

*Дмитро КУЛЕБА,
Міністр закордонних справ України*

КРИЗА – ЦЕ ПРИВІД СТАТИ СИЛЬНІШИМИ



Ми живемо у світі, де багатофункціональність стає однією з головних конкурентних переваг. Дипломатів це стосується ледь не найперше. Ми просто вимушені поповнювати власний інструментарій щораз новими функціями, допоки він не скидатиметься на швейцарський ніж.

Було майже неможливо уявити рік тому, що міністри закордонних справ офіційно зустрічатимуться, не виходячи зі своїх кабінетів, чи наноситимуть зовнішньополітичні меседжі на маски для обличчя. Тепер це реальність. Брифінги перейшли в онлайн. Дипломатичний хендшейкінг, до якого завжди було прикуто увагу спеціалістів із невербальної комунікації, поступився місцем дружньому привітання ліктями (роботи в експертів не поменшало). Світ учергове докорінно змінився, а нам – укотре – довелося відповідати на цей виклик.

Я очолив Міністерство закордонних справ у березні 2020 року, тими днями саме оголошували про всесвітній локдаун. Іще не встиг я звикнути до нового робочого столу, як уже підписував на ньому накази про тотальне мобілізування нашої системи, формулював звернення до українських консулів, справжніх героїв тієї пори, шукав із колегами шляхів подальшої роботи в умовах карантину.

Україна зіткнулася з іще однією агресією, коронавірусною, на додачу до збройної російської, що триває досі. Жодну з них політика потурання не переможе. Я терміново ініціював програму «Захист» для допомоги українцям, які перебували за кордоном. Тоді було виявлено наші фундаментальні цінності: ми – люди, які працюють для людей і заради людей.

Дипломати від початку кризи самовіддано допомагали громадянам повернутися додому, а також уможливлювали надання адресної допомоги на місцях. Наші консули й комунікаційники працювали в Києві цілодобово, аби корабель утримався на хвилях. Я вдячний кожному та кожній, хто долучився, бо нам удалося.

Утриматися мало. Треба набирати вузли. Наслідки коронавірусної кризи для людей та економік не менш нищівні, ніж сама криза. Але я переконаний, що нам під силу їх подолати й стати ще дужчими. Мусимо робити це вже зараз, у новій замаскованій реальності, не чекаючи кращої погоди завтра.

It's the economy, stupid

Вислів «It's the economy, stupid» уперше вжив 1992 року американський політичний консультант Джеймс Карвілл, який тоді працював у передвиборчому штабі Білла Клінтона. Так точно й лаконічно Карвілл пояснював своїм колегам за цехом один із головних меседжів, які треба було ошляхетнити й донести до виборців.

Насправді ж цей не зовсім дипломатично сформульований принцип добре пасує і для розуміння дипломатії та її надзавдань. Будь-яка зовнішньополітична активність передусім потрібна для забезпечення інтересів держави на світовій арені. Зокрема й економічних. Деколи – насамперед їх.

Усесвітній локдаун розірвав усталені ланцюги постачання товарів. Замовники рахують збитки, виробники шукають, куди переносити заводи, антиглобалісти посміхаються. Проте будь-яка криза відкриває разом і нові можливості. Неочікувано, проте саме Україні нині випав шанс стрімко стрибнути вперед.

Річ у тім, що пандемія вкрай загострила вже наявні виклики продовольчій безпеці світу. Наші традиційні позиції експорту – зернові та злакові очолили топ економічних запитів од Чилі до Індії. Тепер, коли за барель нафти трейдери подекуди готові навіть доплатити, Україна дістала справжній шанс відновити історичну справедливість. Народ, який вісімдесят років тому намагалися вбити голодом, нині може стати гарантом світової продовольчої безпеки.

Саме тому питання про економізування зовнішньої політики знову гостро постало на порядку денному. При МЗС тривалий час діяла Рада експортерів та інвесторів (РЕІ), але пацієнт був радше мертвий, аніж живий. Ми реанімували цей орган, оновили його склад, наповнили практичними інструментами взаємодії з українським бізнесом, підкріпили додатковими ресурсами. Та й загалом змінили підходи до захисту економічних інтересів держави за кордоном. Відтак успіх закордонних дипломатичних установ в економічному вимірі визначають не за зростанням товарообігу з тією чи іншою країною (у чому, зізнаємося, не завжди є заслуга посольства),

а за конкретними вимірюваними показниками: кількість усунутих бар'єрів для виходу української продукції на ринок цієї країни, отриманих сертифікатів на продаж української продукції, контрактів, що їх за сприяння дипломатів уклали українські компанії з іноземними партнерами. Про результати цієї роботи мені звітують щотижня.

Ми відновили справжній діалог між МЗС і бізнесом. Нині до оновленої РЕІ належать уже понад 200 підприємців і фірм. Їхні запити й інтереси враховують під час готування візитів чи переговорів. Ми ввели нову систему оцінювання дипломатів на економічному напрямі та курси профільної підготовки. Коли українська компанія відкриває новий ринок збуту, із цього користає не лише її власник. Додаткові зароблені за кордоном гроші – це додаткові зарплати, робочі місця й податки в Україні. А отже, зростання добробуту країни загалом. МЗС допомагає вишукувати нові можливості.

Попереду ще чимало відкриттів. Чого варта одна лише Азія, яку критично недооцінювали десятиріччями та котру нині заново пізнаємо вже з власної, сучасної та української, а не пострадянської та російської перспективи. Дбаючи про власні, а не чужі інтереси. У посткоронавірусний світ Україна має ввійти не як периферійний елемент чужої геометрії, а як головний хаб оновленої торгівлі, нової світобудови.

Наші європейські та євроатлантичні прагнення лише виграють од ускладнення географії інтересів і впливу Української держави.

В Україні найглибша й наймасштабніша угода про асоціацію з ЄС в історії Євросоюзу. Вона вже робить нашу державу дуже привабливою для азійських інвесторів. Тут вони можуть виробляти продукцію, стандартизовану під європейський ринок. Для нас це означає додаткові робочі місця та важливе значення в регіоні.

Нові формати

Дипломатія – це постійний пошук нових форматів. А ще дипломатія здатна через сотні років відновлювати історичну справедливість.

Саме це Україна зробила разом із Польщею та Литвою, заснувавши влітку 2020 року новий формат регіональної взаємодії – Люблінський трикутник. Багато років ми лише стукалися у двері й просили нас кудись узяти, приєднати до якогось формату чи об'єднання. Час виявляти ініціативу, дивитися на себе крізь власну призму, діяти від першої, а не третьої особи. Люблінський трикутник став першим форматом, у якому Україна – рівноправна співзасновниця. Наші народи пов'язують сторіччя спільної історії, сотні тисяч людських зв'язків, тисячі економічних контрактів. А головне – спільний погляд на сучасні виклики та майбутні можливості нашого регіону. Може, саме тому в спільній декларації з польськими й литовськими колегами ви не знайдете неточно визначених формулювань,

звичних для схожих європейських документів. Усе чітко: країни Люблінського трикутника підтримують шлях України до вступу до ЄС і НАТО, зокрема надання Україні Плану дій щодо членства в Альянсі, різко засуджують будь-які зазіхання на цей шлях із боку Російської Федерації.

У нашого рівностороннього трикутника все ще попереду. І ми наповнимо його вагою, міццю та дуже практичною взаємодією. Але перші випробування реальністю він уже проходить. Одразу після виборів у Білорусі я ініціював (і колеги з Польщі й Литви радо пристали на пропозицію) спільну заяву Люблінського трикутника щодо подій у тій країні. Ми засудили насильство й запропонували долучити нас до діалогу як медіаторів.

2020 рік учергове доводить, що складні дипломатичні кейси не врегульовують «наскоком», а от наполеглива праця рано чи пізно приносить результат. НАТО прийняла Україну в коло шести своїх найближчих партнерів у світі. Наша держава здобула статус партнера з розширеними можливостями: поглиблена взаємодія розвідок, доступ до всіх навчань Північноатлантичного альянсу, подальше зближення Збройних Сил України з арміями НАТО. Головний висновок: Україна здатна створювати консенсус в Альянсі навіть із непростих питань. Надання нового статусу нашій державі було саме з таких. Я переконаний, що ми маємо ставати «своїми» хлопцями та дівчатами в НАТО. Тоді буде консенсус і з питання надання ПДЧ, і щодо, врешті-решт, вступу України до цієї організації. У сучасному світі це єдиний дієвий безпековий союз, який здатен захистити громадян держав у його складі.

Ми вже давно потребуємо нового формату щодо Криму. Кримська платформа, яку буде створено наступного року, об'єднає наші із союзниками зусилля з деокупації півострова.

Санкції, міжнародні суди, заяви – усі деталі пазла потрібно скласти в одну стратегію чітких і послідовних дій. Київ відіграватиме в новій конфігурації проактивну роль драйвера та координатора.

Ми формально запросимо й Російську Федерацію обговорити деокупацію півострова в межах «Кримської платформи». Вона відкине пропозицію. Ми це зафіксуємо й далі працюватимемо з партнерами для створення умов, за яких держава-окупантка забереться геть з української землі.

Західні сусіди: тільки вперед

Політично Україна належить до Центральної Європи. Тому наші найприродніші друзі – це країни Балтії, Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія, Молдова, Болгарія.

Найближчі друзі – завжди ті, з ким багато пережито. З ким є що згадати. У відносинах із ким деколи бувають і непорозуміння. Але я переконаний, що із жодною зі зазначених держав Україна не має фундаментальних

розбіжностей, які неможливо подолати. Треба лікувати рани минулого, де вони стають на заваді, та рухатися вперед. Тільки вперед.

Найважче подолати кризу довіри у відносинах з Угорщиною. Саме тому першим моїм закордонним візитом після зняття найжорсткіших карантинних обмежень стала поїздка до Будапешта. Згодом спільно з угорським колегою ми відвідали Закарпаття. Наші держави вже зрушили з мертвої точки та, замість дивитися в кардинально різні боки, починають визначати спільний горизонт. Вишукування розбіжностей слід замінити пошуком об'єднувального, а конструктив має вгамувати емоції. Економічні та соціальні здобутки Закарпаття можуть стати спільною історією успіху наших двох країн. Головне – не припиняти діалогу й будувати довіру. Не грати в політику заради внутрішніх електоральних балів, а діяти задля стабілізування відносин і реалізування нашого потенціалу. Таке розуміння нині є в обох сторін.

Ще один наш важливий друг і партнер – Румунія. Під час візиту до Бухареста очільник румунської дипломатії Богдан Ауреску запросив мене виступити на закритій нараді румунських послів, що, власне кажучи, означало можливість викласти наші погляди всім генералам румунського дипломатичного фронту. Це важливий знак поваги до нашої держави та її ролі в регіоні. Як членкиня НАТО, Румунія є одним із рушіїв нашого зближення з Альянсом. Румунія повністю поділяє наше занепокоєння безпекою Чорноморського регіону з огляду на тимчасову окупацію та інтенсивну мілітаризацію Криму, тож ми розраховуємо на активну роль Бухареста в «Кримській платформі».

Пошуком спільного ми замінюємо акценти на розбіжностях й у відносинах зі Словаччиною. З 2016 року порушення словацького повітряного простору під час зльоту та посадки літаків в аеропорту «Ужгород» блокувало функціонування нашого повітряного хабу. Відновлення роботи зазначеного летовища стало головним маркером успіху наших прагнень і продемонструвало, що іноді варто не дивитися собі під ноги, а підіймати голову та без остраху конструювати перспективи відносин на небі.

Обійнявши посаду Міністра закордонних справ України, я розпочав щотижневу твітер-рубрику #TheWarGrindsOn. Щонеділі я писав для міжнародної аудиторії про російську агресію, загиблих і поранених захисників України. На щастя, наприкінці липня нам удалося досягти стійкішого режиму припинення вогню. Я справді радий, що ця рубрика тепер на паузі. Сподіваюся, матиму підстави колись узагалі забути про неї.

Шлях до миру ще довгий. Ми й далі наполягатимемо на поверненні наших територій і людей. На наших умовах. Мене як Міністра закордонних справ цікавить результат цих зусиль, а не гучні заголовки в процесі. Завершення війни за українським сценарієм – досі поміж пріоритетів Президента України Володимира Зеленського. Ми перейшли до наступальної дипломатії, суть

якої полягає у відкиданні пасивної ролі жертви агресії та постійному нав'язуванні ініціативи. Це складна робота, але вона триває та дає хоч повільні, але результати. Серед яких – повернення з полону понад 140 громадян України, а також тривкіше припинення вогню, що за кілька місяців, переконаний, уже зберегло життя та здоров'я багатьох наших військовослужбовців.

Долаючи бар'єри

Турбулентність – це перевірка на стійкість усіх елементів системи та їх синергії. Коронавірусна криза в режимі краш-тесту влаштувала такий іспит для дипломатичної системи, з усіма її перевагами й вадами.

Погоджуючись обійняти посаду, я розумів, що рідне міністерство потребує змін, нових цілей і підходів, упровадження бізнес-процесів, кадрового оновлення тощо (повний список трансформацій був би завдовжки із це вступне слово). Зміни – завжди складний процес, що має як прихильників, так і противників. Це нормально. Ми за дуже короткий проміжок часу втілили проекти, що їх до нас не могли впровадити роками – наприклад, створили електронну чергу в усіх закордонних дипломатичних установах. Після першого півріччя роботи я твердо переконався в користі від змін, які ініціював. Вони підвищують ефективність і накачують наші м'язи. Ми вже в куди кращій формі та ставатимемо дедалі сильнішими.

Одне з основних завдань української дипломатії – робити світ доступнішим для України, а Україну – ближчою до світу. Тобто долати бар'єри, передусім цивілізаційні. Основний принцип, який ми з колегами обрали як основу оновленого МЗС, – це людиноцентричність. А з ним і рух за дипломатію рівних можливостей.

Усе своє дипломатичне життя я чув слова про те, що люди – головна цінність системи. І водночас бачив, що система не поспішає ставати комфортним середовищем для людей. Підхід, який ми запропонували всім колегам, простий: держава створює для вас комфортні умови праці – чесно та старанно служите українському народові.

Якщо ми хочемо подолати радянські травми й відірватися від радянського минулого, яке так гнітить багатьох із нас, ніщо не допоможе впоратись із цим завданням краще за людиноцентричність. Адже саме ця філософія є повною протилежністю радянському колективізму та нехтуванню цінністю людського життя й людини як такої. Ніщо краще не відрізняє колективний Захід од так званого пострадянського простору, ніж ставлення держави до людини. Тому людиноцентризм на конкретно нашому, дипломатичному фронті змін стосується всього – од виправлення несправедливостей, які, наприклад, змушували колег самотійно сплачувати за багаж під час відряджень, до взагалі заміни страшного атавістичного слова «система» на правильний сучасний термін «спільнота».

Потрібно подолати бар'єр між дипломатом і дипломатичною системою, як би парадоксально це не звучало. Одним із перших моїх рішень було втілити давню ідею про залучення до зустрічей заступників наймолодших за рангом співробітників, на яких, зрештою, звалюють усю паперову роботу, готування досьє для телефонних розмов абощо. Адже неможливо мотивовано працювати, якщо навіть не бачиш результатів своїх зусиль.

На жаль, у нашій країні досі є також інші бар'єри. Дискримінаційні й антиєвропейські, для яких не має бути місця в сучасній державі. Пишаюся тим, що саме Міністерство закордонних справ офіційно оголосило про намір стати першим повністю безбар'єрним органом державної влади. Якщо по-простому, то до Європейського Союзу ведуть не сходи, а пандус. Усі мають право підніматися кар'єрними пандусами, незалежно від фізичних особливостей, зокрема й од статі. Я обстоюю забезпечення рівноправ'я для жінок і чоловіків на дипломатичній службі, рівні можливості, збільшення представлення жінок на керівних посадах і в делегаціях. Згідно з одним із моїх останніх розпоряджень, на переговорах більше не буде делегацій, у складі яких є лишень чоловіки.

Головні бар'єри – у головах. І зміни там. Черговою функцією дипломатії, яку ми неочікувано виявили в нашому невечерньому швейцарському ножі, стало трендсеттерство.

Нелегкий 2020-й. Війна, пандемія, криза. Але саме тому складні роки такі важливі: будь-яка криза – це привід стати сильнішими. Тож це рік не лише труднощів, а й об'єднання довкола спільних цінностей; змін на краще попри складні обставини; копіткої роботи, яка дає результати – припинення вогню, новий статус у відносинах із НАТО, стратегічне партнерство з Великою Британією. Це рік нових амбіцій: утворення Люблінського трикутника в регіоні, гаранта продовольчої безпеки у світі. Це рік відкриття нової географії, насамперед в Азії; створення нових можливостей вийти на зовнішні ринки для українських компаній; закріплення на своїх позиціях і завоювання нових. Це рік подолання труднощів і перешкод: од запровадження безбар'єрності й дипломатії рівних можливостей у міністерстві до лікування ран українсько-угорських відносин.

Для світу 2020-й, очевидно, став часом неочікуваних і непередбачуваних викликів. Та для дипломатів несподівані виклики – це просто робота.

Маю надію, що ми колись згадаємо 2020-й як рік, коли віднайшли в собі сили для подолання перепон й усунення бар'єрів. Як рік, упродовж якого реальність намагалася відформатувати нас, а ми натомість підібрали правильний формат відносин із нею.