

DEPARTAMENTO DE ESTADO DOS EUA
Gabinete da Porta-Voz

Para divulgação imediata

3 de maio de 2017

DECLARAÇÕES

Secretário de Estado Rex Tillerson
Declarações para os Funcionários do Departamento de Estado dos EUA
3 de maio de 2017
Auditório Dean Acheson
Washington, D.C.

****MATERIAL NÃO EDITADO****

SECRETÁRIO TILLERSON: Bom dia. (Aplausos) Obrigado. Obrigado.

Estamos conectados? Todos vocês me ouvem, lá atrás nos fundos? Vocês me ouvem agora?
(Risos) Vocês me ouvem agora?

PÚBLICO: Sim.

SECRETÁRIO TILLERSON: Certo. Eu disse a eles que iria dar voltinha. Minha esposa sempre disse que se você me colocasse de mãos atadas, eu ficaria totalmente mudo. (Risos) Então, não sou bom em pódios. Sei ler um discurso, mas achei que hoje seria apenas um bate-papo.

Então, estou aqui há cerca de três meses agora, estamos trabalhando lado a lado e achei que seria interessante compartilhar com vocês algumas das minhas perspectivas sobre onde acho que estamos e algumas coisas que estão chegando que sei que são de seu interesse.

Mas, antes disso, eu seria negligente se não agradecesse a todos aqueles que entraram em funções interinas nesses últimos três meses para me ajudar, começando pelo vice-secretário interino Tom Shannon, que tem sido excepcional. (Aplausos) Mas também quero reconhecer o grande número de pessoas que estão... entraram nas funções de subsecretário, secretário-assistente, diretor e vários chefes de missões em todo o mundo também. Sua vontade de se apresentar e não apenas preencher esse papel, mas assumir a responsabilidade da função e liderar a organização nos primeiros 90 dias tão desafiadores... não é como se não tivéssemos algumas coisas para trabalhar. E, então, quero expressar minha gratidão a todos vocês por me ajudar e ajudar minha equipe assim que chegamos a bordo. E estou realmente satisfeito com o trabalho de todos que se comprometeram com isso.

Então, achei que íamos falar sobre algumas coisas. Quero compartilhar minha perspectiva sobre como as políticas do governo de “A América em Primeiro Lugar” se encaixam em nossa política externa e nossas relações exteriores. Quero tocar nesse assunto. E vou dar uma rápida passada pelo mundo. A maioria de vocês tem um certo conhecimento do que está acontecendo no mundo, mas achei que apenas regionalmente eu deveria tocar em cada um rapidamente para compartilhar

com vocês minha perspectiva sobre onde acho que estamos e, então, em algumas áreas, onde ainda não tivemos tempo para dedicar a atenção que gostaríamos, e não quero que seja, de alguma forma, considerado que não achamos importantes. É tipo um... quais os pontos mais importantes que temos que lidar?

Então, quero falar sobre isso um pouco e, depois, passar algum tempo no fim falando sobre onde vamos no futuro do Departamento, da USAID [*Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional*], e, como vocês sabem, acabamos de começar este exercício de audição.

Então, vamos falar primeiro do meu ponto de vista sobre como se traduz “A América em Primeiro Lugar” na nossa política externa. E acho que vou abordá-lo como realmente é: primeiro, a América, pela segurança nacional e prosperidade econômica, e isso não significa que é em detrimento de outros. Nossas parcerias e nossas alianças são fundamentais para nosso sucesso em ambas as áreas. Mas, como progredimos nos últimos 20 anos... e alguns de vocês poderiam pensar na era pós-guerra fria, como o mundo mudou, alguns de vocês poderiam pensar na evolução da China desde a era pós-Nixon e a ascensão da China como uma potência econômica e, agora, como uma potência militar em ascensão... que já que participamos dessas mudanças, estávamos promovendo as relações, estávamos promovendo as atividades econômicas, estávamos promovendo o comércio com muitas dessas economias emergentes e nós, tipo, perdemos a noção do que estávamos fazendo. E, como consequência, as coisas saíram um pouco do equilíbrio. E acho que... como vocês ouvem o presidente falar sobre isso, isso é o que ele realmente diz: Olhe, as coisas saíram do equilíbrio e são relações muito importantes para nós e são realmente alianças importantes, mas temos que voltar ao equilíbrio.

Então, seja nosso pedido aos membros da OTAN para que realmente cumpram suas obrigações, mesmo que sejam obrigações nacionais, entendemos... e obrigações ambiciosas, achamos que é importante que se tornem concretas. E, quando lidamos com os nossos parceiros comerciais – que as coisas saíram um pouco dos limites, elas saíram um pouco do equilíbrio – temos que trazer isso de volta ao equilíbrio porque não serve aos interesses do povo americano.

Então, não precisa vir em detrimento de outros, mas tem que vir em um compromisso com os outros. E, então, como estamos construindo nossas políticas em torno dessas noções, é o que queremos apoiar. Mas, no final das contas, é reforçar nossa segurança nacional e promover a prosperidade econômica para o povo americano, e fazemos isso, novamente, com muitos parceiros.

Agora, acho que é importante também lembrar que orientar todas as nossas ações de política externa são nossos valores fundamentais: nossos valores de liberdade, dignidade humana, como as pessoas são tratadas. Esses são os nossos valores. Esses não são nossas políticas; são valores. E a razão pela qual é importante, acho que, para deixar bem entendido, é que as políticas podem mudar. Elas mudam. Elas devem mudar. As políticas mudam para se adaptar aos... nossos valores não mudam. São constantes ao longo de tudo isso.

E, então, acho que o verdadeiro desafio que muitos de nós temos já que pensamos sobre como construir nossas políticas e realizar nossas políticas é: como representamos nossos valores? E, em algumas circunstâncias, se colocamos a condição de nossos esforços de segurança nacional em alguém que adota nossos valores, provavelmente não poderemos atingir nossos objetivos de

segurança nacional ou nossos interesses de segurança nacional. Se condicionarmos muito fortemente que outros devem adotar esse valor que seguimos ao longo de nossa história, eles realmente vão criar obstáculos à nossa capacidade de avançar com nossos interesses de segurança nacional, nossos interesses econômicos. Isso não significa que deixamos esses valores de lado. Isso não significa que não defendemos e aspiramos a liberdade, dignidade humana e o tratamento de pessoas mundo afora. Nós defendemos. E vamos sempre carregar isso aonde formos.

Mas acho que é... acho que é muito importante que todos nós compreendamos a diferença entre política e valores e, em algumas circunstâncias, devemos, sim, condicionar nossos compromissos de política sobre as pessoas adotando certas ações sobre como eles tratam as pessoas. Elas deveriam. Deveríamos exigir isso. Mas isso não quer dizer que seja o caso em todas as situações. E, então, temos que entender, em cada país, ou cada região do mundo que estamos lidando, quais são nossos interesses de segurança nacional, quais são os nossos interesses de prosperidade econômica e, então, como podemos defender e promover os nossos valores, devemos – mas as políticas podem fazer isso; os valores nunca mudam.

E, então, apenas gostaria de pedir... na medida em que você poderia pensar nisso um pouco, acho que é útil, porque eu sei que, provavelmente, é para mim, é uma das áreas mais difíceis já que pensei sobre como formular políticas para avançar todas estas coisas simultaneamente. É um verdadeiro desafio. E ouvi de líderes de governo em todo o mundo: você não deve exigir isso de nós, não podemos fazer isso tão rapidamente, não podemos nos adaptar rapidamente, certo? Então, é assim que podemos fazer avançar nossos interesses econômicos e de segurança nacional neste lado, nossos valores são constantes aqui.

Então, para dar isso como uma espécie de visão abrangente de como penso sobre a abordagem do presidente de “A América em Primeiro Lugar”. Temos que defender a nação. Temos que proteger nosso povo. Temos que proteger nossas fronteiras. Temos que proteger nossa capacidade de ser a voz dos nossos valores, agora e para sempre. E só podemos fazer isso com a prosperidade econômica. Então, é a política externa projetada com uma forte capacidade de impor a proteção de nossas liberdades com uma forte presença militar. E todos vocês que estão nisso há tanto tempo, compreendem o valor de falar com uma postura de força – não uma postura ameaçadora, mas uma postura de força. As pessoas sabem que podemos apoiar.

Então, com isso em mente, deixe-me apenas rapidamente dar uma volta ao mundo e dar a eles minha avaliação de que estamos em alguns dos estágios iniciais da política que está em andamento e alguns que ainda está se desenvolvendo.

Então, já que todos vocês entendem claramente, quando entramos no Departamento de Estado, a administração entrou, foi empossada, foi imediatamente confrontada com uma situação muito grave na Coreia do Norte. Agora, a administração anterior, como todos sabem, o presidente Obama, disse ao presidente Trump que essa seria a maior ameaça que ele teria que gerenciar, e ele estava certo.

Então, estava – está bem à nossa porta. E então, chamou a atenção imediata. Foi a primeira área de política que começamos a desenvolver em termos do que seria nossa abordagem estratégica abrangente e como iríamos executá-la. Na avaliação que, o que era importante para nós e para eu

compreender foi, primeiro, onde estão nossos aliados? E então, nos envolver com nossos aliados e garantir que nós e nossos aliados víamos a situação do mesmo jeito – nossos aliados na Coreia do Sul, nossos aliados no Japão.

E então, em segundo lugar, foi envolver-se com as outras potências regionais quanto a como eles enxergavam. E então, foi útil e apropriado ter os chineses e, agora, os russos articulando claramente que suas políticas não mudam; eles – sua política é uma península coreana desnuclearizada. E, é claro, fizemos nossa parte há muitos anos. Nós tomamos todas as armas nucleares da Coreia do Sul. Então, agora temos um objetivo comum e isso é muito útil, de onde você, então, constrói suas abordagens políticas e suas estratégias.

Então, muita gente diz que, bem, nossa, isso é a mesma coisa que já tentamos várias vezes – vamos pressionar o regime de Pyongyang, eles não vão fazer nada e, então, no final das contas, vamos todos afundar. Bem, a diferença, eu acho, em nossa abordagem agora é que vamos testar esta hipótese e quando – quando o pessoal chegou para rever a situação comigo, a suposição era que a China tinha uma influência limitada sobre o regime de Pyongyang, ou tinha uma vontade limitada para fazer valer a sua influência. E então, eu disse ao presidente que temos que testar isso e vamos testá-lo jogando duro neles e este é um bom lugar para começar o nosso compromisso com a China.

E então, é o que estamos fazendo, jogando duro com a China para testar sua vontade de usar a sua influência, seu envolvimento com o regime da Coreia do Norte. Tudo isso apoiado muito fortemente por nossa resolução de ter uma península desnuclearizada com um compromisso de nossas alianças de segurança na península e na região para nossos aliados importantes, Japão e Coreia do Sul.

Então, é uma campanha de pressão que tem um botão. Eu diria que estamos prestes a marcar 5 ou 6 agora, com um forte apelo de países em todo o mundo para implantar totalmente as resoluções do Conselho de Segurança da ONU em termos de sanções, porque ninguém nunca totalmente as implantou. Então, vamos pressionar as pessoas para implantá-las totalmente. Já dissemos que estamos vendo o que estão fazendo. Quando vemos que não estão implantando, vemos empresas ou indivíduos que estão violando estas sanções, vamos entrar em contato com vocês e pedir para parar com isso. Se vocês não podem parar ou simplesmente não querem parar por suas próprias razões de políticas internas, nós vamos. Vamos sancioná-los através de sanções de países terceiros.

Então, estamos sendo muito abertos e transparentes sobre nossas intenções e pedimos a nossos parceiros em todo o mundo que, por favor, tomem ações por conta própria. Queremos controlar como isso acontece. Não estamos tentando controlar para você, mas temos uma expectativa de que você vai fazer. Então, estamos colocando essa pressão. Estamos preparando sanções adicionais, se verificarmos que as ações da Coreia do Norte merecem sanções adicionais. Estamos esperançosos de que o regime da Coreia do Norte vai pensar sobre isso e chegar a uma conclusão de que existe outro caminho para o futuro. Sabemos que eles têm – que estão – eles aspiram armas nucleares porque é a convicção do regime que é a única maneira que eles podem garantir seu futuro.

Somos claro... fomos claros para eles que não se trata de uma mudança do regime, não se trata do

colapso do regime, não se trata de uma acelerada reunificação da península, não se trata de que estamos buscando uma desculpa para ir ao norte do paralelo 38°. Então, estamos tentando ser muito, muito claros e firmes em nossa mensagem a eles que sua futura segurança e prosperidade econômica só podem ser alcançadas através do seguimento de seus compromissos para a desnuclearização.

Então, é aí onde estamos. Estamos em... eu diria que estamos na fase de 20% a 25% desta estratégia. Até agora, nossa avaliação é que vai continuar como esperávamos em termos da resposta que obtemos dos outros, mas temos muito trabalho a fazer para manter essa pressão. E, então, é isso que as pessoas que estão nos departamentos e nas missões estão fazendo para nos ajudar neste momento, é para continuar esta mensagem firme, resoluto, e continuar a falar aqui para os norte-coreanos, mas não aqui, ainda, sobre quais são nossas intenções e o que queremos. Estamos prontos e preparados para nos envolver em negociações, quando as condições forem adequadas. Mas como vocês já me ouviram dizer, não vamos negociar nosso caminho à mesa de negociações. Isso é o que Pyongyang tem feito nos últimos 20 anos, é provocar que tenhamos que negociar para levá-los a sentar à mesa. Vamos sentar quando eles estiverem prontos para sentar sob os termos certos. Assim é a Coreia do Norte.

E então, se eu articulei com a China, porque realmente nos levou diretamente à nossa política externa com a China, nós realmente tivemos que avaliar a situação da China, como eu disse, desde a época de Nixon até onde encontramos as coisas hoje e vimos um pouco de um ponto de inflexão com a Sochi... com as Olimpíadas de Pequim. Foram muito bem sucedidos para a China. Eles meio que colocaram a China no mapa e a China realmente começou a se sentir exuberante naquela hora e por direito. Eles alcançaram muito. Eles elevaram 500 milhões de chineses da pobreza ao status de classe média. E ainda têm mais 1 bilhão que precisam elevar.

Então, a China tem seus próprios desafios e queremos trabalhar com eles e ser conscientes de que estão lidando no contexto da nossa relação. E nossa relação tem que ser uma de entendimento que temos interesses de segurança em todo o nordeste da Ásia e os interesses de segurança em todo o Pacífico, e precisamos trabalhar com eles sobre como estes são abordados. Então, isso vale para a ilha no mar da China Meridional, a militarização dessas ilhas, e, obviamente, temos enormes problemas de comércio para falar com eles.

Então, estamos usando a entrada da visita de Mar-a-Lago, que era pesada em algumas questões com a Coreia do Norte, mas também pesada em uma ampla gama de questões. E o que pedimos aos chineses para fazer é que... nós queremos reavaliar onde estará este relacionamento daqui a 50 anos, porque acho que temos uma oportunidade para definir isso. E então, sei que há muitas áreas de diálogo que estiveram em curso nos últimos anos com a China. Pedimos a China para restringir as áreas de diálogo e elevar os participantes para o nível de tomada de decisão.

Então, esboçamos quatro áreas principais de diálogo com a China e pedimos a eles para trazer as pessoas que se reportam diretamente ao tomador de decisões, que é presidente Xi. Então, pela primeira vez, estamos buscando e... até agora, parece que teremos pessoas em nível do politburo e em níveis muito mais altos do governo da China para participar desses diálogos para que possamos reformular o que queremos que a relação seja e começarmos a lidar com alguns dos problemas e questões que estão sentados lá, neutralizados por hora. Então, é... é muito mais estreito... à medida que fazemos progressos, essas coisas resultarão em grupos de trabalho que

podemos conseguir depois de resolver essas coisas.

Então, vamos ter a primeira reunião do Diálogo Diplomático e de Segurança, que é presidido por mim e pelo secretário Mattis, diplomáticas e com os nossos homólogos aqui em Washington, em junho, e colocamos isso como uma espécie de prioridade máxima. A segunda é de economia e comércio, que é presidido pelo secretário do Tesouro Mnuchin e pelo secretário de Comércio Ross, e também está em curso.

Então, é tipo a nova abordagem que estamos tendo com a China, é elevar, tipo visitar este relacionamento, e o que vai acontecer no próximo meio século. Acho que é uma grande oportunidade que temos para definir isso e parece haver um grande interesse por parte da liderança chinesa para fazer isso também. Eles acham que também estamos em um ponto de inflexão. Então, é a China.

Obviamente, em toda a Ásia, temos um trabalho a fazer com as nações da ASEAN e ressolidificar nossa liderança com a ASEAN em várias questões de segurança, mas também questões de comércio e o Mar da China Meridional, reforçar as relações com Austrália e Nova Zelândia – realmente nossos parceiros importantes em várias frentes de luta contra o terrorismo. E então, em toda a região, esses compromissos estão em andamento. E o presidente se comprometeu a fazer uma viagem ao Vietnã e às Filipinas para essas reuniões neste outono e acho que vai ser muito importante que ele vá e vamos antecipadamente, obviamente, para se preparar para tudo isso.

Então, se nós andarmos pela próxima área de conflito em que trabalhamos, muito rapidamente foi o Oriente Médio em torno da campanha para derrotar o EI [*Estado Islâmico*] e a instabilidade que ele criou, obviamente, na Síria, no Iraque, os problemas no Afeganistão. E aqueles de vocês que trabalham com essa região sabem muito bem, basta você desenhar os círculos concêntricos e dentro da África do Norte, partes da África, todo o Oriente Médio, partes da Ásia Central, e isso é realmente um esforço de combate ao EI e contraterrorismo, é ao que isso realmente se reduz. E, então, como desenvolvemos políticas e reunimos os parceiros regionais para enfrentar essas ameaças do EI e do contraterrorismo?

E nós realizamos, eu acho, o que foi uma coalizão muito bem-sucedida para derrotar o EI aqui no Departamento de Estado. Acho que existe um senso de urgência real e renovado e o compromisso de vencer esta guerra contra o EI. Nós vamos vencer; nós estamos derrotando o EI em seu califado na Síria e no Iraque, mas nós precisamos ir além do campo de batalha, precisamos entrar no ciberespaço, precisamos entrar no espaço das comunicações e entrar no esquema de transmissão de mensagens que lhes permite recrutar pessoas em todo o mundo para seus esforços terroristas.

Então, existe um grande esforço em curso com atores na região, principalmente o Reino da Arábia Saudita, e o trabalho com outros parceiros para participar dessa discussão que está acontecendo dentro da comunidade muçulmana sobre o efeito disso na forma como a fé muçulmana é entendida pelos outros no mundo. E eu diria que é uma discussão muito aberta que estamos tendo e um compromisso renovado por parte dos líderes do mundo muçulmano que querem assumir isso. Então, vamos ter influência nisso também.

Então, como vocês estão vendo isso acontecer no Oriente Médio, ainda existe muito trabalho a

ser feito para reunir os parceiros da coalizão em torno de processos de cessar-fogo e paz na Síria. Como promover os nossos interesses no Afeganistão para um processo de paz legítimo é o que estamos tentando no Afeganistão e, então, manter essa rede de terrorismo confinada enquanto tenta se espalhar pela África do Norte e pela África Central. Então, temos muito trabalho à nossa frente, e muitos de vocês já estão diretamente envolvidos nisso; muitos mais de vocês se envolverão nisso, acho que vocês podem esperar.

A próxima área de prioridade é a nossa reaproximação com a Rússia. Obviamente, eles são parte do envolvimento na Síria, mas temos outros problemas com a Rússia, como vocês sabem muito bem, na Europa e a situação na Ucrânia. Como sei que muitos vocês ouviram falar da minha viagem a Moscou, eu disse ao presidente Putin que a relação entre os nossos dois países estava no nível mais baixo desde a Guerra Fria. Ele não discordou. Ele encolheu os ombros e balançou a cabeça em concordância. E eu disse que isso está entrando em uma espiral negativa, está piorando. E meu comentário para ele foi que vocês – que nós não podemos ter, que as duas maiores potências nucleares do mundo não podem ter esse tipo de relação. Precisamos mudar isso.

E, então, temos vários esforços em curso para, primeiramente, estabilizar a relação. E o vice-secretário – o vice-secretário interino Shannon está liderando um esforço de grupo de trabalho para ver se podemos tratar algumas dessas coisas que estão apenas enervando a relação, que tornam difícil para nós conversar um com o outro mesmo em um tom civil. Então, estamos trabalhando arduamente nisso e esperamos começar a solucionar parte disso, enquanto o chanceler Lavrov e eu, sob a orientação do presidente Putin e agora do presidente Trump, como resultado da conversa por telefone de ontem, continuamos verificando se podemos trabalhar juntos na primeira grande área de cooperação, que seria a Síria, e se podemos atingir um cessar-fogo que possa se manter por tempo suficiente para que tenhamos um processo de paz em andamento.

Eu não quero dizer que vamos ter um grande começo nisso, porque são estágios muito iniciais. Não sei aonde isso vai dar. Então tivemos uma reunião bilateral com o chanceler Lavrov no Alasca na semana passada paralelamente ao Conselho do Ártico. Ambos os nossos presidentes se encarregaram de promover isso e ver aonde podemos chegar com isso. Então, obviamente, a boa coordenação com o Departamento de Defesa, com nossas agências de inteligência e, sobretudo, com nossos aliados na região, porque queremos que eles sempre saibam o que estamos fazendo, porque também vamos precisar do apoio deles.

Então, temos muito trabalho à nossa frente na aproximação com a Rússia – trabalhando em algumas pequenas coisas, podemos trabalhar em uma grande coisa. Se conseguirmos encontrar espaço para alguma coisa que acharmos que podemos começar para reconstruir algum nível de confiança, porque hoje não há quase nenhuma confiança entre nós. Podemos construir algum nível de confiança? Temos uma longa lista de coisas para trabalhar, desde os nossos acordos de armas e problemas que temos com nossos acordos de armas nucleares até, obviamente, chegando à Ucrânia, à Crimeia e a outros lugares onde a Rússia não está particularmente ajudando hoje.

Então, isso é o que esperamos, é o que podemos começar a construir de forma que possamos aprender a trabalhar um com o outro. Não sei se podemos ou não. Nós vamos... nós vamos descobrir.

Então, rapidamente para outras partes do mundo que também são realmente importante para nós... o continente da África é importante do ponto de vista de que, primeiro, de uma perspectiva de segurança nacional, nós não podemos deixar que a África se torne um terreno fértil para o ressurgimento de um califado para o EI. Nós também não podemos permitir que as redes terroristas que atravessam a África continuem agindo. Podemos conectar os pontos entre os países em toda a parte central da África e a parte norte da África onde as redes terroristas estão conectadas. Precisamos entrar no meio disso e romper isso para salvar esses países.

Mas a África também é um continente de enormes oportunidades e precisa, terá e continuará recebendo a nossa atenção para apoiar os governos estabilizantes enquanto surgem e continuam desenvolvendo a sua própria capacidade institucional, mas também olhando para a África em busca de potenciais oportunidades econômicas e comerciais. Existe, eu acho, um enorme potencial lá fora, esperando que nós o aproveitemos e, então, obviamente, um grande foco das nossas iniciativas de saúde, porque a África ainda sofre com enormes desafios de saúde. E estes são importantes para nós e continuarão recebendo a nossa atenção.

Então, vamos – vamos trabalhar – hoje, temos algumas coisas em que estamos trabalhando na África do Norte, relativas à sua relação com os desafios do Oriente Médio e aos nossos desafios do EI. Precisamos voltar atrás e adotar um olhar mais abrangente para a nossa abordagem para o continente inteiro, e isso também está à nossa frente.

E então, finalmente, eu vou para o Hemisfério Ocidental. E, no Hemisfério Ocidental, obviamente, nossos vizinhos são fundamentalmente importantes para nós, o Canadá e o México. Não é tão instável como parece às vezes e eu acho, de fato, que as relações são bem boas. Ambos os nossos vizinhos entendem que precisamos atualizar alguns dos nossos acordos que governaram a nossa relação, particularmente na área de comércio, e ambos os países estão prontos para se envolver em um esforço de boa-fé conosco.

Em particular, estamos investindo muito esforço no México devido aos problemas de migração e crime organizado. E, portanto, temos uma iniciativa em curso na qual os altos membros do governo mexicano virão para cá em 18 de maio para participar de um processo interações conosco, para verificar se podemos chegar ao crime organizado e começar a desarticular essas unidades de crime organizado. Elas não são apenas uma ameaça para nós e para o México, elas também são parte de uma rede integrada de financiamento do terrorismo. Então, isso é fundamental para nós, por várias razões, e esperamos fazer algum progresso lá.

Ao sul do México, temos algumas iniciativas em curso para trabalhar com os países latino-americanos, que estão onde muitas pessoas estão tentando sair e chegar aos EUA, para continuar investimentos econômicos, de desenvolvimento e de segurança na América Latina, estamos trabalhando com o Departamento de Segurança Interna. Nós, na verdade, estamos realizando um evento em Miami para trazer esses líderes, para que possamos conversar com eles sobre como nos organizar melhor para tratar desses problemas e como podemos atrair mais capital privado para oportunidades de investimento na América Central e na América Latina.

No Cone Sul, temos muitas oportunidades e alguns desafios. O que queremos fazer é voltar atrás e desenvolver uma estratégia para o Hemisfério Ocidental que reflita sobre a América do Sul em sua totalidade e sobre a sua relação com a América Central, mas também com Cuba e o Caribe.

Há problemas de financiamento do terrorismo. Há redes terroristas que estão começando a surgir em partes da América do Sul que têm nossa atenção. Há problemas de governança em certos países... certamente todos vocês estão acompanhando a situação na Venezuela; uma tragédia real, mas esperamos que, trabalhando com outros, incluindo intervenções de outros na Europa, seremos capazes de ganhar algum fôlego na Venezuela. Então, ainda temos várias coisas à nossa frente para desenvolver políticas claras no sentido de como queremos prosseguir.

Então, minha visão é que queremos olhar para essas regiões quase em sua totalidade, primeiro, porque tudo está interligado. Podemos selecionar um país e desenvolver algo, mas se não tivermos a perspectiva regional, provavelmente não seremos tão eficientes. Então, estamos tentando começar por aqui e, então, passaremos a um nível “país por país” para que possamos executar. Então, isso é apenas para dar a vocês uma perspectiva sobre como estamos abordando essas coisas no planejamento da política e então tentamos ter uma visão mais ampla e reunimos as pessoas do escritório, os especialistas, para nos ajudar a começar a desenvolver. Mas como executamos coisas desse tipo? Como implementamos?

Àqueles de vocês que participaram desses esforços iniciais, obrigado. Me sinto muito bem em relação a... às partes que foram concluídas e estão em execução. Me sinto bem em relação a isso. Posso dizer a vocês que a Casa Branca se sente bem em relação a isso. O Conselho de Segurança Nacional realmente valoriza o trabalho que proporcionamos no processo interagências. E eu compartilharia com vocês que eu ouço deles o tempo todo, as coisas que afetam o Departamento de Estado, nós fizemos o nosso dever de casa. É uma parte completa do trabalho, é útil, podemos usá-la, e isso nem sempre acontece com todas as outras agências. Então, obrigado a vocês pelos esforços que estão fazendo com relação a isso.

E gostaria de passar agora rapidamente para a última coisa sobre a qual eu queria falar, que é o futuro para onde estamos indo. E eu me referi a isso um pouco quando comentei sobre a era pós-Guerra Fria. E durante a Guerra Fria... e eu falei sobre isso com alguns de vocês nesta sala antes das nossas interações... em muitos aspectos, a Guerra Fria foi muito mais fácil. As coisas eram bem claras, a União Soviética mantinha muitas coisas contidas, e eu tive uma conversa com o secretário-geral Guterres na ONU. Ele descreveu isso como que, durante a Guerra Fria, nós congelamos a história. A história simplesmente interrompeu o seu curso porque muitas das dinâmicas existentes havia séculos foram contidas. Elas foram contidas com um autoritarismo pesado. E, quando a Guerra Fria terminou e a União Soviética se dividiu, nós pegamos tudo isso e a história retomou a sua marcha. E o mundo ficou muito mais complicado. E acho que é isso o que nós vemos. Ficou muito mais complicado em termos de antigos conflitos que se renovaram porque agora não estão contidos. Então, este é o mundo como ele é, e este é o mundo com o qual temos de interagir.

E então eu vou... estou dizendo isso como uma introdução à medida que começamos a pensar em como devemos cumprir a [nossa] missão, é pensar em como a maneira com que estamos realizando foi, de muitas formas, moldada como um resquício da era da Guerra Fria. E, em muitos aspectos, nós ainda não fizemos a transição para esta nova realidade. E não digo isso apenas com relação ao Departamento de Estado, digo com relação às instituições globalmente. De fato, esta é... tive esta mesma conversa com o secretário Guterres sobre a ONU, que existem muitas instituições... e vocês podem ver quando temos nossas conversas com a OTAN, outro exemplo, mas existem muitas instituições no mundo que foram criadas em uma época diferente.

E, portanto, elas foram estabelecidas para lidar com certas condições, e seus processos e organizações foram estabelecidos e, à medida que as coisas foram mudando, nós ainda não nos adaptamos totalmente a elas. Não é que nós não reconheçamos, mas nós não adaptamos totalmente a maneira como cumprimos a missão.

Então, uma das coisas, enquanto temos esta oportunidade de avaliar como fazemos o nosso trabalho, é pensar sobre o mundo como ele é hoje e deixar para trás... nós... bem, nós fazemos isso desta maneira porque fizemos desta maneira nos últimos 30, 40 ou 50 anos, porque tudo isso foi criado em um ambiente diferente. E, portanto, eu acho... eu acho que o que estou convidando todos vocês a fazer é tratar desse esforço que nós vamos fazer sem limitações de pensamento – sem nenhuma limitação.

Uma das grandes honras para mim em servir neste departamento, o Departamento de Estado, e todos vocês sabem, o Departamento de Estado, primeiro gabinete criado e contemplado sob a Constituição. O secretário de Estado, o primeiro cargo de gabinete criado contemplado sob a Constituição. Então, nós somos parte de uma história viva e vamos esculpir cada pequena parte disso, a nossa contribuição, neste “relógio do tempo”. Nós vamos esculpir cada parte desta história.

E acho que a pergunta é como faremos isso e com que grau de eficiência faremos isso. E a história está se movimentando ao nosso redor, como acabamos de falar. E como nos adaptamos a isso? E, então, quero pedir a todos para que sejam livres em suas opiniões. Então, o processo vai continuar, como vocês sabem, nós acabamos de fazer este exercício de escuta, e eu realmente incentivo todos vocês a acessar a internet e participar da nossa pesquisa online. Isso é fundamental para como nós entendemos aonde queremos ir, e acho que temos quase 300 indivíduos que selecionamos para sentarem frente a frente e realizarem algumas entrevistas, para que possamos ter um entendimento mais completo. Queremos coletar todas essas... todas essas informações e as suas opiniões e ideias, aqui e na USAID, e isso norteará a forma como abordamos nossa estrutura organizacional, mas, sobretudo, o planejamento do nosso processo de trabalho: como nós cumprimos a missão? Isso é o mais importante. Como você cumpre a sua missão?

E, realmente, a maneira como acho que essas coisas são mais bem-sucedidas é: primeiro, eu entendo como cumprir a missão, eu entendo como os processos de trabalho funcionam e então colocarei todas as caixas em torno disso para fazer tudo isso funcionar. A maioria das pessoas gosta de começar com as caixas e então tentar planejar. Eu faço isso de outra maneira. Como realizamos o trabalho? Nós então colocaremos a estrutura da organização em prática para apoiar isso. Portanto, precisamos de muito pensamento criativo. Precisamos ouvir de vocês. Isso vai informar como isso acontecerá. Quero enfatizar a vocês que não temos noções preconcebidas sobre o resultado. Eu não trouxe uma solução dentro de uma caixa quando cheguei. Cheguei com um compromisso de avaliar e ver se podemos melhorar.

E sei que uma mudança como esta é realmente estressante para muitas pessoas. Não existe nada fácil nisso e não quero minimizar de forma alguma os desafios que sei que isso representa para os indivíduos, para as famílias, para as organizações. Estou bem ciente de tudo isso. Tudo o que posso oferecer a vocês, do outro lado desta equação, é uma oportunidade de moldar o caminho futuro no qual cumpiremos a missão, e posso quase prometer a vocês... pois eu nunca passei por

um destes exercícios em que isso não fosse verdade... eu posso prometer a vocês que, quando tudo isso estiver realizado, vocês terão uma carreira muito mais satisfatória e gratificante, porque vocês vão se sentir melhor com relação ao que estão fazendo por causa do impacto do que estão fazendo. Vocês saberão exatamente como o que vocês fazem diariamente contribui para o cumprimento da missão, e isso é quando encontro as pessoas mais satisfeitas com suas carreiras profissionais. E vocês terão uma linha clara de visão sobre o que querem para si próprios no futuro.

Então, este é um grande empreendimento. Este é um grande departamento, entre este e a USAID, e nós estamos incluindo todas as nossas missões, todas as nossas embaixadas, todos os nossos escritórios consulares, porque somos todos parte de como cumprimos a missão. Então, queremos avaliar isso em sua totalidade com relação a como queremos fazer isso. Então, aprecio a participação aberta de vocês neste exercício de escuta, mas, sobretudo, quero condicioná-los a estar prontos para participar da próxima fase, porque isso é quando ficará mais desafiante. Mas estamos todos neste barco, nesta viagem... não vou chamar isso de cruzeiro marítimo; não é... pode não ser tão divertido. (Risos) Mas estamos todos neste navio, nesta viagem juntos. E, portanto, vamos embarcar no navio e vamos fazer esta viagem e, quando chegarmos lá, vamos desembarcar do navio aonde quer que chegarmos. Mas vamos todos embarcar e desembarcar juntos. Não pretendo deixar ninguém de fora.

Então, aprecio a participação de vocês. Espero que vocês encarem isso com um nível de entusiasmo com relação ao que isso pode trazer primeiro para este departamento de Estado e depois para vocês como indivíduos e o que isso significa para vocês. Então, estamos pedindo a todos vocês que façam isso.

Finalmente, gostaria de dizer que aprecio todo o trabalho que vocês fazem. Acreditem ou não, eu realmente leio todos esses memorandos que chegam a mim de todas as missões para os vários escritórios. Aprecio aqueles de vocês que os deixam em uma única página, porque não sou um leitor rápido. Mas eles são extraordinariamente úteis para mim, e então continuem me mandando estas percepções sobre o que vocês estão fazendo, como estão fazendo e, particularmente, a perspectiva sobre como chegamos aonde estamos. Isso é muito valioso para mim.

Tive a oportunidade de me dirigir a um grupo de jovens ontem... cerca de 700 estudantes de Ensino Fundamental [*anos finais*] e de Ensino Médio – que estavam aqui participando da conferência-modelo da ONU. Promovemos a conferência aqui no Departamento de Estado. Uma das – existem algumas coisas que você consegue fazer neste trabalho, e falar a jovens é uma delas. Então, tive um período de perguntas e respostas, e uma jovem – acho que ela era do Ensino Fundamental – fez uma pergunta. Ela disse: “O que inspira você como secretário de Estado quando chega para trabalhar todo dia?” Eu disse a ela que é bem fácil. Eu disse que os homens e mulheres do Departamento de Estado me inspiram, meus colegas – seu profissionalismo, seu comprometimento, seu patriotismo. E eu disse, então, nossos parceiros no Departamento da Defesa, os homens e mulheres militares, porque são o Departamento de Estado e o Departamento de Defesa que garantem a nossa segurança nacional. Eu sou inspirado por vocês e agradeço a vocês por isso, e estou honrado por servir ao lado de vocês.

Nós iremos conversar novamente. Obrigado. (Aplausos)

###

**U.S. DEPARTMENT OF STATE
Office of the Spokesperson**

For Immediate Release**May 3, 2017****REMARKS**

**Secretary of State Rex Tillerson
Remarks to U.S. Department of State Employees**

**May 3, 2017
Dean Acheson Auditorium
Washington, D.C.**

****UNEDITED/DRAFT****

SECRETARY TILLERSON: Good morning. (Applause.) Thank you. Thank you.

Are we on? Can you all hear me back there in the back? Can you hear me now? (Laughter.)
Can you hear me now?

AUDIENCE: Yes.

SECRETARY TILLERSON: All right. I told them I have to walk around. My wife has always said if you tied my hands down to my side, I would be a complete mute. (Laughter.) So I'm not great at podiums. I do know how to read a speech, but I thought today we'd just have a chat.

So I've been here about three months now, we've been working alongside one another, and so I thought it'd be worthwhile to just share a few of my perspectives with you on where I think we are and some things that are coming that I know are of interest to you.

But before I do that, I would be remiss if I did not thank all of those who have stepped into acting roles during these past three months to help me, and starting with acting Deputy Secretary Tom Shannon, who's just been stellar. (Applause.) But I also want to acknowledge the large number of people who are – stepped into under secretary, assistant secretary roles, director roles, and a number of chief of missions around the world as well. Your willingness to step up and not just fill that role, but to take responsibility for the role and to lead the organization through some pretty challenging first 90 days – it's not like we haven't had some things to work on. And so I want to express my appreciation to all of you for helping me and helping my team as we came on board. And I've just been really gratified at the work that everyone's undertaken in that regard.

So I thought we'd talk about a couple of things. I want to share my perspective as to how does this administration's policies of "America first" fit into our foreign policy and foreign affairs. And so I want to touch on that. And then I'll take a quick walk around the world. Most of you have some familiarity of what's going on around the world, but I thought just regionally I'd hit each one of them very quickly, to share with you my perspective on kind of where I feel we are, and then in some areas where we've not yet had time to devote the attention to we would like, and I don't want that to be in any way considered that we don't think those are important. It's kind of a – what's the hottest fire that we've got to deal with?

So I want to talk about that a little bit, and then spend some time at the end talking about where we're going in the future of the department, USAID, and, as you know, we just kicked off this listening exercise.

So let's talk first about my view of how you translate "America first" into our foreign policy. And I think I approach it really that it's America first for national security and economic prosperity, and that doesn't mean it comes at the expense of others. Our partnerships and our alliances are critical to our success in both of those areas. But as we have progressed over the last 20 years – and some of you could tie it back to the post-Cold War era as the world has changed, some of you can tie it back to the evolution of China since the post-Nixon era and China's rise as an economic power, and now as a growing military power – that as we participated in those changes, we were promoting relations, we were promoting economic activity, we were promoting trade with a lot of these emerging economies, and we just kind of lost track of how we were doing. And as a result, things got a little bit out of balance. And I think that's – as you hear the President talk about it, that's what he really speaks about, is: Look, things have gotten out of balance, and these are really important relationships to us and they're really important alliances, but we've got to bring them back into balance.

So whether it's our asking of NATO members to really meet their obligations, even though those were notional obligations, we understand – and aspirational obligation, we think it's important that those become concrete. And when we deal with our trading partners – that things have gotten a little out of bounds here, they've gotten a little off balance – we've got to bring that back into balance because it's not serving the interests of the American people well.

So it doesn't have to come at the expense of others, but it does have to come at an engagement with others. And so as we're building our policies around those notions, that's what we want to support. But at the end of it, it is strengthening our national security and promoting economic prosperity for the American people, and we do that, again, with a lot of partners.

Now, I think it's important to also remember that guiding all of our foreign policy actions are our fundamental values: our values around freedom, human dignity, the way people are treated. Those are our values. Those are not our policies; they're values. And the reason it's important, I think, to keep that well understood is policies can change. They do change. They should change. Policies change to adapt to the – our values never change. They're constant throughout all of this.

And so I think the real challenge many of us have as we think about constructing our policies and carrying out our policies is: How do we represent our values? And in some circumstances, if

you condition our national security efforts on someone adopting our values, we probably can't achieve our national security goals or our national security interests. If we condition too heavily that others must adopt this value that we've come to over a long history of our own, it really creates obstacles to our ability to advance our national security interests, our economic interests. It doesn't mean that we leave those values on the sidelines. It doesn't mean that we don't advocate for and aspire to freedom, human dignity, and the treatment of people the world over. We do. And we will always have that on our shoulder everywhere we go.

But I think it is – I think it's really important that all of us understand the difference between policy and values, and in some circumstances, we should and do condition our policy engagements on people adopting certain actions as to how they treat people. They should. We should demand that. But that doesn't mean that's the case in every situation. And so we really have to understand, in each country or each region of the world that we're dealing with, what are our national security interests, what are our economic prosperity interests, and then as we can advocate and advance our values, we should – but the policies can do this; the values never change.

And so I would ask you to just – to the extent you could think about that a little bit, I think it's useful, because I know this is probably, for me, it's one of the most difficult areas as I've thought about how to formulate policy to advance all of these things simultaneously. It's a real challenge. And I hear from government leaders all over the world: You just can't demand that of us, we can't move that quickly, we can't adapt that quickly, okay? So it's how do we advance our national security and economic interests on this hand, our values are constant over here.

So I give you that as kind of an overarching view of how I think about the President's approach of "America first." We must secure the nation. We must protect our people. We must protect our borders. We must protect our ability to be that voice of our values now and forevermore. And we can only do that with economic prosperity. So it's foreign policy projected with a strong ability to enforce the protection of our freedoms with a strong military. And all of you that have been at this a long time understand the value of speaking with a posture of strength – not a threatening posture, but a posture of strength. People know we can back it up.

So with that in mind, let me just quickly walk around the world and give you my assessment of where we are in some of the early stages of policy that's underway and some that's yet to be developed.

So as all of you clearly understand, when we came in to the State Department, the administration came in, was sworn in, immediately confronted with a serious situation in North Korea. Now, the prior administration, as all of you know, President Obama told President Trump this was going to be your greatest threat that you're going to have to manage, and he was right.

So it was – it's right on the doorstep. And so it got immediate attention. It was the first policy area that we began to develop in terms of what is our overarching strategic approach and how do we want to execute against that. In evaluating that, what was important to us and to me to understand was, first, where are our allies? And so engaging with our allies and ensuring that our allies and we see the situation the same – our allies in South Korea, our allies in Japan.

And then, secondly, it was to engage with the other regional powers as to how do they see it. And so it was useful and helpful to have the Chinese and now the Russians articulate clearly that their policy is unchanged; they – their policy is a denuclearized Korean Peninsula. And of course we did our part many years ago. We took all the nuclear weapons out of South Korea. So now we have a shared objective, and that's very useful, from which you then build out your policy approaches and your strategies.

So many people are saying, well, gee, this is just the same thing we've tried over and over – we're going to put pressure on the regime in Pyongyang, they're not going to do anything, and then in the end we'll all cave. Well, the difference, I think, in our approach this time is we're going to test this assumption, and when the – when folks came in to review the situation with me, the assumption was that China has limited influence on the regime in Pyongyang, or they have a limited willingness to assert their influence. And so I told the President we've got to test that, and we're going to test it by leaning hard into them, and this is a good place to start our engagement with China.

And so that's what we've been doing, is leaning hard into China to test their willingness to use their influence, their engagement with the regime in North Korea. All of it backed up by very strong resolve on our part to have a denuclearized peninsula with a commitment to our security alliances on the peninsula and in the region to our important allies Japan and South Korea.

So it's a pressure campaign that has a knob on it. I'd say we're at about dial setting 5 or 6 right now, with a strong call of countries all over the world to fully implement the UN Security Council resolutions regarding sanctions, because no one has ever fully implemented those. So we're going to lean into people to fully implement them. We've told them we're watching what you're doing. When we see you not implementing, we see companies or we see individuals that are violating these sanctions, we're going to contact you and we're going to ask you to take care of it. If you can't take care of it or you simply don't want to take care of it for your own internal political reasons, we will. We'll sanction them through third-country sanctions.

So we are being very open and transparent about our intentions, and we're asking our partners around the world to please take actions on your own. We want you to control how that happens. We're not trying to control it for you, but we have an expectation of what you will do. So we're putting that pressure on. We are preparing additional sanctions, if it turns out North Korea's actions warrant additional sanctions. We're hopeful that the regime in North Korea will think about this and come to a conclusion that there's another way to the future. We know they have – they're – they aspire to nuclear weapons because it's the regime's belief it's the only way they can secure their future.

We are clear – we've been clear to them this is not about regime change, this is not about regime collapse, this is not about an accelerated reunification of the peninsula, this is not about us looking for an excuse to come north of the 38th Parallel. So we're trying to be very, very clear and resolute in our message to them that your future security and economic prosperity can only be achieved through your following your commitments to denuclearize.

So this is where we are. We're at – I would say we're at about the 20 to 25 percent stage of this strategy. Thus far, our assessment is it is going like we had hoped for in terms of the response

we're getting from others, but we've got a lot of work left to do to keep that pressure on. And so that's what the folks that are in the bureaus and out in the missions are doing to help us right now, is to continue this steady, resolute message and continue to talk out here to the North Koreans, but not here, yet, about what our intentions are and what we want. We are ready and prepared to engage in talks when conditions are right. But as you've heard me say, we are not going to negotiate our way to the negotiating table. That is what Pyongyang has done for the last 20 years, is cause us to have to negotiate to get them to sit down. We'll sit down when they're ready to sit down under the right terms. So that's North Korea.

And then if I pivoted over to China, because it really took us directly to our China foreign policy, we really had to assess China's situation, as I said, from the Nixon era up to where we find things today, and we saw a bit of an inflection point with the Sochi – with the Beijing Olympics. Those were enormously successful for China. They kind of put China on the map, and China really began to feel its oats about that time, and rightfully. They have achieved a lot. They moved 500 million Chinese people out of poverty into middle class status. They've still got a billion more they need to move.

So China has its own challenges, and we want to work with them and be mindful of what they're dealing with in the context of our relationship. And our relationship has to be one of understanding that we have security interests throughout northeast Asia and security interests throughout the Pacific, and we need to work with them on how those are addressed. So that gets to the island building in the South China Sea, the militarization of those islands, and obviously, we have huge trading issues to talk with them about.

So we are using the entree of the visit in Mar-a-Lago, which was heavy on some issues with North Korea but also heavy on a broader range of issues. And what we've asked the Chinese to do is we're – we want to take a fresh look at where's this relationship going to be 50 years from now, because I think we have an opportunity to define that. And so I know there have been a lot of dialogue areas that have been underway for the last several years with China. We have asked China to narrow the dialogue areas and elevate the participants to the decision-making level.

So we outlined four major dialogue areas with China, and we've asked them to bring people who report directly to the decision-maker, which is President Xi. So for the first time, we are seeking and we – so far it appears we will get people at the politburo level and at much higher levels of the government within China to participate in these dialogues so we can reframe what we want the relationship to be and begin to deal with some of the problems and issues that have just been sitting out there kind of stuck in neutral for a while. So it is a – it's a much narrower – as we make progress, those things will result in working groups where we can get after solving these things.

So we're going to have the first meeting of the Diplomatic and Security Dialogue, which is chaired by myself and Secretary Mattis, with our counterparts here in Washington in June, and we've put it up as a kind of top priority. The second one is economic and trade, which is chaired by Treasury Secretary Mnuchin and Commerce Secretary Ross, and it's well underway also.

So that's kind of the new approach we're taking with China, is elevate, let's kind of revisit this relationship, and what is it going to be over the next half century. I think it's a tremendous

opportunity we have to define that, and there seems to be a great interest on the part of the Chinese leadership to do that as well. They feel we're at a point of inflection also. So that's China.

Obviously, throughout Asia we've got a lot of work to do with ASEAN nations and re-solidifying our leadership with ASEAN on a number of security issues but also trade issues and the South China Sea, strengthen relations with Australia and New Zealand – really important partners with us on a number of counterterrorism fronts. And so throughout the region those engagements are underway. And the President has committed to make the trip to Vietnam and to the Philippines for those meetings this fall, and I think that's going to be very important that he is going, and we'll be going in advance, obviously, to prepare for all of that.

So if we walk around to the next hot spot that we worked on, pretty quickly it was the Middle East around the campaign to defeat ISIS and instability that that's created in, obviously, Syria, Iraq, the issues in Afghanistan. And as those of you who work that region well know, you can just kind of draw the concentric circles out all the way into North Africa, parts of Africa, all of the Middle East, parts of Central Asia, and this is really a D-ISIS and a counterterrorism effort, is what it really boils down to. And so how do we develop policies and bring regional players together to address these threats of ISIS and counterterrorism?

And we hosted I think what was a very successful coalition to defeat ISIS ministerial here at the State Department. I think there is a real renewed sense of energy and commitment to win this war against ISIS. We will; we are defeating ISIS in their caliphate in Syria and Iraq, but we know that ISIS exists more broadly than that. And so, as we said in that coalition effort, we've got to move beyond the battlefield, we've got to move into the cyberspace, we've got to move into the social communications space, and get inside of the messaging that allows them to recruit people around the world to their terrorism efforts.

So there is a big effort underway with players in the region, most notably the Kingdom of Saudi Arabia, and working with other partners to get inside of this conversation that's going on within the Muslim community around what this is doing to the way the Muslim faith is understood by others in the world. And I would say it's a very open conversation we're having and a renewed commitment on the part of leaders in the Muslim world that want to take this on. So we're going to be leveraging on that as well.

So as you're seeing this play out in the Middle East, still a lot of hard work to do to get coalition partners together around ceasefires and peace processes in Syria. How do we advance our interest in Afghanistan to a legitimate peace process is what we're pursuing in Afghanistan, and then keeping this terrorism network confined as it wants to spread itself through North Africa and Central Africa. So a lot of work ahead of us, and many of you are directly engaged in it already; many more of you are going to become engaged in it, I think you can expect.

The next kind of area of priority is our re-engagement with Russia. Obviously, they are part of the engagement in Syria, but we have other issues with Russia, as you all well know, in Europe, and the situation in Ukraine. As I know many of you heard from my trip to Moscow, characterized to President Putin that the relationship between our two nations was the lowest it's been since the Cold War. He did not disagree. He shrugged his shoulders and nodded in

agreement. And I said it's spiraling down, it's getting worse. And my comment to him was you – we cannot have, the two greatest nuclear powers in the world cannot have this kind of relationship. We have to change it.

And so we have a number of efforts underway to first stabilize the relationship. And Deputy Secretary – acting Deputy Secretary Shannon is leading a working group effort to see if we can address some of the things that are just irritating the relationship, that make it hard for us to talk to one another even in civil tones. So we're working hard on that and we're hoping to begin to solve some of that, while Foreign Minister Lavrov and I, under the direction of President Putin and now President Trump, coming out of the call yesterday are going to continue to see if we can work together on the first big area of cooperation, which would be Syria, and can we achieve a ceasefire that will hold long enough for us to get a peace process underway.

I don't want to say we're off to a great start on this, because it's very early stages. I don't know where it will go. So I've got a bilateral with Foreign Minister Lavrov in Alaska next week on the margins of the Arctic Council. Both our presidents have charged us to take this further and see where we can go with it. So obviously, close coordination with the Department of Defense, with our intelligence agencies, and importantly our allies in the region, because we want them to always know what we're doing, because we're going to need their support as well.

So a lot of work ahead of us on the Russia engagement – work some small things, can we work one big thing together. If we can find space for something we feel we can begin to rebuild some level of trust, because today there is almost no trust between us. Can we build some level of trust? We've got a long list of things to work on from our arms agreements and issues we have with our nuclear arms agreements, to obviously, getting to Ukraine, Crimea, and other places where Russia is not being particularly helpful today.

So that's what we're hoping, is that we can begin to build a way in which we can learn how to work with one another. I don't know whether we can or not. We'll – we're going to find out.

So quickly to other parts of the world that are really important to us as well – the continent of Africa is so important from the standpoint that first, from a national security view, we cannot let Africa become the next breeding ground for a re-emergence of a caliphate for ISIS. We also cannot allow the terrorist networks that weave their way through Africa to continue unabated. You can connect the dots between countries throughout the central part of Africa and northern part of Africa where the terrorist networks are connected. We've got to get into the middle of that and disrupt that to save those countries.

But Africa is also a continent of enormous opportunity, and needs and will get and will continue to receive our attention to support stabilizing governments as they are emerging and continuing to develop their own institutional capacity, but also looking at Africa for potential economic and trading opportunities. It's a huge, I think, potential sitting out there, waiting for us to capture it, and then, obviously, a big focus of our health initiatives, because Africa still struggles with huge health challenges. And those are important to us and they're going to continue to get our attention.

So we're going to – we're working – today we have some things we're working in North Africa

relative to its relationship to the Middle East challenges and our ISIS challenges. We've got to step back and take a more comprehensive look at our approach to the entire continent, and that's out in front of us as well.

And then lastly, I want to go to the Western Hemisphere. And in the Western Hemisphere, obviously, our neighbors are vitally important to us, Canada and Mexico. It's not as rocky as it looks sometimes, and I think, in fact, the relationships are quite good. Both of our neighbors understand we have to refresh some of the agreements that have governed our relationship, particularly in the areas of trade, and both countries are ready to engage in a good-faith effort with us as well.

In particular, we're investing a lot of effort into Mexico because of the transmigration issues and organized crime. And so we have an initiative underway where the senior members of the Mexican Government will be coming up here on May the 18th to participate in an interagency process with us to see if we can get at transnational organized crime and begin to break these organized crime units up. Not only are they a threat to us and to Mexico's stability and the scourge of drugs that just flow into this country, they also are part of the integrated terrorist financing networks as well. So this is vital to us for a number of reasons and we look forward to making some progress there.

South of Mexico, we've got some initiatives underway to work with the Latin American countries, which are where a lot of the people are trying to leave to come up to the U.S., to continue economic development, security investments in Latin America, and working with the Department of Homeland Security. We're actually hosting an event in Miami to bring those leaders up so we can talk with them about how we get better organized to address these issues and how we can bring more private capital into investment opportunities in Central and Latin America.

Southern cone, we have a lot of opportunity and some challenges down there. What we want to do is step back and develop a Western Hemisphere strategy that thinks about South America in its entirety and its relationship to Central America, but Cuba and the Caribbean as well. There are terrorist financing issues. There are terrorist networks that are beginning to emerge in parts of South America that have our attention. There are governance issues in certain countries – certainly all of you are following the situation in Venezuela; a real tragedy, but we're hopeful that working with others, including interventions by others in Europe, that we may be able to gain some traction in Venezuela. So we have a number of things in front of us yet to develop clear policies on how we want to go forward.

So my view is that we want to look at these regions almost in their entirety first, because everything is interconnected. We can take a country and develop something, but if we don't have the perspective regionally, we're probably not going to be as effective. So we're trying to start out here, and then we'll bring it down to a country-by-country level so we can execute. So that's just to give you a little perspective on how we're approaching these things in policy planning, and then we try to get a big-picture view and then we bring the bureau people in, the experts in, and help us start developing, now, how do you execute something like this? How do you implement it?

So for those of you that have participated in these early efforts, thank you. I feel quite good about the one – the pieces that have been completed and are in execution, I feel good about those. I can tell you the White House feels good about it. The National Security Council really values the work that we provide in the interagency process. And I would share with you I hear that from them all the time, that the stuff that comes over from the State Department, we've done our homework. It's a complete piece of work, it's useful, we can use it, and that's not always the case from all of the other agencies. So thank you for the efforts you're putting into that in that regard.

So let me turn now quickly to the last thing I wanted to talk about, which is the future and where we're going. And I alluded to this a little bit when I was commenting about the post-Cold War era. And during the Cold War – and I've had this conversation with some of you in this room before in our interactions – in many respects the Cold War was a lot easier. Things were pretty clear, the Soviet Union had a lot of things contained, and I had a conversation with Secretary-General Guterres at the UN. He described it as during the Cold War, we froze history. History just stopped in its tracks because so many of the dynamics that existed for centuries were contained. They were contained with heavy authoritarianism. And when the Cold War ended and the Soviet Union broke up, we took all of that off and history regained its march. And the world got a whole lot more complicated. And I think that's what we see. It has become much more complicated in terms of old conflicts have renewed themselves because they're not contained now. So that's the world as it is and that's the world we have to engage with.

And so I'm going to – I'm saying this as a preface to as we get into thinking about how we should deliver on mission is to be thinking about how the way we have been delivering was in many ways shaped and as a residual of the Cold War era. And in many respects, we've not yet transitioned ourselves to this new reality either. And I don't say that just about the State Department, I say that about institutions globally. In fact, this is the – this – I had this same conversation with Secretary Guterres about the United Nations, that there are many institutions – and you can see when we have our conversations with NATO, another example, but there are many institutions around the world that were created during a different era. And so they were set up to deal with certain conditions and their processes and their organizations were set up, and as things have changed, we've not really fully adapted those. It's not that we've not recognized, but we've not fully adapted how we deliver on mission.

So one of the things, as we get into this opportunity to look at how we get our work done, is to think about the world as it is today and to leave behind – we've been – well, we do it this way because we've been doing it this way for the last 30 years or 40 years or 50 years, because all of that was created in a different environment. And so I think – I guess what I'm inviting all of you to do is to approach this effort that we're going to undertake with no constraints to your thinking – with none.

One of the great honors for me serving in this department, the Department of State, and all of you know, the Department of State, first cabinet created and chartered under the Constitution. Secretary of State, first cabinet position chartered and created under the Constitution. So we are part of a living history and we're going to get to carve our little piece of it, our increment, in that clock of time. We're going to carve our piece into that history.

And I think the question is how we will do that and how effectively we will do that. And history is moving around us as we just spoke. And how do we adapt to that? And so I want to ask all of you to be very free in your thinking. So the process going forward, as you know we've just kicked off this listening exercise and I really encourage all of you to please go online and participate in the survey online. This is vital to how we understand where we want to go and I think we have about 300 individuals that we've selected to sit down face-to-face and do some interviews so we have a more fulsome understanding. We want to collect all of these – all this input and your thoughts and ideas, both here and at USAID, and that is going to guide how we approach both our organizational structure, but more importantly, our work process design: How do we actually deliver on mission? That's the real key. How do you deliver on mission?

And really, the way I have found these things to be the most successful is I understand how to deliver on mission first, I understand how the work processes work, and then I'll put the boxes around it to make all that work. Most people like to start with the boxes and then try to design it. I'm – I do it the other way around. How do we get the work done? We'll then put the organization structure in place to support that. So we need a lot of creative thinking. We need to hear from you. This is going to inform how this turns out. I want to emphasize to you we have no preconceived notions on the outcome. I didn't come with a solution in a box when I showed up. I came with a commitment to look at it and see if we can't improve it.

And I know change like this is really stressful for a lot of people. There's nothing easy about it, and I don't want to diminish in any way the challenges I know this presents for individuals, it presents to families, it presents to organizations. I'm very well aware of all of that. All I can offer you on the other side of that equation is an opportunity to shape the future way in which we will deliver on mission, and I can almost promise you – because I have never been through one of these exercises where it wasn't true – that I can promise you that when this is all done, you're going to have a much more satisfying, fulfilling career, because you're going to feel better about what you're doing because of the impact of what you are doing. You will know exactly how what you do every day contributes to our delivery on mission, and that is when I find people are most satisfied with their professional careers. And you're going to have clear line of sight about what do you want for yourself in the future.

So this is a – it's a big undertaking. This is a big department, between this and USAID, and we are including all of our missions, all of our embassies, all of our consular offices, because we all are part of how we deliver on mission. So we want to look at it in its entirety as to how we do that. So I appreciate your participating openly in this listening exercise, but importantly, I want to condition you to be ready to participate in the next phase, because that's when it'll become more challenging. But we're all on this boat, on this voyage – I'm not going to call it a cruise; it's not – may not be that much fun. (Laughter.) But we're on all this ship, on this voyage together. And so we're going to get on the ship and we're going to take this voyage, and when we get there, we're all going to get off the ship at wherever we arrive. But we're all going to get on and we're going to get off together. We don't intend to leave anybody out.

So I appreciate your participation. I hope you will approach this with a level of excitement as to what it may hold for this State Department first and then for you as an individual and what it means for you. So we're asking all of you to do that.

Let me lastly say that I do appreciate all of the work that you do. Believe it or not, I do read all these memos that come to me from – all the way from missions to the various bureaus. I appreciate those of you that get them on one page, because I'm not a fast reader. But they're extraordinarily helpful to me, and so keep sending me insights as to what you're doing, how you're doing it, and in particular the perspective on how we got to where we are. It is very valuable to me.

I had the opportunity to address a group of young people yesterday – about 700 middle school, high school people – that were here participating in the model UN conference. We were hosting it here at the State Department. One of the – there's a few fun things you get to do in this job, and talking to young people is one of them. So I had a Q&A time, and a young lady – I think she was in middle school – asked a question. She said, "What inspires you as Secretary of State when you come to work every day?" And I told her it's quite easy. I said the men and women of the State Department inspire me, my colleagues – their professionalism, their commitment, their patriotism. And I said, then our partners over at the Department of Defense, the men and women in uniform, because it's really the State Department and the Defense Department that deliver our national security. I'm inspired by you, and I thank you for that, and I'm honored to serve alongside of you.

We'll be talking again. Thank you. (Applause.)

###