

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою: **«Антикорупційні стратегії та інфраструктура як інструменти
запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного
управління в Україні»**

Виконав: студент групи ПУ24-1зм
Спеціальність 281
«Публічне управління та
адміністрування»
Коваль Є.Д.

Керівник: д.держ.упр., професор
Борисенко О.П.

Рецензент: д.держ.упр., професор, професор
кафедри державного управління і місцевого
самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»
Липовська Н.А.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

Факультет / ННІ	<u>управління</u>
Кафедра	<u>публічного управління та митного адміністрування</u>
Рівень вищої освіти	<u>магістр</u>
Спеціальність	<u>281 Публічне управління та адміністрування</u>
Освітня програма	<u>Публічне управління та адміністрування</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного управління
та митного адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
” ____ ” _____ 20 ____ року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти**

Ковалю Євгенію Дмитровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи «Антикорупційні стратегії та інфраструктура як інструменти запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні»

керівник роботи Борисенко Ольга Петрівна, д.держ. упр., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по УМСФ від “24” листопада 2025 року № 977 кс

2.Строк подання здобувачем роботи на кафедру 30.12.2025 р. – 06.01.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи Антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки, Закон України «Про запобігання корупції», Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки», Державна антикорупційна програма, Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» та інші, Єдиний державний реєстр декларацій, Звіт Єврокомісії 2025. Фактичні дані щодо формування та реалізації антикорупційних заходів. Приклади реалізованих антикорупційних інструментів, Дані про функціонування антикорупційної інфраструктури (НАБУ, НАЗК, САП, АРМА та інші), наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, аналітичні матеріали, оперативні інформація з офіційних сайтів, новин з досліджуваної теми, експертних оцінок фахівців тощо.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки) Основні поняття у сфері формування та реалізації антикорупційної політики. Стратегічні напрями формування антикорупційної політики. Європейський досвід формування та реалізації державної антикорупційної політики. Стан антикорупційної політики та боротьби з корупцією. Нормативно-правове забезпечення реалізації антикорупційної стратегії. Антикорупційна інфраструктура забезпечення реалізації антикорупційної політики. Антикорупційна інфраструктура забезпечення реалізації антикорупційної політики. Координація та взаємодія державних органів для досягнення стратегічних результатів. Посилення впливу інститутів громадянського суспільства на антикорупційну політику в Україні.

5. Перелік графічного матеріалу 3 таблиці, що ілюструють ключові аспекти дослідження

6. Дата видачі завдання 13.07.25-19.07.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Визначення теми кваліфікаційної роботи	23.01.25-01.02.2025	
	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	13.07.25-19.07.2025	
	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 15.09.25	
	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 01.10.25	
	Написання вступу	до 10.10.25	
	Написання розділу 1	до 01.11.25	
	Написання розділу 2	до 14.11.25	
	Написання розділу 3	до 26.12.25	
	Підготовка висновків	до 28.12.25	
	Оформлення роботи	до 30.12.25	
	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 30.12.25	
	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 16.01.26	
	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 06.01.25	

Здобувач освіти _____

Коваль Є.Д.

Керівник роботи _____

Борисенко О.П.

АНОТАЦІЯ

Коваль Є.Д. Антикорупційні стратегії та інфраструктура як інструменти запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

Метою магістерської роботи є комплексне дослідження антикорупційних стратегій та інфраструктури як інструментів запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні, виявлення проблемних питань та розробка пропозицій щодо їх вирішення. У роботі проаналізовано основні поняття у сфері формування та реалізації антикорупційної політики як «корупція», «антикорупційна політика», розглянуто стратегічні напрями формування антикорупційної політики, а також європейський досвід формування та реалізації державної антикорупційної політики. У роботі вивчався стан антикорупційної політики та боротьби з корупцією, нормативно-правове забезпечення реалізації антикорупційної стратегії, антикорупційна інфраструктура забезпечення реалізації антикорупційної політики. Також було досліджено напрями удосконалення механізмів реалізації антикорупційної політики в умовах інтеграції в Європейський Союз, шляхи покращення координації та взаємодії державних органів для досягнення стратегічних результатів, можливості посилення впливу інститутів громадянського суспільства на антикорупційну політику в Україні. За результатами дослідження сформульовано висновки та запропоновано напрями розвитку державної антикорупційної політики України.

Ключові слова: публічне управління, антикорупційна стратегія, корупція, антикорупційна політика, антикорупційна інфраструктура, органи державної влади, інститути громадянського суспільства, європейський досвід, координація, взаємодія.

SUMMARY

Koval Ye.D. Anti-corruption strategies and infrastructure as tools for preventing and minimizing corruption risks in public administration in Ukraine

Qualification work for obtaining the degree of Master in specialty 281 "Public Administration and Management". University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The purpose of the master's thesis is a comprehensive study of anti-corruption strategies and infrastructure as tools for preventing and minimizing corruption risks in the field of public administration in Ukraine, identifying problematic issues and developing proposals for their resolution. The work analyzes the main concepts in the field of formation and implementation of anti-corruption policy as "corruption", "anti-corruption policy", considers strategic directions of formation of anti-corruption policy, as well as European experience in formation and implementation of state anti-corruption policy. The work studies the state of anti-corruption policy and fight against corruption, regulatory and legal support for the implementation of anti-corruption strategy, anti-corruption infrastructure for ensuring the implementation of anti-corruption policy. Also, directions for improving mechanisms for implementing anti-corruption policy in the context of integration into the European Union were investigated, ways to improve coordination and interaction of state bodies to achieve strategic results, and the possibility of strengthening the

influence of civil society institutions on anti-corruption policy in Ukraine. Based on the results of the study, conclusions were formulated and directions for the development of the state anti-corruption policy of Ukraine were proposed.

Keywords: public administration, anti-corruption strategy, corruption, anti-corruption policy, anti-corruption infrastructure, state authorities, civil society institutions, European experience, coordination, interaction.

Список публікацій здобувача

1. Коваль Є.Д. Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні //Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд: матеріали міжнар.наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 14 листопада 2025 р.). Дніпро: УМСФ, 2025. С. 251-253.

ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	7
ВСТУП	8
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В УКРАЇНІ	9
1.1 Основні поняття у сфері формування та реалізації антикорупційної політики	9
1.2 Стратегічні напрями формування антикорупційної політики	17
1.3 Європейський досвід формування та реалізації державної антикорупційної політики	20
Розділ 2. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ	35
2.1 Стан антикорупційної політики та боротьби з корупцією	35
2.2 Нормативно-правове забезпечення реалізації антикорупційної стратегії	39
2.3 Антикорупційна інфраструктура забезпечення реалізації антикорупційної політики	47
Розділ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ	65
3.1 Удосконалення механізмів реалізації антикорупційної політики в умовах інтеграції в Європейський Союз	65
3.2 Координація та взаємодія державних органів для досягнення стратегічних результатів	72
3.3 Посилення впливу інститутів громадянського суспільства на антикорупційну політику в Україні	78
ВИСНОВОК	90
СПИСОК ВИКОРАСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	109

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

- ІГС – інститути громадянського суспільства
- ІСК – Індекс сприйняття корупції
- НАБУ – Національне антикорупційне бюро України
- НАЗК – Національне агентство з питань запобігання корупції
- НАПКА – Національне агентство з попередження корупції
- ОЕСР - Istanbul Anti-Corruption Action Plan (Стамбульський план дій з боротьби проти корупції)
- ООН – Організація Об'єднаних Націй
- ПГС – Платформа громадянського суспільства
- ПРООН – Програма розвитку ООН
- САП – Спеціалізована антикорупційна прокуратура
- GRECO (The Group of States against Corruption) – Група держав проти корупції
- EUACI – Антикорупційна ініціатива ЄС
- ЦПК – Центр протидії корупції
- НАКО – Незалежна антикорупційна комісія
- АРМА – Агентство з розшуку та менеджменту активів
- GFAR – Глобальний форум з повернення активів
- StAR – Stolen Asset Recovery Initiative (Ініціатива з повернення викрадених активів)
- CPI – Corruption Perceptions Index (Індекс сприйняття корупції)
- ДАП – Державна антикорупційна програма
- КК – Кримінальний кодекс України
- UNCAC – United Nations Convention against Corruption (Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції)

ВСТУП

Останні два десятиліття в Україні активно піднімаються питання корупції як однієї з найбільш небезпечних загроз не лише сталому розвитку держави, а й національній безпеці загалом. Корумпованість посадових осіб органів публічної влади порушує дотримання прав людини, спотворює функції і завдання органів публічного управління, негативно впливає на суспільні відносини в державі, знецінює органи влади та підриває демократичні цінності й інститути. Особливе занепокоєння викликають питання корупції під час воєнного часу. Сьогодні в публічних дискусіях часто постає питання корупції в контексті проблем України. В умовах безпрецедентної допомоги зарубіжних партнерів України існують ризики та можливості для корупційних схем в сфері державного фінансування, гуманітарної допомоги, нечіткості прозорості державних закупівель, недостатнього контролю за витратами тощо. Корупційні скандали, пов'язані з державними компаніями та чиновниками, час від часу збурюють суспільство та формують запит на дієві антикорупційні механізми. В Україні фундаментальним документом є Антикорупційна стратегія 2021 - 2025 років, яка визначає принципи, цілі та ключові напрями державної політики у сфері запобігання та протидії корупції. Стратегія реалізується через Державну антикорупційну програму, яка містить конкретні заходи, індикатори, відповідальних виконавців. Антикорупційні механізми спираються на відповідне законодавство та антикорупційну інфраструктуру, які координовано здійснюють превенцію, контроль, розслідування та правове реагування для зменшення корупційних ризиків в публічному секторі.

Дослідження антикорупційної політики, стратегії розвитку, механізмів її реалізації були в колі уваги науковців і практиків. Значна увага проблемам корупції приділяється у межах науки державного управління такими ученими як: В. Бакуменко, В. Баштанник, К. Бабенко, І. Валюшко, О. Васильєва,

В. Зубик, У Ільницька, Н. Купновицький, І. Куровська, С. Лазаренко, Р. Миколаєнко, І. Милосердна, А. Новак, І. Парубчак, Р. Половинкіна, Г. Попадинець, В. Попов, Н.Рудік, Ю. Самаєва, О. Святун, А. Філіппов, Н. Філіпська, А. Хаванов та багато інших.

Увага фахівців свідчить, що проблема запобігання й протидії корупції складна, багатоаспектна і багатовимірна. Вона потребує цілісного та всебічного осмислення, комплексного аналізу та обґрунтування шляхів подолання цього ганебного явища.

Метою дослідження є комплексне вивчення теоретичних засад та практичних аспектів антикорупційної стратегії та інфраструктури як інструментів запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні, виявлення проблемних питань та розробка пропозицій щодо їх вирішення.

На основі визначеної мети було поставлено ряд *завдань*:

- вивчити теоретичні засади формування та реалізації антикорупційної стратегії в Україні;
- з'ясувати основні поняття у сфері формування та реалізації антикорупційної політики;
- ознайомитися зі стратегічними напрямками формування антикорупційної політики;
- вивчити європейський досвід формування та реалізації державної антикорупційної політики
- з'ясувати стан антикорупційної політики та боротьби з корупцією ;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення реалізації антикорупційної стратегії;
- ознайомитися з антикорупційною інфраструктурою забезпечення реалізації антикорупційної політики;
- особливості застосування адміністративних стягнень у митній та податковій сферах;

– визначити напрями розвитку державної антикорупційної політики України та надати пропозиції щодо її посилення.

Об'єктом дослідження є антикорупційна політика України.

Предметом дослідження є антикорупційна стратегія та інфраструктура як інструменти запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні.

Методологічна база дослідження. У роботі використано комплекс методів пізнання, спрямованих на всебічне вивчення засад антикорупційної політики. У дослідженні були використанні загальнонаукові методи дослідження: діалектичний – завдяки йому було визначено зміст та структуру дослідження; метод класифікації та порівняння дозволив дослідити та проаналізувати антикорупційні стратегії; також був використаний теоретичний метод, завдяки якому було з'ясовано поняття корупції, антикорупційної політики, а також проаналізовано сучасні підходи для вирішення проблем в антикорупційній політиці; також було використано спостереження; табличний метод. Системний аналіз інформації та її узагальнення застосовувалися для комплексного осмислення зібраних даних і виявлення тенденцій в процесі удосконалення системи запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління. Завдяки цьому методу можна структурувати інформацію, аналізувати взаємозв'язки між різними елементами системи державного антикорупційного управління, що сприяє формуванню цілісного уявлення про досліджувану тему.

Інформаційною основою написання магістерської роботи стали законодавчі та нормативні документи з антикорупційної політики, наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків в сфері розвитку механізмів запобігання корупційних ризиків в публічному секторі через превенцію, контроль, розслідування та правове реагування, фактографічна і аналітична інформація з офіційних сайтів установ і організацій, у сфері інтересів яких є питання боротьби з корупцією в органах публічної влади тощо.

Наукова новизна дослідження полягає в комплексному аналізі антикорупційної стратегії та інфраструктури як інструментів запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні та формулювання напрямів їх удосконалення.

Робота пройшла апробацію під час Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд» (м. Дніпро, 14 листопада 2025 р., УМСФ) з доповіддю на тему «Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні» (додаток А).

Практична значимість дослідження полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані для внесення пропозицій щодо розвитку антикорупційної політики держави, підвищення ефективності боротьби з корупційними ризиками у сфері публічного управління, а також для підготовки фахівців у галузі публічного управління та адміністрування.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатку і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 108 сторінок, з них основного текст – 116 сторінок. Магістерська робота містить 3 таблиці і 1 додаток. Список використаних джерел складається з 106 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В УКРАЇНІ

1.1 Основні поняття у сфері формування та реалізації антикорупційної політики

Дослідження теоретичних засад формування антикорупційної політики потребує уточнення понятійно-категоріального апарату через з'ясування його змісту та ступеня актуальності в сучасних умовах, що сприятиме чіткості розуміння, обґрунтованості тверджень, виваженості положень та висновків. До основних понять, які слід розглянути будуть такі: «корупція», «антикорупційна політика». Очевидно, що першим поняттям є поняття «корупція». У науковій літературі проглядаються три основні підходи до розуміння й визначення цього терміну: 1) корупція як зловживання владою (зазначається, що «...корупція – це зловживання довіреною владою для отримання приватної вигоди, яке шкодить суспільним інтересам, зазвичай порушуючи закони, нормативні акти та/або стандарти доброчесності» [18]); 2) корупція як соціально-економічне та правове явище (підкреслюється, що корупція є складним і багатовимірним явищем, яке охоплює не тільки юридичні порушення, але й соціальні, економічні та морально-етичні виміри. Такі підходи розглядають корупцію не лише як діяння конкретної особи, а як системне руйнівне явище, що пошкоджує інститути влади, суспільну довіру та ефективність управління) [30]; 3) корупція як суспільна проблема та моральний занепад (акцентується увага на морально-етичному аспекті, корупція визначається як аморальна поведінка або моральний занепад посадових осіб, що проявляється в незаконному збагаченні та хабарництві) [52].

Водночас науковці пов'язують походження поняття корупції від латинського «*corruptio*», що в узагальненому вигляді означає «пряме використання посадовцем прав, пов'язаних з його посадою, з метою особистого збагачення; продажність; підкуп посадових осіб, політичних діячів» [31]. Разом з цим існує точка зору, що термін «корупція» походить від комбінації слів «*cor*» – наявність кількох учасників у зобов'язальних правовідносинах з приводу єдиного предмета і спору і «*ruptio*» – порушення, що в даному випадку означає порушення окремими індивідами встановлених етичних норм [7].

Велика українська енциклопедія дає варіації терміну «корупція», а саме: 1) діяльність осіб, уповноважених на виконання функцій держави, спрямована на протиправне використання наданих їм повноважень для одержання матеріальних благ, послуг, пільг та інших переваг; 2) пряме використання посадовою особою свого службового становища з метою особистого збагачення; 3) підкупність, продажність урядовців і громадських діячів [5].

Пунктом 1 статті 1 Закону України «Про запобігання корупції» досліджуваний термін трактується таким чином: корупція - використання особою, на яку поширюється дія Закону України «Про запобігання корупції» (стаття 3 п.1), наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей [55].

Голова Transparency International Франсуа Валеріан, акцентуючи на важливості для кожної країни і світу загалом вивчення та подолання корупції, говорив, що «корупція – це глобальна загроза, що постійно розвивається, яка робить набагато більше, ніж просто підриває розвиток – вона є ключовою

причиною занепаду демократії, нестабільності та порушень прав людини. Міжнародна спільнота та кожна країна повинні зробити боротьбу з корупцією головним і довгостроковим пріоритетом. Це має вирішальне значення для протидії авторитаризму та забезпечення мирного, вільного та сталого світу» [106].

Європейський Союз розглядає корупцію як складне соціально-економічне явище, що включає зловживання службовим становищем у публічному та приватному секторах, конфлікти інтересів, лобістські механізми та інші форми непрозорої поведінки. Європейські політики погоджуються з тим, що корупція підриває верховенство права, довіру громадян до інституцій, чесну конкуренцію і економічне зростання. Втрати від корупції в масштабі ЄС оцінюються щороку у сотні мільярдів євро та впливають на соціальну справедливість і інвестиційну привабливість регіону. Європейська Комісія визнає, що корупція присутня повсюдно, але масштаби і форми можуть значно відрізнятися між країнами-членами. ЄС позиціонує себе як один із регіонів із найнижчим рівнем корупції у світі, проте системні слабкості все одно існують [95].

Ключовою ознакою корупції є використання посадовими особами законодавчої, виконавчої та судової гілок влади, а також представниками громадських об'єднань, установ і організацій у сфері господарського управління, незалежно від форми власності, свого службового становища з метою одержання матеріальних вигод, послуг чи привілеїв як для себе, так і для третіх осіб [46, с. 38]. Таке розуміння корупції має комплексний характер, оскільки виходить за межі виключно кримінально караних діянь і охоплює ситуації, у яких учасники корупційних взаємин отримують приховані переваги в процесі взаємодії.

Зокрема, йдеться про випадки, коли сторони корупційної угоди заздалегідь не фіксують її конкретний предмет, тобто не визначають перелік послуг або вигод, що мають бути надані. У цьому зв'язку корупцію в найширшому значенні доцільно тлумачити як особливу модель реалізації

влади, що базується на маніпулюванні суспільними очікуваннями та викривленому цілеорієнтуванні, що дає підстави говорити про існування прихованих форм корупції, які суперечать не лише правовим, а й морально-етичним нормам.

До таких форм, зокрема, належать лобістська діяльність, фаворитизм, протекціонізм, фінансування політичних процесів, практика переходу політичних діячів на керівні посади в корпоративних структурах і приватних компаніях, а також використання зв'язків із організованими злочинними угрупованнями. Подібною позиції дотримується й І. Парубчак, який зазначає, що корупційні відносини формуються між двома суб'єктами, один з яких, володіючи владними повноваженнями, що ґрунтуються на нормах позитивного права або інших соціальних регуляторах, протиправно привласнює блага, що належать іншому суб'єкту [49].

Метою таких взаємин є перерозподіл матеріальних і нематеріальних ресурсів через сферу легальних послуг, у межах якої корумпований державний апарат виступає визначальним елементом. Аналіз міжнародних нормативно-правових актів у сфері протидії корупції дає підстави стверджувати, що сучасному міжнародному праву властиве застосування двох основних підходів до визначення корупції, одним із яких є описовий підхід, за якого в антикорупційних документах універсальних і регіональних міжнародних організацій докладно визначаються характерні риси цього явища, на підставі яких окреслюються його обсяг і зміст.

Концептуальних документах України корупція розглядалася як суспільне явище, характерними рисами якої є [28]:

- 1) «залежність рівня та форм корупції від загального стану формування демократичних інститутів»;
- 2) «несистемне, часто науково необґрунтоване реформування основних інститутів (адміністративні процедури, податкова система, регуляторна діяльність держави, розв'язання соціальних проблем тощо)»;

3) «набуття корупцією ознак системного явища через ураження життєво важливих інститутів суспільства та перетворення її на функціонально важливий спосіб їх існування»;

4) «неефективність політичних ініціатив у сфері боротьби з корупцією»;

5) «зміцнення в суспільстві стереотипів терпимого ставлення до корупції, поєднання в масовій свідомості визнання суспільної шкоди корупції і готовності обирати корупційні шляхи розв'язання проблем, що призвело до нездатності громадян брати активну участь в антикорупційних діях»;

6) «ураження корупцією органів державної влади, органів місцевого самоврядування»;

7) слабкість інститутів громадянського суспільства через їх нерозвиненість, фінансову незабезпеченість та залежність, недовіру та апатію більшості населення тощо.

Отже, визначення, що презентує поняття «корупція», характеризується двома основними ознаками: 1) корислива зацікавленість, тобто вчинення особою будь-яких дій чи бездіяльність за винагороду. При цьому учасниками таких відносин можуть бути не лише державні чиновники, а й інші суб'єкти, наділені певними повноваженнями, зокрема менеджери підприємств; 2) здійснення дій у рамках належних повноважень.

У Енциклопедії державного управління поняття антикорупційної політики визначається як: Антикорупційна політика розглядається як цілеспрямована спільна діяльність державних інституцій і суспільства, що охоплює впорядковану сукупність правових та організаційних основ, механізмів, інструментів і заходів, спрямованих на попередження, виявлення, розслідування й протидію корупційним проявам, забезпечення доброчесності, відкритості та підзвітності органів публічної влади, а також мінімізацію корупційних ризиків на всіх рівнях управління [20].

Велика українська енциклопедія трактує антикорупційну політику як напрям скоординованих дій держави та громадянського суспільства, спрямованих на усунення або зменшення причин і передумов, що сприяють

виникненню корупції в різних сферах суспільного життя. Ефективність такого підходу полягає у системному та безперервному запобіганні й протидії корупції з метою зниження її рівня до мінімального та підтримання його на цьому рівні [9].

Узагальнюючи наведені підходи, можна зазначити, що антикорупційна політика є структурованим напрямом державної політики, який передбачає формування, узгодження та впровадження комплексу правових, організаційних, економічних, освітніх та інших заходів, спрямованих на запобігання і протидію корупції, зменшення її масштабів, а також усунення чинників і умов, що зумовлюють її виникнення та поширення у сфері публічного управління й суспільному житті.

У наукових дослідженнях корупція визначається як негативне соціальне явище, що підриває засади верховенства права, знижує результативність державного управління, нівелює принципи соціальної справедливості та стримує економічний розвиток. Ключовою метою антикорупційної політики є формування умов для відкритого, добросовісного та підзвітного функціонування публічної влади. З цією метою в державі реалізується система стратегічних документів, законодавчих актів, програмних заходів, створено спеціалізовані органи та розвиваються інститути громадянського суспільства.

Отже, антикорупційна політика являє собою перманентний, систематичний і комплексний процес діяльності держави і суспільства, що спрямований на мінімізацію сфери прояву та корупційних ризиків, а також протидію поширенню.

1.2 Стратегічні напрями формування антикорупційної політики

Корупція це явище, яке знищує основи будь-яких державних інституцій, знищує основи прав людини і громадянина, знищує справедливість в державі. Боротьба з нею продовж останніх двадцяти років зводилася здебільшого до слів і гасел, а відсутність реальної боротьби з нею – до Помаранчевого майдану

та Революції гідності. Однією з причин, через які українці виходили на майдан були небажання жити в країні тотальної корупції і несправедливості, коли всі державні органи фактично перетворювалися на інструмент, який захищав корупцію, відбирав у нужденних останнє, і ті кошти одержувала купка людей, яка фактично керувала країною [76].

Корупція чинила руйнівний вплив на усі сфери суспільного життя й була перешкодою для економічних реформ у країні. Водночас її негативний тиск не дозволяв створювати нормально функціонуючі ринкові інститути та був перешкодою до надходження інвестицій в усі галузі народного господарства.

Проаналізувавши стан поширення корупції в Україні, Рада національної безпеки і оборони України визнала його таким, що загрожує національній безпеці країни [60].

РНБОУ відзначала, що в Україні відсутнє ефективне законодавство щодо запобігання та протидії корупції, яке б відповідало міжнародним стандартам. Верховною Радою України протягом тривалого часу не розглядалися законопроекти, спрямовані на посилення протидії корупції, з питань судової реформи, щодо обмеження депутатської недоторканності тощо. Також зазначалося, що, не зважаючи на розробку і схвалення Концепції подолання корупції в Україні «На шляху до доброчесності» на період до 2010 року [28], не було визначено механізми моніторингу та контролю за належним виконанням Плану заходів щодо реалізації цієї Концепції [50]. До того ж зазначений План потребував актуалізації відповідно до рекомендацій Групи держав проти корупції (ГРЕКО).

До того залишався незадовільним стан координації та контролю за діяльністю державних органів щодо запобігання та протидії корупції. На додачу потребувало нагального вирішення питання інституційного забезпечення протидії корупції, зокрема створення спеціалізованого антикорупційного органу з повноваженнями щодо провадження досудового розслідування та координації діяльності в цій сфері.

З цією метою Верховній Раді України було запропоновано прискорити розгляд проєктів законів щодо посилення заходів боротьби з корупцією та зі злочинністю у сфері службової діяльності, а саме: «Про відповідальність юридичних осіб за вчинення корупційних правопорушень», «Про засади запобігання та протидії корупції в Україні», «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо відповідальності за корупційні правопорушення», «Про внесення змін до Кримінально-процесуального кодексу України». Також першочергового правового врегулювання та удосконалення потребувало законодавство в сфері судової системи як-то закони «Про судоустрій України», «Про статус суддів», «Про Вищу раду юстиції» та інші. Потребувало невідкладного розгляду питання щодо створення спеціалізованого антикорупційного органу [50].

Одночасно потребувало доопрацювання законодавства з питань державної служби щодо заходів фінансового контролю публічної служби; відшкодування шкоди завданої фізичним або юридичним особам незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю органів державної влади; конфлікту інтересів у діяльності публічних службовців; правил професійної етики на публічній службі. Також вимагалось уточнення визначення вимог щодо розмежування політичних та адміністративних посад, реформування систем управління державною службою, оплати праці державних службовців, прийняття та просування їх по службі. Водночас вимагалось уточнення визначення вимог щодо реформування системи управління службою в органах місцевого самоврядування, оплати праці посадових осіб місцевого самоврядування, створення прозорої системи прийняття та просування по службі [50].

До подолання корупції країна підходила системно і комплексно. Проте, дані офіційної статистики свідчили про величезні масштаби цього явища. На міжнародному рівні Україна мала репутацію надзвичайно корумпованої держави, про що свідчив низький рейтинг за рівнем доброчесності, визначений за результатами досліджень, проведених авторитетними

міжнародними інституціями. Так, індекс сприйняття корупції, за висновками Transparency International, визначався як небезпечний (менше ніж 3) і становив від 2,2 до 2,6 в період 2002 – 2005 роки.

Що стосується корупційних правопорушень, то за рік складалося від трьох до п'яти тисяч адміністративних протоколів про корупційні правопорушення, вчинені переважно посадовцями 6-7 категорії.

До найпоширеніших корупційних діянь належало хабарництво. Також значного поширення набули підкуп осіб, уповноважених на виконання функцій держави («корупційний лобізм»), а також виконання державними службовцями незаконних, корупційних за змістом посередницьких функцій у відносинах третіх осіб з органами державної влади [50]. Також мали місце такі порушення як:

- сприяння влаштуванню на роботу своїх родичів, близьких, знайомих;
- отримання «комісійних» від учасників процедур державних закупівель;
- неофіційне «спілкування» з представниками підприємств, організацій, що належать до сфери управління або мають договірні відносини з органами державної влади;
- ведення підприємницької діяльності через підставних осіб або родичів чи близьких;
- отримання не передбачених законом пільг, привілеїв та подарунків у дні особистих та державних, релігійних свят.

Водночас складною залишалася ситуація в органах судової влади. Саме на стадії звернення до суду і під час розгляду судових справ фіксувалися численні порушення та зловживання. Так, 2005 року за обвинувальним вироком суду за хабарництво було звільнено з посад понад 70 суддів. Зрозуміло, що такі показники не відображали масштаби проблеми, а покарання не позбавляло корупціонерів отримувати неправомірну вигоду.

Постало питання забезпечення доброчесності в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Головним напрямом розв'язання

проблеми доброчесності в органах виконавчої влади стало вдосконалення інституту державної служби, адміністративних процедур у цих органах та порядку здійснення державних закупівель [50].

Не зважаючи на застосовані заходи корупція в Україні набувала ознак системного явища, все глибше укорінювалася в повсякденному житті як найбільш дієвий інструмент вирішення тих питань, які в законний спосіб вирішити було значно важче. І знову корупція визначалася як фактор загрози національним інтересам і національній безпеці, що потребувало негайного вжиття системних, комплексних та послідовних заходів, що базуватимуться на єдиній національній антикорупційній основі. стратегії на 2011-2015 роки (далі - Національна антикорупційна стратегія). В результаті була розроблена Національна антикорупційна стратегія на 2011-2015 роки, яка мала вдосконалити правові та організаційні засади запобігання та протидії корупції в Україні [41].

Розвиток держави потребував соціально-економічних реформ, які гальмувалися масштабною корупцією, тому пріоритетними напрямками антикорупційної політики стали виявлення та усунення умов, що сприяють або можуть сприяти виникненню корупції, а також запобігання спробам їх створити.

Період 2010-2011 років відзначився реформуванням антикорупційного законодавства, а саме був прийнятий закон України «Про засади запобігання і протидії корупції»; було удосконалено законодавство щодо відповідальності за корупційні правопорушення. На антикорупційну спрямованість переорієнтовували судову, податкову, адміністративну реформи, започаткували реформу кримінального судочинства, вдосконалювали механізми доступу громадян до публічної інформації та отримання безоплатної правової допомоги [41].

Не зважаючи на значну проведену законотворчу роботу та вжиття заходів, реформування вітчизняного антикорупційного законодавства залишалося незавершеним.

Подальшого законодавчого врегулювання потребували такі питання, як:

- упорядкування адміністративних процедур і надання адміністративних та інших публічних послуг;
- притягнення до відповідальності юридичних осіб за вчинення їх уповноваженими особами корупційних правопорушень;
- удосконалення інституту конфіскації;
- притягнення до відповідальності за вчинення корупційних правопорушень осіб, які користуються недоторканністю.

Основними причинами виникнення і поширення корупції в Україні вважаються:

- недостатній рівень доброчесності окремих осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування;
- недосконалість адміністративних процедур (їх відсутність або нечіткість);
- наявність у органів державної влади та осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, широкого спектра дискреційних повноважень;
- невідповідність рівня оплати праці осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, обсягу їх повноважень;
- несприятливий режим підприємницької діяльності та наявність економічних пільг для певних категорій підприємців;
- низька ефективність заходів, що вживаються правоохоронними органами, органами прокуратури та судами, щодо притягнення винних у вчиненні корупційних правопорушень до відповідальності;
- толерантність та відсутність критичного ставлення суспільства до проявів корупції;
- сприйняття населенням корупції як одного із засобів досягнення бажаного результату.

Разом з тим, поширення корупції привносило непоправну шкоду іміджу системи державного управління через втрату авторитету державних та владних структур; дискредитацію регуляторів держави та використання «нелегальних альтернатив»; гальмування розвитку економіки через спотворення дії інструментів державного регулювання та порушення принципів здорової конкуренції; погіршення інвестиційного клімату; деформацію механізму формування цінової вартості товарів і послуг.

Слід зазначити, застосовувані заходи щодо боротьби з корупцією поступово дають позитивні результати. Спостерігається певне покращення показників рівня корупції в Україні. Проте громадян не задовольняє такий повільний прогрес. Суспільство вимагає більш рішучих дій і значно істотних результатів. Сьогодні боротьба з корупцією залишається однією з основних вимог суспільства. Це спонукало сконцентрувати зусилля над розробкою наступної антикорупційної стратегії на 2021 – 2025 роки. Метою цієї Антикорупційної стратегії є досягнення суттєвого прогресу в запобіганні та протидії корупції, а також забезпечення злагодженості та системності антикорупційної діяльності всіх органів державної влади та органів місцевого самоврядування. У цій Антикорупційній стратегії корупція розглядається як ключова перешкода стабільному економічному зростанню і розбудові ефективних та інклюзивних демократичних інститутів [4].

Чому виникла потреба у розробці нової стратегії? Чому не можна було продовжувати попередню стратегію і треба було приймати нову? Відповідь на ці питання можна отримати з таблиці 1.1

Цьому є декілька причин.

1. Нова реальність і зміни в державі: після 2017 року в Україні відбулися суттєві зміни, зокрема реформи в секторі правосуддя та посилення антикорупційних органів, тому попередня стратегія стала застарілою і не могла враховувати нові виклики.

Таблиця 1.1

**Відмінності між «Антикорупційною стратегією на 2014-2017 роки» та
«Антикорупційною стратегією на 2021-2025 роки»**

Аспект відмінностей	Антикорупційна стратегія	
	2014-2017	2021-2025
Мета та фокус	Стратегія була спрямована на створення основ для боротьби з корупцією в Україні після Революції Гідності. Її основними цілями були реформи державних інституцій, посилення антикорупційної інфраструктури та забезпечення більшого контролю за діяльністю органів влади.	Основний акцент зроблено на удосконаленні вже створених антикорупційних механізмів, а також на превенції корупційних ризиків, забезпеченні їхньої ефективності та взаємодії між різними антикорупційними органами. Стратегія орієнтована на більш глибоку інтеграцію антикорупційних заходів у різні сфери державного управління.
Організаційна структура та інституційні зміни	<ul style="list-style-type: none"> 2014-2017 роки: Стратегія передбачала створення нових антикорупційних органів, таких як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) та Антикорупційна прокуратура. Важливу роль відіграло формування антикорупційної інфраструктури. 	<ul style="list-style-type: none"> 2021-2025 роки: Фокус переміщується на підтримку та оптимізацію існуючих органів, таких як НАБУ, САП (Спеціалізована антикорупційна прокуратура), та на розвиток системи антикорупційної політики на всіх рівнях державного управління, зокрема на рівні місцевого самоврядування.
Превенція корупції	Стратегія зосереджувалася в основному на викритті та покаранні корупційних злочинів.	Збільшено увагу до превентивних заходів – упередження корупційних правопорушень через вдосконалення правового середовища, підвищення прозорості та звітності.
Міжнародний контекст	Стратегія активно орієнтувалася на інтеграцію в європейські та міжнародні стандарти боротьби з корупцією, а також на виконання вимог міжнародних партнерів.	Антикорупційна стратегія продовжує курс на євроінтеграцію, але також більш глибоко фокусується на розвитку взаємодії з міжнародними організаціями та залученні іноземних експертів для удосконалення антикорупційних практик.

Продовження табл. 1.1

Інформаційна відкритість і доступність даних	Першочергово фокус був на створенні базових механізмів звітності та прозорості.	Більше уваги приділяється розвитку електронних платформ, доступу до публічної інформації та забезпеченню прозорості діяльності державних органів.
--	---	---

Джерело: розроблено автором на основі [13; 14].

2. *Зростання корупційних ризиків:* незважаючи на успіхи в боротьбі з корупцією, залишалися серйозні проблеми у певних секторах, таких як місцеве самоврядування, судова система та правоохоронні органи. Для їх вирішення була необхідна нова стратегія, яка б акцентувала увагу на реформуванні цих сфер.

3. *Міжнародна підтримка і вимоги:* Україна продовжувала інтеграцію в Європейський Союз та підписала нові угоди з міжнародними партнерами, що ставило нові вимоги до антикорупційної політики. Нова стратегія повинна була відповідати міжнародним стандартам і умовам.

4. *Розвиток антикорупційної інфраструктури:* попередня стратегія була більше орієнтована на створення інституційних основ боротьби з корупцією. Нова стратегія мала на меті оптимізувати та посилити вже існуючі органи та механізми.

Отже, стратегія на 2021-2025 роки була необхідна для оновлення підходів до боротьби з корупцією в умовах нових реалій, а також для вдосконалення та посилення вже досягнутих результатів у боротьбі з корупцією.

1.3 Європейський досвід формування та реалізації державної антикорупційної політики

Корупція в сучасному світі є загрозою як національній безпеці, так і безпеці функціонування світового співтовариства. Вона призводить до кризи демократії в країнах світу; знижує ефективність вирішення спільних

загальносвітових проблем (наприклад, кліматичних проблем, військових конфліктів, соціальної справедливості, забруднення води, земель, ґрунтів на інших).

Європейський Союз розглядає корупцію як складне соціально-економічне явище, що включає зловживання службовим становищем у публічному та приватному секторах, конфлікти інтересів, лобістські механізми та інші форми непрозорої поведінки. Корупція підриває верховенство права, довіру громадян до інституцій, чесну конкуренцію і економічне зростання. Втрати від корупції в масштабі ЄС оцінюються щороку у сотні мільярдів євро та впливають на соціальну справедливість і інвестиційну привабливість регіону [95].

Європейська Комісія визнає, що корупція присутня повсюдно, але масштаби і форми можуть значно відрізнятися між країнами-членами. ЄС позиціонує себе як один із регіонів із найнижчим рівнем корупції у світі, проте системні слабкості все одно існують [95].

Президентка ЄК Урсула фон дер Ляєн, у своїй промові про стан ЄС у 2022 році говорила, що корупція має різні обличчя: обличчя іноземних агентів, які намагаються вплинути на політичну систему ЄС; обличчя тіньових компаній чи фондів, які зловживають державними коштами; «домашня» корупція; стратегічна корупція. Саме тому необхідні заходи щодо оновлення законодавчої бази для боротьби з корупцією з усією силою закону [95].

Європейський Союз не має єдиного «антикорупційного закону», але реалізує антикорупційну політику через низку стратегій, рекомендацій, законодавчих актів і механізмів співпраці. Серед них слід назвати антикорупційні стратегії ЄС – комплексні рамкові документи, що окреслюють цілі, принципи та пріоритети боротьби з корупцією на рівні Союзу і держав-членів. Вони включають заходи з підвищення прозорості, підзвітності, боротьби з конфліктами інтересів і вдосконалення правового регулювання [24].

Система антикорупційних нормативно-правових документів охоплює низку «конвенцій, декларацій, угод, серед яких варто відзначити: Міжамериканську конвенцію з протидії корупції, (1996); резолюцію A/RES/514 (XXX) «Заходи проти корупції, що практикується транснаціональними та іншими корпораціями, їх посередниками та іншими причетними до цього сторонами» (1975); резолюцію A/RES/51/59 «Боротьба з корупцією» (1996); «Декларацію ООН про боротьбу з корупцією та хабарництвом у міжнародних комерційних операціях» (1996), Конвенцію про боротьбу з корупцією в Європейському регіоні та серед держав – членів Європейського Союзу (1997 р.); Конвенцію про боротьбу з підкупом іноземних посадових осіб при проведенні міжнародних ділових операцій (ухвалена ОЕСР у 1997 р.); Кримінальну конвенцію про боротьбу з корупцією (ETS 173) (1999); Конвенцію Африканського союзу щодо запобігання та боротьби з корупцією (2003); Конвенцію Ліги арабських держав про боротьбу з корупцією (2010). Міжнародні ініціативи «Глобальний форум з повернення активів» (GFAR) та Stolen Asset Recovery Initiative (StAR) сприяють репатріації виведених коштів [35, с. 32].

Ефективним антикорупційним правовим інструментом є Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією (ETS №173), ухвалена Радою Європи у 1999 році та чинна з 1 липня 2002 року. Цей міжнародний акт спрямований на узгодження підходів держав у сфері кримінальної відповідальності за корупційні правопорушення та пов'язані з ними практики. Контроль за виконанням положень Конвенції здійснює спеціалізований орган Ради Європи – Група держав проти корупції (GRECO), яка функціонує з травня 1999 року та забезпечує моніторинг реалізації антикорупційної політики у державах-членах [86].

Нормативно-правове забезпечення антикорупційної політики Європейського Союзу ґрунтується на розгалуженій системі міжнародних договорів і правових актів. Слід зазначити, що у 2008 році ЄС приєднався до Конвенції ООН проти корупції, підтвердивши прихильність до універсальних

антикорупційних стандартів. Європейський Союз активно підтримує та фінансує антикорупційні ініціативи, спрямовані на зміцнення доброчесності, утвердження морально-етичних норм, підвищення рівня прозорості й відкритості публічного управління як у державах-членах ЄС, так і в країнах-партнерах.

Ключовими складовими антикорупційної нормативно-правової системи Європейського Союзу є: Конвенція про захист фінансових інтересів Європейського Співтовариства (1995); Конвенція про боротьбу з корупцією серед посадових осіб Європейського Співтовариства та держав-членів ЄС (1997); Конвенція ЄС про боротьбу з корупцією посадових осіб Європейських Співтовариств або держав-членів Європейського Союзу (1997); а також Рамкове рішення Ради ЄС 2003/568/ЖНА «Про боротьбу з корупцією у приватному секторі», яке передбачає криміналізацію як активної, так і пасивної корупції у сфері приватних відносин.

Протидії шахрайству, що завдає шкоди фінансовим інтересам Європейського Союзу, присвячена Директива (ЄС) 2017/1371 Європейського парламенту та Ради від 5 липня 2017 року. Її стратегічними завданнями є формування ефективної, структурованої системи інструментів боротьби з корупційною злочинністю, а також посилення захисту фінансових інтересів ЄС і держав-членів. Дія Директиви поширюється на шахрайство та інші фінансові злочини, зокрема хабарництво, привласнення, відмивання коштів і корупційні правопорушення, що створюють загрозу бюджету Європейського Союзу та фінансовій діяльності його інституцій, органів і агентств [31; 71].

Формування та реалізація антикорупційної політики на глобальному, регіональному та національному рівнях значною мірою зумовлюється діяльністю міжнародних організацій – як міжурядових, так і неурядових. Саме вони відіграють провідну роль у розробленні, ухваленні, впровадженні та забезпеченні дотримання міжнародних стандартів протидії корупції, здійснюють аудит і моніторинг виконання зобов'язань державами, а також надають технічну й фінансову допомогу для реалізації відповідних заходів.

Таким чином, внесок міжнародних організацій у реалізацію антикорупційної політики є визначальним і пріоритетним.

До основних ефективних стратегій і механізмів антикорупційної діяльності міжнародних організацій належать:

– ухвалення міжнародних договорів і антикорупційних актів, встановлення уніфікованих міжнародних стандартів. Зокрема, ООН та ОЕСР розробили й прийняли конвенції, що мають безпосередній вплив на формування системи антикорупційної безпеки. Ці нормативно-правові документи створюють основу для ефективної боротьби з корупцією та стимулюють держави-учасниці імплементувати відповідні положення у національне законодавство і впроваджувати комплексні антикорупційні заходи;

– надання технічної допомоги, консультаційної підтримки та навчання. Міжнародні організації, зокрема Світовий банк, МВФ, ЄС, ОЕСР, Рада Європи, у межах реалізації антикорупційних стратегій забезпечують держави суттєвою експертною та матеріальною підтримкою, проводять консультації, тренінги, семінари й освітні програми для державних службовців. Така діяльність сприяє підвищенню ефективності державних інституцій, посиленню прозорості та підзвітності влади, зміцненню легітимності політичної системи, демократизації управління й забезпеченню сталого розвитку;

– моніторинг, аудит та оцінювання ефективності. Міжнародні урядові та неурядові організації, зокрема GRECO, Global Organization of Parliamentarians Against Corruption, Transparency International, Regional Anti-Corruption Initiative, здійснюють системний контроль за виконанням державами антикорупційних програм і зобов'язань, своєчасно виявляють проблеми та недоліки, розробляють рекомендації щодо їх усунення й оцінюють результативність антикорупційної політики. Так, ОЕСР регулярно проводить антикорупційний моніторинг та публікує відповідні звіти щодо виконання державами положень антикорупційних конвенцій [88, с. 112–113].

Міжнародні організації відіграють ключову роль у формуванні антикорупційних стандартів, координації зусиль держав і контролі за ефективністю реалізації антикорупційної політики. Антикорупційна діяльність Організації Об'єднаних Націй має комплексний і багатовекторний характер. Центральним інструментом у цій сфері є Конвенція ООН проти корупції (UNCAC), ухвалена Генеральною Асамблеєю ООН 31 жовтня 2003 року, яка стала першим універсальним міжнародним правовим актом, спрямованим на протидію корупції. Вона заклала нормативну основу для боротьби з корупційними злочинами на глобальному рівні.

ООН реалізує антикорупційні ініціативи через низку спеціалізованих інституцій, зокрема Управління ООН з наркотиків і злочинності (UNODC), Програму розвитку ООН (ПРООН), яка підтримує реформи у сфері доброчесності та прозорості управління, а також Глобальний договір ООН, орієнтований на впровадження принципів доброчесності у бізнесі, зокрема через ініціативу Anti-Corruption Collective Action. Антикорупційна діяльність ООН зосереджена на реалізації прикладних ініціатив і конкретних проєктів, спрямованих на протидію корупційним практикам [31, с. 32].

Вагомою та результативною є також антикорупційна діяльність Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), за ініціативою якої було розроблено і прийнято низку міжнародних конвенцій та регулятивних актів у сфері протидії корупції. У межах ОЕСР функціонує Антикорупційна мережа для Східної Європи та Центральної Азії (ACN) – регіональна інформаційно-комунікаційна платформа Робочої групи з питань хабарництва та фінансових злочинів, спрямована на підтримку держав у запобіганні та боротьбі з корупцією [94].

За ініціативою Ради Європи у 1999 році було створено інтеграційне міжнародне об'єднання GRECO (Group of States against Corruption) з метою контролю за дотриманням державами міжнародних антикорупційних стандартів і забезпечення їх ефективної імплементації у національні правові системи. У рамках діяльності GRECO визначено ключові правові інструменти

протидії корупції, хабарництву та зловживанню владою. Членство в цій структурі не обмежується лише державами – членами Ради Європи, що робить GRECO відкритою платформою для міжнародного співробітництва [19].

GRECO самостійно формує та впроваджує правозастосовну практику, орієнтовану на тлумачення антикорупційних норм конвенцій Ради Європи. Основна діяльність організації зосереджена на моніторингу відповідності національної політики держав встановленим стандартам, підтримці законодавчих та інституційних реформ, а також створенні ефективного простору для обміну досвідом і поширення кращих практик у сфері боротьби з корупцією [100].

Також в Європейському Союзі реалізують антикорупційну політику через розгляд корупції як складової верховенства права в процесі розширення ЄС, що сьогодні особливо актуально для України, адже під час переговорів про членство антикорупція включається до оцінки верховенства права та ефективності судової системи. ЄС вимагає від країн-кандидатів посилення антикорупційних механізмів як умову подальшої інтеграції [85].

Антикорупційна політика реалізується через інституції і органи, як-то:

- *Європейська Комісія*, яка формує політику, видає рекомендації, проводить оцінки та звітування щодо стану корупції в країнах-членах та в рамках політики розширення; здійснює тісну співпрацю з національними антикорупційними структурами та правоохоронними органами;

- *Європейський парламент*, який ухвалює законодавчі акти, проводить парламентський нагляд і формує політичні пріоритети щодо доброчесності й прозорості;

- *Європейський громадський прокурор (European Public Prosecutor's Office, EPPO)* як незалежний орган, який розслідує і переслідує злочини, що впливають на фінансові інтереси ЄС, включно з масштабними схемами корупції. Він має компетенцію працювати в межах кількох країн-членів;

– *Європейський Рух за Добročесність та інші мережі партнерства*, які включають національні інституції, громадські організації і фахівців для обміну інформацією та координації дій.

Хоча ЄС традиційно вважається регіоном з відносно низьким рівнем корупції, повністю усунути корупційні ризики не вдається - рівень сприйняття корупції серед громадян залишається значним, що вказує на потребу посилення антикорупційної стратегії й її комунікації для відновлення довіри [95].

Також різний рівень антикорупційних стандартів і механізмів серед держав-членів ЄС створює нерівності в реалізації політики. До того ж практичне впровадження директив і рекомендацій на національному рівні вимагає системної підтримки та контролю за імплементацією.

Важливим індикатором корупціогенності країни є Індекс сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index, CPI). Це щорічний глобальний індикатор, який вимірює сприйняття рівня корупції в публічному секторі у державах усього світу, у тому числі і в країнах-членах Європейського Союзу. Його складає міжнародна неурядова організація Transparency International, базуючись на даних незалежних джерел: експертних оцінок, опитувань бізнесу та дослідженнях міжнародних інституцій. CPI не відображає «реальний обсяг корупції» в абсолютному вимірі, а саме сприйняття корупції серед експертів і бізнес-спільноти у публічному секторі та інституціях держав [25].

Індекс CPI ранжує країни за шкалою від 0 до 100 балів: де 0 балів означає дуже високий рівень корупції в державному секторі, а 100 балів - практичну відсутність корупції. Розрахунок показника здійснюється на основі агрегованих оцінок з кількох незалежних джерел (включно з даними Світового банку, економічних форумів, аналітичних центрів тощо) [25].

При розрахунку показників CPI в Європейському Союзі кожна країна-член ЄС оцінюється окремо, а також обчислюється середній показник по ЄС як регіону. За даними Corruption Perceptions Index 2024, середній показник для 27 країн ЄС становив близько 62 балів зі 100 (де вищі оцінки свідчать про

менший рівень сприйнятої корупції). Це вказує на помірний рівень корупції у регіоні загалом, з значними відмінностями між окремими країнами: найвищі оцінки мають деякі північні держави (наприклад, Данія з дуже високою оцінкою), тоді як нижчі – такі країни, як Угорщина [75].

Заради справедливості слід зазначити, що за останні роки середній показник СРІ для ЄС дещо знизився, що свідчить про послаблення перевірок і балансів, а також про зниження ефективності антикорупційних механізмів у певних державах. Це може впливати на довіру громадськості до управлінських інституцій і гальмувати реалізацію політик доброчесності [26].

В окремих державах ЄС, наприклад, Угорщині, рейтинг СРІ був нижчим у порівнянні з іншими членами союзу, що відображає серйозні проблеми з верховенством права і прозорістю розподілу державних ресурсів [82].

Зауважимо, що Індекс сприйняття корупції широко використовується для аналізу ефективності антикорупційної політики, порівняння країн і регіонів, а також для оцінки прогресу реформ у сфері прозорості та доброчесності. У контексті ЄС СРІ допомагає моніторити тренди корупційних ризиків у державних інституціях, зокрема в публічних закупівлях, судовій системі, політичних процесах та розподілі бюджетних коштів [25].

Індекс сприйняття корупції є важливим аналітичним інструментом як для оцінювання ефективності політики національних урядів, так і для міжнародних порівнянь, оскільки він:

- сприяє виявленню слабких місць у системі публічного управління та верховенства права в конкретних країнах;
- є фактором, що впливає на рішення щодо фінансової допомоги чи умов співпраці у межах ЄС;
- використовується у доповідях, які Європейська Комісія та інші інституції публікують у рамках механізмів моніторингу демократичних стандартів і боротьби з корупцією;
- може стимулювати реформи та підвищувати увагу громадськості до важливості прозорості й доброчесності [105].

Отже, корупція у сучасній системі міжнародних відносин є глобальною загрозою для демократії, міжнародної стабільності й безпеки, функціонування правових політичних систем, ефективного розвитку національних держав. Не виключенням є і країни Європейського Союзу. Тож існуючі проблеми зумовили «...активізацію міжнародної співпраці та співробітництва держав, міжнародних інституцій та організацій для протидії корупційним загрозам, створення ефективних міжнародних і європейських антикорупційних стандартів, для боротьби з корупційними злочинами у світовому та регіональному (європейському) вимірах» [94]. За умов глобальних викликів і загроз корупції результативна антикорупційна політика може бути досягнута лише шляхом консолідації та співпраці держав, міжнародних інституцій і світового суспільства. Для підвищення ефективності такої політики необхідно посилити взаємодію між національними урядами, враховувати унікальні особливості кожної країни при адаптації міжнародних стандартів до національного законодавства, розвивати міжнародне співробітництво та впроваджувати успішні практики антикорупційних стратегій. Лише комплексний підхід, консолідація і координація дій забезпечать успіх у протидії корупції й укріпленні систем безпеки на глобальному, регіональному та національному рівнях.

РОЗДІЛ 2

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

2.1 Стан антикорупційної політики та боротьби з корупцією

Корупція – одна з головних перешкод для розвитку України, зміцнення демократії, економічного зростання та інтеграції країни до Європейського Союзу. Спротив корупції є стратегічним завданням державної політики, яке має бути реалізовано через ефективні інституційні механізми, законодавчі реформи, міжнародну співпрацю та активну участь громадянського суспільства. Протягом останніх років Україна здійснила значні кроки в реформуванні антикорупційної системи, але водночас зіштовхнулася з низкою викликів, що загрожують сталості досягнень.

Системна антикорупційна політика в Україні формувалася після 2014 року, коли корупція була однією з причин суспільного невдоволення під час Революції Гідності. Станом на 2025 рік ключовим нормативним документом є Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки, затверджена Верховною Радою України, яка реалізується через Державну антикорупційну програму (ДАП). Виконання програми координується Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК) та затверджується Кабінетом Міністрів України [22]. Зараз триває процес формування нового стратегічного документа – Антикорупційної стратегії на 2026–2030 роки, який презентується в контексті післявоєнного відновлення та євроінтеграційних прагнень України. Форум «Integrity2030: Anti-Corruption Strategy of the Future» у Києві 9 грудня 2025 року став майданчиком для обговорення концептуальних підходів та пріоритетів майбутньої політики [80].

Антикорупційна політика базується на комплексі законів та міжнародних зобов'язаннях, серед яких законодавство про запобігання

корупції, кримінальна відповідальність за корупційні діяння, прозорість публічних фінансів, декларація активів та конфлікт інтересів. Серед міжнародних зобов'язань – участь у Стамбульському плані дій ОЕСР та імплементація стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку [47].

В Україні створено низку спеціалізованих органів із протидії корупції. Основними є:

- Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) – відповідальне за розслідування корупційних злочинів високого рівня;
- Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) – здійснює процесуальне керівництво у справах, що розслідуються НАБУ;
- Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) – займається превентивними механізмами, контролем за деклараціями, конфліктом інтересів та моніторингом виконання антикорупційної політики.

Ці органи формують каркас антикорупційної інфраструктури та є центральними гравцями у боротьбі з корупційними проявами. ОЕСР відзначає, що створення спеціалізованої антикорупційної системи після 2014 року стало одним із ключових досягнень реформ, а система запобігання і виявлення корупції показує результати у вигляді значної кількості розслідувань високого рівня [47].

Разом із тим міжнародні моніторингові організації наголошують на необхідності подальшого посилення ресурсного забезпечення цих органів та чітких механізмів підзвітності й незалежності у прийнятті рішень [47]. Сучасні міжнародні оцінювання є важливим індикатором ефективності антикорупційної політики в Україні. Значну роль у цій оцінці відіграє Стамбульський план дій з боротьби проти корупції (Istanbul Anti-Corruption Action Plan), що реалізується ОЕСР.

За результатами п'ятого раунду моніторингу, проведеного ОЕСР, Україна досягла 91,9 балів зі 100 можливих, що являє собою значний прогрес порівняно з попередніми оцінками (зокрема, у 2023 році показник становив

близько 53 балів). Це свідчить про помітне покращення у системі антикорупційної політики, прозорості публічної служби, незалежності спеціалізованих органів та захисту викривачів [39].

Результати оцінювання включають прогрес у сферах: антикорупційна політика, захист викривачів корупції, інституційні механізми, прозорість державних закупівель, а також заходи щодо відповідальності за корупційні злочини [64].

Крім того, Україна була запрошена приєднатися до Конвенції ОЕСР про боротьбу з хабарництвом у міжнародних комерційних операціях (Anti-Bribery Convention), що є логічним кроком у зміцненні міжнародної співпраці у розслідуванні міжнародних корупційних справ та побудові довіри у сфері інвестицій [84].

Позитивні зміни в антикорупційній сфері пов'язані не лише з нормативними змінами, але й із конкретними результатами правоохоронних органів. Зокрема, статистичні дані свідчать про суттєве збільшення кількості розслідувань, кримінальних проваджень та судових рішень щодо корупційних злочинів, що стосуються посадовців середнього та вищого рівня. Моніторинг НАЗК також відображає поступове накопичення практик доброчесності у публічному секторі, зокрема через електронне декларування, врегулювання конфлікту інтересів та прозорість державних процедур. Ефективними механізмами визнано також заходи з захисту викривачів корупції, які стимулюють повідомлення про протиправні дії та сприяють виявленню корупції на ранніх етапах [83].

Незважаючи на окремі успіхи, існують значні проблеми і ризики, що ставлять під загрозу довгострокову ефективність антикорупційної політики.

У 2025 році парламент ухвалив закон, який тимчасово зменшував незалежність НАБУ та САП, передбачаючи більший контроль з боку генерального прокурора. Це викликало значну критику з боку громадськості та міжнародних партнерів, а також масові протести, після чого законодавчі зміни були скасовані і незалежність органів відновлена. Така ситуація

підкреслила чутливість антикорупційних реформ до політичного впливу та ризику для інституційної незалежності [48].

Цей епізод ілюструє, що навіть у разі позитивної динаміки реформ, політичні рішення можуть поставити під загрозу фундаментальні принципи ефективної боротьби з корупцією – незалежність розслідувань та відсутність втручання у діяльність антикорупційних органів. Це має серйозні наслідки для довіри громадян, сприяє скепсису щодо спроможності державних інституцій та може вплинути на міжнародне співробітництво [48].

Також слід зазначити, що військовий стан, пов'язаний із повномасштабною агресією Росії, створює додаткові ризики для антикорупційної політики. Перерозподіл бюджетних коштів, зокрема на оборону й відновлення, потребує значної прозорості, і водночас війна викликає тимчасове зниження доступу до інформації та процедур, що може бути використано для корупції. В умовах війни також зростають ризики неформальних домовленостей, збої у системі контролю за витратами та контрактацією, що вимагає посиленої уваги з боку державних органів і громадськості.

Рівень суспільної довіри до антикорупційних інституцій і реформ залишається неоднозначним. Незважаючи на значний прогрес у міжнародних показниках, громадські оцінки можуть відображати сприйняття загальної корупції як стійкої проблеми, зокрема через недостатню кількість конкретних вироків у резонансних справах або відчуття, що вплив корупції не зменшується у повсякденному житті. Це становить виклик для легітимізації реформ у очах населення.

У перспективі антикорупційна політика України повинна враховувати такі ключові напрями як:

- зміцнення інституційної незалежності: закладання чітких юридичних гарантій для роботи НАБУ, САП та НАЗК, недопущення політичного втручання;

- підвищення ресурсного забезпечення: забезпечення належного фінансування та технічної підтримки антикорупційних органів для ефективної діяльності;
- покращення правозастосування та судового процесу: удосконалення процедур розслідування та судового розгляду корупційних справ із фокусом на якісні докази й справедливі вирoki;
- поглиблення міжнародної співпраці: розширення участі України у міжнародних механізмах боротьби з корупцією (наприклад, повноцінне членство в Конвенції ОЕСР проти хабарництва) [84];
- робота з довірою суспільства: забезпечення відкритості результатів діяльності та комунікація досягнень для зміцнення довіри.

Антикорупційна політика України демонструє значний прогрес у створенні правового та інституційного каркасу, а також у впровадженні механізмів запобігання та протидії корупції. Результати міжнародних моніторингів, зокрема ОЕСР, підтверджують позитивну динаміку у багатьох ключових аспектах. Водночас зберігаються серйозні виклики, пов'язані з незалежністю антикорупційних органів, ризиками політичного впливу, оцінкою реальних результатів у боротьбі з корупцією та підтримкою довіри громадян. Для досягнення сталості реформ необхідне системне посилення інституцій, послідовне впровадження міжнародних стандартів та активна участь усіх зацікавлених сторін – від державних інституцій до громадянського суспільства.

2.2 Нормативно-правове забезпечення реалізації антикорупційної стратегії

Антикорупційна стратегія в Україні є ключовим елементом державної політики, спрямованої на системне запобігання та протидію корупції. Її ефективна реалізація залежить від чітко сформованої нормативно-правової бази, що визначає правові засади, інституційні механізми та процедури,

спрямовані на зниження корупційних ризиків та забезпечення прозорості у сфері публічної влади. Антикорупційна стратегія – це комплексний документ, який визначає пріоритетні напрями, цілі та заходи державної антикорупційної політики на певний період. Вона встановлює систему пріоритетів для запобігання корупції та містить механізми реалізації відповідних заходів. Стратегія реалізується через державні антикорупційні програми, що розробляються та виконуються компетентними органами влади.

Основою нормативно-правового антикорупційного забезпечення, як і будь якого іншого в нашій країні є Конституція України. Саме вона закріплює основні принципи правової держави, верховенства права та зобов'язання держави забезпечити права й свободи людини, що включає механізми запобігання корупції в органах влади. Отже, Конституція нашої країни є правовою основою всього антикорупційного законодавства та визначає головні вимоги щодо верховенства права та прозорості діяльності влади.

Антикорупційне законодавство України складається з сукупності нормативно-правових актів різних рівнів, спрямованих на запобігання, виявлення та протидію корупційним проявам. Воно поєднує загальні правові засади, спеціальні закони, кримінально-правові механізми та процедури контролю, що забезпечують реалізацію стратегічних завдань.

Серед ключових законів, що становлять правову основу антикорупційної політики, слід назвати:

1) Закон України «Про засади запобігання та протидії корупції» це базовий документ, який встановлює правові, організаційні та інституційні засади антикорупційної політики в Україні [57]. Він визначає:

- предмет і завдання законодавства у сфері запобігання та протидії корупції (визначення корупційних правопорушень, сфери регулювання);
- зобов'язання державних органів та посадових осіб щодо виявлення корупційних ризиків та розробки відповідних заходів;
- механізми прозорості та підзвітності, включно з антикорупційною експертизою нормативно-правових актів;

- взаємодію з міжнародними договорами, які регулюють питання запобігання корупції.

Цей закон є фундаментом для формування і реалізації антикорупційної політики, включно з розробкою стратегії та програм. Він забезпечує юридичну основу діяльності центральних органів управління, що координують антикорупційну політику в державі;

2) Закон України «Про запобігання корупції», який формує правові засади для розробки і реалізації антикорупційної стратегії. Цей спеціальний закон визначає поняття корупції, вимоги щодо декларування майна та конфлікту інтересів, механізми контролю та відповідальності, а також конкретні механізми реалізації антикорупційної політики на практиці [55].

Його ключові функції:

- встановлення обов'язків щодо запобігання конфлікту інтересів та правил етичної поведінки посадових осіб;

- врегулювання системи фінансового контролю, включно з поданням та перевіркою електронних декларацій про майно, доходи та зобов'язання фінансового характеру;

- встановлення вимог щодо предметів декларування, строків подання, порядку перевірки та відповідальності за порушення.

Цей закон є гранню між загальними цілями антикорупційної політики та конкретними процедурами для посадовців, що дозволяє виявляти і коригувати корупційні ризики через прозору систему фінансового звітування;

3) закони щодо правового закріплення Антикорупційної стратегії:

- Закон України «Про принципи державної антикорупційної політики (Антикорупційна стратегія) на 2021–2025 роки», який встановлює:

- ✓ офіційне затвердження Антикорупційної стратегії як нормативного документа вищого рівня, що визначає пріоритети державної політики у боротьбі з корупцією;

- ✓ міжсекторну координацію дій державних органів для досягнення стратегічних результатів;

✓ правову основу для розробки Державної програми з реалізації стратегії, що містить конкретні заходи, показники результативності та визначення відповідальних виконавців [10].

Цей закон є ключовим документом структурування антикорупційної політики на середньострокову перспективу та логічно зв'язує стратегію і програмну реалізацію. Також функціонує:

– Державна антикорупційна програма, яка створюється на основі Стратегії та містить конкретні заходи з їх показниками результативності, строками та відповідальними виконавцями, які мають бути реалізовані у визначений період [22]. Її метою є «...досягнення значного прогресу в запобіганні та протидії корупції, забезпечення злагодженості та системності антикорупційної діяльності всіх державних органів та органів місцевого самоврядування, а також належного процесу післявоєнного відновлення України» [59].

4) Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України», який встановлює правовий статус, повноваження й організаційні засади діяльності НАБУ як спеціалізованого органу з боротьби з корупцією [62];

5) Законодавчі акти, що містять кримінально-правові механізми, передбачені Кримінальним кодексом України (КК):

✓ розділ про злочини у сфері службової діяльності передбачає відповідальність за одержання неправомірної вигоди, зловживання владою, службове підроблення тощо;

✓ КК визначає способи кримінальної відповідальності посадових осіб за корупційні злочини, що дозволяє правоохоронним органам, зокрема НАБУ, здійснювати розслідування.

Це дозволяє поєднати превентивні й репресивні інструменти боротьби з корупцією.

б) Інші нормативні та процесуальні акти, що регулюють різні аспекти життєдіяльності країни. Антикорупційна система діє через низку додаткових актів:

- Закон України «Про доступ до публічної інформації», що забезпечує прозорість інформаційних процедур, важливу для контролю суспільства за діяльністю влади;
- Закон України «Про очищення влади (лustrацію)», що встановлює вимоги доброчесності для осіб на державних посадах;
- Кодекси адміністративної та кримінальної відповідності, що визначають процедури притягнення до відповідальності, порядок судового провадження та розгляду правопорушень;
- підзаконні акти, такі як постанови Кабінету Міністрів про порядок службових перевірок та спеціальної перевірки кандидатів на посади з підвищеним корупційним ризиком.

Ці акти доповнюють правове поле антикорупційної політики, створюючи комплексну нормативну мережу.

Крім національного законодавства, важливими є міжнародні конвенції, зокрема, Конвенція ООН проти корупції, які були ратифіковані Україною та інтегровані у національне законодавство.

Першим і найбільш комплексним міжнародно-правовим актом, що встановлює загальні стандарти для запобігання корупції, криміналізації корупційних правопорушень та міжнародної співпраці у цій сфері є Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції (Convention against Corruption – UNCAC) [27]. Вона охоплює широке коло питань: запобігання корупції, криміналізацію та кримінальне переслідування корупційних актів, міжнародне співробітництво, відновлення активів. Конвенція включає кілька розділів, зокрема щодо превентивних заходів та міжнародного співробітництва. Україна ратифікувала UNCAC у 2006 році Законом України «Про ратифікацію Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції».

UNCAC зобов'язує держави-учасниці приймати відповідні закони щодо запобігання корупції, встановлювати системи: фінансового контролю, захисту викривачів тощо. Це стало однією з юридичних підстав для ухвалення в Україні закону «Про запобігання корупції». Також UNCAC здійснює

моніторинг виконання вимог: Україна проходить циклічну оцінку виконання положень UNCAC, що включає процедури взаємної оцінки з іншими країнами та звернення уваги на прогрес за конкретними розділами. Слід зауважити, що НАЗК узяло на себе зобов'язання забезпечувати прозорість та залучення громадськості до процесу оцінки виконання положень UNCAC, зокрема публікувати графіки оцінювання та забезпечувати доступ до звітів [15].

Україна приєдналася до цілої низки Конвенцій Ради Європи про боротьбу з корупцією.

До основних міжнародно-правових актів Ради Європи, учасницею яких є Україна, належать:

- Цивільна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією. Цивільна конвенція встановлює стандарти для цивільно-правової відповідальності за корупційні діяння, що включають зобов'язання щодо відшкодування збитків, запобігання незаконному збагаченню тощо. tax.gov.ua;
- Кримінальна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією та Додатковий протокол до неї. Кримінальна конвенція та додатковий протокол визначають кримінальні стандарти (види корупційних злочинів та санкції) та зобов'язують імплементувати їх у національне кримінальне законодавство;
- Статут та рекомендації Групи держав проти корупції (GRECO), органу Ради Європи, що здійснює моніторинг виконання рекомендацій державами-членами. Україна бере участь у моніторингових раундах GRECO, які оцінюють виконання рекомендацій Ради Європи у сфері запобігання корупційним ризикам, незалежності антикорупційних органів, врегулювання конфлікту інтересів тощо. Результати оцінок впливають як на вдосконалення національного законодавства, так і на політичні зобов'язання у межах співпраці з Європейським Союзом та іншими міжнародними організаціями.

Також Україна є учасницею Стамбульського плану дій з боротьби проти корупції Антикоруptionної мережі для Східної Європи та Центральної Азії Цей механізм не є формальною конвенцією, але є міжнародною угодою ОЕСР (Istanbul Anti-Corruption Action Plan). про співробітництво, яка визначає

стандарти та рекомендації щодо впровадження в національних системах передових антикорупційних практик [74].

План дій ОЕСР передбачає оціночні раунди, під час яких експерти оцінюють прогрес у впровадженні антикорупційних реформ за ключовими напрямками (наприклад, врегулювання конфлікту інтересів, прозорість публічних закупівель, незалежність інститутів тощо). Україна отримує рекомендації щодо удосконалення законодавства та практики, що враховуються у внутрішніх реформах (зокрема в аспектах конфлікту інтересів, системи декларування, захисту викривачів тощо).

Важливий вплив на Україну в зазначеному контексті мають Європейський Союз і Угода про асоціацію. Хоча Угода про асоціацію між Україною та ЄС прямо не є антикорупційною конвенцією, вона містить обов'язки щодо антикорупційної політики, включно з узгодженням національного законодавства з європейськими стандартами, зміцненням інституційних механізмів та доброчесності в управлінні.

Це має велике значення для якості реалізації антикорупційної стратегії. Європейська Комісія регулярно оцінює прогрес України у сфері антикорупції як частину процесу європейської інтеграції (наприклад, у щорічних звітах щодо стану виконання Угоди) [36]. У законодавстві України це впливає на формування антикорупційних стандартів, які повинні відповідати європейським нормам (наприклад, у питаннях прозорості, незалежності інститутів, судових реформ та контрольних механізмів).

Міжнародні зобов'язання створюють правову основу для формування національного антикорупційного законодавства: стандарти UNCAC та конвенцій Ради Європи імплементовані у положення Закону України «Про запобігання корупції», а також норми про декларування, врегулювання конфлікту інтересів та превентивні механізми. Також і кримінальні стандарти цих договорів вплинули на зміст кримінально-правових норм про корупційні злочини у Кримінальному кодексі України [36].

Разом з тим, Україна бере участь у міжнародних механізмах моніторингу виконання зобов'язань (UNCAC, GRECO, ОЕСР), що сприяє прозорості та підзвітності антикорупційних реформ.

Отже, використання міжнародного досвіду правового регулювання боротьби з корупцією є надзвичайно корисним для нашої держави, оскільки UNCAC є фундаментальною міжнародною конвенцією, що створює юридично зобов'язуючі стандарти для всіх держав-учасниць, включно з Україною. Конвенції Ради Європи доповнюють UNCAC, зосереджуючись на кримінальних і цивільних аспектах, а механізм GRECO забезпечує регулярний моніторинг. Разом з тим і європейська інтеграція через Угоду про асоціацію зобов'язує Україну адаптувати національне антикорупційне законодавство до європейських стандартів.

Таким чином, можна зазначити, що антикорупційне законодавство України – це не один акт, а ціла система, де загальні норми поєднуються з процедурними та кримінальними положеннями для забезпечення реалізації антикорупційної стратегії. Україна імплементує положення міжнародних договорів, зокрема Конвенції ООН проти корупції, що впливає на формування національних норм. Національна законодавча база поєднує превентивні механізми (прозорість, декларування, конфлікт інтересів) із репресивними (кримінальна відповідальність), що посилює дієвість норм антикорупційних правил. Водночас закони визначають повноваження ключових інституцій, зокрема НАЗК, НАБУ, судових органів, що дозволяє здійснювати координацію зусиль на рівні державної політики і практичного застосування.

Реалізація антикорупційної стратегії в Україні стикається з низкою практичних викликів, включаючи необхідність підвищення дієвості антикорупційних інституцій, забезпечення їх незалежності та ефективної законодавчої імплементатії міжнародних стандартів. Подібні питання неодноразово обговорювалися у контексті змін до законодавства щодо статусу і компетенції антикорупційних органів, а також у світлі політичного й міжнародного тиску на ці механізми.

2.3 Антикоруptionна інфраструктура забезпечення реалізації антикорупційної політики

Антикорупційна стратегія є комплексною системою заходів, спрямованою на запобігання, виявлення, розслідування та притягнення до відповідальності за корупційні правопорушення. Реалізація цієї стратегії потребує створення спеціалізованих інституцій, що координують та здійснюють діяльність у сфері запобігання корупції й забезпечують верховенство права. Основні інституції антикорупційної системи в Україні – це як превентивні органи, так і правоохоронні структури, що реалізують антикорупційні заходи на практиці

Дослідження ролі та місця органів антикорупційної інфраструктури у процесі удосконалення системи запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні показало, що антикорупційна інфраструктура в Україні – це комплекс інститутів, які координовано здійснюють превенцію, контроль, розслідування та правове реагування для зменшення корупційних ризиків у публічному секторі. Основні її компоненти – Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) та інші пов'язані структури. НАЗК відповідає за політику протидії корупції, моніторинг декларацій і конфліктів інтересів, оцінку корупційних ризиків у законодавчих та адміністративних процесах, а також впровадження антикорупційних стандартів. НАБУ і САП – це виконавча «ударна група»: вони розслідують факти корупції, особливо великої, і готують їх до суду. Ця система дозволяє:

- зменшити можливості для зловживань, підвищити прозорість і підзвітність чиновників;
- реагувати на випадки корупції, а саме виявляти їх, документувати, переслідувати винних;
- формувати довіру до державних інститутів, підвищувати довіру

громадськості, бізнесу та міжнародних партнерів до публічного управління.

Водночас, ефективність системи залежить від політичної волі, ресурсів, незалежності органів і масштабу охоплення, тобто системний підхід має підтримуватись на всіх рівнях влади.

Центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, відповідальним за формування, реалізацію та моніторинг антикорупційної політики в Україні є Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК). Зокрема, агентство розробляє Антикорупційну стратегію та Державну антикорупційну програму, які лягають в основу системного запобігання корупції і включають пріоритетні напрями та конкретні заходи [5].

До ключових функцій НАЗК належать:

- координація розробки і методичного забезпечення антикорупційних планів;
- проведення антикорупційної експертизи нормативних актів;
- моніторинг виконання державної антикорупційної програми;
- сприяння впровадженню механізмів доброчесності в органах влади;
- інформаційна відкритість і просвітницька діяльність.

НАЗК також створює координаційно-моніторингові групи за участю інших органів влади та експертів для контролю реалізації стратегічних заходів, зокрема у сферах високого ризику, таких як, наприклад, сектор оборони або енергетика.

Важливим в роботі НАЗК є здійснення моніторингу дотримання законодавства про етичну поведінку, конфлікти інтересів, а також контроль фінансових декларацій посадовців [42]. Це забезпечує певний перелік конкретних ефектів для державних органів, системи публічного управління та суспільства загалом, а саме:

- моніторинг і контроль сприяють тому, що публічні службовці та посадовці виконують вимоги нормативних актів щодо етичної поведінки, розкриття інформації та уникнення причетності до корупційних практик, що

підсилює прозорість діяльності органів влади та формує очікування доброчесної поведінки у державному секторі;

- регулярний моніторинг дозволяє виявляти ситуації, де приватні інтереси можуть впливати на службові рішення, і вживати заходів щодо їх врегулювання або усунення. Завдяки цьому зменшується кількість випадків реальних або потенційних конфліктів інтересів, що суттєво знижує корупційні ризики;

- контроль декларацій і поведінки посадовців дозволяє виявляти недостовірні дані, приховані активи або можливі схеми незаконного збагачення. Виявлені порушення стають підставою для адміністративних чи кримінальних проваджень, що підвищує невідворотність відповідальності;

- відкрита система декларацій і належне застосування правил етичної поведінки підсилюють довіру громадян до державних інституцій. Коли суспільство бачить, що посадовці дотримуються стандартів і за порушення є наслідки, це створює підґрунтя для легітимності управлінських рішень;

- моніторинг фінансових декларацій та поведінки осіб державної служби – це профілактичний механізм, який унеможливує приховування неправомірного збагачення і знижує ймовірність використання службового становища у власних інтересах. Такий контроль сприяє формуванню культури відповідальності та комплаєнсу у публічному секторі;

- регулярне відстеження даних і випадків порушень дозволяє не лише реагувати на конкретні інциденти, але й аналізувати тенденції, визначати сфери з підвищеними корупційними ризиками та розробляти рекомендації для удосконалення політик.

Критично важливою функцією НАЗК є адміністрування Єдиного державного реєстру декларацій посадовців та Реєстру осіб, які вчинили корупційні або суміжні правопорушення.

Єдиний державний реєстр декларацій посадовців – це електронна база даних, в якій зберігаються майнові декларації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування (державні

службовці, депутати, судді тощо). Цей реєстр адмініструє Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК). Ведення такого реєстру підвищує прозорість майнового стану посадовців, включно з доходами, активами, зобов'язаннями та змінами у майні. Це унеможливорює приховування джерел доходу та прихованого збагачення. Також дані декларацій у публічній частині доступні для громадян, журналістів, громадських організацій, що дозволяє суспільному контролю сприяти доброчесності. Аналіз декларацій дає НАЗК і правоохоронним органам інструменти для перевірки наявності ознак незаконного збагачення чи невідповідності статків задекларованим доходам. Знання того, що майно, доходи та витрати можуть бути оприлюднені, стимулює дотримання правил етичної поведінки та антикорупційних вимог [21].

Електронна база «Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення» містить відомості про фізичних та юридичних осіб, які були притягнуті до відповідальності за корупційні або пов'язані з корупцією адміністративні, кримінальні чи інші правопорушення. Дані формуються на підставі судових рішень і рішень уповноважених органів. Це дієвий інструмент перевірки доброчесності партнерів чи кандидатів на посади. Державні органи, роботодавці, бізнес і громадські організації можуть перевіряти, чи претендент на посаду або партнер має історію корупційних правопорушень. Це знижує ризик призначення осіб з негативним професійним або етичним профілем. Загроза з'явитися у реєстрі є стимулом для посадовців уникати корупційних дій, оскільки це впливає на їхню репутацію та можливості для кар'єрного зростання. Цей реєстр є водночас інформаційною підтримкою системи правосуддя і правопорядку, оскільки є офіційним джерелом інформації про вчинені правопорушення, що сприяє координації між різними інституціями (правоохоронні органи, суди, НАЗК) [92]. Також реєстр надзвичайно допомагає у зниженні корупційних ризиків у публічних закупівлях і контрактах, адже перевірка учасників на наявність записів у реєстрі може

стати умовою допуску до участі у державних тендерах або співпраці з держструктурами.

Комплексне використання обох реєстрів створює синергетичний ефект, забезпечуючи ефективний механізм антикорупційного контролю, оскільки:

- по-перше, реєстр декларацій дає *превентивний антикорупційний ефект*, роблячи майнові зміни прозорими;
- по-друге, реєстр корупціонерів дає *реактивний ефект*, фіксуючи факти порушення та служачи підставою для обмеження доступу до посад або інших ресурсів.

Разом вони допомагають формувати систему доброчесності, підзвітності та професійної етики у публічному секторі, що є фундаментом антикорупційної політики й підтримки довіри громадян до державних інститутів.

А ще НАЗК в Україні здійснює взаємодію з викривачами корупції (whistleblowers) і забезпечує їхній захист на підставі положень Закону України «Про запобігання корупції» та практичної діяльності агентства. НАЗК долучено до Єдиного порталу повідомлень викривачів, який забезпечує захищений, конфіденційний і анонімний спосіб передачі інформації про корупцію. Це спеціальна електронна система з надійними технічними засобами інформаційного захисту, що мінімізує ризики витоку даних та забезпечує облік і моніторинг повідомлень [104].

Тож НАЗК здійснює цілий комплекс заходів, які не лише виявляють порушення, але й підтримують систему управління на принципах прозорості, справедливості та підзвітності, що критично важливо для ефективного і доброчесного державного управління.

Наступним надзвичайно важливим центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, створеним для боротьби з вищою корупцією та пов'язаними злочинами, є Національне антикорупційне бюро України (НАБУ). Його діяльність законодавчо визначена Законом України «Про Національне антикорупційне бюро України» та формується практикою,

міжнародними зобов'язаннями та незалежною оцінкою ефективності [43]. НАБУ створювалося з метою виявлення, розслідування та припинення корупційних злочинів високого рівня, а саме:

- розслідування корупції, вчиненої посадовими особами, включно з топ-чиновниками (високопосадовцями), парламентаріями, урядовцями та іншими відомими особами;
- протидія злочинам, пов'язаним із корупцією, що мають значний суспільний резонанс, великий масштаб чи великий економічний збиток для держави.

НАБУ в системі системи антикорупційних органів України займається розслідуванням, тоді як САП здійснює процесуальне керівництво і підтримку обвинувачення, а ВАКС – судовим розглядом.

До основних завдань НАБУ відносяться:

- запобігання і виявлення корупційних злочинів. НАБУ здійснює оперативно-розшукові та слідчі дії для: виявлення фактів корупції у владних інституціях; забезпечення доказової бази для притягнення до відповідальності; збирання та аналіз інформації щодо умов, що сприяють корупційним правопорушенням;
- проведення розслідувань у пріоритетних сферах, серед яких оборонний сектор; енергетика; митна та податкова сфера; корупція на високих державних і публічних посадах;
- співпраця з іншими державними та міжнародними структурами (правоохоронними органами, міжнародними партнерами та антикорупційними організаціями) для доступу до інформації та доказів; координації дій у складних транснаціональних справах;
- забезпечення прозорості та підзвітності, оскільки діяльність НАБУ підлягає зовнішньому аудиту, включно з незалежною міжнародною оцінкою, що підсилює прозорість її роботи [6].

Ефективність діяльності НАБУ оцінюється незалежними національними експертними інституціями, як Комісія з оцінювання діяльності НАБУ,

Верховна Рада України та профільні комітети, судова органи та органи прокуратури в межах кримінальних проваджень, Громадська рада при НАБУ, громадські інституції публічного контролю. Отже, НАБУ проводить розслідування, але остаточне рішення щодо ступеня винуватості і рівня покарання виноситься судом.

Для боротьби з корупцією високого рівня була створена Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) як частина антикорупційної реформи після Революції Гідності. Її метою було посилення протидії корупції високого рівня, яка системно пронизувала державні інституції і оточувала топ-посадовців [72]. Традиційні прокуратурні та правоохоронні органи були недостатньо ефективними і часто піддавалися політичному впливу, що робило практично неможливим незалежне розслідування та доведення до суду складних корупційних справ проти впливових осіб. САП мала стати спеціалізованим прокурорським органом, який би координував та підтримував розслідування НАБУ та доводив справи до суду. Антикорупційні реформи вимагали створення таких структур, які зможуть діяти незалежно від традиційних силових органів та політичного тиску, аби забезпечити системну протидію корупції у виконавчій і законодавчій гілках влади. САП було спроектовано як інститут, що підтримує розслідування НАБУ і виступає в суді з обвинуваченням у складних корупційних провадженнях.

Водночас створення САП було однією з незамінних умов, висунутих Європейським Союзом та міжнародними партнерами, включно з вимогою про незалежні антикорупційні органи для лібералізації візового режиму та подальшої співпраці. Така вимога виникла у відповідь на негативну оцінку стану правосуддя і верховенства права в Україні після 2014 року [67]. Тож САП стала однією зі складових нової антикорупційної інфраструктури разом із НАБУ, Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК) і Вищим антикорупційним судом (ВАКС), метою якої було не лише запобігання корупції, але і ефективне розслідування, обвинувачення і судовий розгляд корупційних злочинів.

Таким чином, САП було створено для забезпечення незалежного та професійного процесуального керівництва у розслідуваннях корупційних правопорушень високого рівня, взаємодії з НАБУ та підтримки державного обвинувачення в судах, а також для виконання зобов'язань перед міжнародними партнерами і посилення антикорупційної архітектури України.

В залежності від типу правопорушення (кримінального, адміністративного чи цивільно-правового) і підсудності визначаються судові органи, які розглядають корупційні справи. справи, що стосуються великої та резонансної корупції, розглядає Вищий антикорупційний суд (ВАКС) – спеціалізований судовий орган у системі правосуддя України. Оскільки при розгляді великих корупційних справ, особливо проти високопосадовців, суди загальної юрисдикції, які часто були слабкими, корумпованими, політично залежними чи недостатньо спеціалізованими для таких складних справ, не забезпечували справедливого судочинства, то виникла необхідність створення ВАКС. Також багато розслідувань НАБУ і САП не завершувались вироками через затягування розгляду, судові помилки або відсутність справедливої й незалежної оцінки доказів, що також було причиною передачі «резонансних» корупційних справ до спеціалізованого високопрофесійного антикорупційного суду. Ще уникнення відповідальності злочинцями-корупціонерами критично суперечило принципам верховенства права, що підривало довіру до системи правосуддя та знижувало ефективність антикорупційної політики, а отже потребувало створення більш дієвих інституцій.

ВАКС був створений як спеціалізований суд, який розглядає лише кримінальні провадження щодо корупційних та суміжних злочинів, визначених законом [53]. Така концентрація справ дозволяла:

- накопичувати спеціалізовану суддівську практику з антикорупційних справ;
- забезпечувати вищу якість правосуддя, ніж у загальних судах.

Таким чином, створення ВАКС стало логічним завершальним етапом антикорупційної інфраструктури України, що включає:

- Національне антикорупційне бюро (НАБУ) – розслідування;
- Спеціалізовану антикорупційну прокуратуру (САП) – підтримка обвинувачення;
- ВАКС – розгляд і вирoki у корупційних справах.

Був забезпечений запит на те, щоб причинно-наслідковий ланцюг боротьби з корупцією став повним – від розслідування до вирoku.

Слід зауважити, що створення ВАКС було також однією з умов для поглиблення співпраці з ЄС, Міжнародним валютним фондом (МВФ) і іншими міжнародними партнерами. Ці організації вимагали незалежну й ефективну антикорупційну судову систему як частину стандартів верховенства права.

Таким чином в Україні було створено Вищий антикорупційний суд як спеціалізований й незалежний орган правосуддя для ефективного розгляду кримінальних справ про корупцію високого рівня, підвищення якості й швидкості судових рішень у цій сфері, а також для підтримки повноцінної антикорупційної інфраструктури в Україні в умовах системної корупції та зусиль щодо європейської інтеграції.

Загальні місцеві суди теж розглядають кримінальні провадження про корупційні правопорушення, які не належать до підсудності ВАКС (наприклад, менш тяжкі злочини, інші категорії правопорушень, що не відповідають критеріям ВАКС), а також справи про адміністративні корупційні правопорушення (наприклад, адміністративні проступки, затверджені в Кодексі України про адміністративні правопорушення) та цивільно-правові спори, що виникають у зв'язку з корупційними діями (відшкодування збитків, стягнення компенсацій тощо).

Окружні адміністративні суди розглядають адміністративні спори, пов'язані з антикорупційним законодавством, зокрема:

- оскарження нормативних актів щодо антикорупційних обов'язків;

– оскарження рішень державних органів про застосування заходів у сфері антикорупційного законодавства.

Верховний Суд відіграє роль касаційної інстанції для судових рішень у корупційних справах. Він здійснює огляд законності й обґрунтованості рішень нижчих судів, включно з рішеннями ВАКС та загальних судів. Касаційний кримінальний суд у складі Верховного Суду переглядає кримінальні вироки щодо корупції. Це забезпечує уніфікацію судової практики та є завершальною стадією судового процесу в межах національної юрисдикції. Логіку антикорупційної судової інфраструктури зручно можна представити в табличному вигляді (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Антикорупційна судова інфраструктура

Судовий орган	Які корупційні справи розглядає
ВАКС	Тяжкі кримінальні справи про корупцію, розслідувані НАБУ/САП, з великою шкодою чи значними збитками [11]
Загальні місцеві суди	Інші кримінальні корупційні випадки, адміністративні корупційні протоколи, цивільні спори, пов'язані з корупцією [79]
Окружні адміністративні суди	Оскарження рішень, пов'язаних із застосуванням антикорупційного законодавства [79]
Верховний Суд України	Касаційний перегляд рішень по всіх інстанціях корупційних справ [78]

В Україні існує Державна служба фінансового моніторингу України (Фінмоніторинг), яка займається боротьбою з корупцією через аналітичний і превентивний механізм виявлення фінансових злочинів, перш за все через відстеження підозрілих фінансових операцій і передачу відповідної інформації правоохоронним органам для подальшого розслідування. Служба фінмоніторингу не є слідчим чи прокурорським органом, вона виконує аналітичну функцію у системі боротьби з корупцією:

- відстежує фінансові операції на предмет аномальної або підозрілої поведінки;
- забезпечує своєчасне виявлення ознак корупційних схем, легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом (включно з корупцією) та можливого їх використання;
- проводить аналіз ризиків і готує інформаційні матеріали для правоохоронних органів з метою початку подальших дій [91].

Такий підхід відповідає міжнародним стандартам у сфері протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму (AML/CFT), які є важливою складовою загальної боротьби з корупцією.

Фінмоніторинг отримує інформацію про фінансові операції від банків та інших фінансових інститутів, які зобов'язані звіряти клієнтів і повідомляти про підозрілі операції. Це, наприклад, можуть бути великі перекази без логічного пояснення джерел доходів; нетипові транзакції, що не відповідають профілю клієнта; операції, що потенційно можуть бути пов'язані з корупційними доходами [87].

Після аналізу інформації служба:

- визначає підозрілі фінансові операції, в тому числі ті, що можуть бути пов'язані з корупційними схемами;
- формує аналітичні матеріали (зазвичай у вигляді підозрілих фінансових операцій або сигналів);

переадресує ці матеріали правоохоронним органам – НАБУ, Національній поліції, Службі безпеки України чи іншій компетентній установі для подальшого розслідування, кримінального притягнення та доказової роботи [17].

За даними за останні роки, Фінмоніторинг щорічно обробляє більше мільйона повідомлень про фінансові операції, з яких значна частина стосується підозрілих платежів і операцій потенційно пов'язаних з корупцією або відмиванням коштів. Частина таких сигналів передається для реагування правоохоронним структурам. Окрім простого виявлення, Фінмоніторинг може

ініціювати блокування або обмеження транзакцій, якщо вони містять ознаки відмивання коштів, що часто супроводжує корупційні дії. Повідомлення про такі блокування також передається для подальшого розслідування [17].

Аналіз ризиків, профілактичні дії та взаємодія з фінансовим сектором дозволяють не лише ідентифікувати вже скоєні злочини, але й попереджувати створення корупційних схем, оскільки підозрілі фінансові операції стають менш ефективними для злочинців, котрі прагнуть приховати доходи [91].

Служба має власну Антикорупційну програму (наприклад, на 2024–2025 роки), що спрямована на забезпечення нульової толерантності до корупції всередині самої служби та її діяльності, що включає заходи з управління ризиками, етичними нормами та контролем реалізації антикорупційної політики.

Таким чином, служба фінмоніторингу в Україні впливає на боротьбу з корупцією не через безпосереднє розслідування чи арешти, а через фінансовий аналіз, виявлення підозрілих операцій і передачу цих даних правоохоронним органам, що дозволяє розкрити корупційні схеми, передати матеріали до НАБУ, Нацполіції, СБУ тощо та забезпечити подальше кримінальне переслідування.

Говорячи про антикорупційну інфраструктуру, слід згадати про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА), яке є спеціальним центральним органом виконавчої влади, який відіграє важливу роль у системі боротьби з корупцією, зокрема через механізми повернення та управління активами, здобутими злочинним шляхом [38].

АРМА не розслідує корупційні злочини, але забезпечує ефективне управління активами, які були виявлені та арештовані у кримінальних провадженнях за корупцію та інші злочини. Це важливий елемент антикорупційної системи, оскільки:

- корупційні злочини часто пов'язані з набуттям значних активів (нерухомість, кошти, корпоративні права тощо), які треба знаходити, фіксувати та повертати державі;

- без спеціалізованого механізму активи можуть зберігатися у власників або бути знецінені, що зменшує ефективність покарання та компенсації збитків державі;

- повернення і управління цими активами дозволяє повертати ресурси у державний бюджет або використовувати їх у суспільних цілях.

АРМА працює наступним чином в антикорупційному контексті:

1) АРМА виявляє, розшукує і передає державі активи. Воно отримує активи, які було арештовано в межах кримінальних проваджень про корупцію і пов'язані злочини; не можуть бути повернені без управління спеціальним органом; були виділені судами або слідчими органами як належні державі. Потім АРМА фіксує та оцінює ці активи і передає їх на управління або реалізацію в інтересах держави.

2) АРМА управляє та перетворює на економічний ресурс. Після передачі активів агентство:

- визначає способи використання або управління майном (наприклад, через Prozorro.Sales) або призначає професійних управителів;
- віддає частину коштів до бюджету від управління активами;
- забезпечує ефективне управління ресурсами, щоб вони приносили користь державі, а не псувалися чи знецінювалися.

Це перетворює раніше незаконно набуті активи на легітимні ресурси для державних потреб.

3) АРМА співпрацює з іншими антикорупційними органами, а саме з:

- Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК) – у пошуку активів, що можуть бути приховані за кордоном або не відповідати декларованим доходам службовців [101];

- правоохоронними органами (НАБУ, ДБР, САП), які розслідують корупційні справи та передають активи до АРМА для управління чи реалізації;

– міжнародними мережами з повернення активів і обміну практиками (CARIN, StAR, IAACA тощо), що підсилює здатність виявляти, знаходити та повертати активи, виведені за кордон [38].

Тож АРМА теж надзвичайно важлива для боротьби з корупцією. Вона перекриває канал незаконного збагачення: активи, здобуті шляхом корупції, не можуть бути використані злочинцями на користь їхнього оточення або повернені до обороту без контролю. Також вона підвищує ефективність кримінального переслідування, оскільки судові арешти активів реально працюють, коли існує механізм їхнього зберігання та управління. Ця інституція сприяє відшкодуванню збитків державі через управління, реалізацію або повернення активів. А ще вона підсилює міжнародну співпрацю, що важливо для повернення активів, виведених за межі України та використаних для корупційних цілей [73].

У 2025 році було ухвалено закон про реформу АРМА, який має на меті посилити інституційну спроможність агентства; впровадити незалежний аудит та прозорий добір керівництва; зменшити корупційні ризики у механізмах управління активами, що повертаються державі. Ці зміни спрямовані на те, щоб зміцнити роль АРМА в антикорупційній системі України.

Таким чином, АРМА займається боротьбою з корупцією через механізм повернення та управління активами, які були вилучені або арештовані у корупційних провадженнях. Це дозволяє робити два важливі кроки:

- по-перше, обмежувати можливості незаконного збагачення корупціонерів;
- по-друге, повертати активи у державний бюджет або використовувати їх у суспільних інтересах.

У своїй роботі АРМА взаємодіє з іншими антикорупційними органами та міжнародними партнерами, що підсилює загальну ефективність протидії корупції в Україні.

Також відіграють важливу роль у боротьбі з корупцією правоохоронні органи, зокрема Служба безпеки України (СБУ) та Національна поліція України (Нацполіція), які відрізняється від функцій спеціалізованих антикорупційних органів (НАБУ, САП, ВАКС), але є важливою частиною загальної протидії корупційним правопорушенням. Зокрема, СБУ має повноваження проводити оперативно-розшукові заходи щодо виявлення корупційних схем, зокрема у сферах, що мають значення для державної безпеки, оборони та стратегічних інтересів держави. Такі дії можуть включати прослуховування, спостереження та інші методи розкриття складних злочинних груп або схем. СБУ може розслідувати певні корупційні злочини, особливо ті, що поєднані з іншими загрозами державній безпеці (наприклад, коли корупція має зв'язок з державною зрадою, розвідувальною діяльністю іноземних спецслужб або масштабними схемами в державних структурах). Зазначимо, що СБУ співпрацює з іншими органами – наприклад, з НАЗК щодо ідентифікації корупційних ризиків у секторі безпеки і оборони, а також проводить навчання та підвищення доброчесності власних кадрів.

Нацполіція – це основний правоохоронний орган загальної юрисдикції, що відіграє певну роль у протидії корупції. Поліцейські проводять досудові розслідування корупційних злочинів, які не належать до підслідності спеціалізованих органів (НАБУ, ДБР, СБУ). Це можуть бути корупційні правопорушення серед посадовців середнього та нижчого рівня, хабарництво, зловживання службовим становищем тощо. Нацполіція також складає адміністративні протоколи за корупційні правопорушення (наприклад, за порушення антикорупційних обмежень, хабарництво у формі дрібної даванки тощо). Поліція здійснює профілактичну роботу з населенням і державними службовцями щодо запобігання злочинам, у тому числі корупційного характеру, а також взаємодіє з НАЗК для підвищення доброчесності правоохоронців.

Як і інші правоохоронні органи, СБУ та Нацполіція не працюють із корупцією у вакуумі – вони входять до загальної системи, де:

- НАБУ і САП спеціалізуються на корупції високого рівня (топ-чиновники, великі суми, широкомасштабні схеми);
- СБУ здійснює оперативні та розслідувальні дії у тісному зв'язку з питаннями державної безпеки;
- Нацполіція розслідує значну частину корупційних злочинів загальної категорії та складає адміністративні матеріали;
- прокуратура (зокрема ГПУ) координує процесуальне керівництво у відповідних провадженнях.

Служби можуть спільно працювати у комплексних розслідуваннях, обмінюватися інформацією й підтримувати один одного в рамках кримінальних проваджень [47]. Проте іноді виникає питання щодо координації повноважень між структурами, що може створювати практичні виклики в реалізації антикорупційних розслідувань.

Отже, СБУ і Нацполіція не є основними спеціалізованими антикорупційними органами, але вони відіграють важливу допоміжну та операційно-розслідувальну роль у системі боротьби з корупцією, доповнюючи діяльність спеціалізованих органів (НАБУ, САП, ВАКС) і сприяючи загальній протидії корупційним правопорушенням в Україні.

Не можна не сказати, що громадські інститути та громадянське суспільство відіграють ключову роль у боротьбі з корупцією, доповнюючи державні інституції своїми можливостями громадського контролю, аналітики, адвокації та підвищення прозорості.

Так, громадські організації (ГО), незалежні експертні групи, активісти та журналісти здійснюють моніторинг діяльності влади, виявляють потенційні корупційні ризики та зловживання, розголошують і популяризують ці випадки. Це суттєво підсилює прозорість в управлінні публічними ресурсами та прийнятті рішень. Вони сприяють створенню та реалізації антикорупційної політики. Громадянське суспільство активно аналізує проекти законів та антикорупційні ініціативи з точки зору корупційних ризиків; вносить пропозиції щодо вдосконалення законодавства; надає експертні рекомендації

уряду та парламенту під час реформ. Це посилює якість антикорупційної політики та робить її більш ефективною.

Також громадські інституції підвищують правову та антикорупційну обізнаність населення, організують освітні програми, публічні кампанії, обговорення та тренінги. Це сприяє формуванню етичних норм, очікування доброчесної поведінки та недопущення корупції в суспільстві.

Разом з тим, ГО та активісти можуть:

- підтримувати викривачів (whistleblowers) корупції, надавати їм інформаційний, юридичний чи психологічний захист;
- допомагати громадянам у зверненнях до антикорупційних органів;
- супроводжувати судові чи адміністративні справи.

Це створює додатковий механізм тиску та захисту тих, хто сприяє виявленню корупційних схем.

Цивільні аналітичні центри готують незалежні звіти й дослідження, що виявляють структури, сфери та фактори ризику корупції, вони можуть бути важливою базою для рішень держави та судочинства.

Надзвичайно сьогодні актуальні громадські ініціативи на місцевому рівні, які:

- здійснюють моніторинг державних закупівель, публічних послуг, розподілу землі та ресурсів;
- розкривають випадки зловживань на рівні районів чи міст;
- формують локальні «антикорупційні карти» чи інструменти громадського контролю [34].

Це сприяє зменшенню корупції безпосередньо там, де вона найближче впливає на життя громадян.

Громадські організації працюють і на міжнародному рівні, залучають ресурси, стандарти та практики міжнародних партнерів (наприклад, у проєктах доброчесності бізнесу чи оборонного сектору – як НАКО). Це зміцнює антикорупційні структури та підсилює відповідність до кращих практик.

Таким чином, громадські інститути в боротьбі з корупцією виконують комплементарну до державних функцій роль, яка забезпечує: незалежний контроль та прозорість; громадську мобілізацію й правову обізнаність; підтримку викривачів і захист прав; участь у формуванні антикорупційної політики; локальний контроль за діяльністю влади; міжнародну співпрацю і стандарти доброчесності.

У сукупності їхня діяльність підсилює якість антикорупційної боротьби, сприяє підзвітності органів влади та формує культуру неприйняття корупції у суспільстві.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

3.1 Удосконалення механізмів реалізації антикорупційної політики в умовах інтеграції в Європейський Союз

Інтеграція України до Європейського Союзу формує жорсткі вимоги щодо верховенства права, незалежності інституцій та ефективної боротьби з корупцією. Це ключові пріоритети Угоди про асоціацію та Плану дій щодо членства, і невиконання відповідних критеріїв може гальмувати просування до членства.

Базові умови, яким мають відповідати держави-кандидати на вступ до Європейського Союзу, були визначені в червні 1993 року під час засідання Європейської Ради в Копенгагені. Ці вимоги, відомі як «Копенгагенські критерії», охоплюють три групи: політичні (наявність стабільних інституцій, що забезпечують демократію, верховенство права, дотримання прав людини та захист прав меншин), економічні (функціонування ефективної ринкової економіки та спроможність протистояти конкурентному тиску), а також критерії спроможності виконувати *acquis* ЄС (готовність брати на себе зобов'язання, пов'язані з членством, зокрема дотримання цілей політичного, економічного й валютного союзу). Хоча протидія корупції не виокремлена як самостійний критерій у Копенгагенських домовленостях, вона органічно входить до політичного критерію, пов'язаного з утвердженням верховенства права. Європейський Союз розглядає низький рівень корупції та ефективне функціонування антикорупційних інституцій як свідчення стабільності демократичних інститутів і реальної дії принципу верховенства права в державі [97].

Досвід розширення ЄС у 2000-х роках засвідчив, що боротьба з корупцією є однією з визначальних передумов набуття членства. Під час підготовки країн Центрально-Східної Європи до вступу в 2004–2007 роках Європейська Комісія у своїх щорічних звітах оцінювала досягнення у сфері протидії корупції як складову виконання політичних критеріїв. Країна-кандидат повинна була продемонструвати «сталу відданість боротьбі з корупцією на всіх рівнях державної влади» [8], що передбачало запровадження комплексних реформ, спрямованих на усунення безкарності за корупційні правопорушення.

Наприклад, у ході переговорного процесу з Польщею Європейський Союз утримувався від визначення дати вступу доти, доки польський уряд не реалізував реальні антикорупційні перетворення. Лише після здійснення у 2001–2003 роках низки заходів – від реформування системи державних закупівель до розширення кримінально-правової відповідальності за корупційні злочини – Польща отримала офіційне запрошення до приєднання до ЄС.

Водночас окремі держави отримували політичні гарантії майбутнього членства заздалегідь, що послаблювало ефективність антикорупційної умовності. Так, Болгарія у 2004 році уклала Договір про вступ, який передбачав гарантоване приєднання до ЄС у 2007 році за умови реалізації низки реформ, зокрема у сфері протидії корупції. Формально Договір допускав можливість відтермінування членства у разі відсутності належного прогресу, однак політична домовленість щодо фіксованої дати фактично зменшила стимул до глибоких реформ. Напередодні вступу європейські експерти констатували, що реформаторський процес у Болгарії «перебуває у стані повного безладу». Попри це, країну було прийнято до Європейського Союзу, а невиконані антикорупційні зобов'язання перенесено на поствступний період. На інституційному рівні було запроваджено спеціальний Механізм співпраці та перевірки (СVM), який передбачав післявступний моніторинг та виконання визначених зобов'язань у перші три роки членства. Така модель

продемонструвала обмежену результативність передвступних інструментів: у 2009 році Transparency International зазначала, що Болгарія практично не здійснила незворотних кроків у сфері боротьби з корупцією, тоді як ЄС фактично утримувався від застосування санкцій за невиконання взятих зобов'язань. Наслідки цього досвіду вплинули на подальше формування підходів Європейського Союзу до наступних хвиль розширення, зокрема щодо країн Західних Балкан, а також України.

Отже, політичний критерій верховенства права для держав-кандидатів конкретизується через вимогу реалізації результативних антикорупційних реформ. Формальної наявності законодавства, що встановлює кримінальну відповідальність за корупційні правопорушення, є недостатньо. Європейський Союз очікує досягнення практичних результатів, зокрема створення незалежних антикорупційних інституцій, притягнення корумпованих посадових осіб до відповідальності, а також скорочення масштабів адміністративної й політичної корупції. У зв'язку з цим ще на етапі, що передує відкриттю переговорів про вступ, Європейська Комісія оцінює «спроможність держави ефективно протидіяти корупції» як один із ключових показників. Лише за умови, що країна «в достатньому обсязі відповідає політичним критеріям», Рада ЄС ухвалює рішення про початок переговорного процесу [96]. Для України та Молдови таке рішення було прийнято наприкінці 2023 року після проміжної оцінки Європейської Комісії, яка зафіксувала істотний прогрес у виконанні передумов, у тому числі антикорупційних [93].

Поряд із політичними критеріями, держави-кандидати зобов'язані прийняти та імплементувати *acquis communautaire* – сукупність правових норм і стандартів Європейського Союзу. Антикорупційний компонент *acquis* включає як спеціалізовані акти ЄС, спрямовані на протидію корупції, так і положення суміжних сфер, зокрема фінансового контролю, протидії відмиванню коштів, регулювання державних закупівель тощо.

У контексті європейської інтеграції Європейський Союз висуває до України комплексні та практично-орієнтовані вимоги у сфері боротьби з

корупцією. Вони впливають із політичних критеріїв членства, практики розширення ЄС та зобов'язання поступово імплементувати *acquis* ЄС. Узагальнено ці вимоги можна поділити на кілька взаємопов'язаних блоків.

Перший блок – це виконання політичного критерію верховенства права.

Боротьба з корупцією розглядається ЄС як невід'ємний елемент верховенства права. Від України очікується:

- стійка політична воля до протидії корупції на всіх рівнях публічної влади;
- зменшення системної (політичної та адміністративної) корупції, а не лише поодинокі показові справи;
- незворотність реформ, тобто неможливість згорання антикорупційної інфраструктури чи політичного впливу на неї.

ЄС вважає, що формальної наявності законів недостатньо – ключовим є реальне застосування норм.

Другий блок вимог стосується функціонування незалежної антикорупційної інфраструктури. ЄС висуває вимогу забезпечити інституційну спроможність і незалежність антикорупційних органів, зокрема:

- НАБУ, САП, ВАКС, НАЗК – їхню реальну незалежність від політичного втручання;
- прозорі та добросовісні процедури добору керівників і персоналу;
- належні повноваження, фінансування та можливість ефективно виконувати свої функції.

Особлива увага приділяється взаємодії між слідством, прокуратурою та судом у корупційних справах.

Третій блок вимог стосується реальних результатів правозастосування. ЄС оцінює не лише нормативну базу, а й результати:

- розслідування та доведення до вироків справ щодо корупції високопосадовців;
- відсутність вибіркового правосуддя;

– застосування ефективних, пропорційних і стримувальних санкцій за корупційні злочини.

Саме цей аспект традиційно є вирішальним у щорічних оцінках Єврокомісії.

Четвертий блок відповідає за прозорість публічного управління та запобігання корупції. Україна має забезпечити:

- дієву систему декларування активів, перевірки декларацій і відповідальності за недостовірні дані;
- прозорість у державних закупівлях, управлінні публічними фінансами та державною власністю;
- ефективні механізми запобігання конфлікту інтересів;
- обмеження політичного та олігархічного впливу на державні рішення.

П'ятий блок – це судова реформа як передумова антикорупційної політики. ЄС прямо пов'язує успіх боротьби з корупцією з реформою судової системи, зокрема:

- очищенням суддівського корпусу;
- незалежністю органів суддівського врядування;
- здатністю судів розглядати корупційні справи професійно та без зовнішнього тиску.

Шостий блок вимог стосується імплементації антикорупційного acquis ЄС. У межах підготовки до членства Україна має поступово гармонізувати своє законодавство з acquis ЄС, що включає:

- норми щодо боротьби з корупцією та шахрайством;
- фінансовий контроль і аудит;
- протидію відмиванню коштів;
- правила у сфері державних закупівель.

Отже, ЄС вимагає від України не декларативної, а результативної антикорупційної політики, що проявляється у:

- незалежних інституціях,

- реальних вироках,
- зниженні рівня корупції в повсякденному управлінні,
- незворотності реформ.

Саме така оцінка спроможності ефективно протидіяти корупції є ключовою передумовою як для відкриття, так і для просування переговорів про членство.

Таблиця 3.1

Вимоги ЄС до України у сфері боротьби з корупцією в контексті євроінтеграції

Блок вимог	Зміст вимог ЄС	Ключові очікування щодо України
Політичний критерій верховенства права	Антикорупційна політика як складова демократії та верховенства права	Стійка політична воля; системна боротьба з корупцією; незворотність реформ
Антикорупційна інфраструктура	Наявність і функціонування спеціалізованих органів	Інституційна незалежність НАБУ, САП, ВАКС, НАЗК; прозорі конкурси; належне фінансування
Правозастосування та відповідальність	Реальні результати у кримінальному переслідуванні	Розслідування і вироки у справах топкорупції; відсутність вибіркості; ефективні санкції
Запобігання корупції	Превентивні механізми у публічному управлінні	Дієве електронне декларування; контроль конфлікту інтересів; прозорість державних рішень
Публічні фінанси та закупівлі	Зменшення корупційних ризиків у фінансовій сфері	Прозорі держзакупівлі; фінансовий контроль; підзвітність управління державною власністю
Судова реформа	Спроможність судової системи підтримувати антикорупційну політику	Незалежні суди; добросовісність суддів; ефективний розгляд корупційних справ
Імплементация acquis ЄС	Гармонізація законодавства з нормами ЄС	Впровадження антикорупційних стандартів ЄС; AML, фінансовий контроль, публічні закупівлі
Моніторинг і оцінка прогресу	Постійний нагляд з боку інституцій ЄС	Регулярні звіти Єврокомісії; врахування прогресу для відкриття та просування переговорів

Джерело: розроблено автором на основі [23; 93; 96]

Європейська Комісія представила Звіт про прогрес України в межах Пакета розширення Європейського Союзу за 2025 рік. У документі наведено розгорнуту оцінку досягнень України на шляху до набуття членства в ЄС, а також сформульовано ключові рекомендації, спрямовані на подальше просування євроінтеграційного процесу.

Європейська Комісія очікує від України переходу від реактивних і ситуативних рішень до послідовної, системної та проактивної антикорупційної політики, що реалізується на основі комплексних стратегічних документів і сприяє сталому розвитку. У цьому контексті серед пріоритетних завдань визначено забезпечення належного рівня виконання Антикорупційної стратегії на 2021–2025 роки та Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Водночас одним із ключових викликів найближчої перспективи є прозора та інклюзивна підготовка і затвердження нової Антикорупційної стратегії та державної антикорупційної програми з її реалізації на період 2026–2030 років.

У Звіті також окреслено основні напрями подальшого вдосконалення нормативно-правового регулювання у сфері протидії корупції з метою повного узгодження з правом Європейського Союзу. Зокрема, Україні рекомендовано внести зміни до Кримінального процесуального кодексу України, спрямовані на запобігання зловживанням процесуальними правами з боку учасників кримінального провадження; розширити коло осіб, зобов'язаних подавати декларації; а також продовжити адаптацію законодавства у сфері захисту викривачів відповідно до вимог Директиви Європейського Парламенту і Ради ЄС 2019/1937 від 23 жовтня 2019 року щодо захисту осіб, які повідомляють про порушення законодавства Європейського Союзу [23].

У документі констатується, що інституційні засади протидії корупції в Україні загалом залишалися ефективними, а діяльність спеціалізованих антикорупційних органів характеризувалася належним рівнем результативності. Водночас Європейська Комісія наголошує на необхідності збереження інституційної спроможності антикорупційної інфраструктури

шляхом забезпечення достатніх гарантій незалежності та конкурентного рівня оплати праці.

Серед інших рекомендацій, зокрема, визначено [23]:

– збільшення чисельності суддів Вищого антикорупційного суду та його адміністративного персоналу, а також забезпечення ВАКС постійним приміщенням;

– продовження заходів, спрямованих на підвищення ефективності розслідування корупційних правопорушень, у тому числі щодо арешту та конфіскації злочинних активів, з акцентом на справи стосовно високопосадовців і резонансні провадження;

– гарантування доступу НАБУ до своєчасних і неупереджених судових експертиз, а також до незалежного зняття інформації та інших необхідних процесуальних інструментів.

Рекомендації Європейського Союзу формують чіткі орієнтири для подальшого реформування. Від рівня їх належного впровадження залежить не лише динаміка євроінтеграційного руху України, але й загальна результативність державної антикорупційної політики. Україна сформували основні механізми системної і комплексної антикорупційної боротьби. Тепер необхідно довести їх до досконалого функціонування.

3.2 Координація та взаємодія державних органів для досягнення стратегічних результатів

Ефективна координація та взаємодія державних органів є необхідною передумовою реалізації комплексних реформ, зокрема у сфері запобігання та протидії корупції. В умовах багаторівневої системи публічного управління, наявності значної кількості суб'єктів із суміжними або перехресними повноваженнями, саме узгодженість дій, чіткий розподіл відповідальності та орієнтація на спільний стратегічний результат визначають результативність державної політики. Для України це питання має особливе значення у

контексті виконання зобов'язань перед Європейським Союзом та просування переговорного процесу щодо членства.

Координація у публічному управлінні розглядається як система організаційних, правових та управлінських механізмів, спрямованих на узгодження діяльності різних органів влади задля досягнення визначених політичних цілей. На відміну від ієрархічного управління, координація передбачає не підпорядкування, а взаємодію, засновану на партнерстві, обміні інформацією та спільній відповідальності за результати.

У сфері антикорупційної політики координація набуває особливої ваги, оскільки ця сфера охоплює як превентивні, так і репресивні заходи, що реалізуються різними інституціями. Відсутність належної взаємодії між органами, відповідальними за формування політики, її реалізацію, розслідування правопорушень та здійснення правосуддя, призводить до фрагментарності дій, дублювання функцій і зниження загальної ефективності реформ.

В Україні реалізація антикорупційної політики здійснюється широким колом суб'єктів. Центральні органи виконавчої влади відповідають за формування та впровадження державної політики, спеціалізовані антикорупційні органи – за запобігання, виявлення та розслідування корупційних правопорушень, а судова влада – за забезпечення невідворотності відповідальності.

Координаційна роль у сфері запобігання корупції належить Національному агентству з питань запобігання корупції, яке забезпечує розробку стратегічних документів, моніторинг їх виконання та методологічну підтримку інших органів. Водночас ефективність цієї ролі значною мірою залежить від здатності інших суб'єктів інтегрувати антикорупційні пріоритети у власну діяльність та дотримуватися узгоджених підходів.

Спеціалізовані антикорупційні органи, зокрема НАБУ, САП і Вищий антикорупційний суд, виконують взаємодоповнювальні функції у сфері кримінальної юстиції. Для досягнення стратегічних результатів критично

важливо забезпечити безперервність і скоординованість ланцюга «розслідування – обвинувачення – судовий розгляд», а також уникнути інституційних конфліктів і надмірного формалізму у взаємодії.

Координація діяльності державних органів реалізується через низку механізмів, ключовими з яких є стратегічне планування, інформаційна взаємодія та спільний моніторинг результатів. Антикорупційна стратегія та державна антикорупційна програма виступають базовими рамковими документами, що визначають спільні цілі, завдання та індикатори ефективності для всіх залучених суб'єктів.

Важливу роль відіграє обмін інформацією між органами, зокрема доступ до державних реєстрів, аналітичних матеріалів та результатів перевірок. Цифровізація публічного управління створює додаткові можливості для посилення координації, однак водночас потребує чіткого нормативного врегулювання та захисту даних.

Окремим інструментом взаємодії є міжвідомчі робочі групи та координаційні платформи, які дозволяють узгоджувати позиції, вирішувати спірні питання та напрацьовувати спільні рішення. Їх ефективність залежить від реального мандату, регулярності роботи та орієнтації на досягнення практичних результатів, а не формального виконання процедур.

Орієнтація на стратегічний результат є ключовою вимогою сучасного публічного управління. У сфері антикорупційної політики таким результатом виступає не лише кількість ухвалених нормативно-правових актів або створених інституцій, а й реальне зменшення корупційних ризиків, підвищення рівня довіри до державних органів та забезпечення верховенства права.

Координація дозволяє забезпечити узгодженість дій на різних етапах політичного циклу – від формування політики до її оцінки. Завдяки цьому зменшується ймовірність дублювання заходів, підвищується ефективність використання ресурсів та посилюється інституційна відповідальність за досягнення визначених цілей.

У контексті європейської інтеграції ефективна міжвідомча взаємодія розглядається Європейським Союзом як показник спроможності держави виконувати зобов'язання членства. Регулярні оцінки Європейської Комісії акцентують увагу не лише на формальній відповідності законодавства, а й на здатності інституцій працювати узгоджено та демонструвати сталий прогрес.

Попри наявність розвиненої інституційної структури, система координації в Україні стикається з низкою проблем. Серед них – конкуренція мандатів, недостатня чіткість розподілу повноважень, обмеженість ресурсів та вплив політичних факторів. Ці обставини можуть знижувати ефективність взаємодії та перешкоджати досягненню стратегічних результатів.

Удосконалення координації потребує посилення ролі стратегічного центру, відповідального за узгодження політики та моніторинг її реалізації, розвитку цифрових інструментів взаємодії, а також підвищення інституційної спроможності органів. Не менш важливим є формування культури співпраці та орієнтації на результат, що передбачає відхід від відомчого підходу та зосередження на спільних цілях державної політики.

Не зважаючи на те, що в цьому напрямку зроблено багато, все ж існують проблеми взаємодії органів боротьби з корупційними правопорушеннями, які займаються формуванням політики як НАЗК, розслідуваннями злочинів як Нацполіція, СБУ, НАДУ, органами прокуратури, судовими органами, органом, що відповідає за розпорядження конфіскованим майном як АРМА. Проблема полягає в тому, що всі ці органи мають готувати якісні основи для формування справ та забезпечення їх подальшого доведення до результату.

Існує декілька факторів, які поки що не дозволяють отримувати хороші результати. Перший фактор – це непослідовність та фрагментація повноважень. Багато антикорупційних та правоохоронних органів мають перекриття повноважень або нечіткі межі компетенції. Це створює проблеми у визначенні відповідальності на етапі формування справи та у взаємній координації [44]:

– НАБУ спеціалізується на високопосадових корупційних кримінальних провадженнях, але коли справа містить елементи злочинів іншої юрисдикції чи перехресних порушень, виникають питання передачі і погодження дій з іншими органами;

– перекриття функцій між досудовими слідчими органами (НАБУ, Нацполіцією, СБУ, ДБР) іноді призводить до конфліктів щодо ініціації розслідування та пріоритетів збирання доказів.

Ця фрагментація ускладнює вироблення узгодженої тактики розслідування і може призвести до затримок або дублювання дій між органами.

Наступний фактор – це нестача координації між превентивними та розслідувальними інститутами. Органи, що формують політику запобігання корупції (наприклад, НАЗК), мають стратегічну функцію, але це не завжди забезпечує ефективну синхронізацію з практичними правоохоронними діями:

– НАЗК працює над профілактичними заходами та формує політику антикорупційних стандартів, але слабка інтеграція з правоохоронними структурами робить важким подальше використання аналітичних даних для розслідувань [12];

– відсутність оперативного зв'язку або єдиного стандарту обміну інформацією між НАЗК та слідчими підрозділами призводить до затримок у передачі доказів, які могли б бути використані для кримінальних проваджень.

Цей розрив між технічним виробленням антикорупційних механізмів і практичним застосуванням уповільнює якість формування справи.

Наступним важливим фактором є суперечності між слідчими органами.

Існують випадки, коли оперативні дії інших правоохоронних органів підривають розслідування НАБУ. Такі ситуації траплялися, коли СБУ здійснювала обшуки або затримання детективів НАБУ, що створювало перешкоди для розслідування і викликало заяви про тиск замість обґрунтованих заходів безпеки. Ця напруга між структурами порушує

системність проведення досудових дій, уповільнює прогрес справ і послаблює якість доказової бази [44].

Фактором, який вже багато років викликає незадоволення у суспільства є проблеми з судовою системою та апеляційним переглядом справ. Навіть коли слідчі органи формують якісні та обґрунтовані матеріали справи, існують проблеми в судовій стадії [44]:

- по-перше, судова практика показує значну кількість відмов у притягненні до відповідальності або затягування розгляду, частково через маніпуляції процесуальними процедурами або недостатню судову підготовку в частині антикорупційної тематики;

- по-друге, складність у доведенні корупційних проваджень часто пов'язана з недостатньою спроможністю судів зрозуміти складні фінансові і бізнес-схеми, що деталізуються в матеріалах НАБУ та САП.

Це призводить до низького рівня конверсії розслідувань у реальні судові вироки і послаблює довіру до системи правосуддя.

Політичні впливи час від часу загрожують незалежності антикорупційних органів і це є наступним фактором. У 2025 році парламент спробував тимчасово обмежити автономію НАБУ і САП, що викликало широкий суспільний та міжнародний спротив, оскільки це могло підірвати незалежність розслідувань і маніпулювати результатами. Політична нестабільність створює ризики упередженого впливу на хід розслідувань, що, у свою чергу, впливає на якість документування та доказової бази.

Також важливим фактором, який підбиває підсумок важкої і професійної роботи слідчих, прокурорів, суддів та інших є формалізація ефектів для держави через управління конфіскованим майном (АРМА). Агентство з розпорядження та менеджменту активів (АРМА) відіграє критичну роль після вироку – управління конфіскованим майном та його подальша реалізація має бути максимально ефективною. Незважаючи на важливість АРМА в поверненні активів державі, існують виклики щодо інтеграції інформації між слідчими органами та агентством, що може ускладнити чітку прив'язку активів до

справи. Також відсутність єдиного стандарту передачі матеріалів і даних інколи ускладнює повний контроль за незаконними активами після судового вироку. Це впливає на завершення повного процесу боротьби з корупцією, оскільки після суду майно не завжди ефективно повертається державі.

Проблеми взаємодії між антикорупційними та правоохоронними органами в Україні мають структурний і системний характер. Основні труднощі полягають у:

- нечітких межах компетенції й фрагментації повноважень;
- слабкій координації між політико-стратегічними та розслідувальними органами;
- суперечностях між слідчими підрозділами;
- викликах судової системи при доведенні справи до результату;
- політичному тиску, що загрожує незалежності;
- проблемах інтеграції з органами, що працюють з конфіскованими активами.

Подолання цих проблем вимагає узгодження повноважень, посилення координаційних механізмів, судової реформи та гарантій незалежності інституцій для забезпечення якісного формування, розслідування і доведення справ про корупційні правопорушення до реальних результатів.

Загалом координація та взаємодія державних органів виступає ключовим чинником досягнення стратегічних результатів у сфері боротьби з корупцією. Саме від їх якості залежить здатність України забезпечити незворотність реформ, виконати вимоги Європейського Союзу та досягти реального зміцнення верховенства права.

3.3 Посилення впливу інститутів громадянського суспільства на антикорупційну політику в Україні

Корупція є однією з найважливіших проблем в Україні, від вирішення якої залежить подальший соціально-економічний та політичний розвиток

країни. В ієрархії загроз, які ставлять на порядок денний збереження державності, вона займає одне з перших місць, послаблюючи при цьому інститути держави та руйнуючи інститути демократії. Навіть повномасштабне вторгнення РФ в Україну не стало чинником, який би мінімізував корупційні дії чиновників, оскільки вони й надалі зловживають владою, вибудовують різні корупційні схеми, ставлячи під загрозу верховенство права, послаблюючи державу.

Водночас процеси євроінтеграції України обумовили посилення ролі інститутів громадянського суспільства як суб'єкта формування та впровадження антикорупційної політики, яка спрямована на зміцнення правової держави та побудову демократичного суспільства.

На сьогодні в Україні існують громадські організації, що активно працюють над розбудовою громадянського суспільства та протидією корупції. Серед них можна відзначити українське представництво міжнародної антикорупційної мережі «Transparency International Україна», яке займається аналітикою, адвокацією реформ, моніторингом політик та просвітництвом у сфері доброчесності [99]; «Центр протидії корупції (Anti-Corruption Action Center) як одну з найактивніших ГО у сфері боротьби з корупцією; проводить розслідування, аналітичну роботу та адвокацію законодавчих змін [89]; НАКО (Independent Anti-Corruption Commission) – організація, що фокусується на зниженні корупційних ризиків у секторі оборони та безпеки України, проводить дослідження і виступає за прозорість цієї критично важливої сфери [45]; ГО «Стоп корупції», яка є неприбутковою незалежною організацією, яка проводить громадські розслідування, висвітлює корупційні випадки та реалізує правозахисну діяльність із метою протидії зловживанням владою [103]; Антикорупційна рада з прав людини, яка є регіональною (наприклад, Дніпровська) ГО, що займається журналістськими розслідуваннями корупційних випадків, здійснює громадський контроль і допомагає у виявленні корупційних ризиків [3]; NGO «Sprotyv» – організація, яка виступає за підзвітність і прозорість діяльності державних та місцевих органів, об'єднує

членів по всій Україні та за кордоном навколо принципів доброчесності [102]; Dejure Foundation – неурядова організація, що займається аналізом суддівської доброчесності, моніторингом судової реформи та сприяє підвищенню прозорості судової влади, що є важливим елементом у протидії корупції [98].

Деякі громадські об'єднання та коаліції, що здійснюють антикорупційну діяльність або включають цю складову у ширший спектр правозахисної чи демократичної роботи, часто беруть участь у спільних антикорупційних проєктах або громадських кампаніях, петиціях та моніторингах.

Також слід зазначити, що частина організацій спеціалізується на розслідуваннях і журналістських проєктах щодо корупційних схем, як наприклад ГО «Стоп корупція». Інші – акцентують увагу на структурних реформах, адвокації змін політик і законодавства як , наприклад, «Центр протидії корупції». Є організації, що концентрують свою діяльність на безпеці, обороні і доброчесності військового сектору, оскільки це критично важливо в умовах поточної ситуації в Україні [45; 89; 103].

У межах найбільшого українського об'єднання громадських ініціатив «Реанімаційний Пакет Реформ» функціонує група «Антикорупційна реформа», яка об'єднує експертів громадянського суспільства для аналізу антикорупційної політики, підготовки пропозицій до законодавства, експертних висновків та комунікації з урядовими і парламентськими структурами. Ця група працює з експертами громадянського суспільства (юристи, аналітики, практики), які долучаються до робочих груп при державних органах, переговорних процесах щодо інтеграції в ЄС, розробці дорожніх карт реформ тощо. Зокрема, представники цієї групи можуть бути експертами у комісіях або конкурсних комітетах, що обирають керівників антикорупційних органів чи оцінюють проєкти реформ [66].

Антикорупційна політика в Україні залишається одним із центральних напрямів реформування державного управління та посилення демократичних інституцій. Корупція не лише послаблює ефективність державних інститутів, але й підриває довіру суспільства до влади, гальмує економічний розвиток та

наближення до європейських стандартів. У цьому контексті інститути громадянського суспільства (ІГС) виступають ключовими суб'єктами суспільного контролю, аналітичної експертизи та мобілізації громадян для протидії корупційним проявам. Їхній вплив у формуванні та реалізації антикорупційної політики має важливе значення для забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності державних рішень.

Інститути громадянського суспільства – це організації та ініціативи, створені громадянами для захисту своїх прав і свобод, представлення інтересів різних соціальних груп та реалізації суспільно важливих завдань поза межами державного сектору. До них належать громадські організації, неурядові організації, асоціації, експертні групи, незалежні медіа та активістські рухи. ІГС сприяють демократичним процесам через підвищення рівня політичної участі, формування громадської думки, контроль за діяльністю влади та підтримку відповідальності політичних еліт.

У контексті антикорупційної політики ІГС виконують роль агентів змін, які формують суспільні очікування щодо доброчесності, здійснюють моніторинг діяльності влади та сприяють ухваленню прозорих рішень. Вони не лише реагують на корупційні випадки, але й активно формують нормативні ініціативи та пропозиції щодо вдосконалення антикорупційних механізмів.

Діяльність ІГС у сфері боротьби з корупцією реалізується через різні механізми, серед яких:

- громадський контроль, який фактично представляє собою систематичне спостереження за діяльністю державних органів, аналіз їхньої відкритості та доброчесності, виявлення порушень антикорупційних стандартів. Такий контроль включає моніторинг публічних закупівель, бюджетних витрат, призначень на посади, виконання держпрограм тощо;

- громадська експертиза та аналітика, що реалізується через участь експертних груп у оцінці законопроектів, нормативно-правових актів і політичних ініціатив. Це дозволяє наперед виявляти корупційні ризики, пропонувати зміни та вносити професійні рекомендації до проектів політик;

- громадські слухання, петиції та адвокація, що є інструментами прямої участі громадян у політичному процесі, що стимулюють відкритий діалог між суспільством і владою, формують суспільний тиск на прийняття прозорих та відповідальних рішень;

- інформаційно-просвітницька діяльність, яка реалізується через відповідні кампанії, роз'яснення антикорупційного законодавства, поширення знань про корупцію та її негативні наслідки. Це підвищує рівень обізнаності громадян, формує антикорупційну культуру та мотивує до активної участі;

- моніторинг і цифровізація, які через використання відкритих даних, громадських платформ для відстеження корупційних ризиків та результатів діяльності органів влади формують прозорий інфопростір;

- юридична допомога постраждалим від корупції, як підтримка жертв корупційних правопорушень через консультування та захист їхніх прав у судових процесах.

В Україні роль ІГС у формуванні антикорупційної політики закріплюється через низку нормативно-правових актів. Зокрема, укази Президента і законодавчі ініціативи передбачають механізми залучення громадськості до контролю за запобіганням та протидією корупції, а також пропонують розширити їх права та повноваження. Серед рекомендацій називаються такі як: закріплення прав громадських інститутів на законодавчому рівні, захист джерел інформації журналістів, створення ефективних механізмів діалогу між владою та ІГС. Однак існують певні проблеми. Існуюче законодавство все ще не забезпечує повної інтеграції ІГС у процеси формування політик, а механізми їх участі недостатньо розвинуті. Бар'єри для ефективної взаємодії включають складнощі у доступі до інформації, бюрократичні перепони, недостатній рівень фінансової підтримки та нерівномірний діалог із владою [61; 63].

Нині в Україні антикорупційна боротьба проходить у складних політичних умовах. Традиційно ІГС виступали як основні гаранті прозорості діяльності незалежних антикорупційних органів, таких як Національне

антикорупційне бюро України (НАБУ) та Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП). Проте останні політичні рішення, зокрема спроби реорганізації чи підпорядкування цих структур виконавчій владі, викликали значну критику з боку громадськості та міжнародних партнерів. Масові протести, звернення експертів і заяви міжнародних організацій демонструють, що незалежність антикорупційних інституцій є критичною для довіри суспільства до реформ і для ефективної співпраці з ІГС. Цей конфлікт свідчить про те, що роль громадянського суспільства у підтримці незалежних механізмів антикорупційної політики стає ще більш важливою, особливо коли державна влада намагається обмежити їхню автономію чи вплив.

Інститути громадянського суспільства здатні посилити вплив на антикорупційну політику в Україні. Для цього необхідно:

- удосконалити законодавство, яке регламентує участь громадськості у формуванні та реалізації політик, включно з обов'язковими консультаційними процедурами при ухваленні антикорупційних актів;
- розширити діалогові майданчики шляхом створення платформ для постійної взаємодії між представниками ІГС, органами державної влади та місцевого самоврядування;
- посилити ресурсну підтримку ІГС, включно з грантами, технічною допомогою та навчанням фахівців у сфері антикорупційного моніторингу та адвокації;
- підвищити рівень та якість антикорупційної освіти і культури громадянського суспільства, що сприятиме формуванню активної позиції громадян щодо боротьби з корупцією;
- посилити інтеграцію цифрових інструментів та відкритих даних, які можуть зробити інформацію про діяльність державних органів більш доступною та підзвітною;
- зміцнити незалежність антикорупційних інституцій, що є умовою ефективної взаємодії між ІГС і державними органами.

У перших Антикорупційних стратегіях надмірний акцент було зроблено на формуванні та інституційному закріпленні системи антикорупційних органів. При цьому такі стратегії нерідко формувалися під впливом політичної доцільності, а не з огляду на довгострокові державні інтереси. Вони не містили чітко визначених механізмів реалізації передбачених заходів, а також ефективної системи моніторингу й оцінювання результатів їх виконання. Сфери суспільного життя, найбільш уразливі до корупційних ризиків, залишалися неконкретизованими, а механізми відповідальності посадових осіб відзначалися непрозорістю. Крім того, в перших антикорупційних стратегіях був відсутній узгоджений підхід між усіма органами державної влади, залученими до процесів їх формування та реалізації, а також чітке визначення контрольної ролі інститутів громадянського суспільства щодо діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції. Водночас не всі заплановані заходи були реалізовані на практиці: зокрема, за результатами досліджень громадських експертів, Антикорупційна стратегія на 2014–2017 роки була виконана лише на 60 відсотків [13].

Вагомий суспільний та медійний резонанс серед представників інститутів громадянського суспільства викликала ініціатива Президента України В. Зеленського щодо впровадження процесу «деолігархізації», яка згодом була закріплена в Законі України «Про запобігання загрозам національній безпеці, пов'язаним із надмірним впливом осіб, які мають значну економічну та політичну вагу в суспільному житті (олігархів)» від 23.09.2021 № 1780-IX [56]. Основною метою цього нормативно-правового акту є обмеження впливу олігархів на діяльність органів державної влади. Надмірна концентрація економічних ресурсів у руках окремих осіб спричиняє зрощення економічної та політичної влади, що, у свою чергу, створює передумови для корупційних практик та маніпулятивних впливів. Закон визначає критерії, за якими особу можна віднести до категорії олігархів, зокрема: участь у політичному житті, суттєвий вплив на засоби масової інформації, статус кінцевого бенефіціарного власника суб'єкта господарювання з монопольним

становищем на ринку, а також наявність активів, вартість яких перевищує один мільйон прожиткових мінімумів для працездатних осіб (у 2021 році – 2,27 млрд грн) [56]. На підставі зазначених критеріїв здійснюється ідентифікація таких осіб і запроваджуються відповідні обмеження. Таким чином, ухвалення цього Закону стало важливим кроком у напрямі підвищення прозорості системи запобігання та протидії корупції й розвитку демократичних інститутів у суспільстві.

На сучасному етапі інститути громадянського суспільства представлені сильними лідерами, які виступають фаховими експертами у сфері запобігання та протидії корупції. Водночас засоби масової інформації приділяють недостатню увагу популяризації їхньої діяльності та донесенню її результатів до широкого загалу. Вбачається, що висвітлення історій успіху таких діячів могло б стати дієвим прикладом впливу як на громадськість, так і на органи державної влади, що сприяло б зростанню рівня відповідальності та розширенню простору взаємодії у процесах формування й реалізації антикорупційної політики. Саме активна діяльність окремих сегментів громадянського суспільства, їх орієнтація на співпрацю з іншими громадськими організаціями та органами державної влади, свідчать про становлення механізму громадської протидії корупції та утвердження ІГС як повноправних суб'єктів антикорупційної політики.

Водночас для забезпечення ефективної багатовекторної взаємодії у сфері формування та реалізації антикорупційних ініціатив необхідними є наявність політичної волі державного керівництва щодо боротьби з корупцією, комплексна система антикорупційного виховання, розвинена нормативно-правова база, яка визначає та коригує механізми запобігання корупції, а також створення ефективної системи антикорупційних органів без дублювання повноважень і з чітко визначеною відповідальністю за реалізацію антикорупційної політики. Важливе значення також має здійснення превентивних заходів, спрямованих на недопущення корупційних проявів та мінімізацію їх негативних наслідків.

Активна та суспільно свідома частина громадянського суспільства, зокрема інститути громадянського суспільства, виступає одним із провідних суб'єктів у боротьбі з поширенням корупційних проявів. Водночас громадські організації, що декларують свою діяльність як антикорупційну, виконують важливу просвітницьку функцію серед населення, формуючи антикорупційну культуру та підвищуючи рівень обізнаності громадян. Їхня діяльність сприяє посиленню впливу громадськості на різні напрями державної політики у сфері запобігання та протидії корупції шляхом залучення громадян до відповідних процесів [1, с. 6].

Попри періодичні твердження у засобах масової інформації про зниження актуальності корупційної проблематики в умовах воєнного стану, результати соціологічного опитування, проведеного у період з 28 квітня по 3 травня 2023 року, демонструють протилежну тенденцію [69]. Згідно з отриманими даними, 84 % опитаних переконані, що факти корупції необхідно публічно висвітлювати, оскільки вони здатні підірвати суспільну єдність, зменшити підтримку міжнародних партнерів та створити загрози для перемоги України у російсько-українській війні. Частка респондентів, які вважають недоцільним оприлюднення корупційних випадків через дію воєнного стану, становить лише 7 %, що є меншим показником порівняно з тими, хто обрав варіант відповіді «важко сказати» (8,7 %). Таким чином, навіть у період повномасштабної збройної агресії корупція залишається однією з ключових проблем, що турбують українське суспільство. Це підтверджується також відповідями на запитання щодо так званих «внутрішніх ворогів», де 53 % респондентів однозначно вказали на корупціонерів у владі, що перевищує показники таких варіантів, як «агентурна мережа росії в українських спецслужбах та органах державної влади» (47 %) і «політики та пропагандисти, які закликають до єдності з росією» (46,8 %). Навіть за умови можливості обрати три варіанти відповіді з дев'яти запропонованих, корупція виявилася найбільш визначальним чинником для більшості опитаних [69].

Безперечно, антикорупційна діяльність інститутів громадянського суспільства в умовах війни має низку специфічних особливостей. По-перше, хаотичні процеси на початкових етапах воєнних дій суттєво ускладнили роботу антикорупційних структур, які в мирний час функціонували у звичному режимі. По-друге, трансформація системи державного управління в умовах війни зумовлює ослаблення правового та суспільного контролю, оскільки пріоритетною стає оборонна функція держави. По-третє, практики протидії корупції змінюються та адаптуються до умов воєнного часу, зокрема в ситуаціях підвищеного ризику зловживань у сфері гуманітарної допомоги. По-четверте, реалізація антикорупційних стратегій ускладнюється внаслідок тимчасової окупації окремих територій, масової міграції населення, загальної мобілізації, руйнування промислового потенціалу, різкого зростання безробіття та інших негативних соціально-економічних чинників. По-п'яте, навіть у період воєнного стану система державного управління має залишатися одним із ключових інструментів протидії корупції, трансформуючи свою діяльність від суто державного до державно-громадського управління.

Загалом, основними проблемами, що стоять на заваді ефективній взаємодії державних антикорупційних органів і громадських інституцій у контексті реалізації антикорупційної політики в Україні слід зазначити такі:

1) *недостатня координація та обмін даними*. Дійсно, однією з ключових проблем є слабка узгодженість між державними органами та громадськими організаціями, що ускладнює формування і використання повних і об'єктивних даних для антикорупційних рішень. НАЗК, інші державні структури та суспільні організації часто працюють фрагментовано, без чітко налагоджених механізмів обміну інформацією та результатами моніторингу. Це призводить до того, що антикорупційна політика не завжди ґрунтується на повних або достовірних даних з боку громадськості чи держави, а зусилля не узгоджуються між собою [16];

2) *обмежені ресурси громадських організацій*. Громадські інституції часто стикаються з мізерним фінансуванням, недостатніми людськими ресурсами та експертним потенціалом. Це обмежує можливості громадських організацій проводити системні розслідування, аналітику, моніторинг та адвокацію, а також ефективно впливати на формування і реалізацію антикорупційної політики. Без достатніх ресурсів громадськість менш спроможна підтримувати державні органи у складних антикорупційних процесах або забезпечувати належний контроль за їх діяльністю;

3) *нерівні умови та відсутність політичної культури для співпраці*. Співпраця між державою та громадськістю залежить не лише від формальних механізмів, але й від політичної волі та культури взаємодії. Часто буває відсутня політична готовність до відкритого діалогу або до врахування критичних зауважень громадськості, особливо в складних політичних ситуаціях. Низький рівень культурної традиції залучення громадянського суспільства до формування політики обмежує дієвість консультаційних та спільних антикорупційних ініціатив [32];

4) *неефективність комунікації та висвітлення ролі громадських організацій*. Громадські організації зазвичай мають власні експертні висновки, що можуть бути корисними для державних структур. Однак інформаційна комунікація щодо їхніх напрацювань часто слабка або недостатня. Аналіз медійного висвітлення показує, що лише незначна частина публікацій підкреслює роль громадських організацій у боротьбі з корупцією, що зменшує видимість їхнього внеску і ускладнює побудову довіри між сторонами [2];

5) *формальні механізми залучення, що не завжди працюють*. Урядові консультативні чи дорадчі органи та громадські ради інколи мають формальний характер з обмеженим реальним впливом. Процедури формування таких органів можуть бути непрозорими або обмежувати участь широкого кола громадських організацій, що створює ризик домінування вузького кола учасників і зменшує ефективність контролю задля реального впливу на політику [2];

б) *низька довіра між сторонами.* Довіра між державними інституціями та громадськими організаціями є критичною для ефективної співпраці. Наявність суперечностей або критичних оцінок на адресу державних органів з боку громадськості може поглибити недовіру та ускладнити партнерство. Наприклад, громадські активісти та антикорупційні організації можуть виступати критиками політичних рішень, що впливає на готовність влади враховувати експертну думку та залучати громадськість до спільної роботи.

Ефективна взаємодія між державними антикорупційними органами і громадськими інституціями в Україні стримується сукупністю ресурсних, організаційних, комунікаційних та культурних бар'єрів. Зниження цих бар'єрів потребує:

- посилення фінансової та експертної підтримки громадських організацій;
- встановлення прозоріших і відкритіших механізмів обміну інформацією;
- розвитку політичної культури взаємної довіри та врахування громадської експертизи;
- ефективної комунікації ролі громадськості у процесах формування та реалізації антикорупційної політики.

Такий комплексний підхід створить передумови для більш конструктивної співпраці та посилить здатність державної антикорупційної системи досягати реальних результатів у запобіганні та протидії корупції.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне дослідження антикорупційних стратегій та інфраструктури як інструментів запобігання та мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління в Україні, що дало змогу узагальнити наукові підходи до зазначеної проблематики, проаналізувати чинну практику взаємодії антикорупційних органів, громадянського суспільства, міжнародних інститутів та визначити напрями розвитку державної антикорупційної політики в Україні.

В ході дослідження було з'ясовано, що поняття «корупція» у сучасній науковій та нормативно-правовій площині характеризується багатовимірністю й комплексністю. Воно виходить за межі виключно кримінально-правового трактування та охоплює соціально-економічні, політичні й морально-етичні аспекти, що дозволяє розглядати корупцію як системне суспільне явище, здатне руйнувати інститути влади, суспільну довіру та демократичні засади. Корупція має тенденцію до трансформації у приховані форми, що не завжди підпадають під формальні ознаки правопорушень, але суперечать принципам доброчесності, прозорості та справедливості. Такі прояви, як лобізм, фаворитизм, протекціонізм чи конфлікти інтересів, свідчать про викривлення механізмів реалізації влади та потребують комплексного реагування. Антикорупційна політика у сучасному розумінні є структурованим і цілеспрямованим напрямом державної політики, що передбачає скоординовану взаємодію органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. Вона охоплює комплекс правових, організаційних, економічних та освітніх заходів, спрямованих не лише на протидію корупційним проявам, а й на усунення причин і умов їх виникнення.

Корупція в Україні тривалий час мала системний і всеохопний характер, що призвело до руйнування інститутів державної влади, порушення прав і свобод людини, зниження рівня соціальної справедливості та підризу національної безпеки. Її масштаби й глибина поширення стали однією з

ключових причин суспільно-політичних трансформацій, зокрема масових протестів і вимог радикальних змін у державному управлінні. Аналіз практики реалізації антикорупційних заходів засвідчує, що, попри значні законодавчі та інституційні зрушення, рівень корупції залишався високим, а її прояви – стійкими та різноманітними, особливо у сфері державної служби, судової влади, публічних закупівель і місцевого самоврядування. Це підтверджує обмеженість фрагментарних та декларативних заходів без належного механізму впровадження і контролю. Прийняття Національної антикорупційної стратегії стало важливим етапом у формуванні правових та організаційних засад антикорупційної політики, однак її реалізація виявила низку системних проблем, зокрема незавершеність реформ, недосконалість адміністративних процедур, низьку ефективність притягнення винних до відповідальності та збереження високих корупційних ризиків у ключових секторах державного управління.

Корупція в сучасному світі має транснаціональний і системний характер та розглядається Європейським Союзом як одна з ключових загроз демократії, верховенству права, економічній стабільності й міжнародній безпеці. Її негативний вплив виходить за межі окремих держав, ускладнюючи вирішення глобальних проблем і підриваючи довіру до публічних інституцій. Європейський Союз сформував багаторівневу та комплексну модель антикорупційної політики, яка не ґрунтується на єдиному кодифікованому акті, а реалізується через систему стратегій, директив, конвенцій, рекомендацій та механізмів міждержавної співпраці. Такий підхід забезпечує гнучкість, адаптивність і можливість урахування національних особливостей держав-членів.

Нормативно-правова база антикорупційної політики ЄС спирається на міжнародні та регіональні правові інструменти, зокрема Конвенцію ООН проти корупції, конвенції Ради Європи, правові акти ЄС у сфері захисту фінансових інтересів Союзу, боротьби з корупцією у публічному й приватному секторах. Це свідчить про орієнтацію ЄС на універсальні

міжнародні стандарти доброчесності та прозорості. Попри відносно високі показники доброчесності, Європейський Союз стикається з низкою викликів, серед яких нерівномірність рівня корупції між державами-членами, проблеми імплементації директив і рекомендацій на національному рівні, а також зниження довіри громадян до інституцій у окремих країнах. Це підтверджується динамікою Індексу сприйняття корупції, який фіксує як позитивні результати, так і тенденції до погіршення в окремих державах.

Аналіз стану антикорупційної політики та боротьби з корупцією в Україні показав, що корупція залишається однією з ключових системних загроз розвитку України, що негативно впливає на демократичні процеси, економічне зростання, ефективність державного управління та європейську інтеграцію. Водночас протидія корупції утвердилася як стратегічний пріоритет державної політики, що реалізується через комплекс інституційних, правових та організаційних механізмів. Після 2014 року в Україні сформовано розгалужену антикорупційну інфраструктуру та закладено нормативно-правові засади системної антикорупційної політики. Ключову роль у цьому процесі відіграють Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки та Державна антикорупційна програма, а також діяльність спеціалізованих органів – НАБУ, САП і НАЗК, які забезпечують поєднання превентивних і правоохоронних інструментів боротьби з корупцією. Позитивна динаміка антикорупційних реформ підтверджується також зростанням кількості розслідувань і судових проваджень щодо корупційних злочинів, розвитком електронного декларування, практик врегулювання конфлікту інтересів і підвищенням прозорості державних процедур. Це свідчить про поступове інституційне зміцнення системи запобігання та протидії корупції. Разом із тим антикорупційна політика залишається вразливою до політичного впливу, що яскраво продемонстрував епізод тимчасового обмеження незалежності НАБУ та САП у 2025 році. Подібні ситуації підкреслюють нестійкість досягнутих результатів і необхідність закріплення чітких правових гарантій незалежності антикорупційних інституцій.

Антикорупційна стратегія в Україні має комплексний і системний характер та ґрунтується на розгалуженій нормативно-правовій базі, яка визначає цілі, пріоритети, інструменти та інституційні механізми запобігання і протидії корупції. Її ефективність безпосередньо залежить від узгодженості законодавчих актів різного рівня та здатності державних органів забезпечувати їх практичну реалізацію. Національне антикорупційне законодавство є багаторівневою системою, що поєднує базові та спеціальні закони, стратегічні документи, кримінально-правові норми та підзаконні акти. Ключову роль у цій системі відіграють Закон України «Про запобігання корупції», закони про Антикорупційну стратегію та Державну антикорупційну програму, а також норми кримінального законодавства, які забезпечують поєднання превентивних і репресивних механізмів протидії корупції. Європейська інтеграція та виконання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом посилюють вимоги до якості антикорупційного законодавства, зокрема в частині прозорості, незалежності інституцій, доброчесності публічної служби та ефективності контрольних механізмів. Це зумовлює стратегічну орієнтацію антикорупційної політики України на європейські правові стандарти. Водночас реалізація антикорупційної стратегії стикається з низкою практичних викликів, серед яких ключовими залишаються забезпечення реальної незалежності антикорупційних органів, підвищення ефективності правозастосування та повноцінна імплементація міжнародних рекомендацій у національне законодавство і практику.

Антикорупційна інфраструктура України сформована як цілісна система взаємопов'язаних інституцій, що охоплює превенцію, виявлення, розслідування, обвинувачення, судовий розгляд та управління активами, здобутими корупційним шляхом. Ключовим превентивним органом є НАЗК, яке забезпечує формування та реалізацію антикорупційної політики, контроль доброчесності публічних службовців, адміністрування реєстрів і захист викривачів, створюючи основу для зниження корупційних ризиків у публічному управлінні. НАБУ та САП утворюють спеціалізований механізм

протидії корупції високого рівня, забезпечуючи незалежне розслідування та процесуальне керівництво у справах щодо топ-посадовців і масштабних корупційних схем. Створення Вищого антикорупційного суду завершило інституційний ланцюг боротьби з корупцією, забезпечивши спеціалізований, професійний та відносно незалежний судовий розгляд резонансних корупційних справ і підвищивши ймовірність реальних вироків. Державна служба фінансового моніторингу відіграє важливу аналітичну та превентивну роль, виявляючи фінансові операції, пов'язані з корупцією та відмиванням коштів, і передаючи відповідні матеріали правоохоронним органам. Громадянське суспільство є невід'ємним елементом антикорупційної інфраструктури, здійснюючи громадський контроль, аналітичну та просвітницьку діяльність, підтримку викривачів і сприяючи формуванню культури нетерпимості до корупції. У сукупності сформована антикорупційна архітектура України відповідає міжнародним стандартам і є важливим чинником зміцнення верховенства права, довіри громадян та просування європейської інтеграції держави.

Європейська інтеграція України зумовлює підвищені та практично орієнтовані вимоги до реалізації антикорупційної політики, оскільки ефективна боротьба з корупцією є ключовою складовою політичного критерію членства в ЄС і невід'ємним елементом верховенства права. Досвід попередніх хвиль розширення ЄС підтверджує, що формальне виконання антикорупційних зобов'язань є недостатнім: вирішальне значення мають незворотні реформи, сталі інституції та реальні результати правозастосування, зокрема щодо корупції високого рівня. Для України пріоритетним завданням є забезпечення інституційної спроможності та незалежності ключових антикорупційних органів (НАБУ, САП, ВАКС, НАЗК), зокрема шляхом прозорих процедур добору, належного фінансування та захисту від політичного втручання. Центральним критерієм оцінки ЄС залишається результативність правозастосування, що передбачає доведення корупційних справ до судових вироків, відсутність вибіркості та застосування

ефективних і стримувальних санкцій до високопосадовців. Загалом Україна сформувала базові механізми комплексної антикорупційної політики, однак подальший прогрес у євроінтеграції залежить від доведення цих механізмів до стабільного, ефективного та незворотного функціонування відповідно до стандартів Європейського Союзу.

Ефективна координація та взаємодія державних органів є ключовою умовою результативної антикорупційної політики та досягнення стратегічних цілей реформ, зокрема в контексті європейської інтеграції України. Антикорупційна сфера характеризується високим рівнем інституційної складності, що зумовлює критичну потребу в узгодженості дій між органами формування політики, превенції, розслідування, обвинувачення, судового розгляду та управління конфіскованими активами. Наявні проблеми координації мають системний характер і проявляються у фрагментації повноважень, перекритті компетенцій, слабкій взаємодії між превентивними та правоохоронними органами, інституційних конфліктах, судових бар'єрах та політичному впливі на незалежність антикорупційних інституцій. Недостатня узгодженість між органами негативно впливає на якість формування кримінальних проваджень, безперервність ланцюга «розслідування – обвинувачення – суд – конфіскація активів» та знижує конверсію розслідувань у реальні судові вирoki. Якість міжвідомчої взаємодії є важливим індикатором інституційної спроможності держави для Європейського Союзу; від її ефективності залежить не лише темп переговорів про членство, а й сталість та незворотність антикорупційних реформ в Україні.

Корупція залишається однією з ключових загроз державності, демократичному розвитку та європейській інтеграції України, що зумовлює об'єктивну потребу у залученні інститутів громадянського суспільства як повноправних суб'єктів антикорупційної політики. Інститути громадянського суспільства виконують функцію «стримувань і противаг» щодо державної влади, забезпечуючи прозорість, підзвітність і суспільний контроль за діяльністю органів публічної влади, особливо в умовах воєнного стану та

підвищених корупційних ризиків. Незважаючи на нормативне закріплення участі громадськості, реальний вплив інститутів громадянського суспільства на антикорупційну політику обмежується низкою системних проблем, зокрема недостатньою координацією з державними органами, обмеженими ресурсами, формалізованими механізмами залучення та низьким рівнем взаємної довіри. Політичні спроби обмеження незалежності антикорупційних органів актуалізують роль громадянського суспільства як гаранта незворотності реформ і захисту інституційної автономії антикорупційної системи. Посилення впливу інститутів громадянського суспільства потребує удосконалення правових механізмів участі громадськості у формуванні політик, розвитку постійних діалогових платформ, розширення ресурсної підтримки, інтеграції цифрових інструментів та підвищення рівня антикорупційної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллаєв В. А. Роль громадянського суспільства у запобіганні та протидії корупції. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. №3(30). С.5-13.
2. Антикорупційна комунікація: уроки та нові виклики у 2025 році. (2025). URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/anti-corruption-communication-lessons-and-new-challenges-in-2025/> (дата звернення : 26.12.2025)
3. Антикорупційна правозахисна рада URL: <https://com1.org.ua/en/> (дата звернення : 26.12.2025)
4. Антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Antykoruptsiyna-strategiya-na-2021-2025-rr.pdf> (дата звернення: 01.11.2025)
5. Антикорупційна стратегія. НАЗК. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/departament-koordinatsiyi-antikoruptsiynoyi-polityky/antikoruptsiyna-strategiya/> (дата звернення : 14.12.2025)
6. Аудит. НАБУ URL: <https://reports.nabu.gov.ua/en/audit/> (дата звернення : 14.11.2025)
7. Валюшко І. В. Антикорупційна політика : концептуальні підходи. *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 4. С. 101-105.
8. Васильєва О.І. Зарубіжний досвід антикорупційної діяльності в органах публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №13. С. 62-65.
9. Велика українська енциклопедія URL: <https://vue.gov.ua> (дата звернення: 01.11.2025)
10. Верховна Рада ухвалила Антикорупційну стратегію на 2021-2025 роки (2022). URL: <https://nazk.gov.ua/en/the-verkhovna-rada-adopted-the-anti-corruption-strategy-for-2021-2025/> (дата звернення : 14.11.2025)
11. Вищий антикорупційний суд України. Вікіпедія. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/High_Anti-Corruption_Court_of_Ukraine (дата звернення : 14.11.2025)

12. Голова НАСР та керівництво EUACI окреслюють виклики для антикорупційної інфраструктури найближчим часом. (2024). НАЗК. URL: <https://nazk.gov.ua/en/nacp-head-and-euaci-leadership-outline-challenges-for-anti-corruption-infrastructure-in-the-near-future/> (дата звернення : 26.12.2025)

13. Громадські експерти: уряд України імітує, а не виконує Антикорупційну стратегію. URL: <https://www.dw.com/uk/> (дата звернення : 26.12.2025)

14. Громадські ради в Україні: чи створений ефективний інструмент суспільного контролю?: аналітична доповідь. Рада економічної безпеки України. (2023). URL: <https://reb.org.ua/storage/224/dopovid-08-12-23.pdf> (дата звернення : 26.12.2025)

15. Держава продовжує активно боротися з корупцією, впроваджуючи міжнародні стандарти та удосконалюючи своє законодавство. (2025). URL: [//izi.institute/news/news_antikor_2/](http://izi.institute/news/news_antikor_2/) (дата звернення : 14.11.2025)

16. Державна антикорупційна програма. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/cardproblem/1/> (дата звернення : 26.12.2025)

17. Державна служба фінансового моніторингу виявила спроби відмивання 53,1 млрд гривень з початку року. (2024). URL: <https://opendatabot.ua/en/analytics/financial-monitoring> (дата звернення : 14.11.2025)

18. Добсон Філіпс Р., Девід-Барретт Е., Баррінгтон Р. (2025). Визначення корупції в контексті. Перспективи політики . Опубліковано онлайн 2025:1-15. doi:10.1017/S153759272400286X URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/perspectives-on-politics/article/defining-corruption-in-context/3DAB1C7FFB4762FA241290425E54FAE4> (дата звернення : 01.11.2025)

19. Додатковий протокол до Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією від 15 травня 2003 р. № ETS 191 ратифікований згідно із Законом України «Про ратифікацію Додаткового протоколу до Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією» від 18 жовтня 2006 р. № 253-V

20. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К. : НАДУ, 2011.Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князєв (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. 2011. 748 с.

21. Єдиний державний реєстр декларацій. URL: <https://public.nazk.gov.ua/> (дата звернення : 14.11.2025)

22. Загальна інформація про Антикорупційну стратегію та Державну антикорупційну програму. (2022). URL: <https://dap.nazk.gov.ua/general-info/2015>. (дата звернення : 14.11.2025)

23. Звіт Єврокомісії 2025: оцінка прогресу України у сфері запобігання та боротьби з корупцією URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/zvit-evrokomisii-2025-otsinka-progresu-ukrainy-u-sferi-zapobigannya-ta-borotby-z-koruptsieyu/> (дата звернення : 14.11.2025)

24. Ільницька У. Антикорупційні стратегії європейських інституцій та міжнародних організацій. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія*, № 21 (2025), с. 129-138. URL: <https://journals.pnu.if.ua/index.php/politology/article/view/597/556> DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-21> (дата звернення : 01.11.2025)

25. Індекс сприйняття корупції. Вікіпедія. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Corruption_Perceptions_Index (дата звернення : 01.11.2025)

26. ІСЦ 2024 для Західної Європи та ЄС: марні зусилля лідерів призводять до погіршення рівня корупції. (2025). URL: <https://www.transparency.org/en/news/cpi-2024-western-europe-eu-leaders-hollow-efforts-cause-worsening-corruption-levels> (дата звернення : 01.11.2025)

27. Конвенція ООН проти корупції. Конвенція ООН: ратифікована в Україні Законом України від 18.10.2006 р. №50. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text. (дата звернення : 01.11.2025)

28. Концепція подолання корупції в Україні «На шляху до доброчесності»: Указ Президента України від 11 вересня 2006 року № 742/2006 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/742/2006#Text> (дата звернення : 01.11.2025)

29. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією № ETS173 від 27 січня 1999 р. ратифікована згідно із Законом України «Про ратифікацію Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією» від 18 жовтня 2006 р. № 252-V

30. Купновицький Н. (2023). Професійна етика керівника як засіб запобігання та протидії корупції в установах соціальної сфери URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/81342232-f627-41fe-b2cc-566143e15a10/content> (дата звернення : 01.11.2025)

31. Куровська І. А. Огляд стандартів ЄС у сфері боротьби з корупцією: правові аспекти. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2020. Вип. 3-2. С. 249–256. URL: <http://nvppp.in.ua/vip/2020/3-2/46.pdf>. (дата звернення : 01.11.2025)

32. Лазаренко С.Ж., Бабенко К.А. Базові принципи та елементи антикорупційної політики в Україні. URL: <https://baas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/564-pro-deyaki-aspekti-protidiji-koruptsiji-v-ukrajini.html> (дата звернення : 26.12.2025)

33. МВФ вітає надання Україні кредиту ЄС у розмірі 90 мільярдів євро, попереду ще багато роботи. (2025). URL: <https://www.reuters.com/world/europe/imf-welcomes-eus-90-bln-euro-loan-ukraine-more-work-be-done-2025-12-19/> (дата звернення : 14.11.2025)

34. Миколаєнко Р.В. Роль інститутів громадянського суспільства у запобіганні корупції у сфері земельних відносин. *Наукові записки*. 2023. № 15. С.163-167. DOI: <https://doi.org/10.36550/2522-9230-2023-15-1> (дата звернення : 14.11.2025)

35. Милосердна І. М. Антикорупційна політика: міжнародні стандарти та досвід країн східної Європи. *Політичне життя*. 2020. № 4. С. 30-38.

36. Міжнародне антикорупційне законодавство та Конвенція ООН проти корупції: до чого тут Україна? (2020). <https://nazk.gov.ua/uk/mizhnarodne-antykorpustijne-zakonodavstvo-ta-konventsija-oon-proty-koruptsiyi-do-chogo-tut-ukrayina/> (дата звернення : 14.11.2025)

37. Міжнародне співробітництво у сфері запобігання і протидії корупції. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/zapobigannya-proyavam-korupts/mijnarodne-spivrobotnitstvo/> (дата звернення : 14.11.2025)
38. Місія. АРМА2044. URL: <https://arma.gov.ua/en/mission> (дата звернення : 14.11.2025)
39. Моніторингова команда ОЕСР відзначила прогрес України у сфері антикорупційної політики – деталі звіту (2025). URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/oecd-monitoring-team-noted-ukraine-s-progress-in-the-field-of-anti-corruption-policy-report-details/> (дата звернення : 14.11.2025)
40. НАЗК приєдналось до зобов'язань із забезпечення прозорості та участі громадськості у виконанні положень Конвенції ООН проти корупції. (2025). URL: <https://nazk.gov.ua/uk/nazk-pryednalos-do-zobov-yazan-iz-zabezpechennya-prozorosti-ta-uchasti-gromadskosti-u-vykonanni-polozhen-konventsii-oon-proty-koruptsii/> (дата звернення : 14.11.2025)
41. Національна антикорупційна стратегія на 2011-2015 роки: Указ Президента України від 21 жовтня 2011 р. № 1001/2011 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001/2011#Text> (дата звернення : 01.11.2025)
42. Національне агентство питань запобігання корупції (НАЗК) URL: <https://unic.org.ua/en/partners/32/> (дата звернення : 14.11.2025)
43. Національне антикорупційне бюро України. URL: <https://nabu.gov.ua/> (дата звернення : 14.11.2025)
44. Національне антикорупційне бюро України. Grokipedia. URL: https://grokipedia.com/page/National_Anti-Corruption_Bureau_of_Ukraine (дата звернення : 26.12.2025)
45. Незалежна антикорупційна комісія URL: <https://nako.org.ua/en/about> (дата звернення : 26.12.2025)
46. Новак А. М. Формування та реалізація національної антикорупційної політики в умовах глобалізації: сучасні виклики. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. № 2. С. 35-41.

47. Огляд ОЕСР з питань доброчесності та боротьби з корупцією в Україні (2025). URL: https://www.oecd.org/en/publications/2025/05/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_4d9e5ab7/full-report/strengthening-the-anti-corruption-and-public-integrity-framework-in-ukraine_8e7ced57.html (дата звернення : 14.11.2025)

48. Парламент України схвалив закон про відновлення незалежності антикорупційних наглядових органів після негативної реакції. (2025). URL: <https://apnews.com/article/russian-ukraine-war-corruption-law-graft-watchdogs-2abf1e53a71ed0fff726c256c55aefb8> (дата звернення : 14.11.2025)

49. Парубчак І. О. Теоретико-методологічні підходи до формування державної антикорупційної політики в контексті національної безпеки України. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2017. № 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2017_2_5 (дата звернення: 01.11.2025)).

50. План заходів щодо реалізації Концепції подолання корупції в Україні "На шляху до доброчесності" (742/2006) та державної антикорупційної політики на період до 2011 року: Розпорядження КМУ» від 15 серпня 2007 року № 657-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/657-2007-%D1%80#Text>

51. Половинкіна Р. Ю. Роль міжнародних організацій у боротьбі з корупцією: теоретичний аспект. *Право та державне управління*. 2019. Вип. 2 (35). Том 1. С. 24–29. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_1/6.pdf.

52. Поняття та причини корупції (2025). Офіційний сайт Компаніївської селищної ради URL: <https://www.kompanievaska-selrada.gov.ua/index.php/kropyvnytske-raionne-upravlinnia-hu-dsns-ukrainy-v-oblasti-informuie/20613-ponyattya-ta-prichini-koruptsiji> (дата звернення : 01.11.2025)

53. Попадинець Г., Зубик В. 2037 Вищий антикорупційний суд у системі антикорупційних органів України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. № 3(35), 2022, С. 374-379. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29283/54.pdf> (дата звернення : 14.11.2025)

54. Попов В. Г. Міжнародне-правове регулювання взаємодії у сфері запобігання і протидії корупції. *Боротьба з організованою злочинністю і корупцією (теорія і практика)*. 2012. № 1 (27). С. 135-142. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/boz_2012_1_17.

55. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700 VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>. (дата звернення : 14.11.2025)

56. Про запобігання загрозам національній безпеці, пов'язаним із надмірним впливом осіб, які мають значну економічну та політичну вагу в суспільному житті (олігархів): Закон України від 23.09.2021. № 1780-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1780-20#Text>.

57. Про засади запобігання і протидії корупції: Закон України від 07.04.2011 № 3206-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3206-17#Text>

58. Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки : Закон України, Стратегія від 20 червня 2022 року № 2322-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#n93> (дата звернення : 01.11.2025)

59. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023 – 2025 роки: Постанова КМУ від 4 березня 2023 р. № 220 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text>

60. Про заходи щодо реалізації національної антикорупційної стратегії та інституційного забезпечення цілісної антикорупційної політики: Рішення РНБОУ від 05.05.2008 р. № 414/2008 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0013525-08#Text>

61. Про Концепцію подолання корупції в Україні «На шляху до доброчесності»: Указ Президента України від 11 вересня 2006 року № 742/2006 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7422006-4765>

62. Про Національне антикорупційне бюро України: Закон України від 14.10.2014 № 1698-VII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text>

63. Про Стратегію державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні та першочергові заходи щодо її реалізації: Указ Президента

України від 24 березня 2012 року №212/2012 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2122012-14200>

64. Прогрес України у запобіганні та боротьбі з корупцією: опубліковано результати п'ятого раунду оцінювання в рамках Стамбульського плану дій ОЕСР щодо боротьби з корупцією. (2025). URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/ukraine-s-progress-in-preventing-and-combating-corruption-results-of-the-fifth-round-of-evaluation-under-the-oecd-istanbul-anti-corruption-action-plan-have-been-published/2006> (дата звернення : 14.11.2025)

65. Публікації Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en/publications>.

66. Реанімаційний пакет реформ. URL: <https://rpr.org.ua/groups-rpr/01antykoruptsijna-reforma/> (дата звернення : 26.12.2025)

67. Репресії проти корупції в Україні: Як НАБУ та САП стали мішенями та що поставлено на карту. URL: <https://hromadske.ua/en/politics/248443-ukraines-anti-corruption-crackdown-how-nabu-and-sapo-were-targeted-and-whats-at-stake> (дата звернення : 14.11.2025)

68. Рудік Н. М. Політика ЄС у сфері запобігання та протидії корупції. *Теорія та історія державного управління. Public Administration and Local Government*. 2020. Вип. 3 (46). С. 35-44.

69. Самаєва Ю. Головні внутрішні вороги українців – корупціонери у владі. Банкова, спиш? URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/holovni-vnutrishni-vorohi-ukrajintsiv-koruptsioneri-u-vladi-bankova-spish.html> (дата 05.11.2025). (дата звернення : 26.12.2025)

70. Світовий банк: Офіційний сайт. URL: <https://www.worldbank.org/>

71. Святун О. Міжнародні та європейські механізми протидії корупції. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. Вип. 1. С. 401-404. URL: http://www.lsej.org.ua/1_2024/93.pdf. (дата звернення : 01.11.2025)

72. Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП). Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-890352> (дата звернення : 14.11.2025)

73. Співпраця з глобальними та регіональними мережами повернення активів URL: <https://arma.gov.ua/en/projects> (дата звернення : 14.11.2025)

74. Співробітництво в рамках міжнародних та регіональних організацій. АРМА. URL: <https://arma.gov.ua/carin> (дата звернення : 14.11.2025)

75. Сприйняття корупції – Transparency International – Рейтинги. TheGlobalEconomy.com. URL: https://www.theglobaleconomy.com/texts_new.php (дата звернення : 01.11.2025)

76. Стан реалізації засад антикорупційної політики в Україні: Парламентські слухання від 18 травня 2016 р.

77. Статут Групи держав по боротьбі з корупцією (GRECO) від 05.05.1998 № 994_144. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_144#Text

78. Судді ВС обговорили аспекти розгляду справ щодо злочинів, пов'язаних з корупцією. URL: <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/729399/> (дата звернення : 14.11.2025)

79. Судова система України. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8 (дата звернення : 14.11.2025)

80. У Києві презентували нову Антикорупційну стратегію України 2026-2030 на форумі Integrity2030. (2025). URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/u-kyuevi-presentuvaly-novu-antykoriuptsiynu-stratehiyu-ukrayiny-2026-2030-na-forumi-integrity2030> (дата звернення : 14.11.2025)

81. Угода про створення групи держав по боротьбі з корупцією (GRECO) : Угода, Міжнародний документ від 05.05.1998. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_145#Text

82. Угорщина знову посіла 28 останнє місце в ЄС за індексом сприйняття корупції Transparency International. (2025). URL: <https://transparency.hu/en/news/cpi-2024-results-annual-report/>

83. Україна демонструє сталий прогрес у сфері захисту викривачів - висновки у межах 5-го раунду моніторингу ОЕСР. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/ukraina-demonstrue-stalyu-progres-u-sferi-zahystu-vykryvachiv-vysnovky-u-mezhah-5-go-raundu-monitoryngu-oesr/> (дата звернення : 14.11.2025)

84. Україна приєдналася до Конвенції ОЕСР про боротьбу з хабарництвом. (2025). URL: <https://www.president.gov.ua/en/news/ukrayina-priyednuyetsya-do-konvenciyi-organizaciyi-ekonomich-100965> (дата звернення : 14.11.2025)

85. Філіппов А. Як боротьба з корупцією може прискорити вступ до ЄС і що має робити Україна. *Європейська правда* (15.01.2025). URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2025/01/15/7202618/>

86. Філіпська Н. О. Міжнародні 23 механізми протидії корупції. Протидія корупції: правове регулювання і практичний досвід : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. 2021. Харків : ХНУВС. С. 105-107.

87. Фінансовий моніторинг НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/en/supervision/monitoring> (дата звернення : 14.11.2025)

88. Хаванов А. Роль міжнародних організацій у зміцненні антикорупційної політики та економічної безпеки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Вип. 3 (12). С. 111-114. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.12-20>. (дата звернення : 01.11.2025)

89. Центр протидії корупції. URL: <https://antac.org.ua/> (дата звернення : 26.12.2025)

90. Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією від 4 листопада 1999 р. ратифікована згідно із Законом України «Про ратифікацію Цивільної конвенції про боротьбу з корупцією» від 16 березня 2005 р. № 2476-IV

91. Чому фінансовий моніторинг важливий у розслідуваннях корупції. URL: <https://ti-ukraine.org/en/news/why-financial-monitoring-matters-in-corruption-investigations/> (дата звернення : 14.11.2025)

92. Щодо Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. URL: <https://ch.tax.gov.ua/diialnist/>

zapobigannya-proyavam-koruptsii-/informatsiyuni-materiali/916447.html (дата звернення : 14.11.2025)

93. Які антикорупційні кроки має здійснити Україна у 2025 році?. Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/news/yaki-antykoruptsijni-kroky-maye-zdijsnyty-ukrayina-u-2025-rotsi/> (дата звернення : 26.12.2025)

94. Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia. URL: <https://www.oecd.org/en/networks/anti-corruption-network-for-eastern-europe-and-central-asia.html> (дата звернення : 01.11.2025)

95. Anti-corruption. European Commission. (2022). URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/democracy-eu-citizenship-anti-corruption_en (дата звернення : 01.11.2025)

96. Corruption Perceptions Index 2023 / Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>. (дата звернення : 26.12.2025)

97. Corruption Perceptions Index 2020 / Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020>. (дата звернення : 26.12.2025)

98. Dejure Foundation. Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Dejure_Foundation (дата звернення : 26.12.2025)

99. EUACI розпочинає підтримку 5 українських неурядових організацій у боротьбі з корупцією. (2021). URL: <https://euaci.eu/en/news-and-events/euaci-launches-support-for-5-ukrainian-ngos-in-combating-corruption/> (дата звернення : 26.12.2025)

100. Group of States against Corruption – GRECO. 2025. URL: <https://www.coe.int/en/web/greco>. (дата звернення : 01.11.2025)

101. NACP та ARMA посилюють співпрацю у розшуку незаконно отриманих активів за кордоном. (2024). URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/nacp-and-arma-strengthen-cooperation-in-tracing-unjustified-assets-abroad/> (дата звернення : 14.11.2025)

102. RESISTANCE313. URL: <https://sprotyv.team/en> (дата звернення : 26.12.2025)

103. STOP корупції URL: <https://stopcor.ngo/> (дата звернення : 26.12.2025)
104. Submission of corruption notification. URL: <https://www.tax.gov.ua/en/mass-media/news/print-772184.html> (дата звернення : 14.11.2025)
105. Transparency International EU (2025). URL: https://www.linkedin.com/posts/transparency-international-eu_2024-cpi-eu-activity-7294943488125628416-KNvJ (дата звернення : 01.11.2025)
106. When Did EU Anticorruption Conditionality Work, and When Did It Fail?. GAB. The Global Anticorruption Blog. URL: <https://globalanticorruptionblog.com/2024/06/10/when-did-eu-anticorruption-conditionality-work-and-when-did-itfail/#:~:text=The%20contrasting%20cases%20of%20Poland,2003%20and%20membership%20in%202004> (дата звернення : 01.11.2025)

ДОДАТКИ

Публікація

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів**



**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ,
УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ
СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів**

**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ,
УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ
СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

УДК 346.7+658+316.6:316.346-053.6

Організатори конференції: Міністерство освіти і науки України,
Університет митної справи та фінансів,
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

Склад редакційної групи: Бочаров Д. О., Ченцов В. В., Приймаченко Д. В.,
Архирейська Н. В., Губа О. І., Даценко В. В.,
Корнєєв М. В., Ліпінський В. В.,
Бондаревська К. В., Борисенко О. П., Горб К. М.,
Грачевська Т. О., Григораш О. В.,
Дерев'яно Т. П. Кодацька Н. О., Лихолат О. А.,
Марценюк О. О., Олексієнко Р. Ю.,
Павлова Н. В., Сальникова Т. В., Фірсов О. Д.,
Шаранов Р. С., Щолокова Г. В.

Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. Том 1. 463 с.

ISBN 978-966-328-250-3

Матеріали науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячені сучасним тенденціям розвитку міжнародних економічних відносин; актуальним проблемам діяльності судових та правоохоронних органів у сучасних правових реаліях; упровадженню інноваційних технологій у публічному управлінні та особливостям трансформації менеджменту в цифровому суспільстві; розвитку інформаційних технологій і захисту інформації; інтегрованим підходам управління логістикою; інноваціям у сфері фінансів, обліку, аудиту в контексті сучасних ризиків та економічних загроз; інформаційно-комунікативним та соціально-психологічним аспектам суспільного життя в умовах війни, а також інноваційним підходам у туризмі та готельно-ресторанній справі.

Збірник матеріалів може становити інтерес для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців у галузі економіки, права, управління та фінансів.

**ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ ДРУКУЮТЬСЯ МЕТОДОМ ПРЯМОГО
ВІДТВОРЕННЯ ТЕКСТУ, ПОДАНОГО АВТОРАМИ,
ЯКІ НЕСУТЬ ПОВНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ЗА ЙОГО ФОРМУ І ЗМІСТ**

© Колектив авторів, 2025

ISBN 978-966-328-250-3

© Університет митної справи та фінансів, 2025

Бучко І.С. Формування спроможної мережі як інноваційний механізм публічного управління	220
Гарнага І.В. Інноваційний розвиток малого підприємництва в Україні	222
Головко Д.О. Вплив євроінтеграційних процесів на функціонування митних органів України	224
Гора І.Л. Трансформація ролі політичних партій у формуванні та реалізації політики представницьких органів місцевого самоврядування в умовах цифровізації публічного управління України: від «виборчих механізмів» до «цифрових архітекторів»	227
Дацко В.О. Інноваційні форми участі громадськості в управлінні розвитком територіальних громад	230
Заболоцька Є.С. Теоретичні підходи до громадського контролю у сфері боротьби з корупцією	232
Запороженко В.О. Професійна етика державних службовців у контексті цифрової трансформації публічного управління	235
Захарчук А.П. Митна справа як інституційна основа та ключовий інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності	237
Зацепіліна Р.С. Щодо результатів ефективної взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах цифровізації (на прикладі Маріупольської міської ради)	239
Зудова С.М. Міжнародний досвід упровадження інноваційних цифрових технологій (штучного інтелекту) в діяльність митних органів	242
Івашина А.В. Цифрова трансформація державних послуг в Україні	244
Каблука М.В. Смарт-технології розвитку сучасних міст	246
Кисіль М.О. Цифрові інструменти управління для підвищення прозорості державних органів	249
Коваль Є.Д. Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні	251
Козлова А.Ю. Сутність мотивації та її роль у системі державної служби	253
Корнієв Р.В. Цифрова екосистема державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах сьогодення	255
Крутько Д.О. Цифрова інтеграція внутрішньо переміщених осіб як напрям реалізації міграційної політики України	258
Лютін Е.Р. Криза публічного управління освітою: сучасні проблеми та способи їх розв'язання	260
Матченко А.В. Використання штучного інтелекту для забезпечення гендерної рівності на державній службі	263
Мельник Т.В. Аналіз державних програм адаптації ветеранів у цифровому суспільстві	265

Коваль Є.Д.,
 магістрант Університету митної справи та фінансів
 (науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
 професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
 Університету митної справи та фінансів)

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ В УКРАЇНІ

Корупція залишається однією з найсерйозніших проблем в Україні, яка підриває довіру до державних інституцій, гальмує економічний розвиток і стабільність. Однак у останні роки технологічні інновації – від цифрових платформ до штучного інтелекту й блокчейну – стають потужними інструментами антикорупційної боротьби. Дійсно, цифровізація в публічному управлінні це ключовий засіб запобігання корупції, оскільки вона підсилює прозорість, скорочує людський контакт і знижує можливості для корупційних схем [1]. Разом з тим, Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) за останні роки пройшло масштабну цифрову трансформацію: створено сервіси для подання декларацій, електронної взаємодії, моніторингу доброчесності.

НАЗК було створено Базу знань, яка стала зручним інформаційним ресурсом для пошуку роз'яснень про електронне декларування, спеціальні перевірки, запобігання корупції та комплаєнс, конфлікт інтересів, звітування політичних партій та роботу реєстру POLITDATA тощо. Також було розроблено Портал доброчесності (Антикорупційний портал) для антикорупційних уповноважених органів влади. Тут на одній платформі зібрано інформацію щодо професійного розвитку уповноважених осіб, кращих практик і досвіду, управління корупційними ризиками тощо. Також був розроблений он-лайн Конструктор антикорупційних програм. У доповнення був запущений інструмент для оцінки антикорупційних уповноважених та тест на визначення рівня зрілості системи доброчесності в організації.

Головною базою даних про санкції у світі став розроблений 2022 року силами НАЗК Портал «Війна і Санкції». На сайті кожен може переглянути списки фізичних та юридичних осіб, які потрапили під санкції або повинні потрапити через свою активну підтримку війни проти України, іноземців, які продовжують працювати в росії, активи підсанкційних росіян, спортсменів, іноземні компоненти у зброї тощо. Також 2023 року фахівці НАЗК розробили Інформаційну систему моніторингу Державної антикорупційної політики як середовище для обміну даними та спільної роботи фахівців 109 державних органів у рамках виконання заходів Державної антикорупційної програми на 2023–2025 рр. Завдяки цьому сайту кожен громадянин може відстежити як органи влади впроваджують антикорупційні заходи у різних сферах. Обсерваторія інновацій державного сектору ОЕСР (OECD OPSI) внесла ICM ДАП до переліку найкращих практик в публічному секторі. НАЗК сьогодні це сучасний та інноваційний державний орган, який запровадив інноваційні інструменти управління на основі цифровізації всіх процесів [2].

Водночас Міністерство цифрової трансформації працювало над розробкою електронної платформи і державного сервісу «Diia» як мобільного додатку і веб-порталу, через який громадяни отримують доступ до понад 130 державних послуг [3]. Завдяки Diia було зменшено прямі звернення до чиновників, що знизило ризик корупції «на місцях» і підвищило ефективність контролю.

Слід згадати і про систему публічних закупівель ProZorro, яка забезпечує відкритість, конкурентність і доступність інформації про тендери, учасників і результати. Ця система дозволяє громадськості й контролюючим органам легко моніторити процеси державних закупівель та продажу активів, що значно знижує точки корупційного впливу.

Не забуваємо про аналітичні платформи на базі відкритих даних, а саме:

- сервіс YouControl, яка збирає дані з відкритих державних реєстрів, що дозволяє громадським активістам, журналістам і бізнесу перевіряти зв'язки компаній, їхню структуру, власників і т.д.;

- сервіс Opendatobot, який агрегує державні реєстри, PEP-реєстри (особи, які займають публічні посади) та дає змогу аналізувати потенційні корупційні ризики;

- аналітична платформа Clarity Project, яка орієнтована на прозорість держзакупівель, фінансів, компаній тощо;

- платформа SmartTender, яка інтегрувала штучний інтелект для аналізу тендерів: алгоритми можуть виявляти «приховані умови» або потенційні корупційні ризики в документації.

Важливим внеском у розвиток технологій запобігання корупції стало розвиток OSINT та моніторингу активів посадовців, що включає перевірку реєстрів, декларацій, медіапублікацій та соцмереж і, таким чином, дозволяє виявляти невідповідності між офіційними доходами та способом життя чиновників.

Автоматизація такої аналітики значно підсилює здатність виявляти фінансові ризики та можливі корупційні порушення.

Існують також інші дієві механізми боротьби з корупцією. Так, НАЗК та інші державні інституції впроваджують цифрові портали, через які громадяни та працівники державного сектору можуть анонімно повідомляти про корупцію. Такий підхід підсилює участь громадськості и залучає внутрішніх «інформаторів» до процесу контролю. Також в Україні можливі виплати інформаторам: якщо особа повідомляє про корупційне правопорушення, вона може отримати частину суми («до 10 %»), яка була повернута державі або стягнута як компенсація. Це стимулює активне повідомлення про корупційні випадки й підвищує ефективність розслідувань.

Отже, сучасні технології відіграють дедалі більшу роль у боротьбі з корупцією в Україні. Цифровізація, відкриті дані, штучний інтелект, блокчейн та системи повідомлень про корупцію це не лише інструменти підвищення прозорості, але й механізми, які змінюють сам підхід до

антикорупційної діяльності. Проте технології самі по собі не можуть вирішити всі проблеми: потрібен комплексний підхід, який поєднує інновації, законодавство, громадську участь та освіту.

Україна має значний потенціал для подальшого розвитку антикорупційної інфраструктури, особливо враховуючи цифрові досягнення й підтримку міжнародних партнерів. Якщо технології продовжуватимуть інтегруватися в державні процеси, а громадяни отримають доступ до інструментів контролю, можливості для корупції можуть суттєво знизитися.

Список використаних джерел:

1. Корчак Н., Мордас І. Цифровізація як інструмент запобігання корупції: інноваційний досвід України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2025. № 20 (2). С. 29–33. URL: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/20-5/12>
2. Чотири роки НАЗК 2.0: цифрова трансформація. 2024. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/chotyry-roky-nazk-2-0-tsyfrova-transformatsiya>
3. Дія. Вікіпедія. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Diia>
4. Як збудувати майбутнє без корупції. *Українська правда*. URL: https://www.pravda.com.ua/cdn/graphics/2025/maibutnie_bez_koruptsii

Козлова А.Ю.,

студентка Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Ковальов В.Г., доц.,

доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів)

СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Мотивація – це складний внутрішній процес, який визначає, чому люди поведуться так, а не інакше, і як вони досягають своїх цілей. Вона слугує рушійною силою, що спонукає індивідів до дії та досягнення конкретних результатів. У психології та управлінні мотивація є центральним поняттям, оскільки безпосередньо впливає на психічний стан і поведінку людини. Мотивація може виникати як з внутрішніх джерел, таких як особисті переконання, цінності та прагнення, так і з зовнішніх чинників, наприклад, винагороди, покарання або інші стимули [4].

Структура мотивації зазвичай поділяється на два основні компоненти: внутрішню та зовнішню мотивацію. Внутрішня мотивація походить безпосередньо від самої людини, що спонукає її до дій через власні цілі, цінності та інтереси. Вона є потужним джерелом задоволення від досягнень, оскільки рушійною силою є особисте бажання. На противагу цьому, зовнішня мотивація пов'язана із зовнішніми факторами, такими як винагороди, покарання та інші стимули. Це можуть бути як матеріальні блага (бонуси, підвищення зарплати), так і нематеріальні (похвала, визнання).