

Стратегічне бачення діяльності на посаді Голови  
Національного агентства з питань запобігання корупції  
Каплюк Катерини Анатоліївни

**1. Поясніть Ваше бачення ролі та місця НАЗК у антикорупційній інфраструктурі України, а також взаємозв'язки між НАЗК та основними стейкхолдерами.**

Відповідно до ст.4 Закону України “Про запобігання корупції” (далі - Закон), НАЗК є органом, який забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику. Це відповідає положенням ст. 6 Конвенції ООН проти корупції щодо функціонування органу із запобігання та протидії корупції. Феномен НАЗК полягає в поєднанні в одному органі **двох блоків повноважень: контролюючо-наглядових** (фінконтроль, моніторинг дотримання вимог законодавства щодо запобігання та вирішення конфлікту інтересів, антикорупційна експертиза, контроль за діяльністю політичних партій, захист викривачів тощо) **та політикоформуючих і роз'яснювально-просвітницьких** (розробка проектів Антикорупційної стратегії та Державної антикорупційної програми, робота Офісу доброчесності, розробка проектів НПА з питань антикорупційної політики, робота з антикорупційними уповноваженими, аналіз стану запобігання та протидії корупції тощо).

Така дихотомія ставить НАЗК в непросте становище: з однієї сторони, орган повинен здійснювати функції контролю, а з іншої - підтримувати активну співпрацю зі стейкхолдерами, які водночас є об'єктами контролю НАЗК. Відповідно, НАЗК має визначити чіткі правила взаємодії із зацікавленими сторонами та шукати точки спільного інтересу з ними.

НАЗК повинне посідати місце лідера антикорупційного сектору, бути рушієм реформ у сфері запобігання корупції та надійним партнером для зацікавлених сторін. Зокрема, вважаю, що НАЗК має посилити свою роль у сфері виявлення ознак необґрунтованих активів (шляхом законодавчих змін та збільшення виявлення таких випадків за допомогою поглибленої роботи з реєстрами та завдяки штучному інтелекту). Також серед пріоритетів для НАЗК вбачаю покращення співпраці із Комітетом з питань антикорупційної політики ВРУ задля реалізації законодавчих ініціатив.

Серед основних стейкхолдерів можу виділити НАБУ, САП, парламент (особливо Комітет з питань антикорупційної політики, про взаємодію з яким коротко написала вище), органи прокуратури та поліції, інші правоохоронні органи, органи державної влади (зокрема, Мін'юст) та місцевого самоврядування, органи суддівського самоврядування, освітні заклади, бізнес. Співпраця з НАБУ, САП, ДБР, іншими правоохоронними органами важлива в частині взаємодії щодо виявлення ознак необґрунтованих активів та незаконного збагачення, а також вироблення спільних позицій щодо кваліфікацій правопорушень. Важливою є співпраця з Мін'юстом, оскільки саме це міністерство займається державною реєстрацією НПА та здійснює обов'язкову антикорупційну експертизу. Із іншими органами державної влади та місцевого самоврядування має відбуватись взаємодія в напрямку формування політики доброчесності в цих органах та розвитку інституту викривання. Також необхідним є відновлення робочих відносин із органами суддівського самоврядування (зважаючи на роль Ради суддів у контролі за дотриманням вимог та врегулюванні конфлікту інтересів у діяльності суддів, а також в контексті вдосконалення процедури повної перевірки, моніторингу способу життя суддів за участі органів суддівського самоврядування).

**2. Поясніть як ви розумієте правовий статус НАЗК та як різні повноваження НАЗК спільно формують комплексну та інтегральну систему запобігання корупції?**

У перших двох абзацах відповіді на питання 1 я коротко описала два блоки повноважень НАЗК, які формують систему запобігання корупції. Одна частина повноважень пов'язана з функціями контролю за діяльністю суб'єктів декларування та державних органів влади і місцевого самоврядування, а інша - з використанням soft power для розбудови системи доброчесності. Тобто, орган надає зацікавленим сторонам роз'яснення та рекомендації щодо доброчесної поведінки - і застосовує санкції за їхнє недотримання.

З моїх спостережень, у суспільстві більш поширеною є інформація про “каральні” функції НАЗК. Натомість, у стратегічному плані я бачу більшу перспективу у використанні превентивних методів запобігання корупції - в частині просвітницьких програм, роботи з антикорупційними уповноваженими та в цілому представниками органів влади, виявленні корупційних ризиків, а також роботі щодо виконання ДАП.

Спілкуючись з представниками органів державної влади, я бачу брак інформації щодо “шаблонів” добросесної поведінки. Тому важливим напрямком діяльності НАЗК вважаю роботу з клієнтами - це надання зрозумілих роз'яснень та навчальних програм, розробка чітких порядків здійснення контрольних заходів. До сфери роботи з клієнтами також відношу комунікацію зі стейкхолдерами щодо виконання ДАП та аналіз можливих змін до неї. Також вважаю за необхідне законодавчо посилити роль антикорупційної експертизи НАЗК, а в інституційному плані - залучити до роботи в цьому напрямку більше спеціалістів вужчої спеціалізації, які розуміють особливості ризиків у конкретних сферах. Серед топ пріоритетів також бачу популяризацію інституту викривання та захист прав викривачів, оскільки вони можуть бути агентами змін у своїх організаціях.

У частині фінконтролю необхідно орієнтуватись на якісні, а не кількісні показники, і спрямувати увагу на виявлення ознак необґрунтованих активів та незаконного збагачення, а не дрібних неточностей. Потрібно перейти на evidence-based ризик-орієнтований підхід із застосуванням ШІ при аналізі декларацій та в частині виявлення конфлікту інтересів. Також необхідним є розширення міжнародної співпраці НАЗК, підписання договорів із іноземними органами, та отримання даних щодо закордонних активів декларантів. Щодо санкційного треку, оскільки законом такі повноваження не надано НАЗК, ведення санкційного порталу треба передати РНБО.

**3. У 2023 році був опублікований звіт про незалежний аудит діяльності НАЗК за 2020 та 2021 роки. Які, на вашу думку, три найважливіші виклики, виявлені за підсумками аудиту у сфері управління та організаційної спроможності НАЗК? Як Ви їх вирішите, якщо будете призначені головою НАЗК.**

1. Недостатня врегульованість та чіткість при розробці нормативно-правових актів, погана взаємодія з громадянським суспільством.

Щодо ряду напрямків упродовж 2020-21 років не існувало зареєстрованих у Мін'юсті НПА. Така практика підривала довіру до НАЗК та викликала критику зі сторони громадянського суспільства, експертного середовища, іноземних партнерів тощо. Наразі ця проблема частково вирішена, але навіть у зареєстрованих НПА бачу потребу в уточненнях для зменшення дискреції.

**Вирішення:** Здійснювані НАЗК процедури мають бути передбачуваними як для осіб, щодо яких вони проводяться, так і для стороннього спостерігача. Особливості реалізації повноважень НАЗК мають розкриватись у зареєстрованих у Мін'юсті НПА, а не в документах рекомендаційного характеру (*відповідно до рекомендації 2 Звіту, с. 196*). Документи повинні відповідати принципу правової визначеності та не передбачати надмірного втручання у право на недоторканність особистого і сімейного життя особи. Такі НПА повинні проходити належне попереднє громадське обговорення. Результати роботи НАЗК за різними напрямками повинні бути регулярно оприлюднені на порталі. В цілому необхідним є покращення співпраці НАЗК з громадськістю та реагування на конструктивну критику.

2. Брак прозорості при здійсненні конкурсного відбору працівників НАЗК.

У Звіті є зауваження щодо недостатньої прозорості при проведенні конкурсів, а також щодо недостатньої визначеності положення про проведення відкритого конкурсу в НАЗК.

**Вирішення:** Комунікація з Національним агентством з питань державної служби, народними депутатами, іншими стейкхолдерами щодо повернення конкурсів під час воєнного стану. Окрім того, необхідно публікувати дані щодо проходження різних етапів конкурсу, переліку

кандидатів та їхніх результатів на сторінці НАЗК. Також варто врегулювати питання щодо складу конкурсних комісій та уточнити перелік критеріїв для оцінки кандидатів в частині компетенцій та критерію доброчесності (*аналогічне викладено в рекомендаціях 3-5 Звіту, с. 196*).

3. Наділення підрозділу внутрішнього контролю функціями, які не передбачені Законом.

Даний пункт стосується двох аспектів: 1) поєднання в управлінні внутрішнього контролю (УВК) НАЗК функцій як внутрішнього контролю, так і запобігання корупції, 2) надання підрозділу внутрішнього контролю функцій фінансового контролю щодо осіб, зазначених в статті 52-1 Закону.

**Вирішення:** розділення УВК на окремі підрозділи внутрішнього контролю та запобігання корупції; припинення роботи підрозділу внутрішнього контролю в напрямках, що не передбачені Законом (*згідно з рекомендаціями 6, 8 Звіту, с. 196*). Призначення працівників у відділ внутрішнього контролю за прозорою процедурою. Важливо створити дієві запобіжники при здійсненні заходів внутрішнього контролю (наприклад, для унеможливлення випадків, коли особа перевіряє працівника, з яким перебуває в дружніх відносинах). Серед таких заходів можна назвати запровадження дієвого моніторингу щодо конфлікту інтересів працівників НАЗК, покращення роботи внутрішніх каналів повідомлень викривачів.

**4. Якими є три найважливіші досягнення НАЗК за останні 4 роки на Вашу думку? Будь ласка, поясніть свій вибір.**

1. **Моніторинг способу життя** суб'єктів декларування є унікальною процедурою, в рамках якої тільки в 2021 році було виявлено недостовірні відомості в деклараціях на суму близько 140 млн грн. Запуск цього напрямку вважаю одним з основних здобутків НАЗК за 4 роки.

2. **Антикорупційна стратегія та Державна антикорупційна програма** є визначальними документами для реалізації антикорупційної політики та координації стейкхолдерів в частині запобігання та протидії корупції. Вважаю, що розробка цих документів є значним кроком вперед у сфері антикорупції.

3. **Просвітницька робота** Офісу доброчесності із різними цільовими групами, зокрема із молоддю, є однією із найважливіших складових політики запобігання корупції на стратегічному рівні.