

9. Cherniak, O. P., Sukharieva, S. V., Tsolyk, N. M. (2017). Osoblyvosti diialnos-ti Instytutu Polshchi na tli rozvytku Ukrainsko-polskykh vidnosyn. *Ukrainsko-polske partnerstvo: sohodennia ta perspektyvy: materialy Mizhnar. nauk.-prak. konf.* (Lutsk-Svitiaz, 26–27 cherv. 2017 r.) za red. V. I. Lazhnika, S. V. Fedoniuka. Lutsk: Vezha-Druk, p. 76–79 (in Ukrainian).

Матеріал надійшов до редакції 17.04.2022 р.

УДК 327.8(477)+[321(477):17.022.1

Vladlena Kotsiuba,

doktorantka Wydziału Stosunków Międzynarodowych i Studiów Regionalnych,
Wołyński Uniwersytet Narodowy im. Lesi Ukrainki,

suevladakotsiuba@gmail.com,

ORCID ID: 0000-0001-6683-5885

DOI

ELEMENTY KLUCZOWE STRATEGII DYPLOMACJI PUBLICZNEJ UKRAINY

Dynamicznie zmieniające się otoczenie międzynarodowe oraz głębokie przemiany rozwoju cywilizacyjnego potrzebują głębokiej refleksji strategicznej nad miejscem oraz rolą Ukrainy we współczesnym świecie. Celem ambitnym dla Ukrainy jest obecnie kształtowanie pozytywnego wizerunku na świecie. Narzędziem pomocniczym do kreowania takiego wizerunku jest strategia dyplomacji publicznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych 2021–2025. Priorytetem dyplomacji publicznej Ukrainy jest dialog, relacje międzykulturowe, kontakty międzyludzkie oraz interakcje z odbiorcami zagranicznymi. W strategii termin «dyplomacja publiczna» jest używany jako kierunek strategiczny Ministerstwa Spraw Zagranicznych Ukrainy, zagranicznych misji dyplomatycznych Ukrainy oraz Instytutu Ukraińskiego, który zapewnia komunikację i interakcję z obywatelami innych państw dla kształtowania przyjaznej opinii publicznej wobec Ukrainy, zaufania, wzajemnego zrozumienia, promowania interesów narodowych oraz realizacji celów polityki zagranicznej Ukrainy. Globalizacja, rozwój technologii cyfrowych, powszechne korzystanie z sieci społecznościowych, przyspieszenie wirtualizacji świata przez pandemię COVID-19 oraz szybkie rozpowszechnianie informacji stawiają przed

dplomacją publiczną nowe wymagania. W tym kontekście znacząco wzrasta rola mediów oraz technologii cyfrowych w budowaniu wizerunku państwa. Rozszerza się również krąg podmiotów pozapaństwowych, które pomagają państwu w promowaniu interesów narodowych oraz pozytywnego postrzegania kraju za granicą. W proces tworzenia obecnej strategii zaangażowano czołowych ekspertów, przedstawicieli sektora publicznego, kultury, biznesu. Szczególną uwagę w strategii zwrócono się na wykorzystanie marki Ukraine Now oraz wspólne narracje dla jaśniejszego pozycjonowania Ukrainy na świecie.

Słowa kluczowe: dyplomacja publiczna, strategia, Ukraina, polityka zagraniczna, wizerunek państwa, narzędzie, promowanie.

Vladlena Kotsiuba,

Lesya Ukrainka Volyn National University,

ORCID ID: 0000-0001-6683-5885

KEY ELEMENTS OF UKRAINE'S PUBLIC DIPLOMACY STRATEGY

The dynamically changing international environment and profound changes in the development of civilization require a deep strategic reflection on the place and role of Ukraine in the modern world. Currently, an ambitious goal for Ukraine is to create a positive image in the world. An auxiliary tool for creating such an image is the public diplomacy strategy of the Ministry of Foreign Affairs 2021–2025. The priority of Ukraine's public diplomacy is dialogue, intercultural relations, interpersonal contacts and interaction with foreign recipients. In the strategy, the term «public diplomacy» is used as a strategic direction of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine, foreign diplomatic missions of Ukraine and the Ukrainian Institute, which ensures communication and interaction with citizens of other countries to create public opinion towards Ukraine, trust, mutual understanding, and promote national interests and the implementation of Ukraine's foreign policy goals. Globalization, the development of digital technologies, the widespread use of social networks, the acceleration of the virtualization of the world by the COVID-19 pandemic and the rapid dissemination of information pose new requirements for public diplomacy. In this context, the role of media and digital technologies in building the image of the state is significantly increasing. The circle of non-state actors is also expanding, helping the state to promote national interests

and a positive perception of the country abroad. Leading experts, representatives of the public sector, culture and business have been involved in the process of creating the current strategy. Particular attention in the strategy was paid to the using of the Ukraine Now brand and share narratives for a clearer positioning of Ukraine in the world.

Key words: public diplomacy, strategy, Ukraine, foreign policy, state image, tool, promotion.

1. WSTĘP

Formułowanie Problemu. Dla Ukrainy dyplomacja publiczna jest zjawiskiem stosunkowo nowym. Dopiero od 2015 roku możemy mówić o instytucjonalizacji tego obszaru oraz pierwszych przejawach zainteresowania politycznego nie deklaratywnego, a praktycznie skoncentrowanego. Ukraińska dyplomacja publiczna istniała wcześniej, ale ograniczała się ona w większości do indywidualnych inicjatyw, często niepaństwowych oraz z dość fragmentaryczną polityką państwową. Do 2015 roku samo pojęcie «dyplomacji publicznej» prawie nie istniało wśród ukraińskiego establishmentu politycznego, a wzmianki w dyskursie medialnym były izolowane [1].

Dopiero w 2021 r. po raz pierwszy w historii Ukrainy Ministerstwo Spraw Zagranicznych opracowało i zatwierdziło Strategię Komunikacyjną i Strategię Dyplomacji Publicznej. Według ministra spraw zagranicznych Ukrainy Dmytra Kuleby «strategia dyplomacji publicznej została zatwierdzona w naszym kraju po raz pierwszy w historii». Po raz pierwszy jeden dokument systematyzuje co, do kogo, kiedy i jak Ukraina mówi o sobie na świecie: kluczowe przekazy, odbiorcy, formaty i kanały komunikacji. Teraz wzmacnianie reputacji Ukrainy na świecie będzie systematycznym, konsekwentnym oraz całościowym. Dziś Ukraina aktywnie uczestniczy w procesach globalnych, prowadzi proaktywną politykę zagraniczną i konsoliduje państwa regionu we wzmacnianiu bezpieczeństwa na tle zagrożeń hybrydowych.

Obecna Strategia dyplomacji publicznej jasno wyznacza cele i zadania na lata 2021–2025 oraz identyfikuje siedem kluczowych obszarów dyplomacji publicznej. Ponadto wspomina się o pięciu zasadach dyplomacji publicznej określonych w Strategii. Marka narodowa «*Ukraine Now*» pozostaje niezmienioną w samym sercu strategii dla utrzymania trwałości komunikacji strategicznej państwa. Skuteczna dyplomacja publiczna wymaga współpracy wszystkich zaangażowanych organów państwowych, a także organizacji pozarządowych, dlatego Ministerstwo Spraw Zagranicznych jest

siłą napędową i organem koordynującym w dziedzinie dyplomacji publicznej. Strategia zakłada, że poprzez system ukraińskich ambasad i konsulatów za granicą oraz sieci kontaktów na świecie Ukraina będzie promować korzystne dla niej narracje i przemawiać jednym głosem [2].

Wzmocnienie zdolności komunikacyjnych, wzmocnienie kompetencji dyplomatów i rozwój dyplomacji publicznej to obecnie priorytety Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Według pierwszej wiceminister spraw zagranicznych Ukrainy Emine Dżaparowej „Ukraina chce pokazać się światu jako kraj z rosnącym sektorem IT i innowacyjnymi *start-upami*, nowoczesnymi rozwiązaniami cyfrowymi, ogromnym potencjałem rolno-gastronomicznym, szybkim rozwojem przemysłu kreatywnego, z doświadczeniem w przeciwdziałaniu zagrożeniom hybrydowym oraz z atrakcyjnym potencjałem turystycznym”. Zespół Ministerstwa Spraw Zagranicznych Ukrainy przedstawił priorytetowe projekty dyplomacji publicznej w obszarze kulturalnym, gospodarczym, cyfrowym, eksperckim i naukowo-edukacyjnym. Szczególną uwagę zwrócono na projekty, w których Ukraina może stać się liderem w rozwiązywaniu globalnych problemów światowych i zapewnieniu zrównoważonego rozwoju ludzkości, a szczególnie w kontekście wzmocnienia bezpieczeństwa żywnościowego [1].

Celem artykułu jest wskazanie kluczowych elementów Strategii Dyplomacji Publicznej Ukrainy Ministerstwa Spraw Zagranicznych na lata 2021–2025. Ponadto zdefiniowanie i ukazanie ukraińskiego kontekstu powstawania i rozwoju dyplomacji publicznej. W danym artykule określono rozwój w strategicznej wizji kierunku, zidentyfikowano jego główne cele, kierunki oraz zasady Strategii, a także już osiągnięte sukcesy oraz potencjalne wyzwania.

Metodologia Badania. Badanie i analiza kluczowych elementów Strategii Dyplomacji Publicznej Ukrainy przeprowadzono z wykorzystaniem jakościowej metody badawczej – dyskurs analizy. Metoda ta pozwoliła zrozumieć podstawowe ramy dyplomacji publicznej Ukrainy. Przeanalizowano materiały zamieszczone na oficjalnych stronach internetowych władz publicznych w domenie publicznej (komunikaty prasowe, oświadczenia, regulaminy, raporty itp.), wywiady publiczne oraz przemówienia urzędników i ekspertów zaangażowanych w rozwój i realizację dyplomacji publicznej Ukrainy, recenzje na określony temat w mediach.

2. WYNIKI BADAŃ

W ciągu ostatnich dziesięciu lat dyplomacja publiczna zajęła poczesne miejsce w polityce zagranicznej państw światowych. Dziś stosunek do

dplomacji publicznej jako sposobu rozwiązywania problemów, które już się pojawiły, jest uznawany za błędny. Dyplomacja publiczna jest mechanizmem prewencyjnym w polityce zagranicznej państwa. Głównym celem oddziaływania dyplomacji publicznej jest społeczeństwo oraz jego różne segmenty – od zwykłych obywateli po instytucje społeczeństwa obywatelskiego. W wyniku tego oddziaływania w danym kraju odbywa się kształtowanie niezbędnej opinii publicznej, co z kolei będzie miało wpływ zarówno jak na kurs polityki zagranicznej, tak i na stosunek różnych struktur społeczeństwa obywatelskiego do państwa – inicjatora procesu dyplomacji publicznej. Dyplomację publiczną należy zatem uznać za jedno z narzędzi *soft power*, którego głównym celem jest praca z różnymi aktywami (edukacją, kulturą, sztuką, modą) w celu kreowania pozytywnego międzynarodowego wizerunku państwa.

Najbardziej fundamentalną różnicą między dyplomacją publiczną a klasyczną jest jej podmiot, ponieważ można go określić jako część społeczeństwa obywatelskiego. Zrozumienie przez państwa skuteczności wykorzystania praktyk dyplomacji publicznej do realizacji własnych interesów na arenie międzynarodowej jest wzmacniane przez stopniowy wzrost finansowania dyplomacji publicznej przez rząd. Formalnie ministerstwa spraw zagranicznych, służby wojskowe oraz specjalne nie są częścią dyplomacji publicznej, ale dyplomacji publicznej nie można uznać za niezależną sferę działalności, gdyż jednym z głównych zadań dyplomacji publicznej jest kreowanie pozytywnego międzynarodowego wizerunku kraju, co pozwala państwu rozwiązać wiele problemów gospodarczych i politycznych.

Według jednego z największych ekspertów w dziedzinie dyplomacji publicznej K. Rose, «filarami», czyli głównymi składnikami skutecznego funkcjonowania dyplomacji publicznej, są: ochrona kursu politycznego (czyli zdobywanie zrozumienia społeczności zagranicznej); poszukiwanie i tworzenie obszarów wspólnego zainteresowania (uwzględniania specyfiki zagranicznych odbiorców i przełamywania istniejących stereotypów percepcji, koncentrowanie się na wspólnych cechach); rozpowszechnianie spójnych, prawdziwych komunikatów, które wzbudzają zaufanie; dostosowanie przekazów do percepcji konkretnych odbiorców (dokładne badanie opinii publicznej oraz rozumienie różnorodności kulturowej); media krajowe i transnarodowe; współpraca z globalnymi korporacjami, organizacjami humanitarnymi, społecznościami narodowymi za granicą itp.; wspieranie dialogu i wymiany edukacyjnej i kulturalnej [3, s. 4].

Dyplomacja publiczna to cały zestaw środków, które poprzez określone kanały komunikacji służą kształtowaniu oraz promowaniu pozytywnego

go wizerunku kraju w świecie; to specyficzny kierunek polityki zagranicznej. Strategia dyplomacji publicznej 2021–2025 została stworzona, aby dowiedzieć się więcej o Ukrainie na świecie; aby postrzegać Ukrainę jako demokratyczny kraj europejski dążący do pełnego członkostwa w UE i NATO w obliczu agresji zewnętrznej; aby Ukraina mogła liczyć w swojej polityce zagranicznej na skuteczny system przeciwdziałania szkodliwym narracjom skierowanym przeciwko niej. Strategia dyplomacji publicznej Ukrainy 2021–2025 po raz pierwszy formułuje i definiuje siedem kluczowych obszarów dyplomacji publicznej: kulturalny, ekspercki, ekonomiczny, kulinarny, cyfrowy, naukowy, edukacyjny, sportowy. Każdy z nich działa na swój sposób. Na przykład, jeśli pracujemy nad kształtowaniem i promocją pozytywnego wizerunku Ukrainy w danym kraju, chcemy promować pewną narrację. Narracje są również determinowane przez strategię. Promocja odbywać się będzie poprzez szereg działań: organizację targów, festiwali, konferencji.

Najbardziej widoczny jest kulturowy obszar dyplomacji publicznej. Po pierwsze dyplomacja kulturalna istniała przed przyjęciem strategii, przed utworzeniem departamentu profilowego w MSZ. Możemy mówić o pewnych przejawach dyplomacji publicznej poszczególnych graczy od czasu ogłoszenia niepodległości Ukrainy. Ale od 2015 r. obszar ten nabiera bardziej odważnego charakteru instytucjonalnego. Aktywnemu rozwojowi wymiaru kulturalnego sprzyjało tworzenie różnych instytucji, takich jak np. Ukraiński Fundusz Kulturowy. Działania programowe Funduszu promują projekty kulturalne oraz pozytywny wizerunek naszego kraju. Ponadto dyplomacja kulturalna ma większą publiczność niż inne. Dyplomacja kulturalna jest jedną z dziedzin dyplomacji publicznej i polityki *soft power*, której celem jest poprawa widoczności Ukrainy i jej różnorodności kulturowej, kształtowanie pozytywnego stosunku obywateli innych państw do Ukrainy. Dyplomacja kulturalna jako kierunek polityki zagranicznej pozwala promować i dzielić się narodowymi osiągnięciami oraz doświadczeniami w dziedzinie kultury z obywatelami innych krajów. Narzędzia dyplomacji kulturalnej oraz eksperckiej są wykorzystywane do promowania rosyjskiej agresji (w tym deokupacji, łamania praw człowieka, dezinformacji) wśród polityków, urzędników państwowych, ekspertów oraz zagranicznych naukowców w ramach organizacji międzynarodowych.

Główne wymiary pracy podmiotów dyplomacji publicznej w dziedzinie dyplomacji kulturalnej to: promocja nowoczesnego kina ukraińskiego oraz współczesnej ukraińskiej muzyki klasycznej i popularnej; promocja nowoczesnego teatru ukraińskiego; promowanie nowoczesnej literatury ukraińskiej oraz promowanie publikacji dzieł pisarzy ukraińskich za granicą; pomoc w

projektach wydawniczych publikacji w językach obcych książek i broszur promujących historię i teraźniejszość Ukrainy; promocja ukraińskich klasycznych i nowoczesnych sztuk wizualnych; promocja ukraińskich przemysłów kreatywnych (design, moda, architektura); pomoc w międzynarodowych projektach badawczych w dziedzinie kultury i sztuki, zachęcanie zagranicznych specjalistów do studiowania kultury ukraińskiej; promocja ukraińskiego dziedzictwa kulturowego; popularyzacja języka ukraińskiego na świecie. Ścisła koordynacja i współpraca zagranicznych placówek dyplomatycznych Ukrainy z Instytutem Ukraińskim, a także innymi organami oraz agencjami państwowymi, w tym Ministerstwem Kultury i Polityki Informacyjnej, Ukraińskim Funduszem Kulturowym, Państwową Agencją Ukrainy ds. Kina, Państwową Agencją Ukrainy ds. Sztuki oraz Edukacji Artystycznej, Ukraiński Instytut Książek, Ukraiński Instytut Pamięci Narodowej itp., instytucje kulturalne, instytucje oraz organizacje pozarządowe, a także stowarzyszeniami zagranicznych Ukraińców[4, s. 6].

Dyplomacja ekspercka jest kierunkiem dyplomacji publicznej, której istotą jest systematyczna praca z przedstawicielami środowiska eksperckiego, ekspertami, sieciami, rządowymi i pozarządowymi *think tankami*, stowarzyszeniami krajowymi i międzynarodowymi, instytucjami akademickimi oraz badawczymi poprzez kanały formalne i nieformalne w kraju i za granicą w celu realizacji celów polityki zagranicznej państwa. Wymiary pracy dyplomacji publicznej w dziedzinie dyplomacji eksperckiej to: organizacja konferencji, dyskusji eksperckich i innych wydarzeń służących przekazywaniu przesłań i narracji dotyczących polityki zagranicznej; nawiązanie współpracy z czołowymi krajowymi i zagranicznymi *think tankami*, instytucjami badawczymi i instytucjami edukacyjnymi oraz proaktywna komunikacja z zagranicznymi dziennikarzami, mediami, blogerami i liderami opinii. W ramach tego obszaru prac oczekiwana jest ścisła koordynacja i współpraca zagraniczne placówek dyplomatycznych (ZPD) z przedstawicielami środowiska eksperckiego, organizacji publicznych, Akademią Dyplomatyczną Ukrainy przy MSZ oraz odpowiednimi jednostkami strukturalnymi MSZ.

Dyplomacja ekonomiczna jest odrębnym obszarem działalności Ministerstwa Spraw Zagranicznych Ukrainy. W kontekście Strategii dyplomacji publicznej MSZ w pracę nad tym kierunkiem chodzi jedynie o informowaniu i promocji potencjału inwestycyjnego, turystycznego i eksportowego Ukrainy za pomocą narzędzi i środków dyplomacji publicznej. Główne wymiary pracy dyplomacji publicznej w zakresie dyplomacji ekonomicznej to: informowanie międzynarodowych środowisk biznesowych i potencjalnych partnerów zagranicznych o inwestycjach, możliwościach

eksportowych, pozytywnych wynikach reform gospodarczych, poprawie warunków prowadzenia biznesu na Ukrainie; prowadzenie kampanii informacyjnych i działań mających na celu kreowanie i utrzymanie pozytywnego wizerunku turystycznego państw. W ramach prowadzonych prac oczekiwana jest ścisła koordynacja i współpraca ZPD z odpowiednimi komórkami strukturalnymi Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz Radą Inwestorów i Eksporterów przy MSZ, Ministerstwem Cyfryzacji i Transformacji Ukrainy, Biurem Przyciągania i Wspierania Inwestycji *UkraineInvest*, Biurem Promocji Eksportu Ukrainy.

Dyplomacja kulinarna to kierunek dyplomacji publicznej mający na celu kształtowanie pozytywnego wizerunku kraju w świecie poprzez promocję kuchni narodowej, sztuki kulinarnej i lokalnej żywności. Dyplomacja kulinarna pobudza handel zagraniczny, turystykę gastronomiczną i poprawia klimat inwestycyjny. Wykorzystanie dziedzictwa kulinarnego przyczyni się do wzmocnienia pozycji Ukrainy na poziomie regionalnym i międzynarodowym. Wśród głównych wymiarów pracy dyplomacji publicznej w zakresie dyplomacji kulinarnej: udział w międzynarodowych festiwalach gastronomicznych i wystawach żywności; organizacja prezentacji kuchni ukraińskiej, wina ukraińskiego; prowadzenie kampanii informacyjnych promujących kuchnię ukraińską i propagowanie włączenia potraw ukraińskich do dziedzictwa niematerialnego UNESCO; promocja nowoczesnej kuchni ukraińskiej oraz popularyzacja ukraińskich win na przyjęciach dyplomatycznych organizowanych przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych i ZPD. Niedawno dzięki staraniom Instytutu Ukraińskiego wydano wspaniałą książkę o dyplomacji kulinarnej Ukrainy. Publikacja tej książki i jej promocja na świecie to przykład działania dyplomacji publicznej. W ciągu ostatniego roku doszło do kilku głośnych przypadków dyskusji na temat przynależności barszczu ukraińskiego. To jeden z tych przykładów, kiedy Federacja Rosyjska próbowała zawłaszczyć element kultury ukraińskiej. Popularyzacja kuchni ukraińskiej i barszczu poprzez tę publikację jest przykładem dyplomacji publicznej[4, s. 7].

Dyplomacja naukowa i edukacyjna jest kierunkiem dyplomacji publicznej, który pomaga budować silne relacje partnerskie z innymi krajami lub regionami poprzez wymianę naukową i edukacyjną; rozwiązywać globalne, regionalne oraz krajowe wyzwania z wykorzystaniem postępów naukowych. Dyplomacja naukowo-edukacyjna stwarza również odpowiednie warunki do współpracy międzynarodowej w dziedzinie edukacji i nauki. Główne wymiary pracy podmiotów dyplomacji publicznej w dziedzinie dyplomacji naukowej i edukacyjnej to: promocja potencjału edukacyjnego Ukrainy;

promowanie Ukrainy jako kraju sprzyjającego rozwojowi globalnych talentów; popularyzacja osiągnięć naukowo-technicznych Ukrainy; wspieranie współpracy międzynarodowej w dziedzinie edukacji i nauki; pomoc w prowadzeniu wspólnych międzynarodowych wymian badawczych, naukowych i edukacyjnych, programów mobilności naukowców oraz studentów. W ramach tego obszaru oczekuje się ścisła koordynacja i współpraca ZPD z Ministerstwem Edukacji i Nauki Ukrainy, Narodową Akademią Nauk Ukrainy, Małą Akademią Nauk Ukrainy, Ukraińskim Państwowym Centrum Edukacji Międzynarodowej, Międzynarodową Ukraińską Szkołą itd.

Dyplomacja sportowa to kierunek dyplomacji publicznej, który realizuje się poprzez organizację, prowadzenie i uczestnictwo w międzynarodowych imprezach sportowych. Wydarzenia sportowe to platforma komunikacji na różnych płaszczyznach, w tym między zwykłymi ludźmi. Wydarzenia sportowe w istotny sposób przyczyniają się do wzmocnienia dialogu międzykulturowego i przyczyniają się do międzynarodowego prestiżu kraju. Wymiary pracy dyplomacji publicznej w dziedzinie dyplomacji sportowej to: promowanie wzrostu liczby misji Ukrainy w międzynarodowych organizacjach i stowarzyszeniach sportowych; popularyzacja osiągnięć sportowych ukraińskich sportowców; promocja państwa jako miejsca międzynarodowych imprez sportowych; wykorzystanie sportu do promowania sukcesu Ukrainy w zakresie równości płci, inkluzywnego oraz zdrowego stylu życia. W realizacji tego kierunku oczekuje się ścisła koordynacja i współpraca ZPD z Ministerstwem Młodzieży i Sportu Ukrainy, federacjami sportowymi, Narodowym Komitetem Olimpijskim oraz międzynarodowymi organizacjami sportowymi.

Dyplomacja cyfrowa jest gałęzią dyplomacji publicznej, która obejmuje wykorzystanie technologii i platform cyfrowych, a także interakcję z nimi w celu ochrony interesów narodowych kraju. Profesjonalne i systematyczne korzystanie z możliwości portali społecznościowych i platform cyfrowych pozwala na nawiązanie bezpośredniej komunikacji z obywatelami obcych krajów w celu kształtowania pozytywnego postrzegania Ukrainy. Głównymi wymiarami pracy podmiotów dyplomacji publicznej w dziedzinie dyplomacji cyfrowej są: współdziałanie z międzynarodowymi platformami cyfrowymi w celu promowania pozytywnego wizerunku Ukrainy w świecie i ochrony bezpieczeństwa narodowego; wykorzystanie narzędzi cyfrowych do organizowania dyplomacji publicznej oraz wykorzystanie potencjału sieci społecznościowych i interakcji ze społecznościami internetowymi do kształtowania pozytywnego wizerunku Ukrainy i promowania interesów Ukrainy na świecie. Oczekuje się ścisłego wdrożenia i współpracy ZPD z przedstawicielami Ministerstwa Transformacji

Cyfrowej Ukrainy, międzynarodowymi platformami cyfrowymi przy realizacji projektów cyfrowych i kampanii promujących Ukrainę na świecie [4, s. 8].

Kolejnym kluczowym elementem Strategii, obok obszarów dyplomacji publicznej, są zasady dyplomacji publicznej. Strategia dyplomacji publicznej Ukrainy na lata 2021–2025 określa pięć następujących zasad:

1. Zarządzanie projektami: wyznacza jasne cele, rekonfiguruje myślenie o pracy w celu osiągnięcia wymiernych i namacalnych rezultatów; wszelkie działania z zakresu dyplomacji publicznej budowane są zgodnie z zasadami zarządzania projektami, w tym – wykonalności, przywództwa, interakcji, dynamicznego planowania, efektywności, oceny efektywności, rozliczalności, sterowalności.

2. Innowacyjność, która pozwala na wykorzystanie najnowocześniejszych sposobów promowania interesów Ukrainy na świecie i umacniania jej reputacji; podmioty dyplomacji publicznej wspierają innowacyjny rozwój, badają i wykorzystują nowe technologie i podejścia do podnoszenia efektywności swoich działań.

3. Poszanowanie różnorodności kulturowej, uwzględniające wszystkie cechy kulturowe różnych narodów świata; podmioty dyplomacji publicznej w swoich działaniach uwzględniają cechy kulturowe innych narodów w celu zachowania i rozwoju różnorodności kulturowej oraz przeciwdziałania wszelkim formom dyskryminacji, wrogości i innym formom erozji jedności wspólnot ludzkich.

4. Skupienie na człowieku, które jest podstawą ludzkich interesów, ponieważ człowiek i jego życie oraz prawa mają najwyższą wartość.

5. Odpowiedzialność, która zakłada poszanowanie prawa krajowego i obcego, prawa międzynarodowego, ogólnie przyjętych norm etycznych.

Strategia dyplomacji publicznej MSZ uwzględnia zagrożenia i wyzwania związane z postrzeganiem Ukrainy w świecie. Analiza otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego Ukrainy opiera się na metodzie analizy SWOT, a także na danych z badań socjologicznych (postrzegania Ukrainy w świecie). W wyniku szeregu sesji strategicznych i dyskusji wewnętrznych zidentyfikowano kluczowe mocne i słabe strony, zagrożenia oraz szanse, które wpływają na kształtowanie pozytywnego wizerunku Ukrainy w świecie. Wyniki analizy SWOT stały się podstawą do formułowania celów strategicznych i zadań dyplomacji publicznej.

Mocne strony: 1) kulturowa i przyrodnicza różnorodność Ukrainy; 2) tysiącletnie dziedzictwo historyczne; 3) duży obszar i dobre położenie geograficzne; 4) utalentowani i wykształceni ludzie; 5) dostępne zasoby naturalne; 6) wola polityczna i wsparcie rozwoju najlepszych praktyk w dyplomacji publicznej przez kierownictwo MSZ.

Słabe strony: 1) niska świadomość o Ukrainie na świecie; 2) brak stabilnego wizerunku i jednego głosu Ukrainy za granicą; 3) stereotypowe postrzeganie kraju przez pryzmat problemów (wojna, bieda, korupcja, zawirowania polityczne); 4) niewystarczający potencjał instytucjonalny i finansowy władz publicznych do zapewnienia trwałej realizacji długofalowych projektów z zakresu dyplomacji publicznej; 5) koncentracja Ukrainy na problemach wewnętrznych; 6) aktualne problemy i wyzwania: zewnętrzna agresja zbrojna i okupacja, dominacja trendów populistycznych, brak zaufania do instytucji państwowych, niepełne reformy w kraju.

Szanse: 1) digitalizacja i wirtualizacja świata w związku z pandemią; 2) przegląd powiązań logistycznych, handlowych i gospodarczych na świecie w związku z koronawirusem; 3) europejska i euroatlantycka integracja Ukrainy: zmiany w ustawodawstwie, reformy, wprowadzanie nowych praktyk rządzenia i biznesu itp.; 4) światowy kryzys żywnościowy jako szansa dla Ukrainy na uzyskanie statusu gwaranta światowego bezpieczeństwa żywnościowego.

Zagrożenia: 1) ataki dezinformacyjne i hybrydowe formy wojny ze strony Federacji Rosyjskiej; 2) wysoka konkurencja o uwagę w środowisku międzynarodowym [4, s. 9].

Celem strategii dyplomacji publicznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych Ukrainy jest kształtowanie pozytywnego wizerunku Ukrainy w świecie poprzez instytucjonalizację i wzmocnienie funkcji dyplomacji publicznej w MSZ, zagranicznych placówkach dyplomatycznych Ukrainy i Instytucie Ukraińskim. Strategia przewidziana jest na 5 lat. Roczne plany działań, projekty i kampanie zaplanowane przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych Ukrainy oraz zagraniczne placówki dyplomatyczne Ukrainy muszą odpowiadać celom strategicznym i zadaniom strategii.

Celami strategicznymi oraz zadaniami dyplomacji publicznej MSZ są:

CEL 1. Więcej wiedzy o Ukrainie na świecie. Poziom rozpoznawalności i lepszego zrozumienia Ukrainy wśród zagranicznych odbiorców powinien wzrosnąć. Cele: zapewnienie systematycznego udziału Ukrainy w kluczowych wydarzeniach kulturalnych, gospodarczych, naukowych, edukacyjnych, eksperckich i sportowych na świecie; zapewnienie reprezentacji Ukrainy na największych międzynarodowych platformach cyfrowych; zapewnienie organizacji aktualnych i nowoczesnych wydarzeń promujących Ukrainę na świecie.

CEL 2. Ukraina jest postrzegana jako demokratyczne państwo europejskie. Ukraina broni swoich europejskich i euroatlantyckich wyborów pomimo agresji zewnętrznej Rosji, uczestniczy w rozwiązywaniu problemów

globalnych i dzieli się swoimi doświadczeniami w dziedzinach istotnych dla społeczności międzynarodowej. Cele: systematyczne przekazywanie narracji o Ukrainie jako państwie demokratycznym, będącym integralną częścią europejskiej przestrzeni politycznej, gospodarczej, kulturalnej, edukacyjnej i informacyjnej; proaktywnie promować inicjatywy Ukrainy, aby włączyć się w globalne i regionalne kampanie na rzecz zrównoważonego rozwoju człowieka, w szczególności w organizacjach międzynarodowych; aktywnie komunikować inicjatywy Ukrainy na arenie międzynarodowej; systematycznie informować o postępach w reformach i pozytywnych zmianach wewnętrznych w kraju.

CEL 3. Ukraina w swojej zagranicznej działalności politycznej opiera się na skutecznym systemie przeciwdziałania szkodliwym narracjom. Ukraina aktywnie i z powodzeniem przeciwdziała zagrożeniom hybrydowym, dezinformacji ze strony Federacji Rosyjskiej oraz aktywnie promuje własną tożsamość na świecie. Zadania: stworzenie mechanizmu monitorowania, analizowania i reagowania na ataki dezinformacyjne; proaktywnie przekazują własne narracje na największych międzynarodowych platformach informacyjnych oraz w międzynarodowych mediach; wdrażać międzynarodowe kampanie informacyjne w celu zwalczania kampanii i narracji dezinformacyjnych; inicjować wielostronne formaty współpracy w zakresie zwalczania dezinformacji na poziomie regionalnym i globalnym oraz wymieniać się doświadczeniem w zwalczaniu dezinformacji z partnerami [4, s.10].

Dyplomacja publiczna jest ściśle powiązana z budowaniem marki narodowej kraju. Ma ona na celu przede wszystkim kreowanie i zewnętrzne projektowanie tożsamości i wizerunku kraju oraz ma przede wszystkim cele gospodarcze – przyciąganie inwestycji i turystów, zwiększanie eksportu i handlu, przyciąganie talentów i siły roboczej oraz wzmacnianie obecności kulturalnej na świecie. Aby osiągnąć cele i cele strategiczne dyplomacji publicznej nakreślone w poprzednich rozdziałach, ważne jest, aby wszystkie strony zaangażowane w budowanie pozytywnego wizerunku Ukrainy za granicą podzielały wspólną wizję i wykorzystywały wspólne narracje oraz obrazy wizualne do reprezentowania Ukrainy w świecie. Jedyną narodową marką wizualną Ukrainy jest UkraineNow(Ukraina Teraz), oficjalnie zatwierdzona przez rząd Ukrainy 10 maja 2018 r. Jest ona instrumentem dyplomacji publicznej do reprezentowania państwa na arenie międzynarodowej. UkraineNow to marka parasolowa, którą można rozwijać i wykorzystywać w różnych kampaniach. Filozofia marki opiera się na słowie «teraz», które jest obecnie najważniejsze dla Ukrainy i współczesnych Ukraińców. Marka przeznaczona jest do użytku zarówno przez agencje rządowe i samorządy, jak i firmy oraz osoby prywatne. Zaleca się wykorzystywanie

tożsamości marki UkraineNow we wszystkich wydarzeniach i kampaniach wizerunkowych Ministerstwa Spraw Zagranicznych, a także umieszczanie jej na treściach towarzyszących, które będą promować narodową tożsamość marki i zwiększać rozpoznawalność marki krajowej [4, s. 11].

Skuteczna promocja wizerunku Ukrainy na świecie jest możliwa pod warunkiem jasnego zrozumienia i segmentacji docelowych odbiorców, optymalnej dystrybucji kanałów oraz wykorzystania odpowiednich narzędzi. Głównymi adresatami działań dyplomacji publicznej są obywatele obcych państw, a mianowicie: turyści, aktywna młodzież, studenci, biznesmeni i inwestorzy, przedstawiciele przemysłów kreatywnych i kulturalnych, dziennikarze i blogerzy, naukowcy i eksperci. Zrozumienie odbiorców docelowych, ich potrzeb i oczekiwań jest czynnikiem kluczowym udanej realizacji projektów i działań dyplomacji publicznej. Ważna jest praca z liderami myśli – osobami o szerokim zakresie kontaktów, których opinii ludzie słuchają. Mogą to być blogerzy, celebryci, dziennikarze. Ważną grupą docelową są też dziennikarze zagraniczni. Utrzymywanie z nimi efektywnych stosunków roboczych jest ważnym elementem pracy szefów zagranicznych placówek dyplomatycznych Ukrainy oraz pracowników odpowiedzialnych za dyplomację publiczną. Formy współpracy z nimi, takie jak śniadania prasowe, spotkania nieoficjalne, briefingi prasowe i wywiady, pomogą stworzyć zaprzyjaźniony krąg dziennikarzy dla zagranicznych placówek dyplomatycznych.

W celu efektywnej komunikacji dla każdej grupy docelowej zostały wybrane odpowiednie narzędzia, formaty i kanały. Wśród głównych narzędzi i formatów komunikacji: kampanie i projekty komunikacyjne; kampanie reklamowe; współpraca z mediami i platformami internetowymi o szerokim międzynarodowym gronie odbiorców (Netflix, HBO, Wikipedia, BBC, CNN); wymiana kulturalna i naukowa studentów, naukowców, intelektualistów i artystów; udział w światowych imprezach i wiodących międzynarodowych wystawach, targach, salonach, festiwalach filmowych i artystycznych, zawodach sportowych; organizowanie konferencji, seminariów wraz z czołowymi zagranicznymi ekspertami i osobami publicznymi, zagranicznymi *think tankami* i ośrodkami badawczymi; współpraca z zagranicznymi mediami, dziennikarzami; współpraca z zagranicznymi Ukraińcami; nauczanie języka ukraińskiego; publikowanie książek, broszur, katalogów; pamiątki z tożsamością Ukrainy; przemówienia na wydarzeniach publicznych. Wśród kanałów: cyfrowe (sieci społecznościowe, strony internetowe, blogi, vlogi, platformy *e-learningowe*, aplikacje mobilne), środki masowego przekazu (media lokalne i międzynarodowe – telewizja, radio, online, druk) [4, s. 12–13].

Jeśli mówimy o priorytetach geograficznych, priorytetowymi krajami dla polityki zagranicznej Ukrainy są kraje G7 – Stany Zjednoczone, Kanada, Japonia, Wielka Brytania, Francja, Niemcy i Włochy. Partnerami strategicznymi są Polska, Litwa, Gruzja, Azerbejdżan, Turcja, Wielka Brytania i Brazylia. Priorytetowym jest również rozwój strategicznych relacji partnerskich między Ukrainą a Chinami. W kontekście regionalnym Europa jest regionem o znaczeniu strategicznym, w szczególności przywódcy regionalni, kraje ze sceptycznym nastawieniem do Ukrainy oraz kraje o stabilnej pozycji proukraińskiej. Regionami priorytetowymi dla Ukrainy są także Bliski Wschód oraz kraje Azji Południowo-Wschodniej, w szczególności kraje ASEAN [4, s. 14–15]. Strategia Dyplomacji Publicznej Ukrainy 2021–2025 wyznacza podstawy współpracy międzyinstytucjonalnej. Dyplomacja publiczna to zbiór wysiłków ogromnego grona instytucji oraz indywidualnych ambasadorów działających w tym kierunku. Pomyślna realizacja Strategii wymaga efektywnej koordynacji i współpracy pomiędzy Ministerstwem, zagranicznymi placówkami dyplomatycznymi Ukrainy i Instytutem Ukraińskim, a także współpracy międzyresortowej z innymi ministerstwami i agencjami rządowymi oraz organizacjami pozarządowymi [5].

3. WNIOSKI ORAZ PERSPEKTYWY DALSZYCH BADAŃ

Dyplomacja publiczna stwarza możliwości współpracy poprzez identyfikowanie obszarów wspólnego zainteresowania i tworzenie przestrzeni dialogu na poziomie międzynarodowym w celu budowania oraz umacniania długofalowych przyjaznych relacji pomiędzy uczestniczącymi krajami, z uwzględnieniem ich tradycji oraz specyfiki. Konieczność dalszego badania dotychczasowego doświadczenia międzynarodowego oraz praktyki wykorzystania narzędzi dyplomacji publicznej pozwoli stworzyć podstawy dla krajowego rozwoju alternatywnych innowacyjnych metod oraz narzędzi w ramach dyplomacji publicznej przyszłej realizacji komunikacji strategicznej na Ukrainie. Trzeba przestać postrzegać dyplomację publiczną jako coś drugorzędne i pomocnicze. Dzięki profesjonalnemu podejściu dyplomacja publiczna może stać się skutecznym narzędziem promowania pragmatycznej polityki zagranicznej Ukrainy oraz jednym z kluczowych narzędzi krajowego MSZ w obronie narodowych interesów Ukrainy. Dla podniesienia jakości pracy w tym obszarze niezbędna jest bieżąca analiza zasad spójności wszelkich działań informacyjno-komunikacyjnych w dyplomacji publicznej oraz szczegółowe opracowanie najlepszych przykładów światowej praktyki komunikacji rządowej.

Kluczowymi problemami w kształtowaniu pozytywnego wizerunku Ukrainy w świecie są niska świadomość Ukrainy oraz stereotypowe postrzeganie Ukrainy przez pryzmat wojny i okupacji, korupcji lub biedy. Badanie opinii publicznej przeprowadzone przez Centrum «Nowej Europy» wykazało, że trzy najbardziej trwałe skojarzenia z naszym krajem to wojna, ubóstwo/bezrobocie i pracownicy sezonowi/imigracja. Związek Ukrainy z Rosją utrzymuje się, choć stopniowo maleje. Zrozumienie kluczowych kwestii, stereotypów i narracji, poprzez które Ukraina jest postrzegana na świecie, jest kluczem do skutecznego planowania długofalowych projektów oraz kampanii dyplomacji publicznej. Badania są również narzędziem oceny realizacji Strategii dyplomacji publicznej i powinny być prowadzone w sposób ciągły, zwłaszcza w krajach strategicznych dla Ukrainy. Dalsze badania nad zjawiskiem dyplomacji publicznej pomogą zrozumieć mechanizmy jej stosowania w polityce zagranicznej naszego kraju w dłuższej perspektywie oraz wypracują odpowiednie metody wykorzystania narzędzi dyplomacji publicznej jako skutecznego i nowoczesnego środka promocji interesów narodowych Ukrainy i rozwoju jej autorytetu na arenie międzynarodowej. Należy pamiętać, że dziś dyplomacja publiczna musi obejmować proces tworzenia przez państwo instytucji (platform), które miałyby na celu koordynację między rządowymi strukturami informacyjnymi a użytkownikami Internetu.

Jakościowym przykładem wykorzystania narzędzi dyplomacji publicznej w tym wymiarze jest założona w 2006 roku w Izraelu platforma GIYUS, za pośrednictwem której osoby zaangażowane w *crowdsourcing* (polega na udziale nieograniczonego grona odbiorców) zostały koordynatorami udziału w kampaniach *online* (pisanie komentarzy na stronach międzynarodowych wydawnictw, które opublikowały materiały antyrządowe, tworzenie i umieszczanie petycji zbiorowych, zbieranie podpisów pod listami zbiorowymi i petycjami, burze na Twitterze). W odróżnieniu od Rosji, gdzie «fabryki trolli» funkcjonują w oparciu o maksymalną tajemnicę, a robotnicy zajmują się pisaniem komentarzy, sztywno wyznaczając paradygmat patriotyzmu «rosyjskiego świata», inwestując w to dużo pieniędzy lub «sponsorów» państwowych lub osobistych Kremla-2 w Izraelu ludzie dobrowolnie angażują się w konfrontację *online* z zewnętrznymi wyzwaniem w przestrzeni informacyjnej. Oznacza to, że jednym z ważnych elementów dyplomacji publicznej w krajowym systemie komunikacji strategicznej powinny być instytucje społeczeństwa obywatelskiego, które wzmocnią możliwości budowania demokratycznego społeczeństwa zorientowanego społecznie. Zaangażowanie instytucji społeczeństwa obywatelskiego w proces komunikacji strategicznej

znej stwarza nowe możliwości dalszego rozwoju *public relations*, ponieważ zgodnie z zasadą interakcji promują one bardziej otwarte i przejrzyste relacje między społeczeństwem a państwem [3, s. 5].

BIBLIOGRAFIA

1. URL: <https://mfa.gov.ua/news/mzs-ukrayini-prezentovalo-prioriteti-publichnoyi-diplomatiyi-na-2021-2025-roki>, 04.01.2022
2. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dmitro-kuleba-predstaviv-pershu-strategiyu-publichnoyi-diplomatiyi-mzs-ukrayini-ta-nazvav-sim-yiyi-napryamiv>, 02.01.2022
3. Chernenko, T. W. (2016). Nowoczesny wymiar dyplomacji publicznej w systemie komunikacji strategicznych, *Prioritety strategiczne*, № 4 (41). URL: file:///C:/Users/Windows%208.1/Desktop/25,01,2022/chernenko.pdf
4. URL:file:///C:/Users/Windows%208.1/Desktop/25,01,2022/public-diplomacy-strategy%202021.pdf
5. URL: <https://susilne.media/117614-so-take-publicna-diplomatia-i-comu-mzs-stvorilo-strategiu-ii-rozvitku-poasnue-ekspertka>, 06.01.2022

REFERENCE

1. URL: <https://mfa.gov.ua/news/mzs-ukrayini-prezentovalo-prioriteti-publichnoyi-diplomatiyi-na-2021-2025-roki>, 04.01.2022
2. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dmitro-kuleba-predstaviv-pershu-strategiyu-publichnoyi-diplomatiyi-mzs-ukrayini-ta-nazvav-sim-yiyi-napryamiv>, 02.01.2022
3. Chernenko, Tetiana (2016). The modern dimension of public diplomacy in the system of strategic communications priority, *strategic priorities*, № 4 (41). URL: file:///C:/Users/Windows%208.1/Desktop/25,01,2022/chernenko.pdf
4. URL: file:///C:/Users/Windows%208.1/Desktop/25,01,2022/public-diplomacy-strategy%202021.pdf
5. URL: <https://susilne.media/117614-so-take-publicna-diplomatia-i-comu-mzs-stvorilo-strategiu-ii-rozvitku-poasnue-ekspertka>, 06.01.2022

Material nadszedł do redakcji 13.04.2022 r.