

**Прізвище, ім'я, по батькові:**

61697900

**Відповідь на питання 1:**

За наявності наведених у завданні умов мої кроки протягом наступних 24 годин в порядку пріоритетності полягатимуть у наступному.

Перше. Продовжити детальне ознайомлення із поточною ситуацією в діяльності НАЗК, в обсязі, який, з одного боку, дозволить вивчити стан справ достатньо, аби ухвалювати обґрунтовані рішення, не випускаючи з "поля зору" важливі аспекти, які мені можуть бути невідомі. Мета відповідних брифінгів, які продовжуватимуться, - заповнити мої можливі прогалини у ситуаційній обізнаності. З іншого боку, розклад та зміст таких брифінгів має залишати мені час на швидкі реакції щодо термінових питань, що можуть виникати протягом наступної доби.

Друге. Створити task force, покликаний в закритому режимі аналізувати ситуацію з парламентом та допомагати мені із оцінкою ризиків та реакцією на тиск з боку народного депутата. Ця група буде включати, але не тільки, представників структурних підрозділів, відповідальних за: роботу з парламентом; фінансовий контроль (у тому числі декларування); участь НАЗК у санкційній політиці; юридичне забезпечення; комунікації. Членам (до 5-6 осіб) цієї групи я повідомлю критично важливий (але не на 100% повний) обсяг інформації. Зокрема, я повідомлю: загальну суть пропозиції народного депутата, його належність до фракції, та інші важливі деталі (без прізвища), які дозволять оцінити ступінь ризиків; факт можливої наявності родича співробітника НАЗК у санкційних списках (поки що без прізвища).

Третє. Я попрошу колег з відділу стратегічних комунікацій оголосити на другу половину наступного дня проведення брифінгу для преси без зазначення конкретної теми. Це дасть можливість забезпечити належний рівень зовнішніх комунікацій, зміст яких можна буде адаптувати під обставини та нові фактори, які, можливо, матимуть місце протягом наступних 12-14 годин.

та проаналізувати. Якщо криза із інформацією про родича співробітника не розпочнеться, брифінг можна буде присвятити першим крокам на посаді.

Підпис кандидата \_\_\_\_\_

Підпис члена Конкурсної комісії \_\_\_\_\_

Четверте. Я доручу управлінню внутрішнього контролю надати мені всю наявну інформацію про практику складання санкційних списків, ступінь залученості кожного з осіб керівного складу НАЗК у цей процес.

**Прізвище, ім'я, по батькові:**

61697900

**Відповідь на питання 2:**

З моєї точки зору, в цій ситуації присутні наступні ризики:

- 1) можливий конфлікт інтересів у діяльності працівника НАЗК - родича особи, включеної до санкційних списків;
- 2) ризик комунікаційної кризи в діяльності НАЗК, оскільки сама по собі інформація про родинні зв'язки особи з керівного складу НАЗК та особи, включеної до санкційних списків, за відсутності належної комунікації з боку НАЗК у разі її витоку скоріш за все буде сприйнята суспільством та стейкхолдерами однобоко та упереджено.

Перш за все я поставлю завдання членам робочої групи надати узагальнення правових норм, які регламентують наслідки санкційної політики (наприклад, перебування у санкційних списках), в тому числі для осіб, які є родичами державних службовців.

Я також вимагатиму надання мені поточного розподілу функціональних обов'язків керівного складу НАЗК для того, аби з'ясувати, чи впливає відповідна особа на розробку та реалізацію санкційної політики та чи є у зв'язку з цим у неї потенційний або реальний конфлікт інтересів.

По-друге, я доручу особі, відповідальній за комунікацію, підготувати можливі варіанти медійного супроводу ситуації, що розвивається. Зокрема, я попрошу підготувати bullet points брифінгу наступного дня на такі теми: стан реалізації політики санкцій; першочергові завдання НАЗК на найближчий місяць; пріоритети НАЗК у співпраці із парламентом.

За результатами аналізу інформації від управління внутрішнього контролю та правового департаменту щодо процедури складання санкційних списків я визначу, чи є в діях представника керівного складу НАЗК потенційний або реальний конфлікт інтересів. Якщо є, мої подальші кроки визначені

Підпис кандидата \_\_\_\_\_

Підпис члена Конкурсної комісії \_\_\_\_\_

законодавством про врегулювання конфлікту інтересів у діяльності державного службовця.

Якщо ні, я матиму розмову із цим колегою та повідомлю про те, що ця інформація може стати публічною. Я спитаю позицію цього колеги на випадок, якщо Агентство буде вимушено коментувати цю ситуацію публічно. Я наголошу на тому, що, з моєї точки зору, якщо в цих обставинах немає порушення законодавства та етичних норм, то у випадку розголошення такої інформації третіми особами я пропонуватиму відповідну комунікацію з боку Агентства, яка включатиме опис реально існуючих фактів та обґрунтування відсутності порушення законодавства в цій ситуації. Я також наголошу на критичній важливості дотримання ним (нею) правових та етичних норм у зв'язку із перебуванням родича у санкційних списках.

З етичної точки зору я не робитиму цю інформацію публічною, якщо: 1) цього не вимагатиме закон; 2) вона не стане відомою на загал з третіх джерел. Стосовно подальшого перебування особи на посаді питання вирішуватиметься з огляду на практику формування санкційної політики та можливість запобігання конфлікту інтересів. Ця особа буде повністю відсторонена від відповідних процесів та баз даних.

**Прізвище, ім'я, по батькові:**

61697900

**Відповідь на питання 3:**

Дії Агентства відносно народних депутатів у широкому розумінні включатимуть, як мінімум, три складові:

1) взаємодію із парламентом як колегіальним законодавчим органом. Це включатиме: вивчення потреб парламентарів відповідно до поточного етапу політичного циклу; аналіз політичної мапи (включаючи партії, які представлені у парламенті, а також ті, що до нього не входять, але можуть мати вплив на суспільство); аналіз можливостей підтримки чи блокування ініціатив, що входять до кола інтересів НАЗК; розробку проактивних пропозицій щодо внесення змін до чинного законодавства;

Підпис кандидата \_\_\_\_\_

Підпис члена Конкурсної комісії \_\_\_\_\_

постійну комунікацію із комітетами та фракціями парламенту, їх роз'яснення парламентарям; підготовка та ініціація проведення комітетських або парламентських слухань із питань, що є ключовими для НАЗК у реалізації його повноважень. Як приклад, ми уважно вивчимо практику декларування та з'ясуємо причини ініціатив щодо зниження вимог фінансового контролю для депутатів та членів їх сімей. Можливо, у сфері декларування є ініціативи, які, з одного боку, дозволять зберегти або навіть посилити ефект від фінансового контролю, а, з іншого, передбачатимуть певну корекцію обсягу інформації, який декларується самим суб'єктом, і не тільки для цієї групи декларантів, а для ширшого кола осіб.

2) Взаємодію із національними стейкхолдерами та міжнародними партнерами з точки зору формування дискурсу. Цей дискурс включатиме пріоритетні для НАЗК питання та даватиме можливість будувати коаліції, достатні для спротиву спробам тиску з усіх можливих напрямів, які можуть використати парламентарі. Для цього буде проведений аналіз внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів у сфері антикорупційної політики, а також SWOT аналіз антикорупційної політики та НАЗК як ключового суб'єкту її впровадження. За результатами аналізу будуватиметься постійна комунікація щодо ключових питань у формуванні та реалізації антикорупційної політики та взаємодія із: органами виконавчої та судової влади, органами правопорядку, бізнес асоціаціями, неурядовими організаціями, в тому числі із категорії think tanks, Національним банком та банківськими і фінансовими установами, незалежними державними регуляторами. Взаємодія із ключовими посольствами (G7), міжнародними організаціями включатиме їх інформування про стан справ та пріоритети і ризики, а також посилення проектної взаємодії у сфері антикорупційної політики.

3) Комунікація із суспільством, в першу чергу із ключовими медіа та лідерами громадської думки, які враховуються політиками, для формування переконання суспільства у тому, що інституційна незалежність та достатнє фінансування НАЗК є необхідними передумовами руху в напрямі реформ та в кінці кінців знизить рівень публічних видатків через зниження рівня корупції. В цьому сегменті ми зосередимося на системному таргетуванні цільових аудиторій меседжами стосовно важливості запобігання корупції для кожного конкретного

громадянина та для забезпечення сталості держави в цілому. Окремо буде комунікуватися важливість протидії корупції для відсічі збройній агресії. У сукупності наведені вище заходи, як очікується, сформують у свідомості народних депутатів переконання у правильності та обґрунтованості діяльності НАЗК, а також у високому ступені політичного ризику для осіб, які намагатимуться вплинути на нього.

Я не буду звертатися до правоохоронних органів із повідомленням про спробу тиску від народного депутата, оскільки не маю доказів своїх слів щодо цієї конкретної ситуації, але, якщо таке триватиме в майбутньому, то не виключаю цього. Загалом, протягом перебування на посаді я намагатимусь уникати "конфіденційних" розмов у туалетах, але надаватиму народним депутатами всі можливі легальні канали комунікацій із НАЗК для урахування їх позиції. Ігнорування парламенту є неправильним та несе в собі інституційні ризики для всієї антикорупційної політики.

**Прізвище, ім'я, по батькові:**

61697900

**Відповідь на питання 4:**

Пріоритезація діяльності НАЗК і мене як його Голови будуватиметься на аналізі потреб, ризиків, та коротко- і довгостроковому плануванні. Залежно від поточної ситуації, яка може динамічно змінюватися, в першу чергу у зв'язку із агресією РФ проти України, я бачу наступні пріоритети:

- 1) зміцнення спроможності існуючої інфраструктури запобігання корупції (реалізація Антикорупційної стратегії та ДАП; відновлення декларування та посилення спроможності системи опрацьовувати більший обсяг даних; робота із аналізом та запобіганням ризиками корупції у недержавному секторі;
- 2) ефективна реакція на зміни у державній політиці стосовно забезпечення спроможності давати відсіч збройній агресії (посилена увага запобіганню корупції у секторі безпеки та оборони, зниження можливих бар'єрів для постачання гуманітарної допомоги та ресурсів для оборони, підготовка

Підпис кандидата \_\_\_\_\_

Підпис члена Конкурсної комісії \_\_\_\_\_

разом із неурядовим сектором інструментів запобігання корупції при застосуванні фінансових інструментів під час відновлення країни);  
3) модернізація процесів збору та роботи із даними у сфері запобігання корупції, для зменшення дискомфорту суб'єктів декларування, максимальна цифровізація декларування.

Таким чином, я бачу пріоритети таким чином: стабілізація системи - її модернізація - забезпечення невідворотності проведених змін.

В контексті пріоритетів за наслідками перших зустрічей у парламенті я намагатимусь забезпечити дієвий компроміс для збереження фінансування критичних потреб НАЗК (дефіцит бюджету є очевидним фактором, який неможливо не враховувати), аби Агентство могло функціонувати. Додаткове фінансування я намагатимусь шукати, користуючись можливостями міжнародних партнерів, зокрема проєктів міжнародної технічної допомоги. Пропозиції щодо "посилення НАЗК" будуть напрацьовані, виходячи з аналізу їх важливості та фоні перспектив підтримки у парламенті. Заздалегідь "непрохідні" законопроектні ініціативи не вартують часу та ресурсів, що витрачаються на їх розробку та просування. Позиція Агентства щодо найближчого голосування, за умов наявності чіткої та обґрунтованої концепції з цього питання, буде висловлена.

**Прізвище, ім'я, по батькові:**

61697900

**Відповідь на питання 5:**

Комітет з питань антикорупційної політики, вочевидь, є одним із ключових партнерів Агентства, оскільки його предмет відання прямо включає питання антикорупційної політики. Він може бути для Агентства інструментом роботи із усіма фракціями, які у ньому представлені, а також взаємодія з ним дозволить на тактичному рівні прогнозувати результати проходження законопроектів, з огляду на настрої, що панують у

Підпис кандидата \_\_\_\_\_

Підпис члена Конкурсної комісії \_\_\_\_\_

парламенті в той чи інший період.

Мої плани передбачатимуть системні комунікації із Комітетом, в результаті яких парламентарі розумітимуть логіку пропозиції Агентства, а також зможуть ефективно дискутувати із Агентством щодо питань, які викликають інтерес виборців або самих парламентарів.

Це можуть бути системні зустрічі керівництва Агентства із членами Комітету, спільні заходи, в тому числі в регіонах, інформування членів Комітету через поширення з ними статистики, узагальнень, звітів та планів.

Окремо варто подумати про синхронізацію комунікацій з ключових питань, досягнень та ризиків антикорупційної політики, оскільки це дозволить забезпечити синергію від роботи із аудиторіями Комітету та Агентства. Проте і інші комітети парламенту відіграють важливу роль, наприклад кримінальне законодавство та законодавство про адміністративні правопорушення є предметом відання Комітету з питань правоохоронної діяльності, а Комітети з питань бюджету, євроінтеграції та закордонних справ також відповідальні за питання, що вкрай важливі для реалізації антикорупційної політики.

**Прізвище, ім'я, по батькові:**

61697900

**Відповідь на питання 6:**

Підпис кандидата \_\_\_\_\_

Підпис члена Конкурсної комісії \_\_\_\_\_