

Transcribed by [TurboScribe.ai](#). [Go Unlimited](#) to remove this message.

Interviewer Prof. Walenty Baluk (WB), UMCS

Interviewee: Anton Drobovych (AD), Director, Ukrainian Institute of National Memory (2019-2024).

Processed by: Georgiy Kasianov, UMCS

WB: На всякий випадок вімкну диктофон, щоб подвійно убезпечити себе, щоб наша робота не пішла на марне. Так що, пане Антоне, ще раз щиро вам вдячний за бажання поспілкуватися, за бажання відповісти на наші запитання, які ми використаємо під час наших досліджень. А ми проводимо дослідження, як вже було сказано, за темою політика пам'яті країн Центральної Європи, але, власне, в європейському контексті.

І тому, власне, інтерв'ю з вами для нас нагода і поспілкуватися, але також і познайомитися з тим, як з практичної точки зору проводиться політика національної пам'яті, зокрема України. Так що, щиро вам дякую.

І дозвольте, щоб не гаяти час, я перейду до запитань. Хіба що у вас є якісь запитання чи побажання, будь ласка.

AD: Ні-ні, все в порядку.

WB: Дякую. Перше запитання, воно загального характеру. Як довго ви працюєте на посаді керівника Інституту національної пам'яті України?

AD: Наступного місяця буде 5 років.

WB: 5 років, ну це вже значний період. За 5 років вже можна зібрати великий досвід роботи, так?

AD: Який є весь мій.

WB: Ну так.

Тому що 5 років це кількісний вимір, а якісний це вже дійсно, який він не є, він весь ваш. Це дійсно так. Який механізм був вашого призначення?

AD: Це був конкурсний видбір в декілька етапів, який передбачав спочатку аналіз документів, які підтверджують відповідний досвід кандидатів.

Потім відповідне тестування на знання законодавства, української мови, вирішення ситуаційних задач. І потім співбесіда з Комісією вищого корпусу державної служби, потім співбесіда з міністром культури, потім співбесіда з прем'єр-міністром.

WB: Процедура призначення загалом ви оцінюєте як складну? Так, я її оцінюю як складну і потрібну.

Я думаю, що це важливо, тому що було багато кандидатів.

WB: А скільки було кандидатів, пам'ятаєте? Так приблизно.

AD: Мені здається, що понад 10.

Понад 10 кандидатів. І відповідно, після кожного етапу відсіювалася певна кількість людей. А враховуючи, але навіть в фіналу на співбесіді пройшло два кандидати в фінал.

І в принципі другим кандидатом був Василь Яблонський. Він не був ніколи помічений в великих симпатіях до діючої влади. І відповідно, цей додатковий аргумент був на користь того, що в мене не було запитань, чи це був чесний конкурс.

Хоча він був складний, і особливо перші етапи. Але тим не менше, я його оцінюю як релевантний час. І більше того, якби на будь-якому етапі мені особисто запропонували щось там допомогти, або сказали, що якщо ти нам обіцяєш щось, то ми тобі, я би точно тут же знявся.

Для мене це був критерій участі. Бо я просто мав багато знайомих, які зіштовхувалися з несправедливістю в системі державної служби. І для мене це був критерій того, чи варто з цими людьми мати справу.

Тоді, відповідно, був прем'єр-міністром Гончарук і міністром культури Бородянський. І подальша робота з ними засвідчувала, що це люди, у яких не було ніяких корисливих, корупційних мотивів. І, відповідно, конкурс був проведений належно.

Він дійсно був конкурсом.

WB: Дякую. А наскільки я пам'ятаю, Василь Яблонський займався політичними партіями в Україні.

Працював свого часу в Національному інституті стратегічних досліджень. І в цьому контексті у мене питання, чи комісія, розглядаючи кандидатів на посаду голови Українського інституту національної пам'яті, брала до уваги досвід, чи, наприклад, наукові якісь здобутки в галузі саме історії політики національної пам'яті, історичної політики, конфліктів пам'яті, чи це питання сходило на якийсь дальший план?

AD: От якраз питання знання специфіки сфери – це вже фінальні частини співбесіди. Тобто перші частини, вони стосувалися загальних вимог для кандидатів на державну службу категорії А. Відповідно, досвід управлінський, загальний досвід роботи, відповідна освіта, відповідне знання юридичних норм, хоча серед питань ми, наприклад, вивчали ці профільні закони, я, наприклад, вивчав.

А от вже в ситуативних завданнях, там вже оцінюється управлінські функції як держслужбовця. А от деталі по саме національному, політики пам'яті, вони вже були на співбесіді. Тобто це вже там, власне, це обговорювалося.

І, скажімо так, я не думаю, що на всіх етапах враховувався досвід саме дослідження пам'яті, або на якихось наукових здобутків. Наукові здобутки, до речі, не були обов'язковими в цій сфері. Тобто можна було мати профільну освіту, і цього було достатньо.

Але, з іншого боку, без розуміння, глибокого розуміння тексту, нереалістично було витримати співбесіди. Тому що там була велика комісія, там були, зокрема, фахівці в сфері культури, і вони могли, так само міністр культури, питати, які розуміння, чого йому треба призначати. Тому я прийшов зі сфери Голокост студій, і в мене був досвід управління проектами меморіалізаційними.

Василь Яблонський, наскільки я пам'ятаю, він є фаховим істориком. Тож, відповідно, я думаю, що тому він і теж пройшов співбесіду і з міністром, і пем'єром. І більше того, наскільки я пам'ятаю, за нашим законодавством, якщо б я був звільнений протягом першого року роботи, то другий кандидат мав би право бути призначений за результат того, що він був другим кандидатом.

Мені здається, що взагалі це мудра система, вона підстраховує, ну бо ж це ж великий час, великі гроші, якщо все це проводити, державі це дорого коштує, відповідно, це мудра система мати підстраховку. Ну якщо б, наприклад, я сам не витримав навантаження, чи виявився некомпетентним, то, відповідно, при звільненні була б людина, яку можна було б замінити, яка також пройшла всі процедури. Тобто в цьому є резон.

WB: Є якісь форс-мажорні обставини, які у вас не впливають також на звільнення з посади? А в мене таке питання, ви остаточно призначаєте за результатами конкурсу на посаду голови інституту міністр культури, так?

AD: Ні, це постановою, розпорядженням уряду це призначається.

WB: А розпорядженням уряду, а подання міністра, так, культури, чи без подання? Ну, цих подробиць я не знаю. Наскільки я пам'ятаю, це або подання міністра, а за положенням, так, це подання міністра.

А ви просто розумієте, тут є нюанс. Є положення при інституті, там є подання міністра. Наприклад, зараз в мене завершується каденція, міністр мені знов запропонував залишитись.

Він би тоді робив подання. Але в випадку, наприклад, я просто не знаю, як гармонізовані між собою, не пам'ятаю. Закон про державну службу, який передбачає, і постанова, яка передбачає процедуру конкурсу на відбор.

Але в будь-якому разі, скоріш за все, да, там і подання міністра там буде. Але фінальне голосування, це уряд голосує цілою культурою.

WB: Постановою кабінету міністрів, так?

AD: Розпорядженням.

WB: Дякую за змістовну відповідь. І чергове запитання. Як ваші посадові обов'язки та сфера відповідальності? Які посадові обов'язки та сфера відповідальності? І як їх виконувати? Легко чи складно? Це, на мою думку, складно.

Тому що, фактично, голова інституту є керівником державної служби багатьох десятків людей. Тобто ти поєднуєш фактично дві функції. З одного боку ти керуєш державною службою багатьох державних службовців.

А з іншого ти маєш відповідати за належну змістову реалізацію адміністративних функцій. А з іншого боку ти відповідаєш за змістову реалізацію політики національної пам'яті. Відповідно, це складне.

Це складний виклик.

WB: А скільки працівників вам підпорядковується? Скільки працівників нараховує інститут національної пам'яті?

AD: Зараз, за штатним розкладом, у нас... Наша штатна чисельність 71 людина. Звісно, призначених людей менше.

Але максимальна кількість співробітників 71. Раніше було більше, але вони були... Це були такі віртуальні. Раніше було понад 90.

Але справа в тому, що оскільки вклади на державні служби дуже низькі були, то ніколи не була повністю штатка заповнена. Було багато вакансій. І трималося до того, щоб люди, які працювали на призначенні, могли отримати більшу зарплату за рахунок економії фонду заробітної плати.

Це практично в одній державній службі в Україні така, на жаль, ситуація була. Зараз вже просто уряд оптимізував зменшив кількість державних служб, і збільшив зарплату. Таким чином не треба триматися вакансій.

Просто ти маєш достатню кількість... Ну, як недостатню кількість все одно. Це не ринкові зарплати, але трішки кращі зарплати. І можеш мати більш реалістичну кількість державних служб.

WB: Наскільки я зрозумів, з одного боку це управлінські обов'язки пов'язані з керуванням Українського інституту національної пам'яті, а з іншого боку це також питання і наукового характеру, але також і державної політики, так? Державної політики, яка займається формуванням національної історичної пам'яті.

AD: Не зовсім

WB: Не зовсім, так?

AD: Є адміністративні повноваження України. Організувати там... у нас юристи, канцелярія, діловодство, аудитор, антикорупціонер, бухгалтерія. Цим всім-всіма треба керувати. Тобто ти фактично маєш...

WB: Ну, управлінські, адміністративні.

AD: Це раз. І плюс у нас ще є міжрегіональні відділи. Регіони не багато, але є. Тобто це раз. А по-друге, власне, речі... А це величезна купа роботи.

Я, наприклад, не усвідомлював, наскільки її багато. Бо це антикорупційні програми, плани, декларування, аудит ефективності, потім цифрові перевірки, цифрові трансформації, сайти і так далі. Дуже багато непрофільної роботи, яка для мене, як фахівця з меморіальних питань, мало відома.

Далі. У нас немає наукової роботи. Це просто популярна помилка.

Інститут не є науковою установою, в нього мандатів не є, не має наукових досліджень, він їх не проводить, не здійснює і не має на те повноважень. Тому що орган влади, інститут є органом влади. Центральний орган виконавчої влади.

Відповідно, ми не можемо здійснювати наукові дослідження, бо це суперечить духу науки. Не може орган влади здійснювати наукові дослідження. Ну, це странно.

Відповідно, у нас є наукове управління, де ми набираємо фахівців, які мають науковий ступінь, щоб вони, наприклад, могли дати пораду, до яких науковців направити, або яких експертів запросити в відповідні комісії. Але самі по собі наукові якихось висновків ми не повноважені давати. Якщо наша компетенція дозволяє нам прийняти якісь управлінські рішення або рекомендації уряду, наприклад, у нас довгий час в штаті були люди, яких дійсно довга тривала кар'єра в науці, які є фахівцями з, наприклад, з історії Української народної республіки.

Тобто вони могли, звісно, написати дуже компетентний план заходів по увічненню пам'яті, чи пропонувати якісь проекти, конференції, чи книжок, які можна видати. Але не ми їх самі створювали. Це одиночні випадки, коли фахівці самі створюють контент наукового характеру.

А зазвичай наша задача, наприклад, є якийсь університет, наприклад, Український Католицький університет, готує книжку про Шептицького, і вони звертаються до нас, що у нас є такий проект, або ми бачимо, що вони роблять, ми їм пропонуємо, давайте ми вам надамо підтримку, і ви достатньо. Ми не втручаємось з міст, не розказуємо вам, як писати книжки, бо це ваша справа.

AD: А є можливість фінансової підтримки, чи тільки організаційно?

WB: Ми даємо кошти, наприклад, для того, щоб вони видали книжку, або, наприклад, переклад забезпечили.

У нас, зазвичай, не дуже багато коштів, але, в принципі, маємо за. Або, наприклад, є дні пам'яті, наприклад, вшановуємо жертв тоталітарних режимів, у Биківні, поляки, українці, представники інших народів. Заповідника, який не має достатньо ресурсів для проведення заходу.

Ми, наприклад, для них купуємо лампадки, купуємо рушники, купуємо матеріали. Ми самі теж не купуємо, ми замовляємо в підрядників, які купують цю церемонію, там квіти і так далі, забезпечують всім необхідним, щоб було. Відповідно, наші комунікаційники запрошують пресу туди.

Наші, ну не знаю, відділи забезпечення заходів допомагають забезпечити всім необхідним, щоб цей захід відбувся. Таким чином ми супроводжуємо ці заходи. Або, наприклад, ми придумали, розробили церемоніал в Бабиному Яру на честь пам'яті жертв Бабиного Яру, нацистських репресій і Голокосту в Києві.

Відповідно, ми і розробили цей церемоніал, знайшли фінансових партнерів, які профінансували. Там Світовий конгрес українців, наприклад, підтримав спільно з відповідно канадійськими нашими колегами. Ну і ми, відповідно, один з партнерів, співорганізаторів заходу.

Це другий такий блок. Тобто заходи, на які в нас прямо статті та в бюджеті є. Зазвичай це дуже мало грошей. Наприклад, у нас на рік більше ніж 2 мільйони гривень.

Це дуже мало. Були роки, коли по 7 мільйонів було на заходи. Там ти, звісно, можеш більше не б... [незрозуміло].

І третій напрям – це, власне, не заходи, а саме головний наш максимум – це, власне, реалізація державної політики. Звертаю Вашу увагу: реалізація. Не формування, а реалізація.

Тобто, за, так би мовити, логікою українського законодавства, органами, які формують політику, є парламент, кабінет міністрів, а точніше, навіть міністерство. Парламент формує такі самі великі політики, а міністерство – політики, так би мовити, нижчого різного. Ну, наприклад, так.

WB: Ну, Закон про засади внутрішньої та зовнішньої політики, так, приймається Верховною радою, зокрема, пізніше реалізацією займається Кабінет міністрів.

AD: Ну, наприклад, так, але бувають випадки, коли ну, відповідно до регламенту Кабінету міністрів положення про міністерства, кожне міністерство має на різній сфері відповідальності, в рамках яких воно в міру своїх дискреційних повноважень здійснює формування політики. Тобто, буває так, що міністерство саме може підготувати проект, подати в уряд, і уряд прийме якусь постанову, або, наприклад, розпорядження, яким затверджується національна стратегія. Але, загалом, найбільша форма, так би мовити, це законопроект, закони, далі наступні форми, власне, творення політики, це, власне, на рівні кабміну вони творяться.

По суті, міністерство формує поточну політику, і на підставі законодавства, Конституції, законів, і, відповідно до того, ми діємо. Але це де-юре. Де-факто виходить трошки інакше.

Тобто, ми би, по ідеї, мали б тільки використовувати закони і чітко тільки по цьому йти. Але, де-факто, виходить так, що, наприклад, були випадки, були часи, коли в міністерстві компетентні люди, які відповідали за формування політики, були відсутні. Ну, або одна-дві людини.

Тобто, наприклад, всією нацпам'яттю займався один фахівець. Або дві людини, сектор, який займався. І, відповідно, виходить так, що у нас 70 людей чи 90 людей на реалізацію, а у них два на формування.

Очевидно, що ці люди дзвонили нам і казали «Так, ну, давайте, ви підготуєте нам рекомендації, якийсь проєкт, ми вам його спустимо, доведемо».

WB: До реалізації, так.

AD: Ну, типу, виходить так.

І плюс довіра до інституту доволі висока, значно більша, ніж до багатьох міністерств. І ми, наприклад, мали потенціал до залучення фахівців, міжнародних фахівців, українських фахівців, які просто pro bono нам допомагали формувати пропозиції. Звісно, воно все одно іде далі юридично... Ми їх передаємо в міністерство. Проєкт міністерство розглядає. Якщо міністерству подобається, воно все схвалює.

Викликають мене мене, там, запитують, що чому так, чому це, а як так. Це ми міняємо, це ми приймаємо. Якщо міністерство схвалює, воно передає на Кабмін.

Кабмін схвалює, передає, якщо це проєкт закону, передає на парламент. Якщо не схвалює, то там, не передає. Ну, звісно, це що стосується органів влади.

Паралельно, звісно, кожну ініціативу, яку ми законодавчу про... мали, ми, звісно, її виносимо також на громадське обговорення. Це важлива для нас частина, громадське плюс експертне обговорення. Але архітектура така.

І, відповідно, далі нам ці ж напрацьовані матеріали повертаються вже в рамки вигляді прийнятих нормативно-правих актів. Ми їх далі вже реалізовуємо, стежимо за їх реалізацією. Тобто, де юре, тільки реалізація.

Де-факто, ми маємо певний вплив на формування політики. Ну, і я вам більше скажу. В питаннях пам'яті, в питаннях меморіалізації, в питаннях місць пам'яті, в питаннях пошукових і так далі робіт, уряд і президент за всі ці п'ять років беззастережно довіряли інституту.

Тобто, вони, коли треба, викликали на нараду, питали, просили навести аргументи, факти, показати документи. І в багатьох випадках дослухалися до позиції інституту. Принаймні тоді, коли ми це обговорювали, якісь рішення готувалися, то в переважній більшості випадків до наших рішень прислухалися.

Бували випадки, що хтось інший приходив, казав, що як треба, вони приймали якесь рішення, а вже потім постфактум зверталися, ай-яй-яй, тут таке сталося. Таке теж бувало. Але ми сказали, вибачте, звернулися б раніше, мали б менше проблем.

WB: Ну так. А скажіть, будь ласка, якщо йдеться про політику національної пам'яті, то чи є підхід концептуалізації, опрацювання, скажімо, стратегії, концепції такої політики на найвищому керівному рівні держави? І чи, власне, інститут приймав участь у, власне, згідно з цих механізмів, про які ви щойно розповідали, участь в власне, формуванні і розробці такої концепції чи стратегії?

AD: Значить... Дивіться, все законодавче, яке регулює засади політики національної пам'яті, раніше складалося з різних законів і постанов, прийнятих в різний час законів

постанового уряду і міжнародних акцій. Тому що, наприклад, україно-польські стосунки або україно-німецькі стосунки щодо місць пам'яті регламентують не закони, а регламентують міжнародні угоди.

Тому, відповідно, політик формується законами, рішеннями закону, постановами парламенту, рішеннями уряду і міжнародними угодами. Оці три найбільші джерела законодавства, це найбільші джерела політики національної пам'яті. Спеціального закону чи спеціального нормативно-правового акту про засади політики національної пам'яті не було раніше.

Це, наприклад, закон про засади внутрішньої і зовнішньої політики був. Закон про увічнення пам'яті борців за незалежність України. Або увічнення пам'яті борців з нацизмом.

Або закон про Голодомор. Або закон про жертв політичних репресій. Або комісія за реабілітацію.

Постанова уряду про інститут. Постанова уряду, про, ну я там не знаю, постанова яка делегувала мене в федеральні фонди Німеччини, які займаються питанням, наприклад, сприяння боротьби з антисемітизмом, як Європа і так далі. Ось це джерела політики пам'яті.

Серед них є також доволі відомі закони про засудження нацистського і комуністичного режимів. Або закони про доступ до архівів. Або закони, над яким ми також працювали.

Це закон про Національне військове і меморіальне кладовище. Або закон про засудження імперської, російською імперською політики та деколонізацію топонімів. Тобто це різні закони, різні постанови, частину яких ми підпомагали розробляти, а частина яких існувала до нашого народження.

Наприклад, закон про Голодомор, він був раніше, ніж ми. Або закон про реабілітацію жертв комуністично-тоталітарного режиму в 90-х. Він був раніше.

Або, наприклад, україно-польська угода про місця пам'яті в 94-му. На мою думку, взагалі, такої сфокусованої політики пам'яті в 90-х і 2000-х у нас практично не існувала. Тобто це був, скоріше, генератор випадкових рішень.

Дуже часто інші питання витісняли системні рішення в сфері політики пам'яті в 90-х. Ми цей час дуже сильно втратили. І це дається нам взнаки.

Наприклад, Польща, Чехія, балтійські країни пішли значно далі. Вони в топ-пріоритетів своїх політик точно поклали питання пам'яті, історичної пам'яті, національної пам'яті. І це видно, що була здійснена підтримка наукових осередків по дослідженню періоду впливу тоталітарного режиму на ці суспільства.

Були відкриті архіви, була проведена люстрація, була суспільна дискусія на тему оцінки тоталітарного режиму. На високому рівні. В Україні це все мало третьюрядний характер, і не було, на мою думку, не було сильної політики національної пам'яті в перші десятиліття української незалежності.

Це велика помилка. Тільки Ющенко зміг поставити це питання на відповідний рівень пріоритету, який би мав бути. І це була його велика заслуга, хоча я не в усіх питаннях з ним згоден.

Але, тим не менше, це президент, який дійсно поставив це питання високо, вперше. І, як ви бачите, це 2004 рік, це середина десятиліття. Тобто ми втратили півтора десятиліття, але системно все одно це почало працювати тільки наприкінці його каденції.

У 2008 році реально починає працювати інститут, відповідно це вже каденція України.

WB: Дякую, дякую. Наступне питання, ви частково вже на нього відповіли, але я зачитаю, можливо будуть якісь доповнення.

AD: Єдине, що ми в минулому році, в цьому році, ми напрацювали проєкт закону про засади національної пам'яті. Винесли його на громадське обговорення. Внесли його в Міністерство культури, щоб далі він пішов на уряд і внести в парламент.

Цим законом ми міняємо десятки законодавчих акцій. [нерозбірливо]

WB: Спільний знаменник, так?

AD: Так, це по суті гармонізуючий закон, який вносить правки в десятки законів, пропозиції, правки, уточнення. І по суті може претендувати на оцю загальнодержавну, стратегічну рамку в питаннях політики пам'яті.

І я сподіваюся, що уряд і парламент підтримують цей законопроєкт і далі який стане законом.

WB: Дякую, будемо сподіватися. Я зачитаю це запитання з загального переліку. Мені здається, частково ви вже на нього відповіли, але якщо будуть якісь уточнення, то будь ласка. Хто і як формулює місію та завдання вашого інституту?

AD: Положення про інститут. Положення про інститут.

Але власне я так розумію, що міністерство і кабінет міністрів вони можуть за допомогою тих законодавчих актів впливати на формулювання місії інституту. Чи це суто власне процес, який доручено інституту, і інститут у цьому плані є автономним? Але наскільки я зрозумів, що це складний механізм. Дякую.

AD: Дивіться, Інститут національної пам'яті в Україні є менш автономним, наприклад, ніж в Польщі. Тому що в Польщі він теж не є повністю автономний. Парламент має величезний, вирішальний вплив на інститут, хоча архітектура законодавча така, щоб в поточній діяльності ніякий орган влади, наприклад, чи мінімальна кількість органів влади могли здійснювати на нього вплив. Ми знаємо, що це було хакнуто і це не працює. Але якби... що зробиш.

В Україні значно відвертіша архітектура, інститут має менше ресурсів, менше повноважень, і він підпорядкований Кабінету Міністрів.

По суті, основою роботи раніше при Юхновському, при першому директорі, він мав спецстатус, тут він був трішечки більш автономний. Потім при Януковичі він взагалі був позбавлений статусу органу влади і зведений до науково-дослідної установи, по суті не був серйозним чинником державної політики. Після Помаранчевої революції... Революції Гідності в 2014 році, коли інститут відновлюється, він отримує статус органу влади, але в системі Кабміну так само, але фактично його скеровує діяльність Міністерство, міністр культури.

Відповідно, він опиняється в системі Міністерства культури. Хоча чітко написано, що ми є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України, але через міністра культури. Тобто, по суті, куратором є Міністерство культури.

І, відповідно, Міністерство має вирішальний вплив на культури. Тобто і уряд має так само ... тому що, наприклад, положення про Український інститут національної пам'яті, воно затверджується постановою Кабміну. Тобто, уряд може поміняти і цілі, і завдання, і мету, і так далі.

Звісно, є ряд законів, в яких інститут чітко прописаний, назва. Або оце формулювання Центральний орган виконавчої влади, який здійснює реалізацію державної політики. Деякі закони містять це формулювання.

Це значить, що як би там Кабмін не крутив, все одно орган влади змінить назву, чи завдання, чи положення. Буде ряд законів, які чітко кажуть, що інститут буде це робити.

WB: Що це сфера відповідальності, власне, у питаннях реалізації саме інституту.

AD: Так, але, знову ж таки, все одно, це там, ну 20% діяльності інституту. Але все інше визначається саме положенням, яке затверджує уряд. Відповідно, у нас там серед основних завдань там реалізація державної політики, організація вивчення всебічне історії України, здійснення заходів, з увічнення пам'яті воїнів, політичних репресій, Голодомору.

Далі організація дослідження історичної спадщини. Тобто, ми не самі досліджуємо, ми організовуємо, сприяємо і так далі. Сприяння інтеграції суспільства, національних меншин, корінних народів, це у нас передбачено.

І далі, саме екзотична функція, якої я не знаю, чи є в усьому світі, це подавання історичних міфів. Тобто, це прямо в положенні у нас написано як завдання. І відповідно ... Але цей перелік завдань, він визначається з розпорядженнями постанови Кабінету Міністрів.

Відповідно, чисто технічно, юридично, уряд може їх міняти. Не докорінно, тому що є ряд законів, які нас прописують і, як би мовити, захищають наші задачі. Але, все-таки, положення і тут є визначальним документом.

WB: Я можу здогадуватися, про які саме історичні міфи може йтися. Але, власне, питання, чи є якийсь каталог цих міфів, які потрібно.. [сміється]. Подолати.

AD: Немає каталогу. Але, ну, ми з фахівцями регулярно зустрічаємося, радимося, і в пріоритеті опиняються ті міфи, які найбільше загрожують українській спільноті. Як правило, ці міфи пов'язані з виправданням комуністично-тоталітарного режиму, виправданням нацистів, виправданням злочинів вже зараз Росії.

Розмиванням пам'яті про Голодомор, геноцид і так далі. Тобто, ось це пріоритетні міфи. Друга Світова, Голодомор.

І, як правило, це все пов'язано з Росією і її шкідливим впливом на Європу і на український гуманітарний простір. Бо не секрет, що довгий час Росія просто серед своїх пріоритетів гуманітарної політики мала там розмиття і деконструкцію спершу національної пам'яті тих народів, які раніше не деконструював і не зруйнував Радянський Союз, і в приверненні їх в свою сферу впливу.

І друге, це, звісно, закидання цієї ворожої пропаганди і шкідливих міфів в європейський контекст. Вони багато людей одурили, включно в Німеччині, посіяли дуже багато ворожнечы, включно там в Німеччині, Польщі. Вони працювали на розвал, розкол і користувалися мультикультуралізмом, як інструментом поширення оцієї токсичної думки, що не все так однозначно, всі погані, знецінити всіх, порівняти вбивців і жертв.

Вони це робили вже дуже давно. Конкуренція жертв, конкуренція пам'яті, це те, що вони щедро експортували в Європу, виплатили десятки мільярдів доларів, і Європа, на жаль, багато що прийняла. Ну і Україна теж.

WB: Ну так, це важливе питання, і про це говорив, зокрема, Сергій Плохій, що потрібно переписати історію Росії, яка, власне, має дуже... і сформована на основі багатьох міфів, які пізніше нав'язували, зокрема, Україні, але також і європейській спільноті. Тому потрібно, я погоджуюся, в новому ракурсі подивитися на історію Росії. Не в російських окулярах, а в українських чи в європейських окулярах.

І чергове питання, воно також, скоріш за все, буде уточнюючим. Хто і як визначає тематичні пріоритети і напрямки діяльності Вашого інституту?

AD: Ну, так само положення. Основні тематичні пріоритети, вони викладені в... Дивіться, спустимося на дуже приземлений рівень.

Все, що фінансується за публічні гроші, відповідно будь-яка державна служба, відповідно до українського законодавства, здійснюється в межах і в спосіб, передбачений чинним законодавством. Це дуже важлива історія. Тобто, наприклад, будь-яка людина не на державній службі користується правом, що все, що не заборонено, все дозволено.

На державній службі навпаки. Дозволено тільки те, що чітко написано, що дозволено. Все інше не дозволено.

Тобто, якщо ти маєш інструкцію, що робити, то це можеш робити. Якщо у тебе такої інструкції нема, то тобі невольо це робити. Це значить, що зробиш щось таке, що у

тебе немає конкретного нормативного правового акту, який тебе зобов'язує це робити, це значить, що ти зловживаєш владою і за це будеш покараний.

Покараний як? Значить, що ти використав державні кошти або час як державної службовець не на те, на що ти мав право. Відповідно, щоб зробити будь-який захід, провести будь-яку подію, виділити хоч гривню коштів, во-перше, воно має відповідати порядку використання бюджетних коштів, є такий спеціальний документ, в якому чітко написано, на що ти маєш його використовувати. А також в положенні передбачені, ну дуже загальні теми, над якими можна, наприклад, надання оцінки тоталітарним режимам XX століття, або подіям Голодомору, або, наприклад, репресій комуністично-тоталітарного режиму, або популяризацію історії України.

В Україні в цій рамці ти можеш діяти, ти можеш вибирати.

WB: Я вибачаюся, який механізм, наприклад, щоб, скажімо, в рамках національної пам'яті і державної політики ініціатива переважно Міністерства культури, яке вам не те, що дає розпорядження, а говорить про те, що, наприклад, в цьому році бажано зробити такі-такі заходи з приводу такої-такої події. Чи ви співпрацюєте, так як Ви раніше говорили з Міністерством, що ініціатива все-таки знизу, з вашого боку, в напрямку Міністерства, що в цьому році можна було б зробити перше, друге, третє, четверте, Міністерство культури доповнює, чи, власне, вносить якісь правки, затверджує, і тоді ви отримуєте, скажімо, план заходів, пріоритетів до реалізації на, скажімо, там поточний рік.

AD: Дивіться, працюють декілька підходів. Перший підхід. Значить, основна ініціатива, там, 95% всіх ініціатив — це наша власна ініціатива. От ми зараз, кінець року, ми формуємо план роботи. В плані роботи є блоки. Наприклад, законодавча робота. Або проєктування. Ми пишемо закони, постанови, самі собі плануємо, самі вирішуємо, які теми, і так далі. Далі там, ... проведення заходів ... державні події, проведення семінарів.

Коротше, це список різних. Там же всі теми. Будь-яка пропозиція наша в цьому плані, вона має відповідати, бути according ... щось.

Щоб виконати цей захід, у нас є рішення Верховної Ради якогось древнього часу. Щоб виконати цей, у нас є в положенні цей пункт. Щоб виконати цей, є закон про Голодомор.

Щоб виконати цей, відповідно, під кожний цей пункт має бути якась нормативна... Але загалом, в рамках цих всіх тем, оскільки є багато законодавства, де просто переліком дуже багато тем розсипано, і ми, як фахівці, знаємо, де це все шукати, ми упакуємо цей план на рік і пропонуємо, наприклад, у нас є багато договорів з іншими країнами по, там, наприклад, пошуковим роботам, ексгумаціям. Але очевидно, що поляки у нас в пріоритеті. Тому що це так горить, що відповідно ти не можеш це ігнорувати.

І я, наприклад, кажу, що ці теми будуть в пріоритеті, оці пошукові роботи.

WB: Тому що вони впливають на поточні відносини, хочемо ми це ні і потрібно якось вирішувати це питання.

AD: Так, так... І я кажу, давайте, будемо давати дозволи, давайте самі проведемо ці роботи, навіть за свої гроші, аби тільки вже перестала бути політична якась балаканина, щоб перейшло в конкретну площину, іду в уряд, прошу прем'єра, міністра, дайте грошей, не морочте голову, ми самі знайдемо, тільки не підігравайте в цю політику. Вони кажуть, окей. І ми собі ставимо план роботи, пошукові роботи, наприклад, не по жертвам Голодомору, не по Червоній армії, не по УПА, а ставимо по пошукових роботах.

На Волинську трагедію, наприклад. Або там, військо польське. Тобто це перший рівень.

І далі цей документ іде в міністерство, міністерство, як правило, в 99% випадків, приймає погодження і повертає нам цей план. Це раз. Але, все-таки, є речі, які... Ну, і там є декілька пунктів, які ми так широко формулюємо, тому що можуть всякі несподівані речі статися.

Як правило, також ми з цей план роботи включаємо заходи, які передбачені наскрізними урядовими документами. От, наприклад, ми знаємо, що наступному році річниця Другої світової війни, завершення Другої світової війни. Або, наприклад, є трирічний план, чи п'ятирічний план заходів вшнування учасників АТО ООС, раніше АТО ООС, зараз російсько-української війни.

Відповідно, якщо є план заходів урядовий, то ми включаємо наш. Або, наприклад, ми пам'ятаємо, що була доручка, доручення прем'єра чи віцепрем'єра по якомусь питанню, десь там якийсь заповідник чи якась тема. От, ми включаємо.

Далі... Як правило, раз на рік чи раз на два роки ми допомагаємо парламенту формувати постанову парламенту про пам'ятні і ювілейні дати. А який комітет відповідає, гуманітарний? Гуманітарний в парламенті, так. Гуманітарний комітет гуманітарної та інформаційної політики.

Там, власне, ми в прекрасних стосунках з багатьма членами цього комітету, з головою Потураєвим, ми маємо спільні заходи. От, наприклад, ми зустрічаємося і кажемо, що так і так, збираємося в робочу групу і формуємо цей план. В комітет десятки, сотні листів приходять, видатні науковці, публіцисти, політики, діячі, історичні, і формуємо цей план.

Скільки років якомусь місту, скільки років якомусь замку, скільки років якомусь заповіднику. Ми формуємо там сотні імен, формується список пам'ятних дат. Парламент затверджує їх.

Якщо парламент затверджує, то ми, коли плануємо план заходів на рік, ми також передбачаємо заходи, пов'язані з цими пам'ятними датами. Ми їх прописуємо і так далі. Тобто, фактично, є ряд нормативно-правових актів, які передбачають конкретні дії.

От, наприклад, річниця Бабиного Яру в 21-му році. Що ми робимо? Ми допомогли, наприклад, розробити указ президента про там... Це основна робота лежала на заповіднику Бабиного Яру. І там Роза Тапанова багато зробила роботи і так далі.

Але ми допомагали, наприклад, лобіювати або висувати певні пункти, як відповідно коректно до українського законодавства допомогти ці стипендії праведникам Бабиного Яру, праведникам народів світу, які вижили, державні стипендії надати. Як встановити цей список і так далі. Тобто, ми собі ці заходи передбачали, тому що вони на виконання цих важливих подій.

Тому вони теж лягають в цей план. Якщо ти їх не передбачиш собі, тобі доведеться ще протягом року, ну прилітає тобі таке доручення, або ти забув, не включив, тобі протягом року доведеться хапатися за голову, швидко вносити зміни до плану. Далі, коли тобі міністерство погоджує, там офіційно тобі приходить погоджений план роботи.

Коли тобі погоджений план роботи, ти формуєш наступний документ, бо план роботи такий більш загальний. Наступний документ – це план заходів. Тобто, конкретних заходів, бюджетів, скільки ти ну, маєш.

І ти далі цей план заходів теж погоджуєш з міністерством фінансів, ще з кимось. І ти вже далі маєш цей план заходів, можеш по ньому... Це ж міністерство культури, я вже не пам'ятаю, чи Кошториса ви погоджуєш з міністерством фінансів, ну це вже були мої бухгалтери знали. Ти, коли погоджуєш план заходів і план роботи, перехрестився і почав працювати.

У кращому випадку це все відбувається десь у лютому - березні.

WB: І в лютому-березні вже затверджений, може бути затверджений план роботи і план заходів. І фактично можна починати працювати.

AD: Ми і до того працюємо, але... Авансом. По-перше, ми можемо займатися до того, поки нам план заходів не затвердить. Ми можемо робити... У нас гроші ні на що ми не можемо витратити, тільки на зарплати.

Ми займаємось, там, не зна;... якісь заходи, які роблять наші партнери, фінансуються, ми тільки приходимо, допомагаємо їм зробити комунікації, спікерів знайти і так далі. Тобто це така робота...

WB: кропітка робота, так.

AD: Вона передбачає, що ти повинен мати багато зв'язків з людьми.

Ти не можеш робити... Ти не можеш сферичним конем в вакуумі [???] засипати все грошима. Ходити, гримати по столу руками. Ти повинен комунікувати зі спільнотами, з університетами, з громадськими організаціями, з науковими осередками, з різними акторами.

Тому що інакше ти не матимеш... По-перше, тобі ніхто не довіряє. Ти маєш три копійки бюджету. По-друге, ти не матимеш такої експертизи, як треба.

90% всіх наших проєктів-розробок вони робляться з партнерами, топовими фахівцями в своїй сфері. Тільки тому, що в нас непогана репутація, і вони готові з нами працювати. Десь ми даємо трошки ресурсів, десь ми даємо медійності, бо в інституту доволі сильна publicity.

І так далі. Так це працює. І це такий кооперейшн з суспільством.

Інститут повинен завжди бути зі своїми стейкхолдерами на контакті, бо сам по собі він не потягне. Тому що все-таки, як би там що хто не розказував, гуманітарна сфера культура залишається упослідженою в системі державних політик. І, по суті, ресурсів на культуру, як було мало, так і залишається мало.

Ще не дождали ми свого Вашингтона, який би розставив пріоритет належним чином. Дякую за змістовну відповідь.

WB: І чергове питання також буде, скоріш за все, уточнюючим.

Якими є механізми ухвалення рішень у Вашому інституті? Так що, я думаю, що частково Ви вже на нього відповіли. Якщо будуть якісь доповнення, то будь ласка.

VV: Ну, повноваження... Керівник державної служби у інституті тільки один.

Тільки одна людина віддає фінальні розпорядження. Але, в принципі, у нас так не прийнято. По-перше, в інституті є колеги.

В колегію я позапрошував різних людей. В тому числі колишнього голова Вітровича, який далеко не супер, далеко не ласкавий в спілкуванні. Бо мене навчили старші люди з дитинства, що якщо ти хочеш працювати враховуючи різні речі, запрошує не тільки той, хто тобі мед у вуха ллє, а ще різні люди.

WB: Ну, і послідовність у державній політиці має вагоме значення.

AD: Але ми не сходимося багато в питання з Вятровичем. Але, принаймні, ну наприклад, є багато речей, які поза наших так би мовити дебатів. І вони ... І все, що було конструктивно і працювало, я все зберіг. Але я просто до чого. Хоча повнота рішення лежить на голові інституту і він має всі повноваження відповідно до законодавства. В принципі, всі накази, всі заходи, розпорядження.

WB: А у колегії дорадчий голос, так?

AD: У колегії дорадчий. Але ми маємо цю колегію, ми дослухаємося до рішення колегії. Далі є заступники. У нас є розподіл, хтось відповідає за більш адміністративні питання, хтось за наукові питання.

Наприклад, мій заступник Володимир Тилишак, який, до речі, був заступником мого Володимира Вятровича, він фахівець, історик, фаховий. Я, наприклад, не історик за освітою. Я люблю історію, стараюся глибоко розбиратися в історичних питаннях, але я не є фаховим істориком. У мене дисертація з філософії, профільна освіта з філософії, друга освіта юридична. І займався я меморіалізацією. Це не філософія.

Це фактично більше cultural studies, філософія. Ніж до історії, але у мене є профільний історик. Плюс у мене є фахівці-історики в науковому управлінні.

Зазвичай, процес прийняття рішень виглядає так. Приходить питання якесь складне. Якщо там все просто, наприклад, приходять питання Сталін, він взагалі хто, як і омоло.

Я там знаю в якомусь місці, на якійсь водонапірній башні, портрет Сталіна. Висить з радянського часу. Очевидно, що тут все понятно, як Божий день.

Є закон про засудження тоталітарного режиму. Сталін це символ... Будь-яке зображення Сталіна – це символіка тоталітарного режиму. В публічному просторі.

Відповідно, він підпадає. А от, наприклад, приходять якесь складне питання, про якісь правила організації перепоховання, якихось останків людини в якомусь складному місці пам'яті. Я викликаю наукове управління.

Розписую питання. Наукове управління досліджує це, радиться. Збирає фахівців, запрошує юристів. Далі ми збираємось. Вони кажуть, тут рішення потрібно таке, таке, таке. Ось там аргументи. Я кажу, давайте, ваші аргументи. Вони викладають. Якщо є дискусія, я кажу, давайте, аргументи за, аргументи проти.

Вони кажуть. Якщо треба ще самому щось вивчити, якщо треба, засилаю в Академію наук попросити фахове висновок. Наприклад, недавно був Національний банк, прислав нам свій проєкт про те, чи вони хочуть змінити українську монету.

У нас монета, змінна монета – копійка. Національний банк вважає... вважав, що це російська назва, є російський культурний вплив, і хотіли замінити монету на шах. Вони присилають нам цей запит.

Там доволі багато історичних обґрунтувань, і все так виглядає, що, дійсно, копійка – це російська назва, там історія походження, копійки і так далі. Воно виглядає все переконливо. Там є висновки академічних науковців.

Але, на всякий випадок, ми відправляємо це рішення на нашу експертну комісію. Експертна комісія слухає, розглядає, приймає і так далі. Вона розглянула, підтвердила.

Окей, тоді ми публічно комунікуємо, і я там приймаю відповідні рішення на підставі фахової експертної думки. Звісно, я можу і сам волонтаристки приймати рішення, але це погана історія. Принаймні, за мою каденцію, я не прийняв і десятка волонтаристських рішень.

Були питання, на яких я розумів політичну підопльоку і був не згоден з якимись речами навіть колег. Але в 99% випадків я будую свої рішення на позиції фахівців.

AD: У вас демократичний підхід управління. І тут якщо прийде хтось інший з авторитарним підходом, то якраз може також і власне приймати одноосібні рішення. І не радитися, наприклад, з директорами департаментів. І, наприклад, на питання, чи колегія є обов'язковим, скажімо, ваше дорадчим, не є обов'язковим.

Так що може і відмінити колегію, і, власне, не радитися з заступниками чи з директорами департаментів. Я так розумію, що тут все залежить від індивідуального підходу.

AD: Так. Є декілька органів при інституції, які є незалежними від голови повністю. Наприклад, Національна комісія з реабілітації. Фактично інститут є її робочим апаратом. По суті, ми тільки збираємо їх і скріплюємо їх рішенням. Тут ми не маємо впливу. Або, наприклад, експортна комісія з питань подолання імперської політики.

Коли ми створювали положення про цю комісію, ми так написали, щоб ми не могли на неї впливати. Але це було, знову ж таки, наше рішення. Порадилися з заступниками і вирішили, що, ну, хто його знає, як там життя складається.

І ми спеціально відправили в Мін'юст, Мінкульт таке положення, щоб... Але чисто теоретично ми можемо її теж спробувати помінати. Але загалом, в системі державної служби, наприклад, якщо міністр мені дасть пряме розпорядження щось зробити, у мене немає шансів його не виконати. Тобто я можу його не виконати тільки ціною фактично дисциплінарного проступку.

Але, звісно, що у мене були випадки, коли я отримував, наприклад, вказівку, з якої був незгодний, я тоді казав, я цього робити не буду, пояснював причини, і, в принципі, нам вдавалося знайти спільну мову, і, в принципі, були такі рішення. Але це були поодинокі випадки. Тому що там були введені в оману якісь відповідні державні службовці, і вони пробували.

Ну, були випадки, що якісь депутати пробували впливати, запрошували, щось навіть погрожували. Ну що я їм казав, дивіться, ви всі хто. Ну дайте мені офіційно, не знаю, хай мені уряд, хай мені міністр прийшли до офіційного вказівку, ну і вони тут же, конешно злились, щось там вякали.

Тобто якщо у тебе є здоровий глузд і поміркованість, тобі, в принципі, ніхто не може через коліно тебе переламати. Але, з іншого боку, на державній службі свободи, прям зовсім свободи дії, теж нема. В цьому є нюанси, тому що, дійсно, політика пам'яті, вона залежить від політики уряду, і це не є таємницею.

WB: Ну так.

AD: Єдине, що після революції гідності в нас не прийнято зловживати. Тим паче, розумієте, тут нема грошей.

Це не якийсь там, я не знаю, нафтогаз, і так далі. А тут все будується на репутацію. Відповідно, втратити репутацію через якусь посаду, революція.

WB: Ви частково вже почали відповідати на це чергове запитання? Як бенефактор впливає на зміст та напрямки діяльності інституту? Говорячи про депутатів, які пробували там впливати, ви вже почали частково на це запитання відповідати. [Пауза]

AD: Бенефактор ви маєте на увазі вигодонабувач?

WB: Eeee... Так...

AD: Депутати не є бенефактором нашої діяльності.

WB: Ну Ви співпрацюєте з відповідним комітетом?

Так, ну це добровільна історія. Ну Ви ж розумієте, законодавча влада може нам... Просто зверніть увагу, що законодавча влада має тільки великі форми впливу. Жоден депутат не має повноваження нічого попросити інституту.

Він може отримати запит.

WB: Прямий це кабінет міністрів та власне міністерство, так?

AD: Саме так. Міністр культури або прем'єр-міністр.

Вони можуть дати доручення якесь. А ніякий депутат... Ну це з формальної точки зору.

WB: А не з формальної точки зору. Чи є випадки, коли там тиснуть і просувають ті чи інші рішення, які не відповідають вашому баченню і плану дій, який ви власне сформулювали і який затвердило міністерство культури.

AD: Бували випадки, що депутати просили або полягали на якихось речах. Але може таки це... І тільки один випадок, що на мою думку це навіть межувало. Можна було кваліфікувати... Я там радився з юристом після цього, що можна було кваліфікувати як спробу тиску. Але знову ж таки в них немає юридичного і практичного механізму реалізації. За п'ять років один випадок це незначна кількість... Але звісно, що є багато таких прохань, ну. приходять тобі лист від голови комітету ...

В якому в тебе просять про аналіз, або, наприклад, нещодавно ми отримали лист від Уповноваженого Верховної Ради в Конституційному суді щодо одного складного випадку, який був, конституційна скарга подана, в якому він нас запрошував до розгляду питань Ну ми бували, звісно, раді

WB: Але в якості експертів, так, щоб ви представили свою експертизу

AD: В якості фахівців, ми ж багато років займалися вивченням поховальної справи, будуючи проєкт закону про національне військове меморіальне кладовище І сектори військових поховань І, відповідно, він звернувся до нас таким... А бували випадки, що, наприклад, той самий прокурор...

WB: Але це ж не тиск, якщо вас не звертається з таким проханням, це...

AD: Це не тиск, але, ну, скажімо тобі, голова комітету, який потім буде слухати... А, наприклад, голова комітету з гуманітарної політики звертається з проханням провести серію заходів. Просто нам пощастило, що у нас є комітет адекватний і голова комітету адекватний, і там, в принципі, серія заходів цікава. Але чисто теоретично, якщо тобі

приходить така пропозиція від голови комітету, а цей комітет в кінці року слухає бюджет і має голосувати за твій бюджет... Ну, очевидно, це не можна сказати, що це прямо тиск і вплив. Ти маєш це збережено рахувати, зважати на це. Але бували і інші випадки. Наприклад, частина депутатів Верховної Ради обрані мажоритарно. Тобто, відповідно... І от, наприклад, був депутат, в тому числі, він уже до нас звертався і по інших питаннях, він був категорично проти нашого висновку по перейменуванню населеного пункту, бо ми подивилися і проаналізували, що назва цього населеного пункту, вона, по суті, є одним із елементів здійснення російської імперської політики. Ну, ми проаналізували це і далі... А він категорично заперечував, він нам скарги писав, і навіть змушував... Кабінет Міністрів ... навіть відкрив дисциплінарне провадження на мого заступника. Ну, і фактично, же, я вважаю, що це певна спроба тиску. Ми свого рішення не змінили, на дисциплінарну комісію пішли. Ти більше, я тільки повернувся з війська і тут така історія. Я написав величезну петицію на цю дисциплінарну комісію. Сказав, в своєму мірі, ми тут рубимося з москалями, вбиваємося. У нас там десятки тисяч вбитих людей. Ми рубимося там, а ви собі думаєте на дисциплінарній комісії. Витрачати десятки годин роботи державних службовців, щоби слухати питання про строчки відповіді народному депутату на один день, тому що він хоче в такий спосіб, як мені здається, помститися нам за те, що ми прийняли на наш погляд правильне експертне рішення... Серйозно, в своїм умі? Комісія, я її вдячний. Зібралася ціла комісія з вищого корпусу державної служби... Прем'єр-міністр видав розпорядження заслухати цю дисциплінарну справу... І ось заслухують цю дисциплінарну справу... Слава Богу, вона зняла всі звинувачення. Але я вважаю, що це спроба тиску. Будь-який менш конфліктний чиновник на моєму місці, може він би і поїшов

WB: І ще в такий складний час це дійсно вам вражає. Пане Антоне, дякую. Чергове питання, якою є роль вашого інституту в формуванні та реалізації політики пам'яті?

AD: В формуванні

WB: ми говорили, так... про те ще на початку

AD: ... важливою, але не визначальною В реалізації визначально.

WB: ОК.

AD: Але давайте зрозуміємо, що є культура пам'яті, а се очевидна широка сфера. А є політика пам'яті, політика пам'яті вузька. Але знову ж таки, понад 50% ефективності

інституту в сфері реалізації і впливу на формування політики пам'яті, політики пам'яті забезпечуються не за рахунок адміністративних, нормативних, формальних механізмів А за рахунок репутації інституту Є в нас критики, хтось каже, що ми схиблені на цих питаннях Але це все можна дивити на вісім Ми щорічно проводимо соціопитування, які замовляємо незалежній організації, потім їх перевіряємо, які показують зростання впізнаваності, авторитетності інституту Я не скажу, що ми там супер впізнавані і супер впливові Але в нас стабільне зростання впізнаваності А в експертному середовищі, там де є люди, які особливо після початку повномасштабної війни В нас дуже високий рівень довіри і підтримки Тому що у державі десятиліттями не було актора, який здійснював політику Відповідно інститут це по суті єдиний державний актор, який цілеспрямовано уже принаймні 10 років здійснює політику у сфері. А це дуже багато, тому що це означає, що якщо ти 10 років послідовно працюєш, то ти маєш довіру і впізнаваність спільноти. Не всі будуть задоволені тим чи іншим рішенням, але є хоч хтось, до кого апелювати, тобто тобі може не подобатись той чи інший лікар в поліклініці, але наявність поліклініки на одному і ту саму місці, головна задача якої лікування, вона є ключовим і визначальним. Така сама історія тут. Десятиліттями, століттями Російська імперія і потім майже століття Радянський Союз вичищав, зачищав і спотворював колективну пам'ять цієї спільноти, буквально вбиваючи людей, забороняючи книги, вичищаючи архіви, здійснюючи цензуру всього, до чого тільки доторкався і фактично міняв, забороняв про щось говорити, думати і так далі. А ми єдиний орган, який після того, після цих пошкоджень системно десятиліттями цим займаємось в Україні. Тобто в усіх країнах Східної Європи, куди прийшов тоталітарний режим з такими практиками, в усіх є такі органи, які по суті відновлюють пошкоджене. Тобто це реально, Польща, Чехія, Балтійські, скрізь. Десь це архів, десь це комісія, десь це музей. В нас з Польщі ці інститути, але не тільки з Польщі, в інших країнах теж інститути є. Відповідно сама наявність інституту в цьому плані, вона є визначальна. Але все таки поправка, враховуючи традиційну слабкість інституцій в сфері культури, наша ефективність і результативність великою мірою визначається нашою репутацією і контактами з іншими акторами екосистеми

WB: А скажіть будь-ласка, таке уточнююче запитання... На вашу думку, які саме дії, які саме програми впливають на формування позитивного іміджу Інституту національної

пам'яті України в українському суспільстві? І що впливає на зростання позитивного ставлення громадян до вашого інституту?

AD: Ну, наприклад, перше саме важливе, це робота з актуальними темами. Тобто ми бачимо, наприклад, після Революції Гідності інститут був одним із... Ну, по-перше, в управлінні інституту знаходиться музей Революції Гідності. Далі, в управлінні інституту є архів національної пам'яті. Відповідно, зусилля направлені на меморіалізацію Революції Гідності, висвітлення цих подій. Або, наприклад, зусилля інституту, це ще за мого попередника, направлені на відкриття архівів репресивних органів. Щоб кожна людина в Україні, по суті, тепер має право зайти і в будь-якому архіві колишнього КГБ в СБУ попросити будь-який документ з архіву колишнього КГБ і отримати доступ, і вона має на це право. Далі, зараз після повномасштабки одним із ключових наших напрямків роботи є меморіалізація російсько-української війни. Тобто, ми сформували ключові рекомендації. Принципи меморіалізації війни. Я запропонував уряду сформувати стратегію меморіалізації на наступний рік. Відповідно, оця робота з гострими темами, які життєво важливі. Або, наприклад, деколонізація... Починається повномасштабка, а ми вже декілька років готуємо цей деколонізаційний дискурс. Проводимо семінари, наукові заходи. Тут починається повномасштабка і люди просто в обуренні від того, що росіяни бомбардують ракетами, танками їхні міста почали просто ввалити все російське. Не розбираючи. Приїхали з російським, к чортовій матері. Була рана величезна у людей, і ми, а ми в цій темі авторитет. Вони до нас приходять, кажуть, що робити? І навіть були випадки, що ми навіть стримували. Типу, не спішіть, це охороняється законом. Тут потрібна процедура, а це не підпадає, це, да він російськомовний був, але це він зробив великий внесок такий то такий то і так далі. Тобто, оця по-перше, оця актуальність тем, з якими працює інститут: декомунізація, декомунізація, меморіалізація війни і так далі. А друге, коли інститут розважували... Коли ми, наприклад, проводимо громадські слухання, обговорення, дискутуємо з науковцями, або організовуємо заходи, не боїмося складних тем. Не боїмося, наприклад, були випадки, де ми не підтримували рішення деяких політичних акторів. Були такі дуже високопоставлені... В таких випадках, поступово зростає довіра. Звісно, будуть завжди незадоволені, але в сухому залишку це професійність, відкритість. Вона призводить до зростання довіри. Я на цьому побудував свою каденцію, і за

результатами завершення п'ятирічного терміну, по-перше, я його завершую, мене ніхто не відправив у відставку там за якісь порушення, чи там негарні речі... Це по-перше. А по-друге, я бачу, як ставляться до інституту, до моїх колег, до мене, до наших рішень спільнота. І соціологія, ці соціопитування, які ми проводимо Вона теж показує поступове зростання і впізнаваності, і довіри. Тобто це для нас реальний А: актуальні теми Б: відкритість, діалогічність. Оце є ключовими

WB: А якими засобами, наприклад, Ви намагаєтеся, використовуєте щоб спілкуватися з суспільством? Чи це засоби маси інформацій традиційні, чи це сучасні соціальні медіа Чи якісь інші засоби, які вам допомагають підтримувати цей зв'язок з суспільством? Чи у вас є, наприклад, партнери? Чи інститут має, скажімо свої якісь ресурси які використовує, щоб, власне достукатися до громадян, до громадянської думки?

AD: Ну, у нас є і свої інструменти і і інституту доволі сильно розвинений... У нас там десятки тисяч підписників, в ютубі, у нас є всі соціальні мережі, Фейсбук Твіттер, телеграм. Ми, звісно, все це ведемо, стараємося створювати контент, шукаємо завжди партнерів, щоб контент був якіснішим. Тому що наших грошей, звісно, на це все не вистачає. Звісно, у нас є сайт і так далі. Ми там активно відповідаємо на всі листи, запити взагалі ми стараємося бути такими responsive. Тими, хто відповідає, от. І, звісно, у нас є партнери. У нас є партнери, з якими... Ну от наприклад, прийшла організація громадська організація яка у якої є, наприклад, своя студія звукозапису. Бо вони там займаються створенням контенту. Вони просять нас стати партнерами, знайти їм істориків, допомогти, наприклад, якісь популяризаційний продукт робити. Ми знайшли, допомогли, посприяли, поширили, бачимо, що це якісний матеріал. Люди відповідально підійшли. По результату вони кажуть: якщо ви нам допомогли... Ми ж не можемо нічого робити за гроші, ми все робимо безплатно, бо нам вже громадяни заплатили своїми податками зарплату. Але якщо вам щось треба, кажіть. Ми, наприклад, на студії записуємо подкаст, або, наприклад до нас регулярно звертаються... Я можу мати 20 ефірів на тиждень. Телеканал просить коментар. Якийсь Супер популярний блогер просить якесь інтерв'ю, або, наприклад звертається інший телеканал, каже, ми хочемо записати серію передач, будьте нашим спікером на цих передачах, ну і ми, в принципі, з колегами включаємося ром. І це, як правило, сприяє тому, що ми отримуємо підтримку з різних сторін. Звісно, ми стараємося не працювати

з тими, у кого погана репутація. Ми стараємося не ... точно не працюємо з тими, хто недобросовісно ставиться до виконання своїх обов'язків. Але, зазвичай, мережа наших партнерів дуже широка, тому, що переважна більшість там академічна спільнота, третій сектор, громадські організації, канали, навіть бізнес є відповідальними, з якими можна мати справи. І, в принципі, немає... Звісно, все в межах того, що передбачає і дозволяє закон. Ну і це дозволяє... Наприклад, нас є там... ми на рік проводимо десятки наукових заходів, але в більшості випадків в цих наукових заходах ми тільки партнер. Тобто база, це університети — по всій країні, або академічні інституції, Академія наук, або університети і фактично їм важливо, що ну наш авторитет, наша експертиза, наша участь, відкритість... Нам важлива їхня платформа і їхня експертиза. Комуś, у когось, наприклад, не такий крутий YouTube Вони створюють класний проєкт, віддають нам на наш YouTube. А хтось, наприклад, хоче винести на обговорення якусь круту ініціативу. Наприклад, зараз до нас звернулася громадська організація і ми спільно з ними... вони ветеранами займаються. Вони... були ініціатива зробити церемоніал хвилини мовчань, і вони звернулись до нас. Там були свої методики в цьому церемоніалі, ми їх поправили, говорили і зараз, днями, ми їх винесемо на громадське обговорення разом, але на нашому ресурсі бо ми, орган влади, можемо офіційно винести на громадське обговорення цей проєкт. Їм плюс, бо вони отримують підвищений... Їх напрацювання отримує підвищене соціальне значення. Нам плюс що це конкретна спільнота, жива спільнота людей, які працюють з ветеранами. І вони вже прийшли з цією ініціативою, з цією думкою, з частково напрацьованим матеріалом. Це такий плюс-win-win..

WB: Дякую. Чергове, дев'яте запитання. Це, власне, питання наскільки залежним є зміст діяльності вашого інституту від політичної ситуації, політичних акторів, громадської думки? Частково ви вже також відповідали на це запитання. Але якщо є якісь уточнення, доповнення, будь ласка.

AD: Пауза... Ну...

WB: від політичної ситуації... Ось, наприклад, ви говорили, що раніше в рамках діяльності інститут займався пам'яттю АТО. Натомість зараз російсько-українська війна. Для мене саме в початку і незрозумілим було, чому, власне, антитерористична операція була, проводилася, замість того, щоб назвати речі своїми іменами, війну назвати війною. Тому що агресія почалася з 2014 року. Чи, власне, це було пов'язане зі

зміною політичної ситуації, повномасштабним вторгненням і переосмисленням, чи, власне, якісь інші чинники вплинули на це

AD: Ну Очевидно, як Інститут як структура в уряді, а уряд призначається парламентом, а парламент фактично складається з коаліції політичних партій ну, власне з переможців з депутатів, які є переможцями на виборах. Очевидно, що політичний вплив існує. І він доволі важливий Але, знову ж таки сказати [нерозбірливо]де-юре визначальне.

Політична ситуація може... визначально впливає на інститут. Але ... ммммм... де-факто це залежить. Справа в тому, що, справа в тому, що сама приналежність до сфери культури яка традиційно не є сферою найбільших політичних амбіцій і пріоритетів наприклад, як силові структури, енергетика, банківський сектор. Це не дуже цікаво оцим великим політичним гравцям сфери. Відповідно, її таке перебування десь там не в фокусі великих політичних гравців робить інститут... Ну дає інституту певну більшу свободу. Тому що ті... Тут не будуть убиватися за цей портфель там топові політичні гравці. Це з одного боку. З іншого боку в уряді, президента і парламенту є певний прагматичний, певний корисливий інтерес, що інститут може здійснювати додаткову експертизу, додатково підказати... Якщо, наприклад, абсолютно нефаховий, непрофільний, абсолютно слухняний безвольний інструмент - це «безполезно». Ну ОК. Це всі небезпеки і проколи і факапи, які можуть бути... Тому відповідно оця неперіоритетність неее... Скажімо так, неперіоритетність, нефінансова вигідність і так далі, вона дає певні плюси в плані незалежності політичної. От. Це раз. Що стосується громадської думки, то ну... Знову ж таки... Звісно ти залежиш від того, як виборці, виборці впливають. Але цей вплив не є безпосереднім. Конкретно яка б тут не була громадська думка. Це дуже високий, дуже довгий механізм впливу. Тобто безпосередньо на діяльність інституту не впливає ніяка громадська думка, тому що громадська думка не призводить до звільнення. Але знову ж таки, на неї слід зважати в тих випадках, коли вона торкається якихось принципових, чутливих речей. Але коли вона не є фахова... Ну наприклад, ну пишуть нам громадяни, що ви якось там неправильно називаєте Російсько-українську війну. Come on... І там збирають, якісь підписи. Або там, наприклад декілька сотень людей в Одесі незадоволені перейменуваннями декількох вулиць. І вони там пишуть листа в ЮНЕСКО про те, що ай-яй-яй, зупиніть національне законодавство... Come on guys! В мене 25 тисяч

змінених топонімів за рік в десятках областей взагалі ні одного конфлікту бо громада добре попрацювала, а ви там невдоволені сімома перейменуваннями. Ну чекайте, я хотів на таку... таку нефахову громадську думку. І вони починають з того, що не пишуть мені листа, чи експерту комісії, чи скаргу прем'єр-міністру, чи скаргу, чи петицію до президента. А вони одразу пишуть в ЮНЕСКО...

WB: (Сміється) Ну так...

AD: Ну очевидно їхня громадська думка мені нецікава, бо вона порушує принцип європейській субсидіарності. Вона по суті справляє... якоюсь формою доносу, чи я не знаю як на їх думку як це має спрацювати... ЮНЕСКО має нажалуватися президенту, Президент має, не знаю накричати на свою партію і скасувати національне законодавство бо парі сотень людей, більшість з яких виїхала з України і сидить в європейських ресторанах не подобається, що в Одесі Зняли Пушкіна. Але всі ці люди не підписали жодної петиції, коли в Одесу прилетіла ракета і зруйнувала Генеральний собор.

WB: Але навіть принципів демократичних вони не розуміють, тому що потрібно спочатку звертатися в державні відповідні органи, а лише пізніше, якщо не буде реакції чи рішення буде для тієї чи іншої частини громадян неприйнятним, можна звертатися в міжнародні органи. Так що це дійсно складне питання, ну і тут думка такої частини громадян... По-перше вона в меншості, а по-друге що ця частина громадян має скоріш за все одну мету, щоб захистити скажімо частину рускава міра і в період коли Україна бореться з російською агресією. Так що тут оцінка є однозначна.

Ну і власне останнє питання Чи існує якась форма контролю, моніторингу чи самооцінки впливу вашого інституту на колективну пам'ять. Ви згадували про власне дослідження суспільної думки, що ви замовляєте, чи я правильно вас зрозумів?

AD: Є декілька механізмів контролю Інституту раз на певний період. Обов'язково перевіряється Державною аудиторською службою, обов'язково. Як і всі органи влади цей аудит торкається не тільки чисто формальних: чи правильно нарахована зарплата співробітникам відповідно до їх табелів і так далі. Воно також торкається того, скільки було заплановано заходів, як вони проведені, чи який там фідбек, вони можуть перевіряти ці речі. Далі, раз на декілька років інститут перевіряє Рахункова палата

Верховної ради. Вона взагалі не незалежна. Рахункова палата підпорядкується тільки парламенту. Відповідно, вона теж доволі ретельно робить ці аналізи, звіти. Тобто це що стосується державного такого моніторингу. Ну і звісно, як державний службовець я звітую міністрові, який є керівником, фактично моїм керівником, він мене оцінює по виконанні KPI... Відповідно є система... в цій KPI лежить там виконання плану заходів, плану роботи і так далі. Тобто є така система державного контролю. Далі є ця колегія про яку я згадував... Ця ж колегія складається з доволі авторитетних людей. Тобто якщо там не знаю ми будемо неадекватними, то ці люди скажуть, що приймуть рішення що інститут... Хоч я їх всіх запрошував і колегія створюється рішенням голови, демарш колегії буде свідченням неадекватності роботи інституту і відповідно керівництва. Це такий другий механізм. Далі ми постійно десятками отримуємо запити і звернення громадян: А як ви витратили ці гроші? А чому ви прийняли таке рішення? Коли вас останній раз перевіряли? А які у вас зарплати? Тобто ми за законом зобов'язані на це відповідати. Ми завжди все чемно відповідаємо. Далі парламентський контроль От я вам вже розказував випадок, що парламентар написав скаргу, що ми на один день прострочили відповідь Ми маємо право писати запити. Тобто цей контроль теж є і ми на жаль чи на щастя піддаємось під цей контроль Ну і власне, коли я заходив на посаду Міністр культури, тодішній, Володимир Бородянський, він мені сказав, що сфера дуже специфічна, тонка, тому відповідно треба придумати спеціальний механізм моніторингу ефективності. І що цей механізм має бути побудований не просто на KPI - виконав план роботи. Він має бути побудований на якійсь об'єктивній чи картині чи тій, яка прагне до об'єктивної. І так ми в принципі заклали в бюджет інституту щорічні видатки на проведення соціопитування, яке власне міряє, по-перше довіру до рішень інституту. Далі видно впізнаваність інституту, але крім того в опитуванні десть шість десятків різних питань. Ну наприклад як ви оцінюєте реалізацію, як ви оцінюєте процес перейменування, як ви оцінюєте обізнаність громадян в такій-то і такій-то історії і частина цих питань є прямі: чи знаєте ви про роботу інституту, чи не знаєте? Це прямий індикатор. А є непрямі індикатори. Наприклад, якщо люди пишуть, відповідають, що вони не цікавляться історією України. А таких, до речі... наприклад, у минулому році був сплеск захоплення. Після початку повномасштабної війни ми зафіксували соціологічно сплеск інтересу до історії і відповідно це соціопитування показує цей сплеск. А в цьому році, наприклад, зменшилося. А це непрямий індикатор нашої

ефективності. Тому що одне з завдань, яке я вже казав на початку, є популяризація історії України. Якщо в суспільстві падає інтерес до історії, то це значить, що це індикатор свідчить про те, що ми маємо краще працювати, бо падає індикатор, от. І такий, фактично це інструмент самоконтролю. Важлива історія, якщо, хоча ми його замовляємо це дослідження... Але ми його замовляємо, по-перше, ми проводимо публічні закупівлі, тобто ми не знаємо, хто виграє це дослідження. А це важлива деталь. Тобто може бути хтось прийти, відповідно. І далі важлива деталь, що навіть після того, як це дослідження здійснюється, його проводить той, хто виграє цей тендер, незалежна від нас компанія. Ми також його просимо, є така авторитетна фундація Демократичні ініціативи, які багато років займаються цим. Ми їх просимо також робити аналіз цього дослідження, чи воно коректне. Відповідно, знову включається питання репутації. Якщо звісно, якщо б ми поспробували вплинути на це дослідження, то це могло б бути скандал, якісь. Або якби воно було неякісне чи недостовірне нам би просигналізували про це незалежні авторитетні актори їх ринку, ринку соціопитування. Тому для нас це важливо. Я не дуже здивований деякими пунктами, я знаю над чим нам треба буде працювати за результатами цього опитування. Я знаю навряд чи буде пікет у мене під вікнами «Оооо то у вас упала там обізнаність з історії!!!» Це дуже специфічна нішова тема. Але це механізм контролю. Який є. Це саме такий об'єктивний механізм. Поряд з фінансовими моніторингами і так далі. Він доволі значний. Ну і звісно є ще такі речі як репутація, хто з нами працює

WB: Авторитет

AD: Є організації з нами працюють, якісь не працюють. Ми бачимо що з нами міжнародні класні організації, академічні топові університети з нами роблять проекти. Наприклад я в 2020 році зіштовхнувся, що були випадки, що значна частина тих з ким би я хотів партнеритись ну або дуже довго думав або навіть відмовлявся від співпраці. Мені знадобився час на те щоб налаштувати певну співпрацю. Це пов'язане зокрема і з тим що там багато хто намагався дискредитувати інститут, там щось там. Але загалом в принципі зараз у нас немає таких проблем. В принципі більшість у мене знову ж таки співробітники інституту мене приймають. В усіх органах влади ми... До нас звертаються всі, Президент, Нацбанк, парламент, уряд, депутати, експерти, університети і так далі, і ми бачимо, що праця є конструктивною, на жаль у нас недостатньо ресурсів, але в

принципі ми свою роботу робимо чесно. Де ми щось не витягуємо, ну ми там отримуємо справедливую оцінку партнерів. Бувають такі випадки.

WB: Дякую, дякую пане Антоне, за змістовні відповіді, за цікаве інтерв'ю, приємно було з Вами поспілкуватися, я і так уже забрав у Вас занадто багато часу, (сміється) вибачте, є у Вас може якісь запитання до мене?

AD: Ні, в принципі, єдине, що я так розумію, що це для експертів вашого дослідження, матеріали, що коли вони будуть...

WB: Для внутрішнього, так... Якщо буде можливість, тому що цікаве інтерв'ю, ми ще порозмовляємо, якщо буде можливість його опрацювати, опублікувати, то я з задоволенням принаймні деякі його фрагменти... еееее... після опрацюванняеееее... опублікував би, але власне тоді буду звертатися напряму у питаннях авторизації я так розумію.