

# ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ У РЕАЛИЗОВАЊУ МИСИЈА ВОЈСКЕ

Др Славољуб Ранђеловић, пуковник\*

Медији су један од механизма који појединцима и друштву у целини омогућавају да сагледају природу и свет, као и сопствено место у том свету. Испитивања су показала да су телевизија и штампа најзначајнији извори информација о одбрани и Војсци за грађане Србије. Мноштвом информација јавна гласила свакодневно приказују нашу стварност. Медијске технологије омогућавају да се пласирају фиктивни пропагандни догађаји на које појединци и друштвене групе снажно реагују, јер су они интензивни и стварни. Коришћењем војних технологија, које су у технолошки развијеним земљама знатно напредније у рату од јавно доступних технологија, и сама стварност може да буде жртва рата. Стога је разумљиво што односи с јавношћу добијају приоритет и значајнији су од многих других активности војне организације. То је посебно изражено на тактичким и другим вежбама, показним занимањима, приликом ванредних и других изненадних и неочекиваних догађаја, у време ванредног стања и, нарочито, током рата.

Кључне речи: *одбрана, Војска, мисије војске, медији, односи с јавношћу.*

## Увод

Према републичком Уставу, Војска Србије брани земљу од оружаног угрожавања споља и извршава друге мисије и задатке, у складу са тим највишим правним актом, Законом о војсци и принципима међународног права, који регулишу употребу силе. Ван државних граница Војска Србије може да се употреби само по одлуци републичке скупштине. Војска Србије је под демократском и цивилном контролом.<sup>1</sup>

\* Аутор је запослен у Институту за стратегијска истраживања МО Републике Србије.

<sup>1</sup> *Устав Републике Србије*: пети део, тачка 6, чланови 139, 140 и 141 (прилог у магазину Одбрана, Београд, 15. октобра 2006, стр. 16).

**Мисије и задаци Војске.** Као најзначајнији део система одбране, Војска има следеће задатке:

1. у одбрани од војних изазова, ризика и претњи:
  - одвраћање од оружаног угрожавања,
  - одбрана територије и
  - одбрана ваздушног простора.
2. у изградњи и очувању мира у региону и свету и учешћа у:
  - међународној војној сарадњи,
  - мировним операцијама и
  - систему колективне одбране.
3. у супротстављању невојним претњама безбедности – подршка цивилним властима у:
  - супротстављању тероризму и организованом криминалу и
  - у случају природних непогода, индустријских и других несрећа и епидемије.<sup>2</sup>

У складу са сопственом улогом, додељеним мисијама и током извршавања задатака, Војска Србије је обавезна да организује и практикује делатност односа са домаћом и иностраном јавношћу. У зависности од прилика, комуницирање Војске са јавношћу реализовало би се у следећим околностима:

- у земљи, у регуларним условима и током редовних активности;
- у земљи, у кризним ситуацијама (ванредни догађаји, акциденти, природне непогоде, опасност од терористичких акција, ванредно стање, непосредна ратна опасност и ратно стање) и
- у иностранству, у регуларним условима (учешће у билатералној и мултилатералној међународној војној сарадњи) и у кризним ситуацијама (учешће у мировним операцијама и другим активностима у складу са обавезама које проистичу из укључења у систем колективне одбране).

Наведене околности имају велики утицај на организацију односа Војске с јавношћу и на избор и концепцију конкретне стратегије комуницирања. Основу било којег модалитета комуницирања представља *комуникативни чин*, који се реализује у датој *комуникативној ситуацији*. Као склоп објективних околности, *фактора институционалног и психолошког порекла*, комуникативна ситуација детерминише комуникативни чин (енкодирање, трансмитовање, рецепцију и ефекте порука). Комуникативну ситуацију детерминишу утицајни међународни политички фактори (спољна угроженост има реперкусије и на унутрашњем плану), политички, економски и нормативни подсистем (правни и морални), облици друштвене свести (идеологије, вредности), комуникациони канали (мас-медији) и слично.<sup>3</sup> На способно-

<sup>2</sup> *Стратегијски преглед одбране Републике Србије*: усвојен 7. јуна 2006, на Колегијуму министра одбране (сажета верзија, прилог у магазину Одбрана, Београд, 15. јуна 2006, стр. 3).

<sup>3</sup> Бојовић, М.: *Војска пред очима јавности*, стр. 66.

сти Војске да ефективно комуницира са јавношћу, посебно у кризним ситуацијама, негативно утичу урушавање политичко-правног поретка и оспоравање моралних норми.

**Видови комуникације Војске с јавношћу.** Независно од тога у којим се условима остварује комуникација, у грађењу разумевања и добрих односа Војске са сопственим саставом и окружењем, дакле, с јавношћу уопште, могу се разлучити три основна вида комуникације и то:

- односи са припадницима Војске и система одбране у целини (интерна јавност),

- односи с окружењем – заједницом (екстерна јавност) и

- односи с медијима – јавним гласилима (штампаним, електронским), при том, медији, односно новинари јављају се у двострукој улози – као *канал комуникације*, тј. *мултипликатор* комуникативних порука и као део укупне јавности, тј. *прималац – реципијент* порука.

Путем различитих канала комуницирања пласирају се информације и поруке, усмерене ка циљној јавности и јавности уопште, ради утицаја на формирање пожељних ставова и убеђења, посебно међу припадницима циљне јавности (групе). У наведеном процесу значајну улогу имају односи с медијима, будући да поруке, које објављени прилози носе, у одређеној мери утичу на формирање ставова припадника циљне групе и обликовање јавног мњења о различитим одбрамбеним и војним питањима.

## Односи с јавношћу у регуларним околностима

Официри из органа команди јединица и установа свакодневно обављају разнородне задатке, чија је потка комуникација с јавним гласилима и јавношћу уопште. Они редовно припремају саопштења за новинаре и брину о њиховој дистрибуцији, контактирају с новинарима (редакцијама), учествују у истраживањима јавног мњења, руководе активностима ради популаризације Војске и војног позива, планирају и остварују екскурзије и посете производним и културним организацијама на терену, организују изложбе, промоције и слично. Сем тога, одговорни су за позивање и пријем гостију приликом војних свечаности, састављање текста писама, телеграма, позивница и честитки, конципирање интервјуа и других информативних материјала за средства јавног информисања; одржавање конференција за новинаре у јединици или команди. Све те активности официра команди имају заједничко то што су: окренуте медијима и јавности уопште, ради тога да се углед Војске уздигне, поверење народа у оружану силу ојача, а свестрана повезаност јединица, команди и установа Војске са структурама на терену унапредити. Односи с јавношћу – *Public Relations*, саставни су део формацијских – радних обавеза официра из органа у чијем су делокругу рада наведени задаци.

Комуникација Војске с јавношћу свакодневна је делатност, која проистиче из богатства догађања и садржаја рада и живота свих елемената различите војне организацијско-формациске структуре. Различити видови, родови, службе и специјалне јединице, академије, школе за усавршавање професионалних и резервних официра, наставни и школски центри за обуку старешина и војника, мноштво установа у области медицине, науке, технике, производње, културе, угоститељства и туризма, велики број појединаца, припадника Војске који остварују изузетне резултате у науци, спорту, култури и другим областима – све то нуди богатство информација за које је јавност заинтересована. Војска је обавезна да те информације учини доступним и за то има примерене органе.

За информисање јавности у области односа с јавношћу (*Public Relations*) у пракси се користе: публикације које издају поједине установе (новине, билтени и слично), намењене сопственим припадницима (публикације за интерну употребу – на пример лист Војномедицинске академије) или оне које су намењене посебним групама ван организације (публикације за екстерну употребу – на пример конкурс за војне школе и академије); билтени (зидне новине) постављени на огласним таблама (у касарнама или у кругу јединице – установе), честитке поводом дана установа, јединица, родова, видова, служби – које се упућују припадницима тих састава, документарни филмови и видео материјал, прилози у дневним и недељним листовима, у радио и телевизијским емисијама; говори високих војних старешина у различитим приликама, *дани отворених капија касарни*; културне манифестације у војним објектима, отворене за посету грађана; посете представника локалних органа власти, ученика, омладине и грађана; књиге и друге публикације које пружају информације о Војсци и наоружању, уз наглашавање значаја одбране за друштво у целини; спектар различитих производа намењених афирмацији Војске и популаризацији војног позива – зидни и стони календар, предмети с употребном вредношћу на којима су утиснути или одштампани знак Војске или ознаке видова, родова, служби, школске свеске са војним мотивима на корицама, бележнице и друго из војноиздавачке продукције.

Припадници надлежног војног органа остварују потпуну контролу и утицај над свим врстама порука које су намењене јавности, најодговорнији су за њихово формулисање и обликовање у одговарајући информативни садржај, и за избор средстава за најефектнији пренос поруке до прималаца. Резултати тако усмерене комуникације могли би да буду формирање заједничког сазнања, промена понашања, усвајање нових информација и стварање одговарајућег квалитета, метода комуникације, међуљудских односа.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Блажнов, Е. А.: *Public Relations*, стр. 27.

**Комуникација с медијима.** Српски народ је више пута до сада, у различитим историјским приликама, показао да изнад свих вредности цени слободу, своју земљу, њену независност, зато су и војне активности занимљиве и „новост“ за јавност у локалним и националним оквирима. Војска представља (за грађане, омладину) организацију о којој увек може да се објави интересантна информација. А управо је задатак припадника службе за односе с јавношћу да у сусрету с новинарима учине све да те информације буду што објективније, занимљивије, верније стварном бићу Војске.

Иако поједини новинари немају војничког искуства они су професионалци, који су се посветили свом позиву. Стога заслужују да се припадници Војске према њима опходе с поштовањем – онако како и сами очекују да се новинари понашају према својим саговорницима и сарадницима у униформи. Сваком захтеву и новинарском питању треба поклонити озбиљну пажњу и никада не треба потцењивати њихову способност у прибављању информација.<sup>5</sup>

*Припрема за сусрет с новинарима* представља озбиљан задатак и надлежне старешине треба да знају да од ње зависи успешност јавног наступа и ефекти које ће постићи у разговору с репортерима и, после, у јавности. Од квалитета припремне активности зависи квалитет информације или интервјуа за средства јавног информисања. Човек је знатно самопоузданији и опуштенији ако располаже потребним знањем – ако је припремљен. У том случају, моћи ће и да своје излагање прилагоди циљној групи којој се обраћа – биће убедљивији, а новинару биће лакше да састави занимљив прилог.

Да би припрема била ваљано обављена, најпре треба да се утврди ко је новинар, за коју редакцију ради, која му је специјалност (рубрика), коју врсту прилога најчешће пише и зашто је управо за интервју захтевао конкретан саговорника. Ако је тема разговора већ позната – пракса је да се новинари с таквим захтевима обраћају служби за информисање у одређеној команди или установи, најчешће наводе уопштено тему, а понекад и конкретна питања о којима желе да извештавају – упутно је да се утврди колико ће времена да буде одвојено за тај интервју (радио и телевизија) какву врсту прилога и на којем простору, у којој рубрици, новинар жели да напише. Ваља покушати да се предвиде и друга могућа питања и да се размисли о могућим одговорима.<sup>6</sup>

У сусрету с посленицима јавне речи треба да се посебна пажња обрати на више елемената који су незаобилазни за добру припрему. Најпре, ваља се уверити да су на располагању све битне актуелне чињенице које подр-

<sup>5</sup> „Како се понашати при сусрету са средствима јавног информисања“: интерни материјал, Политичка управа ССНО, магазин *Фортуна*, 19. јун 1989, Београд, 1990.

<sup>6</sup> Исто.

жавају конкретно становиште. Чак и стручњак може бити само на добитку ако учини макар један летимичан осврт на оно о чему треба да говори.

Упутно је да кључне чињенице из информације, главни ставови који треба да буду саопштени новинару, буду откуцани на једној страници, а да се текст налази на неком видљивом месту на радном столу. Сем тога, треба да се провери да ли ставови и чињенице делују искрено, имају смисла и да ли задиру у срж проблема. Ставове не треба учити напамет, јер је то пут да се делује укочено и помпезно.<sup>7</sup> При увежбавању посебна пажња треба да се обрати на одговоре на питања о непожељним темама и да се при том неприметно пређе на пожељне теме.

Правило „пет и пет“ значи да треба бити обавештен о пет најбољих ствари и пет најгорих ствари у вези с командом или јединицом – учешће у расправи о ставовима треба да буде подупрто најактуелнијим информацијама.

Ако је реч о наступу „уживо“ у некој радио или телевизијској емисији, стручњак за односе с јавношћу, или неко друго лице, може да преузме улогу саговорника који је критичан, ради могућности увежбавања одговора уз истовремено снимање телевизијском камером. Затим се тај снимак критички изучи с најближим сарадницима и исправе грешке пред пријатељима боље него да их начини пред милионским гледалиштем.<sup>8</sup>

За учешће у емисији која иде уживо (радио или телевизија) битни су форма и тема тих јавних наступа. Није свеједно која врста људи се налази у публици у студију, да ли међу њима има и новинара, те да ли је уобичајено да се из публике постављају питања. За припрему је значајан и *профил гледалаца* те емисије. Могло би да буде од помоћи да се одгледа неколико тих емисија.<sup>9</sup>

Пре сусрета с новинарима, требало би се информисати о најновијим догађајима, „вестима дана“ (јутарње новине, радио и телевизијске емисије), ради предупређивања могућности да нека новопристигла вест, непосредно пре или у току разговора негативно утиче на ефекте наступа.

У студио треба доћи раније, ради увида у место и простор где ће се снимати емисија и да би се проверио сопствени изглед. У разговору с домаћинима или с онима који ће постављати питања, могу да се понуде пожељне теме, питања или ће се сазнати о темама о којима ће они расправљати.

Ако у току емисије буде питања на које интервјуисани не зна одговор, или се због неког оправданог разлога не може говорити о наметнутој теми, управо то треба рећи гласно. Ако је реч о војној тајни, не треба се упуштати у вербални дуел, већ једноставно рећи да је то војна тајна. Увези с тим, одговор „без коментара“ није прихватљив. У расправи би ваљало говорити са-

<sup>7</sup> Исто.

<sup>8</sup> Исто.

<sup>9</sup> Исто.

мо о оним активностима и питањима који су у домену сопствене одговорности. Није пожељна расправа о хипотетичким ситуацијама, није добро бавити се нагађањима. Треба да се изложи главне замисли, у складу с поруком која се јавности упућује, одмах чим се укаже прилика.<sup>10</sup>

Однос „социјалне стварности“ и „медијске реалности“. Испитивања су показала да су за грађане Србије, од извора информација о одбрани и Војсци, најзначајнији телевизија и штампа.<sup>11</sup> Медији су један од механизма који појединцима и друштву у целини омогућавају да сагледају природу и свет, као и сопствено место у том свету. Мноштвом информација јавна гласила свакодневно приказују нашу стварност. Медијску слику индивидуалне реалности али и шире друштвене реалности чине: количина информација и домет нашег сазнања.<sup>12</sup> Ако синтагмом „социјална стварност“ означимо стварност каква објективно јесте, тада би се представа коју јавност има о њој, са мањим или већим одступањима, на основу приказа у медијима могла означити као „медијска реалност“.

Социјална стварност и медијска реалност не могу се схватити као објекат и његов одраз у огледалу. Медијске технологије омогућавају да се пласирају фиктивни пропагандни догађаји на које појединци и друштвене групе снажно реагују, јер су ти догађаји интензивни и стварни. *Коришћењем војних технологија, које су у рату у технолошки развијеним земљама знатно напредније од јавно доступних технологија и сама стварност може да буде жртва рата.*<sup>13</sup> Поред медијске реалности, постоје и друге врсте реалности.<sup>14</sup> Најчешће, те реалности нису идентичне. Пре свега, разликују се према социјалној стварности, степену њеног разликовања, односно величини одступања од ње.<sup>15</sup>

При том, веома је важан однос веродостојности и истине. Веродостојност није синоним истинитости. Под веродостојношћу се подразумева такав квалитет поруке којим се остварује њена убедљивост – без обзира на то да ли је она заснована на истини или не, што се постиже таквим избором стварних или фиктивних садржаја које поруци дају снагу документованости и аргументованости.<sup>16</sup> Поред тога, истинита порука, самим тим што је истинита, не мора да буде и веродостојна, тј. уверљива.<sup>17</sup>

<sup>10</sup> Исто.

<sup>11</sup> Јавност Србије и Црне Горе о реформи Војске – резултати истраживања – V круг, стр. 29.

<sup>12</sup> Ранђеловић, С.: Увод у информисање и односе Војске са јавношћу, стр. 73.

<sup>13</sup> Тофлер, А. и Х.: Наведено дело, стр. 203.

<sup>14</sup> Све више се говори и пише и о „виртуелној реалности“.

<sup>15</sup> Поповић, Н.: Комуникативне интеракције у плурализму, стр. 65.

<sup>16</sup> Михаиловић, В.: Пропаганда и рат, стр. 102.

<sup>17</sup> Исто, стр. 103.

Осим информативног материјала у специфичним ситуацијама информисање добија приоритет и значајније је него многе друге активности војне организације. То је посебно било изражено на тактичким и другим вежбама, показним занимањима, приликом ванредних и других изненадних и неочекиваних догађаја, у време ванредног стања и, нарочито, током агресије на нашу земљу.

**Односи с јавношћу на вежбама.** На вежбама и маневрима медијски ефекти зависе, пре свега, од организације, а обим тих ефеката одређен је нивоом и величином вежбе – маневра. Искуства су потврдила предност формирања прес-центра при штабу сложенијих вежби и маневара, који може у свом саставу да има неколико група или специјалиста – у складу с садржајем вежбе, структуром акредитованих новинара, комуникативним циљевима и слично.

Број лица по групама у центру зависи од обима и циља информисања. Информативни центар је привременог обележја и попуњава се, пре свега, стручним лицима из органа за реализацију вежбе и стручњака за односе с јавношћу. На челу центра је начелник, коме је одређен и заменик. Искуства показују да се на свим већим вежбама и значајнијим активностима окупља више десетина новинара, фоторепортера и сниматеља из многих редакција. Они се акредитују у служби за односе с јавношћу, да би уз помоћ стручних лица из прес-центра опсервирани поједине значајне активности и прикупљали информације. Њихови сарадници из састава Центра и Војске, пре свега, имају улогу да новинарима олакшају обављање професионалних задатака, на тај начин што указују на појединости у вези са вежбом и тумаче конкретне поступке њених учесника. Акредитованим новинарима на транспарентан начин треба да буду предочени циљ и карактер вежбе, организација учесника, наставна питања, ток динамике по фазама и данима и сви елементи из плана публициитета. При информисању о тактичким вежбама упутно је да се избегава описивање тока вежбе. Централна тема треба да буде увежбаност официра, подофицира и војника и њихова способност коришћења борбене технике и наоружања.

## Односи с јавношћу у кризним ситуацијама

У јавности се кризне ситуације и несреће најчешће повезују с експлозијама, ваздухопловним несрећама, пожарима, истицањем гаса, нафте или хемикалија са алармима који упозоравају на постављену бомбу, тероризам, држање талаца и слично. Кризе обично букну одједном и шире се великом брзином. Обично се догоде ноћу или за време викенда или празника. Зато је важно да се на време припреме одговарајући планови, како би се тренутно



могло одговорити на кризну ситуацију. Свака криза је другачија, па се и најбрижљивије разрађени планови морају стално процењивати и ажурирати.<sup>18</sup>

У Војсци је за такве догађаје и њима сличне уобичајен термин – *ванредни догађај*. Тиме су обухваћене саобраћајне и друге несреће, убиства и самоубиства, тежи облици нарушавања војне дисциплине и слично.<sup>19</sup>

Постоји разлика између *кризне ситуације* и *ванредног догађаја*. Наиме, кризна ситуација непосредно претходи ванредном догађају и омеђена је периодом од настанка опасности до њеног разрешења, која може да угрози животе људи или материјална средства. Уколико се нежељен исход избегне, кризна ситуација је разрешена, али ако се ствари окончају трагично – реч је о ванредном догађају.

Потенцијалне кризе се могу разврстати у погледу, „**познато о непознатом**“ и „**непознато о непознатом**“. У гранама привреде као што су железнице, саобраћај, хемијска индустрија, рударство, грађевинарство и слично постоји реална могућност да се у неком тренутку догоди несрећа. Опасност је „позната“, али да ли ће се догодити и када ће се догодити јесте „непознато“. Ако је нека организација подложна таквим ситуацијама, постаје императив да све пажљиво предвиди планом реаговања, пре него што акција стварно и затреба. У вези с тим, званична политика јесте „буди спреман на све“.<sup>20</sup>

Кризне ситуације када је у питању „непознато о непознатом“ не могу се предвидети. Оне подразумевају тзв. „божју вољу“, на пример – земљотресе, вулканске ерупције или поплаве, а сада се у ту групу укључују и криминалне радње као што су тровања храном или крађа лекова. Веома је тешко унапред испланирати како да се такви ванредни случајеви предупредe, али када криза букне, тренутна акција је изузетно важна.<sup>21</sup>

У кризне ситуације могу се сврстати: ратна опасност; претња терориста; талачка ситуација; покушај (само)убиства; акциденти (хемијски, нуклеарни, биолошки); могућност епидемије; насилне демонстрације и међунационални сукоби.

Говори се и о кризним ситуацијама у политичком (на пример, криза владе) и морално-психолошком смислу (протести, демонстрације, штрајк глату, корупционашке афере и слично).<sup>22</sup> У војним документима наводе се следеће врсте ванредних догађаја: саобраћајне незгоде и саобраћајни удеси, удеси ваздухоплова и пловних објеката; елементарне непогоде, хаварије, експлозије и струјни удари; групна обољења, заразе, епидемије и тровања;

<sup>18</sup> Блек, С.: *Односи с јавношћу*, стр. 168.

<sup>19</sup> Ранђеловић, С.: *Наведено дело*, стр. 110.

<sup>20</sup> Блек, С.: *Наведено дело*, стр. 168.

<sup>21</sup> *Исто*, стр. 169.

<sup>22</sup> Ранђеловић, С.: *Наведено дело*, стр. 110.

убиства, самоубиства и покушаји самоубиства; крађе оружја, муниције и војне опреме; нарушавање безбедности и напад на припаднике Војске; пожари и тежи облици нарушавања дисциплине.<sup>23</sup>

Кризне ситуације и несреће, наравно, никада не стварају средства масовних комуникација, али се путем њих преносе информације, у вези с тим, оне се понекад пренаглашавају или преувеличавају. Кризне ситуације, несреће, непогоде – несвакидашњи догађаји, представљају за јавност веома *атрактиван новинарски садржај*. Чињеница да се необичне, претеће и шокантне информације више цене од уобичајених и очекиваних, може се, поред осталог, објаснити и самом људском природом.

У кризним ситуацијама, однос с медијима је изузетно значајан. Јавност, пре свега, очекује информацију о догађају, нарочито, уколико јесте извесно да се догодио и уколико постоје сведоци. Кризна ситуација, у случају изостанка информације, погодује настанку гласина, а може изазвати и теже последице. Ниједно друго средство, осим масовних медија, не пружа приступ широкој јавности. У интересу је и војне службе за односе са јавношћу да сарађује с медијима,<sup>24</sup> јер ће медији да обавештавају јавност без обзира на то да ли је Војска кооперативна. А јавност од Војске очекује да према медијима буде што отворенија.

За потребе медија, треба припремити листе техничких података, док им се не достави веродостојна информација о инциденту. Ако се та информација обради у виду информативног билтена, с квалитетном фактографијом, и ако се информација стално ажурира, показате се драгоценом у првим тренуцима, када треба да се одговара на новинарска питања, а при томе има веома мало чињеница да се саопшти. У тренуцима кризе, припрема и детаљно планирање морају да буду озбиљни, а за изразу је потребна сарадња многих стручњака.<sup>25</sup>

Информисање јавности, као један од садржаја односа с јавношћу, има велики значај у кризним ситуацијама и то:

- развијање кризне превенције у менталитету свих релевантних група унутар војне организације и ван ње, тј. припрема људи за суочавање с непогодама и несрећама;
- израда прегледа фактора ризика и својстава кризних осетљивости у различитим релационим групама у Војсци и ван ње и
- стварање плана за ванредне ситуације и обука припадника Војске за деловање у таквим случајевима.

<sup>23</sup> Упутство о извештавању, евиденцији и анализи ванредних догађаја у Војсци Југославије, Генералштаб ВЈ, инт. број 62/2126-1, Београд, од 11. новембра 1997, стр. 10.

<sup>24</sup> Односи са јавношћу и медији: материјал са семинара, Београд, од 15. до 17. новембра 2005.

<sup>25</sup> Блек, С.: *Наведено дело*, стр. 172.

Кључна активност на том плану је контрола планирања, комуницирања, активности и координације. То значи да је неопходно правилно припремити људство које мора сарађивати у кризним ситуацијама, односно приликом ванредних догађаја, предвидети поступке команди и дежурних тимова, координацију активности, извештавање о догађајима, свакодневно процењивање могућности за настанак ванредних догађаја и слично. Та проблематика и поступци, углавном, регулисани су у елаборатима дежурних органа.

У припреми планова за реаговање у кризним ситуацијама, које одобравају надлежне старешине, потребно је: анализирати могуће узроке настанка кризних ситуација и ванредних догађаја, израдити процену и предлог за реаговање; припремити и разрадити план поступања и упутство за надлежне органе унутрашње службе; одредити људство које би све време било на располагању, док траје кризна ситуација и уколико се несрећа догоди (потребно је обезбедити непрекидно временско покривање током 24 часа), при чему треба узети и то – несреће се (обично) дешавају ноћу, у време викенда или празника; предвидети особу или више њих за контакт с медијима, као и начин комуницирања; оспособити људство да адекватно реагује и предузме прописане мере и повремено организовати вежбе, уз симулирање кризне ситуације, гледање видеоматеријала – ради проучавања туђих или сопствених искустава и слично.<sup>26</sup>

У случају настанка акцидента, стручњаци препоручују предузимање следећих поступака: позвати најодговорније старешине и размотрити план деловања у ванредним условима, односно издати конкретна наређења у складу с планом; не допустити давање информација било коме изван конкретног састава колектива; одредити само једно лице за комуникацију са окружењем; прикупити све релевантне податке и чињенице: о жртвама, штети, актерима, сведоцима и званичним лицима; проценити колика је одговорност војне организације; који су спољни чиниоци знатно утицали на изазивање ванредног догађаја; које су мере одмах предузете; информисати надлежне о догађају према хијерархији; проценити обим информације за јавност и одредити лице које ће податке саопштити представницима јавних гласила, те ниво тих гласила (локални, регионални, републички и слично); одабрати одговарајући модел; саопштење за јавност, изјава, конференција за штампу и слично; утврдити нове чињенице и информације о догађају; упоредити с претходним сличним ванредним догађајима; упоредити сопствене поступке с поступцима који су раније предузети; креирати атмосферу потпуне контроле; информисати састав о најважнијим чињеницама; указати на детаље из којих треба да се извуку одговарајућа искуства и поуке и припремити се за сусрет с новинарима (ако се процени да је претходно информисање о догађају било непотпуно или недовољно).<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Исто, стр. 169–170.

<sup>27</sup> Ранђеловић, С.: *Наведено дело*, стр. 112.

Ако су припреме спроведене на задовољавајући начин, третирање кризе ће, у самом почетку, тећи лакше и смиреније. Ипак, нека општа правила треба имати у виду:

1. на интересовање медија треба тренутно реаговати;
2. треба објавити само познате чињенице и избегавати произвољне процене жртава или узрока катастрофе;
3. пожељно је сазвати конференцију за штампу чим се прикупи довољно чврстих података који се могу објавити. На самој конференцији је потребно саопштити само потпуне информације и треба одговарати на сва питања;
4. на конференцији за штампу, ако је могућно, треба да председава најодговорнији старешина. Његов недолазак на место несреће и непојављивање пред новинарима, пружа веома лошу слику о Војсци. Избор портпарола на конференцији за штампу заслужује пуну пажњу, јер ће његов или њен говор и понашање оставити снажан утисак на телевизијске гледаоце;
5. шанса да се ипак извуче нека предност из несреће лежи у начину на који се поступа с рођацима жртава или повређенима. То је прилика да се покаже гостољубље без икаквих ограничења и максимум осећајности. У неким околностима треба понудити *ex gratia* плаћање, чиме се саучешће изражава на користан начин. Последице за војску могу бити горе ако се не комуницира и не изрази саучешће на користан начин и ако се не примени понашање предусретљивости, исцрпних информација и дарежљивости.<sup>28</sup>

При том, време за реаговање је битно сужено, а процес реаговања Војске се пажљиво посматра и оцењује. Медији ће опростити нетачне информације које су изнесене на почетку кризне ситуације, али неће опростити завлачење или прећуткивање.<sup>29</sup> Искуства стечена у кризним ситуацијама показују да се у односима с јавношћу највећи ефекти постижу уколико се медијима саопште само *проверене* чињенице, а никако нагађања о узроцима несреће или о пострадалима. Добро је за медије припремити информативни билтен (саопштење), који ће задовољити њихове потребе, до тренутка док се не створе услови за предочавање поузданих података. За решавање кризне ситуације заинтересовани су многобројни субјекти, односно групе<sup>30</sup> (илустрација 1). У свакој кризној ситуацији требало би имати пуно разумевања за рођаке и пријатеље жртава. Позитиван корак у том смислу јесте објављивање специјалних бројева телефона (*и-мејл* адресе) на које могу да се обрате сви који траже информације о могућим жртвама. Чим се утврде чињенице и поуздани подаци, треба сазвати конференцију за штампу. Просторија за конференције требало би да буде максимално погодна: довољно пространа да се у њој сместе сви представници локалних и националних медија, а било би пожељно да просторија има два излаза како би говорници могли неоме-

<sup>28</sup> Блек, С.: *Наведено дело*, стр. 172–173.

<sup>29</sup> *Односи са јавношћу и медији*: материјал са семинара, стр. 3.

<sup>30</sup> Блек, С.: *Наведено дело*, стр. 171.

тано да напусте просторију. У усменом саопштењу најодговорнији старешина требало би да присутне обавести о суштини догађаја и да се избегне изношење детаља техничке природе, али никако не сме да се пружи повод новинарима да помисле како је то зато што неко тиме жели да их превари. Веома јасно треба да се изрази жалост због свега што се догодило и потврдити да се предузима све како би ситуација била повољнија.

Илустрација 1



Приказ различитих група укључених у кризну ситуацију

Треба имати у виду да ће интересовање медија потрајати. Критички коментари могу изненада да се појаве знатно касније и треба на њих спремно одговорити.<sup>31</sup> После ванредног догађаја, у смиреној атмосфери, потребно је сакупити све материјале за документацију и анализу. Ваљало би организовати састанак на којем би се захвалили свима који су, на било који начин, учествовали и помогли. У писменом облику требало би сачинити анализу, указивати на најважније чињенице које су узроковале ванредни догађај и евентуалне превентивне и друге мере које би требало предузети. Ако је потребно, треба одмах извршити измене у одговарајућим упутствима и прописаним поступцима.

<sup>31</sup> Исто, стр. 177–178.

## Односи с јавношћу у ванредним приликама и у рату

Многобројна историјска и савремена искуства показују да почетак ратних дејстава, а нарочито у случају њиховог изненадног отпочињања, намеће жртви агресије ситуацију која је, према многим својим чиниоцима, изузетно сложена. Војне интервенције и ратни сукоби после Другог светског рата показали су да је агресор увек настојао да створи услове који би му омогућавали што брже остварење циљева агресије. Стога су, паралелно са дејствима оружаних снага, коришћена и друга средства: дипломатска на међународном плану, психолошко-пропагандно деловање, дејства специјалних снага, ослонац на потенцијалне снаге колаборације и слично.

Последњих година се све више говори о новим *неоружаним облицима агресије*, као што су *информативне и психолошке операције, медијски, инфоформатички и неокортикални рат, виртуелно ратовање* и слично. Има показатеља да ће ти облици убудуће бити основни вид агресије, а за физичком оружаном силом агресор (непријатељ, противник) или унутрашње противничке снаге, посезаће само у крајњој нужди. Да би могао са успехом да примени нове облике вођења рата, непријатељ ће настојати да овлада или, првенствено, паралише средства за масовну комуникацију у земљи – жртви агресије. Стога значај свих облика комуникације расте експоненцијално, а посебно место у одбрани и отпору заузима информисање, као организована делатност – са свим својим елементима по дубини: стручњацима, техником и организацијско-формацијским распоредом.

**Информисање у рату.** На основу искустава из досадашњих оружаних сукоба у свету, а нарочито из најновијих ратних дешавања, може се закључити да противничка страна, паралелно са војним операцијама развија снажна психолошко-пропагандна дејства, у склопу својеврсног медијског рата. Та непријатељева активност усмерена је не само према светском јавном мњењу, већ и према сопственим грађанима и, нарочито, према становништву и припадницима војске земље која је нападнута.

Респективне снаге и средства за психолошко-пропагандно деловање, које најјаче армије у свету имају или развијају, треба да им омогуће остваривање циљева, од којих су најважнији:

- што брже паралисање државног система нападнуте земље и његовог функционисања;
- оправдавање агресије;
- понуда одређеног политичког програма;
- позивање на одређене снаге у земљи;
- дисквалификација политичког и војног руководства земље;
- изазивање пометње у редовима становништва пласирањем масовних дезинформација и лажних обећања;

- онемогућавање мобилизације и
- деловање ради слабљења борбеног морала припадника Војске, омаловавање њене борбене моћи и слично.

Савремена искуства потврђују да дејства спољњег противника (агресора) највећи интензитет имају управо у почетку агресије. С обзиром на то и на темељу искустава стечених током ратних сукоба на тлу претходне Југославије, логично је да ће информисање, у условима који могу да одликују почетак ратних дејстава, објективно, преузети функцију једне од тежишних активности у руковођењу и командовању јединицама Војске. Оно треба да омогући трајан процес благовременог, објективног и што потпунијег обавештавања команди, јединица и установа Војске и друштва о битним чиниоцима настале војно-политичке ситуације, о садржају њене процене, одлукама и мерама политичке и војне природе, које се предузимају ради супротстављања агресији и другим питањима. Основни задатак информисања, као процеса, јесте обезбеђивање такве обавештености команди и јединица и осталих одбрамбених структура која ће им омогућити да што брже овладају целином настале ситуације, што у тим условима може да има стратегијски значај. Информисаност ће омогућавати брзу оријентацију, заштиту од дезинформација и гласина, брзо превладавање насталих тешкоћа и проблема, развијање иницијативе ради оспособљавања и активирања свих друштвених потенцијала у супротстављању непријатељу.<sup>32</sup>

Као основни информативни садржаји намећу се обавештавање о политичким и војним циљевима спољњег противника – агресора, дејствима његових оружаних снага, конкретном садржају и средствима психолошко-пропагандног деловања према становништву и Војсци и другим поступцима непријатеља који су својствени за актуелну ситуацију.

Информисаност о психолошко-пропагандној активности спољњег противника – агресора има изузетно значајну функцију. *Прво*, има улогу превенције, јер ако се зна које облике и садржаје деловања непријатељ користи, или који могу да се очекују, онда његова активност не може да постигне снажније ефекте. *Друго*, када су команде, јединице, припадници Војске и народ обавештени о конкретном психолошко-пропагандном деловању агресора, могу да се јасније одреде и задаци у супротстављању таквом деловању непријатеља и мере за јачање јединства и борбеног морала јединица и одлучности народа за његово супротстављање.

Средства за информисање, посебно у ратним условима, имају велику улогу у правовременом обавештавању грађана о питањима значајним за одбрану земље. Стога је вероватно да би објекти и средства намењени за масовну комуникацију постали један од примарних објеката почетног удара агресора и његових електронских дејстава. То је потврдила и агресија на

<sup>32</sup> Коштан, М.: Функција информисања у почетном периоду ратних дејстава, Зборник радова ВВПШ, Београд, 1982, стр. 154.

Савезну Републику Југославију (пролеће 1999), када су вођени пројектили и вођене ракете најпре усмеравани на репетиторе и центре везе, а, потом, агресор није презао ни од дејстава по цивилним медијским кућама.<sup>33</sup>

Агресор неће моћи да паралише сва средства за информисање на целој територији земље ако су остварени следећи услови:

- ако је развијена јединствена радио-дифузна мрежа, то јест јединствен систем локалних, регионалних, покрајинских, републичких и централних радио-станица, који агресор није у стању да једновремено онеспособи;
- ако је развијен вишеканални (мултимедијски) систем информисања који, као комбинација разноврсних средстава, омогућава сталан ток информација и
- ако су благовремено обављене потребне материјалне и кадровске припреме за функционисање информисања у свим варијантама и условима агресије.

Искуства из актуелних збивања и оружаних сукоба на бившем југословенском простору и у другим просторима потврђују наглашен значај информисања. Услови у којима су се поједине јединице тадашње ЈНА нашле у сепаратистичким републикама, блокиране у касарнама, с прекинутим комуникацијама с околином, изложене сталном притиску психолошко-пропагандног деловања непријатеља, захтевали су свакодневно информисање војних структура. Непријатељ је сва средства и канале за информисање, у суштини, употребљавао за психолошко-пропагандно деловање против српског народа и његове војске и настојао је да разбије њен морал. Стога је састав јединица под опсадом – информисан и више пута у току дана.<sup>34</sup> Информисање је обављано, углавном, самоиницијативно, на основу података до којих је команда сама долазила, јер су информације претпостављених команди стизале са закашњењем. Међутим, посебно негативан утицај на морал припадника ЈНА имале су вести објављене у јавним гласилима да је касарна деблокирана иако су они знали истину, а очекиване помоћи није било.

Ванредне прилике и ратни услови намећу органима за информисање јавности у Војсци знатно сложеније задатке и захтевају динамичнији и успешнији рад. У таквим условима занимање јавности за послове одбране, нагло расте. Да би новинари прикупили податке о темама које их занимају често покушавају да користе незваничне путеве и изворе информација. Стога могу да се објаве информације које би нанеле непроцењиву штету борбеној готовости и активностима јединица.

<sup>33</sup> Зграда Радио-телевизије Србије у Абердаревој улици у центру Београда бомбардована је 23. априла 1999; Пословни центар „Ушће“, у којем је радило осам медија, бомбардован је 21. и 27. априла; зграда Телевизије Нови Сад, од 3. маја ракетирана је, из дана у дан, док није разорена; уништени су сателитска станица РТС у Ивањици, телевизијски торањ на Авали, репетитор на Јастрепцу и многи други објекти намењени преносу информација.

<sup>34</sup> Ђорђевић, Б.: „Организација и извођење одбране касарне Ђуро Салај“, *Нови гласник*, број 4–5, Београд, 1993.



Такве податке, укључујући и оне који представљају војну тајну, могу омашком износити и поједини официри и команданти јединица. Стога је неопходно редовно предузимати конкретне мере ради рационалније и успешније организације боравка новинара, сниматеља, ратних извештача, којима је према уобичајеној процедури одобрен рад у ратним подручјима.

Да би се отклонили уочени пропусти и обезбедило боље информисање, потребно је, пре свега, да надлежне старешине у току припреме за сусрет с новинарима идентификују и имају на уму податке који су поверљиви и од интереса за борбену готовост јединица, те се, према томе они не могу саопштавати или на други начин чинити доступним новинарима. Посебну пажњу ваља обратити приликом давања изјава за јавност. У таквим случајевима требало би избећи саопштавање података којима се откривају оперативно-тактичке намере и планови команди и јединица у вези с наређеним борбеним задацима, подаци о командним местима, центрима везе, распореду јединица и друго.

Нарочито је важно да се не објављују подаци о погинулима и повређенима у борбеним дејствима без сагласности надлежне војне команде. Нажалост, у рату се губе животи, а то за породице значи велики бол и стрес. Стога је обавештавање родбине о губитку најближих веома деликатан чин, који мора да задовољи оправдане процедуралне захтеве. Иако се у потпуности уважава потреба да информација о томе што пре дође до оних којима је намењена, озбиљност налаже претходну проверу и утврђивање неопходних чињеница. А за то, колико год кратко трајало, ипак је потребно времена. Неопрезна новинарска вест, у трци да се буде бржи и бољи од конкуренције, може да изазове негативне последице. Поготову ако та вест није потпуна и тачна. Било је случајева да је, на пример, вест о сукобу припадника ЈНА са паравојним формацијама у неком месту у сецесионистичким републикама завршавана фразом: „Има погинулих и рањених и на страни ЈНА“. После такве вести телефони војне службе за обавештавање породица били су засипани позивима забринутих родитеља, чији су синови били распоређени у јединицама ЈНА које су биле лоциране око места сукоба.

Информације о погинулима и рањенима могу да се објаве тек после њихове детаљне провере. Ако такав садржај новинари објаве без обзира на сагласност надлежног официра, потребно је одмах да се предузму мере како се тако нешто не би више поновило.

Акредитованим домаћим и иностраним новинарима команде су за време боравка у зони одговорности јединица Војске дужне да обезбеде највећу могућу безбедност и коректну сарадњу. Рат у Ираку (март 2003) показао је да новинари акредитовани при штабовима сукобљених страна имају различит третман. С једне стране, у англо-америчким саставима, представници медија дословце су били у саставу јединица на првим борбеним линијама, тако да су њихови извештаји у потпуној сагласности са ставовима надлежних војних команди, што је потпуно разумљиво, али сасвим у нескладу с

новинарским кодексом и општеприхваћеним правилима професије. С друге стране, извештаји о последицама бомбардовања у ирачким градовима и дејстава по циљевима, указују на слику рата коју нападач није у могућности да контролише иако му она не одговара, пре свега, јер „разбијају“ представу која је „режирана“ за сопствену јавност и изазивају пораст антиратних протеста у свету.

Значај информисања јавности, у ратним збивањима, и даље је велики – неопходна је квалитетна припрема људства и добра организација за обављање задатака у тој области, које намеће динамика савремених оружаних сукоба. При давању информација новинарима, сваки случај треба посебно процењивати и да информације о активностима јединице дају за то надлежне старешине. Будући да су команданти јединица непосредно одговорни за информисање јавности о активностима својих састава, они су дужни да одреде старешине које ће одговорно и квалификовано прикупљати и сређивати податке о активностима јединица и на правилан начин их саопштавати јавности. С посебном пажњом ваљало би процењивати последице које садржаји датих информација могу да имају не само на стање у сопственој јединици и Војсци, већ и на утицај које ће остварити у југословенској и светској јавности.

Новинарима се основне информације о борбеним и другим активностима јединица и њених припадника саопштавају у прес-центрима (информативним центрима), у командама или на другом за то одређеним местима и просторијама, а боравак у зони борбених дејстава организује се, углавном, само за телевизијске и филмске сниматеље и радио и фото репортере.

**Информативни центри.** На основу одлуке команди у зони одговорности јединица на подручјима на којима се воде оружани сукоби формира се информативни центар<sup>35</sup> јединица Војске, који организује односе с јавношћу (припадника војске и јединица) у зони своје одговорности. За рад прес-центра у командама и јединицама одговоран је официр коме су односи с јавношћу у делокругу рада у конкретној команди.

Информативни центар чине руководилац центра, заменик, један новинар (или више новинара) и друго особље. Центар поседује сва потребна материјално-техничка средства за нормално и непрекидно обављање својих функционалних задатака. Људство на раду у информативном центру размешта се у непосредној близини места у којем се налази тај центар. У посебним ситуацијама и по наређењу надлежног официра, задаци се обављају и на другим подручјима.

<sup>35</sup> У току борбених дејстава на простору бивше СФРЈ, одлуком надлежне управе ССНО, формиран су прес-центри у Херцег Новом, Требињу, Шиду, Сомбору, Бањалуци, Бихаћу, Двору на Уни, Книну, Глини, Сарајеву. За време сукоба са терористима на Косову и Метохији у Приштини је функционисао заједнички прес-центар војних и цивилних власти. Током агресије Нато на СРЈ у Београду је непрекидно радио Прес-центар Војске.

Информативни центар обезбеђује: прикупљање података и других информација о активностима и резултатима дејстава јединица и састава Војске; евидентирање примера храброг и одговорног поступања припадника Војске у току борбених дејстава и у организацији живота и функционисања система у борбеним условима; документовање случајева нехуманог и нецивилизованог поступања припадника непријатељевих оружаних формација према војницима, подофицирима и официрима Војске, према цивилном становништву у зони одговорности, уз посебно евидентирање поступака непријатељевих снага који су у супротности с међународним ратним правом; правовремено обавештавање домаће и иностране јавности о свим значајним питањима и догађајима на датој територији, те о ставовима најодговорнијих официра Војске о тим и другим питањима; правилну акредитацију новинара у складу с важећим прописима и слично.

Задаци руководиоца војног информативног центра јесу:

- припремање и издавање дневног информативног билтена о резултатима борбених дејстава јединица, тренутном стању, примерима храброг и одговорног поступања појединаца и јединица, случајевима нехуманог понашања припадника непријатељевих оружаних састава који су у супротности с одредбама *женевских конвенција* и слично;

- у складу са ситуацијом и у договору са надлежном командом јединице, организује конференције за штампу на којима учествују најодговорније старешине и актери појединих догађаја (учесници у борбама, сведоци масакра и слично);

- организује посете акредитованих новинара јединицама на фронту у зони одговорности;

- организује и омогућава размену информација из других информативних центара и из свих делова земље;

- сарађује у раду локалних јавних гласила и пружа им неопходну помоћ ради објективнијег и потпунијег информисања;

- редовно доставља извештаје органима за информисање јавности у претпостављеној команди и консултује се о свим значајним активностима с надлежним официром;

- линијом командовања регулише прихват новинара у потчињеним јединицама и одређује лица одговорна за комуникацију и односе с јавношћу;

- решава случајеве када се информативном центру или команди јединице јаве домаћи или инострани новинари без одговарајућег одобрења, односно акредитације;

- обезбеђује коректан однос према том лицу или екипи, уз обавештавање о уобичајеној процедури за добијање одобрења за рад; ако је реч о захтевима који не траже посебан организацијски поступак, омогућава им обављање професионалних задатака;

- осмишљава начин рада новинара и предлаже решења која ће да буду у функцији афирмације јединице и резултата које у борбеним дејствима остварују припадници састава Војске.

Због све веће угрожености новинара на ратним подручјима потребно је да се у потпуности елиминишу случајеви неконтролисаног кретања новинара у зони одговорности јединице. У вези с тим, потребно је такође елиминисати случајеве да поједини новинари објављују различите и нетачне податке о догађајима. То се успешно може остварити организовањем посета новинара јединицама (на одређеним местима која су безбедна за њихово кретање и обављање радних задатака) и дистрибуцијом вредних информација искључиво посредовањем официра из информативног центра.

У раду информативних центара важно је обезбедити поштовање следећих начела и то: све изјаве припадника Војске требало би искључиво да се пласирају преко информативног центра и у његовој организацији; податке за јавност о погинулим и рањеним припадницима Војске могу да дају искључиво информативни центри команди оперативних састава и то тек после обавештавања породица погинулих, односно рањених и повређених бораца; у информисању јавности треба да се полази од кључног критеријума да се не предочавају информације које би на било који начин штетиле властитој јединици и Војсци или негативно утицале на њихову борбену готовост; информисање јавности требало би да буде део планских активности јединица, односно саставни део њиховог рада. Надлежна команда за сваки дан одређује тежишне задатке која информативни центар (организацијом рада и ангажовања новинара и појединих чланова центра) дневно остварује; новинарима (домаћим и иностраним) за боравак и рад у зони појединих јединица потребно је одобрење одређене службе за информисање јавности или надлежне претпостављене команде; у складу с могућностима испуњавати професионалне захтеве новинара, уз предочавање доступних информација које команда (командант) одобри; од новинара захтевати поштовање норми, организације и начина рада које официр одговоран за информисање поставља и предочава; неопходно је да им се саопшти (пре него што крену на обављање професионалних задатака у зону борбених дејстава) да на себе преузимају очекивани ризик за сопствени живот и здравље; јединице су дужне да новинарима који своје задатке обављају на подручју оружаних дејстава, омогуће безбедност у конкретним условима; у давању информација домаћим и иностраним медијима да се полази искључиво од овлашћења која имају поједини извори информација, односно органи за информисање.

Посебан значај имају извори информација, нарочито, руководиоци информативних центара да, у сарадњи с новинарима, спрече отицање тајних војних и других података који би на било који начин могли да умање борбену готовост јединица и Војске. За спречавање отицања тајних података о Војсци путем средстава јавног информисања одговорне су команде састава, јединица и установа Војске надлежне за информисање јавности, редакције које објављују податке што представљају војну тајну, аутори прилога и органи за информисање надлежних команди. Стога је потребно да команде

јединица при планирању борбених дејстава, обавезно одреде податке о којима се не могу давати информације за јавност, начин информисања и надлежност за давање одређених обавештења и саопштења за јавност. Податке о активностима јединица оружаних снага ради информисања јавности могу прикупљати и јавно објављивати новинари, радио и фото репортери, телевизијски и филмски сниматељи, само ако су акредитовани на прописани начин и ако су за рад добили одговарајуће одобрење.

**Заштита новинара у рату.** У рату су, осим бораца на првим линијама фронта, новинари међу *најуgroженијим категоријама*. У зависности од прилика, они могу да буду лишени слободе (што значи и изложени физичком и психичком малтретирању – ликвидацији), злостављани и опљачкани, а могу и да смртно страдају. Светска новинарска асоцијација сваке године објављује податке о новинарима који смртно страдају, бивају тешко повређени или рањени при обављању задатака на подручјима оружаних сукоба. И у сукобима на бившем југословенском простору међу жртвама било је и новинара.

Стога је заштита новинара, који своје задатке обављају у условима наглашене опасности за сопствени живот, постала део међународног ратног права и један од најважнијих проблема с којима се савремено новинарство сусреће.<sup>36</sup> Препреке, опасности и претње с којима се новинари суочавају при прикупљању и ширењу информација, постали су рутинска средства „заштите“ појединих влада и њихових органа, различитих политичких покрета, група и појединаца, који контролишу средства моћи или инструменте физичке силе.

Посебан ризик представља обављање новинарског посла на опасним задацима и то у: конфликтним подручјима, у објављеним и необјављеним ратовима, па чак и при извештавању с јавних скупова и демонстрација које гуше снаге власти. У неким случајевима опасности су очигледне и новинар их очекује. У другим случајевима оне се појављују само као могућност или су сасвим неочекиване (на пример, терористичке акције).

Покушаји да се обезбеди заштита новинара на међународном нивоу потичу из педесетих година прошлог века, када је неколико ратних дописника убијено у окршајима (у Кореји и Вијетнаму). Међутим, тек се крајем шездесетих година прошлог века појавио први пројекат о заштити новинара на опасним задацима, чији је аутор била Међународна комисија адвоката. Трагични нестанак седамнаест дописника у Камбоџи (мај 1970) био је још један подстрек за оживљавање међународне иницијативе у заштити новинара, што је утицало на то да се проблем заштите новинара нађе и на дневном реду заседања Уједињених нација. Расправа је закључена предлогом да се оснује Међународни комитет за безбедност новинара ангажованих на опасним задацима, који би издавао специјалне пропуснице за дописнике.

<sup>36</sup> „Заштита новинара на опасним задацима“, *Новинарство*, број 1, Југословенски институт за новинарство, Београд, 1991, стр. 41.

На 25. заседању Генералне скупштине УН (децембар 1970), усвојена је Резолуција о заштити новинара на опасним задацима на подручјима оружаних сукоба (Резолуција Уједињених нација 2673/XXI). Професионалне новинарске организације сачиниле су нацрт међународне конвенције о формирању Комитета за безбедност новинара који је поднет Комисији УН за људска права. Комисија је, после расправе о нацрту конвенције, на мартовском заседању 1971. године у Женеви, затражила од економског и друштвеног савета Уједињених нација да тај нацрт представи на наредном заседању Генералне скупштине УН.

На 27. заседању Генералне скупштине (12. децембра 1972), одлучено је да се на њеном наредном заседању покрене расправа о теми „Људска права у оружаним сукобима – заштита новинара ангажованих на опасним задацима на подручјима оружаних сукоба“.

Резолуцијом из новембра 1973, на 28. седници Генералне скупштине УН подржано је усвајање конвенције о заштити новинара на опасним задацима у области оружаних конфликта. Скупштина је од генералног секретара УН затражила да тај нацрт, заједно с амандманима, проследи дипломатској конференцији о реafirмацији и развоју међународног хуманитарног права у оружаним конфликтима. Дипломатска конференција је након проучавања проблема, припремила нацрт члана о заштити новинара, као саставном делу женевских конвенција. Истовремено, сачињен је модел личне карте за новинаре ангажоване на опасним задацима.

Текстови женевских конвенција и допунских протокола, у основи представљају велики хуманитарни кодекс правила о заштити жртава рата, прописују заштиту неких основних људских права у време оружаног сукоба – донети су, пре свега, да би се омогућило људима да преживе рат и да се заштите, колико је то могуће, од најтежих ратних страдања. Женевске конвенције (од 1949) Југославија је ратификовала 1950, а допунске протоколе (од 1977) ратификовала је 1978. године. Одредбама Допунског протокола уз Женевске конвенције од 12. августа 1949. о заштити жртава међународних оружаних сукоба (Протокол I), који је усвојен 10. јула 1977. у Женеви, посебно су заштићени новинари који своје професионалне задатке обављају у ратним подручјима. Врста заштите која им припада у складу с одредбама женевских конвенција<sup>37</sup> зависи од тога да ли су се на подручју оружаних сукоба нашли у својству цивила или лица које прати оружане снаге. На

<sup>37</sup> Данас су на нази четири женевске конвенције о заштити жртава рата, од 1949. године и два допунска протокола од 1977. године. То су: I Женевска конвенција за побољшање положаја рањеника и болесника у оружаним снагама у рату, II Женевска конвенција за побољшање положаја рањеника, болесника и бродоломника оружаних снага на мору, III Женевска конвенција о поступању с ратним заробљеницима, IV Женевска конвенција о заштити грађанских лица за време рата, Допунски протокол о заштити жртава међународних оружаних сукоба (Протокол I), Допунски протокол о заштити жртава немеђународних оружаних сукоба (Протокол II).

основу члана 79, наведеног Протокола, новинари ангажовани у опасним професионалним мисијама у подручјима оружаних сукоба сматрају се цивилима у смислу члана 50, став 1, према којем су цивили сва лица која нису припадници оружаних снага, милиције (народне војске), добровољачких јединица које улазе у састав оружаних снага једне стране у сукобу или организованих покрета отпора који припадају једној страни у сукобу и који дејствују изван или у оквиру своје територије, под одређеним условима.<sup>38</sup>

Новинари ће бити заштићени према конвенцијама и Протоколу I, под условом да не предузму никакву акцију која би нашкодила њиховом статусу цивила. Они могу добити личну карту према датом моделу. Та карта (коју би требало да изда влада чији је новинар грађанин или на чијој територији пребива, или у којој га запошљава) потврђује његов статус новинара.

На основу члана 4 А(4) III Женевске конвенције, ратни заробљеници су лица „која прате оружане снаге иако непосредно не улазе у њихов састав, као што су цивилни чланови посада војних ваздухоплова, ратни дописници, снабдевачи, чланови радних јединица или служби чија је дужност да се старају о удобности оружаних снага, под условом да су за то добила дозволу оружаних снага у чијој се пратњи налазе, док су оне дужне да им за ту сврху издају личну карту сличну приложеном обрасцу“.

## Односи с јавношћу у међународним мисијама – операцијама

Уставом<sup>39</sup> и другим правним актима регулисано је учешће припадника Војске Србије изван њених граница, чиме је обухваћено и учешће у мировним операцијама и другим мисијама под окриљем Организације уједињених нација, Европске уније, у склопу међународних војних интеграција и у систему колективне безбедности. На тај начин, доприноси се пројектовању и изградњи повољног безбедносног окружења на регионалном и глобалном нивоу и наставља се традиција учешћа у мировним операцијама ОУН која је започета још 1956. године.<sup>40</sup>

<sup>38</sup> Ти услови су следећи: да на челу имају лице одговорно за своје потчињене; да имају одређен знак за разликовање који се може уочити на одстојању; да отворено носе оружје; да се при својим дејствима придржавају ратних закона и обичаја ратовања. Статус цивила не припада становништву неокупиране територије које се, услед приближавања непријатеља, добровољно диже на оружје да би пружило отпор непријатељевој најезди, које није имало времена да се организује као редовна оружана сила, ако оно отворено носи оружје и ако поштује ратне законе и обичаје ратовања.

<sup>39</sup> *Употреба Војске Србије ван граница* (Устав Републике Србије, пети део, глава 6, члан 140).

<sup>40</sup> *Бела књига одбране*: Министарство одбране, Београд, април 2005, стр. 61.

Међународне мисије, односно мировне операције<sup>41</sup> привлаче медијску пажњу, а ефекти прилога у медијима о активностима припадника међународних снага директно се одражавају на јавно мишљење и однос јавности према мировним операцијама. Од односа јавности (унутар територије на којој се спроводи мировна операција) у великој мери зависи и њен успех. Стога је веома важно да медијски извештаји о мировним мисијама буду урађени тако да у јавном мњењу остварују максималне ефекте. Један од основних задатака, који има свака мировна мисија, јесте упућивање у јавност (на локалном и ширем нивоу) истинитих, уверљивих и непристрасних информација, ради медијске подршке самој операцији. Информације које потичу од припадника мировних мисија или других извора, а које су нетачне, нејасне или неправовремене, могу нанети штету мисији.

Позитивно понашање појачава способност мисије да успешно води мировни процес и ствара везе поверења са локалним становништвом. Позитивно понашање значи поштовање *кодекса понашања*. Један од најбољих начина да се створе везе између локалног становништва и мировног контингента јесте помагање локалној заједници у мањим пројектима као што је побољшање комуналних услуга или поправка државних објеката, пружање медицинске помоћи или учествовање с локалним становништвом у спортским или културним такмичењима. Корист тих малих пројеката је велика, нарочито ако о томе извештавају медији, при чему служба међународних снага за информисање јавности помаже медијима у њиховом ангажовању. На тај начин, углед националног контингента, у целом свету, може да порасте.

**Утицај медија.** Припадници мировних снага комуницирају са међународном заједницом и становништвом преко локалних, регионалних и међународних медија. Медији су заинтересовани за конфликте, јер конфликти представљају основу вести. Тај интерес није ни добар ни лош, већ је реч о професионалној активности, која захтева професионални одговор. При том, треба имати у виду да су интернационални медији обично више заинтересовани за мировне операције у случајевима када им претходе оружани конфликти, а мање су заинтересовани за мировни процес, који се успешно одвија. Међународни медији присутни су у региону, често, преко локалног дописника, који је довољно професионалан, или сопственог дописника, уколико мировна операција постаје интересантна – зато што се конфликт појачава или зато што је мировни процес запао у критичну фазу.

<sup>41</sup> На састанку у Петерсбургу у Немачкој, јуна 1992, чланице Западноевропске уније дефинисале су војне задатке, које би извршавале мултинационалне војне снаге састављене од припадника њихових армија. Петерсбуршки задаци обухватају: 1. хуманитарне и спасилачке задатке, 2. задатке одржавања мира и 3. ангажовање борбених јединица приликом управљања кризама, укључујући и наметање мира (peacekeeping).



Већина новинара је професионална и обично наклоњена мировним снагама и онеме за шта се оне залажу. Међутим, локални новинари могу да буду мање професионални и често под контролом једне или друге стране у конфликту. Због тога су локални медији обично пристрасни у својим извештајима, а често и слабије информисани од интернационалних медија, будући да функционишу на различитом нивоу. Локални медији су увек присутни, али њихова поузданост у извештавању варира. Може им недостајати и професионална обука. Зато односе с локалним медијима треба изграђивати стрпљиво и опрезно.

У пракси долази до поларизације јавног мишљења у оцени потребе и сврсисходности ангажовања мировних снага. То се одражава и на позицију медија и није редак случај да се медији залажу за једну од страна у сукобу. Основне карактеристике извештавања медија о мировним мисијама јесу брзина извештавања о догађајима (*CNN ефекат*) и недовољан степен поузданости првих медијских извештаја. Медији раде 24 часа дневно, а вести о неком догађају или инциденту се шаљу у свет пре него што мисија стигне да верификује чињенице, извести команду, припреми одговор и званично реагује. Штампани медији (часописи, новине) скупи су и захтевају време да се одштапају и дистрибуишу. Међутим, радио и телевизија имају непосредан и брз глобални ефекат. Комуникација путем сателита и коришћење портабл аудио и видео опреме, омогућавају медијима да своје извештаје шаљу директно са било које тачке.

**Служба за односе с јавношћу мировних снага.** Информације о мандату и мировном процесу Служба за односе с јавношћу мировних снага треба да пренесе локалном становништву, при чему се може десити да добије нетачне информације или да буде жртва пропаганде једне од страна у конфликту. Без обзира на тешкоће, од ње се очекује да обезбеди тачно, поуздано и објективно информисање, јер је то у функцији мировног процеса. Служба за односе с јавношћу (Канцеларија за информисање јавности – *PIO* – *Public Information Office*) сарађује с војним органима за информисање јавности. Тим за односе с јавношћу најчешће чине официр за односе с медијима, фоторепортер, сниматељ и новинар.<sup>42</sup> Службе за информисање у оквиру мисије морају да буду способне да делују ефикасно у свакој ситуацији која је у вези с медијима. У исто време, оне морају да буду спремне да у контакту с медијима правовремено и ефективно изврше своју функцију – покажу максималну отвореност према медијима и не дозволе да буду изманипулисане.

Свака мисија има службу за информисање јавности, која одређује стратегију у комуникацијама, помаже медијима (прилог 16) и омогућује да локално становништво буде информисано о мандату мисије и мировном процесу.

<sup>42</sup> *Медијска подршка операцијама очувања мира*: материјал са семинара, Клуб Војске „Топчидер“, Београд, од 16. до 18. маја 2006, стр. 8.

У вези с тим, служба може да има сопствену радио станицу, да користи локалне станице, снима видео материјал, штампа информативне брошуре, постере и памфлете, све на локалним језицима. Служба запошљава локално особље, обично новинаре, који добро познају локалне обичаје и традицију, обавља акредитацију новинара и издаје идентификационе картице извештачима, које проверавају контингенти на терену. Служба сарађује с војним структурама за информисање – војним портпаролом, официрима у контингенту који су задужени за информисање, а све то представља примену стратегије у комуникацији на терену.

Служба мировних снага за информисање јавности обавља следеће задатке: информисхе о мандату, објашњава развој мировног процеса, регулише односе с медијима, примењује стратегију комуникација, пружа подршку руководству мисије, информисхе људство у мисији и сарађује с војним службама за информисање.

Саобраћајне незгоде могу да се догоде између локалних возила и возила мировних снага, ако дође до жртава међу локалним становништвом, инцидент одмах постаје озбиљан. За испитивање таквих и сличних инцидената потребно је време, али ће, вероватно, у међувремену, локални медији искористити тај инцидент да дискредитују мировне снаге, без обзира на то чија је кривица. Породице жртава могу да траже велику одштету. У таквим ситуацијама сваки коментар, без обзира на то како добро интониран, може да буде погрешно интерпретиран или искоришћен против мисије. Таквом врстом инцидента треба да се бави служба за информисање јавности. Током таквих ситуација, служба мисије за информисање јавности јесте једино овлашћена структура која може да контактира са медијима. Она треба да покуша да добије додатне или нове информације из разних других извора, укључујући и припаднике мировне мисије, нарочито ако су били сведоци инцидента или догађаја. Припадници мировне мисије треба да воде рачуна да не дају никакве информације медијима о било којем инциденту или догађају које ће испитати друге структуре унутар мисије. За сва питања која постављају медији о инцидентима или догађајима треба их упутити служби мисије за информисање јавности.

**Смернице у односима с јавношћу.** Нико није обавезан да разговара с новинарима ако не жели. Ако не желе да говоре за медије, припадници мировних снага могу то учтиво да одбију. Међутим, они су овлашћени да говоре само о свом послу и личној надлежности. Искуство показује да јединице мировних снага, које разговарају с медијима о свом раду, могу оставити снажан утисак при саопштавању позитивних порука.

Припадници мировних снага, због своје улоге у свету, када говоре о свом послу, треба да делују одлучно и позитивно. Пожељно је да увек износе чињенице и буду непристрасни када саопштавају информације. Припадници мировних снага треба да говоре с уважавањем о локалном становни-

штву које често живи у условима великог сиромаштва. Треба да схватају ситуацију у којој живи локално становништво и избегавају примедбе које могу да звуче снисходљиво. Наглашено је да може да буде штетно изношење сопственог става о мировном процесу или активностима, јер се изјава било којег припадника међународних снага може да сматра званичним ставом, а ако би тај став био негативан, могао би лоше да се одрази на мисију или организацију. Наиме, није упутно ни одговарати на хипотетичка питања, на пример: „Шта би било ако...?“, давати било какве информације о безбедносним плановима или процедурама сопствених снага, разговарати о стању или активностима локалних или других војних снага, у вези с тим да се подржава једна страна више него друга.

Уколико новинари постављају питања за која интервјуисани није овлашћен да даје одговоре, дужност му је да новинаре усмери према официру из службе за односе с јавношћу. При том, ваља да буде учтив у контакту са медијима, чак ако они наступају грубо, па и непријатељски, јер треба да се покаже разумевање за специфичност новинарске професије. Ако се новинару даје одговор на постављено питање, важно је да се износе чињенице. Оне се не могу оповргавати. Треба да се говори кратко и јасно, због тога што је време главни ограничавајући фактор модерних медија – што више вести и слика у минути. Уколико интервјуисани говори много или нејасно, неће да остави добар утисак на публику.

Од припадника мировне мисије не очекује се да знају све детаље о мандату, али би требало да буду упознати с његовим главним елементима. Ти елементи могу да буду референце за разоружање и демобилизацију нелегалних борбених снага, договори о подели власти, евентуални избори, обнова реда и закона и слично. У вези с тим, служба за информисање јавности сачињава информацију – сиче о мандату. Те информације је корисно имати, како због разумевања учешћа наше земље у мировној мисији, тако и због разговора с новинарима. Познато је да медији настоје да привуку читаоце интересантним причама и да у већини земаља људи воле приче о хуманости. Због тога се на војнике гледа као на праве припаднике мировне мисије. Њихове поруке и приче допадају се читаоцима јер су неформалне и занимљиве. Из тих разлога публика – гледаоци, слушаоци, читаоци – више воле да гледају, односно слушају или читају интервју са војником, него с генералом.

**Бука за комуникацију са медијима.** Непримерено понашање припадника мировних снага може да нашкоди мисији у целини, нарочито ако то објаве медији. Нетачна информација (коју пренесу медији) такође може да буде штетна за мисију. Мада официри задужени за односе с јавношћу, имају задатак да обезбеде медијима тачну и поуздану информацију и други припадници мировних снага могу да одговарају на питања медија, ако то желе, о својим специфичним активностима или надлежностима.

То је један од разлога зашто се у припреми операције велика пажња поклања оспособљавању припадника мировних снага за учествовање у активностима које се односе на медије. Они добијају основна сазнања о односима са медијима и обучавају се како да дају интервјуе, у вези с тим, наглашава се значај и утицај медија за успех мировне операције. У обуци се посебно инсистира на разјашњавању питања: како се у систему јавног информисања промовишу мировне акције; како понашање појединца може да утиче на мисију; какве су смернице за контакте са медијима и шта се приликом интервјуа може саопштити новинарима („Да“), а које садржаје не треба спомињати („Не“).<sup>43</sup>

Да би се припадницима мировних снага олакшало сналажење при сусрету с новинарима, претходно им се уручује практични подсетник – „да“ и „не“ садржаји, у форми мале картице. Такође, изводе се практичне вежбе, уз помоћ стручњака за односе с јавношћу или новинара из новинских кућа, применом метода интервјуа на случајном узорку људства, у разним приликама, као и током командних и теренских вежби. После преслушавања снимљених интервјуа води се дискусија међу припадницима мировних снага како би се идентификовали „прави“ одговори. При обуци полазници се информишу о општим питањима као што су: медији и зашто су присутни у мировним операцијама, утицај медија на јавно мњење у матичној земљи и у иностранству, смернице за односе с медијима, могућности утицаја на медије и улога информисања јавности у мировним операцијама. Полазници се информишу о практичним аспектима – како добити информације о мандату, како се понашати приликом интервјуа, те о најчешћим новинарским питањима.

С једне стране, посебна пажња у обуци припадника мировних снага посвећује се, учвршћивању уверења да медији могу да имају значајну улогу у мировним операцијама, те да је зато неопходно да добију тачну и правовремену информацију. С друге стране, медији ће, ако се не дају информације о операцији, наћи друге, мање поуздане изворе или ће да спекулишу о исходу операција. Такође, наглашава се да припадници мировних снага треба да пројектују *позитиван имидж*, будући да искуства показују да је понашање припадника мировних снага често неодговорно.

Ништа тако не квари углед међународних снага или националног контингента колико *неодговорно понашање* припадника мировних операција. То се најчешће манифестује у: сексуалном злостављању, непримереним сексуалним активностима, конзумирању алкохола, непоштовању локалне популације или њеном понижавању и слично. Када медији дођу до таквих извештаја, ефекат је разоран по национални контингент и снаге укључене у мировну мисију. Локално становништво губи поверење у припаднике међународне заједнице, на које почиње гледати као на негативну снагу. Припадници

<sup>43</sup> *Стандардни генерички модел за обуку*: интерни материјал Центра за мировне операције Генералштаба ВС, Београд, 2006.

ци мировних снага морали би да схвате да свако њихово лоше понашање може да има далекосежне последице, да су они обавезни да се понашају часно и коректно све време, те да мировне снаге неће прикривати понашање које умањује њихове вредности.

Припадници мировних снага морају да буду свесни чињенице да их медији *посматрају* док обављају задатке и да су потенцијални извор информација за медије. Приликом разговора с медијима добар имиџ о себи треба да пројектују све време. Поред тога, *негативно понашање* слаби мировни процес. Стране у конфликту могу да користе негативно понашање и да га дневно експлоатишу у мировном процесу. Очекивања и поштовање локалне заједнице у вези с присуством међународних снага аутоматски се умањују. Постоји мањи број припадника мисије који крше правила понашања и кодекс понашања, ефекти лоших поступака ове мањине могу бити далекосежни. На пример, сексуално злостављање од неколицине може да угрози репутацију целог контингента. У мировним мисијама (Босна, Косово, Источни Тимор, Сијера Леоне, Етиопија, Еритреја и ДР Конго) било је случајева непримереног сексуалног понашања о којем су извештавали међународни медији.<sup>44</sup> Штета националних контингената који су умешани у то је велика, као и штета у вези с угледом међународних снага.

## Закључак

Односи Војске с јавношћу спадају у ред активности примарног значаја током реализације мисија Војске, у редовним и ванредним приликама, кризним ситуацијама и у рату. Наиме, квалитетно комуницирање Војске с јавношћу, у условима појачаних друштвених напетости (ванредно и ратно стање, кризне ситуације), пресудно утиче на понашање грађана, јер су они у приликама егзистенцијалне угрожености и страха од неизвесности знатно осетљивији на дезинформације, подложнији испољавању дефетизма на јавној сцени и склонији утицајима непријатељевог психолошко-пропагандног деловања.

И у кризним ситуацијама однос с медијима је изузетно значајан. Наиме, немогуће је трајно прикривање догађаја од јавности. *Прво*, зато што јавност има право на информацију; *друго*, јер ускраћивање информација изазива у јавности неповољне конструкције, појаву спекулација и различитих сценарија о догађају, олакшава деловање дезинформација и погодује ширењу гласина и *треће*, ионако ће медији обавештавати јавност, без обзира на то у којој мери војни органи за информисање и односе с јавношћу сарађују или не.

<sup>44</sup> Исто.

У току рата, паралелно с војним операцијама, агресор развија снажна дејства у медијској сфери, усмерена не само према светском јавном мњењу, већ и према сопственим грађанима и становништву и припадницима војске земље која је нападнута. Интензивирање медијског рата и примена неоружаних облика сукоба у свим сферама (тоталитарност сукоба), уз учешће цивилних и војних истакнутих личности у пласирању појединих порука, ради јачања њихове уверљивости има посебан значај у придобијању подршке становништва за рат.

Надлежни органи у борбеним дејствима, ванредним приликама, кризним ситуацијама и приликом ванредних догађаја обавезни су да поштују одређене принципе у комуникацији с јавношћу. Да би односи с јавношћу дали најбоље резултате потребно је да органи за односе с јавношћу у датим ситуацијама буду тако позиционирани да омогуће деловање у складу с замислима и циљевима командовања. То значи да је обавезно учешће стручњака за односе с јавношћу у командним тимовима.

## Литература

1. *Бела књига одбране*, Министарство одбране, Београд, април 2005.
2. Блажнов, Е. А.: *Public relations*, ИМА ПРЕСС, Москва, 1994.
3. Блек, С.: *Односи с јавношћу*, Сlio, Београд, 1997.
4. Бојовић, М.: *Војска пред очима јавности*, НИЦ „Војска“, Београд, 1999.
5. Ђорђевић, Б.: „Организација и извођење одбране касарне Ђуро Саја“, *Нови гласник*, број 4–5, Београд, 1993.
6. *Јавност Србије и Црне Горе о реформи Војске – резултати истраживања – V круг*, Центар за цивилно-војне односе, Београд, 2005.
7. „Како се понашати при сусрету са средствима јавног информисања“, *Фортуна*, 19. јун 1989, превод, Политичка управа ССНО, Београд, 1990.
8. Коштан, М.: „Функција информисања у почетном периоду ратних дејстава“, *Зборник радова ВВПШ*, Београд, 1982.
9. *Медијска подршка операцијама очувања мира*: материјал са семинара, Клуб Војске „Топчидер“, Београд, од 16. до 18. маја 2006.
10. Михаиловић, В.: *Пропаганда и рат*, Војноиздавачки завод, Београд, 1984.
11. *Односи са јавношћу и медији*: материјал са семинара, Београд, од 15. до 17. студеног. 2005.
12. Поповић, Н. А.: *Комуникативне интеракције у плурализму*, Институт за политичке студије, Београд, 1994.
13. Ранђеловић, С.: *Увод у информисање и односе Војске са јавношћу*, НИЦ „Војска“, Београд, 2003.

14. *Стандардни генерички модел за обуку*: интерни материјал Центра за мировне операције Генералштаба ВС, Београд, 2006.

15. *Стратегијски преглед одбране Републике Србије*: усвојен 7. јуна 2006. на Колегијуму министра одбране, сажета верзија, прилог у магазину Одбрана, Београд, 15. јун 2006.

16. Тофлер, А. и Х.: *Рат и антират*, Паидеиа, Београд, 1998.

17. *Упутство о извештавању, евиденцији и анализи ванредних догађаја у Војсци Југославије*, Генералштаб ВЈ, инт. број 62/2126-1, Београд, од 11. новембра 1997.

18. *Устав Републике Србије*: прилог у магазину Одбрана, Београд, 15. октобар 2006.

19. „Заштита новинара на опасним задацима“, *Новинарство*, број 1 Југословенски институт за новинарство, Београд, 1991.