ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування

«Допущено до захисту»
В.о. завідувач кафедри

_____
А.В.Дакал
«____»_____2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему:

«РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ»

Виконав: студент групи
Е-9-22-Б1ПУА(4.0ддс)
спеціальності 281 «Публічне управління
та адміністрування»
Дацюк Олег Григорович
Керівник: к.держ.упр. Телендій А.А.

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Дацюк Олег Григорович. «Розвиток інформаційно-аналітичних механізмів реалізації антикорупційної політики в Україні».

Кваліфікаційна робота на здобуття рівня вищої освіти «бакалавр» із спеціальності «Публічне управління та адміністрування» – Міжрегіональна Академія управління персоналом – Київ. 2026

У кваліфікаційній роботі визначено теоретичні засади антикорупційної політики. Проаналізовано інституційні, правові та економічні умови реалізації антикорупційної політики. Розкрито пріоритетні напрями розвитку інформаційно-аналітичних механізмів реалізації антикорупційної політики в Україні.

Ключові слова: публічне управління, антикорупційна політика, інформаційно-аналітичні механізми, корупційні ризики, детінізація економіки, доброчесність, цифровізація.

SUMMARY

Datsiuk Oleh. "Development of Information and Analytical Mechanisms for the Implementation of Anti-Corruption Policy in Ukraine".

Thesis for obtaining the level of higher education "Bachelor" in "Public Management and Administration" – Interregional Academy of Personnel Management – Kyiv. 2026

The qualification thesis defines the theoretical foundations of anti-corruption policy. The institutional, legal, and economic conditions for the implementation of anti-corruption policy are analyzed. The priority directions for the development of information and analytical mechanisms for the implementation of anti-corruption policy in Ukraine are disclosed.

Keywords: public management, anti-corruption policy, information and analytical mechanisms, corruption risks, detheinization of the economy, integrity, digitalization.

ЗМІСТ

ВСТУП 4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ 8
1.1. Еволюція наукових підходів до пояснення причин корупції в системі публічного управління 8
1.2. Корупція як соціально-управлінське явище та об'єкт антикорупційної політики 14
1.3. Корупційні ризики та корупційні відносини в системі публічного управління 23
Висновки до розділу 1 35
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ІНСТИТУЦІЙНИХ, ПРАВОВИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ 37
2.1. Міжнародні стандарти та гармонізація антикорупційного законодавства України 37
2.2. Детінізація економіки як умова ефективної антикорупційної політики .. 42
2.3. Зарубіжний досвід реалізації антикорупційних механізмів та можливості його адаптації 47
Висновки до розділу 2 51
РОЗДІЛ 3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ 54
3.1. Модернізація інформаційно-комунікаційного інструментарію антикорупційної політики України 54
3.2. Інформаційно-аналітичне забезпечення антикорупційної політики України 59
3.3. Регіональна антикорупційна стратегія як інструмент управління корупційними ризиками 65
Висновки до розділу 3 72
ВИСНОВКИ 74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 76
ДОДАТКИ 86

ВСТУП

Актуальність теми. Антикорупційна політика України потребує не лише посилення правових заборон і відповідальності, а й розвитку інформаційно-аналітичних механізмів, які дають змогу своєчасно виявляти корупційні ризики, оцінювати ефективність управлінських рішень, забезпечувати прозорість публічних процедур і формувати довіру громадян до державних інституцій. У сучасних умовах корупція є не тільки правопорушенням, а й системним управлінським ризиком, що послаблює результативність реформ, знижує якість публічних послуг, ускладнює економічний розвиток і негативно впливає на легітимність державної влади.

З огляду на європейський інтеграційний курс України особливого значення набуває узгодження антикорупційної політики з міжнародними стандартами доброчесності, відкритості, підзвітності та доказового управління. Водночас механічне запозичення зарубіжного досвіду не забезпечує належного результату без урахування національної інституційної спроможності, стану правозастосування, регіональних відмінностей і рівня розвитку цифрових інструментів публічного управління.

Сутність оновленої роботи полягає у зміщенні акценту від загального опису корупції та антикорупційної політики до аналізу тих управлінських інструментів, які дозволяють зробити антикорупційні заходи більш вимірюваними, прозорими й придатними для практичного впровадження. Йдеться про інформаційно-комунікаційні засоби, аналітичне забезпечення, моніторинг корупційних ризиків, використання відкритих даних, залучення громадськості та формування регіональних антикорупційних стратегій.

Попри значний обсяг наукових напрацювань щодо причин виникнення корупції, її соціальної природи та правових форм протидії, недостатньо розкритими залишаються питання організації інформаційно-аналітичної роботи в системі антикорупційної політики. Саме такі механізми дають змогу не обмежуватися декларативними заходами, а переходити до постійного збору

даних, оцінювання результативності, виявлення ризиків і коригування управлінських рішень.

Питання реалізації антикорупційної політики в Україні досліджували А. Антонов, С. Алфьоров, В. Беглиця, О. Береза, М. Братковський, О. Бусол, О. Васильєва, А. Волошенко, І. Гаєвський, В. Гаращук, С. Дрьомов, В. Журавський, С. Задорожний, В. Ємельянов, С. Івасенко, Ю. Кальниш, Г. Кохан, Д. Клименко, М. Латинін, М. Мельник, М. Михальченко, О. Михальченко, А. Михненко, Є. Невмержицький, С. П'ясецька-Устич, В. Побережний, Д. Плеханов, В. Соловйов, С. Серьогін, В. Сиченко, В. Трепак, Р. Тучак, М. Флейчук, Г. Яковенко та інші автори.

Теоретичну основу аналізу також становлять праці зарубіжних дослідників, які розглядали корупцію як інституційне, соціальне, економічне й управлінське явище, зокрема підходи М. Джонстона, С. Роуз-Аккерман, К. Фрідріха, А. Хайденхаймера та інших учених. Їхні положення важливі для розуміння того, що протидія корупції потребує не лише санкцій, а й системи запобігання, прозорих процедур та якісної аналітики.

Водночас на практиці антикорупційна політика часто стикається з проблемою розриву між нормативними намірами та фактичним виконанням. Наявність законів, стратегій і програм не гарантує зниження корупційних ризиків, якщо відсутні зрозумілі індикатори результативності, відповідальні виконавці, механізми моніторингу, публічна звітність і можливість громадського контролю.

Усе це зумовило необхідність оновлення дослідницького фокусу на розвиток інформаційно-аналітичних механізмів реалізації антикорупційної політики в Україні як практичного напряму підвищення її дієвості, прозорості та керованості.

Мета й завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку інформаційно-аналітичних механізмів реалізації антикорупційної політики в Україні.

Для досягнення мети дослідження поставлено такі завдання:

– здійснити аналіз наукових підходів до пояснення причин виникнення корупції в системі публічного управління;

– розкрити сутність корупції як соціально-управлінського явища та об’єкта антикорупційної політики;

– визначити специфіку корупційних ризиків і корупційних відносин у системі публічного управління;

– проаналізувати міжнародні стандарти, інституційні умови та економічні чинники реалізації антикорупційної політики в Україні;

– обґрунтувати напрями розвитку інформаційно-комунікаційного, інформаційно-аналітичного та регіонального інструментарію антикорупційної політики.

Об’єктом дослідження є процес реалізації антикорупційної політики в системі публічного управління України.

Предметом дослідження є інформаційно-аналітичні, правові, організаційні та регіональні механізми реалізації антикорупційної політики в Україні.

Методи дослідження. Теоретичну основу дослідження становлять наукові праці та методологічні розробки вітчизняних і зарубіжних учених з проблем корупції, антикорупційної політики, публічного управління, інформаційного забезпечення та регіонального стратегування.

У процесі дослідження використано сукупність загальних і спеціальних методів: історичний метод – для аналізу еволюції наукових поглядів на корупцію; логіко-семантичний метод – для уточнення понять “корупція”, “антикорупційна політика”, “інформаційно-аналітичне забезпечення”; системно-функціональний аналіз – для розгляду антикорупційної політики як сукупності правових, організаційних, інформаційних і регіональних механізмів; порівняльний метод – для узагальнення зарубіжного досвіду; програмно-цільовий підхід – для формування пропозицій щодо регіональної антикорупційної стратегії.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавство України, міжнародні документи у сфері запобігання корупції, офіційні статистичні та аналітичні матеріали, матеріали моніторингу, наукові публікації, а також результати досліджень щодо корупційних ризиків, детінізації економіки та функціонування антикорупційних інституцій.

Апробація результатів дослідження. Дацюк О. Г. Цифрові інструменти публічного управління у забезпеченні прав людини та громадської безпеки. Всеукраїнська науково-практична конференція «Science Vision 2035. Молодь формує майбутнє». 26 березня 2026. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом (прийнято до друку).

Структура та обсяг роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

1.1. Еволюція наукових підходів до пояснення причин корупції в системі публічного управління

У сучасних реаліях світового розвитку серед величезного числа однією з головних глобальних проблем, від вирішення якої залежить еволюція суспільства, є проблема корупції. Цією проблемою сьогодні є гіперпаразит, який має безліч форм і проявів і який заразив практично всі сфери життя – управлінську, виробничу, фінансову і так далі.

Досить часто вам доводиться стикатися з цією проблемою на дорозі, в навчальних закладах, медичних установах, у відносинах з адміністративним персоналом у сфері державного надання послуг і так далі. Через корумпованість цих установ громадяни, по суті, витісняються зі сфери безкоштовних обов'язкових державних послуг, і такі послуги стають для них платними.

Корупція стає серйозним стримуючим фактором, який значно уповільнює соціальні, економічні та політичні перетворення і перешкоджає досягненню мети сталого розвитку, впровадженню європейських стандартів життя і досягнення лідируючих позицій у світі. Також корупційні прояви вони виступають антагонізмом верховенства закону і демократичної держави, унеможливлюють реалізацію принципу пріоритету прав людини і громадянина, негативно впливають на духовну складову суспільства, посилюють ідеологічну кризу, вражають життєво важливі інститути суспільства, одним з яких, безсумнівно, є державна служба, а дії корупціонерів завдають нищівного удару по системному розвитку людського потенціалу нації.

Відсутність ефективних важелів боротьби з корупцією, поширення корупційних ризиків практично на всі сфери суспільного життя, лояльне ставлення більшості громадян до проявів корупції призвело до того, що корупційна діяльність на всіх рівнях влади паралізувала реалізацію реформ, визначених керівництвом держави як невідкладні та масштабні.

Проблема корупції сьогодні існує майже в кожній державі, і вона становить загрозу як для стійкої економіки, так і для країн, які переживають економічну кризу. Світовий досвід боротьби з корупцією достатньо багатий, але суспільство ніколи не було в змозі впоратися з цією серйозною проблемою. Навіть коли держави спрямовували свої зусилля на формування конструктивної антикорупційної політики в процесі побудови громадянського суспільства, якщо суспільства воліли боротися з нею, результати цієї роботи не завжди були позитивними і ефективними. Однак, без постійної протидії цьому, корупція має властивість розростатися. Ось чому для будь-якої людини все більш очевидним стає те, що держава здійснює постійну антикорупційну політику, яка повинна стати самостійною функцією держави.

Актуалізація проблеми корупції та її впливу на різні сфери життя громадської охорони здоров'я може створити враження, що це проблема сучасності, але це явище зародилося з формуванням перших об'єднань людей і формуванням перших проявів державності і супроводжує розвиток людської цивілізації, незважаючи на загальне засудження корупційної діяльності та визнання масштабів заподіяної нею шкоди. Зарубіжні дослідники проблем корупції Барник К., Бремер Дж. (Braemer J.), Людвіг Л.Дж. вони вважають, що “корупція як форма девіантної злочинної поведінки так само стара, як і саме людство” [50]. “Історія корупції насправді не поступається за віком історії людської цивілізації, більше того, супроводжує існування публічної влади у всіх її формах в будь-якій державі. Зарубіжні історико-правові дослідження також доводять нерозривний зв'язок корупції з адміністративним апаратом” [2, с. 22].

Саме тому для формування всебічного розуміння напрямків боротьби у зв'язку з корупцією як явищем, яке пронизує все, виникає необхідність вивчення історичних даних аспектів цього явища як передумов для його впливу на ефективність системи державного управління.

Корупція як соціальне явище бере свій початок з проявом владних відносин в житті людини. В епоху створення племінних і міжплемінних Союзів та формування громад / національностей серед лідерів виникла необхідність вести переговори з іншими союзами, вирішувати міжетнічні, міжобщинні, міжплемінні конфлікти, в інших управлінських ситуаціях що зменшувало їх особистий внесок у господарську діяльність примітивного (додержавного) суспільства. У зв'язку зі зміною форми участі в житті племені виникла необхідність у певній винагороді за витрати на суспільні справи, інші блага і результати праці, тому племенам, тим, хто входив в Союз і отримував захист, доводилося робити підношення-подарунки. Також щоб уникнути збройних нападів і грабежів сусідні племена вдавалися до встановлення договірних відносин у формі викупу у завойовників.

З цього випливає, що введення традицій “підношення-дар-хабар” виникло практично із зародженням людської раси на землі і набуло риси системного явища з розподілом функцій управління в державному або державному секторі економічної діяльності.

Суть такого явища, як “підношення-подарунок-підкуп”, полягає в єдності трьох елементів:

1) відповідна сприятлива реакція особи, яка отримує пільги;

2) винагорода за бажаний вчинок “особи-одержувача”;

3) вилучення частини доходу з майнового статусу роду / індивіда.

На кожному еволюційному етапі розвитку людського суспільства “суспільство без держави – організоване державою суспільство” людина організовувала своє життя таким чином, щоб найбільш успішно адаптуватися до навколишнього середовища.

Мінливі умови життя і задоволення їх зростаючих потреб через механізм перерозподілу благ. Цей перерозподіл відбувся відповідно до встановленими нормами моралі і звичаями. У майбутньому з розвитком обміну це явище він ділиться на дві складові: безпосередньо “подарунок” і “пропозиція – підкуп”. Останнє тепер робиться тільки щодо осіб, які займають певне соціальне становище, положення.

Слід зазначити, що на даному етапі “пропозиція-підкуп” не можна вважати шкідливим явищем, навпаки, воно відіграє позитивну роль, оскільки звільняє від повсякденних побутових турбот осіб, які керують в додержавному суспільстві, і є перед-корупційним звичаєм, заохочуваним норми примітивної моралі.

З одного боку, “підношення-підкуп” має на увазі відповідну реакцію того, кого підкуповують, у вигляді прихильності до певної людини, з іншого – той, хто підносить, не має права розраховувати на однозначну прихильність, він може тільки сподіватися на неї. Останнє дало поштовх до перетворення “пропозиції-підкупу” в “офіційні” (“службові”) привілеї, які за звичаєм (традиції) повинні надаватися особі, яка займає певне соціальне положення в додержавному суспільстві.

Це дозволяє нам зробити кілька висновків: передумовою корупції є можливість отримання пільг в силу власного соціального статусу.

Також дослідники наводять приклади Стародавнього Єгипту, Вавилону, Індії, Китаю. Особлива увага приділяється Стародавній Греції та Риму. В даному випадку в даному контексті варто процитувати А. Артем'єва, який вказує: “З появою держав і прав із соціальних відносин нерівності виділяються державою-владні відносини, що формують державну владу, яка, як відомо, відрізняється від влади в первіснообщинному ладі: 1) наявністю особливої категорії людей, вони займаються тільки управлінням; 2) наявністю примусового апарату; 3) наявністю незалежного фонду матеріальних ресурсів; 4) суверенітетом; 5) законотворчістю” [17, с. 83-84].

За минулі тисячоліття людська природа, пов'язана з прагненням брати хабарі та використанням чужого майна в особистих цілях, практично не змінюватися. Існування корупції стало можливим, коли відбувся поділ функцій управління в суспільному та економічному житті [29, с.382].

Світова історія показує, що використання службового становища в особистих інтересах завжди засуджувалося, але в той же час воно широко використовувалося як звичайне явище у всіх державах.

Для того щоб виявити становлення, походження і розвиток корупції в Україні у стародавньому світі, ми розглянемо її специфіку і методи боротьби з нею в стародавніх цивілізаціях, а саме: Вавилоні, Китаї, Індії та Єгипті.

Вавилон. Вавилон, будучи однією з найдавніших людських цивілізацій, вперше зіткнувся з проблемами корупції. Варто відзначити, що в людський свідомості Вавилону корупція бере свій початок як з часів давніх міфів.

Походження політичної та правової думки. Отже, А. Артем'єв досліджує проблеми корупції та зазначає, що "Основи політичної та правової думки почали формуватися в Стародавньому Світі на основі міфології (приблизно за 2500-1700 років до нашої ери). Міфологія древніх характеризується суворим протиставленням порядку і впорядкованості та хаосу. Так, наприклад, в одному з найдавніших міфів Вавилона Бог Мардук, що втілює порядок, протистоїть богині Тіамат, носійці Хаосу.

Коли, в даному випадку, під порядком розуміється існуючий в той час соціальний устрій, суспільство (протодержава), підтримуване звичаєм (звичайним правом). Хаос відбувається порушенням роботи порядку.
Це передбачає певні відносини з богами, в яких жертва відіграє значну роль. Якщо він правильно піднесений богам, то дарувальники гарантовано виконають їх бажання.

Ця теза автора (А. Артем'єва) цілком логічна, оскільки громадськість свідомість визначає фундаментальні характеристики політичної та правової системи. Крім того, на формування суспільної свідомості, а в майбутньому і на правову, економічну і політичну системи впливає релігія. Питання релігії в

цілому, фактори розвитку економічних систем були вивчені автором в контексті формування ісламської економічної моделі, описаної в роботі [2].

Насправді, Вавилон як держава, яка вперше зіткнулася з корупцією, також є першою країною, яка почала з цим боротися.

Зокрема, такі заходи передбачені щодо корупції суддів: “якщо суддя розглянув справу, виніс рішення і виготовив документ з печаткою, а потім змінив своє рішення, то цей суддя повинен бути покараний за змінення рішення яке він прийняв, і сума штрафу який у цьому випадку він повинен заплатити зростає в дванадцятикратному розмірі” [141, с. 56].

Китай. Сучасний Китай – це країна, де боротьба з корупцією носить специфічний і досить жорсткий характер. Однак проблема корупції і антикорупційної діяльності не нова для цієї країни, і її витоки все ще йдуть в Стародавній Китай. Зокрема, перші згадки про корупцію та боротьбу з нею відносяться до династії Шан і відносяться до військових начальників і уряду держави. В. Сідіхмейнов, вивчаючи історію держави і управління державними справами Китаю, зазначає, що “офіційний апарат він був сформований на конкурсній основі з найосвіченіших людей. Тому що хороший, тільки заможні члени суспільства могли дозволити собі освіту для своїх дітей, тобто з їх складом і формувався клас чиновництва, який ділився на ранги” [32, с. 242]. Саме такий стан формування вищих органів влади став основою корупції.

Ю. Пахомов вказує, що “в цей період формується уявлення про правильне харчування” [18, с.34].

Аналізуючи роботи істориків, можна зробити висновок, що корупція і боротьба з корупцією в Китаї характерна як для сучасної країни, так і для стародавнього правління. Це ще раз свідчить про існування цього негативного соціального явища в стародавньому світі різних цивілізацій. Тобто корупція не притаманна тільки певному соціальному укладу життя, а має свої специфічні форми прояви в різних країнах з географії, релігії, державного устрою і політичній системі.

Резюмуючи вищесказане, слід зазначити, що вивчення історичних аспектів корупції в державному управлінні в стародавньому світі дозволяє сформувати комплексне уявлення про корупцію щодо її проникнення у суспільні відносини, оскільки вона була невід'ємним елементом державного управління з моменту народження самої держави як суспільного інституту.

Окреслені особливості прояву корупції в стародавньому світі свідчать про те, що корупція являє собою складне соціальне явище об'єктивної реальності, яке корениться в різних сферах державного управління та економічних відносин, інтегрується в механізми держави і суспільства і розвивається разом з ними.

1.2. Корупція як соціально-управлінське явище та об’єкт антикорупційної політики

Звертаючись до теоретичної сторони досліджуваної проблеми, слід виявити смислове трактування феномена корупції як складного соціального явища, явища, що має глибоко системний характер. Саме із-за цього несуперечності явища проблема корупції вивчається практично всіма представниками.

Гуманітарні науки, в тому числі і науки державного управління. Дослідники сміливо називають корупцію" соціальною чумою " XXI століття. Це реальна загроза багатьом основам державності і суспільства, особистості та національної безпеки країни. Це є основним фактором зростання тіньового сектору економіки та державної політики, руйнує морально-етичні норми, принципи громадян і підриває авторитет і престиж державної влади на всіх її рівнях [26, с. 151]. В результаті корупційних правопорушень відбувається утиск прав і законних інтересів громадян і організацій, заподіяний колосальний матеріальний збиток.

Так, О. Дручек зазначає, що на сучасному етапі розвитку української економіки корупція набуває рис всепоглинаючого соціального явища, агресивного і непередбачуваного за своєю природою. Це явище спотворює всі сфери суспільного життя: економіку, політику, менеджмент. Корупційні прояви вони становлять реальну загрозу існуванню конституційно заявлених параметрів Українська держава-демократична, соціальна, правова [10, с. 276].

Ризик корупції виникає, коли в державних та муніципальних організаціях, співробітники та інші особи, уповноважені виконувати державні функції (посадові особи, депутати, судді, співробітники правоохоронних органів, адміністратори, екзаменатори, лікарі і т. д.), які володіють повноваженнями на місцях – зловживають обов’язками щодо розподілу певних ресурсів, які не належать їм особисто, та розподіляють їх на свій розсуд.

Основним стимулом до корупції є можливість отримання економічної прибутку, пов'язаної з використанням влади, а головним стримуючим фактором є ризик викриття і покарання. В різних проявах корупції є різні етичні оцінки: деякі дії вважаються злочинними, в той час як інші вважаються тільки адміністративними порушеннями.

Боротьба з проявами корупції є частиною ширшої боротьби заради створення ефективної, чесної та ефективної системи управління. Реформатори повинні спрямувати зусилля не стільки на протидію корупції, скільки на усунення її негативного впливу на суспільство в цілому.

Для забезпечення всебічного вивчення механізмів формування та доцільно розглянути реалізацію державної антикорупційної політики сутнісно-елементна конфігурація визначення поняття "корупція" з точки зору різних факторів галузей науки.

В юридичних, економічних, політичних і соціологічних визначеннях поняттю "корупція" дається безліч, вони в основному схожі і відрізняються тільки специфікацією входять в нього діянь, більш-менш докладними характеристиками предмета [135, с.47]. У вузькому сенсі цього поняття воно

пов'язане з посяганням на права і законні інтереси громадян, яке руйнує нормальну діяльність інститутів державної влади і підриває авторитет країни в Інтернеті на міжнародній арені і в очах її народу.

Деякі вчені розглядають корупцію принаймні в чотирьох вимірах [6, с. 4]:

– соціальний;
– політичні та економічні;
– кримінологічний;
– кримінальне право.

Водночас у соціальному сенсі корупція-це використання посадовою особою наданих їй повноважень та можливостей для незаконного використання особистого збагачення. У політичному та економічному сенсі корупція означає незаконне привласнення посадові особи майнових та інших пільг (економічний аспект концепції) та побічним шляхом набуття влади (політичний аспект).

Кримінологічна значимість корупції обмежується тільки тими сторонами
її соціальних і політико-економічних цінностей, які відображають її антисоціальні цінності, суспільно небезпечну і кримінально протиправну сутність і зміст. З кримінологічної точки зору корупція є антисоціальною, соціально небезпечною явищем, що загрожує економічній і політичній безпеці країни. Вона пронизує гілки влади і являє собою сукупність злочинів, скоєних посадовими особами з метою особистого збагачення за рахунок державних, комерційних та інших організацій або громадян. У кримінально-правовому сенсі корупція є суспільно небезпечним діянням, суб'єктом якого є визначені законом посадові особи, які використовують свої службові повноваження в корисливих інтересах і в цілях особистого збагачення.

Таким чином, ми бачимо, що корупція накопичує філософські, соціальні, правові та фінансові характеристики. Але в розумінні цього явища

важливо не тільки зрозуміти, що це таке насправді, головне знайти ефективні способи спочатку знизити його рівень, а потім усунути причини та середовище в якій він процвітає. Комплексне дослідження проблем корупції у державному управлінні фактично вперше в Україні представлено в монографії В. Соловйова “Попередження та протидія корупції в державному управлінні України” [42].

Автор припускає, що під поняттям “корупція” слід розуміти дії уповноваженого представника особи, яка приносить їй незаконний дохід і замінює інтереси суспільства суспільне благо з вузькогруповими інтересами, а також діяльність спрямована на спонукання уповноваженої особи до незаконного використання відповідних документів, повноважень і можливостей. Це визначення включає як співробітників державних компаній, так і суб'єктів недержавного та приватного державного секторів. Вчений також сформулював наступні ключові тези [43, с. 25]: *поняття “корупція” є складним, багаторівневим і системним організованим соціальним явищем, яке поєднує в собі різні компоненти, зокрема:*

– управлінські, політичні, економічні, правові, соціальні, моральні та етичні питання;

– корупція – це негативне соціальне явище, яке постійно і активно використовується, воно впливає на свідомість громадян та їх особисті погляди, формує корисливі моральні цінності, визначає корумповану субкультуру в суспільстві, руйнує суспільні відносини, скорочує ресурси і підриває довіру до держави;

– корупція охоплює вищи, середній і низовий рівні державного управління, проникаючи в усі сфери та підсистеми державного управління життя, порушує права, зачіпає інтереси всіх соціальних груп і верств суспільства, впливає на політику, економіку, соціальну сферу, культуру;

– корупція може бути політичною, економічною, адміністративною і побутової, вона може відбуватися організовано або спонтанно;

– корупція створила корупційну етику, яка стала альтернативою морально-етичним стандартам в Україні.

Вдаючись до вивчення антикорупційних практик, слід відзначити, що, незважаючи на високу небезпеку і широкі масштаби корупційної діяльності в Україні, вкрай низька, неадекватна масштабам цього явища і загрози національній безпеці країни ефективність заходів антикорупційної боротьби, як з боку державних структур, так і інститутів громадянського суспільства.

Корупція стала невід'ємною частиною сучасного українського суспільства, частиною економічного, політичного, соціального та культурного життя населення. Діючи не стільки як кримінальне явище, скільки як соціальне, тим самим являє собою негативний фактор в становленні та зростання нації, він підриває авторитет усіх гілок державної влади, руйнуючи державність і приводячи до все більш глибокий підрив громадської безпеки [29, с.99].

Серед дослідників існує думка, що корупція є показником хворобливості відомості суспільства, особливо коли в державних органах влади

Для України корупція практично у всіх сферах життя стала найсерйознішою проблемою, нерозв'язність і загострення якої значно погіршують міжнародний політичний імідж нашої країни.

Корупція – негативне явище, її небезпека в тому, що вона :

– заподіює збитки всім (як посадовій особі, так і особі, яка провокує посадову особу на корупційні діяння);

– підриває авторитет держави, завдає шкоди встановленню основ демократичних законів суспільства;

– порушує принципи верховенства закону;

– грубо порушує встановлений порядок здійснення повноважень посадовими особами та посадовими особами органів державної влади, органів місцевого самоврядування, структур управління приватного сектору;

– надає незаконні привілеї корумпованим групам і кланам, підпорядковує державну владу своїм інтересам;

– порушує принципи соціальної справедливості, невідворотності покарання;

– створює залежність (як наркоман, я спробував це один раз-я знову хочу більшого);

– руйнує духовні, моральні та соціальні цінності;

– тягне адміністративну та кримінальну відповідальність;

– робить людину безробітною.

Для того щоб дослідити корупцію як соціальне явище і виявити реальні можливості її викорінення, необхідно звернутися до історії поняття "корупція" і розглянути всі етапи формування сучасного значення цього складного і багатогранного явища.

Дослідження історичних аспектів виникнення та розвитку корупції в Україні в стародавньому світі (п. 1.1.) наочно продемонструвало, що явище корупції існує з давніх часів, має соціально негативний зміст і є самодетерміноване і системно-структурне явище. Більшість зарубіжних вчених приходять до висновку, що сама етимологія слова “корупція” досить неоднозначна.

За словами відомого політолога К. Фрідріха “Будь-яка спроба проаналізувати поняття корупції буде суперечити тому факту, що в англійській та інших мовах слово "корупція" історично мало абсолютно різні значення”.

Існує два основних бачення для інтерпретації такого походження. Перший з них пов'язує термін з латинської "корупція", що означало хабарництво, підкуп посадових осіб державних органів, громадських і політичних діячів.

Друге відноситься до давньоримських визначень "корреї" (кілька учасників зобов'язальних відносин щодо конкретного випадку, відповідного предмета).

Популярна версія свідчить, що “корупція” походить від латинського “corruption”, що означало “корупція, хабарництво”. Але є й інша точка зору,

висловлена вченим Г. Мішиним, який зазначає, що всупереч твердженням більшості авторів, латинський термін corruptio походить від двох коренів слова кор (серце, душа, дух, розум) і руп (псувати, руйнувати, розбещувати) [19, с. 264].

Тому, на думку вченого, суть корупції полягає не в хабарництві, корупції державних та інших службовців, а в порушенні єдності (розпаді, розкладанні, розпаді) об'єкта, в тому числі системи органів державної влади.

Так, Н.Макіавеллі у своєму головному творі – "Государ" – назвав корупцію "вічним злом держави" і визначив це явище як використання спільних можливостей в приватних інтересах.

Томас Гоббс в “Левіафані” також бачить причину корупції в егоїстичних прагненнях особистості, індивідуалізмі як людській істоті, що протистоїть державі як "громадському органу" та уособленню суспільних інтересів.

В безмежності людського егоїзму як основі корупції також відзначав відомий Гуманіст Шарль-Луї Монтеск'є: “з багатовікового досвіду вже відомо, що будь-який людина, що володіє владою, схильний зловживати нею, і вона буде йти на це, поки не досягне належної межі” [21, с.280].

При такому підході корупція сприймалася як дисфункціональна, деструктивне явище і поняття корупції починає набувати морально-етичної забарвлення: у давньогрецькому суспільстві починають з'являтися і встановлюватимуться антикорупційні морально-етичні норми (спочатку у вигляді заборон і обмежень на корупційні дії), а в Стародавньому Римі прояви корупції набувають все більшого юридичного значення.

Аналіз міжнародного досвіду боротьби з корупцією показує, що у сучасних умовах корупція виходить за рамки національних кордонів і вимагає глобального підходу. Прояви корупції становлять загрозу не тільки національній економіці, безпеки більшості країн світу, а й підривають міжнародні інститути влади і економіка. На думку експертів Національного Інституту стратегічного управління в останні роки боротьба з корупцією

набула транснаціонального значення, і деякі національні закони країн мають екстериторіальну дію [16].

Одним із прикладів таких законів є Закон Великобританії про боротьбу з корупцією (Закон Великобританії про хабарництво/UKBA), який набув чинності 1 липня 2011 року, і Закон США “про боротьбу з корупцією за кордоном” (Зарубіжна корупційна практика Act/FCPA), що діє ще з 1977 р. У Законі США “про боротьбу з корупцією за кордоном” , який є першим законом такого роду, є визначення “іноземної посадової особи”, а також перерахований ряд кримінальних корупційних практик, але немає изначення поняття" корупція " [44].

Не додає пояснень до формулювання визначення корупції та Міжамериканська Конвенція проти корупції (1996) [45]. В цьому випадку документ не містить визначення корупції, але перераховує корупційні діяння, що підлягають криміналізації.

Аналізуючи положення Конвенції Ради Європи про боротьбу з корупцією, відзначимо, що в 1996 році Комітет міністрів Ради Європи прийняв програму дій по боротьбі з корупцією, в рамках якої були підготовлені і відкриті для підписання дві конвенції-Конвенція про кримінально-процесуальну відповідальності за корупцію від 27 січня 1999 року та конвенція про цивільно-правової відповідальності за корупцію від 4 листопада 1999 року.

Так, у Конвенції Ради Європи “про кримінальну відповідальність за корупцію” також немає визначення корупції. Однак Європейська “Громадянська Конвенція про боротьбу з корупцією” як і раніше визначає корупцію: означає просити, пропонувати, давати або приймати, прямо або побічно, хабарі або будь-які інші вигоди або обіцянки, які порушують належне виконання будь-яких обов'язків або поведінку, необхідну від одержувача хабара, неправомірні вигоди або обіцянки такого роду" [31].

У конвенції ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку) з метою боротьби з підкупом іноземних державних посадових осіб

при виконанні міжнародних угод не дається визначення корупції, але в ньому дається визначення хабарництва: "це Пропозиція, обіцянка або передача чого-небудь з метою впливу на Державного посадової особи в ході виконання його / її службових обов'язків. Хабарі можуть бути у формі грошей, інших грошових пільг, таких як членство в ексклюзивному клубі або обіцянка стипендії дитині,

або у формі нематеріальної вигоди, такої як схвальні відгуки в засобах масової інформації інформація" [28].

Масштаби корупції обумовлює необхідність уточнення і розширення вищенаведеного визначення з акцентом на комплексну дію це явище, тому що корупція включає в себе не тільки хабарі і "відкати", а також верхній рівень практики: "захоплення держави" – вплив груп інтересів на формування державної політики; "захоплення бізнесу" – створення неофіційний державний контроль над різними секторами економіки за допомогою прямого адміністративного втручання, або недостатній захист прав власності; розподіл прав власності сили і ресурси держави; вплив на регулювання відносин з іншими країнами (холодна війна) тощо.

У рамках вищесказаного корупцію у вузькому сенсі слід розглядати як будь-яку дію, спрямовану на досягнення або отримання будь-яких вигод, привілеїв або переваг за допомогою незаконних змов і хабарів.

Таким чином, відсутність однозначного визначення корупції навіть у міжнародних документах свідчить про багатогранність і суперечливість розглянутого явища.

Саме тому виникає необхідність уточнити зміст елементів сутнісного змісту визначення "корупція", що дозволило б найбільш повно охарактеризувати це явище і визначити мотивуючі фактори.

1.3. Корупційні ризики та корупційні відносини в системі публічного управління

З метою отримання всебічного розуміння специфіки явища “корупція” доцільно розглянути не лише її загальне визначення, а й форми прояву, види корупційних відносин, джерела виникнення корупційних ризиків та механізми їхнього поширення в системі публічного управління. Такий підхід дає змогу надалі глибше проаналізувати рівень проникнення корупційних практик у державні інститути, визначити роль корупції у суспільних процесах, а також уточнити умови формування дієвих антикорупційних механізмів.

У сучасному публічному управлінні корупція не може розглядатися лише як окреме правопорушення або як індивідуальна моральна вада посадової особи. Вона є складним соціально-правовим, управлінським, економічним і політичним явищем, що виникає там, де публічна влада використовується не для реалізації суспільного інтересу, а для приватної вигоди. Саме тому корупція завжди має інституційний вимір: вона пов’язана з якістю правил, прозорістю процедур, рівнем підзвітності, ефективністю контролю, культурою доброчесності та спроможністю держави забезпечувати невідворотність відповідальності.

Відповідно до Закону України “Про запобігання корупції”, корупція пов’язується з використанням особою наданих їй службових повноважень чи пов’язаних із ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняттям такої вигоди чи обіцянки такої вигоди для себе або інших осіб [1]. Це визначення є важливим для дослідження, оскільки воно вказує на три ключові елементи корупційного явища: наявність службових повноважень або пов’язаних із ними можливостей; використання цих можливостей не за призначенням; спрямованість дій на отримання неправомірної вигоди. Отже, корупція виникає не лише тоді, коли посадова особа прямо отримує хабар, а й тоді, коли вона створює переваги, приховує конфлікт інтересів, впливає на

рішення, розподіляє ресурси на користь пов’язаних осіб або використовує адміністративний ресурс для приватної чи групової вигоди.

Корупційний ризик у системі публічного управління доцільно розуміти як імовірність виникнення умов, за яких посадова особа, орган влади, комунальна установа, державне підприємство або інший суб’єкт публічного сектору може використати надані повноваження всупереч публічному інтересу. На відміну від уже вчиненого корупційного правопорушення, корупційний ризик стосується передумов: прогалин у процедурі, надмірної дискреції, закритості даних, слабкого контролю, неврегульованого конфлікту інтересів, непрозорого добору кадрів, нечітких критеріїв розподілу ресурсів, нестачі цифрового сліду рішень або низької якості внутрішнього аудиту.

У цьому контексті важливо розрізняти поняття “корупція”, “корупційні правопорушення”, “правопорушення, пов’язані з корупцією”, “корупційні ризики” та “корупційні відносини”. Корупція є ширшим явищем, яке охоплює не лише конкретний юридичний склад діяння, а й систему неформальних практик, обмінів і залежностей. Корупційне правопорушення має юридично визначену форму та тягне кримінальну, адміністративну, дисциплінарну або цивільно-правову відповідальність. Правопорушення, пов’язане з корупцією, може не містити ознак безпосереднього отримання неправомірної вигоди, але порушує встановлені законом антикорупційні обмеження, наприклад щодо конфлікту інтересів, подарунків, сумісництва, декларування або службової етики. Корупційний ризик є потенційною можливістю виникнення корупційної поведінки. Корупційні відносини – це сталі або ситуативні зв’язки між суб’єктами, які забезпечують обмін адміністративним ресурсом, службовим впливом, інформацією, рішеннями, доступом до ресурсів або неправомірною вигодою.

Сьогодні існує значна кількість класифікацій видів корупції та корупційних відносин. Проте більшість із них не претендує на повне відображення всіх форм корупційної поведінки, оскільки зазвичай обмежується кількома ознаками: суб’єктом, сферою прояву, рівнем суспільної

небезпеки або юридичними наслідками. Така фрагментарність пояснюється складністю самого явища. Корупція може одночасно бути правопорушенням, управлінською деформацією, способом неформального впливу, формою перерозподілу ресурсів, політичною практикою, елементом тіньової економіки або частиною організованої мережі.

Необхідність вивчення теоретичних основ подолання корупції, її наслідків, форм і проявів визначається тим, що в її основі лежить ефект ланцюгової реакції. Корупційна дія рідко залишається ізольованою. Вона створює додаткові системні проблеми: знижує довіру до органів влади, спотворює конкуренцію, руйнує принцип рівності громадян перед законом, підвищує вартість публічних послуг, зменшує ефективність бюджетних витрат, послаблює кадрову спроможність публічної служби, формує залежність посадових осіб від неформальних груп впливу та знижує якість державної політики. Саме тому класифікація форм корупції має практичне значення: вона створює базу для раннього виявлення ризиків, формування превентивних заходів і розроблення цільових інструментів протидії.

Селіхов М. пропонує класифікувати види корупції залежно від характеру впливу на законність, правопорядок, управління публічним майном і службові повноваження. У межах такого підходу до корупційних правопорушень належать корупційні злочини, адміністративні правопорушення, цивільно-правові правопорушення та дисциплінарні проступки, що мають ознаки використання службового становища для одержання неправомірної вигоди. Усі інші порушення, які пов’язані з недоброчесною поведінкою, але не завжди містять склад корупційного правопорушення, можуть розглядатися як порушення антикорупційних обмежень, етичних стандартів або правил публічної служби.

За суб’єктною ознакою можна розрізняти політичну корупцію, корупцію посадових осіб, адміністративну корупцію, побутову корупцію та корупцію в приватному секторі, коли приватні компанії вступають у неправомірні відносини з представниками влади або між собою для одержання переваг у

доступі до ресурсів, контрактів, дозволів, землі, ліцензій чи державної підтримки. Політична корупція пов’язана з впливом на формування державної політики, виборчий процес, партійне фінансування, лобіювання, розподіл посад і контроль над стратегічними рішеннями. Адміністративна корупція проявляється у повсякденному функціонуванні органів влади, коли рішення ухвалюються не відповідно до закону, а залежно від неформальної винагороди, особистих зв’язків або службової залежності.

З точки зору об’єкта впливу в структурі державного механізму Селіхов М. виділяє корупцію в законодавчих органах державної влади, корупцію в органах виконавчої влади та корупцію в органах судової влади. Цей підхід зберігає актуальність, однак у сучасних умовах його доцільно доповнити ще кількома сферами: корупція в органах місцевого самоврядування; корупція на державних і комунальних підприємствах; корупція в публічних закупівлях; корупція у сфері відбудови; корупція в секторі безпеки й оборони; корупція у сфері цифрових реєстрів та даних; корупція в управлінні гуманітарною, міжнародною і донорською допомогою. Така деталізація є важливою, оскільки сучасні корупційні схеми дедалі частіше формуються не в межах одного органу влади, а на перетині кількох систем: бюджетної, закупівельної, кадрової, земельної, дозвільної, цифрової та контрольної.

Окрему увагу заслуговує класифікація, запропонована Мизерієм О. За статусом суб’єктів він виокремлює корупцію в державних органах, корупцію в приватному секторі та політичну корупцію; за рівнем – низову, верхівкову та вертикальну; за ступенем суспільної небезпеки – проступок і злочин. Ця класифікація є корисною для розмежування корупційних практик за масштабом і наслідками. Низова корупція здебільшого проявляється у повсякденному доступі до адміністративних, освітніх, медичних, соціальних або дозвільних послуг. Верхівкова корупція пов’язана з великими ресурсами, стратегічними рішеннями, політичним впливом, державною власністю, великими закупівлями або контролем над галузями. Вертикальна корупція виникає тоді, коли неправомірна вигода розподіляється між різними рівнями

управління, а підлеглі посадові особи діють не лише у власних інтересах, а й в інтересах вищого неформального центру впливу.

З юридичного погляду доцільно виділяти чотири основні види корупційних або пов’язаних із корупцією порушень: цивільно-правові правопорушення; дисциплінарні проступки; адміністративні правопорушення; кримінальні правопорушення. Такий поділ має не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки визначає вид відповідальності, порядок доказування, суб’єкта реагування та юридичні наслідки для посадової особи. Наприклад, порушення вимог щодо врегулювання конфлікту інтересів може мати адміністративно-правові або дисциплінарні наслідки, тоді як заволодіння бюджетними коштами, отримання неправомірної вигоди чи незаконне збагачення можуть бути предметом кримінального провадження.

Поряд із власне корупційними правопорушеннями існують також неформальні практики, які не завжди одразу фіксуються як злочин, але створюють корупційне середовище. До них належать фаворитизм, непотизм, кумівство, протекціонізм, клієнтелізм, незаконне лобіювання, використання політичного впливу для розподілу посад і ресурсів, приховане фінансування політичних структур, необґрунтоване надання пільг, маніпулювання тендерними умовами, штучне обмеження конкуренції, незаконне використання службової інформації, приховане бенефіціарне володіння, неофіційний вплив на кадрові призначення, використання особистих зв’язків для отримання доступу до публічних ресурсів. Такі практики можуть здаватися “м’якими” або звичними, однак саме вони формують ґрунт для більш складних корупційних схем.

Таблиця 1.3 – Основні види корупційних практик у системі публічного управління

Критерій класифікації	Види корупційних практик	Зміст прояву	Потенційний управлінський наслідок
За рівнем управління	низова; адміністративна; політична; стратегічна	від неправомірної вигоди за послугу до впливу на державну політику	зниження довіри до влади; спотворення пріоритетів політики
За суб'єктом	посадова; політична; корпоративна; посередницька	участь службовців, політиків, бізнесу, посередників	формування неформальних мереж впливу
За сферою	закупівельна; кадрова; земельна; дозвільна; судова; бюджетна; оборонна; відбудовча	використання процедур і ресурсів конкретної сфери	втрата коштів; неякісні послуги; неефективні рішення
За механізмом	хабарництво; "відкат"; вимагання; конфлікт інтересів; фаворитизм; непотизм; незаконне лобіювання	неправомірний обмін владними можливостями та вигодою	викривлення конкуренції; привілеї для пов'язаних осіб
За правовими наслідками	дисциплінарна; адміністративна; цивільно-правова; кримінальна	різні рівні юридичної відповідальності	необхідність диференційованого реагування
За формою організації	індивідуальна; групова; мережева; вертикальна; транснаціональна	від одиничного порушення до сталої системи залежностей	ускладнення доказування та розслідування
За цифровим виміром	маніпуляція реєстрами; приховування цифрового сліду; несанкціонований доступ; фальсифікація електронних документів	використання цифрових систем для приховування або реалізації схеми	потреба у кіберзахисті, цифровому аудиті й логуванні дій

Джерело: складено автором.

Фундаментальні причини корупційних відносин пов'язані з недосконалістю інституційної системи, слабкістю внутрішнього контролю, неузгодженістю державної політики у сфері запобігання корупції, надмірною складністю адміністративних процедур, недостатньою прозорістю рішень, низькою якістю управління персоналом, політизацією посад, непрозорим розподілом бюджетних ресурсів і слабкою відповідальністю за порушення. Водночас не можна ігнорувати соціокультурні чинники: толерування "подяки", виправдання особистих зв'язків як способу вирішення питань, недовіру до офіційних процедур, низький рівень правової культури та історично сформовану практику обхідних рішень. Проте у сучасному

публічному управлінні ці чинники не можуть бути виправданням корупції; вони мають розглядатися як проблеми, що потребують системної профілактики.

Управлінська природа корупційного ризику полягає в тому, що він найчастіше виникає там, де посадова особа має одночасно широкі повноваження, низьку прозорість, слабкий контроль і можливість впливати на цінний ресурс. Цей ресурс може бути різним: бюджетні кошти, земля, майно, державне замовлення, ліцензія, дозвіл, посада, інформація, доступ до реєстру, статус, пільга, соціальна допомога, гуманітарний вантаж, контракт, субвенція або рішення органу влади. Саме тому ризик-орієнтований підхід до запобігання корупції має бути не загальним, а прив’язаним до конкретної управлінської функції.

Станом на 2026 рік особливого значення набувають корупційні ризики у сферах, пов’язаних із війною та відновленням. Це оборонні закупівлі, будівництво й реконструкція, управління міжнародною допомогою, компенсації за пошкоджене майно, соціальна підтримка внутрішньо переміщених осіб, протезування та реабілітація, енергетична інфраструктура, закупівля медичного обладнання, облаштування укриттів, розподіл житла, діяльність комунальних підприємств і місцеві програми безпеки. У цих сферах поєднуються великі фінансові ресурси, терміновість рішень, суспільна чутливість, воєнні обмеження доступу до інформації та висока потреба у швидкому результаті. Саме тому тут необхідні посилені механізми прозорості, незалежного аудиту, цифрового моніторингу, громадського контролю та міжвідомчої координації.

Актуальні дані підтверджують, що Україна поступово переходить від декларативної антикорупційної політики до системної моделі виявлення і запобігання порушенням. За інформацією НАЗК, у 2025 році було здійснено 247 моніторингів способу життя суб’єктів декларування, а до спеціально уповноважених суб’єктів у сфері протидії корупції скеровано 94 матеріали з ознаками набуття необґрунтованих активів і незаконного збагачення на понад

1 млрд 113 млн грн [2]. Це свідчить про посилення ролі фінансового контролю, аналізу декларацій, відкритих даних і співставлення реального способу життя посадових осіб із їхніми офіційними доходами.

Водночас дані НАБУ за перші чотири місяці 2026 року показують, що з 01 січня 2026 року по 30 квітня 2026 року було розпочато 233 кримінальні провадження, 72 особам повідомлено про підозру, до суду скеровано 41 обвинувальний акт стосовно 88 осіб на 869,188 млн грн збитків, а 40 обвинувальних вироків стосовно 49 осіб набрали законної сили [3]. Ці показники демонструють, що антикорупційна система діє не лише на рівні запобігання, а й на рівні кримінального переслідування. Однак вони також свідчать про значний масштаб проблеми, оскільки кількість виявлених проваджень і підозр залишається високою.

Важливим елементом сучасної антикорупційної політики є Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки. За інформацією НАЗК, вона охоплює понад 1000 заходів для зменшення рівня корупції та забезпечення доброчесності у 15 сферах, передбачає 73 проблеми, 271 очікуваний стратегічний результат і 1135 заходів [4]. Станом на 31 грудня 2025 року загальний показник виконання заходів, що підлягали реалізації, становив 74,6 % [5]. Це є важливим показником інституційної зрілості, однак не означає повного усунення ризиків. Для реальної результативності важливо оцінювати не лише факт виконання заходів, а й їхній вплив на поведінку органів влади, якість процедур, рівень доброчесності та зменшення корупційних можливостей.

Таблиця 1.4 – Корупційні ризики в системі публічного управління та механізми їх зниження

Джерело ризику	Типовий прояв	Наслідок для публічного управління	Превентивний механізм
Надмірна дискреція посадової особи	рішення ухвалюється без чітких критеріїв	нерівність доступу до послуги або ресурсу	стандартизація процедур; електронний слід рішень
Закритість інформації	неможливість перевірити підстави рішення	зниження довіри; приховування зловживань	відкриті дані; публічні звіти; прозорі реєстри
Конфлікт інтересів	посадова особа впливає на рішення щодо пов'язаної особи	приватизація публічного інтересу	декларування; самовідвід; контроль уповноважених
Непрозорі закупівлі	завищення цін; умови під конкретного учасника	бюджетні втрати; низька якість товарів і послуг	аналітика закупівель; аудит; громадський моніторинг
Політичний вплив на кадрові рішення	призначення за лояльністю, а не компетентністю	зниження професійності публічної служби	конкурсний добір; кадровий аудит; етичні стандарти
Неформальні мережі впливу	кумівство; протекціонізм; клієнтелізм	викривлення управлінських рішень	ротація; перевірка доброчесності; контроль пов'язаності
Слабкий внутрішній контроль	порушення виявляються лише після збитків	реактивна, а не превентивна модель	внутрішній аудит; карти ризиків; антикорупційні програми
Недостатній кіберзахист	несанкціонований доступ; зміна або приховування даних	ризик фальсифікації цифрових доказів	логування дій; кібергігієна; реагування на інциденти

Джерело: складено автором.

Корупційні відносини мають власну внутрішню логіку. Вони виникають тоді, коли між суб'єктами формується стійкий або ситуативний обмін: один суб'єкт має доступ до владного рішення, а інший – зацікавленість у результаті цього рішення. Предметом такого обміну може бути неправомірна вигода, політична підтримка, кадрове призначення, медійний захист, доступ до інформації, прихована власність, підтримка на виборах або інші переваги. Важливо, що корупційні відносини не завжди мають форму прямої передачі грошей. У сучасному публічному управлінні вони можуть бути значно складнішими: через пов'язані компанії, благодійні фонди, фіктивні послуги,

субпідрядників, родичів, номінальних власників, політичне прикриття або інформаційний вплив.

Особливістю сучасних корупційних ризиків є їхній цифровий вимір. З одного боку, цифровізація зменшує можливості для корупції, оскільки автоматизує процедури, залишає цифровий слід, скорочує прямий контакт між громадянином і посадовцем, відкриває дані та ускладнює ручне втручання. З іншого боку, цифрові системи створюють нові ризики: маніпулювання реєстрами, несанкціонований доступ до даних, приховування змін у документах, використання службових облікових записів третіми особами, фішингові атаки на працівників органів влади, неформальне погодження рішень у месенджерах, витоки чутливої інформації. Тому антикорупційна політика не може розвиватися окремо від політики кібербезпеки, інформаційної безпеки та цифрової грамотності публічних службовців.

Суттєве значення має і розвиток інституту викривачів. Єдиний портал повідомлень викривачів став важливим інструментом формування безпечного каналу для повідомлень про корупцію. За інформацією НАЗК, станом на 1 квітня 2025 року до Порталу було підключено понад 8,5 тис. організацій, внесено понад 5,4 тис. повідомлень, а понад 100 осіб отримали статус викривача [6]. Це свідчить про поступове формування культури повідомлення про корупцію, хоча ефективність цього інституту залежить не лише від наявності цифрового порталу, а й від реального захисту викривачів, швидкості реагування, недопущення тиску та довіри до процедури розгляду повідомлень.

У системі публічного управління корупційні ризики доцільно аналізувати на трьох рівнях. Перший рівень – індивідуальний, пов’язаний із поведінкою конкретної посадової особи, її доброчесністю, мотивацією, етичними установками, фінансовими інтересами та готовністю дотримуватися правил. Другий рівень – організаційний, який охоплює процедури, внутрішній контроль, культуру установи, роль керівництва, кадрову політику, систему звітності та канали повідомлення про порушення. Третій рівень – системний, що включає якість законодавства, політичну конкуренцію, незалежність

інституцій, відкритість даних, ефективність судової системи, рівень громадського контролю та загальну культуру доброчесності в державі.

З позиції публічного управління найбільш небезпечною є не випадкова корупційна дія, а системна корупція, коли неправомірні практики стають частиною неформальних правил функціонування органу чи сфери. У такому разі корупція перетворюється з відхилення на альтернативний механізм управління: посади розподіляються за лояльністю, контракти – за домовленостями, ресурси – за політичним впливом, контроль – вибірково, а відповідальність – залежно від статусу особи. Саме системна корупція найбільше руйнує державність, оскільки підміняє публічні інститути приватними мережами впливу.

Протидія корупційним ризикам має будуватися не лише через покарання, а й через попередження. Репресивна модель є необхідною, але недостатньою. Якщо система не усуває джерела ризиків, то навіть активне притягнення до відповідальності не змінює правил поведінки. Тому сучасна антикорупційна політика має поєднувати п’ять напрямів: нормативне врегулювання; інституційну спроможність; цифрову прозорість; управління ризиками; формування культури доброчесності. Особливо важливими є антикорупційні програми органів влади, карти корупційних ризиків, навчання посадових осіб, регулярний аудит, відкриті дані, захист викривачів, незалежність антикорупційних органів і публічна звітність.

Таблиця 1.5 – Рівні протидії корупційним ризикам

Рівень протидії	**Основні інструменти**	**Очікуваний результат**

Нормативний	закони; підзаконні акти; стандарти доброчесності; правила конфлікту інтересів	чіткі правила поведінки та відповідальності
Організаційний	внутрішній контроль; антикорупційні програми; уповноважені особи; аудит	зменшення можливостей для зловживань усередині установ
Цифровий	електронні реєстри; цифровий слід; аналітика закупівель; логування дій	підвищення прозорості й доказовості рішень
Кадровий	конкурсний добір; перевірка доброчесності; навчання; етичні кодекси	професіоналізація публічної служби
Громадський	викривачі; журналістські розслідування; громадський моніторинг; публічні консультації	зовнішній контроль і підвищення довіри
Правоохоронний	розслідування; підозри; обвинувальні акти; вироки; конфіскація активів	невідворотність відповідальності
Стратегічний	Державна антикорупційна програма; моніторинг виконання; оцінювання результатів	перехід від ситуативної боротьби до системної політики

Джерело: складено автором.

Корисність проведеної класифікації полягає в тому, що вона усуває суперечності між різними підходами до розуміння корупції. Для права важливо визначити склад правопорушення і відповідальність. Для економіки – оцінити втрати, спотворення конкуренції та неефективність розподілу ресурсів. Для соціології – виявити неформальні норми та рівень толерування корупційних практик. Для політології – пояснити вплив корупції на владу, політичну конкуренцію та прийняття рішень. Для публічного управління – визначити, які саме процедури, інститути й управлінські рішення створюють або зменшують корупційні ризики. Саме публічно-управлінський підхід дає змогу поєднати ці виміри в єдину систему аналізу.

Отже, корупційні ризики та корупційні відносини в системі публічного управління мають складну багаторівневу природу. Вони виникають на перетині службових повноважень, доступу до ресурсів, приватного інтересу, слабкого контролю та неформальних практик. Їхні прояви можуть бути різними – від побутової неправомірної вигоди до стратегічного впливу на державну політику, від недостовірного декларування до масштабних схем у

закупівлях, від фаворитизму в кадрових рішеннях до маніпуляцій із цифровими даними. Тому ефективна протидія потребує не лише посилення відповідальності, а й системного управління ризиками, цифрової прозорості, розвитку доброчесності, незалежного контролю, захисту викривачів і постійного оновлення антикорупційної політики відповідно до викликів 2026 року.

Висновки до розділу 1

Дослідження історичних аспектів корупції в управлінні державним бюджетом країн Стародавнього світу дозволяє сформувати всебічні уявлення про корупцію та її специфічні форми прояву. Визначено, що корупція – це складне соціальне явище, що корениться в системах управління і у різних сферах суспільних відносин і є невід'ємним елементом державного управління з моменту зародження держави як суспільного інституту.

На основі результатів виявлення особливостей зародження і розвитку корупції в стародавньому світі окреслено специфіку і методи боротьби з нею у стародавніх цивілізаціях. Зазначається, що корупція не властива лише певній соціальній структурі людини, а має свої специфічні форми прояву в різних країнах по географії, релігії, державному устрою, політичній системі та економічної ситуації.

Визначено, що однією з основних причин зростання корупції є швидке, незаконне і нечесне збагачення олігархії, яке найчастіше відбувалося під впливом часу для активізації зовнішньоторговельних зв'язків, а також в результаті масштабних зовнішніх завоювань, військових грабежів або прямого підкупу з зарубіжними країнами. Стверджується, що саме глобалізація в стародавні часи була причиною корупційних криз і загибелі цивілізацій та етнічних груп.

В Україні немає однозначного визначення корупції міжнародні та національні нормативні документи, що свідчить про багатогранність і суперечливість цього явища. Обґрунтовано необхідність уточнення сутнісного змісту визначення "корупція", що забезпечує модельну семантику теоретичних основ антикорупційних механізмів.

Зазначається, що сучасна концепція корупції зупиняється на традиційному розумінні корупції як зловживання державною владою заради вигоди приватної влади. Пропонується розглядати корупцію у вузькому сенсі як будь-яку дію, спрямована на досягнення або отримання будь-яких пільг, привілеїв або вигоди за рахунок незаконних змов і хабара, і в більш широкому сенсі, як асоціальне, аморальне і протиправне явище, що охоплює сукупність корупційних діянь, які руйнують правові основи суспільства і державної влади і ставлення до зловживань з боку осіб, уповноважених на виконання функцій держави, влади та службових повноважень, відповідні можливості для задоволення особистих інтересів або інтересів третім особам.

За результатами дослідження підходів до класифікації форм і видів корупційних проявів були розширені критерії типологізації корупційних відносин, які враховують суперечливість існуючої системи державного управління в Україні Управління, що призвело до виникнення гібридних корупційних практик і конкуренції за корупційну модель функціонування державних інститутів.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ІНСТИТУЦІЙНИХ, ПРАВОВИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

2.1. Міжнародні стандарти та гармонізація антикорупційного законодавства України

У сучасній Україні корупція залишається однією з ключових загроз національній безпеці, демократичному розвитку, економічній стійкості та якості публічного управління. Її негативний вплив проявляється не лише у правопорушеннях окремих посадових осіб, а й у зниженні результативності державної політики, викривленні конкуренції, втраті суспільної довіри, послабленні інституційної спроможності держави та зростанні соціальної несправедливості. Саме тому оцінювання антикорупційної політики має охоплювати не тільки формальну наявність законодавчих актів, а й реальну здатність системи виявляти ризики, аналізувати дані, реагувати на порушення, запобігати повторенню корупційних практик і забезпечувати невідворотність відповідальності.

Попередження корупції та протидія їй потребують поєднання міжнародних стандартів, національного законодавства, інституційної координації, цифрових інструментів, громадського контролю та інформаційно-аналітичного забезпечення. Для України, яка перебуває у процесі європейської інтеграції та водночас функціонує в умовах повномасштабної війни, особливо важливо не лише формально гармонізувати законодавство з міжнародними підходами, а й забезпечити його практичне виконання через прозорі процедури, відкриті реєстри, моніторинг ризиків, захист викривачів, незалежність антикорупційних органів і сталі механізми підзвітності.

Міжнародні стандарти у сфері протидії корупції мають для України подвійне значення. По-перше, вони визначають загальні правові рамки, які держава повинна враховувати під час формування національного законодавства. По-друге, вони виконують функцію зовнішнього орієнтира, за допомогою якого можна оцінювати якість українських реформ, ефективність інституцій, рівень незалежності антикорупційної інфраструктури та ступінь наближення України до європейських стандартів доброчесності. У цьому контексті гармонізація не повинна зводитися до механічного перенесення норм. Вона має передбачати адаптацію міжнародних принципів до українських умов, з урахуванням воєнного стану, потреб післявоєнного відновлення, високого навантаження на публічні фінанси та суспільного запиту на справедливість.

Початок розвитку міжнародно-правового регулювання у сфері протидії корупції пов’язаний із документами Організації Об’єднаних Націй, які поступово сформували універсальне бачення корупції як загрози не лише окремій державі, а й міжнародному правопорядку, економічній стабільності та правам людини. Важливе значення мали Резолюція Генеральної Асамблеї ООН № 3514 від 15 грудня 1975 року, Резолюція Генеральної Асамблеї ООН “Боротьба з корупцією” № A/RES/51/59 1996 року, Декларація ООН про боротьбу з корупцією і хабарництвом у міжнародних комерційних операціях 1996 року, Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб 1996 року. Ці документи заклали підґрунтя для розуміння того, що корупція є не локальною адміністративною проблемою, а системним явищем, яке потребує узгоджених міжнародних дій.

Найважливішим універсальним міжнародним документом у сфері протидії корупції є Конвенція Організації Об’єднаних Націй проти корупції від 31 жовтня 2003 року. Україна ратифікувала її Законом України від 18 жовтня 2006 року № 251-V. Значення цієї Конвенції полягає в тому, що вона сформувала комплексний підхід до антикорупційної політики, який охоплює запобігання корупції, криміналізацію корупційних діянь, міжнародне

співробітництво, повернення активів, участь громадськості і спеціалізовані антикорупційні інституції. Саме Конвенція ООН проти корупції стала одним із ключових документів, на які спиралася Україна під час формування сучасної антикорупційної інфраструктури.

Норми Конвенції ООН проти корупції передбачають створення спеціалізованого органу або органів, діяльність яких спрямована на запобігання корупції; розроблення кодексів поведінки публічних службовців; забезпечення прозорості публічних закупівель і управління публічними фінансами; участь суспільства в запобіганні корупції; криміналізацію окремих корупційних діянь; встановлення механізмів виявлення, арешту, конфіскації та повернення активів. Для України ці положення мають особливе значення, оскільки вони стали міжнародно-правовою основою для створення НАЗК, НАБУ, САП, ВАКС, системи електронного декларування, інституту викривачів і спеціалізованого кримінального переслідування високопосадової корупції.

Важливу роль у гармонізації українського антикорупційного законодавства відіграють документи Ради Європи. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією від 27 січня 1999 року, ратифікована Україною у 2006 році, встановлює вимоги щодо криміналізації активного і пасивного хабарництва, зловживань у публічному та приватному секторах, відповідальності юридичних осіб, міжнародного співробітництва і збору доказів. Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією від 04 листопада 1999 року передбачає можливість захисту осіб, яким завдано шкоди внаслідок корупції, а також відшкодування такої шкоди. Ці документи підсилюють не лише каральний, а й правозахисний вимір антикорупційної політики.

Окреме значення для України мають рекомендації та моніторингові процедури Групи держав проти корупції Ради Європи, а також підходи Організації економічного співробітництва та розвитку. ОЕСР у 2025 році оприлюднила огляд доброчесності та протидії корупції в Україні, у якому наголошено на потребі переходу від формального виконання заходів до

результативності, орієнтованої на реальні зміни у поведінці інституцій. Такий підхід є важливим для сучасного етапу, адже Україна вже створила базову антикорупційну інфраструктуру, але потребує підвищення її сталості, незалежності, координації та впливу на практику управління.

Європейський Союз також розглядає антикорупційну політику як один із ключових напрямів реформування України на шляху до членства. У Звіті Європейської комісії щодо України за 2025 рік наголошується на необхідності переходу від ситуативних рішень до системної, поступової та проактивної антикорупційної політики, яка має реалізовуватися через комплексні стратегічні документи. Для України це означає, що антикорупційна політика повинна бути не реакцією на окремі скандали, а частиною довгострокового управлінського циклу: стратегія – програма – виконання – моніторинг – оцінювання – корекція.

Станом на 2026 рік ключовими національними документами у сфері антикорупційної політики залишаються Закон України “Про запобігання корупції”, Закон України “Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки”, Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки, законодавство про НАБУ, ВАКС, САП, публічні закупівлі, доступ до публічної інформації, адміністративну процедуру, державну службу, політичні фінанси, лобіювання та захист викривачів. Їхня сукупність створює нормативну базу, яка в цілому відповідає основним міжнародним вимогам. Проте практичним викликом залишається не стільки наявність норм, скільки їх узгоджене, однакове і незалежне застосування.

Актуальні показники свідчать, що Україна продовжує перебувати в зоні високої уваги міжнародної спільноти. В Індексі сприйняття корупції за 2025 рік Україна отримала 36 балів зі 100 і посіла 104 місце серед 182 країн. Цей показник демонструє, що, попри створення антикорупційної інфраструктури і прогрес у цифровізації, проблема корупції залишається суттєвою. Водночас сам факт стабільного міжнародного вимірювання є важливим для публічного управління, оскільки дозволяє співвідносити національні реформи з

глобальними тенденціями, оцінювати довіру до інституцій і визначати сфери, де суспільство та міжнародні партнери очікують більшої результативності.

Важливим інструментом гармонізації є Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки. Вона охоплює 73 проблеми, 271 очікуваний стратегічний результат і 1135 заходів у 15 сферах. Такий масштаб програми свідчить про перехід від загальних декларацій до деталізованого планування антикорупційної політики. Водночас ефективність програми має оцінюватися не лише за відсотком виконаних заходів, а й за тим, чи змінилися процедури, чи зменшилися корупційні можливості, чи посилилася доброчесність публічної служби, чи зросла довіра громадян до державних інституцій.

Таблиця 2.1 – Основні міжнародні стандарти антикорупційної політики та їх значення для України

Міжнародний стандарт	**Основний зміст**	**Значення для України**
Конвенція ООН проти корупції 2003 року	запобігання, криміналізація, міжнародне співробітництво, повернення активів, участь суспільства	основа для формування сучасної антикорупційної інфраструктури
Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією 1999 року	криміналізація активного і пасивного хабарництва, відповідальність у публічному і приватному секторах	посилення кримінально-правового виміру боротьби з корупцією
Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією 1999 року	відшкодування шкоди, завданої корупцією, правовий захист потерпілих	розвиток цивільно-правової відповідальності і відновлення справедливості
Стандарти ОЕСР	доброчесність, підзвітність, політичні фінанси, лобіювання, відкритість управління	орієнтир для переходу від формального виконання до реальних результатів
Рекомендації Європейського Союзу	незалежність антикорупційних органів, верховенство права, стратегічне планування реформ	умова європейської інтеграції і доступу до міжнародної підтримки
Підходи Transparency International	оцінювання сприйняття корупції, доброчесність, прозорість, громадський контроль	зовнішній індикатор довіри і порівняння України з іншими державами

Джерело: складено автором.

Отже, міжнародні стандарти є не лише формальною основою для українського законодавства, а й практичним інструментом оцінювання

антикорупційної політики. Вони дозволяють визначити, наскільки українська система відповідає принципам прозорості, незалежності, підзвітності, участі громадськості, захисту викривачів і невідворотності відповідальності. Для 2026 року головним завданням є не створення нових декларативних норм, а забезпечення реальної спроможності вже створених інституцій працювати незалежно, професійно і результативно.

2.2. Детінізація економіки як умова ефективної антикорупційної політики

Реформування української економіки за цивілізованою траєкторією розвитку залишається суперечливим і складним процесом. Незважаючи на окремі позитивні результати економічної адаптації в умовах війни, проблема тіньового сектору економіки не лише не втратила актуальності, а й набула нових проявів. У 2024–2026 роках тіньова економіка дедалі більше пов’язується не тільки з ухиленням від оподаткування, а й із корупційними ризиками у сфері публічних закупівель, митного контролю, підакцизних товарів, ринку праці, готівкового обігу, контрабанди, фіктивного підприємництва, нелегального обігу продукції, використання гуманітарної допомоги та відбудовчих коштів.

На сучасному етапі розвитку української державності корупція і тіньова економіка мають розглядатися як взаємопов’язані загрози економічній безпеці. Вони не існують ізольовано. Тіньова економіка створює фінансову основу для корупції, оскільки генерує необліковані доходи, які можуть використовуватися для неправомірного впливу на посадових осіб, політичні рішення, контрольні органи або судову систему. Корупція, у свою чергу, забезпечує функціонування тіньових практик, оскільки дозволяє уникати перевірок, відповідальності, оподаткування, ліцензування, митного контролю або стандартів якості. Таким чином, між корупцією і тіньовою економікою

формується замкнене коло: тіньові доходи підтримують корупцію, а корупція захищає тіньові доходи.

У широкому розумінні тіньова економіка – це економічна діяльність, яка повністю або частково не відображається в офіційній статистиці, не оподатковується належним чином і не перебуває під ефективним контролем держави. Вона може включати як незаконну діяльність, так і формально легальну діяльність, яка здійснюється з порушенням податкових, трудових, митних, ліцензійних або фінансових правил. У цьому сенсі тіньова економіка не завжди є кримінальною у вузькому значенні, але майже завжди створює простір для недоброчесної поведінки, приховування доходів, експлуатації праці, зниження якості продукції та ухилення від публічних зобов'язань.

Активізація тіньової економічної діяльності зазвичай відбувається в періоди криз, воєн, економічної нестабільності, падіння доходів, високого регуляторного навантаження, недовіри до держави та слабкості контролю. Для України ці чинники мають особливе значення, оскільки війна створила одночасно кілька ризиків: руйнування економічної інфраструктури, міграцію населення, втрату частини виробничих потужностей, зміну логістики, зростання бюджетних потреб, розширення оборонних і відбудовчих закупівель, збільшення обсягів міжнародної допомоги та підвищення потреби у швидких адміністративних рішеннях. Усе це може створювати як об'єктивні підстави для спрощення процедур, так і небезпеку зловживань.

У сучасних умовах доцільно виділяти чотири групи причин тінізації економіки: соціально-економічні, політико-управлінські, правові та морально-етичні. Соціально-економічні причини пов'язані з рівнем доходів, податковим навантаженням, безробіттям, вартістю ведення легального бізнесу, доступом до фінансування і станом ринку праці. Політико-управлінські причини охоплюють слабкість державної політики, надмірну бюрократію, нестабільність правил, корупцію контролюючих органів, політичний вплив на економічні рішення і низьку передбачуваність регулювання. Правові причини проявляються у прогалинах законодавства, складності процедур,

неузгодженості норм, слабкому правозастосуванні та низькій відповідальності за окремі економічні правопорушення. Морально-етичні причини пов’язані з толеруванням ухилення від податків, недовірою до держави, виправданням тіньової зайнятості та сприйняттям неформальних практик як “звичного способу виживання”.

Таблиця 2.2 – Причини тінізації економіки та їх зв’язок із корупційними ризиками

Група причин	**Зміст**	**Корупційний ризик**
Соціально-економічні	низькі доходи, висока вартість легальної діяльності, безробіття, нестача обігових коштів	ухилення від податків, неофіційна зайнятість, приховування операцій
Політико-управлінські	нестабільність правил, бюрократія, непрозорі дозволи, слабкий контроль	хабарництво за “вирішення питання”, вибіркове застосування правил
Правові	прогалини в законодавстві, складність норм, слабка відповідальність	використання правових лазівок, фіктивні операції, уникнення санкцій
Морально-етичні	толерування тіньових практик, недовіра до держави, виправдання неформальних платежів	суспільне прийняття корупції як “нормального” механізму
Воєнні та кризові	терміновість закупівель, обмеження доступу до інформації, потреба у швидких рішеннях	завищення цін, непрозорий розподіл ресурсів, зловживання гуманітарною допомогою
Цифрові	недостатній контроль доступу до реєстрів, слабка кібергігієна, маніпуляції даними	приховування цифрового сліду, фальсифікація електронних документів

Джерело: складено автором.

Тіньова економіка має низку системних властивостей. По-перше, вона є універсальною, оскільки існує в усіх державах, але її масштаби залежать від якості інституцій, рівня довіри, ефективності контролю і привабливості легального сектору. По-друге, вона є цілісною, оскільки окремі тіньові практики пов’язані між собою: неофіційна зайнятість, готівкові розрахунки, фіктивні договори, нелегальний імпорт, підроблена продукція, ухилення від податків і корупційний захист часто є частинами одного ланцюга. По-третє, вона є адаптивною, оскільки швидко реагує на зміну законодавства, контрольних процедур і ринкових умов. По-четверте, вона є мережевою, тому

що спирається на зв’язки між підприємцями, посередниками, контролюючими органами, фінансовими структурами і посадовими особами.

Особливо небезпечним є поєднання тіньової економіки з корупцією у сфері публічних фінансів. Якщо бюджетні кошти спрямовуються через непрозорі закупівлі, завищені ціни, фіктивні роботи, пов’язаних підрядників або штучно обмежену конкуренцію, то держава втрачає не лише гроші. Вона втрачає якість послуг, довіру громадян, швидкість відновлення і здатність ефективно використовувати міжнародну допомогу. У воєнний і післявоєнний періоди це має особливе значення, адже кожна неефективно використана гривня у сфері оборони, медицини, енергетики, житла або відбудови означає зниження стійкості держави.

Детінізація економіки повинна розглядатися не як суто фіскальна політика, спрямована на збільшення податкових надходжень, а як ширший інструмент антикорупційної трансформації. Її зміст полягає у створенні таких умов, за яких легальна економічна діяльність стає вигіднішою, безпечнішою і простішою, ніж тіньова. Для цього потрібне поєднання податкової передбачуваності, цифровізації адміністрування, зменшення регуляторного тиску, прозорих перевірок, справедливого правозастосування, захисту прав доброчесного бізнесу, відкритих даних, ефективного судового захисту і невідворотності відповідальності для організаторів схем.

Окремим напрямом детінізації є розвиток цифрових інструментів. Електронні закупівлі, відкриті реєстри, електронне декларування, цифровий облік податкових накладних, електронні акцизні марки, автоматизований митний контроль, аналітика ризикових операцій, електронний аудит і цифровий слід управлінських рішень зменшують можливості для ручного втручання. Водночас цифровізація сама по собі не гарантує доброчесності. Якщо відсутній контроль доступу до систем, логування дій, кіберзахист, відповідальність за маніпуляції з даними та незалежний аудит, цифрові інструменти можуть бути використані для приховування порушень. Тому

детінізація має поєднувати фінансовий контроль, антикорупційний аналіз і кібербезпеку.

Таблиця 2.3 – Основні напрями детінізації економіки як елементу антикорупційної політики

Напрям	**Зміст**	**Очікуваний антикорупційний ефект**
Податкова передбачуваність	стабільні правила, зрозуміле адміністрування, мінімізація вибіркового тиску	зниження мотивації до приховування доходів
Цифровізація контролю	електронні реєстри, автоматизована аналітика, ризик-орієнтовані перевірки	зменшення ручного впливу посадовців
Прозорі закупівлі	відкритість тендерів, аналітика цін, громадський моніторинг	зменшення “відкатів” і штучного завищення вартості
Детінізація ринку праці	офіційне працевлаштування, контроль зарплат “у конвертах”, стимули для роботодавців	зростання соціальних гарантій і надходжень до бюджету
Контроль підакцизних товарів	електронна акцизна система, боротьба з нелегальним обігом алкоголю, тютюну, пального	скорочення втрат бюджету і кримінальних доходів
Митна прозорість	автоматизований контроль ризиків, обмін даними, цифровий облік	зменшення контрабанди та корупційного впливу на митниці
Захист викривачів	безпечні канали повідомлення про схеми	раннє виявлення тіньових практик
Судова ефективність	швидкий і справедливий розгляд економічних та корупційних справ	підвищення невідворотності відповідальності

Джерело: складено автором.

Таким чином, тіньова економіка є не лише економічною, а й управлінською проблемою. Її масштаби залежать від того, наскільки держава здатна створити чесні правила гри, забезпечити рівність перед законом, мінімізувати корупційний вплив на контрольні органи і зробити легальну діяльність раціональним вибором для бізнесу та громадян. У сучасній Україні детінізація має бути пов’язана з антикорупційною політикою, податковою реформою, цифровою трансформацією, митною реформою, захистом прав власності, розвитком доброчесного підприємництва та публічним контролем за використанням коштів відбудови.

2.3. Зарубіжний досвід реалізації антикорупційних механізмів та можливості його адаптації

Практика держав, які сформували ефективні антикорупційні моделі, має важливе значення для України, однак її необхідно аналізувати обережно. Механічне запозичення іноземного досвіду не дає сталого результату, якщо не враховуються політична культура, рівень довіри до інституцій, адміністративна традиція, судова система, стан громадянського суспільства, економічна структура та історичні умови конкретної країни. Тому для України важливо не копіювати іноземні моделі, а адаптувати їхні ключові інструменти: прозорість, підзвітність, незалежність суду, громадський контроль, цифровізацію послуг, захист викривачів, етичні стандарти публічної служби, репутаційну відповідальність і реальну невідворотність покарання.

У світовій практиці можна умовно виділити кілька моделей антикорупційної політики. Перша – скандинавська модель, яка спирається на високий рівень суспільної довіри, відкритість держави, професійність публічної служби, сильний громадський контроль, низьку толерантність до нечесної поведінки та мінімізацію неформальних привілеїв. Друга – інституційно-правова модель, характерна для держав, які роблять акцент на спеціалізованих антикорупційних органах, кримінальному переслідуванні, конфіскації активів і незалежному судовому розгляді. Третя – цифрово-адміністративна модель, у якій основний акцент робиться на електронному урядуванні, автоматизації процедур, відкритих даних і зменшенні безпосереднього контакту громадянина з чиновником. Четверта – репутаційно-етична модель, у якій ключову роль відіграють суспільні норми, професійна етика, медіа, нетерпимість до конфлікту інтересів і швидка втрата публічної довіри у разі порушень.

Серед країн із найнижчим рівнем сприйняття корупції традиційно називають Данію, Фінляндію, Нову Зеландію, Сінгапур, Швецію, Швейцарію, Норвегію, Нідерланди, Канаду та інші держави з високим рівнем підзвітності.

У цих країнах низький рівень корупції пояснюється не одним чинником, а поєднанням кількох умов: ефективним правосуддям, політичною конкуренцією, якісною бюрократією, прозорістю рішень, доступом до інформації, професійною культурою публічної служби, високим рівнем соціальної довіри та реальним громадським контролем.

Данія є показовим прикладом держави, де антикорупційна політика значною мірою спирається на прозорість, довіру та превентивну культуру. У цій країні немає потреби у надмірно репресивній моделі, оскільки корупційна поведінка має високі репутаційні ризики і низьку суспільну прийнятність. Датська система державного управління характеризується відкритістю рішень, високою якістю публічної служби, доступом до інформації, ефективним парламентським контролем, незалежним правосуддям і сильним місцевим самоврядуванням. Для України цей досвід є важливим не як готова модель, а як приклад того, що довгострокова антикорупційна політика повинна формувати культуру нетерпимості до корупції, а не лише збільшувати кількість покарань.

Фінляндія демонструє інший важливий елемент – зв’язок між освітою, правовою культурою і доброчесністю. У фінській моделі велике значення мають професійність державних службовців, довіра до інституцій, чіткі правила поведінки, прозоре адміністрування, соціальна відповідальність і висока якість освіти. Для України це означає, що протидія корупції не може бути успішною без інвестицій у публічну службу, професійну підготовку управлінців, етичне навчання, правову освіту громадян і системне пояснення суспільству шкоди корупційних практик.

Швеція є прикладом країни, де значну роль відіграє громадський і медійний контроль. У шведській традиції відкритість публічної інформації, свобода слова, активність журналістів, репутаційна відповідальність і неприйнятність нечесної поведінки створюють потужний превентивний ефект. Посадова особа ризикує не лише юридичною відповідальністю, а й втратою довіри, професійної репутації та можливості продовжувати публічну

кар'єру. Для України цей досвід особливо важливий у контексті захисту журналістів-розслідувачів, викривачів, громадських організацій і відкритих даних. Саме громадський контроль часто першим виявляє ті сигнали, які згодом стають предметом моніторингу, службових перевірок або кримінальних проваджень.

Сінгапурська модель антикорупційної політики часто розглядається як приклад жорсткого правозастосування, високої відповідальності, професійної державної служби та швидкого реагування на порушення. Її сильними сторонами є чіткість правил, високі стандарти для публічних службовців, оперативність розслідувань і невідворотність покарання. Однак для України пряме перенесення цієї моделі є обмеженим, оскільки вона сформувалася в іншому політичному, правовому та культурному середовищі. Українська адаптація має спиратися не на авторитарну жорсткість, а на демократичну підзвітність, незалежність інституцій і правові гарантії.

Китайський досвід також часто згадується через масштабність антикорупційних кампаній. Проте для України він може бути корисним лише в обмеженому аналітичному сенсі – як приклад мобілізаційної державної кампанії, а не як модель для наслідування. Україна як демократична держава, що рухається до Європейського Союзу, має будувати антикорупційну політику на принципах верховенства права, незалежного суду, прав людини, політичного плюралізму, громадського контролю і недопущення використання антикорупційних механізмів для політичного тиску.

Таблиця 2.4 – Зарубіжні антикорупційні підходи та можливості їх адаптації в Україні

Країна або модель	**Ключовий механізм**	**Що може бути адаптовано в Україні**	**Обмеження адаптації**
Данія	прозорість, довіра, доброчесна публічна служба	відкритість рішень, розвиток етики, підзвітність органів влади	потребує високого рівня суспільної довіри
Фінляндія	освіта, правова культура, професіоналізм	етичне навчання службовців, правова	результат формується довгостроково

		освіта, якісний добір кадрів	
Швеція	громадський і медійний контроль	захист журналістів, викривачів, відкритих даних	потребує свободи слова і довіри до медіа
Сінгапур	невідворотність покарання, сильне правозастосування	швидке реагування, високі стандарти доброчесності, дисципліна публічної служби	не можна переносити без демократичних запобіжників
ОЕСР	доброчесність, оцінювання результатів, публічна підзвітність	перехід від формального виконання заходів до вимірювання реального впливу	потребує якісної аналітики й даних
Європейський Союз	незалежність інституцій, верховенство права, стратегічне планування	посилення НАБУ, САП, ВАКС, НАЗК, виконання стратегічних документів	залежить від політичної волі та інституційної стабільності

Джерело: складено автором.

Аналіз зарубіжного досвіду дає змогу виокремити кілька принципів, які є найбільш релевантними для України. Перший принцип – незалежність антикорупційних інституцій. Якщо органи, відповідальні за виявлення, розслідування і переслідування корупції, залежать від політичного впливу, ефективність системи різко знижується. Другий принцип – відкритість інформації. Чим більше рішень, бюджетів, закупівель, декларацій, реєстрів і звітів доступні суспільству, тим складніше приховувати корупційні дії. Третій принцип – невідворотність відповідальності. Покарання має бути не символічним, а реальним, незалежно від статусу особи. Четвертий принцип – професійна публічна служба. Низька якість кадрів, політична залежність посад і слабка етична культура створюють корупційне середовище. П’ятий принцип – участь громадянського суспільства. Без медіа, викривачів, громадських організацій і незалежної експертизи антикорупційна політика ризикує стати закритою й формальною.

Для України особливо важливим є поєднання двох підходів: інституційного і культурного. Інституційний підхід передбачає незалежні органи, закони, процедури, суди, реєстри, аудит, перевірки, відповідальність.

Культурний підхід передбачає зміну ставлення до корупції, нетерпимість до “малих” порушень, підтримку викривачів, відмову від кумівства, розуміння вартості тіньових практик для суспільства. Лише інституції без зміни поведінкових норм можуть працювати формально. Лише моральні заклики без сильних інституцій не забезпечують відповідальності. Тому українська модель має бути змішаною.

Таким чином, зарубіжний досвід підтверджує, що ефективна антикорупційна політика не може бути побудована лише на покаранні. Вона потребує прозорої держави, професійної публічної служби, незалежного правосуддя, відкритих даних, активного громадянського суспільства, високої репутаційної відповідальності, захисту викривачів і сталої політичної волі. Для України найбільш прийнятною є європейська демократична модель, яка поєднує незалежність антикорупційних органів, цифрову прозорість, громадський контроль, підзвітність посадових осіб і постійне оцінювання результатів.

Висновки до розділу 2

У другому розділі визначено, що інтеграція України у міжнародну антикорупційну систему відбувається через ратифікацію ключових міжнародних документів, формування національного антикорупційного законодавства, створення спеціалізованих інституцій, розвиток електронного декларування, захист викривачів, цифровізацію публічних процедур і запровадження стратегічного планування у сфері доброчесності. Встановлено, що міжнародні стандарти не лише визначають правові орієнтири, а й формують зовнішню рамку оцінювання ефективності українських реформ.

Обґрунтовано, що гармонізація антикорупційного законодавства України з міжнародними стандартами має оцінюватися не за кількістю прийнятих нормативно-правових актів, а за рівнем їх практичного виконання. Україна вже створила важливі елементи антикорупційної інфраструктури,

однак актуальним завданням станом на 2026 рік залишається забезпечення незалежності, професійності, координації та реальної результативності НАЗК, НАБУ, САП, ВАКС та інших інституцій.

Доведено, що корупція і тіньова економіка є взаємопов'язаними явищами, які посилюють одне одного. Тіньова економіка формує фінансову основу для корупційних практик, а корупція забезпечує захист тіньових схем від контролю і відповідальності. Саме тому детінізація економіки повинна розглядатися як складова антикорупційної політики, а не лише як фіскальний інструмент збільшення надходжень до бюджету.

Визначено, що основними причинами тінізації економіки є соціально-економічна нестабільність, складність і непередбачуваність регулювання, недовіра до держави, слабкість контролю, корупція у дозвільних і контрольних органах, прогалини законодавства, толерування неформальних практик і недостатня невідворотність відповідальності. У воєнних умовах до цих причин додаються терміновість управлінських рішень, великі обсяги оборонних і відбудовчих коштів, обмежений доступ до частини інформації та підвищений ризик зловживань у сфері публічних закупівель.

Узагальнено, що зарубіжний досвід антикорупційної політики має бути адаптований до українських умов вибірково. Найбільш релевантними для України є інструменти скандинавської і європейської демократичної моделей: відкритість інформації, громадський контроль, високі етичні стандарти, репутаційна відповідальність, професійна публічна служба, незалежне правосуддя, захист викривачів, цифровізація процедур і постійний моніторинг результатів.

Доведено, що механічне перенесення моделей інших держав є неефективним. Українська антикорупційна політика має враховувати умови війни, європейську інтеграцію, потреби відбудови, масштаби тіньової економіки, стан судової системи, роль громадянського суспільства та очікування міжнародних партнерів. Саме тому оптимальною для України є змішана модель, яка поєднує сильні інституції, цифрову прозорість,

громадський контроль, стратегічне планування, політичну відповідальність і культуру доброчесності.

Отже, ефективність антикорупційної політики України залежить від здатності держави перейти від формального виконання заходів до вимірюваного результату. Антикорупційна стратегія має забезпечувати не лише покарання за вже вчинені правопорушення, а й усунення умов, які роблять корупцію можливою. Це передбачає детінізацію економіки, зменшення дискреції посадових осіб, прозорість рішень, відкритість даних, незалежність антикорупційних органів, захист викривачів, ефективне правосуддя та формування суспільної нетерпимості до корупції.

РОЗДІЛ 3
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

3.1. Модернізація інформаційно-комунікаційного інструментарію антикорупційної політики України

Розвиток інформаційних систем, цифрових платформ і відкритих даних змінює зміст антикорупційної політики. Держава отримує можливість не лише реагувати на вже виявлені порушення, а й попереджати корупційні ризики через аналіз процедур, виявлення типових уразливостей, автоматизацію контролю та забезпечення прозорого доступу до суспільно значущої інформації.

Інформаційно-комунікаційний інструментарій у цій роботі розглядається як сукупність цифрових, організаційних і комунікаційних засобів, за допомогою яких антикорупційна політика стає зрозумілою для громадян, контрольованою для суспільства та керованою для органів публічної влади. Такий підхід змінює сутність роботи: у центрі перебуває не лише правове покарання за корупційні дії, а й побудова системи раннього виявлення та запобігання корупційним ризикам.

Але інтенсивність змін вимагає постійного поглиблення отриманих результатів знань і розробки інноваційних підходів до вирішення практичних завдань. Тому невирішеною частиною описаної вище проблеми є визначення тенденцій у розвитку засобів інформаційних технологій-антикорупційні комунікаційні технології.

Пітер Ф. Друкер (Peter F. Drucker), американський вчений, економіст, один з найвпливовіших теоретиків менеджменту XX століття, визначив, що кожні 20-30 років економічні та політичні зміни радикально трансформують структури, з'являються нові форми діяльності, змінюються цінності і цінності,

соціальні норми. В результаті таких змін люди одного покоління майже повністю втрачають уявлення про те, як жили їхні батьки [43, с.43].

Аналіз його роботи досить легко дозволяє нам визначити, що в його у концепціях розвитку на перший план виходять управлінські знання, тобто знання про ефективне управління організацією. У своїх працях П. Друкер стверджував, що перехід від загальних знань до складних спеціалізованим знанням перетворює знання в силу, яка може створювати нові речі в суспільство. Але ми повинні мати на увазі, що таке суспільство має ґрунтуватися на знаннях, організованих у формі спеціалізованих дисциплін, а його членами повинні бути люди, що володіють спеціальними знаннями в різних галузях промисловості [9, с. 99]. Тут, у свою чергу, виникають фундаментальні питання про цінності, про загальне бачення майбутніх перспектив, про переконання, “про все, що забезпечує цілісність суспільства як єдиної системи і робить наше життя осмисленим і осмисленим” [9, с.100].

У нових умовах система державного управління повинна бути повністю адаптована до потреб і вимог інформаційного суспільства, в якому інформація та знання є основними рушійними силами соціального та соціального розвитку, економічних перетворень, а інформаційно-комунікаційні інструменти забезпечують вільний доступ до них і можливості для їх обміну [28].

Відповідно, з появою нових структур інформаційного суспільства почали формуватися нові прояви корупції. Інформаційна закритість певних користувачів процеси життєдіяльності суспільства почали породжувати корупцію з гігантськими масштабами.

Говорячи про інформаційну закритість суспільства, перш за все, необхідно нагадаємо про проблеми з доступом до інформації з питань державного управління, рішенням, що приймаються державними органами, і проблеми, що виникають у зв'язку з можливістю публікації матеріалів антикорупційного змісту в засобах масової інформації. Навіть у демократичних країнах, де інститути громадянського суспільства високо

розвинені, чиновники і бізнесмени досить часто знаходять псевдооб'єктивні причини для обмеження доступу до соціально значущої інформації.

Єдиним джерелом безкоштовної інформації залишається Інтернет. З появою всесвітньої комп'ютерної мережі Інтернет ситуація почала змінюватися

краще. Витрати на публікацію різко впали, і поширення інформації стало відбуватися з високою швидкістю, оновлення інформації стало можливим в наступних випадках: у режимі реального часу можливості програми відповідно розширилися інформаційно-комунікаційними засобами напряму агентства по боротьбі з корупцією.

Реальні перспективи Інтернету для демократичного будівництва залежать від того, як люди використовують його можливості для досягнення конкретних цілей. На відміну від традиційного одностороннього потоку інформації, Інтернет дозволяє користувачам брати активну участь у цьому процесі. Створюючи платформи для спілкування по одній темі або декільком темам, користувачі (користувачі платформи) мають можливість стати учасником обговорення, розміщуючи повідомлення в середині цих тем. Тематика таких платформ може бути дуже різноманітною, що охоплює всі сфери життя, і визначається або її засновниками, або її адміністрацією, або залежить від кількості учасників. Впровадження інформаційно-комунікаційних засобів в практику державного управління у світі свідчить про його високий рівень ефективність у здійсненні реформ в адміністративній сфері і дозволяє успішно реалізовувати заходи, спрямовані на забезпечення відкритості влади та прозорості державних управлінських рішень.

Також хорошим прикладом того, як відкриті дані підвищують підзвітність державних організацій та сприяють громадському контролю, є впровадження електронної системи громадського транспорту в Україні на початку 2015 року Покупки ProZorro. Починаючи з серпня 2016 року, всі державні закупівлі, які регулюються законом України" Про державні

закупівлі", вже можна здійснювати через онлайн-платформу ProZorro. Доказом цього стала
громадська ініціатива з реформування на національному рівні завдяки приєднання міжнародних донорів, які надали додаткову необхідну інформацію
фінансування розгортання. Такий досвід підтверджує, що реалізація потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій у реалізації антикорупційної реформи в Україні повністю залежить від політичних, соціальних, економічних і технічних умов. Без підтримки ініціатив по їх реалізації неможливо створити технічну і технологічну базу як єдине узгоджене інформаційне середовище для всіх органів влади, яке вона буде розвивати і функціонувати відповідно до певних концепцій і правил і забезпечить цілісність і актуальність інформації з позицій сучасних реформ, які здійснюються практично у всіх сферах життя.

Важливими факторами в цьому випадку є доступ до Інтернету, ідентифікація та конфіденційність, а найголовніше, витрати на впровадження інформаційно-комунікаційних засобів.

Ставлячи перед собою мету створення і розвитку системи комплексних, послідовних і скоординованих антикорупційних комунікацій як інструментів превентивних дій та інтегруючих ланок антикорупційних ініціатив, уряд намагається сформувати імідж України як держави, яка ефективно бореться з корупцією. Ефективні комунікації в галузі попередження корупції та боротьби з нею і доведення перевіреної інформації до громадськості можуть сприяти позитивних змін у довгостроковій перспективі, а саме в нетерпимості громадянського суспільства до проявів корупції та моделей поведінки, коли громадянин стикається з проявами корупції.

Основні завдання, заявлені в стратегії, спрямовані на ефективний обмін інформацією між державними органами та суспільством, на формування довіри до антикорупційної політики держави, в цілому підтримка антикорупційної реформи та формування принципу “нульовий терпимості” до

корупції в суспільстві. Їх успішна реалізація вимагає використання ефективних і дієвих засобів зв'язку з інтегруючими властивостями.

В Україні набирає популярність нова унікальна сервісна платформа, яка об'єднує кілька десятків українських і зарубіжних реєстрів і дозволяє швидко дізнатися максимальний обсяг інформації по певній темі. Така ознаки показують антикорупційні платформи, де активні учасники антикорупційними комунікаціями займаються представники громадянського суспільства (неурядові організації, журналісти, експерти) та міжнародних організацій. Ці платформи спрямовані на підвищення рівня інформаційної обізнаності про можливості реалізації антикорупційних заходів; створення Антикорупційного середовища шляхом створення умов для обговорення та дослідження феномену "корупція" на професійному рівні; проведення онлайн-курсів; накопичення бази даних для проведення антикорупційного моніторингу та оцінки стану нетерпимості суспільства до всіх проявів корупції; проведення інформаційно - просвітницьких заходів і т. д.

Тому для отримання ефекту від практичної реалізації засобів інформаційно-комунікаційних технологій у процесі впровадження має бути передбачена антикорупційна політика та систематичне впровадження прогресивних заходів, технологій у боротьбі з корупцією:

– розробка та затвердження нормативних правових актів, регулюючих: а) порядок використання, управління та взаємодії всіх підсистем Електронне управління (Електронний Регіон, Електронне місто і т. д.); Б) стандарти публікації інформації про попередження, виявлення та протидію корупції на офіційних сайтах;

– формування структурних підрозділів, які безпосередньо відповідатимуть за експлуатацію інформаційно-комунікаційних систем з метою

– забезпечення їх безперебійного використання;

– створення систем моніторингу та оцінки

– ефективності результатів впровадження інформаційно-комунікаційних засобів, а також оцінки економічних і соціальних наслідків їх застосування.

– проведення регулярних заходів у засобах масової інформації з питань протидії корупції в державних органах;

– сприяння в залученні громадськості до розробки механізмів

– розробки рішення в галузі попередження та протидії корупції; популяризація системи електронних послуг в Україні,

– проведення заходів з поширення освітньої інформації антикорупційної спрямованості і т. д.

Таким чином, розвиток інформаційного суспільства неминуче веде до трансформації арсеналу інструментів системи державного управління. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у боротьбі з корупцією передбачає можливість створення прозорої і відкритої системи прийняття управлінських рішень з високою стійкістю до корупції.

Крім того, ефективне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в інструментарій дозволить проводити профілактичні заходи, підвищуючи рівень якості надання послуг та підвищуючи ступінь довіри в суспільство.

3.2. Інформаційно-аналітичне забезпечення антикорупційної політики України

Корупція завжди залишалася маловивченим явищем. Це зумовлено, перш за все, високою латентністю і приховуванням корупційних проявів, що не дозволяє встановити її справжні якісні та кількісні показники і боротися з прихованими корупційними злочинами.

Ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення антикорупційної політики держави безпосередньо залежить від координації

дій щодо встановлення зв'язків та обміну інформацією. Тому побудувати його функціональну систему буде неможливо без відповідних організаційних заходів: централізація інформації, визначення основного суб'єкта, який би її реалізовував і відповідав за упорядкування інформаційних процесів, впровадження в структуру відповідного органу функціональної моделі інформаційної системи (підсистем), правил операцій, які забезпечували б їх узгодженість між собою, оптимальне використання форм і інструментів і так далі.

Розпочавши свою діяльність у серпні 2016 року, НАЗК затвердило перелік основних статистичних даних, що характеризують діяльність агентства. Затверджені статистичні дані включають показники за такими функціональним напрямам: антикорупційна політика, організація заходів з попередження та виявлення корупції, моніторинг дотримання законодавства про конфлікти інтересів та інші обмеження щодо запобігання корупції, фінансовий контроль та моніторинг способу життя, запобігання політичній корупції. Даний перелік орієнтований на збір кількісних і якісних показників, які використовуються при здійсненні системного аналізу діяльності Національним агентством і при підготовці його бухгалтерських документів. Але, на жаль, звітні показники не публікуються своєчасно. У відкритому доступі тільки публічні оцінки та альтернативні звіти про розумінні та сприйнятті корупції та досвіді корупції.

Відсутні дані про ефективність реалізації заходів з антикорупційної реформи. Як наслідок, все більш актуальним стає теоретичне і практичне інформаційно-аналітичне забезпечення антикорупційної політики держави. Проблемним питанням інформаційно-аналітичної діяльності у сфері державного управління в цілому та впровадженню антикорупційних заходів присвячені, зокрема, численні публікації та монографії. Створення фундаментальної основи розробок є досить об'ємним, зазначимо, що теоретичні, концептуальні та прикладні аспекти побудови, реалізації та використання інформаційно-аналітичного забезпечення державної антикорупційної політики вимагають

комплексного і системного підходу і включення в основні пріоритети держави
.

Як зазначалося у другому розділі, принцип відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування є обов'язковою умовою вжиття антикорупційних заходів в умовах демократичної державної політики держава. Їх практична реалізація передбачає: відкритість
виконавча влада, прозорість діяльності апарату державного управління; врахування думки громадськості при прийнятті рішень державного управління,
громадський контроль за діяльністю адміністративного апарату та інші види контролю за дотриманням конституційно встановлених інтересів суспільства, прав і свобод громадян [32, с.95].

Для забезпечення реалізації цих принципів на практиці в розвинених країнах у цих країнах створюється єдина система моніторингу, аналізу та прогнозування, моделювання та підтримка прийняття рішень на всіх рівнях державного управління.

Максимальна ефективність системи моніторингу досягається в умовах її функціонування в якості інформаційної платформи, що об'єднує портали центрального уряду з порталами міністерств і відомств, місцевих адміністрацій, приватних компаній і будь-яких інших інформаційних мереж. Крім того, в рамках державних інтегрованих інформаційних систем створюються такі документи:портали, орієнтовані на надання послуг громадянам і підприємствам [7, с.54].

Регулярні дослідження корупції проводяться як на міжнародному, так і на міжнародному рівнях. на вітчизняному рівні з кінця 80-х років минулого століття. Однак результати досліджень корупції в Україні не завжди відображають реальні ситуації, оскільки вони носять локальний, односторонній і випадковий характер або мають чітке політичне підґрунтя [37, с.21].

Використання упереджених результатів при здійсненні антикорупційних реформ може призвести до неадекватних заходів, а отже, і до їх практичної марності [44, с.65]. Щоб уникнути зазначеної помилки і для підвищення ефективності антикорупційної діяльності в цілому необхідно активізувати процеси розслідування корупційної ситуації шляхом розвитку національної спеціалізованої державної системи моніторингу.

Розробка та впровадження Національної системи антикорупційного моніторингу має стати інструментом державної політики, спрямованої на забезпечення конституційних прав і свобод людини і громадянина, здійснення соціальних перетворень і економічного розвитку, відновлення довіри до державних інститутів, створення позитивного іміджу держави на міжнародній арені.

Метою моніторингу є задоволення потреб у достовірній та оперативній інформації, необхідної для запобігання та/або зменшення негативних наслідків проявів корупції.

Функція моніторингу стану корупції відповідно до законодавства покладена на НАЗК, тому забезпечення функціонування національної системи логічно покласти на цей інститут державний моніторинг корупції. Відповідно до статті 11 Закону України "Про запобігання корупції" до повноваження НАЗК, зокрема, належать [17]:

– аналіз стану попередження та протидії корупції, діяльності державних органів, органів місцевого самоврядування у відповідній сфері;

– розробка проектів Антикорупційної стратегії та програм реалізації державної політики, моніторинг, координація та оцінка ефективності реалізації антикорупційної стратегії;

– підготовка та подання до Кабінету Міністрів України проекту Національної доповіді про реалізації принципів антикорупційної політики;

– формування та реалізація антикорупційної політики, розробка проектів нормативних правових актів;

– організація досліджень з вивчення ситуації з корупцією;

– моніторинг та контроль за виконанням законодавчих актів з таких питань етичної поведінки, запобігання та вирішення конфліктів інтересів;

– координація та надання методичної допомоги у виявленні, усуненні державними органами та органами місцевого самоврядування ризиків, пов'язаних з корупцією, включаючи підготовку та реалізацію антикорупційних програм;

– контроль, перевірка, зберігання та публікація декларацій посадових осіб та моніторинг їх способу життя;

– забезпечення ведення Єдиного державного реєстру декларацій посадових осіб та Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або корупційні правопорушення, правопорушення, пов'язані з корупцією;

– затвердження правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування;

– координація, методичне забезпечення та здійснення аналізу ефективності діяльності уповноважених підрозділів (уповноважених осіб) щодо

– питання, пов'язані з попередженням та виявленням корупції;

– координація антикорупційних програм органів державної влади та

– місцевого самоврядування, розробка типових програм антикорупційної політики юридичних осіб;

– співпраця з особами, які сумлінно повідомляють про факти корупції, вжиття заходів щодо їх правового та іншого захисту, залучення до відповідальності осіб, винних у порушенні їх прав;

– організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників державних органів та органів місцевого самоврядування;

– роз'яснення, методична та консультаційна допомога з застосуванню законодавчих актів про етичну поведінку, запобігання та контроль врегулювання конфліктів інтересів у діяльності державних посадових осіб;

– інформування громадськості про заходи щодо попередження корупції, реалізація заходів, спрямованих на формування у свідомості громадян негативного ставлення до корупції;

– залучення громадськості до формування, реалізації та моніторингу антикорупційної політики;

– координація виконання міжнародних зобов'язань, співпраця з державні органи, неурядові організації зарубіжних країн і міжнародні організації;

– обмін інформацією з компетентними органами іноземних держав та міжнародними організаціями.

Таким чином, незалежний громадський моніторинг корупційних явищ та корупційної ситуації в країні передбачає ряд заходів, які реалізуються неурядовими організаціями та іншими інститутами громадянського суспільства з метою виявлення проблемних питань діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні у напрямку попередження корупції та боротьби з нею. Ініціювання та підтримка незалежного громадського моніторингу, з одного боку, дозволяє підвищити об'єктивність оцінок рівня корупції та антикорупційної діяльності, з іншого боку – забезпечує доступ до управління антикорупційними процесами з боку сторонньої громадськості [8, с. 67].

У разі виявлення протиріч у результатах оцінок рівня корупції та антикорупційної діяльності між державними та зовнішніми організаціями для вирішення таких протиріч пропонується проводити громадські обговорення (у формі наукових конференцій і круглих столів). Для дотримання принципу відкритості антикорупційної діяльності пропонується зробити такі зустрічі публічними шляхом їх трансляції Центральні телевізійні канали. Трансляція таких заходів телебаченню (пряма трансляція) забезпечить відкритість і прозорість при прийнятті рішення про зміну антикорупційної політики.

На основі результатів моніторингу з певною періодичністю (наприклад, щомісяця) бажано складати звіт про ситуацію з корупцією. Для побудови звіту

необхідно розробити систему найбільш об'єктивних показників –індикаторів – для експрес-діагностики, які повинні відображати як матеріальні, так і нематеріальні прояви корупції. Дослідження змін дозволяє враховувати економічну динаміку і вибудовувати показники більш загального порядку.

Основні проблеми створення системи моніторингу викликані недосконалістю законодавства в галузі протидії корупції; організаційною підтримкою на всіх рівнях (відсутність центрів відповідальність); відсутність розробки єдиної системи оцінки.

Узагальнення існуючих підходів до забезпечення функції моніторингу дало можливість представити комплекс пропозицій щодо визначення ефективності антикорупційної реформи. Акцент в пропозиціях зроблений на простоті застосування, доступності та здатності швидко реагувати на негативні емоційні зміни у суспільних відносинах на основі даних, отриманих Національною державною системою моніторингу корупції.

3.3. Регіональна антикорупційна стратегія як інструмент управління корупційними ризиками

Сьогодні однією з найбільш гострих проблем України є підвищення ефективності та прозорості системи державного управління. Важливе місце в цьому процесі займає розробка і прийняття комплексу програмних рішень антикорупційних документів, а саме: розробка прогнозів, концепцій, стратегій і програм, які є найважливішими інструментами реалізації антикорупційної політики.

У контексті реалізації адміністративно-територіальної реформи в Україні Україна, важливим напрямком якої є делегування управлінських ресурсів функції зверху до низу і комплексний розвиток місцевого самоврядування, розробка і реалізація стратегій особливо актуальні для довгострокового розвитку на регіональному та місцевому рівнях.

Систематизація методології планування, що лежить в основі розробки стратегій регіонального розвитку (певного напрямку, в нашому випадку - антикорупційної спрямованості), надасть можливість забезпечити наукову інформаційну обґрунтованість цього процесу, що значно підвищить якість в результаті і, відповідно, ефективність управління регіоном.

У науковій літературі досить часто дослідники звертаються до наступних питань:

– вибір найбільш ефективних способів досягнення бажаного стану певної державної системи та забезпечення ефективності за рахунок вмілого поєднання;

– використання внутрішніх можливостей з можливостями розробки ефективних процедур і технологій для прийняття стратегічних рішень про тривалості її використання.

Сучасне розуміння стратегії як наукової категорії та складової практичної діяльності державного управління характеризується неоднозначністю і неоднозначністю. Виступаючи в якості об'єднуючого механізму цілей, можливостей (потенціалу) і умов (зовнішнього середовища), державні стратегії охоплюють форми державної діяльності по відношенню до суспільства, інших держав і точно характеризуються функціями держави. Їх основна мета визначається змістом діяльності державного управління. Саме на предмет змістовної спрямованості державних стратегій спрямовані наукові дослідження в галузі державного управління. Однак існують більш загальні теоретичні підходи до стратегій, що забезпечують функції управління державним управлінням.

Таким чином, найбільш поширеним є розуміння стратегії як довгострокового плану дій і розуміння стратегії як узгодженого напрямку дія. Стратегія як план на сьогоднішній день є домінуючим сприйняттям, але сучасні фахівці з стратегічному розвитку все частіше приділяють увагу стратегії як скоординованому напрямку. Це пов'язано з тим, що зовнішні умови стають все більш динамічними, і складання плану на довгострокову

перспективу у довгостроковій перспективі не виправдовує себе через постійну необхідність вносити численні зміни. Замість цього використання узгодженого довгострокового бачення дозволяє більш гнучко реагувати на зміни і дотримуватися чіткого курсу.

Таке бачення сутності "стратегії" повною мірою враховує специфіку процесів і явищ регіонального розвитку та певні погляди вчених на формування вектора стратегічного регіонального розвитку.

Таким чином, регіон як соціально-економічна система надзвичайно важливий, складний і непередбачуваний, з величезною кількістю змінних факторів, крім того, більшість сфер життя характеризуються високою швидкістю змін, особливо в Україні. Тому ми вважаємо, що доцільно розглянути стратегію, як скоординувати напрямок розвитку і побудувати методологію в майбутньому на основі цього припущення.

Регіональні стратегії являють собою науково обґрунтовану траєкторію розвитку. Вони спрямовані на вирішення проблем з урахуванням регіональні особливості, які визначаються географічними, соціально-економічними факторами – економічними, геополітичними, етнічними та природними чинниками, а також згладжують руйнівний вплив національних і глобальних факторів.

Звузивши вивчення істотних і змістовних характеристик регіональної стратегії до елементів, що формують її спрямованість на антикорупційну стратегію, ми вважаємо, що регіональна антикорупційна стратегія повинна розглядатися як документ, що визначає цілі, завдання і принципи, пріоритети та правила процедури для місцевих виконавчих органів влади, органам місцевого самоврядування та інститутам громадянського суспільства, в частини просування антикорупційних ініціатив у регіоні, реалізації антикорупційної політики держави на регіональному рівні та забезпечення зниження рівня корупції в усіх сферах суспільного життя.

Він розробляється на довгостроковий період (більше п'яти років) з урахуванням положень національних стратегічних документів та спрямований

на виявлення механізмів та інструментів подолання корупція в регіоні та боротьба з її проявами в окремих сферах економіки та державного управління.

Модельна структура регіональної стратегії певного напрямку (зокрема, у нашому випадку – антикорупційної) повинна бути інтегрована в комплексну стратегію соціально-економічного розвитку регіону і спиратися на положення державної стратегії цієї галузі.

Регіональна антикорупційна стратегія повинна ґрунтуватися на наступній системі: координація процесів стратегічного планування в центральному банку, на регіональному та місцевому рівнях, що робить необхідною взаємну координацію процесу стратегічного планування та реалізації з органами центральної виконавчої влади та основними положеннями антикорупційного законодавства України.

При розробці регіональної антикорупційної стратегії цей процес вимагає тісної співпраці із зовнішніми експертами, громадськими організаціями та представниками уряду.

На основі результатів узагальнення та класифікації принципів управління і з урахуванням специфіки стратегічного планування регіонального розвитку можна виділити основні принципи, які слід враховувати при формуванні регіональної стратегії

Етапи розробки антикорупційної стратегії регіону

1. Етап аналіз ситуації і факторів розвитку дозволяє визначити, на якій стадії знаходиться об'єкт планування, на підставі чого можна приймати рішення про подальші напрямки його розвитку.

Інформаційною базою для аналізу є дані статистичних органів, матеріали галузевих органів управління та громадських організацій, прогнозно-аналітичні та проектні матеріали з розвитку регіону, дані експертів оцінки та опитування населення.

2. Етап формування цілей та обґрунтування стратегічного вибору найбільш важливим моментом є визначення довгострокових цілей і стратегічних завдань. Ми вважаємо, що регіональна антикорупційна стратегія

повинна бути спільною метою, яка розділена на підціли - цілі першого порядку.

Спільною метою регіональної антикорупційної стратегії є зниження рівня корупції в регіоні. Відповідно, цілі першого порядку полягають в наступному:

1) максимальне скорочення корупції в регіоні за рахунок здійснення позитивних перетворень / реформ державних і суспільних процесів в регіоні;

2) Створення умов / правил гри, коли займатися корупцією невигідно;

3) загальне підвищення конкурентоспроможності регіону;

4) на основі консолідації зусиль зі створення великих мережевих платформ / просторів для громадянського суспільства в регіоні, які стануть одним з основних суб'єктів антикорупційних / соціально-політичних перетворення;

5) впровадження прозорих державних закупівель;

6) впровадження електронного управління;

7) формування антикорупційної культури.

3. Реалізація стратегічного вибору вимагає уточнення цілей і змісту регіональної антикорупційної політики як виду регуляторної діяльності регіональних органів влади, яка здійснюється на третьому етапі.

Основними завданнями на даному етапі є розробка методів формування та обґрунтування регіональної антикорупційної політики, та, зокрема, методів розрахунку її кількісних параметрів, а також методів виявлення факторів, що впливають на ці параметри, їх аналізу та оцінка.

Відповідно, завдання регіональної антикорупційної стратегії забезпечення відкритості та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування виконавчої влади, реалізація системного підходу та профілактичні заходи щодо попередження та виявлення корупції в місцевих виконавчих органах влади, усунення корупційних факторів у процедурах державних закупівель, забезпечення впровадження нової моделі державної служби для того, щоб благого управління та підвищення антикорупційного

механізму, впровадження механізмів, за дотримання етичних стандартів для фізичних осіб, уповноважених на виконання функцій держави, забезпечення обізнаності осіб, уповноважених на виконання функцій держави, із законодавством про сумлінності на державній службі, забезпечення формування негативного ставлення до корупції.

4. Наступним етапом є формування механізму реалізації, суть якого полягає у цілеспрямованому впливі суб'єктів антикорупційної діяльності на процеси формування соціально-трудових відносин на основі визнання пріоритету прав людини і громадянина, а також оптимізації механізму правове регулювання відносин між інститутами публічної влади; правопорядку; створення системи взаємодії між різними організаціями правоохоронні органи; підвищення правової культури співробітників державних органів і громадянин.

5. Конкретизація заходів щодо реалізації стратегічного вибору регіону здійснюється шляхом розробки програми та Плану дій органів управління.

Етап реалізації стратегічного вибору супроводжується такими процесами, як концентрація і розподіл необхідних ресурсів, створення організаційної структури структур (розподіл відповідальності між учасниками етапу реалізації), розробка докладних документів по реалізації, моніторинг ходу реалізації стратегічного вибору.

6. Заключний етап – оцінити результати і отримати протилежні зв’язки. На даному етапі створюється система моніторингу, основними функціями якою є: організація спостереження, оцінка та аналіз змін, прогнозування ситуації та надання органам управління та населенню інформація. Процес моніторингу включає порівняння фактичних показників даних із запланованими на даний період, порівняння використаних ресурсів часу і фінансів із запланованими, аналіз і оцінку змін внутрішні чинники в регіоні, які можуть вплинути на реалізацію запланованих заходів щодо проектів, аналіз та оцінка змін зовнішнього середовища.

Процес розробки регіональної антикорупційної стратегії та формування в ній відповідних умов, що дозволяють приступити до її реалізації і забезпечити ефективність реалізація.

Ці аспекти вказують на високу актуальність подальших досліджень у галузі розробки інструментів регіональної антикорупційної політики.

Інструменти формування регіональної антикорупційної політики – це набір інструментів державного та управлінського впливу (методи, методи алгоритмів і моделей) про процес формування ідеології і реалізації стратегії антикорупційних заходів, прямим проявом якої є антикорупційні заходи.

З метою реалізації Антикорупційної стратегії має бути створена "Координаційної ради з попередження та ліквідації наслідків корупції", яка У ньому беруть участь представники державних органів і представники громадськості, які взаємодіють виключно на основі партнерства і беруть участь у формуванні державно-владних відносин, зокрема:

– реформа державної служби;
– спеціалізована незалежна комісія по боротьбі з корупцією;
– зміцнення правових інститутів для підвищення сумлінності та відповідальності;
– кодекс поведінки щодо запобігання корупції та боротьби з нею;
– зміцнення державних інститутів;
– процеси формування відкритого бюджету;
– конкурентний процес державних закупівель;
– модернізація системи управління державними фінансами.

Отже, комплексне використання інструментів реалізації регіональної антикорупційної стратегії, а також чіткий моніторинг механізму їх реалізації це дозволить нам сформувати нові вектори розвитку України і отримати синергетичний позитивний ефект від реалізації державних реформ.

Таким чином, доведено, що стратегічне управління має стати основою для формування антикорупційної платформи створення держави нової моделі

в Україні. Така платформа також є інструментом ефективного довгострокового розвитку регіону, орієнтованого на рішення довгострокові економічні завдання та досягнення значущих результатів з основних соціальних проблем. Регіональна антикорупційна платформа здатна ефективно діяти завдяки своїй узгодженості (взаємозалежності і взаємозв'язок реалізації антикорупційних програм і заходів) реалізація

При формуванні регіональної антикорупційної стратегії слід враховувати багатогранний характер даного виду державно-управлінського впливу, оскільки складна і багатогранна площина охоплення вимагає використання інструментів і методологічного наповнення, які можуть відображати специфіку впливу.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі обґрунтовано, що розвиток інформаційно-аналітичних механізмів є необхідною умовою переходу від декларативної антикорупційної політики до керованої системи запобігання корупційним ризикам. Інформаційно-комунікаційні інструменти мають забезпечувати не лише поширення повідомлень про антикорупційні заходи, а й відкритість процедур, доступність даних, можливість громадського контролю та регулярне інформування про результати виконання державних і регіональних програм.

Доведено, що інформаційно-аналітичне забезпечення антикорупційної політики повинно включати збір даних, оцінювання ризиків, систематизацію звернень і повідомлень, аналіз результативності заходів, формування індикаторів та підготовку управлінських рішень на основі перевіреної інформації.

Окреме значення має регіональний рівень, на якому корупційні ризики проявляються через конкретні управлінські процедури, бюджетні рішення,

закупівлі, надання адміністративних послуг і взаємодію органів влади з громадянами та бізнесом.

Запропоновано розглядати регіональну антикорупційну стратегію як практичний інструмент поєднання правових, інформаційних, організаційних і комунікаційних заходів, спрямованих на зменшення корупційних ризиків у конкретному управлінському середовищі.

ВИСНОВКИ

У роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо обґрунтування розвитку інформаційно-аналітичних механізмів реалізації антикорупційної політики в Україні. Оновлена сутність дослідження полягає у переході від загального аналізу корупції як негативного соціального явища до розгляду антикорупційної політики як керованої системи, що потребує даних, моніторингу, комунікації, індикаторів результативності та регіональної адаптації.

1. Досліджено еволюцію наукових підходів до пояснення причин корупції в системі публічного управління. Встановлено, що корупція має історичний, соціальний, політичний, економічний і правовий виміри, а тому не може бути подолана лише через посилення відповідальності. Її стійкість зумовлюється поєднанням інституційної слабкості, непрозорих процедур, низької довіри до влади, тіньових економічних практик і недостатнього контролю за використанням публічних ресурсів.

2. Розкрито сутність корупції як соціально-управлінського явища та об’єкта антикорупційної політики. Доведено, що корупція проявляється не тільки як індивідуальне зловживання посадової особи, а і як деформація управлінських зв’язків, коли публічний інтерес підмінюється приватною вигодою, груповим впливом або неформальною домовленістю.

3. Визначено специфіку корупційних ризиків і корупційних відносин у системі публічного управління. Обґрунтовано, що ефективна антикорупційна політика має бути спрямована не лише на покарання за вчинені правопорушення, а й на попереднє виявлення вразливих процедур, усунення конфлікту інтересів, підвищення прозорості рішень і створення умов для громадського контролю.

4. Проаналізовано інституційні, правові та економічні умови реалізації антикорупційної політики в Україні. Підкреслено, що гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами повинна супроводжуватися реальним виконанням норм, узгодженістю діяльності

антикорупційних інституцій, детінізацією економічних процесів і розвитком публічної звітності.

5. Узагальнено зарубіжний досвід реалізації антикорупційних механізмів і визначено можливості його адаптації в Україні. Зроблено висновок, що найбільш придатними для українських умов є ті підходи, які поєднують незалежність антикорупційних органів, прозорість процедур, відкриті дані, високі етичні стандарти публічної служби, цифровий моніторинг і сталі канали участі громадськості.

6. Обґрунтовано пріоритетність розвитку інформаційно-комунікаційного та інформаційно-аналітичного інструментарію антикорупційної політики. До таких інструментів належать відкриті реєстри, електронні системи обліку і контролю, аналітичні панелі, публічні звіти, систематизовані канали повідомлення про корупційні ризики, а також зрозуміла комунікація органів влади з громадянами.

7. Запропоновано розглядати регіональну антикорупційну стратегію як окремий практичний рівень реалізації державної антикорупційної політики. Її зміст має включати аналіз місцевих ризиків, визначення відповідальних суб’єктів, перелік заходів, індикатори виконання, механізм публічного моніторингу та процедуру періодичного оновлення.

8. Практичне значення роботи полягає у можливості використання її положень для оновлення антикорупційних програм, удосконалення комунікаційної політики органів влади, розроблення регіональних стратегій запобігання корупції та формування системи показників, що дозволяє оцінювати не лише кількість проведених заходів, а й фактичне зниження корупційних ризиків.

Отже, розвиток інформаційно-аналітичних механізмів реалізації антикорупційної політики є необхідною умовою підвищення її результативності. Саме поєднання правового регулювання, цифрових інструментів, доказового аналізу, регіонального стратегування і громадського контролю створює передумови для поступового переходу від формальної

антикорупційної діяльності до реально керованої системи доброчесного публічного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text

2. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки: Закон України від 20 червня 2022 року № 2322-IX. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text

3. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 04 березня 2023 року № 220. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text

4. Про Національне антикорупційне бюро України: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1698-VII. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text

5. Про Вищий антикорупційний суд: Закон України від 07 червня 2018 року № 2447-VIII. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-19#Text

6. Про очищення влади: Закон України від 16 вересня 2014 року № 1682-VII. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-18#Text

7. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text

8. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text

9. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 грудня 2015 року № 922-VIII. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text

10. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17 лютого 2022 року № 2073-IX. *URL:* https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text

11. Державна антикорупційна програма. Національне агентство з питань запобігання корупції. *URL:* https://nazk.gov.ua/uk/derzhavna-antykoruptsijna-programa-3/

12. Антикорупційна стратегія. Національне агентство з питань запобігання корупції. *URL:* https://nazk.gov.ua/uk/antykoruptsijna-strategiya/

13. Звіти про діяльність Національного агентства з питань запобігання корупції. Національне агентство з питань запобігання корупції. *URL: https://nazk.gov.ua/uk/zvity/*

14. Дослідження НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції. *URL: https://nazk.gov.ua/uk/doslidzhennya-nazk/*

15. НАЗК підбило підсумки 2025 року. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2025. *URL: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/nazk-pidbylo-pidsumky-2025-roku/*

16. Звіти про роботу. Національне антикорупційне бюро України. *URL: https://nabu.gov.ua/activity/reports/*

17. Звіт за II півріччя 2025 року. Національне антикорупційне бюро України. 2026. *URL: https://reports.nabu.gov.ua/*

18. Аналіз результативності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Національний інститут стратегічних досліджень. 2026. *URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2026-02/ad_antikorprogram_19_02_26_ukr.pdf*

19. Огляд ОЕСР доброчесності та боротьби з корупцією в Україні. OECD, 2025. *URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2025/05/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_4d9e5ab7/5f7daca7-uk.pdf*

20. Ukraine Fifth Round of Anti-Corruption Monitoring Follow-up Report. OECD Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia, 2025. *URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/09/ukraine-fifth-round-of-anti-corruption-monitoring-follow-up-report_218cbaa8/097f0a38-en.pdf*

21. Ukraine Report 2025. European Commission. 2025. *URL: https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2025_en*

22. 2025 Communication on EU Enlargement Policy. European Commission. 2025. *URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/eb69a890-40d6-4696-801e-*

612d51709fdd_en?filename=2025+Communication+on+EU+Enlargement+Policy.pdf

23. Індекс сприйняття корупції–2025. Transparency International Ukraine. 2026. *URL: https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2025/*

24. Індекс сприйняття корупції у світі–2025. Transparency International Ukraine. 2026. *URL: https://cpi.ti-ukraine.org/*

25. Декларація ООН про боротьбу з корупцією і хабарництвом у міжнародних комерційних операціях від 16 грудня 1996 року. *URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_369#Text*

26. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією від 27 січня 1999 року. *URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_101#Text*

27. Додатковий протокол до Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією від 15 травня 2003 року. *URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_172#Text*

28. Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією від 04 листопада 1999 року. *URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_102#Text*

29. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції від 31 жовтня 2003 року. *URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text*

30. Адміністративне право зарубіжних країн: навчальний посібник. Кузьменко О. В., Пастух І. Д., Користін О. Є. та ін.; за ред. Кузьменко О. В. Київ: Юрінком Інтер, 2014. 525 с.

31. Адміністративно-територіальний устрій країн Європейського Союзу: навчальний посібник. За заг. ред. Ковбасюка Ю. В., Орлатого М. К. Київ: НАДУ, 2015. 628 с.

32. Акімов О. О. Психологічні аспекти проявів корупції в державному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 181–188.

33. Алфьоров С. М. Адміністративно-правова діяльність щодо протидії корупції в органах внутрішніх справ: монографія. Харків: Золота миля, 2011. 372 с.

34. Альтернативний звіт з оцінки ефективності державної антикорупційної політики. Рябошапка Р. Г., Хмара О. С., Кухарук А. В., Хавронюк М. І., Калітенко О. В.; за заг. ред. Волошиної А. В. Київ, 2015. 268 с.

35. Антонов А. В. Сучасний інструментарій державного регулювання процесів забезпечення якості продукції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 9.

36. Бачинська І. С. Детермінанти корупції в Україні, або чому державні службовці залучені до корупційного процесу. *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 32. С. 377–382.

37. Балакарєва І. М. Прозорість та відкритість державного управління як базовий міжнародно-правовий стандарт протидії корупції. *Корупція в Україні: питання протидії*. 2015. № 16. С. 55–71.

38. Батанов О. В. Місцеве самоврядування як інститут громадянського суспільства: муніципально-правові проблеми взаємодії та функціонування. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 6–7. С. 45–53.

39. Беглиця В. П. Досвід європейських країн щодо формування антикорупційної стратегії. *Наукові праці*. 2015. Вип. 252. Т. "Державне управління". С. 17–23.

40. Беглиця В. П. Політична етика. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2015. 400 с.

41. Беглиця В. П. Проблеми розуміння дефініції "корупція" та причини розповсюдження цього явища в Україні. *Наукові праці*. 2014. Вип. 237. Т. 249. "Державне управління". С. 21–26.

42. Береза О. Д. Економічні наслідки корупції в державному управлінні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2013. № 1. С. 154–158.

43. Береза О. Д. Особливості корупційних проявів у постіндустріальному суспільстві. *Економіка та держава*. 2014. № 3. С. 139–143.

44. Береза О. Д. Становлення та особливості інституційної основи антикорупційної політики України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2013. № 4. С. 116–122.

45. Білінська Л. В. Корупція як соціальне, психологічне і моральне явище. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. 2013. Вип. 6–1(1). С. 138–141.

46. Бойко А. М. Соціально-психологічні чинники корупції в Україні. *Шлях до кримінології. Пам'яті А. П. Закалюка: збірник матеріалів*. Київ; Запоріжжя: КПУ, 2010. С. 81–90.

47. Боковикова Ю. В. Механізм протидії корупції. *Теорія та практика державного управління: збірник наукових праць*. Харків, 2017. Вип. 1(56). С. 92–99.

48. Братковський М. Л. Формування механізмів реалізації публічної влади на підставі довіри: автореф. дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Донецьк, 2011. 34 с.

49. Брус Т. М. Проблеми реалізації антикорупційної політики в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 3.

50. Бусол О. Ю. Протидія корупційній злочинності в Україні у сучасний період: монографія. Київ: Ін Юре, 2014. 564 с.

51. Васильєва О. І. Новий публічний менеджмент як основа дієвості національної моделі антикорупційної політики України. *Теорія та практика державного управління: збірник наукових праць*. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2018. Вип. 1. С. 270–278.

52. Вдовиченко Є. В. Сутність корупції, її принципи і властивості: філософський контекст. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2016. Вип. 9. С. 15–19.

53. Веклич В. О. Методологія дослідження адміністративно-правових засад політики щодо запобігання і боротьби з корупцією в Україні. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право*. 2017. Вип. 13. С. 105–113.

54. Веклич В. О. Правові принципи, адміністративно-правові форми й методи запобігання корупції в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки*. 2017. Вип. 5. Т. 1. С. 190–193.

55. Волошенко А. Базові детермінанти й основні концепти антикорупційного дирижизму в Україні. *Банківська справа*. 2016. № 4. С. 22–38.

56. Гурковський В. І. Зарубіжний досвід формування інформаційного суспільства: перспективи адаптації в Україні. *Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць*. 2010. № 2. С. 51–57.

57. Гурковський В. І., Климкова І. І. Шляхи реалізації антикорупційної політики України. *Публічне урядування*. 2016. № 4. С. 110–124.

58. Дем'янчук В. А. Адміністративно-правові форми реалізації антикорупційної політики: проблеми визначення та класифікації. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право*. 2017. Вип. 13. С. 43–51.

59. Завгородній В. А. Правовий статус громадських організацій у сфері протидії корупції. *Право і суспільство*. 2007. № 3. С. 75–83.

60. Завгородній В. А. Форми взаємодії органів внутрішніх справ та громадських організацій у протидії корупції. *Право і суспільство*. 2008. № 6. С. 14–21.

61. Карлова В. Проблеми формування загальнонаціональної ідеології в Україні. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2010. № 4. С. 17–24.

62. Латинін М. А., Міщан О. О. Напрями вдосконалення механізмів впливу громадських організацій на прийняття управлінських рішень на місцевому рівні. *Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян: монографія*. Дніпро: НГУ, 2014. Т. 2. С. 356–361.

63. Лашкіна М. Г. Нові підходи до комунікації в публічному просторі державного управління. *Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць*. Харків: ДокНаукДержУпр, 2013. Вип. 1(13). С. 10–18.

64. Литвиненко В. І. Зарубіжний досвід організації та діяльності суб'єктів протидії корупції та можливості його використання в Україні. *Публічне право*. 2015. № 4. С. 175–181.

65. Молдован Е. Механізми подолання корупційних проявів у сфері державної служби. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2009. Вип. 2. С. 267–276.

66. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід: монографія. Серьогін С. М., Антонова О. В., Хожило І. І. та ін. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2007. 272 с.

67. Нуруллаєв І. С. Міжнародно-правове співробітництво в системі Ради Європи у боротьбі з корупцією: монографія. Київ: Алерта; КНТ; ЦУЛ, 2009. 160 с.

68. Онищук О. О. Механізм адміністративно-правового запобігання та протидії корупції. *Форум права*. 2010. № 4. С. 686–689.

69. Флейчук М. І. Легалізація економіки та протидія корупції у системі економічної безпеки: теоретичні основи та стратегічні пріоритети в умовах глобалізації: монографія. Львів: Ахілл, 2008. 660 с.

70. Фоміна М. В. Корупція: сутність, причини, методологія оцінки. *Академічний огляд*. 2012. № 2(37). С. 36–44.

71. Яковенко Г. Б. Вимірювання рівня корупції: можливості сучасного етапу. *Актуальні проблеми державного управління: збірник наукових праць Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ*. Одеса, 2010. Вип. 4(44). С. 169–174.

72. Яцків І. І. Загальні положення протидії корупції: адміністративно-правовий аспект. *Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України: збірник наукових статей*. Івано-Франківськ, 2011. Вип. XXV. С. 64–68.

73. Abedin N. The Ombudsman in developing democracies: the Commonwealth Caribbean experience. *International Journal of Public Sector Management*. 2010. Vol. 23. № 3. P. 221–253.

74. Antonov A. A conceptual framework to apply financial engineering at the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 1. P. 68–74.

75. Antonov A. On the supranational and national level of global value chain management. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2019. Vol. 6(4). P. 1922–1937.

76. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text

77. Результати роботи НАЗК за 2025 рік: моніторинг способу життя і контроль щодо повноти заповнення декларацій. Національне агентство з питань запобігання корупції. 23 січня 2026 року. URL: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/rezultaty-roboty-nazk-za-2025-rik-monitoryng-sposobu-zhyttya-i-kontrol-schodo-povnoty-zapovnennya-deklaratsiy/

78. НАБУ: офіційний вебсайт. Національне антикорупційне бюро України. URL: https://nabu.gov.ua/

79. Державна антикорупційна програма. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/uk/derzhavna-antykoruptsijna-programa-3/

80. ДАП на 2023–2025 роки: реалізовано майже 75 % заходів, що підлягали виконанню. Національне агентство з питань запобігання корупції. 25 березня 2026 року. URL: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/dap-na-2023-2025-roky-realizovano-mayzhe-75-zahodiv-scho-pidlyagaly-vykonannyu/

81. Портал викривачів: оцінка користувачів та плани подальшого вдосконалення. Національне агентство з питань запобігання корупції. 10 квітня 2025 року. URL: https://nazk.gov.ua/uk/portal-vykryvachiv-otsinka-korystuvachiv-ta-plany-podalshogo-vdoskonalennya/

82. Антикорупційна стратегія. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/uk/antykoruptsijna-strategiya/

83. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки: Закон України від 20 червня 2022 року № 2322-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text

84. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 04 березня 2023 року № 220. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text

85. Портал доброчесності. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: https://antycorportal.nazk.gov.ua/

ДОДАТКИ

Додаток А. Сучасні виявлені корупційні випадки в Україні у 2025–2026 роках

№	Сфера	Суть виявленого випадку	Як було виявлено	Поточний стан; значення для аналізу
1	Судова влада	У справі щодо корупції у Верховному Суді слідство встановило передачу 2,7 млн дол. США через посередника для ухвалення “потрібного” рішення; голову Верховного Суду та адвоката викрили під час отримання другого траншу у 450 тис. дол. США	Негласні слідчі дії; документування передачі неправомірної вигоди; міжвідомча робота НАБУ та САП	Показує, що складні схеми у вищих органах влади найчастіше викриваються через поєднання оперативного супроводу, фінансової аналітики та доказування ланцюга посередництва
2	Оборонні закупівлі	НАБУ і САП викрили організовану групу при закупівлі БПЛА та засобів РЕБ; за даними слідства, у 2024–2025 роках діяла схема системного заволодіння бюджетними коштами; в епізоді з FPV-дронами продукцію поставили за завищеною вартістю, після чого учасникам групи передали “відкат”	Аналіз контрактів; відстеження завищення ціни; слідчі та процесуальні дії	Приклад корупції у воєнний період, де критично важливим є моніторинг публічних закупівель та перевірка ланцюга “замовник – постачальник – вигодонабувач”
3	Незаконне збагачення народного депутата	За матеріалами моніторингу способу життя НАЗК і зібраними слідством доказами НАБУ та САП повідомили про підозру чинному народному депутату у незаконному збагаченні на понад 12,7 млн грн; НАЗК встановило придбання квартири площею 132,6 кв. м вартістю 5,6 млн грн	Моніторинг способу життя; зіставлення активів, доходів та витрат; використання журналістського розслідування як підстави для початку перевірки	Демонструє ефективність фінансового контролю, відкритих даних і співпраці антикорупційних органів із громадським сектором

		через пов’язаних осіб, при тому аналіз доходів і витрат засвідчив відсутність фінансової спроможності		
4	Система фінансового контролю	У 2025 році НАЗК здійснило 247 моніторингів способу життя та скерувало 94 матеріали з виявленими ознаками набуття необґрунтованих активів і незаконного збагачення на понад 1 млрд 113 млн грн	Системний моніторинг способу життя; аналіз декларацій; верифікація активів	Це не один випадок, а масив сучасних виявлень, який свідчить про перехід від реактивної до системної моделі виявлення корупції
5	Загальна антикорупційна практика 2026 року	За даними НАБУ, з 01.01.2026 по 30.04.2026 було розпочато 233 кримінальні провадження, 72 особам повідомлено про підозру, до суду скеровано 41 обвинувальний акт стосовно 88 осіб, а 40 обвинувальних вироків стосовно 49 осіб набрали законної сили	Кримінальний аналіз; фінансові розслідування; процесуальне супроводження справ	Додає до окремих кейсів загальну картину інтенсивності виявлення та притягнення до відповідальності у 2026 році

Джерело: складено за офіційними матеріалами НАБУ, НАЗК і САП.

Додаток Б. Основні механізми та канали виявлення корупційних схем

Канал виявлення	Зміст механізму	Практичне значення
Єдиний портал повідомлень викривачів	Дає можливість анонімно й конфіденційно повідомляти про корупцію; забезпечує внутрішні, регулярні та інші канали комунікації	Один із найважливіших первинних каналів надходження інформації про корупційні порушення
Моніторинг способу життя	Зіставлення задекларованих доходів із фактичними активами, витратами, майном і способом життя посадовця	Дає змогу виявляти незаконне збагачення та необґрунтовані активи
Перевірка декларацій і відкритих реєстрів	Аналіз відомостей із Реєстру декларацій, супровідних баз даних та інших відкритих реєстрів	Формує доказову базу для виявлення недостовірного декларування та конфліктів інтересів
Аналітика публічних закупівель	Аналіз даних у “Prozorro”, зокрема через модулі аналітики “bi.prozorro.org” і моніторингові інструменти	Дозволяє знаходити завищення цін, аномальну конкуренцію, повторюваних переможців і ризикові контракти
Кримінальний аналіз і фінансові розслідування	Робота НАБУ; САП; інших уповноважених органів із фінансовими потоками, посередниками, зв’язками між суб’єктами	Дає можливість довести складні корупційні схеми, у тому числі з кількома посередниками
Журналістські розслідування та відкриті дані	Публічні матеріали часто стають підставою для початку моніторингу чи перевірки	Посилює громадський контроль та раннє виявлення ризиків

Схема виявлення корупційної схеми у скороченому вигляді може бути подана так:

“сигнал від викривача; журналістського розслідування; реєстрових даних; аналітики закупівель” → “первинна перевірка” → “аналітичне зіставлення фактів; доходів; активів; договорів; зв’язків” → “передача матеріалів уповноваженому органу” → “досудове розслідування” → “судовий розгляд; конфіскація; вирок”.

Джерело: складено за матеріалами НАЗК; НАБУ; “Prozorro”

Додаток В. Цифрові інструменти та інформаційні ресурси, які використовуються для запобігання і виявлення корупції

Інструмент	Інституція	Функція	Значення для виявлення корупції
Єдиний портал повідомлень викривачів	НАЗК	Приймання повідомлень про корупцію; захист анонімності; аналітика каналів	Формує масив первинної інформації про порушення
Реєстр декларацій	НАЗК	Подача та перевірка декларацій; доступ до даних про майно та доходи	Дає змогу зіставляти майновий стан із реальними активами
Реєстр порушників	НАЗК	Облік осіб, притягнутих за корупційні та пов'язані правопорушення	Корисний для кадрового контролю, перевірки контрагентів і доброчесності
ІСМ ДАП; Інформаційна система моніторингу антикорупційної політики	НАЗК	Моніторинг виконання Державної антикорупційної програми	Дає змогу оцінювати системність реалізації антикорупційної політики
Портал доброчесності	НАЗК	Професійний розвиток; підготовка антикорупційних програм; управління ризиками	Забезпечує превентивний компонент; тобто не лише виявлення, а й зниження ризиків
"Prozorro"; "bi.prozorro.org"; "DOZORRO"	Екосистема публічних закупівель	Прозорість тендерів; аналітика закупівель; громадський моніторинг	Виявлення ризикових тендерів, завищення цін і непрозорої поведінки замовників та постачальників

Доцільно окремо вказати, що станом на 1 квітня 2025 року до Порталу викривачів було підключено понад 8,5 тис. організацій, внесено понад 5,4 тис. повідомлень, а понад 100 осіб отримали статус викривача. НАЗК також повідомляло, що Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки передбачає понад 1000 заходів, 73 проблеми, 271 очікуваний стратегічний результат і 1135 заходів, реалізація яких відстежується через ІСМ ДАП.

Джерело: складено за матеріалами НАЗК та "Prozorro"

Додаток Г. Інформаційні програми та інструменти з кібербезпеки, які можуть використовуватися для виявлення цифрових слідів корупційних схем

Програма; інструмент	Зміст	Що саме допомагає виявляти; попереджати
Національна система реагування на кіберінциденти та система обміну інформацією про кіберінциденти	Діє в межах національної системи кібербезпеки; забезпечує реагування на кіберінциденти, обмін інформацією про кіберзагрози, діяльність CERT-UA та Державного центру кіберзахисту	Несанкціонований доступ до даних; витік документів; компрометацію поштових скриньок; спроби приховати цифрові сліди
CERT-UA	У 2025 році опрацювала 5927 кіберінцидентів, що на 37,4% більше, ніж у 2024 році	Кібератаки на державні органи; оборону; енергетику; що важливо і для виявлення спроб цифрового супроводу корупційних дій
Обов'язкові інструктажі та тренінги з кібергігієни для держслужбовців	У 2025 році було затверджено порядок проведення таких інструктажів і розроблено проєкт Національної стратегії кібергігієни	Зменшують ризик фішингу, несанкціонованого доступу та маніпуляцій з даними
Освітній серіал "Basic Knowledge of Cyber Hygiene" на платформі "Дія.Освіта"	Містить практичні навички; зокрема виявлення фішингових атак, шкідливої активності, захист електронної пошти, паролів і даних	Підвищує спроможність посадовців і громадян виявляти цифрові атаки, які можуть супроводжувати корупційні схеми
Тест "Кіберграм" на платформі "Дія.Освіта"	Швидкий тест із 15 питань, що охоплює 5 компетентностей безпеки в цифровому середовищі	Корисний для базової перевірки цифрової грамотності співробітників органів влади