívá ve skutečnosti, že přesvědčování obyvatel se do značné míry odehrává v nekinetické, informační sféře. Povstalci byli přitom dosud mnohem schopnější dosahovat úspěchu v informační doméně uchylující se často ke lžím a dezinformacím a využívající jakéhokoliv pochybení protivníka. Výhoda, které se povstalci v informační sféře těší, je ještě umocňována expanzí informačních a komunikačních technologií, s nimiž dosahují lepších výsledků než jejich technologicky podstatně vyspělejší protivníci převážně ze zemí Západu a jejichž prostřednictvím se jim daří přisuzovat akcím provedeným na taktické úrovni důsledky na úrovni strategické. Právě strategická komunikace (zkratka StratCom¹) je konceptem, který by měl napomoci bojovat s převahou povstalců v informační sféře.

Cílem článku je představit koncept strategické komunikace a posoudit jeho roli v oficiálních dokumentech NATO a jeho protipovstaleckých operacích. V textu jsou zodpovídány dvě výzkumné otázky: (1) Jak NATO zohlednilo koncept StratComu ve své politice (ve významu *policy*), a to zvláště ve vztahu ke svým protipovstaleckým operacím?; (2) Využilo již NATO strategickou komunikaci ve svých protipovstaleckých operacích? A pokud ano, položeny budou také dvě otázky doplňující, a to zda NATO užilo konceptu StratComu s úspěchem a jaká byla omezení jeho užití.

První kapitola představí koncept strategické komunikace a diskuse, které provází jeho konceptualizaci. Následující část popíše, jak Aliance pracuje s konceptem ve svých oficiálních dokumentech. Závěrečná část se pokusí posoudit, zda protipovstalecké aktivity NATO ztělesňovaly absenci strategické komunikace či její selhání. Na základě dostupných dat bude posouzeno, jak NATO přistupovalo k aktivitám v informační doméně, jaká byla omezení a jakým výzvám tedy bude čelit i v budoucích operacích.

CO JE A CO NENÍ STRATEGICKÁ KOMUNIKACE

Termín strategická komunikace poprvé použil Vince Vitto v roce 2001.² V USA byl termín užíván zhruba od poloviny roku 2001 a do poloviny roku 2006 se „zapsal do politicko-vojenského slovníku v Evropě“.³ Zatímco existuje určitý konsensus o podstatě konceptu, jeho bližší charakteristiky jsou chápány různě.⁴ Murphy upozorňuje, že nebezpečí nového konceptu bez doktríny spočívá ve skutečnosti, že „terminologie [...] může sloužit k definování konceptu“ a tak je následně „výchozí definice strategické komunikace mnohými spojována se vztahy s médii.“⁵

Existuje mnoho různých definic strategické komunikace. Ty se neshodují ani v samotném termínu. Někteří akademici v anglosaském světě užívají termín v plurálu, tedy strategické komunikace (*strategic communications*), zatímco jiní operují s termínem strategická komunikace v čísle jednotném (*strategic*

¹ Zkratka bude z praktických důvodů užívána také v této práci, ač z hlediska českého jazyka není příliš vhodná. Možné by bylo také užití zkratky v mírně počestně podobě jako *stratkom* (případně *StratKom*), avšak anglická zkratka pro koncept bude upřednostněna, protože v zahraničí je pro tento termín již všeobecně užívána.

² TATHAM, Steve, LE PAGE, Rita. *NATO Strategic Communication: More to be Done?* National Defence Academy of Latvia, Center for Security and Strategic Research. 2014, s. 1. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: http://www.academia.edu/6808986/NATO_Strategic_Communication_More_to_be_done

³ DIMITRIU, G. R. 2012. Winning the story war: Strategy communication and the conflict in Afghanistan, *Public Relations Review*, 2012, No. 38, s. 197. ISSN: 0363-8111.

⁴ PAUL, Christopher. *Strategic communication : origins, concepts, and current debates*. Santa Barbara: ABC-CLIO, LLC. 1. 2011. str. 1. ISBN: 9780313386411.

⁵ MURPHY, Denis M. *The Trouble with Strategic Communication(s)*. Issue Paper, Center for Strategic Leadership, U. S. Army War College. 2008. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: [http://www.csl.army.mil/usacsl/publications/IP2-08TheTroubleWithStrategicCommunication\(s\).pdf](http://www.csl.army.mil/usacsl/publications/IP2-08TheTroubleWithStrategicCommunication(s).pdf)

communication).^{6 7} Práce bude z praktických důvodů užívat termín strategická komunikace v jednotném čísle, což je rovněž podoba preferovaná Aliancí.

Tatham – jeden z předních odborníků na oblast StratComu chápe koncept (za současného zdůraznění užití termínu v jednotném čísle) jako: „*Systematický sled nepřetržitých a souvislých aktivit vedených napříč strategickou, operační a taktickou úrovní, jež umožňuje pochopení cílových skupin, identifikuje efektivní kanály [komunikace] a rozvíjí a prosazuje ideje a nápady skrze tyto kanály za účelem prosadit a zachovat určité typy chování.*“⁸

Definice tak zdůrazňuje systematické a koherentní užití různých aktivit na všech úrovních plánování a provádění činností za konečným účelem ovlivňovat chování cílových skupin. To je v souladu s momentálně převládající interpretací StratComu jako *procesu* v kontrastu k definicím, jež koncept chápou jako soubor určitých *schopností*. Koncept chápaný jako proces tak vnímá pouze „*integrační a koordinační schopnosti*“ jako StratCom samotný.⁹ Například Warren a Rose (v britském prostředí) definují koncept explicitně jako „*proces, kterým jsou komunikační snahy na vyšší úrovni koordinovány a propojovány za účelem přispět vlivu*“, přičemž je sledován záměr ovlivnit cílové skupiny v kognitivní rovině, tedy v oblasti jejich porozumění a chápání takovým způsobem, aby toto porozumění klíčových cílových skupin bylo ku prospěchu vytyčeným cílům operace.¹⁰ Dle autorů je cílem strategické komunikace ovlivňovat na strategické úrovni, zatímco na úrovni operační a taktické už hovoříme o tzv. vlivových aktivitách (*influence activities*).¹¹

Rovněž definice NATO (viz druhá kapitola) definuje koncept jako proces, kterým jsou různé schopnosti vhodným způsobem koordinovány. Koncept zároveň vnímá jako *způsob uvažování (mindset)*, který vyžaduje pochopení důležitosti StratComu všemi relevantními aktéry a uvědomování si, že vše, co říkáme a děláme, vysílá zprávu mnoha cílovým skupinám.¹²

Co tedy představuje ony schopnosti, které ve většině definic neztělesňují StratCom samotný, ale které musí být nejdříve synchronizovány, integrovány a koordinovány, abychom mohli hovořit o strategické komunikaci? NATO uvádí veřejnou diplomacii, veřejné záležitosti, vojenské veřejné záležitosti, informační operace a psychologické operace. V USA pak bylo například identifikováno pět podpůrných schopností: veřejné záležitosti, některé aspekty informačních operací (zejména psychologické operace), vojenská diplomacie, obranná podpora veřejné diplomacie a vizuální informace (např. užití kamer v bojových situacích).¹³

Když uvážíme takto široký záběr poměrně různorodých schopností, přístup stavějící definici právě na souboru těchto schopností by mohl vést k dalším nejasnostem. Murphy právě z tohoto důvodu explicitně vyzývá, aby se jednotlivé schopnosti v definicích StratComu neuváděly, a navrhuje jen

⁶ Reding, Weed a Ghez varují, že termín komunikace (v plurálu) „*nepřímo poukazuje na schopnosti médií spíše než na všechny psané, ústní a behaviorální sdělení*“ a že termín strategický jasně neodkazuje k jeho relevanci na operační a taktické úrovni vyjma té strategické. Další vhodné termíny pro koncept jsou „*vliv, strategické veřejné zapojení, globální zapojení, strategické působení, informování, ovlivňování a přesvědčování*“. Avšak ani tyto pojmy nejsou dokonale vyhovující.

REDING, Anaïs, WEED, Kristin, GHEZ, Jeremy J. *NATO's Strategic Communications concept and its relevance for France*. RAND Corporation. 2010, s. 11. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z:

http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/technical_reports/2010/RAND_TR855.2.pdf

⁷ V USA je termín v plurálu obecně používán mimo Ministerstvo obrany. PAUL, ref. 4, s. 13

⁸ TATHAM, Steve. *Strategic Communication: A Primer*. 2008. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z:

<http://www.da.mod.uk/colleges/arag/.../08%2828%29ST.pdf>

⁹ PAUL ref. 4, s. 12

¹⁰ Vliv je pak definován jako „*schopnost působit na povahu chování někoho nebo něčeho, nebo působnost samotná*“. WARREN, Gemma; ROSE, Patrick. Representing Strategic Communication and Influence in Stabilization Modeling, *The Journal of Defense Modeling and Simulation: Applications, Methodology, Technology*, 2011, Vol. 8, No. 2, s. 93–94. ISSN: 1557-380X.

¹¹ WARREN, ROSE, ref. 10, s. 94

¹² DIMITRIU, ref. 3, s. 197

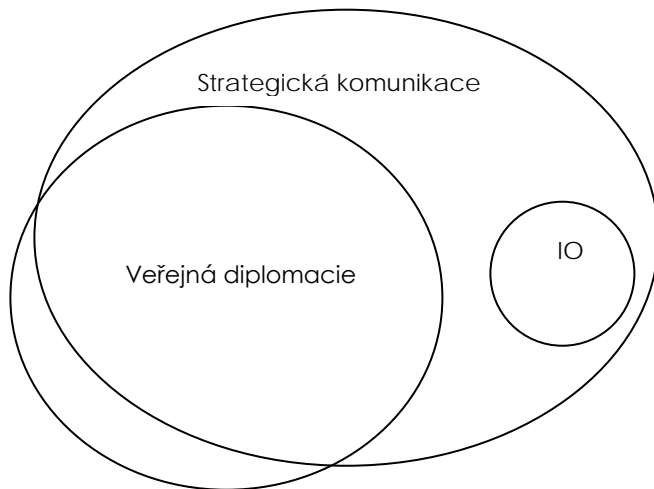
¹³ GRAMAGLIA, Charles S. Strategic Communication: Distortion and White Noise, *IOSphere*, Winter 2008, s. 10. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: http://www.au.af.mil/info-ops/iosphere/08winter/iosphere_win08_gramaglia.pdf

jednoduchou definicí konceptu jako „způsobu, jak ovlivňovat vnímání, postoje a přesvědčení nejdůležitějších cílových skupin na podporu cílů“.¹⁴

Goldman zdůrazňuje důležitost vnímání pro pochopení konceptu, když ho definuje jako „shromažďování informací, idejí a činů za účelem sblížit vnímání nejdůležitějších cílových skupin s našimi politickými cíli“.¹⁵ Upozorňuje však, že veškerá komunikace není strategická, a aby se jako taková kvalifikovala, musí brát v úvahu vícero cílových skupin, být kontinuální v čase a uzpůsobená jednotlivým cílovým skupinám a koordinovat slova a činy ve snaze dosáhnout politických cílů.¹⁶

Další problém spojený s konceptem vyvstává z nepochopení nebo odlišného chápání jeho hranic vůči konceptům spřízněným, zvláště s koncepty veřejné diplomacie a informačních operací. Dle Paula mají koncepty veřejné diplomacie a StratComu odlišný význam, ale výrazně se překrývají. StratCom je oproti veřejné diplomacii širším pojmem, který zahrnuje další schopnosti, např. ty zahrnuté v informačních operacích, a především vedle slovních prohlášení i činy samotné. Právě požadavek, aby slova a činy byly v souladu, je jednou z klíčových charakteristik StratComu.¹⁷

Obrázek 1: Vztah mezi strategickou komunikací, veřejnou diplomacií a informačními operacemi



Zdroj: PAUL, Christopher. *Strategic communication: origins, concepts, and current debates*. Santa Barbara: ABC-CLIO, LLC. 1, 2011, str. 41.

Informační operace (dále také IO) jsou jednou z podřízených schopností v rámci StratComu.¹⁸ Zatímco StratCom náleží dle Murphyho výlučně do kognitivní sféry, IO „se zaměřují na schopnost protivníka přijímat rozhodnutí, což se může odehrávat v kognitivní, informační a/nebo fyzické

¹⁴ MURPHY, ref. 5

MURPHY, Denis M. *Talking the Talk: Why Warfighters Don't Understand Information Operations*, Issue Paper, Center for Strategic Leadership, U. S. Army War College, 2009, s. CSL 3. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: http://www.csl.army.mil/usacsl/publications/IP_4-09_-_Talking_the_Talk.pdf

¹⁵ GOLDMAN, Emily. Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. *Small Wars Journal*, 2007. [cit. 2014-09-25]. ISSN: 2156-227X. Dostupné z: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare>

¹⁶ GOLDMAN, ref. 15

¹⁷ PAUL, ref. 4, s. 39–40

¹⁸ PAUL, ref. 4, s. 40

dimenzi“.¹⁹ Psychologické operace jsou pak schopnost zahrnutá v informačních operacích a tedy jim podřízená.²⁰

Tabulka 1: Rozdíl mezi strategickou komunikací a informačními operacemi

	Cíl	Důsledek	Dimenze
StratCom	Nejdůležitější cílové skupiny (přátelské, neutrální, nepřátelské)	Pochopit a angažovat	Kognitivní (lidé)
IO	Nepřátelský, a automatizovaný rozhodování	lidský proces Ovlivnit, narušit, zničit, nebo uchvátit	Kognitivní, informační, fyzická (lidé, procesy, systémy)

Zdroj: MURPHY, Denis M. *The Trouble with Strategic Communication(s)*, Issue Paper, Center for Strategic Leadership, U. S. Army War College, 2008, s. CSL2 Dostupné z: [http://www.csl.army.mil/usacs/publications/IP2-08TheTroubleWithStrategicCommunication\(s\).pdf](http://www.csl.army.mil/usacs/publications/IP2-08TheTroubleWithStrategicCommunication(s).pdf)

Vedou se rovněž debaty o vztahu strategické komunikace a propagandy. Dle Tathama je termín propaganda v současných konfliktech přisuzován výlučně nepříteli kvůli svému pejorativnímu nádechu. Autor varuje před spojováním konceptu strategické komunikace s „*emotivními a často nepřesnými termíny*“ právě typu propaganda.²¹ Dle Paula se vztah mezi strategickou komunikací a propagandou odvíjí dle toho, jaké definice jsou pro oba koncepty přijaty, a konstatuje, že rozdíl může být často pouze právě v onom negativním nádechu termínu propaganda.²² Obecně mají oba koncepty totožné cíle a lišit by se mohly právě v použitých nástrojích, kdy lze předpokládat, že používání lži a dezinformací by mělo být dle definice StratComu v praktické rovině výrazně problematičtější, když koncept ze své podstaty vyžaduje soulad slov a činů a vzhledem k masivní rozšířenosti komunikačních technologií, které manipulaci s realitou značně znesnadňují.

Je otázkou, zda StratCom musí být nezbytně a ze své definice úspěšný. Dle Tathama navzdory nesprávnému předpokladu, že „*strategická komunikace bude úspěšná*“, StratCom naopak selhat může a úspěch by měl být dokonce považován za výjimku. Koncept je tak spíše „*interpretativní funkce, často založená na vnímání nejlepší praxe, a nikoliv [funkce] empirická*“.²³ To se odráží v některých definicích, které vnímají StratCom jako *snahy*, čímž již naznačují, že strategická komunikace nemusí být ze své podstaty úspěšná.²⁴

Nakonec je třeba zmínit termín „*narativ*“ (*narrative*), respektive strategický narativ/příběh. Dle Dimitria je „*jednoduchý, pečlivě vytvořený strategický narativ postavený na existujících idejích*

¹⁹ Goldman popisuje čtyři domény, kde se komunikace odehrává. Ve fyzické sféře jsou data (slova i činy) vytvářeny, přenos se odehrává v informační sféře prostřednictvím určitého komunikačního kanálu, sociální sféra zprostředkovává data, než je dosaženo porozumění v kognitivní sféře skrze interpretaci.

GOLDMAN, ref. 15

²⁰ MURPHY, ref. 5, s. CSL2

²¹ TATHAM, ref. 8, s. 5–6

²² PAUL, ref. 4, s. 44

²³ TATHAM, ref. 8, s. 6

²⁴ Americké Ministerstvo obrany vnímá StratCom jako „*cílené snahy vlády Spojených států pochopit a angažovat nejdůležitější cílové skupiny za účelem vytvořit, posílit nebo zachovat příznivé podmínky pro podporu zájmů, politik a cílů vlády Spojených států prostřednictvím užití koordinovaných programů, plánů, témat, zpráv a produktů sladěných s činy všech nástrojů národní moci.*“

PAUL, ref. 4. s. 11

a hodnotách“ srdcem strategické komunikace²⁵ a Warren a Rose pak StratCom považují za „proces přenosu narativu k mezinárodním, regionálním a domácím cílovým skupinám“.²⁶

Narativy „organizují rámec politiky a určují rámec toho, jak mají být události diskutovány a popisovány“ s cílem „svázat dohromady všechny činy vlády“ (nebo vlád v případě koalic).²⁷ Freedman definuje strategické příběhy jako „pádné dějové linie, které umí přesvědčivě vysvětlit události a ze kterých lze odvozovat závěry“.²⁸ Příkladem takového příběhu byla „válka proti teroru“ sestávající ze širokého souboru prvků, jako jsou proslovy, legislativa, symbolická zpodobnění protiteroristické kampaně atd.²⁹ NATO definuje narativ jako „příběh vysvětlující aktérovo počínání za účelem ospravedlnit ho jeho/jejímu publiku“.³⁰ Tyto narativy nejsou spontánní, naopak jsou „záměrně konstruovány“ a nejsou ani analytické, nýbrž se snaží působit spíše na emoce než na rozum.³¹ Každé sdělení by pak mělo být v souladu s hlavním strategickým příběhem.

STRATCOM V OFICIÁLNÍCH DOKUMENTECH NATO

Podle Redinga, Weeda a Gheze můžeme v NATO vystopovat počátky konceptu StratComu od roku 2009, kdy organizace „čelila potřebě přizpůsobit své strategie vlivu požadavků současného operačního prostředí“.³² Stěžejní byla neschopnost NATO získat podporu Afghánců dle plánu,³³ zatímco Taliban byl paradoxně schopný šířit svůj vliv navzdory porážkám na vojenském poli.³⁴ Přijetí konceptu bylo v souladu s komplexním přístupem ke krizovému managementu³⁵ přijatým Aliancí na Lisabonském summitu

v listopadu 2010 a stavěl do popředí současné užití politických, civilních i vojenských nástrojů.³⁶

Aliance si byla vědoma, že změna informačního prostředí zlepšila postavení jeho protivníků v asymetrickém boji a že situace vyžaduje „odvážnou reformu struktur, pracovních metod a způsobů myšlení“.³⁷ Koncept StratComu je v souladu se Společnou spojeneckou doktrínou pro protipovstalecký boj z roku 2011. Ta prosazuje strategii orientovanou na místní obyvatelstvo a konstatuje, že „úspěch civilních i vojenských činností je určován v kognitivní sféře a je funkcí vnímání nejdůležitějších cílových skupin a schopnosti propojit slova a činy“.³⁸ Aliance v dokumentu volá po „pozitivním dominantním narativu kampaně“, který má přinést tolik potřebnou koherenci komunikačních aktivit a zdůrazňuje nutnost přijít také s protinarativem za účelem oslabit působení komunikace povstalců.³⁹

Rozvoj strategické komunikace se v Alianci datuje od září roku 2009, krátce poté, co se generál Stanley McChrystal stal novým velitelem mise ISAF (červen 2009). V září 2009 vydal dokument pod

²⁵ DIMITRIU, ref. 3, s. 197

²⁶ WARREN, ROSE, ref. 10, s. 95

²⁷ TATHAM, ref. 8, s. 9

²⁸ FREEDMAN 2006, cit. dle BETZ, David. The virtual dimension of contemporary insurgency and counterinsurgency, *Small Wars & Insurgencies*, 19:4, 2008, s. 514. ISSN: 1743-9558.

²⁹ TATHAM, ref. 8, s. 9

³⁰ REDING, WEED, GHEZ, ref. 6, s. 10

³¹ BETZ, ref. 28, s. 515

³² REDING, WEED, GHEZ, ref. 6, s. 4

³³ REDING, WEED, GHEZ, ref. 6, s. 4

³⁴ SANTOS RODRÍGUEZ, Felipe. La comunicación estratégica (Stratcom) en los conflictos modernos: el caso de Afganistán, *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 2013, No. 2, s. 10. [cit. 2014-09-25]. ISSN: 2255-3479. Dostupné z: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4537212/1.pdf>

³⁵ Comprehensive approach to crisis management

³⁶ SANTOS RODRÍGUEZ, ref. 34, s. 8

NATO. A "Comprehensive Approach" to crisis management. 2013. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_51633.htm.

³⁷ NATO. ACO Directive 95-2. *ACO Strategic Communications*. 2012, s. 4. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://www.aco.nato.int/page300302915.aspx>

³⁸ NATO. *Allied Joint Doctrine for Counterinsurgency*. 2011, s. 1–4. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://info.publicintelligence.net/NATO-Counterinsurgency.pdf>

³⁹ NATO, ref. 38 s. 2–10, 3–21

názvem Výchozí prohlášení COMISAF⁴⁰ s přehledem doporučení pro probíhající misi. McChrystal varoval, že kromě nepřátelství povstalců je mise ohrožená nedostatkem důvěry mezi afghánským lidem. Zdůrazňoval, že „*soustředění se na sílu nebo požadavky na zdroje jsou zcela scestné*“, a volal naopak po komplexní protipovstalecké kampani zaměřené na místní obyvatelstvo namísto nepřítele a dlouhodobý závazek. Požadoval rovněž úplnou proměnu operační kultury. McChrystal dobře chápal jeden z klíčových předpokladů konceptu StratComu a sice, že činy (nejen slova) komunikují a že mise „*čelí riziku strategické porážky, tím že usiluje o taktická vítězství, která přináší civilní oběti nebo zbytečné vedlejší škody*“. Strategické komunikaci věnuje generál v prohlášení celou přílohu D a doporučuje, aby hlavní úsilí směřovalo na posílení podpory místního obyvatelstva vůči afghánské vládě a až poté vůči misi ISAF a mezinárodní komunitě jako podpůrným aktérům.⁴¹

První dokument přijatý s cílem systematicky zohlednit potřebu strategické komunikace je dokument *Zlepšení strategické komunikace NATO*,⁴² z října 2007. V roce 2008 byla přijata *Strategie strategické komunikace pro operace ISAF*⁴³ následovaná dokumentem *Politika strategické komunikace NATO*, vydaná Generálním tajemníkem v roce 2009. Dokument definoval StratCom jako „*koordinované a patřičně užití komunikačních aktivit a schopností NATO: veřejné diplomacie, veřejných záležitostí, vojenských veřejných záležitostí, informačních operací a psychologických operací, přiměřeným způsobem – na podporu aliančních politik, operací a aktivit a za účelem prosazování cílů NATO*“.^{44 45}

Dokument rovněž stanovil cíl StratComu, hlavní principy, role a pravomoci.⁴⁶ Přibližně o dva měsíce později vydal SHAPE⁴⁷ v této oblasti *Nařízení 95-2 Spojeneckého velitelství pro operace*. To bylo nahrazeno v květnu 2012 novým, jež do detailů popisuje proces StratComu, plánování, role a povinnosti. StratCom je popisován jako proces i způsob myšlení vyžadující, aby každý aktér pochopil důležitost strategické komunikace pro úspěch jakékoli operace.⁴⁸

Strategická komunikace je proces řízený velitelstvím NATO, které je zodpovědné za celkovou koordinaci, avšak „*za účelem zajistit efektivní spolupráci má StratCom svou roli na všech úrovních*“. Jak ACO tak ACT⁴⁹ jsou zodpovědné za rozvoj schopností potřebných k provádění strategické komunikace. StratCom je zodpovědností velitelů na všech úrovních ACO. To je rovněž zodpovědné za synchronizaci vojenských letálních a nevojenských činů a je hlavním aktérem ve vývoji této politiky, zvláště poradce pro StratCom v rámci SHAPE, který interpretuje směřování StratComu stanovené velitelstvím NATO a poskytuje vedení podřízeným velitelstvím. Politika StratComu je koordinována na všech stupních velení.⁵⁰

Nařízení rovněž předkládá rámec StratComu, který má být vydávaný velitelstvím NATO jako instrukce z nejvyšší úrovně k provádění činnosti a který zahrnuje:

- politický a operační kontext,
- cíl (rozsah a trvání platnosti dokumentu),
- hlavní myšlenky,
- cíle operace nebo mise,

⁴⁰ MCCHRYSTAL, Stanley. *COMISAF Initial Statement*. 2009. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/09/21/AR2009092100110.html>

⁴¹ MCCHRYSTAL, ref. 40

⁴² Původní název *Enhancing NATO's Strategic communications*

⁴³ Původní název *ISAF Theatre Strategic Communications Strategy*

⁴⁴ NATO. *Strategic Communications Policy*, 2009, s. 1. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>

⁴⁵ Tatham a Le Page poukazují, že tato definice strategické komunikace není ideální a že „*ve světle operací v Afghánistánu, Libyi a Kosovu bychom mohli tvrdit, že její definice teď působí spíše zastarale a nepřesvědčivě*“. TATHAM, LE PAGE, ref. 2, s. 1

⁴⁶ NATO, ref. 44

⁴⁷ Vrchní velitelství spojeneckých sil v Evropě

⁴⁸ NATO, ref. 37

⁴⁹ Spojenecké velitelství pro operace a Spojenecké velitelství pro transformaci

⁵⁰ NATO, ref. 37, s. 4–7

- témata (běžně 3–6 témat) s cílem nalézt hlavní shody mezi relevantními cílovými skupinami,
- tzv. ohnisková témata (*focus topics*), soustředující se na aktivity nebo naplánované události, které by případně mohly být doprovázeny snahami o provedení StratComu, a
- přehled hlavních rolí a zodpovědností různých velitelství.⁵¹

Dokument prezentuje hlavní narativ Aliance, kterou definuje jako „demokratickou, mnohonárodnostní alianci, sjednocující napříč hranicemi za účelem odvážně a kompetentně chránit před hrozbami pro naše domovy“.⁵²

StratCom ke svým účelům disponuje souborem schopností. Těmi jsou veřejná diplomacie, veřejné záležitosti, vojenské veřejné záležitosti, informační operace a psychologické operace. Hranice mezi těmito schopnostmi navzájem a jejich vztah ke strategické komunikaci jsou však nejednoznačné. StratCom je proces, jehož účelem je koordinovat výše zmíněné schopnosti tak, aby si jejich výstupy navzájem neprotřečily a aby všechny podporovaly tentýž narativ přijatý Aliancí na nejvyšší úrovni velení.

Veřejná diplomacie by měla být chápána jako „souhrn opatření a způsobů, jak informovat, komunikovat a spolupracovat se širokou škálou cílových skupin na celém světě s cílem zvýšit povědomí a porozumění NATO prosazováním jeho politik a aktivit a tím posilovat podporu Aliance a rozvíjet víru a důvěru v ni“.⁵³ Oblast StratComu v Alianci spadá právě do Divize veřejné diplomacie, což dle Tathama a Le Pagea vede k nesprávným interpretacím konceptu jako strategických veřejných záležitostí, a autoři tak doporučují delegovat tuto politiku raději Mezinárodnímu vojenskému štábu.⁵⁴

Další schopnost integrovanou do StratComu představují tzv. veřejné záležitosti (*public affairs*). Nařízení *ACO 95-1 o Veřejných záležitostech* z května 2008 nenabízí konkrétní definici konceptu, ale uvádí, že jejich účelem je „podporovat cíle a úkoly Aliance skrze pravdivé, přesné a včasné zveřejňování informací o operacích a aktivitách sil“.⁵⁵ Můžeme však předpokládat, že definice bude de facto identická s definicí Vojenských veřejných záležitostí NATO vzhledem k doktrinálnímu podřízení veřejných záležitostí jejich vojenské období.⁵⁶ Vojenské veřejné záležitosti jsou definovány jako „funkce zodpovědná za propagaci vojenských cílů a úkolů NATO cílovým skupinám za účelem zvýšit povědomí a porozumění vojenským aspektům Aliance“.⁵⁷ Hlavním odlišujícím znakem veřejných záležitostí je jejich výlučná pravomoc komunikovat skrze zpravodajská média. Na rozdíl od informačních a psychologických operací se pak nikdy nemohou uchýlit ke klamání. Svou působností přesahují místo provádění operací a mohou být uplatněny velmi rychle (v řádu minut).⁵⁸

Veřejné záležitosti jsou úzce napojené rovněž na informační operace,⁵⁹ které jsou definovány jako „úloha štábu analyzovat, plánovat, vyhodnocovat a spojovat IA [informační aktivity] za účelem dosahování požadovaných efektů na vůli, chápání a schopnosti protivníků, potenciálních protivníků a Severoatlantickou komisí schválených cílových skupin na podporu aliančních cílů mise“.⁶⁰ Ve vztahu

⁵¹ NATO, ref. 37, s. A-1

⁵² NATO, ref. 37, s. 10

⁵³ NATO. *NATO Military Public Affairs Policy*. 2011, s. 33. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: www.nato.int/ims/docu/mil-pol-pub-affairs-en.pdf

⁵⁴ TATHAM, LE PAGE, ref. 2, s. 21.

⁵⁵ NATO. *ACO Directive 95-1. Allied Command Operations (ACO) Public Affairs*. 2008. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://publicintelligence.net/nato-pa-directive/>

⁵⁶ NATO. *ACO and ACT Public Affairs Handbook*, 2010. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: [www.aco.nato.int/resources/13/handbookforweb2010\[1\].pdf](http://www.aco.nato.int/resources/13/handbookforweb2010[1].pdf)

⁵⁷ NATO, ref. 53, s. 11.

⁵⁸ NATO, ref. 55, s. 1–5

⁵⁹ NATO ref. 55, s. 1–4

⁶⁰ NATO. *NATO Military Policy on Information Operations*. 2012, s. 3–4. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <https://publicintelligence.net/nato-io-policy/>

ke StratComu mají IO pouze podpůrnou roli tím, že informační aktivity koordinují na operační a taktické úrovni“.⁶¹

Nakonec psychologické operace jsou koordinovány informačními operacemi a jsou definovány jako „plánované aktivity užívající metod komunikace a dalších způsobů zaměřených na schválené cílové skupiny za účelem ovlivnit vnímání, postoje a chování, ovlivňující tak dosažení politických a vojenských cílů“.⁶²

PROTIPOVSTALECKÉ OPERACE NATO: ABSENCE STRATEGICKÉ KOMUNIKACE, NEBO JEJÍ SELHÁNÍ?

Hovořit o protipovstaleckých operacích NATO de facto znamená hovořit automaticky o aliančním zapojení v Afghánistánu. Aliance zahájila své operace v zemi v rámci mise ISAF v roce 2001. V roce 2003 se po období národních rotací ujala vedení mise a v roce 2006 převzala kontrolu nad vojenskými operacemi v celé zemi. Postupně začalo být poukazováno na skutečnost, že NATO je na protipovstalecké úkoly špatně připraveno.⁶³ Mnoho zemí přemýšlelo o misi v termínech udržování míru, mírová operace nebo budování národa (to byl obecně spíše evropský přístup) a zdráhaly se přijmout fakt, že se účastní protipovstaleckého boje.⁶⁴ Navíc až do roku 2011, kdy byla přijata doktrína pro protipovstalecký boj, neexistovala na úrovni NATO protipovstalecká strategie.

Kay a Khan identifikují kromě právě zmíněného nedostatku taktických zkušeností dvě zásadní strategická dilemata působení NATO v Afghánistánu. Prvním je samotný rozhodovací proces Aliance, vyžadující konsensus všech svých 26 členů, který pobízí protivníka selektivně cílit na jednotlivé členské země NATO, například prostřednictvím teroristického útoku, právě s cílem obrátit veřejné mínění v dané zemi ve svůj prospěch a zabránit tak dosažení konsensu uvnitř Aliance ohledně společné operace. Druhým dilematem je pak skutečnost, že zkušenosti jednotlivých zemí NATO v protipovstaleckém boji se výrazně liší.⁶⁵

Některá ze strategických pochybení alianční protipovstalecké operace jsou úzce spojena s informační sférou. Bolduc zdůrazňuje „*neschopnost zorganizovat a nastolit jednotu velení, jednotu účelu a jednotu porozumění*“, které společně s neschopností výrazněji zmocnit Afghánce v kinetické i informační oblasti vedly k asymetrické výhodě Talibanu v informační válce díky jeho decentralizované povaze a přítomnosti ve vesnicích.⁶⁶ Ukázalo se, že úspěch na vojenském poli nemusí nezbytně vést k rozhodujícím vítězstvím, a že je naopak třeba utvářet vnímání (a očekávání) relevantních a různorodých cílových skupin.

Dostáváme se nyní k otázce, zda Aliance skutečně užila StratCom ve svých protipovstaleckých operacích a případně s jakými omezeními. To výrazně závisí na tom, jakou definici strategické komunikace přijmeme jako směrodatnou, zde zvláště s důrazem na aspekt úspěchu, zda je nezbytný jako definiční kritérium, či nikoliv. Tato práce souhlasí s pojetím konceptu chápaným jako „úsilí“ nevyžadujícím automaticky úspěch v provádění (viz výše).

⁶¹ NATO, ref. 60, s. 4

⁶² NATO. *NATO Military Policy on Psychological Operations*. 2012, s. 3. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS-Policy.pdf>

⁶³ NATO. *About ISAF*. 2014. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://www.isaf.nato.int/history.html>

KAY, Sean, KHAN, Sahar. NATO and Counter-insurgency: Strategic Liability or Tactical Asset?, *Contemporary Security Policy*. 2007, s. 163. ISSN: 1743-8764.

⁶⁴ KAY, KHAN, ref. 63, s. 168

LAITY, Mark. Les apories de la communication stratégique en Afghanistan, *Politique étrangère*. 2013, Vol. 4, Winter, s. 164. ISSN: 0032-342X.

⁶⁵ KAY, KHAN, ref. 63, s. 164–165

⁶⁶ BOLDUC, Donald C. Organizing Counterinsurgency Operations in Afghanistan, *Small Wars Journal*. 2009, s. 1. [cit. 2014-09-25]. ISSN: 2156-227X. Dostupné z: <http://smallwarsjournal.com/blog/journal/docs-temp/279-bolduc.pdf>

Někteří akademici dokazují existenci vážného nesouladu mezi tím, co Aliance říká, a tím, co dělá (tzv. „say–do gap“) a neplnění slibů.^{67 68} Organizace nebyla schopná jasně a srozumitelně vysvětlit účel své mise („proč jsme v Afghánistánu“), což bylo také způsobeno neshodami mezi jednotlivými členskými státy v otázce, zda se účastní peacekeepingové mise, případně postkonfliktní rekonstrukční mise či protipovstaleckého boje a tím, že země obecně sledovaly své úzké národní zájmy. Kvůli nedostatku politického vedení pak bylo často na veliteli zodpovídat tuto otázku. Užívané narativy byly různorodé a vzájemně si odporující,⁶⁹ a navíc nevyužívaly kulturních odlišností tak jako Taliban⁷⁰ a užívaly nevhodné termíny (např. džihád) k popisu aktivit nepřítel. Betz tvrdí, že Západ „by měl praktikovat určitou formu sémantické infiltrace islámského diskursu“ a například namísto termínu džihád užívat termín „hirabah“, jenž znamená „usmrcení bezbranné oběti lstí, způsobem majícím způsobit teror“, což by uvnitř místní islámské populace získalo daleko větší ohlas.⁷¹

Taliban naopak užívá mnohem zvučnější příběhy typu „Afghánistán je pohřebištem impérií“, „Taliban tu bude, až bude ISAF pryč“ nebo „Vojáci z ISAF jsou cizinci a GIRoA⁷² jsou jejich loutkami“⁷³. Příběhy Talibanu mají jednoduše „vyšší donucovací důvěryhodnost“. Co Taliban dělá, z velké části odpovídá tomu, co říká, a navíc efektivně využívá strachu například prostřednictvím svých tzv. nočních dopisů (night letters).^{74 75}

Nedostatek důvěryhodnosti byl ještě násoben mezinárodními médii, a to i těmi ze západních zemí, která tradičně zajímají více negativní události a pokrývají často prvních 90 minut události za současného ignorování dalších 90 dnů, což hraje do karet právě povstalcům.⁷⁶ Právě kvůli závažnému nesouladu ve sděleních členů Aliance popisuje Betz ISAF jako „*Frankensteinovo monstrum složené z různých částí těla nasbíraných z tuctů zdrojů, některých silných, jiných slabých, spojených dohromady hrubými stehy a probuzené k životu elektrickým šokem, který udeřil 11. září před deseti lety – povzbuzující silou, která se postupně vytrácí*“.⁷⁷

⁶⁷ LAITY, ref. 64, s. 165

BETZ, David. Communication Breakdown: Strategic Communications and Defeat in Afghanistan. *Orbis*. 2011, Vol. 55, Issue 4, s. 616. ISSN: 0030-4387.

⁶⁸ Dimitriu například zmiňuje případy, kdy místní obyvatelé zjistili, že Aliance manipulovala s počty obětí, a její častou neschopnost rozlišit bojovníky Talibanu od civilistů či porušování místních norem vojáky. DIMITRIU, ref. 3, s. 200.

Podle Betze Západ prohrává tzv. „válku idejí“ s globálním džihádem, protože jeho sdělení nedisponují narativní soudržností a bojuje tuto „válku“ ad hoc způsobem, zatímco právě informační sféra je pro protivníka tou dominantní. Veřejnost v západních společnostech je navíc velmi citlivá na překrucování a propagandu, avšak zároveň nemá trpělivost s argumenty založenými na logice. Naopak protivník má bohatou tradici ústního projevu a „dobře se hodí na poslouchání (a vyprávění) příběhů a je dost důvěřivý v případě konspiračních teorií“. BETZ, ref. 28, s. 510–511, 516.

⁶⁹ LAITY, ref. 64, s. 165, BETZ, ref. 67, s. 615, 617, 619, DIMITRIU, ref. 3, s. 202

⁷⁰ NISSEN, Thomas Elkjer. *The Taliban's information warfare. A comparative analysis of NATO Information Operations (Info Ops) and Taliban Information Activities*. Royal Danish Defence College. 2007, s. 8. [cit. 2014-09-25] Dostupné z: http://forsvaret.dk/fak/documents/fak/publikationer/the_talibans_information_warfare.pdf

⁷¹ BETZ, ref. 28, s. 529

⁷² Anglická zkratka pro Vládu islámské republiky Afghánistán.

⁷³ NISSEN, ref. 70, s. 7

⁷⁴ BETZ, ref. 67, s. 623

KARZAI, Hekmat. Understanding the Role of the Media in Facilitating the Spread of the Extremist Message in Afghanistan. *Journal of Policing, Intelligence and Counter Terrorism*. 2011, 4:1, s. 78. ISSN: 2159-5364.

⁷⁵ Harveson, Corman, Goodall vysvětlují sílu extremistických narativů skutečností, „že disponují vnitřní soudržností vůči svým určeným cílovým skupinám, jež je [narativy] napojuje na velké, hluboce kulturně zakořeněné náhledy na historii – k hlavním narativům [jedním z nich je například příběh o 72 pannách] – kterým muslimská publika, v širším smyslu slova, lehce porozumí, identifikují se s nimi, nebo u nichž příliš necítí potřebu je zpochybňovat“. HALVERSON, Jerry R., GOODALL Jr., H. L. and Steven R. CORMAN. *Master narratives of Islamist extremism*. New York: Palgrave Macmillian, 2011. s. 13. ISBN: 978-0-230-10896-7.

⁷⁶ BETZ, ref. 67, s. 623, BETZ, ref. 28, s. 519

⁷⁷ BETZ, ref. 67, s. 617–618

K selhání snah o strategickou komunikaci nemálo přispěl také nedostatek kontinuity. Časté úpravy struktury StratComu, rotace jednotek a vedení a neschopnost předávat získané znalosti společně bránily kontinuitě v této oblasti.⁷⁸ Protože byl koncept přijatý teprve nedávno, mnoho osob, které jsou zodpovědné za jeho provádění, nemají v této oblasti potřebné zkušenosti a vzdělání.⁷⁹

Komplikovaný řetězec velení NATO sestávající z různých velitelství (regionální velitelství, Společné velitelství ISAF ad.) je strukturální překážkou pro jakékoliv aktivity strategické komunikace, když neodpovídá potřebě rychlého doručování informací a decentralizované síťové struktury povstalců. NATO je obecně komplexní byrokratickou organizací, kde není příliš prostoru pro kreativitu a představivost, což ztěžuje provádění StratComu, které je více uměním než vědou.⁸⁰ Aliance navíc v operaci nedisponovala úplnými znalostmi o místní populaci a někdy měla tendenci vnímat Afghánistán prizmatem Iráku, jako např. v případě konceptu „angažování hlavního vůdce“ (*key leader engagement*).⁸¹

Podle Dimitriua byl StratCom v Afghánistánu realizován, avšak zatím jen na té nejvyšší úrovni.⁸² To stěží odpovídá chápání StratComu jako způsobu myšlení předpokládajícím, že existuje pochopení konceptu a jeho významu na všech úrovních organizace, od nejvyššího velení po jednotlivé vojáky v terénu.

Přesto v poslední době proběhl určitý pozitivní vývoj, který by mohl alespoň zmírnit nepoměrnou výhodu, které se protivníci typu Taliban těší v informační oblasti. NATO začalo aktivněji využívat sociální média jako Twitter, Facebook, YouTube či Flickr.^{83 84} V roce 2009 vydalo ACO nařízení o sociálních médiích s konstatováním, že „*zmocnění jednotlivce a decentralizace komunikace leží v samém srdci úspěšného využívání sociálních médií*“.⁸⁵ Nařízení upravuje užití nových médií (např. Twitter, Facebook) a popisuje, jak mohou být užívány blogy a osobní webové stránky. Jednotlivci jsou dokonce pobízeni k používání těchto prostředků, které jsou obecně vnímány jako důvěryhodnější forma komunikace, ačkoliv užití některých nástrojů (např. Facebooku) může být zprvu vedením limitováno, než budou získány větší zkušenosti.⁸⁶ Média také upozorňovala, že ISAF se navrácí i k tradiční ústní formě komunikace a snaží se využívat lokální vůdce (stařešinové a mullové) i důvěryhodné zdroje afghánské vlády.⁸⁷ Aliance v zemi distribuovala lidem rádia a existovaly rovněž snahy proniknout do systému mobilních telefonů za účelem rozesílání textových zpráv.⁸⁸

Největší rozvoj v oblasti StratComu je v NATO většinou spojován s příchodem McChrystala na post velitele mise ISAF v červnu 2009. Kromě doporučení uvedených v předchozí kapitole s sebou přinesl mnohem viditelnější změny v komunikační strategii Aliance. Volal například po větší

⁷⁸ LAITY, ref. 64, s. 169–170, REDING, WEED, GHEZ, ref. 6

⁷⁹ Ibid. s. 171–172

⁸⁰ Ibid. s. 168–169

⁸¹ BETZ, ref. 67 s. 621–622

⁸² DIMITRIU, ref. 3

⁸³ Ibid. s. 203

⁸⁴ NATO však ohlásilo své plány na využívání YouTube už v roce 2007 jako způsob potírání propagandy povstalců – kteří často užívali videí k vytváření obrazu zhoršené pozice Aliance – a začalo za tímto účelem zpřístupňovat různá svá videa. NEWTON, Paula. *NATO's new Afghan battleground: YouTube*. CNN. 2007. [cit. 2014-09-25].

Dostupné z:

<http://edition.cnn.com/2007/WORLD/asiapcf/11/28/nato.youtube/index.html?ref=allsearch#cnnSTCText>

⁸⁵ NATO. *ACO Directive 95-3, Social Media*. 2009, s. 4. [cit. 2014-09-25] Dostupné z:

[www.aco.nato.int/resources/13/aco_95_3\[1\].pdf](http://www.aco.nato.int/resources/13/aco_95_3[1].pdf)

⁸⁶ NATO, ref. 85

⁸⁷ HUTCHINSON, Brian. *NATO targets Taliban's propaganda*. The Gazette. 2009. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://search.proquest.com.ezproxy.muni.cz/docview/434812956?accountid=16531>

⁸⁸ STAVRIDIS, James. *NATO is a Bridge*. *Hampton Roads International Security Quarterly*. 2010. [cit. 2014-09-25]. ISSN: 1536-9609. Dostupné z:

<http://search.proquest.com.ezproxy.muni.cz/docview/578412402?accountid=16531>

odpovědnosti mise ISAF za incidenty.⁸⁹ NATO skutečně přijalo určitou politiku vstřícnosti a přijetí odpovědnosti za incidenty, když se vícekrát veřejně omluvalo za civilní oběti, jak například učinil McChrystal v únoru 2010 prostřednictvím videa v jazycích darí a paštó, což bylo vnímáno jako bezprecedentní událost.^{90 91}

Na veřejnost uniklý Rámec strategické komunikace 2011 NATO/ISAF je zajímavým příkladem, jak rámce dle Nařízení 95-2 o strategické komunikaci v praxi vypadají (viz příloha). Rámec vychází z Lisabonského summitu, a odráží tak přípravy na stažení aliančních sil ze země. Je evidentní, že tento rámec zohlednil předchozí pochybení v komunikační oblasti především s ohledem na použité narativy a má tak mnohem lepší předpoklady vhodně reagovat na rétoriku Talibanu. V dokumentu jsou zvažovány různé cílové skupiny. Důraz je kladen na přesvědčení Afgánců o pokračující podpoře po odchodu ze země. Argument cílí na domácí obyvatelstvo pak upozorňuje, že by Afghánistán mohl posloužit jako „odrazový můstek“ mezinárodního terorismu. Oba tyto narativy jsou vzájemně v souladu v rámci hlavního sdělení, jež konstatuje, že „*tato mise je zásadní pro naši sdílenou bezpečnost*“. Zatímco domácí obyvatelstvo musí věřit, že bezpečnost Afghánistánu je nezbytná pro bezpečnost jejich země, Afgánci musí věřit v dlouhotrvající závazek Aliance, jež stabilitu jejich země považuje za důležitou pro bezpečnost obou celků.⁹²

ZÁVĚR

Je zřejmé, že NATO alespoň na nejvyšší úrovni přijalo koncept strategické komunikace. Aliance v této oblasti vydala nařízení a dokumenty, které upravují konceptu podřízené schopnosti, ty byly ve většině případů aktualizovány, aby odpovídaly novému informačnímu prostředí. V roce 2011 Aliance přijala protipovstaleckou doktrínu zdůrazňující důležitost nekinetických snah v informační a kognitivní sféře, což je v souladu s komplexním přístupem organizace ke krizovému managementu a s přístupem protipovstaleckého boje stavějícího do popředí populaci.

NATO při svém působení v Afghánistánu využívalo strategické komunikace. Ačkoliv byl termín v rámci Aliance používán již před rokem 2009, jeho systematické užívání lze zaznamenat od roku 2009, který byl výrazně poznamenán nástupem McChrystala. Akademici popisující selhání StratComu obecně neuvádí, o jakém období přesně hovoří, což ztěžuje hodnocení úspěšnosti konceptu od jeho oficiálního přijetí v NATO. Ačkoliv od roku 2009 lze sledovat viditelná zlepšení a inovace v této oblasti, některá omezení a možná dokonce strategické nedostatky přetrvávají.

Koncept byl přijatý jen na nejvyšší úrovni a stále nepronikl horizontálně i vertikálně do všech úrovní organizace, což je zásadním předpokladem úspěšnosti konceptu⁹³. Tatham a Le Page upozorňují, že většina členů NATO dosud nepřijala StratCom do svého slovníku a konstatují, že „*je zklamáním, že tolik národů musí teprve uzákonit své porozumění konceptu, o kterém mnozí prohlašují, že je klíčem k úspěchu*“.^{94 95} Ti, kdo tak učinili, navíc často chápou koncept odlišně.

⁸⁹ MCCHRYSAL, ref. 40

⁹⁰ CAVENDISH, Julius. *Afghanistan war: As civilian deaths rise, NATO says, 'Sorry.'*, The Christian Science Monitor. 2010. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://www.csmonitor.com/World/Asia-South-Central/2010/0223/Afghanistan-war-As-civilian-deaths-rise-NATO-says-Sorry>.

⁹¹ V červnu 2012 zase tehdejší velitel ISAF, generál John Allen, letěl do provincie Logar, aby se omluvil za další incident, jenž přinesl smrt 18 civilistů. RIECHMANN, Deb. *NATO apologizes for civilian deaths in Afghan airstrike*, Christian Science Monitor. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <http://www.csmonitor.com/World/Latest-News-Wires/2012/0608/NATO-apologizes-for-civilian-deaths-in-Afghan-airstrike>

⁹² NATO. *NATO/ISAF Strategic Communications Framework 2011*. 2011. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z: <https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Afghanistan.pdf>

⁹³ DIMITRIU, ref. 3, s. 206

⁹⁴ TATHAM, LE PAGE, ref. 2, s. 2

⁹⁵ Česká republika patří mezi země, které zatím koncept víceméně opomíjejí a které dosud nepřijaly žádnou oficiální definici. V kapitole Rozvoj schopností v *Bílé knize o obraně* z roku 2011 se sice nachází podkapitola o StratComu s tvrzením, že „*[v]e světě, jemuž dominují média, musí být Ministerstvo obrany schopno rychle, důvěryhodně, efektivně a konzistentně komunikovat s klíčovými vnitřními, vnějšími, domácími i zahraničními*

Tento stav má daleko k chápání StratComu jako společného způsobu myšlení. NATO rovněž nedisponuje doktrínou pro strategickou komunikaci a tato oblast ani není integrována do společných spojeneckých publikací.⁹⁶

Je otázka, zda neexistují strukturální omezení, která Alianci zabraňují uspět v informační a kognitivní sféře. Dle Betze NATO „*není v politické rovině schopné zajistit výrazně jednotný hlas*“⁹⁷ a rovněž existují značné pochybnosti, zda může být schopné vytvořit společný soudržný narativ.⁹⁸ Provádění strategické komunikace může být extrémně náročné v rámci jediné vlády a Aliance se skládá hned z 28 vlád zodpovídajících se svým voličům. Mohlo by být téměř nemožné přesvědčit je o potřebě ponechat své síly v místě operací tak dlouhou dobu, jaká je potřebná k izolování povstalců, stabilizaci země a předání kontroly místní vládě, když, jak konstatuje Nissen, „*ISAF má hodinky – ale Taliban má čas*“ a „*ISAF má strategii odchodu*“, zatímco Taliban má „*strategii setrvání*“.⁹⁹ Přesvědčit místní obyvatelstvo a jednotlivé vlády, aby přijaly břemeno možné operace mimo území členů NATO, by byl velmi náročný úkol po nedávných zkušenostech s „*dlouhou válkou*“. A i kdyby se povedlo členské státy přesvědčit, zřejmě by přetrvával problém s odlišným porozuměním, v jakém typu konfliktu se nacházejí a zdráhání u některých z nich nechat se zatáhnout do operace protipovstaleckého typu. Pokud existovala ze strany členů NATO neochota účastnit se protipovstaleckého boje, je otázka, jak lze vůbec očekávat všeobecné porozumění a přijetí tak inovativního konceptu, jakým je strategická komunikace.

Koncept StratComu je navíc do značné míry revoluční a žádá si dokonce změnu operační kultury a organizační struktury. Koncept vyžaduje zmocnění nižších úrovní velení vydávat sdělení bez schválení z nejvyššího velení, protože to by odporovalo nutnosti rychlého šíření sdělení. Aliance sama v oblasti StratComu přiznává potřebu „*odvážné reformy struktur, pracovních metod a způsobu uvažování*“ a volá po „*představivosti a flexibilitě*“, které jsou logicky v opozici vůči rigidnímu procesu přijímání rozhodnutí ve vysoce hierarchizované Alianci.¹⁰⁰

V neposlední řadě by měla Aliance množství oficiálních dokumentů, které upravují strategickou komunikaci ze strany samotné organizace, v protipovstaleckých operacích je mnohem důležitější, aby byly tyto aktivity prováděny samotnými Afghánci namísto sebepropagace Aliance.¹⁰¹

Ač je velmi pravděpodobné, že se Aliance bude v blízké budoucnosti snažit vyhnout se zapojení do protipovstaleckých operací, koncept StratComu by si měl zachovat svou důležitost, protože NATO stále bojuje se svou důvěryhodností a pravděpodobně většina jeho budoucích operací bude zahrnovat asymetrický element s protivníkem maximálně využívajícím informační oblast za účelem kompenzovat tak svůj nedostatek síly na poli kinetickém. Tento koncept může být nicméně úspěšný pouze tehdy, pokud všechny členské země Aliance pochopí důležitost konceptu. Přijetí konceptu na úrovni členských zemí by mělo být prvním krokem k přijetí StratComu jako způsobu uvažování.

cílovými skupinami“, na tomto odstavci je však problematické to, že StratCom pojímá jako aktivitu pouze v rámci Ministerstva obrany, což je přístup většiny expertů zavrhaný jako případ StratComu, protože dle nich je koncept ze své podstaty přístupem zastávaným celou vládou, případně celou koalici, nikoliv jen jedním rezortem. Ministerstvo obrany České republiky. *Bílá kniha o obraně*. 2011, s. 11. [cit. 2014-09-25]. Dostupné z:

<http://www.mocr.army.cz/scripts/file.php?id=78392&down=yes>

PAUL, ref. 4, s. 25

⁹⁶ TATHAM, LE PAGE, ref. 2, s. 1

⁹⁷ BETZ, ref. 67, s. 628

⁹⁸ DIMITRIU, ref. 3, s. 204

⁹⁹ NISSEN, ref. 70, s. 8–9

¹⁰⁰ NATO, ref. 37 s. 4

¹⁰¹ Srovnej NISSEN, ref. 65, s. 10

Příloha: Rámec strategické komunikace NATO/ISAF 2011

Cíle StratComu	<p>„Deklarovat, že stabilita v Afghánistánu je klíčová pro globální bezpečnost a že NATO/ISAF nikdy znovu nedovolí, aby se Afghánistán stal odrazovým můstkem pro mezinárodní terorismus“.</p> <p>„V koordinaci s Vládou Islámské republiky Afghánistán (GIROA) vysvětlit a získat podporu pro tranzici“.</p> <p>„Získat aktivní podporu pro misi ISAF afghánského lidu, GIROA, obyvatel států poskytujících vojáky a mezinárodní komunity“.</p> <p>„Propagovat dlouhodobou oddanost NATO Afghánistánu v těsné spolupráci s GIROA“.</p> <p>„Komunikovat pokrok v cílech a prioritách kampaně ISAF vyjádřených v měřeních dopadu definovaných pro operaci“.</p> <p>„Snížit podporu povstalcům a kriminálním klientelistickým sítím, jež škodí misi ISAF a efektivnímu afghánskému vládnutí, které si vyžaduje veřejnou důvěru.“</p>
Hlavní zpráva StratComu	<p>„Tato mise je zásadní pro naši sdílenou bezpečnost. Naše strategie je přesvědčivá, náš dlouhodobý závazek je důvěryhodný a s našimi Afghánskými partnery uspějeme“.</p>
Témata StratComu	<p>Odhodlání</p> <p>Získat iniciativu</p> <p>Partnerství</p> <p>Afghánské velení</p>
Ohnisková témata	<p>Komunikovat pokrok kampaně ISAF</p> <p>Růst a rozvoj Afghánských národních bezpečnostních sil</p> <p>Realizace přechodu</p> <p>Trvající partnerství NATO/Afghánistán</p> <p>Vývoj mise</p> <p>Působení na civilisty</p> <p>Regionální dimenze</p>

Zdroj: NATO. *NATO/ISAF Strategic Communications Framework 2011*. 2011. [cit. 2014-09-25].
 Dostupné z: <https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Afghanistan.pdf>.