

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за освітньою
програмою професійного спрямування «Публічне управління та
адміністрування»
на тему: **«АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА
НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ»**

Виконавець:

Студентка 68 гр. ФЕУП
Курдоглова Т.П. _____

Науковий керівник:

к.ю.н., доцент
Журило С.С. _____

АНОТАЦІЯ

Курдоглова Т.П. Антикорупційна політика в сфері публічного управління та адміністрування: сучасний стан та напрями удосконалення.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за освітньою програмою професійного спрямування «Публічне управління та адміністрування». Одеський національний економічний університет. Одеса, 2025.

У роботі розкрито теоретичні засади формування антикорупційної політики, проаналізовано еволюцію змісту понять «корупція» та «антикорупційна політика» у науковому дискурсі. Визначено основні чинники, що зумовлюють поширення корупційних практик у сфері публічного управління, зокрема політичні, економічні, інституційні, соціокультурні та адміністративно-управлінські.

Проаналізовано міжнародні методики оцінювання рівня корупції та сучасні глобальні тенденції розвитку антикорупційних механізмів. Розглянуто кращі світові практики протидії корупції та їх потенціал для імплементації в Україні.

Досліджено стан антикорупційної політики України, визначено особливості та динаміку проявів корупції, оцінено діяльність ключових антикорупційних інституцій НАЗК, НАБУ, САП та ВАКС. Виокремлено основні проблеми функціонування антикорупційної системи та фактори, що стримують її ефективність.

Обґрунтовано пріоритетні напрями удосконалення антикорупційної політики України з урахуванням цифрових технологій та інноваційних підходів, зокрема розвитку електронного урядування, автоматизованих систем контролю, відкритих даних та інструментів громадського моніторингу. Визначено ключові умови підвищення інституційної спроможності держави у сфері запобігання корупції.

Ключові слова: корупція, антикорупційна політика, публічне управління, державні інституції, прозорість, цифровізація, НАЗК, НАБУ, ВАКС, запобігання корупції, реформи, Україна.

ANNOTATION

Kurdoglova T.P. Anti-corruption policy in the field of public management and administration: current status and areas for improvement.

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 281 'Public Management and Administration' under the educational programme of professional orientation 'Public Management and Administration'. Odesa National Economic University. Odesa, 2025.

The work reveals the theoretical foundations of forming anti-corruption policy and analyzes the evolution of the concepts "corruption" and "anti-corruption policy"

in academic discourse. The main factors contributing to the spread of corrupt practices in the sphere of public governance-political, economic, institutional, sociocultural, and administrative-managerial – are identified.

International methodologies for assessing corruption levels and current global trends in the development of anti-corruption mechanisms are analyzed. Best international practices in combating corruption and their potential for implementation in Ukraine are examined.

The study presents an assessment of the current state of Ukraine's anti-corruption policy, identifies the characteristics and dynamics of corruption manifestations, and evaluates the performance of key anti-corruption institutions NACP, NABU, SAPO, and the High Anti-Corruption Court. The main challenges in the functioning of the anti-corruption system and factors limiting its effectiveness are highlighted.

Priority directions for improving Ukraine's anti-corruption policy considering digital technologies and innovative approaches are substantiated, including the development of e-government, automated control systems, open data, and civic monitoring tools. Key conditions for strengthening the institutional capacity of the state in the field of corruption prevention are defined.

Keywords: corruption, anti-corruption policy, public governance, state institutions, transparency, digitalization, NACP, NABU, HACC, corruption prevention, reforms, Ukraine.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ	8
1.1. Сутність і зміст категорій «корупція» та «антикорупційна політика» у науковому дискурсі.....	8
1.2. Фактори, що зумовлюють поширення корупційних практик у сфері публічного управління	16
1.3. Вплив корупції на інституційну спроможність держави, економічний розвиток та інвестиційний клімат	29
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ	38
2.1. Підходи до оцінювання рівня корупції та ефективності заходів протидії	38
2.2. Глобальні тренди розвитку антикорупційних механізмів	51
2.3. Кращі міжнародні практики боротьби з корупцією у сфері публічного управління	59
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	70
3.1. Особливості та динаміка проявів корупції в Україні	70
3.2. Чинна система інституцій та інструментів реалізації антикорупційної політики: оцінка ефективності НАЗК, САП, ВАКС	76
3.3. Пріоритетні напрями удосконалення антикорупційної політики України з урахуванням цифрових технологій та інноваційних підходів.....	82
Висновки до розділу 3	91
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена тим, що корупція в Україні тривалий час залишається однією з ключових загроз соціально-економічному розвитку, національній безпеці та ефективності системи публічного управління. Незважаючи на масштабні реформи, створення спеціалізованих антикорупційних інституцій та впровадження сучасних механізмів контролю, рівень корупційних ризиків у державному секторі все ще залишається високим. Корупція послаблює інституційні спроможності держави, знижує довіру громадян до влади, стримує інвестиції, ускладнює реалізацію стратегічних програм розвитку та формує негативний міжнародний імідж України.

Особливої гостроти проблема корупції набула в умовах воєнного стану, коли зростає вразливість державних фінансів, система публічного управління працює під надмірним навантаженням, а прозорість процедур може знижуватися внаслідок форс-мажорних обставин. Потреба забезпечення належного контролю за використанням бюджетних ресурсів, міжнародної допомоги та оборонних закупівель робить ефективну антикорупційну політику одним із ключових чинників стійкості держави. Водночас цифровізація, розвиток електронного урядування та впровадження інноваційних інструментів відкритих даних створюють нові можливості для мінімізації корупційних проявів і підвищення прозорості діяльності органів влади.

Питаннями корупції та антикорупційної політики займалися численні вітчизняні та зарубіжні науковці. Значний внесок у дослідження теоретичних і прикладних аспектів протидії корупції зробили такі дослідники, як: Й. Центурій, А. Славицька, В. Лижнікова, І. Коліушко, В. Гошовська, О. Рябченко та інші. Їхні праці створюють фундамент для розуміння механізмів корупції та формування ефективних стратегій її подолання.

Метою роботи є комплексний аналіз антикорупційної політики України, оцінка її сучасного стану, визначення ключових проблем функціонування

антикорупційної системи та обґрунтування пріоритетних напрямів її удосконалення з урахуванням сучасних цифрових технологій та інноваційних підходів.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- Провести аналіз сутності і змісту категорій «корупція» та «антикорупційна політика» у науковому дискурсі;
- Проаналізувати фактори, що зумовлюють поширення корупційних практик у сфері публічного управління;
- Встановити вплив корупції на інституційну спроможність держави, економічний розвиток та інвестиційний клімат;
- Розглянути підходи до оцінювання рівня корупції та ефективності заходів протидії;
- Вивчити глобальні тренди розвитку антикорупційних механізмів;
- Проаналізувати кращі міжнародні практики боротьби з корупцією у сфері публічного управління;
- Дослідити особливості та динаміку проявів корупції в Україні;
- Оцінити чинну систему інституцій та інструментів реалізації антикорупційної політики: оцінка ефективності НАЗК, САП, ВАКС;
- Визначити пріоритетні напрями удосконалення антикорупційної політики України з урахуванням цифрових технологій та інноваційних підходів.

Об'єктом дослідження є система антикорупційної політики та інституційні механізми протидії корупції в Україні.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та практичні засади формування, реалізації та вдосконалення антикорупційної політики у сфері публічного управління.

Методи дослідження: аналіз і синтез, порівняння, системний підхід, контент-аналіз нормативно-правових документів, методи статистичного аналізу, SWOT-аналіз, узагальнення, структурно-логічний аналіз, інституційний та порівняльний аналіз.

Інформаційною базою дослідження є офіційні матеріали НАЗК, НАБУ, САП, ВАКС, звіти міжнародних організацій (OECD, Transparency International, GRECO, Світового банку), нормативно-правові акти України, статистичні дані, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, офіційні вебресурси та аналітичні платформи у сфері антикорупційної політики.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (86 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 99 сторінок. Основний зміст викладено на 88 сторінках. Робота містить 10 таблиць, 5 рисунків.

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами проведених досліджень було опубліковано:

1. Журило С.С., Курдоглова Т.П. Методологічні підходи до оцінювання рівня корупції: переваги та обмеження. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи*: збірник матеріалів 16-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції / за наук. ред. Чепелюк О. В, Філіппової В. Д., Демченка В. М. Хмельницький: ХНТУ, 2025. С. 78–80.

2. Журило С.С., Курдоглова Т.П. Цифрові інструменти як засіб удосконалення антикорупційної політики України. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи*: збірник матеріалів 16-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції / за наук. ред. Чепелюк О. В, Філіппової В. Д., Демченка В. М. Хмельницький: ХНТУ, 2025. С. 159–163.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Сутність і зміст категорій «корупція» та «антикорупційна політика» у науковому дискурсі

Сучасні процеси реформування системи державного управління в Україні супроводжуються зростанням уваги до важливих питань прозорості, доброчесності та підзвітності влади. Одним із найбільших викликів, який продовжує суттєво впливати на ефективність управлінських рішень і підривати довіру громадян до державних інституцій, є корупція. Саме тому дослідження як теоретичних, так і практичних аспектів протидії цьому явищу набуває особливої значущості в науковому та суспільно-політичному дискурсі.

Корупція залишається однією з головних загроз демократичному розвитку, соціальній стабільності та міжнародному іміджу України. Вона охоплює всі рівні влади, спотворюючи суспільні відносини, ускладнюючи реалізацію реформ і стримуючи інтеграцію країни до європейського простору. Тому розробка ефективних механізмів антикорупційної політики вимагає глибокого розуміння природи цього явища, а також узгодженого підходу до визначення його категоріального апарату [1].

У наукових дослідженнях корупція та антикорупційна політика виступають як взаємопов'язані елементи системи публічного управління, що розкривають як причини виникнення проблеми, так і способи її вирішення. Тому вивчення цих категорій дозволяє не тільки узагальнити наукові підходи до розуміння корупційних процесів, але й визначити теоретичні основи для побудови ефективної антикорупційної політики. Це має вирішальне значення для подальшого розвитку державного управління, зміцнення верховенства права та підвищення рівня довіри громадян до інститутів влади.

Отже, для всебічного розкриття проблематики необхідно детально розглянути сутність і зміст базових категорій, що становлять теоретичне

підґрунтя антикорупційних досліджень. Зокрема, важливо проаналізувати наукові підходи до визначення поняття «корупція», її основні риси, причини виникнення та форми прояву. Не менш значущим є розуміння змісту категорії «антикорупційна політика», яка визначає напрями, принципи та механізми діяльності держави у сфері запобігання корупційним проявам. Саме осмислення цих понять дозволяє сформувати цілісне уявлення про природу корупції як соціально-правового явища та визначити ефективні шляхи протидії їй у системі публічного управління.

Зміст та поняття корупції змінювалися залежно від історичного контексту, соціально-політичних умов і культурних особливостей різних країн, що зумовлювало різне сприйняття цього явища в окремі епохи. У різні періоди історії корупцію могли розглядати як прийнятну форму взаємодії між владою та суспільством або ж, навпаки, як серйозне правопорушення, що підриває основи державного устрою та суспільної моралі.

Історичне коріння корупції сягає часів Стародавнього світу. Перші її прояви зафіксовано в документах Стародавньої Греції IV–V ст. до н. е., де вони мали переважно побутовий характер, а згодом охопили і суспільні правопорушення. Сам термін «корупція» у політичному значенні вперше вживав Аристотель, визначаючи тиранію як «зіпсовану форму монархії» [2].

У Стародавніх Афінах та Римі корупція поширювалася через надмірну бюрократизацію, а основними засобами протидії були суспільний контроль і моральна відповідальність посадовців. У Римській імперії з'явилися перші антикорупційні норми, що передбачали покарання за хабарництво та незаконне збагачення, про що свідчать положення «Дванадцяти таблиць» (V ст. до н. е.) [3].

Давньокитайський філософ Конфуцій також звертав увагу на небезпеку зловживань чиновників, які, прикриваючись турботою про сім'ю, могли порушувати принцип справедливості. У середньовічній Європі, попри засудження церквою, корупція стала звичним явищем серед світських і духовних чиновників, які використовували владу задля власного збагачення [2].

В українській політологічній енциклопедії корупція (від лат. *corrumpere* - «псувати») визначається як протиправна діяльність, що полягає у використанні службових повноважень для особистої вигоди, підкупності чи продажності посадових осіб [3].

Сучасне розуміння феномена корупції остаточно сформувалося у ХХ столітті, коли її почали розглядати як одну з ключових загроз розвитку демократичного суспільства. Водночас термін «корупція» і сьогодні не має єдиного, чітко визначеного змісту ні в українському законодавстві, ні в міжнародно-правових актах. З огляду на багатовимірність цього явища, у науковій літературі наводяться різні підходи до його трактування, що ґрунтуються на аналізі як вітчизняних, так і зарубіжних джерел.

У сучасній науковій літературі одним із найлаконічніших визначень поняття «корупція» вважається дефініція, запропонована Й. Центурією, який розглядав її як зловживання публічною владою задля отримання особистої вигоди. Водночас дослідник звертав увагу на низку відкритих питань, зокрема — чи можуть подібні дії бути законними чи протиправними, наскільки вони впливають на суспільну свідомість, порушують почуття справедливості та які мають наслідки для громадського добробуту. Крім того, Й. Центурія підкреслював, що корупція має не лише матеріальні, а й нематеріальні наслідки, серед яких — втрата довіри до влади та державних інститутів.

Більшість сучасних дослідників погоджуються, що корупційна діяльність, насамперед, пов'язана із хабарництвом, зловживанням владними або службовими повноваженнями та порушенням принципу справедливості. Подібний підхід простежується і у відомому юридичному словнику Генрі Блека, де корупцію визначено як діяння, спрямоване на отримання неправомірних переваг, що суперечать офіційним обов'язкам посадової особи та порушують права інших осіб. Таким чином, корупція постає як неправомірне використання службового становища задля досягнення особистої або чужої вигоди всупереч публічним інтересам [4].

У вузькому розумінні корупцію зазвичай трактують як ситуацію, коли посадова особа ухвалює незаконне або морально неприйнятне для суспільства рішення, від якого інша сторона (наприклад, підприємство чи фізична особа) отримує матеріальну вигоду. Йдеться, зокрема, про випадки, коли службовець сприяє укладенню вигідного державного контракту чи прийняттю управлінського рішення в обмін на неправомірну винагороду. Для таких випадків характерні ознаки: порушення закону, наявність змови між сторонами, отримання ними взаємної неправомірної вигоди та спільне приховування своїх дій.

Уперше на законодавчому рівні офіційне визначення поняття «корупція» було закріплено в статті 1 Закону України «Про боротьбу з корупцією» 1995 року [5]. У цьому законі корупцію визначено як діяння осіб, уповноважених на виконання функцій держави, пов'язані з незаконним використанням наданих їм владних повноважень з метою отримання матеріальних благ, послуг, пільг або інших переваг. Закон також конкретизує види дій, що відносяться до корупційних. Основні з них наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Корупційні діяння відповідно до Закону України «Про боротьбу з корупцією» (1995 р.)

№	Зміст корупційного діяння	Приклад
а	Незаконне одержання особою, уповноваженою на виконання функцій держави, у зв'язку з виконанням цих функцій матеріальних благ, послуг, пільг або інших переваг. Зокрема, це прийняття чи отримання предметів (послуг) шляхом їх придбання за ціною (тарифом), істотно нижчою від їхньої фактичної (дійсної) вартості.	Отримання знижок, подарунків чи безоплатних послуг у зв'язку із займаною посадою.
б	Одержання особою, уповноваженою на виконання функцій держави, кредитів або позик, придбання цінних паперів, нерухомості чи іншого майна з використанням пільг або переваг, не передбачених чинним законодавством.	Отримання пільгових кредитів або придбання майна за заниженою ціною завдяки службовому становищу.

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Як видно з таблиці, Закон України «Про боротьбу з корупцією» 1995 року вперше визначив основні ознаки та форми корупційних діянь, проте його положення мали певні обмеження та потребували подальшого уточнення. З розвитком антикорупційного законодавства виникла необхідність у більш системному підході до регулювання цієї сфери, що зумовило прийняття нового Закону України «Про засади запобігання і боротьби з корупцією» у 2011 році [5].

У цьому законі поняття «корупція» було суттєво розширено. Відповідно до нього, корупцією визнається використання особою, уповноваженою на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, своїх службових повноважень та пов'язаних із ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб, а також прийняття обіцянки або пропозиції такої вигоди. Корупційними також вважаються дії фізичних чи юридичних осіб, спрямовані на спонукання посадовця до незаконного використання наданих йому владних повноважень через надання або пропозицію неправомірної вигоди.

Попри суттєве розширення поняття корупції у Законі України «Про засади запобігання і боротьби з корупцією» 2011 року, практика його застосування виявила потребу в уточненні низки положень та посиленні інституційних механізмів запобігання. Це зумовило прийняття нового нормативно-правового акта — Закону України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року [7], який став ключовим етапом у формуванні сучасної антикорупційної політики держави.

Відповідно до положень цього Закону, корупція визначається як використання особою, уповноваженою на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, своїх службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди для себе або інших осіб, а також прийняття обіцянки чи пропозиції такої вигоди. До корупційних дій також належать обіцянка, пропозиція або надання неправомірної вигоди посадовій особі, чії повноваження використовуються з

метою спонукання її до незаконних дій або бездіяльності, що суперечать інтересам служби.

З огляду на складність та багатовимірність цього явища, у науковій і практичній площині прийнято виокремлювати різні види корупції залежно від масштабів, суб'єктів та характеру правопорушень. Така класифікація дає змогу більш глибоко зрозуміти природу корупційних процесів, визначити їхні першопричини та обрати ефективні методи протидії. Відповідно до аналітичних матеріалів Національного агентства з питань запобігання корупції, корупційні прояви поділяються на велику та побутову корупцію. Узагальнену структуру цього поділу подано на схемі нижче.

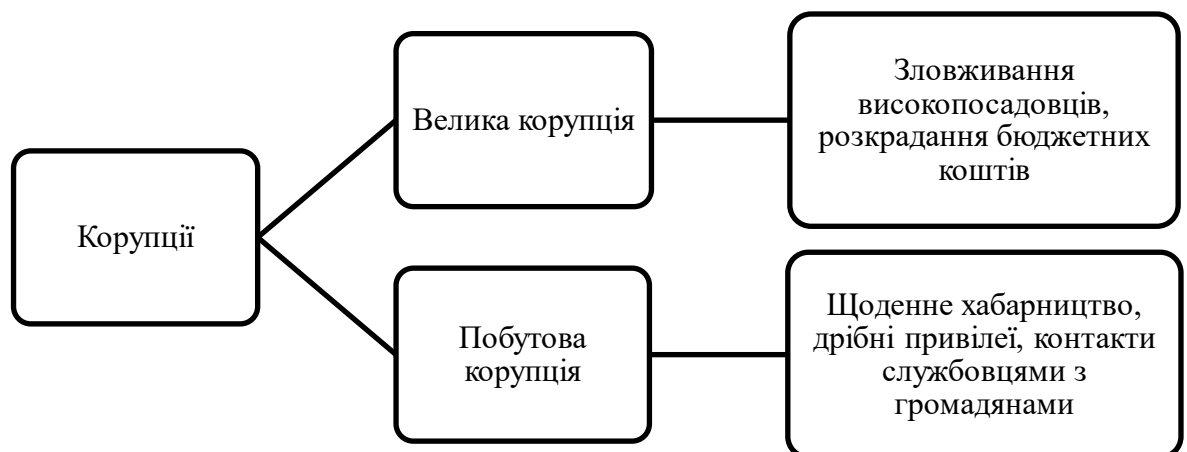


Рис. 1.1. Основні види та прояви корупції.

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Таким чином велика корупція: охоплює випадки, коли вплив високопосадовців або системні структури дозволяють здійснювати масштабні зловживання владою (наприклад, розкрадання бюджетних коштів). Побутова корупція: включає щоденні прояви корупційної поведінки у взаємодії службовців з громадянами або бізнесом, зазвичай менш масштабні, але більш поширені.

Прийняття Закону України «Про запобігання корупції» (14 жовтня 2014 р.) закріпило на законодавчому рівні ключові підходи до тлумачення корупції та створення інституцій для її протидії. Однак уже в наукових дослідженнях наголошується, що одного формального визначення «антикорупційної політики» у чинних нормативних актах недостатньо — поняття потребує теоретичного осмислення та деталізації змістових складових, які забезпечують практичну реалізацію цієї політики. Саме таким осмисленням і займається сучасна наукова доктрина, зокрема дослідження А. Славицької [7], що надає комплексну рамку для розуміння сутності антикорупційної політики.

Антикорупційна політика — це цілеспрямована, програмна та комплексна система заходів держави і суспільства (правових, організаційних, економічних, освітніх, інформаційних), що формуються й реалізуються відповідними суб'єктами (державними органами, органами місцевого самоврядування, громадянським сектором) з метою запобігання, виявлення, припинення корупції, усунення її детермінант та відновлення порушених прав і суспільних інтересів. Таке визначення випливає із наукового підходу, який поєднує правову та інституційну перспективи.

На підставі аналізу наукових позицій можна виокремити низку визначальних ознак антикорупційної політики:

1. Державно-владний і публічний характер — політика залежить від політичного курсу і волі керівництва;
2. Комплексність заходів — поєднання превенції, протидії та каральних механізмів;
3. Програмність — наявність стратегій, тактик і планів реалізації (антикорупційні стратегії, державні програми);
4. Відповідність міжнародним стандартам — урахування Конвенції ООН проти корупції та інших зобов'язань;
5. Залучення широкого кола суб'єктів — держоргани, місцева влада, НГО, ЗМІ, бізнес, міжнародні партнери;

6. Динамічність змісту – зміст політики підлягає періодичному уточненню відповідно до змін суспільних відносин.

Виходячи з наведених ознак, можна стверджувати, що антикорупційна політика має системний характер і поєднує як стратегічні, так і тактичні елементи державного управління. Її ефективність визначається не лише нормативним підґрунтям, а й узгодженістю дій усіх залучених суб'єктів, наявністю механізмів контролю, превенції та реагування. Для наочного відображення змісту та взаємозв'язків основних складових антикорупційної політики доцільно представити її комплексну структуру у вигляді таблиці.

Таблиця 1.2.

Комплексна структура антикорупційної політики

Складова	Основні елементи	Очікуваний ефект
Стратегія	Антикорупційні стратегії (нац., регіональні), державні програми	Системний напрям розвитку, пріоритети та часові рамки.
Превенція	Антикорупційна освіта, кадрова політика, реформи процедур, e-gov	Зниження ризиків, мінімізація людського фактора.
Інститути	НАЗК та інші спеціалізовані органи, координаційні ради	Координація, моніторинг, контроль виконання політики.
Правове забезпечення	Закони, підзаконні акти, кримінальна відповідальність	Законодавче підґрунтя реагування й притягнення до відповідальності.
Моніторинг та оцінка	Аналітика, дослідження, національні доповіді	Оцінка ефективності, коригування політики.
Суспільна участь	Громадський контроль, ЗМІ, НГО	Підвищення прозорості, підзвітності та легітимності політики.
Міжнародна співпраця	Виконання зобов'язань, донорська підтримка	Трансфер практик, ресурсна й експертна допомога.

Джерело: розроблено автором на основі [8]

Комплексна структура антикорупційної політики відображає взаємозв'язок її ключових складових, спрямованих на досягнення спільної мети — мінімізацію та запобігання корупційним проявам. Кожен із представлений у таблиці елементів виконує власну функцію у системі: стратегічний рівень задає загальний напрям розвитку, превентивні заходи забезпечують усунення

передумов корупції, інституційне та правове забезпечення формують нормативно-організаційну основу, а механізми моніторингу, громадського контролю та міжнародного співробітництва гарантують відкритість, прозорість і підзвітність державної політики. Така структура дозволяє реалізувати антикорупційну політику як цілісну систему, де кожен компонент доповнює інші та забезпечує її ефективність у довгостроковій перспективі.

Отже, корупція є складним соціально-правовим явищем, що проявляється у зловживанні владою задля особистої вигоди та підриває ефективність державного управління. У науковому дискурсі вона трактується як системна загроза розвитку суспільства, що має політичні, економічні та моральні наслідки. Відповідно, антикорупційна політика розглядається як комплексна діяльність держави, спрямована на запобігання, виявлення і протидію корупції через правові, інституційні, освітні та інформаційні механізми. Її ефективність забезпечується поєднанням державних зусиль, громадського контролю та міжнародної підтримки. Таким чином, антикорупційна політика виступає ключовим інструментом утвердження прозорості, підзвітності та доброчесності у публічному управлінні.

1.2. Фактори, що зумовлюють поширення корупційних практик у сфері публічного управління

У сучасному світі корупція залишається однією з найгостріших проблем, що загрожують стабільному розвитку держав і підривають засади демократії, законності та справедливості. Особливо небезпечними є корупційні практики у сфері публічного управління, адже саме тут ухвалюються рішення, що безпосередньо впливають на добробут суспільства, розподіл ресурсів, функціонування державних інституцій і реалізацію суспільно важливих політик. Коли чиновники чи посадові особи використовують службове становище у власних інтересах, це не лише спотворює сам механізм

управління, але й сприяє втраті довіри громадян до влади, формує атмосферу безкарності та знецінює принципи верховенства права.

Корупція в публічному секторі не виникає спонтанно — вона є наслідком дії цілого комплексу соціальних, економічних, політичних та інституційних чинників [1]. До них належать, зокрема, недосконалість законодавчої бази, слабкість контролюючих механізмів, низький рівень прозорості в ухваленні рішень, відсутність ефективної системи підзвітності, низькі заробітні плати державних службовців, а також глибоко вкорінені культурні й моральні норми, які толерують корупційні дії як "норму" виживання чи "змащування системи".

У цьому контексті важливим є не лише ідентифікація самих корупційних проявів, але й глибокий аналіз причин, що сприяють їх виникненню та поширенню. Розуміння природи цих факторів дозволяє розробити більш ефективні механізми запобігання та протидії корупції, а також формувати відповідальну управлінську культуру в державному секторі. Саме тому дослідження причин і передумов корупційних практик у сфері публічного управління має не лише академічну, але й важливу практичну цінність.

Поширення корупції в системі публічного управління має комплексний характер. Як зазначається у сучасних наукових дослідженнях, причини корупційних практик не зводяться до моральної недоброчесності окремих посадовців, а відображають глибинні деформації у системі управління, організації влади та суспільних відносин[9].

Поширення корупційних практик у сфері публічного управління є наслідком дії низки взаємопов'язаних чинників. Серед них ключову роль відіграють [1,9]:

- Політичні
- Економічні
- Правові та інституційні
- Соціальні та культурні
- Адміністративно-управлінські
- Інформаційно-комунікаційні

Кожен із цих факторів по-своєму впливає на рівень корупції та функціонування державного апарату. Розглянемо їх більш детально.

Політичні чинники є одними з найвагоміших детермінант поширення корупційних практик у сфері публічного управління. Вони визначають умови функціонування державного апарату, рівень відповідальності політичної еліти, стабільність інституційної системи та ефективність реалізації антикорупційної політики [10].

Передусім, слід відзначити недостатню стабільність політичної системи України, яка проявляється у частій зміні урядів, кадрових ротаціях у центральних та місцевих органах влади, зміні політичних пріоритетів із приходом нових керівників. Це унеможливорює послідовне впровадження довгострокових антикорупційних стратегій, оскільки кожна нова політична команда зазвичай ініціює власні підходи до управління, не завершуючи реалізацію попередніх реформ. Така нестабільність сприяє формуванню умов для ситуативних рішень, політичних компромісів і домовленостей, що послаблює системність державної політики у сфері доброчесності.

Ще одним вагомим чинником є вплив політичних інтересів на діяльність органів влади [11]. Часто державні ресурси, програми, призначення або навіть антикорупційні кампанії використовуються як інструмент політичного тиску, самопіару чи винагороди за лояльність. Це спотворює саму суть публічного управління, підмінюючи принципи служіння суспільству політичним прагматизмом. Такий підхід призводить до формування системи «політичного клієнтелізму», де ключовим критерієм просування кадрів є не професійність чи доброчесність, а політична відданість.

Важливою передумовою поширення корупційних практик виступає також низький рівень політичної культури, який характеризується толерантним або навіть виправдовувальним ставленням до корупційних проявів як з боку частини політичної еліти, так і з боку суспільства [12]. У громадській свідомості ще зберігається уявлення про те, що «без неформальних домовленостей нічого не вирішується». Такий соціально-психологічний

стереотип підтримує замкнене коло корупційних відносин і знижує суспільний запит на політичну відповідальність.

Окремо слід відзначити недостатню незалежність антикорупційних інституцій, насамперед у питаннях фінансування, кадрових призначень і політичного впливу. Хоча в Україні створено низку спеціалізованих органів – таких як НАЗК, НАБУ, САП, Вищий антикорупційний суд, їх діяльність часто залишається обмеженою залежністю від політичної волі керівництва або нестачею ресурсів [13]. У результаті це знижує їхню ефективність, ускладнює проведення незалежних розслідувань та створює передумови для вибіркового застосування антикорупційного законодавства.

Таким чином, політичні фактори формують середовище, у якому корупція стає не випадковим явищем, а інструментом політичного впливу та самозбереження влади. Подолання цих чинників вимагає насамперед зміцнення демократичних інститутів, забезпечення політичної відповідальності посадових осіб, підвищення політичної культури та забезпечення реальної незалежності антикорупційних органів.

Економічний фактор [14]. Серед чинників, що зумовлюють поширення корупційних практик у сфері публічного управління, економічні посідають одне з провідних місць. Саме економічна нестабільність створює передумови для деформації управлінських відносин, виникнення тіньових механізмів впливу та стимулює посадових осіб до використання службових повноважень у власних інтересах.

Передусім, нестабільність національної економіки та хронічна диспропорція між доходами населення й рівнем цін формують соціально-економічне тло, сприятливе для корупційних проявів. У ситуації, коли реальні доходи службовців не відповідають обсягу їхніх повноважень і відповідальності, виникає «мотиваційний вакуум», який нерідко заповнюється прагненням отримати неправомірну вигоду. Це стосується насамперед працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, для яких низький рівень заробітної плати не забезпечує достатнього матеріального

стимулу до сумлінного виконання обов'язків. Як наслідок, хабарництво, побори, неформальні «подяки» розглядаються не як злочин, а як звична форма «додаткового заробітку» [15].

Вагомим економічним детермінантом є надмірне податкове навантаження та складність регуляторних процедур. В Україні тривалий час існує надлишковий рівень адміністративних бар'єрів для бізнесу – численні дозвільні документи, ліцензії, погодження, перевірки тощо. Це створює ситуацію, коли представники бізнесу змушені шукати «неформальні шляхи» вирішення питань, зокрема через сплату хабарів посадовцям для пришвидшення або спрощення процедур [16]. Таким чином, економічна адміністративна перевантаженість і бюрократизм фактично стимулюють виникнення тіньових домовленостей між бізнесом і представниками влади.

Істотним чинником залишається також нерівномірний розподіл державних ресурсів, дотацій і субвенцій між регіонами. За відсутності прозорих механізмів фінансування місцевих бюджетів це призводить до неформального лобіювання, «відкатів» і домовленостей між місцевими чиновниками та центральними структурами. У результаті формуються неформальні канали доступу до бюджетних потоків, які стають основою для зловживань.

Крім того, недостатня інвестиційна привабливість державного сектору й низька ефективність управління державним майном створюють умови для приватизаційних та тендерних зловживань. У таких умовах державні службовці нерідко розглядають свої посади як джерело особистого збагачення, використовуючи повноваження для отримання «винагород» за ухвалення вигідних рішень щодо державного майна, тендерів чи контрактів [17].

Як зазначає Славицька А. [8], саме економічна нерегульованість, слабкість фінансових інститутів і нерозвинутість системи контролю за публічними фінансами створюють найбільш сприятливе підґрунтя для корупційних зловживань у сфері державного управління. Вона наголошує, що за відсутності стабільної економічної політики та належного фінансового

контролю будь-які антикорупційні заходи набувають декларативного характеру.

Таким чином, економічні фактори виступають системоутворюючою передумовою корупційних практик, адже саме економічна слабкість держави, нерівність доходів і надмірне втручання держави в економіку створюють умови, у яких хабарництво й неформальні домовленості стають частиною економічного виживання. Ефективна протидія цим проявам передбачає реформування системи оплати праці державних службовців, спрощення регуляторного середовища, підвищення прозорості розподілу бюджетних ресурсів і розвиток антикорупційних механізмів у сфері публічних фінансів.

Правові та інституційні фактори. Важливою складовою системи чинників, що зумовлюють поширення корупції у сфері публічного управління, є також правові та інституційні фактори, які безпосередньо впливають на ефективність державного контролю та реалізацію антикорупційної політики. Саме недосконалість законодавства, фрагментарність правового регулювання та інституційна неузгодженість органів влади створюють сприятливе середовище для зловживань.

Передусім, слід відзначити недосконалість нормативно-правової бази, що проявляється у неузгодженості між законами та підзаконними актами, суперечностях між нормами різних галузей права, а також у невизначеності правових норм, які допускають множинне тлумачення [18]. Така невизначеність створює «правовий вакуум», яким користуються посадові особи, приймаючи управлінські рішення на власний розсуд. Унаслідок цього з'являється можливість селективного застосування норм, коли схожі випадки вирішуються по-різному залежно від особистої вигоди або зовнішнього впливу.

Не менш важливим чинником є складність адміністративних процедур, надмірна зарегульованість і дублювання функцій органів влади. У межах публічного управління це призводить до ситуації, коли для прийняття одного рішення потрібно пройти численні погодження, отримати безліч довідок, дозволів і підписів. За таких умов створюються сприятливі умови для

неформального впливу на посадових осіб, а отже – для хабарництва та бюрократичної корупції. Замість ефективного врядування формується «адміністративна рента», коли доступ до прийняття рішень стає ресурсом для неправомірного збагачення.

Окрему проблему становить інституційна неузгодженість діяльності антикорупційних органів. Попри наявність у системі публічного управління низки спеціалізованих інституцій – таких як Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП), а також Вищий антикорупційний суд (ВАКС) – між ними часто відсутня належна координація [19]. Як свідчить практика, неефективний обмін інформацією, дублювання функцій і суперечки щодо компетенцій призводять до затягування розслідувань, ухилення винних від відповідальності та зниження довіри до системи загалом.

Не менш важливим є питання контролю за виконанням антикорупційних стратегій. Часто державні програми приймаються формально, без належного моніторингу ефективності їх реалізації. Відсутність дієвих механізмів оцінки результативності, а також слабка персональна відповідальність посадових осіб за невиконання антикорупційних заходів призводять до того, що ухвалені документи залишаються лише на папері.

За даними НАЗК, ключовим викликом у сучасній антикорупційній політиці залишається розрив між законодавчими деклараціями та реальною практикою їх реалізації [20]. Це свідчить про існування інституційного формалізму, коли держава декларує антикорупційні наміри, але не забезпечує належних інструментів для їх реалізації. Така ситуація породжує недовіру громадян до державних інституцій, підриває авторитет влади та зменшує мотивацію суспільства до участі в антикорупційних ініціативах.

Таким чином, правові та інституційні чинники відіграють визначальну роль у формуванні антикорупційного середовища. Ефективна протидія цим проблемам потребує системного вдосконалення законодавства, підвищення

прозорості діяльності державних органів, посилення інституційної координації між антикорупційними структурами та створення чітких механізмів відповідальності за невиконання державних програм.

Соціальні та культурні фактори. Важливою передумовою поширення корупційних практик у сфері публічного управління є і соціальні та культурні чинники, які формують загальне ціннісне тло функціонування держави та визначають рівень суспільної толерантності до проявів зловживання владою. Корупція в Україні – це не лише правова чи інституційна проблема, а й глибоко вкорінене соціокультурне явище, що відображає особливості історичного розвитку, ментальності та системи суспільних цінностей [20].

Одним із ключових чинників є толерантне ставлення населення до корупції. У масовій свідомості хабарництво часто сприймається не як злочин, а як звичайна практика взаємодії з представниками влади. Звичка «вирішувати питання» через неформальні домовленості чи «подяку» чиновнику стала типовою моделлю поведінки. Як зазначає В. Лижнікова [8], саме така культура корупційної взаємодії поступово трансформувалася в елемент повсякденного життя, зокрема у сфері отримання адміністративних, медичних чи освітніх послуг, що значно ускладнює процес реформування державного управління та подолання корупційних практик.

Не менш важливим є зниження рівня морально-етичних стандартів як серед державних службовців, так і серед громадян. У суспільстві спостерігається деформація ціннісних орієнтирів, коли успіх часто асоціюється не з професіоналізмом або чесною працею, а з умінням скористатися владними чи фінансовими можливостями. Такий підхід створює моральне виправдання корупційних дій та стимулює подальше їх поширення.

Суттєвим чинником є і низький рівень правової, політичної та громадянської культури. Значна частина населення недостатньо поінформована про свої права, механізми контролю за діяльністю органів влади та можливості впливу на прийняття управлінських рішень [22]. Це породжує пасивність громадян у боротьбі з корупцією, відсутність ініціативи щодо участі у

громадських консультаціях, слуханнях, антикорупційних заходах. У результаті громадськість фактично відсторонюється від контролю за владою, що дозволяє чиновникам діяти безкарно.

Ще одним аспектом соціальних чинників є високий рівень недовіри до державних інститутів. За результатами соціологічних досліджень, значна частина українців переконана, що корупційні дії є єдиним способом отримати адміністративні чи соціальні послуги [23]. Відсутність віри у справедливість судової системи, прозорість процедур та ефективність правоохоронних органів формує своєрідне «замкнене коло»: громадяни не довіряють державі – держава не відчуває тиску громадського контролю – і, як наслідок, корупція продовжує відтворюватися.

Крім того, соціально-економічна нерівність і відчуття несправедливості також впливають на поширення корупційних практик. У суспільстві, де успіх часто залежить не від праці чи освіти, а від зв'язків і «вдалої» позиції у системі, формується корупційна культура виживання. Громадяни схильні вважати, що без хабаря або протекції неможливо досягти бажаного результату, а отже – виправдовують такі дії власною безпорадністю перед бюрократичною системою.

Як підкреслює В. Лижнікова [8], саме соціокультурна легітимація корупції є одним із найскладніших бар'єрів для її подолання. Вона створює своєрідну «зону комфорту», у межах якої хабарництво сприймається як частина традиційної взаємодії між владою та суспільством. Подолати цей бар'єр можливо лише за умови системної зміни суспільних цінностей, підвищення правової культури, формування нетерпимості до будь-яких проявів зловживань і створення реальної мотивації для доброчесної поведінки.

Отже, соціальні та культурні фактори виступають не просто фоном, а базовою причиною відтворення корупційних практик у публічному управлінні. Без подолання толерантності до хабарництва, підвищення рівня правової свідомості громадян та зміцнення довіри до інститутів влади неможливо досягти сталого успіху в реалізації антикорупційної політики.

Адміністративно-управлінські фактори. Адміністративно-управлінські чинники становлять одну з ключових груп передумов, що визначають рівень корупційних ризиків у системі публічного управління. Вони безпосередньо пов'язані зі структурою, організацією та функціонуванням державного апарату, якістю управлінських процесів, а також рівнем прозорості діяльності органів влади. Саме через недосконалість управлінських механізмів і відсутність ефективних систем контролю корупційні прояви часто набувають системного характеру.

Передусім варто виокремити надмірну бюрократизацію державного управління, що проявляється у великій кількості дозвільних процедур, складній системі погоджень і перевірок, а також надлишковому документообігу. Багаторівневість прийняття рішень та розмитість відповідальності між посадовими особами створюють сприятливе середовище для неформальних впливів і «узгоджень». У таких умовах чиновник отримує значний простір для маніпуляцій, а громадянин — мотивацію «прискорити процес» через неправомірну вигоду. Це перетворює корупцію на інструмент подолання адміністративних бар'єрів, які держава сама й створює [24].

Ще однією суттєвою проблемою є непрозорість процесів прийняття управлінських рішень. Часто процедури розроблення, погодження та ухвалення рішень залишаються закритими для громадськості, а інформація про критерії прийняття управлінських актів або розподілу бюджетних коштів не оприлюднюється у повному обсязі. Така відсутність публічності формує передумови для зловживань владними повноваженнями, вибіркової ролі рішень і корупційних домовленостей між посадовцями та зацікавленими сторонами. Водночас обмежене використання цифрових інструментів та відкритих даних гальмує процес демократизації управління. Як показує практика, у тих сферах, де було запроваджено електронні системи – наприклад, у публічних закупівлях через ProZorro – рівень корупційних ризиків суттєво знизився [25]. Це свідчить про ефективність цифровізації як інструменту протидії корупції.

Не менш важливим чинником є недостатній рівень професійної підготовки державних службовців, особливо у питаннях етики, доброчесності та стандартів публічної служби. Значна частина чиновників не має належної фахової освіти або не проходить регулярного підвищення кваліфікації. Відсутність системного навчання з питань антикорупційного законодавства та корпоративної етики знижує рівень усвідомлення відповідальності за зловживання владою та призводить до формування корупційно нейтрального службового середовища. Як зазначають експерти НАЗК (2020), саме брак управлінської культури часто стає каталізатором неформальних практик і порушень службової дисципліни [20].

Важливою проблемою залишається також слабкість системи внутрішнього аудиту та моніторингу діяльності органів влади. В Україні контрольні функції часто виконуються формально, без належного аналізу ризиків і наслідків прийнятих рішень. Наявні інституційні механізми (внутрішні аудиторські служби, кадрові комісії, служби безпеки) не завжди мають достатні повноваження або ресурси для оперативного виявлення зловживань. Це призводить до ситуації, коли порушення виявляються вже постфактум, а превентивна функція контролю практично відсутня.

Крім того, неефективна система оцінювання результативності діяльності державних службовців створює підґрунтя для суб'єктивізму, лояльності та формального підходу до виконання обов'язків. Відсутність чітких критеріїв ефективності знижує мотивацію до доброчесної праці, адже реальні успіхи службовців не завжди корелюють із їх кар'єрним зростанням чи винагородою [26]. Це породжує атмосферу безвідповідальності та підвищує ризик неформальних домовленостей у кадрових і фінансових питаннях.

Як засвідчує досвід реалізації Антикорупційної стратегії НАЗК (2020 р.) [20], саме управлінська недосконалість і закритість процедур залишаються головними джерелами корупційних ризиків на всіх рівнях влади. Дефіцит прозорості, неефективний контроль і низький рівень професіоналізму

персоналу створюють умови, за яких корупція стає наслідком системних вад управління, а не лише індивідуальної поведінки.

Отже, подолання адміністративно-управлінських факторів потребує структурних реформ публічної служби – запровадження сучасних методів менеджменту, автоматизації процесів, цифровізації документообігу, а також підвищення компетентності та відповідальності державних службовців. Лише формування прозорої, ефективної та професійної управлінської системи може забезпечити реальне зниження корупційних ризиків у державному секторі.

Інформаційно-комунікаційні фактори. Інформаційно-комунікаційні чинники також мають ключове значення у формуванні прозорості публічного управління та рівня довіри громадян до влади. Саме вони визначають, наскільки відкритими є процеси прийняття рішень, доступними — дані про використання державних ресурсів, і наскільки ефективно забезпечується двостороння комунікація між владою та суспільством. Відсутність належної інформаційної відкритості створює сприятливе середовище для зловживань, приховування рішень та маніпуляцій із суспільною думкою.

Одним із базових проблемних аспектів залишається обмежений доступ громадян до публічної інформації. Попри дію Закону України «Про доступ до публічної інформації», на практиці органи державної влади часто ускладнюють отримання відомостей про результати своєї діяльності, бюджетні видатки, кадрові рішення чи державні закупівлі. Частина інформації залишається «на запит», а відповіді на запити громадян можуть бути неповними або формальними [27]. Це призводить до зниження прозорості управлінських процесів, що створює передумови для приховування фактів нецільового використання коштів і зловживання владою.

Не менш важливою є проблема недостатньої цифровізації управлінських процесів. У багатьох органах влади рішення досі ухвалюються вручну, із залученням паперових документів і фізичного погодження між посадовцями. Така ситуація породжує значні ризики маніпуляцій, затягування процедур та корупційних домовленостей, оскільки відсутня автоматизована фіксація

кожного етапу прийняття рішення. Як підкреслюється в аналітичних звітах НАЗК (2020) [20], саме «ручний режим управління» зберігає корупційний потенціал системи, тоді як впровадження цифрових платформ і онлайн-сервісів дозволяє забезпечити контрольованість, швидкість та підзвітність дій чиновників.

Ще одним суттєвим чинником є недостатній розвиток комунікацій між владою та суспільством. Брак ефективних каналів зворотного зв'язку — публічних консультацій, електронних петицій, онлайн-опитувань або платформ громадського контролю — призводить до інформаційного розриву між державними інституціями та громадянами. Це, своєю чергою, знижує рівень участі громадськості у формуванні управлінських рішень і сприяє зростанню недовіри до органів влади. Громадяни, не маючи реальних інструментів впливу, нерідко вважають хабар або «винагороду» єдиним способом вирішення своїх питань у взаємодії з чиновниками.

Важливо підкреслити, що відсутність інформаційної прозорості та належної комунікації негативно впливає не лише на сприйняття влади, а й на ефективність самої антикорупційної політики. Коли результати перевірок, аудитів і дисциплінарних розслідувань не публікуються у відкритому доступі, суспільство позбавлене можливості здійснювати контроль, а посадовці — відчуття невідворотності відповідальності.

Водночас сучасна практика демонструє, що розвиток електронного врядування, цифрових сервісів і відкритих державних реєстрів є одним із найефективніших засобів мінімізації корупційних ризиків. Приклади успішних рішень – впровадження системи електронних закупівель ProZorro, порталу Є-Data для моніторингу бюджетних витрат, реєстру декларацій НАЗК та державних онлайн-сервісів у застосунку Дія – підтверджують, що автоматизація процедур і відкритість даних суттєво знижують можливості для корупційних дій [25, 28].

Крім того, впровадження цифрових комунікаційних платформ підвищує інституційну підзвітність влади: громадяни отримують змогу відстежувати

виконання державних програм, оцінювати діяльність органів місцевого самоврядування, повідомляти про порушення через електронні сервіси (зокрема, систему «Викриття від НАЗК»). Це створює умови для формування нової культури взаємодії «держава — громадянин», заснованої на довірі, прозорості та спільній відповідальності.

Таким чином, інформаційно-комунікаційні фактори мають подвійний характер: з одного боку, їхня недосконалість сприяє корупційним практикам, з іншого — їх удосконалення через цифровізацію та відкритість стає ключовим напрямом антикорупційної трансформації сучасного публічного управління. Ефективне використання цифрових технологій, публічної звітності та двосторонніх комунікацій є передумовою для підвищення рівня довіри, підзвітності та доброчесності у системі державної влади.

Отже, корупційні практики у сфері публічного управління зумовлюються поєднанням економічних, правових, політичних, соціокультурних та управлінських чинників. Їхній взаємозв'язок створює замкнене коло, у якому низький рівень доброчесності породжує недовіру громадян, а суспільна апатія сприяє подальшому відтворенню корупції.

Подолання цих проблем потребує системного підходу, що включає реформу публічної служби, цифровізацію управлінських процесів, утвердження культури доброчесності, посилення підзвітності посадових осіб та співпрацю держави з громадянським суспільством і міжнародними партнерами.

Лише поєднання превентивних, інституційних і виховних заходів дозволить зменшити масштаби корупції та сформувати ефективну, прозору й довірчу модель публічного управління.

1.3. Вплив корупції на інституційну спроможність держави, економічний розвиток та інвестиційний клімат

Корупція — це не лише моральна чи правова проблема, а складний соціально-економічний феномен, який руйнує основи державності зсередини. Її

наслідки виходять далеко за межі окремих злочинів чи зловживань, перетворюючись на системний чинник, що визначає ефективність функціонування всієї публічної влади. Коли корупція проникає в інститути управління, вона змінює саму логіку їхньої роботи: замість служіння суспільним інтересам державні структури починають обслуговувати приватні чи корпоративні.

Втрата інституційної спроможності є першим і найнебезпечнішим наслідком корупції – вона підриває авторитет держави, послаблює верховенство права та нівелює довіру до урядових рішень. Це, своєю чергою, формує ланцюгову реакцію: неефективність бюрократичного апарату, відтік інвестицій, гальмування економічних реформ, тінізацію бізнесу. У результаті корупція не просто шкодить економічному розвитку – вона перетворюється на інституційну патологію, що знижує здатність держави до саморозвитку та стратегічного планування.

Таким чином, вивчення впливу корупції на інституційну спроможність держави, економічні процеси та інвестиційний клімат дає змогу глибше зрозуміти, як саме корупційні практики руйнують механізми публічного управління, перешкоджаючи сталому розвитку й інтеграції України у світовий економічний простір.

За результатами аналітики Центру економічної стратегії (CES), платформи Mind та прогнозів Dragon Capital [29, 30, 31], саме інституційні ризики й корупційні практики залишаються ключовими чинниками, що обмежують потенціал економічного зростання.

Корупція негативно впливає на інституційну спроможність держави через низку взаємопов'язаних механізмів. По-перше, вона зумовлює прийняття управлінських рішень не з огляду на ефективність чи суспільні інтереси, а під впливом особистих, корпоративних або політичних мотивів. Це спотворює пріоритети державної політики та призводить до нераціонального розподілу ресурсів.

По-друге, корупція знижує рівень податкової дисципліни, стимулює розвиток тіньового сектору та призводить до скорочення надходжень у державний бюджет. У результаті зменшується фінансування соціальних програм, освіти та інфраструктури, що послаблює спроможність держави виконувати свої функції.

По-третє, корупційні практики викривлюють конкуренцію, особливо у сфері державних закупівель, коли перевагу отримують не ефективні компанії, а ті, що мають неформальні зв'язки з посадовцями [32]. Це створює недовіру бізнесу до держави й гальмує розвиток чесного підприємництва.

Крім того, корупція підриває довіру інвесторів і міжнародних партнерів, які сприймають державу як непередбачуваного та ризикованого учасника економічних відносин. Зниження інвестицій, у свою чергу, уповільнює економічне зростання і зменшує потенціал для структурних реформ.

Таким чином, корупція прямо послаблює інституційну ефективність і знижує здатність держави реалізовувати економічну політику, спрямовану на розвиток і добробут громадян.

Згідно з рейтингом Mind [30] («Рейтинг бар'єрів для інвесторів», 2024), понад 70% опитаних компаній відзначають корупцію як головну перешкоду для

вкладення капіталу, поряд із недовірою до судової системи та бюрократією.

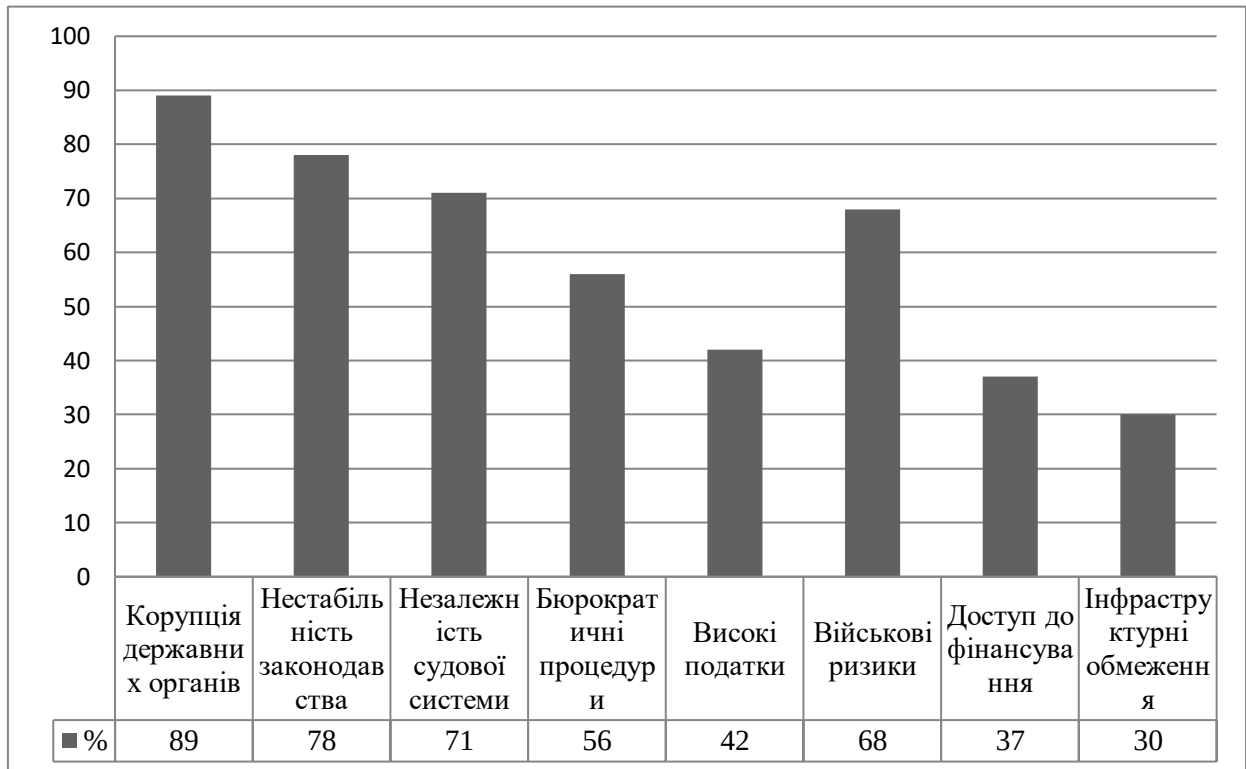


Рис. 1.2. Рейтинг бар'єрів для інвесторів в Україні.

Джерело: розроблено автором на основі [29, 30, 31]

Корупція, нестабільність правових норм та низька довіра до судової системи залишаються найпотужнішими бар'єрами для інвесторів. Навіть у період війни саме інституційна слабкість має глибший і довготриваліший вплив, ніж військові ризики. Корупційні практики підривають передбачуваність економічного середовища: інвестори не впевнені у стабільності регуляторних правил і не очікують справедливого судового захисту. Це знижує довіру до держави як до партнера та зменшує обсяги довгострокових вкладень у стратегічні галузі – від енергетики до інфраструктури.

Отже, переходимо до наступного аспекту, якщо перша діаграма відображає загальні бар'єри, з якими стикаються інвестори, то наступне дослідження деталізує внутрішню структуру цих проблем, показуючи, які саме чинники мають найбільший практичний вплив на ухвалення інвестиційних рішень. Це дозволяє глибше зрозуміти, як корупція та інституційна

нестабільність взаємодіють з іншими елементами економічного середовища.

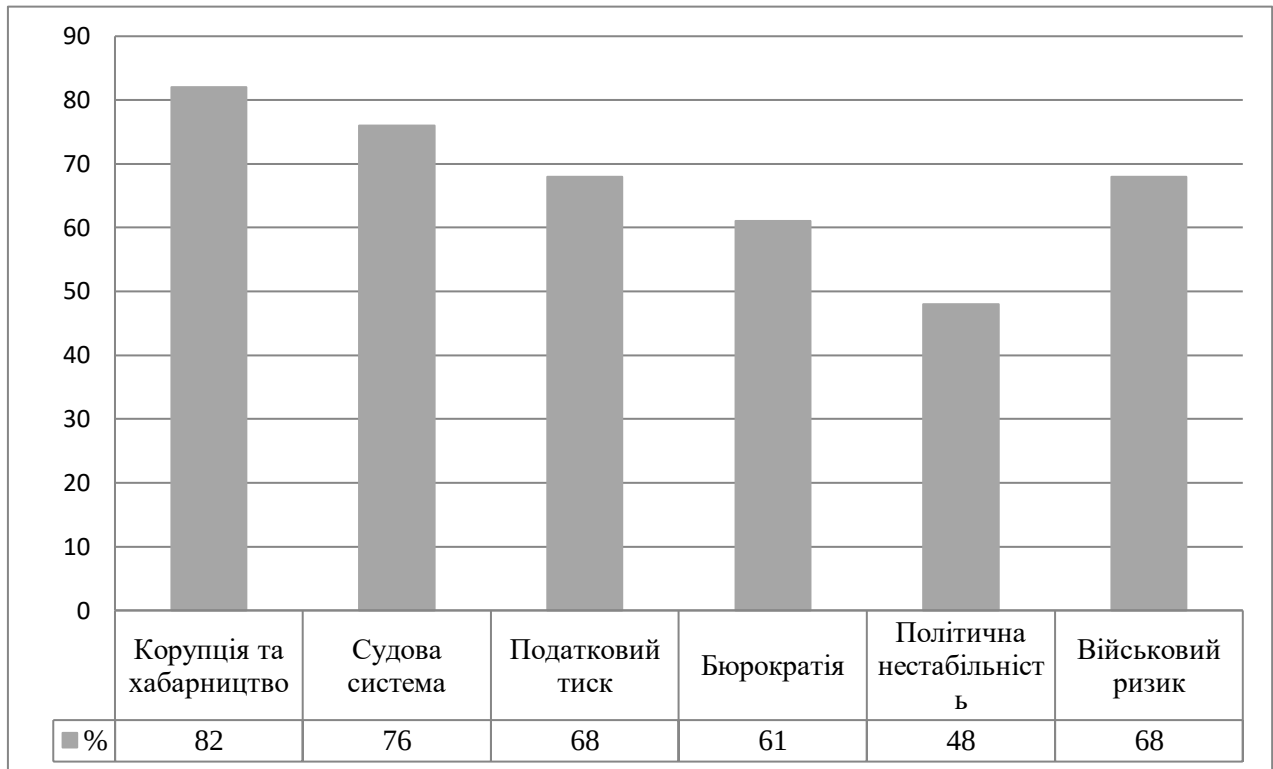


Рис. 1.3. Основні фактори, що стримують інвестування в Україні

Джерело: розроблено автором на основі [29, 30, 31]

Згідно з результатами рейтингу, корупція знову посідає провідне місце серед факторів, що стримують інвестування. Проте не менш важливими є неефективна судова система та високий податковий тиск, які ускладнюють ведення бізнесу навіть для внутрішніх підприємців. Бюрократичні процедури та непослідовність державної політики створюють додаткові трансакційні витрати, змушуючи інвесторів обирати більш стабільні юрисдикції. У таких умовах інвестиційна активність концентрується переважно у короткострокових або менш ризикованих проектах, тоді як великі стратегічні ініціативи відкладаються.

Однак, попри наявність численних бар'єрів і ризиків, інвестори все ж зберігають інтерес до України, що свідчить про наявність структурних переваг та галузевого потенціалу. У нових макроекономічних прогнозах починають проявлятися зміни в пріоритетах інвесторів – від короткострокових спекулятивних вкладень до інвестицій у галузі, здатні забезпечити стале

зростання та експортну орієнтацію економіки. Ці тенденції ілюструє наступна діаграма.

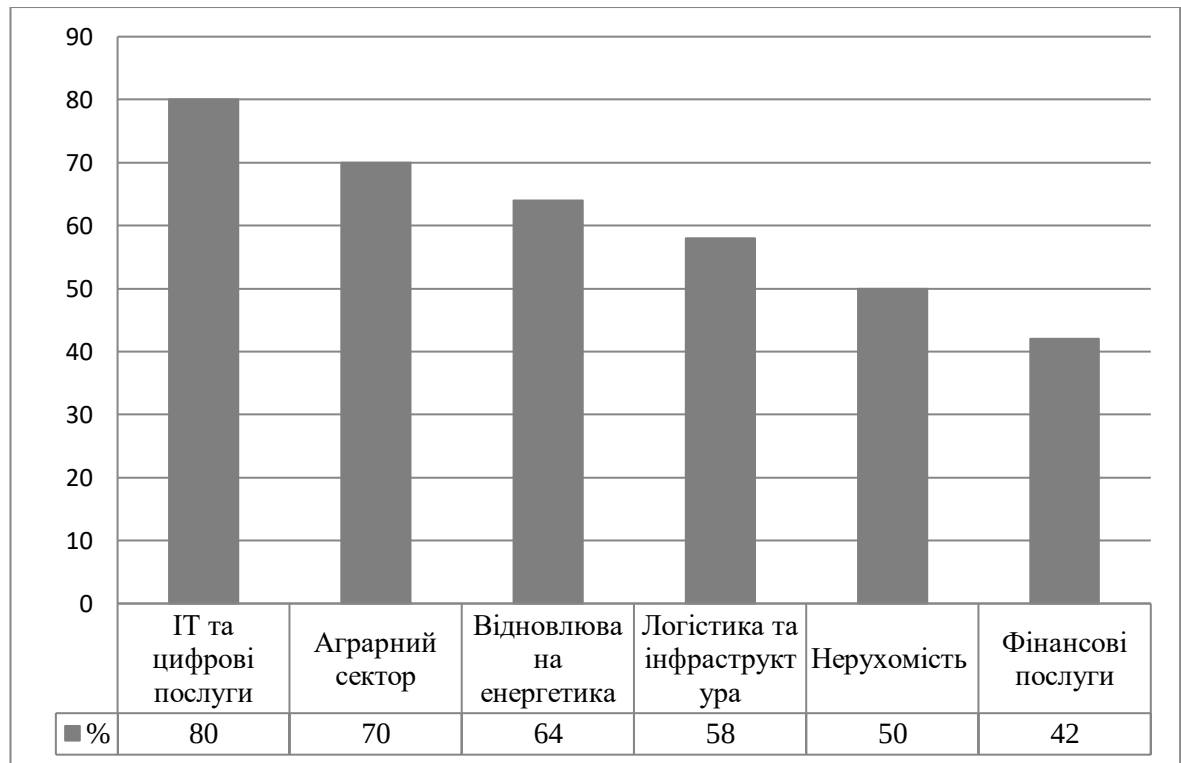


Рис. 1.4. Пріоритети інвесторів на 2025–2026 роки

Джерело: розроблено автором на основі [29, 30, 31]

Незважаючи на складні умови, інвестори демонструють обережний оптимізм щодо України у середньостроковій перспективі. Згідно з прогнозом Dragon Capital, найбільш перспективними секторами є ІТ, агропромисловий комплекс та відновлювана енергетика. Ці сфери вважаються менш залежними від фізичних ризиків війни й більш орієнтованими на експорт.

Проте реалізація потенціалу можлива лише за умови посилення інституційної спроможності держави – насамперед боротьби з корупцією, реформування судової системи та забезпечення прозорості регуляторного середовища. Тільки тоді зможе сформуватися стабільний, прогнозований і привабливий інвестиційний клімат.

З огляду на наведені дані, корупція має не лише інституційні, а й глибокі макроекономічні наслідки. Вона знижує ефективність розподілу ресурсів, послаблює конкурентне середовище та гальмує темпи економічного зростання. За оцінками аналітиків Центру економічної стратегії (CES), у 2024 році Україна

продемонструвала помірне відновлення економіки після шоків війни – ВВП зріс приблизно на 4,5–5 % [29], проте стійкість цього зростання залишається під загрозою через інституційну слабкість і високий рівень корупційних ризиків.

Економічна активність значною мірою залежить від ефективності державних інститутів, які формують умови для бізнесу: доступ до фінансування, захист прав власності, передбачуваність податкової та митної політики. Коли ці механізми функціонують непрозоро, бізнес змушений витратити ресурси не на розвиток, а на «адаптацію» до системи, що значно знижує загальний рівень продуктивності.

Так, у своїх прогнозах Dragon Capital зазначає, що в разі зниження корупційного тиску та проведення судової реформи темпи економічного зростання до 2026 року можуть сягнути 6–7 % ВВП, тоді як за збереження поточних корупційних практик реальне зростання залишиться в межах 3–4 % [31]. Це ще раз підтверджує: корупція виступає структурним гальмом розвитку економіки, обмежуючи не лише інвестиції, а й потенціал внутрішнього виробництва, інновацій і зайнятості.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що корупція залишається однією з ключових загроз інституційному розвитку України, стримуючи реалізацію економічного потенціалу та знижуючи привабливість держави для інвесторів. Її вплив проявляється системно – від підриву довіри до органів влади та судової системи до гальмування реформ, спрямованих на забезпечення прозорості та конкуренції.

Недостатня інституційна спроможність держави, зумовлена корупційними практиками, призводить до неефективного використання бюджетних коштів, викривлення ринкових механізмів і зростання тіньового сектору. У результаті держава втрачає не лише фінансові ресурси, а й довіру громадян і міжнародних партнерів.

З економічної точки зору, корупція гальмує темпи зростання ВВП, знижує продуктивність праці та інноваційну активність бізнесу. Вона створює нерівні умови для підприємництва, сприяє монополізації ринку й відлякує

потенційних інвесторів. Як свідчать дані досліджень Dragon Capital, Mind та Центру економічної стратегії (CES) [29, 31], саме корупція та слабкість судової системи залишаються серед трьох головних факторів, які обмежують інвестиційний приплив навіть попри наявність воєнних ризиків.

Отже, подолання корупції є не лише моральним чи політичним завданням, а необхідною умовою для сталого економічного розвитку України. Підвищення інституційної спроможності, забезпечення верховенства права, посилення незалежності антикорупційних органів і цифровізація державного управління мають стати пріоритетами державної політики. Лише за цих умов можливо створити прозорий інвестиційний клімат, забезпечити ефективне відновлення країни та інтеграцію до європейського економічного простору.

Висновки до розділу 1

1. Після проведеного аналізу, встановлено, що корупція є складним соціально-правовим явищем, яке охоплює систему неправомірних дій, спрямованих на використання владних повноважень у приватних інтересах. Розгляд наукових підходів дав змогу визначити, що корупція має багатовимірний характер і розглядається як політична, економічна, соціальна та інституційна проблема. Антикорупційна політика, у свою чергу, є комплексною державною діяльністю, що включає правові, інституційні, організаційні, економічні та превентивні механізми, які мають на меті запобігання, виявлення, мінімізацію та усунення корупційних проявів. Науковий аналіз підтверджує, що ефективна антикорупційна політика ґрунтується на поєднанні законодавчих реформ, інституційної незалежності, прозорості та суспільної участі.

2. Проаналізовано, що корупційні ризики формуються під впливом широкого комплексу взаємопов'язаних чинників. До політичних віднесено нестабільність, вплив зацікавлених груп на ухвалення управлінських рішень та залежність антикорупційних інституцій. Економічні фактори включають низький рівень доходів, нерівномірний розподіл ресурсів і високий рівень

тінізації економіки. Правові та інституційні чинники проявляються у фрагментарності законодавства, дублюванні функцій органів влади та низькій ефективності механізмів контролю. Соціокультурні фактори пов'язані з толерантним ставленням до корупційних практик, низькою правовою культурою громадян та відсутністю сталих етичних стандартів. Управлінські фактори охоплюють надмірну бюрократизацію, непрозорість процедур та слабкість внутрішніх систем контролю. Сукупність цих факторів створює сприятливе середовище для відтворення корупційних практик у державному секторі.

3. Встановлено, що корупція суттєво послаблює дієздатність державних інститутів, знижує ефективність управлінських рішень та спотворює механізми ресурсного розподілу. Неефективність інституцій унаслідок корупції призводить до втрати довіри громадян, зменшення прозорості державних процесів та зниження якості державних послуг. В економічній сфері корупція гальмує розвиток підприємництва, підвищує ризики для бізнесу, погіршує інвестиційну привабливість та зменшує готовність міжнародних партнерів до фінансової підтримки. Це призводить до уповільнення темпів економічного зростання, збільшення витрат держави та звуження можливостей для сталого розвитку.

Отже, результати дослідження підтверджують, що подолання корупції потребує комплексного, системного та довгострокового підходу, який передбачає наявність політичної волі, вдосконалення законодавства, інституційну незалежність антикорупційних органів, цифровізацію процесів публічного управління, формування культури доброчесності та активну участь громадянського суспільства. Лише за умов цілісної реалізації антикорупційної політики можливе формування ефективної, прозорої та конкурентоспроможної держави.

РОЗДІЛ 2. ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ

2.1. Підходи до оцінювання рівня корупції та ефективності заходів протидії

Оцінювання рівня корупції та результативності антикорупційної політики є одним із ключових напрямів сучасних досліджень у сфері публічного управління. Корупція належить до латентних соціально-правових явищ, значна частина яких залишається прихованою та не відображеною в офіційній статистиці. Саме тому визначення її масштабів потребує комплексних підходів, що поєднують як кількісні, так і якісні методи. У міжнародній практиці для такого аналізу застосовують індикатори сприйняття корупції, експертні оцінки, показники діяльності антикорупційних органів, результати соціологічних опитувань, економічні індекси та інші інструменти, які дозволяють відстежувати тенденції та порівнювати ефективність заходів протидії між країнами.

В українському контексті ця проблематика є особливо актуальною, оскільки корупція одночасно впливає на ефективність державного управління, інвестиційний клімат, довіру громадян і міжнародних партнерів. Зважаючи на це, Національне агентство з питань запобігання корупції у своїх методологічних матеріалах підкреслює необхідність системного моніторингу, який має базуватися на об'єктивних даних, прозорих процедурах та узгоджених з європейськими стандартами методиках. Оцінювання рівня корупції стає не лише інструментом діагностики, а й важливою складовою стратегічного управління, що дозволяє вимірювати результативність упроваджених реформ і визначати сфери, які потребують подальших змін.

Таким чином, теоретичне та практичне значення дослідження підходів до оцінювання корупції зумовлене необхідністю створення надійних механізмів

контролю та підзвітності, що формують основу ефективної антикорупційної політики та сприяють підвищенню інституційної спроможності держави.

З огляду на зазначене, виникає необхідність детально розглянути, які саме підходи застосовуються для вимірювання корупції та оцінювання ефективності антикорупційної політики. Це важливо не лише для наукової систематизації існуючих методів, але й для розуміння того, наскільки повно й об'єктивно ці інструменти відображають реальний стан корупційних процесів у державі. У національних документах, зокрема у методичних матеріалах НАЗК, окреслено ключові компоненти такого оцінювання, що охоплюють міжнародні індикатори, інституційні показники та дані соціологічних досліджень.

Перейдемо до аналізу основних підходів, які використовуються в Україні та на міжнародному рівні для оцінювання рівня корупції та результативності заходів протидії їй.

Оцінювання рівня корупції та дієвості механізмів протидії є складним аналітичним процесом, оскільки більшість корупційних дій має прихований, латентний характер. Жоден окремий метод не може забезпечити повного та об'єктивного виміру, тому сучасний підхід, рекомендований НАЗК та провідними міжнародними інституціями, ґрунтується на комплексному застосуванні кількох груп методів. Вони дозволяють дослідити корупцію з різних боків – від суб'єктивних оцінок громадян до аналізу фактичних даних, цифрових слідів і інституційної спроможності органів влади [33].

Отже, розглянемо перший метод, а саме метод, заснований на сприйнятті корупції (опитування та індекси).

Одним із найбільш поширених способів оцінювання рівня корупції є методи, що спираються на суб'єктивні оцінки громадян, бізнесу та експертів [33]. Попри те, що вони не вимірюють фактичну кількість корупційних злочинів, ці методи дають важливе уявлення про масштаб, глибину та соціальне сприйняття проблеми, а також дозволяють оцінити довіру до реформ. До цього методу входить: опитування населення, опитування бізнесу, міжнародні рейтинги та індекси.

Опитування населення, це соціологічні опитування які дають змогу визначити, як громадяни сприймають корупцію у різних сферах життя – освіті, медицині, судочинстві, поліції, наданні адміністративних послуг. Респонденти оцінюють, наскільки часто вони стикаються з вимаганням хабарів, чи впевнені у доброчесності посадовців, чи готові повідомляти про корупційні дії. Такі дослідження допомагають виміряти: рівень толерантності до корупції; готовність громадян протидіяти зловживанням; загальний рівень довіри до державних інституцій [33].

Наприклад, за даними опитування КМІС [34], приблизно 63% українців вважають корупцію одним із найбільших ризиків після завершення війни, а понад 40% зізналися, що хоча б один раз у житті стикалися з необхідністю неформальної оплати за медичні чи адміністративні послуги.

Опитування бізнесу, це опитування підприємців, що дозволяють оцінити масштаби корупції в економічній площині – при отриманні дозволів, ліцензій, участі в тендерах чи під час перевірок контролюючих органів. Підприємці також можуть оцінити, як корупція впливає на їхню діяльність, витрати, конкурентоспроможність та готовність інвестувати в Україну. Ці дослідження допомагають з'ясувати: які галузі найбільш вразливі до корупційних ризиків; як корупція впливає на інвестиційний клімат; чи є зловживання системним явищем на місцевому та державному рівнях.

Наприклад, згідно з опитуванням Європейської Бізнес Асоціації [35], приблизно 37% компаній вказали, що корупція — один з головних бар'єрів для роботи в Україні, а 28% бізнесів повідомили про регулярний тиск з боку контролюючих органів.

Міжнародні рейтинги та індекси, це міжнародні індекси які дозволяють порівняти ситуацію в Україні з іншими країнами та оцінити прогрес у контексті світових антикорупційних тенденцій. Вони базуються на експертних оцінках, аналізі даних, опитуваннях бізнесу та міжнародних організацій. Серед найбільш відомих показників є: Індекс сприйняття корупції (CPI) Transparency International; Government Effectiveness та Control of Corruption (Worldwide

Governance Indicators, Світовий банк); Global Corruption Barometer, який відображає ставлення громадян до корупції [36]. Такі індикатори не фіксують фактичні правопорушення, проте вони є об'єктивним маркером рівня довіри до антикорупційних реформ та сприйняття держави на міжнародному рівні.

Прикладом є рейтинг у 2023 році, де Україна отримала 36 балів зі 100 у CPI [37], піднявшись на кілька позицій завдяки розвитку цифрових сервісів та активній роботі антикорупційних інституцій. Проте країна все ще залишається у групі держав із підвищеним корупційним ризиком, що впливає на інвестиційну активність.

Отже, методи, що ґрунтуються на сприйнятті корупції, дозволяють сформувати широку картину її поширення, оцінити довіру до органів влади та результати антикорупційної політики. Хоча вони не відображають реальних масштабів корупційних правопорушень, ці методи є важливими для аналізу суспільних настроїв, виявлення найбільш проблемних секторів та міжнародного порівняння України з іншими країнами.

Наступним методом є статистичне оцінювання фактичної корупції. Статистичні методи ґрунтуються на аналізі офіційних даних правоохоронних, судових, фінансових та антикорупційних органів [33]. Вони дозволяють вимірювати не сприйняття корупції, а її фактичні задокументовані прояви. Такими показниками є: кількість відкритих кримінальних проваджень за корупційними статтями (НАБУ, НПУ, прокуратура); кількість справ, переданих до суду, зокрема до Вищого антикорупційного суду (ВАКС); статистика вироків і рішень судів, включаючи конфіскацію незаконних активів; результати моніторингу способу життя та перевірок декларацій НАЗК; кількість зафіксованих конфліктів інтересів та адміністративних порушень; обсяг виявлених збитків, завданих державі, та суми відшкодованих коштів.

Перевагою цього підходу є те, що він спирається на реальні юридично зафіксовані факти, а не на суб'єктивні оцінки. Однак метод має і обмеження: статистика показує лише ту частину корупції, яка була виявлена та офіційно

задокументована, тоді як значна частка корупційних проявів залишається латентною.

Таким чином, для більш ґрунтовного розуміння ефективності антикорупційних заходів доцільно проаналізувати офіційні статистичні дані, які відображають фактичні прояви корупції в Україні. Ці показники дають можливість оцінити не лише масштаби виявлених правопорушень, але й результативність діяльності уповноважених органів у протидії корупції. Зведені результати наведено у таблиці нижче.

Таблиця 2.1.

Статистичні показники фактичної корупції в Україні (за 2024 рік)

№	Інформаційне джерело	Показники	Деталі	Період
1.	НАБУ (Національне антикорупційне бюро України)	346 нових розслідувань; 65 підозрюваних; 49 обвинувальних актів; 112 обвинувачених; 54 засуджених	Підсумки роботи НАБУ та САП за II півріччя 2024 року	II півріччя 2024
2.	ВАКС (Вищий антикорупційний суд)	296 вироків щодо 432 осіб	За майже 6 років роботи суду; у 2024 році — 52 нових вироби	2019–2024
3.	Аналітична стаття	1 758 вироків за корупційні злочини (станом на жовтень 2024); лише 1,3% засуджених позбавлено волі	Приблизно 2 500 вироків щорічно в середньому; більшість — умовні терміни або штрафи	2024

Джерело: розроблено автором на основі [38,39,40]

Таблиця відображає фактичні прояви корупції в Україні у 2024 році та демонструє роботу основних антикорупційних органів. НАБУ та ВАКС забезпечують активне розслідування та розгляд справ про корупцію, при цьому кількість вироків поступово зростає. Водночас слід зазначити обмеження цього методу: статистика відображає лише зафіксовані випадки, тоді як значна частина корупційних проявів залишається прихованою.

Наступним методом є оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів влади. Оцінювання корупційних ризиків – це превентивний метод, який не вимірює факти корупції, а визначає ймовірність її виникнення в конкретних процесах. Метод базується на підході, розробленому НАЗК, який зобов'язує всі державні органи: проводити регулярну внутрішню оцінку вразливих місць; аналізувати посадові інструкції, схеми руху документів, процедури надання послуг; визначати найризикованіші управлінські функції; розраховувати ймовірність зловживань і можливі наслідки для держави [33].

Такий підхід дозволяє побачити, де саме можуть виникнути корупційні ризики: у тендерах, кадрових рішеннях, наданні дозволів, перевірках, бюджетному розподілі, взаємодії з бізнесом, адмініструванні послуг.

Після виявлення потенційних ризиків формуються адресні заходи мінімізації, зокрема: перегляд і спрощення процедур; цифровізація процесів (електронні черги, реєстри, онлайн-послуги); розмежування повноважень між посадовими особами; посилення внутрішнього контролю; запровадження ротації кадрів; підвищення прозорості та оприлюднення інформації.

Це один із найефективніших інструментів сучасної антикорупційної політики, адже дозволяє попередити порушення, а не боротися з їхніми наслідками.

Практичним прикладом застосування цього методу є оцінка корупційних ризиків, проведена Закарпатською обласною радою. У 2023 році рада здійснила комплексний аналіз власних управлінських процесів відповідно до Методології НАЗК. Робоча група вивчила посадові інструкції, процедури погодження документів, надання адміністративних послуг та ухвалення рішень [41].

У межах оцінювання були визначені найбільш уразливі функції, зокрема: кадрові процедури (ризики непрозорого підбору та просування кадрів); управління комунальним майном (ризики заниження вартості оренди або передачі майна «потрібним» суб'єктам); закупівлі та укладення договорів (ризики змови з учасниками та необґрунтованого визначення переможців);

надання погоджень і довідок (ризика зтягування строків або вибіркового підходу).

За результатами аналізу розроблено план заходів мінімізації ризиків, який включає цифровізацію частини процедур, стандартизацію службових процесів, розмежування повноважень та посилення внутрішнього контролю.

Далі йде метод інституційного аудиту антикорупційних органів. Інституційний аудит – це комплексний аналіз діяльності ключових органів антикорупційної інфраструктури України, до яких належать Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) та Вищий антикорупційний суд (ВАКС). Метою такого аудиту є не лише оцінка формальних результатів їх роботи – кількості кримінальних проваджень, вироків, перевірених декларацій чи виявлених конфліктів інтересів, а й глибше дослідження системних характеристик їхньої ефективності [33].

Одним із центральних аспектів інституційного аудиту є аналіз рівня інституційної незалежності. Він охоплює оцінку впливу політичних акторів на призначення керівництва, гарантій автономності ухвалення управлінських і процесуальних рішень, а також наявності чи відсутності втручання у розслідування або судочинство. Наступним елементом виступає достатність та стабільність фінансування, яке має відповідати реальним потребам органів, забезпечувати якісну матеріально-технічну базу та дозволяти формувати професійну кадрову команду.

Важливою складовою аудиту є оцінка результативності інституцій. У цьому контексті аналізується кількість справ, переданих НАБУ і САП до суду, кількість вироків, ухвалених ВАКС, обсяг повернених державі активів, а також кількість виявлених НАЗК порушень чи конфліктів інтересів. Окрему увагу приділяють дотриманню стандартів доброчесності: наявності внутрішніх політик етичної поведінки, прозорості діяльності, підзвітності та регулярності публічних звітів [33].

Не менш важливим аспектом є якість взаємодії між інституціями антикорупційної системи. Оцінюється ефективність інформаційного обміну, координація дій під час досудового розслідування та судового розгляду, а також узгодженість загальної антикорупційної стратегії. Завершальним елементом аудиту є аналіз підходів до управління персоналом: відкритість конкурсів, ефективність системи навчання, рівень захищеності працівників та запобігання конфлікту інтересів у кадрових процесах.

Завдяки комплексному підходу інституційний аудит дозволяє оцінити, наскільки антикорупційна система працює як узгоджений механізм, та виявити її сильні сторони і проблемні зони. Він демонструє, де саме виникають «вузькі місця», що знижують реальну ефективність боротьби з корупцією, і дає можливість формувати цілеспрямовані рекомендації щодо їх усунення.

Цей підхід уже використовується як міжнародними партнерами, так і національними інституціями для оцінки реальної ефективності НАБУ, САП, НАЗК та інших органів. Нижче наведено кілька показових прикладів, які демонструють, як саме інституційний аудит працює в умовах України та які системні висновки він дозволяє отримати.

Перший приклад. У 2022–2023 роках міжнародна експертна комісія за участі представників Європейського Союзу, Сполучених Штатів та Світового банку провела незалежний аудит ефективності діяльності НАБУ та САП [42]. Проведення такого аудиту було однією з вимог Європейської комісії у межах подальшої інтеграції України до ЄС. За результатами оцінювання встановлено, що обидві інституції демонструють високий рівень інституційної незалежності та здатність протистояти політичним впливам, навіть попри умови воєнного стану та підвищений політичний тиск. Водночас аудит виявив низку системних проблем, які стримують їхню максимальну ефективність.

Одним із ключових викликів залишається недостатнє фінансування, що ускладнює проведення повноцінних розслідувань масштабних корупційних схем та обмежує доступ до сучасних технічних засобів. Окремою проблемою є значна перевантаженість детективів НАБУ, яка негативно впливає на

оперативність та якість досудового розслідування. Комісія також звернула увагу на потребу посилення координації між НАБУ, САП та Вищим антикорупційним судом, зокрема щодо узгодженості темпів розгляду кримінальних проваджень. Крім того, САП потребує збільшення кадрового складу та покращення технічного забезпечення для повноцінного супроводу всіх справ, що надходять до суду.

Другий приклад. У 2021–2022 роках Національне агентство з питань запобігання корупції проходило як внутрішній, так і міжнародний аудит відповідно до стандартів та рекомендацій GRECO — Групи держав проти корупції Ради Європи [43]. Метою оцінювання було визначити, наскільки НАЗК дотримується міжнародних вимог щодо запобігання корупції, забезпечення прозорості та ефективності власної діяльності.

Проведений аудит виявив низку проблемних аспектів, що потребують удосконалення. Насамперед зазначено недостатній рівень автоматизації процесу перевірки електронних декларацій, що ускладнює оперативність і повноту контролю за поданою інформацією. Також встановлено потребу в посиленні внутрішнього контролю доброчесності працівників агентства, зокрема в частині регулювання можливих конфліктів інтересів. Окрему увагу аудитори звернули на недостатню ефективність взаємодії НАЗК з Офісом Генерального прокурора щодо складання та супроводу адміністративних протоколів. Додатковою проблемою визнано нестачу аналітичного персоналу, що впливає на здатність агентства здійснювати глибокий аналіз декларацій, ризиків та корупційних схем.

Інституційний аудит антикорупційних органів дає змогу комплексно оцінити їхню незалежність, ресурсне забезпечення, ефективність і координацію дій. Він дозволяє виявити системні проблеми, які не видно з офіційної статистики, та сформулювати рекомендації щодо підвищення результативності антикорупційної інфраструктури. Українські приклади свідчать, що навіть за умов війни антикорупційні органи залишаються відносно незалежними, однак

потребують посилення ресурсів, кращої координації та покращення управлінської ефективності.

Надалі йде метод аналізу відкритих даних та цифрових слідів. Аналіз відкритих даних – один із найсучасніших і найбільш ефективних методів виявлення корупційних ризиків та фактів зловживань у сфері публічного управління. Завдяки цифровізації держави та запуску електронних систем, значний обсяг інформації став доступним онлайн. Це дає змогу знаходити аномалії у тендерах, виявляти конфлікти інтересів, аналізувати переможців закупівель, порівнювати доходи та активи посадовців, а також відстежувати рух бюджетних коштів у реальному часі.

Для цього найчастіше використовуються такі відкриті ресурси, як Prozorro (публічні закупівлі), E-data / Spending.gov.ua (рух бюджетних коштів), YouControl та Opendatabot (дані про компанії, бенефіціарів і судові справи), Єдиний державний реєстр декларацій НАЗК (доходи та активи посадовців), Prozorro.Sale (продаж державного майна), а також державні реєстри нерухомості, транспорту та судові реєстри.

Завдяки аналізу цифрових слідів стало можливим автоматично виявляти аномальні ціни (наприклад, закупівлю товарів за цінами, у кілька разів вищими за ринкові), зменшення кількості учасників тендерів до “своїх” компаній, систематичне вигравання торгів пов’язаними структурами, невідповідність стилю життя доходам посадових осіб (будинки, авто, відпочинок за кордоном), а також виявляти зв’язки між посадовцями та бізнесом через спільні компанії, родинні відносини чи активи.

Отже, цифровий аналіз виступає не лише засобом виявлення фактичних проявів корупції, а й інструментом прогнозування системних ризиків, які в межах традиційних методів залишалися б непоміченими.

Таким чином, практичне застосування методу аналізу відкритих даних можна продемонструвати на конкретних прикладах роботи аналітичних платформ і державних органів. Нижче подано узагальнену таблицю, що

ілюструє, як даний підхід реалізується на практиці за участю DOZORRO та НАЗК.

Таблиця 2.2.

Застосування аналізу відкритих даних у виявленні корупційних ризиків
(на прикладі DOZORRO та НАЗК)

№	Назва	Напрямок аналізу	Виявлені ризики	Наслідки та подальші дії
1.	DOZORRO (моніторинг Prozorro)	Аналіз публічних закупівель через систему Prozorro	- Повторні перемоги одних і тих самих компаній; - Участь лише одного учасника в тендері; - Завищення цін порівняно з ринковими.	Сигнали про можливі порушення передано журналістам та контролюючим органам; ініційовано громадські розслідування.
2.	НАЗК (перевірка декларацій)	Перевірка декларацій посадовців на достовірність	Виявлено недостовірні відомості в декларації ексначальника регіонального сервісного центру МВС на суму понад 3,1 млн грн	Офіційна перевірка, оприлюднення результатів і подальші кроки щодо притягнення до відповідальності.

Джерело: розроблено автором на основі [44,45]

Поєднання відкритих даних із різних джерел — Prozorro, реєстрів компаній, декларацій НАЗК та даних E-data — дозволяє аналітикам простежити можливі зв'язки між учасниками тендерів і посадовими особами, а також встановити часову кореляцію між держзакупівлями та появою нових активів. Такий підхід допомагає переходити від громадських спостережень до офіційних перевірок і, за необхідності, — до кримінальних проваджень.

Цей приклад демонструє практичність методу аналізу відкритих даних: публічні платформи (як DOZORRO) здатні ініціювати офіційні перевірки (НАЗК, НАБУ), що підвищує прозорість державного управління та ефективність антикорупційного контролю.

Останній метод — це комплексні індикатори НАЗК. Комплексні індикатори НАЗК представляють собою системні інтегральні показники, що дозволяють оцінити ефективність реалізації антикорупційної політики

державними органами. На відміну від окремих статистичних або опитувальних методів, ці індикатори об'єднують кілька напрямів оцінювання одночасно, формуючи цілісну картину стану доброчесності та інституційної спроможності органу влади [33].

До основних компонентів комплексних індикаторів належать інституційна спроможність, що визначається наявністю підрозділів або уповноважених осіб з питань антикорупційної діяльності та ресурсами, виділеними на виконання антикорупційних заходів; рівень виконання антикорупційних заходів, який включає розробку та впровадження програм, виконання рекомендацій НАЗК і моніторинг ризиків; відкритість та прозорість установи, що оцінюється через публічність бюджетної інформації, відкритість даних і публікацію рішень, звітів та переліків державного майна; система внутрішнього контролю та аудиту, що передбачає наявність внутрішнього аудиту, перевірку ризикових процесів та регулярне звітування; а також управління конфліктами інтересів, яке охоплює кількість виявлених і врегульованих конфліктів, заходи щодо запобігання дублюванню функцій та дисциплінарні механізми.

Після розгляду структури та компонентів комплексних індикаторів НАЗК доцільно продемонструвати їх застосування на практиці.

У 2024 році НАЗК провело комплексне оцінювання антикорупційної інфраструктури низки центральних органів виконавчої влади та державних установ за системою інтегральних індикаторів. Серед оцінених органів були Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство освіти і науки, Держмитслужба [46,47,48].

Одним із найбільш показових кейсів стала оцінка Державної митної служби. Під час аналізу НАЗК виявило низький рівень прозорості закупівель, що проявлявся у неповних даних щодо витрат і застосуванні спрощених процедур, що підвищує ризики зловживань. Також було зафіксовано недостатню роботу з конфліктами інтересів — численні працівники не повідомляли про потенційні приватні інтереси. Відзначено слабкий внутрішній

контроль, зокрема відсутність регулярних аудитів ризикових процесів і невиконання частини рекомендацій НАЗК, а також неповне виконання антикорупційних програм, коли частина заходів була реалізована лише формально.

У результаті Держмитслужба отримала низькі значення інтегральних індикаторів, що вказало на необхідність перегляду внутрішніх процедур, посилення контролю та цифровізації. Цей кейс став підставою для додаткових заходів уряду щодо оновлення кадрової політики та впровадження цифрового моніторингу митних операцій.

Таким чином, можна зробити висновок, що методи оцінювання корупції формують кілька ключових груп:

Таблиця 2.3.

Категорії антикорупційних методів та їх призначення.

№	Категорія методів	Що вимірює
1.	Опитування та індекси	Сприйняття корупції населенням, бізнесом, експертами
2.	Статистичні дані	Фактичні корупційні правопорушення
3.	Оцінка ризиків	Вразливість процесів у конкретних органах
4.	Інституційний аудит	Ефективність антикорупційних органів
5.	Аналіз даних	Аномалії та підозрілі операції
6.	Інтегральні індикатори НАЗК	Системну ефективність антикорупційної політики

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Такий багатовимірний підхід дозволяє отримати максимально об'єктивне уявлення про стан корупції та результативність заходів протидії.

Застосування різних категорій методів дає можливість оцінювати корупцію не лише як соціально-політичне явище, а й як складний багаторівневий процес, що проявляється на інституційному, управлінському, економічному та поведінковому рівнях. Поєднання якісних та кількісних інструментів забезпечує всебічне бачення проблеми: від суспільних настроїв і реальних кримінальних проваджень — до внутрішньої організації роботи державних органів і прозорості їхніх процедур.

Особливо важливо, що інтегральні індикатори НАЗК дозволяють перейти від фрагментарних спостережень до системного аналізу антикорупційної політики в цілому. Вони поєднують різні виміри — відкритість, доброчесність, ефективність застосування інструментів контролю, незалежність органу, рівень виконання заходів — і таким чином формують цілісний інституційний портрет.

Узагальнюючи, багатовимірний підхід до оцінювання рівня корупції та результативності заходів протидії дає найбільш наближене до об'єктивного розуміння масштабів проблеми, дозволяє порівнювати динаміку у часі та між різними секторами, а також визначати слабкі місця, які потребують першочергового реформування. Він є ключовою передумовою для формування ефективної, доказової та сучасної антикорупційної політики держави.

2.2. Глобальні тренди розвитку антикорупційних механізмів

У сучасних умовах глобалізації корупція перестала бути суто внутрішньою проблемою окремих держав і набула транснаціонального характеру, впливаючи на економічну безпеку, міжнародну торгівлю, політичну стабільність та довіру до інститутів влади. Тому останні десятиліття позначені формуванням нових світових стандартів та механізмів протидії корупції, які узгоджуються на рівні ООН, ЄС, OECD, GRECO та інших міжнародних організацій. Держави вже не можуть ефективно боротися з корупційними схемами лише внутрішніми ресурсами — необхідною стає координація, обмін інформацією, цифрова інтеграція та уніфікація правил прозорості.

Паралельно з цим відбувається системна модернізація інструментів антикорупційної політики: цифровізація державних послуг, впровадження відкритих даних, автоматизація контролю, посилення міжнародних санкцій та нові підходи до забезпечення доброчесності. Ці процеси формують глобальні тренди, які визначають напрям розвитку антикорупційних систем і стають орієнтиром для країн, що прагнуть зміцнити інституційну спроможність та інтегруватися в міжнародний правовий простір.

Саме аналіз таких глобальних тенденцій дозволяє зрозуміти, які моделі є найбільш ефективними, як трансформуються антикорупційні підходи у світі та яким чином Україна може адаптувати найкращі міжнародні практики у власній політиці протидії корупції.

У сучасних умовах боротьба з корупцією переходить від каральних механізмів до інституційно-профілактичних, заснованих на відкритості, цифровізації, міжнародній співпраці та захисті викривачів. Далі розглянемо основні глобальні тренди, які формують нову архітектуру антикорупційної політики у світі.

Першим трендом стає стійкість проблеми та регіональні розбіжності. За даними Transparency International у 2024 р. [49], більшість країн демонструють стагнацію або незначне зростання у показниках боротьби з корупцією. Наприклад, за останні п’ять років середній показник країн ЄС тримається на рівні 65 балів, тоді як країни Східної Європи – лише 38 – 42 бали, а країни Африки – менше 35 балів.

Для наочності узагальнені глобальні тенденції відображено у таблиці нижче, яка демонструє середні регіональні показники та їхню динаміку за останні роки.

Таблиця 2.4.

Глобальні регіональні тенденції у рівні сприйняття корупції (2019–2024 рр.)

Регіон	Середній бал CPI (2024)	Середній бал CPI (2019)	Тенденція (2024–2019)	Коментар
Західна Європа	65	64	+1	Висока стабільність інститутів, але зростання ризиків політичного лобізму
Східна Європа	40	37	+3	Цифровізація покращує прозорість, але судова безкарність зберігається
Азія	45	43	+2	Реформи в закупівлях і цифрових послугах

Продовження таблиці 2.4

Африка	32	32	0	Обмежена інституційна спроможність
Америка	44	45	-1	Політична поляризація гальмує прогрес

Джерело: розроблено автором на основі [49]

Таблиця 2.4. відображає ключові глобальні відмінності у рівні сприйняття корупції та динаміці антикорупційних змін у різних регіонах світу. Західна Європа демонструє найвищі показники доброчесності та стабільності, хоча й стикається з викликами політичного лобізму. Східна Європа показує помірний прогрес завдяки цифровізації, але зберігає проблеми судової безкарності. Азія рухається вперед переважно через реформи у сфері електронних послуг, хоча темпи стримуються авторитарними практиками. Африка залишається регіоном з найнижчими показниками через слабку інституційну спроможність і відсутність системних реформ. У регіонах Америки спостерігається незначне погіршення, зумовлене політичною поляризацією та зростанням ризиків для незалежності інституцій.

У сукупності ці тенденції показують, що прогрес у сфері протидії корупції є нерівномірним: деякі регіони демонструють розвиток завдяки цифровізації та зміцненню інституцій, тоді як інші залишаються в зоні стагнації або навіть регресу.

Країни, що зуміли покращити свої позиції (наприклад, Естонія, Уругвай, Коста-Рика), акцентували увагу на посиленні інституційного контролю, відкритості державних фінансів і цифрових реформах. Водночас у частини держав із перехідними економіками, попри створення антикорупційних органів, ефективність залишається обмеженою через політичний тиск і слабку судову систему.

Далі ми переходимо до систем відкритих даних та прозорих закупівель, він є одним із ключових глобальних трендів у сфері протидії корупції. Уряди дедалі активніше впроваджують моделі електронних закупівель (E-Procurement) та стандарти відкритого контракування, що ґрунтуються на принципах Open

Contracting Partnership (OCP). Основою цих практик є міжнародний стандарт Open Contracting Data Standard (OCDS) [50], який передбачає публікацію у відкритому доступі всіх даних про державні закупівлі — від планування до виконання контракту. Такий підхід робить державні витрати прозорими, зменшує ризики маніпуляцій і дозволяє як громадським організаціям, так і бізнесу відстежувати закупівлі в режимі реального часу.

Світова практика демонструє, що впровадження електронних закупівель дає значний антикорупційний ефект. В Україні система ProZorro, запущена у 2016 році, стала одним із найуспішніших міжнародних кейсів. За офіційними даними, лише у 2024 році через неї проведено закупівель на суму 841 млрд грн, тоді як у 2023 році цей показник становив 616,8 млрд грн. [51], що свідчить про подальше посилення цифрового контролю та зростання обсягу процедур, здійснених онлайн.

У Південній Кореї аналогічну роль відіграє система KONEPS [52], яка охоплює понад 45 тисяч державних установ та близько 300 тисяч постачальників, забезпечуючи комплексну автоматизацію всіх етапів закупівель. Чилі вибудувала власну платформу ChileCompra, де 100% державних закупівель здійснюються в електронному форматі, що дозволяє економити до 20% бюджетних коштів щорічно.

Загалом запровадження механізмів open contracting значно підвищує прозорість державних фінансів, мінімізує можливості змови між посадовцями та постачальниками, спрощує участь бізнесу в тендерах і створює ефективний інструмент громадського контролю. Таким чином, відкриті закупівлі виступають важливим елементом сучасної антикорупційної політики у світі.

Далі йде цифровізація державного управління, яка суттєво трансформувала підходи до виявлення та запобігання корупційним ризикам. Якщо традиційні методи переважно реагували на вже скоєні правопорушення, то сучасні технології дозволяють переходити до системи превентивного контролю, заснованого на аналізі великих масивів даних. Одним із ключових напрямів цієї трансформації є впровадження інструментів ризик-скорингу та

автоматизованих систем data-scanning, що здатні виявляти потенційно підозрілі дії ще до моменту ухвалення управлінського рішення.

Алгоритми ризик-скорингу працюють на основі статистичних моделей і набору індикаторів, які сигналізують про можливі зловживання. Наприклад, різке скорочення строків подання тендерних пропозицій, повторні перемоги одного і того ж учасника, аномальні зміни у вартості контракту або непропорційне підвищення цін порівняно з ринком можуть бути ознаками потенційної корупції. Завдяки цьому органи контролю здатні оперативно фіксувати нетипову поведінку учасників ринку та втручатися на ранніх етапах.

Показовим є використання міжнародних інструментів, зокрема Cardinal — аналітичної платформи Open Contracting Partnership [50]. Cardinal автоматично аналізує закупівельні дані, визначаючи так звані «червоні прапори» — індикатори, що вказують на підвищений корупційний ризик. Практика демонструє, що в країнах, де Cardinal був інтегрований у систему контролю закупівель, від 10 до 15% процедур містили ознаки ризиків та потребували додаткового аудиту. Це дозволяє спрямовувати перевірки не хаотично, а цілеспрямовано, економлячи час і ресурси контролюючих органів та суттєво підвищуючи ефективність нагляду.

Україна також послідовно впроваджує аналогічні механізми у системі ProZorro. Зокрема, у модулі ProZorro Market використовуються спеціальні індикатори ризику [53], що автоматично аналізують підозрілі поведінкові патерни учасників торгів, формують рейтинги ризиковості та створюють підстави для подальшої перевірки. Це дозволяє не лише виявляти можливі зловживання, а й запобігати участі недобросовісних постачальників у закупівлях, підвищуючи рівень прозорості та конкурентності процесів.

Таким чином, розвиток систем цифрової аналітики ризиків стає ключовим елементом сучасної антикорупційної політики, дозволяючи державам переходити від боротьби з наслідками до випереджального запобігання корупційним правопорушенням.

Наступна тенденція – це захист і стимулювання викривачів (Whistleblower Protection). Ефективні антикорупційні системи неможливі без активної участі громадян. Важливим елементом сучасної антикорупційної політики є створення правових і фінансових механізмів захисту осіб, які повідомляють про факти корупції. У різних країнах світу такі механізми вже довели свою результативність.

У Сполучених Штатах Америки діє програма SEC Whistleblower Program, яка з 2011 року виплатила понад 2 млрд доларів винагород більш ніж 400 викривачам [54]. Лише у 2023 році зафіксовано рекордну виплату у розмірі 279 млн доларів одному інформатору.

В Європейському Союзі у грудні 2019 року набрала чинності Директива 2019/1937 про захист викривачів, яка зобов'язує держави-члени створювати безпечні канали для повідомлень про порушення у як державному, так і приватному секторах [55].

В Україні у 2024 році розпочато реалізацію пілотних програм щодо виплат винагород викривачам, які надали інформацію про факти корупції, що стали предметом розслідування НАБУ та НАЗК.

Захист викривачів є критично важливим для підвищення довіри громадян до державних інституцій, зміцнення прозорості та формування ефективного механізму отримання доказів, які часто неможливо здобути іншими методами.

Далі йде проблема безкарності та інституційна слабкість. Попри створення спеціалізованих антикорупційних відомств і формування сучасної законодавчої бази, ефективність розслідування корупційних злочинів у багатьох країнах залишається низькою. Основними чинниками безкарності є політичний вплив на судову владу, нестача ресурсів у антикорупційних органів та відсутність дієвих механізмів виконання судових рішень.

За даними Transparency International, лише близько 10% справ про корупцію високопосадовців у країнах із перехідною демократією завершуються обвинувальним вироком. Така ситуація підриває довіру громадян до

правосуддя, знижує ефективність реформ та створює відчуття безвідповідальності серед посадовців.

Останньою тенденцією є міжнародна координація та стандартизація. Важливу роль у розвитку глобальної антикорупційної системи відіграють міжнародні організації, які забезпечують узгодження стандартів і моніторинг виконання зобов'язань державами.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) координує виконання Антикорупційної конвенції (OECD Anti-Bribery Convention), спрямованої на боротьбу з підкупом іноземних посадовців.

Рада Європи (GRECO) здійснює моніторинг дотримання стандартів прозорості, доброчесності та запобігання конфлікту інтересів.

Організація Об'єднаних Націй (ООН) через Конвенцію проти корупції (UNCAC), яку ратифікували понад 180 держав, формує глобальну платформу для обміну досвідом та співпраці у сфері антикорупційної політики. Крім того, Світовий банк і Open Contracting Partnership активно розвивають ініціативи з повернення незаконно виведених активів, підвищення прозорості державних контрактів та впровадження цифрового аудиту закупівель [56].

Завдяки міжнародній координації та гармонізації стандартів зростає здатність держав переслідувати транскордонну корупцію, унеможливлюючи приховування незаконних доходів у різних юрисдикціях та підвищуючи ефективність глобальної антикорупційної системи.

Виявлені глобальні тенденції розвитку антикорупційних механізмів мають безпосереднє відображення на національному рівні. Зокрема, ефективність упровадження цифрових інструментів, відкритих даних і систем моніторингу ризиків можна простежити через динаміку міжнародних показників, що оцінюють рівень корупції. Одним із найпоширеніших і визнаних індикаторів є Індекс сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index, CPI), який щорічно публікує міжнародна організація Transparency International.

Для більш глибокого розуміння тенденцій доцільно проаналізувати зміни цього показника для України за останні п'ять років.

Індекс сприйняття корупції (CPI) відображає оцінку рівня корупції в державному секторі на основі експертних опитувань і досліджень. Шкала індексу становить від 0 до 100 балів, де 0 – найвищий рівень корупції, а 100 – найнижчий. Показники CPI широко використовуються для порівняльного аналізу ефективності антикорупційної політики між країнами.

Нижче наведено узагальнені дані за період 2019–2024 років, що демонструють динаміку змін у сприйнятті рівня корупції в Україні.

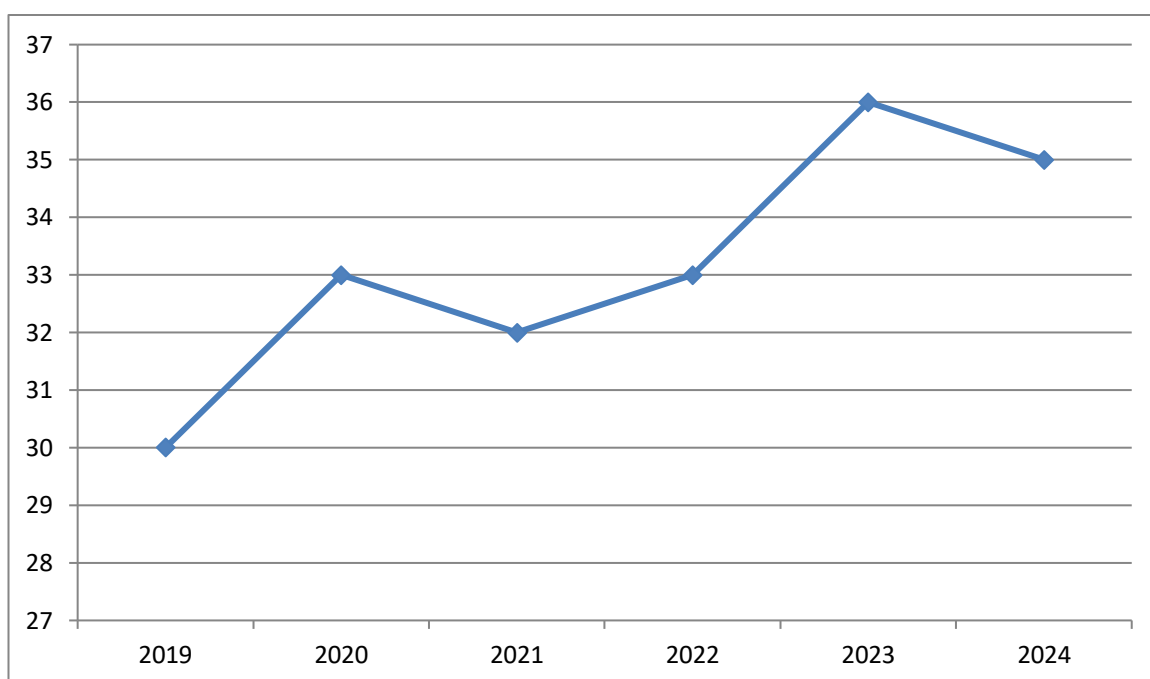


Рис. 2.1. Індекс сприйняття корупції (CPI).

Джерело: розроблено автором на основі [49]

З наведених даних видно, що протягом аналізованого періоду Україна демонструє поступову, хоча й нестабільну позитивну динаміку. Підвищення показника з 30 балів у 2019 році до 36 балів у 2023 році свідчить про зміцнення антикорупційних інституцій, покращення прозорості державних закупівель та розвиток електронного врядування.

Водночас незначне зниження індексу у 2024 році (до 35 балів) відображає вплив воєнних факторів, складність судової реформи та недостатню підзвітність окремих державних органів. Така тенденція вказує на необхідність

подальшого вдосконалення механізмів контролю, забезпечення незалежності антикорупційних органів та розширення інструментів громадського моніторингу.

Глобальний аналіз і результати Індексу сприйняття корупції підтверджують, що сучасна антикорупційна політика переходить від декларативних до цифрово орієнтованих моделей управління. Основний акцент робиться на відкритість державних даних, автоматизований моніторинг ризиків, впровадження e-procurement-систем та захист викривачів.

Разом із тим, наявність політичного впливу, безкарність високопосадовців і повільність судових процесів залишаються ключовими викликами, які можуть звести нанівець досягнення в технологічному секторі антикорупційної діяльності. Тому стратегічний напрям подальшого розвитку має поєднувати технологічні інновації, зміцнення інституційної спроможності та забезпечення реальної незалежності антикорупційних органів.

2.3. Кращі міжнародні практики боротьби з корупцією у сфері публічного управління

Досвід провідних держав світу демонструє, що ефективна антикорупційна політика ґрунтується на системності, інституційній незалежності, цифровізації та посиленні суспільного контролю. Найбільш результативні моделі протидії корупції формувалися у країнах, які змогли поєднати жорстке правоохоронне реагування з профілактичними та інноваційними інструментами забезпечення прозорості. Нижче розглядаються ключові міжнародні практики, що визнані успішними у сфері публічного управління та можуть бути адаптовані для України. Деякі з них уже були згадані у попередньому підрозділі, проте далі вони проаналізовані більш детально.

Одним із найбільш показових прикладів ефективного впровадження антикорупційних підходів є Естонія – держава, яка побудувала цифрову модель

управління, засновану на повній прозорості, відкритих даних та мінімізації людського фактору в адміністративних процесах.

Естонія вважається одним із найуспішніших прикладів побудови ефективної та некорупційної моделі державного управління у світі. Її досвід свідчить, що цифровізація може стати ключовим інструментом мінімізації корупційних ризиків, підвищення довіри громадян до влади та забезпечення прозорості всіх управлінських процесів.

Одним із фундаментальних елементів естонської моделі є електронна ідентифікація (e-ID) та цифровий підпис, які охоплюють майже все населення країни. Завдяки цій системі понад 99% державних послуг надаються онлайн, що практично усуває особистий контакт громадян із чиновниками — традиційне середовище виникнення корупційних ризиків.

Не менш важливим є принцип «одного вікна» (Once-only), який забороняє державним органам повторно запитувати у громадян інформацію, що вже є у базах даних [57]. Це спрощує адміністративні процедури, знижує бюрократичне навантаження та усуває можливості для маніпуляцій або вимагання додаткових документів.

Крім того, Естонія забезпечує максимальну відкритість реєстрів — дані про власність, державні тендери, судові рішення та інші офіційні документи є загальнодоступними. Такий рівень прозорості підвищує підзвітність посадових осіб і створює реальний громадський контроль за використанням публічних ресурсів.

Окремої уваги заслуговують прозорі електронні закупівлі, які здійснюються через автоматизовані платформи. Вони виключають «ручне втручання» у процес ухвалення рішень та дають змогу проводити об'єктивний моніторинг ефективності витрат.

Результати впровадження таких рішень є показовими: Естонія стабільно входить до числа країн із найвищими рейтингами за Індексом сприйняття корупції (CPI) – 76 бали у 2024 році; має один із найнижчих рівнів побутової

корупції в Європі; щороку економить близько 2% ВВП завдяки цифровізації державного управління.

Досвід Естонії переконливо демонструє, що цифровізація державного управління, відкритість даних і мінімізація людського фактора можуть суттєво знизити ризики корупції. Проте, не менш ефективним підходом є створення потужних інституцій із високими етичними стандартами та невідворотністю покарання за зловживання.

Яскравим прикладом такого підходу є Сінгапур, який, на відміну від естонської моделі цифрової прозорості, зробив ставку на формування сильної антикорупційної системи, заснованої на незалежних інституціях, високій відповідальності посадовців і принципі «нульової толерантності» до будь-яких проявів корупції.

Сінгапур є одним із найвідоміших прикладів країни, яка зуміла подолати системну корупцію та вибудувати ефективну модель публічного управління, засновану на принципі «нульової толерантності» до будь-яких проявів зловживань. За кілька десятиліть країна перетворилася з держави з високим рівнем корупції на один із найпрозоріших та найефективніших адміністративних апаратів у світі.

Ключовим елементом сінгапурської моделі є Бюро з розслідування корупційних практик (СРІВ) [58], яке діє незалежно від політичної влади та має повноваження проводити розслідування щодо будь-якої посадової особи, включно з прем'єр-міністром. Така інституційна автономія гарантує об'єктивність і неупередженість у розгляді справ.

Важливу роль відіграє і економічна мотивація державних службовців: їхні заробітні плати прив'язані до рівня оплати праці в приватному секторі, що суттєво знижує стимули до отримання хабарів. Додатковим стримувальним чинником є жорсткі кримінальні санкції за корупційні правопорушення, які включають значні штрафи та реальне позбавлення волі.

Поряд із цим уряд Сінгапуру приділяє значну увагу формуванню етичної культури через освітні програми, публічні кампанії та інтеграцію антикорупційних стандартів у систему державного управління.

Завдяки цим заходам Сінгапур посідає 3 місце у світі за Індексом сприйняття корупції (CPI), демонструє мінімальний рівень зловживань у державних закупівлях і має високий рівень довіри інвесторів, що забезпечує стабільне економічне зростання та міжнародне визнання ефективності його антикорупційної моделі.

Ще одним показовим прикладом успішної антикорупційної цифрової трансформації є Південна Корея, яка зробила ставку на автоматизацію державних процесів і максимальну прозорість фінансових потоків. Саме ця країна однією з перших у світі запровадила комплексну електронну систему державних закупівель KONEPS (Korea ON-line E-Procurement System) [52], що охоплює всі етапи — від оголошення тендеру до підписання контракту та його виконання.

Система працює за принципом єдиної платформи, яка забезпечує автоматичний обмін даними між державними установами, постачальниками та контролюючими органами. Завдяки впровадженню технологій data-scanning та аналізу аномалій, KONEPS здатна виявляти потенційно ризикові тендери ще на ранніх етапах, що значно знижує можливості для зловживань. Важливо, що вся інформація про державні контракти є публічною, що гарантує прозорість і відкритість процесів для суспільства та бізнесу.

Ефект від впровадження системи вражаючий: щорічна економія бюджету становить до 8 мільярдів доларів США [59], а кількість компаній, які беруть участь у тендерах, зросла на 50%. Таким чином, південнокорейська модель демонструє, як поєднання цифровізації, автоматичного моніторингу ризиків і відкритих даних може створити ефективну бар'єрну систему проти корупції у сфері публічних закупівель.

Наступним прикладом практики боротьби з корупцією у сфері публічного управління є Канада, яка зробила ставку не лише на каральні механізми, а

насамперед на профілактику корупції через формування культури етичної відповідальності та відкритість взаємодії між владою й суспільством.

Ключовим елементом канадської моделі є Комісар з питань етики та конфлікту інтересів, який діє незалежно від уряду та парламенту. Цей орган контролює дотримання етичних стандартів державними службовцями, здійснює перевірки декларацій і розслідує можливі конфлікти інтересів.

Важливою складовою є Реєстр лобістів, що забезпечує прозорість комунікацій між представниками бізнесу та державними посадовцями: усі зустрічі, теми обговорень і сторони взаємодії фіксуються у відкритому доступі.

Крім того, Кодекс публічної служби Канади визначає принципи доброчесності, нейтральності та підзвітності для всіх службовців [60]. Паралельно діє закон про захист викривачів (Whistleblowing Act), який гарантує правовий і професійний захист осіб, що повідомляють про корупційні порушення.

Завдяки такій етичній інфраструктурі Канада демонструє стабільно високі показники прозорості – 75 балів за Індексом сприйняття корупції (CPI) – і мінімальний рівень зловживань у державних закупівлях та на публічній службі.

Одним із найбільш показових прикладів успішної антикорупційної трансформації у сфері публічного управління є реформи, які Грузія впровадила після 2004 року. До цього періоду країна характеризувалася надзвичайно високим рівнем побутової та адміністративної корупції, слабкими державними інституціями та низькою довірою громадян до поліції й органів влади. Реформи стали системними, масштабними та охопили практично всі сегменти державного управління, що дозволило за короткий час досягти відчутних результатів [61].

Ключовою складовою трансформації стала радикальна дерегуляція, яка передбачала перегляд і спрощення майже 85% усіх дозвільних та реєстраційних процедур. Такий підхід усунув значну частину бюрократичних бар'єрів – головного джерела корупційного тиску на громадян та бізнес. Важливим елементом реформи була повна цифровізація публічних реєстрів, включно з

реєстрами власності, бізнесу і земельних ділянок, що забезпечило прозорість і мінімізувало можливість маніпуляцій з боку посадовців.

Одним із найбільш знакових кроків стала ліквідація старої патрульної поліції, яка до 2004 року вважалася однією з найбільш корумпованих інституцій у країні. На її місці було створено нову патрульну службу, укомплектовану на конкурсній основі, із оновленими стандартами професійної етики та належним матеріальним забезпеченням. Це дозволило суттєво змінити сприйняття поліції населенням і відновити довіру до правоохоронної системи.

Не менш важливою інновацією стали «Будинки юстиції» (Public Service Hall) [62] – сучасні центри надання адміністративних послуг, де понад 300 видів державних сервісів можна отримати за лічені хвилини. Принцип швидкого обслуговування («15 хвилин на послугу») і повна відсутність контактів з чиновниками стали ефективною моделлю мінімізації «корупції на побутовому рівні».

Завдяки цим комплексним змінам Грузія продемонструвала один із найвражаючих прогресів у світі за індексом сприйняття корупції (CPI): за десять років показник зріс із 18 до 53 балів, що є безпрецедентним результатом для пострадянських держав. Крім того, спостерігалось істотне зниження корупції у поліції, адміністративних послугах і митних органах, а також значне покращення умов для бізнесу.

Та останніми країнами для розглядання прикладів успішної антикорупційної трансформації у сфері публічного управління є Швеція та Данія традиційно посідають провідні позиції у глобальних рейтингах доброчесності, і їхня модель протидії корупції розглядається як одна з найефективніших у світі. Успіх скандинавських країн зумовлений не окремими реформами, а глибоко вкоріненою системою цінностей та інституційною культурою, що формувалася протягом століть.

Однією з базових особливостей скандинавської моделі є принцип максимальної відкритості державного управління. Ще з XVIII–XIX століття у Швеції діє «Акт про свободу друку» (1766 р.) [63], який запровадив принцип

відкритості публічних документів. Будь-яке рішення чиновника, службовий лист, бюджет або оцінка державної програми доступні громадянам без обмежень. Така система «тотальної прозорості» суттєво знижує ризики прихованих рішень і створює потужний інструмент громадського контролю.

Також значну роль відіграє відкритість заробітних плат і бюджетних витрат. У цих країнах рівень оплати праці державних службовців є достатнім і публічним, що мінімізує стимул до неправомірної вигоди. Водночас детальна інформація про використання бюджетних коштів, державні контракти, фінансування політичних партій або діяльність міністерств є повністю доступною в публічних реєстрах [64]. Це створює умови, у яких приховати зловживання майже неможливо.

Важливою складовою є висока культура суспільної нетерпимості до корупції. У скандинавських державах корупція розглядається не лише як правопорушення, а як глибоко неприйнятна поведінка, що суперечить соціальним нормам. Громадяни готові повідомляти про порушення, а політична еліта дотримується стандартів особистої доброчесності. Скандали навіть із незначним порушенням етичних норм нерідко завершуються негайною відставкою посадовця, що підсилює довіру суспільства до політичної системи.

Крім того, Швеція та Данія характеризуються високим рівнем соціального капіталу та довіри до інституцій. Ефективна система публічного управління, професійна державна служба, незалежні суди та чіткі правила взаємодії держави з громадянами роблять корупційні практики не лише неефективними, а й соціально неприйнятними.

Завдяки поєднанню прозорості, довіри, культурних норм і якісного врядування ці країни протягом десятиліть утримують найвищі показники у світових рейтингах. Результати: стабільно входять до топу рейтингу CPI, отримуючи 85 – 90 балів щороку; мають один із найнижчих рівнів політичної корупції у світі; демонструють високу якість державного управління та соціальної довіри.

Після аналізу практик провідних держав світу видно, що ефективна антикорупційна політика передбачає комплексний підхід: поєднання жорстких правоохоронних заходів, профілактики, цифровізації та прозорості. Кожна країна обирає власні інструменти залежно від політичного, економічного та соціального контексту, проте спільною рисою є системність і орієнтація на результат.

Разом із національними практиками важливим компонентом боротьби з корупцією є дотримання міжнародних стандартів та ініціатив, які формують рамки для впровадження реформ, забезпечують обмін досвідом і встановлюють мінімальні вимоги до прозорості та підзвітності. Нижче наведено порівняльну характеристику ключових міжнародних антикорупційних стандартів, що дозволяє оцінити їхню спрямованість, інструменти та сфери впливу.

Таблиця 2.5.

Порівняльна характеристика міжнародних антикорупційних стандартів.

№	Міжнародний ініціатива	Основна мета	Ключові інструменти та вимоги	Цільові суб'єкти	Рівень впливу
1.	UNCAC (Конвенція ООН проти корупції)	Глобальна координація у протидії корупції, гармонізація законодавств	криміналізація корупції; повернення активів; міжнародна правова допомога; заходи превенції	держави, правоохоронні органи, суди	глобальний, юридично зобов'язуючий
2.	OECD – Стамбульський план дій	Моніторинг реформ, оцінка законодавства та інституцій	оцінювання антикорупційних органів; аудит політик; рекомендації та експертні місії	уряди країн Східної Європи та Центральної Азії	регіональний, рекомендований, експертний

Продовження таблиці 2.5

3.	OGP (Open Government Partnership)	Підвищення прозорості, участі громадськості та підзвітності влади	національні плани дій; відкриті бюджети; e-democracy; відкриті дані	уряди, громадські організації	глобальний, нормативно-директивний
4.	OCDS (Open Contracting Data Standard)	Прозорість у державних закупівлях і контрагуванні	стандартизовані набори даних; повна відкритість циклу закупівлі; аудит контрактів	органи закупівель, бізнес, моніторингові організації	технічний, глобальний, дані і цифровізація
5.	ISO 37001 «Антикорупційні системи менеджменту»	Запровадження корпоративної системи запобігання корупції	антикорупційна політика; оцінка ризиків; комплаєнс; перевірка контрагентів	державні установи, корпорації, приватний сектор	організаційний, добровільний, сертифікація

Джерело: розроблено автором на основі [65,66,67,68,69]

Представлені стандарти різняться за своєю природою та сферою застосування. UNCAC – найвищий за юридичною силою документ, який зобов’язує держави запроваджувати системні антикорупційні заходи. OECD забезпечує експертний моніторинг і дає рекомендації для реформ. OGP формує культуру відкритого врядування, фокусуючись на доступності інформації та участі громадян. OCDS є технічним стандартом, що забезпечує прозорість закупівель. ISO 37001 спрямований на внутрішні процедури організацій і запровадження корпоративної доброчесності.

Таким чином, можемо зробити висновок, що аналіз кращих міжнародних практик демонструє ефективну боротьбу з корупцією у сфері публічного управління та потребує комплексного підходу, який поєднує жорстке правоохоронне реагування, профілактичні заходи, цифровізацію та прозорість. Досвід Естонії, Сінгапуру, Південної Кореї, Канади, Грузії, Швеції та Данії свідчить, що поєднання інноваційних технологій, інституційної незалежності та культури доброчесності дозволяє суттєво знизити рівень побутової та

політичної корупції, підвищити довіру громадян до державних інституцій та створити сприятливий інвестиційний клімат.

Водночас міжнародні стандарти та ініціативи, такі як UNCAC, OECD, OGP, OCDS та ISO 37001, забезпечують єдині рамки, принципи та інструменти, які держави можуть адаптувати для вдосконалення національних антикорупційних стратегій. Це підтверджує, що успішна антикорупційна політика ґрунтується не лише на національному досвіді, а й на інтеграції світових стандартів і кращих практик.

Висновки до розділу 2

1. У результаті розгляду підходів до оцінювання рівня корупції та ефективності антикорупційних заходів – встановлено, що сучасна система вимірювання корупції в Україні та світі базується на багатокomпонентних методах, які доповнюють одне одного. Аналіз показав, що жоден окремий показник не може точно відобразити масштаб корупції, проте сукупність індикаторів забезпечує всебічне та наближене до реальності розуміння проблеми. Індeksi сприйняття корупції, статистичні дані правоохоронних органів, ризик-орієнтовані моделі, інституційні аудити, аналіз відкритих державних реєстрів та інтегральні індикатори НАЗК дозволяють оцінити як фактичні прояви корупції, так і потенційні ризики. Комплексне застосування цих інструментів формує методологічний фундамент для розроблення ефективних антикорупційних стратегій.

2. У межах вивчення глобальних трендів розвитку антикорупційних механізмів – встановлено, що провідні країни світу активно впроваджують цифрові технології, автоматизовані системи контролю та інструменти відкритих даних. Міжнародні стандарти, такі як OGP, OECD, UNCAC та ISO 37001, визначають нові вимоги до прозорості, підзвітності та доброчесності державного управління. Захист викривачів, електронні системи закупівель, автоматичний ризик-скоринг, цифровий аудит, онлайн-моніторинг державних

фінансів стають ключовими складовими антикорупційної екосистеми. Досліджені тенденції демонструють глобальний перехід від реактивної моделі боротьби з корупцією до превентивної, де пріоритетом є максимальне обмеження можливостей для зловживань ще на етапі ухвалення рішень.

3. У ході аналізу кращих міжнародних практик боротьби з корупцією у сфері публічного управління – показало, що найбільш ефективні моделі (Сінгапур, Грузія, Данія, Швеція, Південна Корея) ґрунтуються на поєднанні жорсткої інституційної дисципліни, прозорості фінансів, невідворотності покарання та глибоких структурних реформ. У цих країнах важливе місце посідають сильні незалежні антикорупційні органи, високі етичні стандарти державної служби, системна цифровізація, професійна кадрова політика та інституціоналізація громадського контролю. Їхній досвід підтверджує, що успіх антикорупційних реформ залежить не лише від прийняття законів, але й від реального політичного лідерства, послідовності дій та формування культури нетерпимості до корупції.

Таким чином, узагальнення виконаних завдань дозволяє стверджувати, що ефективна протидія корупції можлива лише за умови системного, науково обґрунтованого та багаторівневого підходу. Це включає: використання комплексних методів оцінювання корупції та антикорупційних ризиків; інтеграцію світових тенденцій, заснованих на цифровізації, відкритих даних та превенції; впровадження кращих міжнародних практик, підтверджених реальними результатами.

РОЗДІЛ 3. АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

3.1. Особливості та динаміка проявів корупції в Україні

Корупція в Україні залишається одним із ключових факторів, що стримують розвиток державних інституцій та довіру громадян до влади. Її прояви перебувають у постійній динаміці, змінюючись під впливом політичних трансформацій, реформ та зовнішніх викликів. Аналіз особливостей корупційних практик дає змогу краще зрозуміти механізми їхнього відтворення, визначити найбільш проблемні сфери та оцінити ефективність застосованих заходів протидії.

Корупція в Україні має комплексний і багатовимірний характер, який сформувався під впливом історичних традицій, особливостей політичного розвитку та інституційної слабкості держави. Її прояви охоплюють як побутовий рівень взаємодії громадян з органами влади, так і стратегічні сфери, що пов'язані з ухваленням політичних рішень та розподілом державних ресурсів. Така багатошаровість корупційних практик зумовлює їх глибокий системний вплив на державне управління, економічний розвиток та рівень довіри суспільства до інституцій влади.

Однією з ключових особливостей корупції в Україні є історично вкорінені практики неформальних відносин, що залишилися у спадок від попередніх політичних епох. Тривалий час суспільні відносини були побудовані на принципах патронажу, кланових зв'язків та так званого «телефонного права», коли рішення ухвалювалися не на основі закону, а через особисті домовленості. Ці практики формували альтернативні механізми управління, які компенсували слабкість офіційних інституцій та знижували рівень правової культури.

Важливою ознакою української корупції залишається високий рівень політичної корупції. Протягом тривалого часу олігархічні групи мали

вирішальний вплив на політичні процеси, що проявлялося у фінансуванні політичних партій, контролі над медіа та непрозорому лобіюванні рішень у парламенті й уряді [70]. Така взаємозалежність бізнесу та політики створила середовище, в якому політичні рішення часто ухвалювалися не в інтересах суспільства, а на користь вузьких груп впливу.

Суттєвим осередком корупційних ризиків тривалий час була сфера публічних фінансів та державних закупівель. До запровадження електронної системи Prozorro тут існували значні можливості для завищення вартості товарів і робіт, змови між учасниками тендерів, маніпуляцій умовами закупівель та вибіркового допуску до участі. Непрозорість процедур створювала ґрунт для формування так званих «корупційних рент», які суттєво впливали на ефективність бюджетних витрат.

На рівні повсякденних взаємин громадян з державою довгий час була поширена бюрократична, або побутова корупція. Найбільше вона проявлялася у сферах медичного обслуговування, освіти, видачі довідок, дозволів, реєстрації земель та майна [71]. Наявність великої кількості дозвільних процедур, непрозорість регуляцій та низька якість державних послуг стимулювали громадян до використання неформальних платежів як способу прискорення бюрократичних процесів.

Ще однією важливою характеристикою є інституційна нестійкість антикорупційної системи. Незважаючи на створення спеціалізованих органів – НАБУ, НАЗК, САП, ВАКС – їхня діяльність часто супроводжується політичним тиском, кадровими проблемами, нестачею ресурсів та періодичними спробами законодавчих обмежень. Це свідчить про те, що нові антикорупційні інституції ще не встигли повністю подолати інерцію старих управлінських практик та вибудувати сталу незалежну систему.

Усі ці особливості демонструють, що корупція в Україні не є локальним чи випадковим явищем, а виступає глибоко вкоріненою проблемою, пов'язаною зі структурою державного управління, взаєминами між політичною та економічною владою та рівнем розвитку інституцій. Її подолання потребує

комплексних і довгострокових реформ, спрямованих на зміцнення верховенства права, інституційної спроможності та прозорості всіх сфер державної політики.

Динаміка проявів корупції в Україні має хвилеподібний характер і безпосередньо залежить від політичних змін, інституційних реформ та рівня суспільного контролю. Різні історичні періоди демонструють відмінні тенденції, що дає можливість простежити, як змінювалися масштаби та форми корупції упродовж останніх двох десятиліть.

Період 2000 – 2013 років характеризувався домінуванням системної політичної та економічної корупції, яка проникала практично в усі сфери державного управління. У цей час ключові сектори економіки перебували під впливом олігархічних груп, що визначали стратегічні державні рішення, контролювали значну частину медійного простору та використовували політичні інститути у власних інтересах. Державні закупівлі залишалися непрозорими, з поширеною практикою завищення цін, закритих тендерів і домовленостей між учасниками. У відносинах між державою та бізнесом активно застосовувалися схеми «податкового тиску» інструменти, які дозволяли посадовцям отримувати корупційну ренту шляхом вибіркового застосування податкових перевірок та штрафів. Додатковим чинником корупційної вразливості була відсутність незалежних антикорупційних інституцій, що унеможливлювало ефективне розслідування та покарання високопосадових злочинів.

Після Революції Гідності розпочався новий етап – 2014 – 2019 роки, який ознаменувався формуванням сучасної антикорупційної інфраструктури. У цей час було створено ключові спеціалізовані органи – НАБУ, САП, НАЗК та Вищий антикорупційний суд, які стали основою інституційної спроможності держави протидіяти корупції на системному рівні [72]. Запуск електронної системи публічних закупівель Prozorro, а також відкриття реєстрів власності й запровадження електронного декларування стали важливим кроком для підвищення прозорості бюджетних процесів та публічних рішень.

Цифровізація державних послуг сприяла суттєвому зменшенню побутової корупції, адже багато адміністративних процедур були переведені в онлайн-формат, що значно скоротило контакти громадян із чиновниками. Зміцнився й громадський контроль: активізація медіа, громадських організацій і волонтерських ініціатив сприяла викриттю корупційних схем та підвищенню рівня суспільної нетерпимості до корупції.

Водночас, попри значний прогрес, корупція на високому рівні продовжувала зберігатися. Це пояснюється стійкістю старих політичних та бюрократичних еліт, які, використовуючи свій вплив, нерідко блокували або уповільнювали антикорупційні реформи, прагнучи зберегти доступ до ресурсів та можливість контролю над державними рішеннями.

Таким чином, еволюція корупційних практик в Україні демонструє суперечливий, але поступовий рух у напрямі посилення прозорості, підзвітності та інституційної спроможності держави, хоча повна ліквідація системної корупції залишається довгостроковим викликом.

Період 2020–2024 років став для України унікальним за впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, насамперед повномасштабної війни, що суттєво змінила контекст проявів корупції та антикорупційної політики. З одного боку, цифровізація державних послуг і продовження реформ сприяли подальшому зниженню побутової корупції. З іншого – воєнні умови створили нові сфери вразливості, пов'язані з великими обсягами оборонних і гуманітарних ресурсів.

Одним із ключових позитивних зрушень стало масове впровадження цифрових сервісів, насамперед застосунку «Дія», який забезпечив онлайн-доступ до більшості адміністративних процедур. Завдяки автоматизації та мінімізації контакту з чиновниками рівень дрібної, побутової корупції суттєво зменшився. Сфери, які традиційно вважалися вразливими – реєстраційні дії, документи, соціальні послуги – стали значно прозорішими через електронні механізми взаємодії [73].

Водночас повномасштабна війна створила нові корупційні ризики, особливо у секторах оборонних закупівель, розподілу гуманітарної допомоги, відбудови та логістики. Великі обсяги термінових закупівель, обмежена конкуренція та спрощені процедури породили можливість зловживань, що стало предметом суспільної критики й журналістських розслідувань [74]. Схожі ризики виникли й у сфері використання коштів на відновлення, де обсяг ресурсів та швидкість їхнього розподілу створюють потенційне корупційне навантаження.

На цьому етапі суттєво зросла роль міжнародних партнерів, які посилили вимоги до реформ у сферах правосуддя, верховенства права та незалежності антикорупційних органів. Умови макрофінансової допомоги ЄС, підтримка від МВФ і вимоги для подальшої інтеграції в європейські структури сприяли більш активному очищенню інституцій, посиленню контролю та впровадженню стандартів прозорості.

Одночасно спостерігалось погирчання роботи антикорупційної інфраструктури. НАБУ та САП активізували розслідування у справах високого рівня, зокрема у сферах оборонного сектору та державних підприємств. Вищий антикорупційний суд продемонстрував збільшення кількості винесених вироків, що стало свідченням підвищення інституційної спроможності системи, незважаючи на воєнні умови.

Загалом динаміка періоду 2020 – 2024 років засвідчує поступове зниження дрібної корупції завдяки цифровізації та реформам, водночас прояви корупції «верхнього рівня» знижуються значно повільніше. Це вказує на необхідність подальшого зміцнення інституцій, розширення прозорості оборонних закупівель та імплементації міжнародних стандартів, щоб забезпечити стійкий прогрес у боротьбі з корупцією навіть у умовах воєнних викликів.

Поточні тенденції боротьби з корупцією в Україні демонструють складну, але загалом позитивну динаміку, що відображає вплив цифрових технологій, суспільних очікувань та інституційних змін. Попри наявні ризики, зокрема у

воєнний час, в Україні відбувається поступове зміщення акцентів від реактивних до превентивних механізмів запобігання корупції.

Однією з найпомітніших тенденцій є глибока цифровізація державних послуг, яка значно скорочує необхідність особистого контакту громадян із чиновниками. Це, у свою чергу, веде до зниження побутових корупційних ризиків у сферах отримання документів, реєстрації бізнесу, адміністративних послуг та соціального забезпечення. Електронні сервіси забезпечують автоматизацію процедур, зменшують вплив людського фактора та формують новий стандарт взаємодії громадян із державою.

Також простежується зростання прозорості державних фінансів, зокрема через розширення відкритих реєстрів, удосконалення системи Prozorro та публікацію бюджетних даних. Водночас оборонний сектор залишається однією з найбільш вразливих сфер, оскільки через воєнні умови частина закупівель здійснюється за спрощеними процедурами або в закритому режимі [74]. Саме тут зосереджені найбільші ризики непрозорості та потенційних зловживань.

Антикорупційні інституції – НАБУ, САП, НАЗК і ВАКС – демонструють зростання професійності та результативності, що проявляється у збільшенні кількості розслідувань, проведенні аудитів доброчесності та винесенні судових рішень. Проте політичний вплив повністю не усунуто: періодично виникають спроби змінити законодавство, обмежити повноваження або втручатися у кадрові процеси.

Важливою тенденцією є й посилення суспільного попиту на прозорість і доброчесність влади. Українське суспільство стало значно менш толерантним до корупційних практик, що проявляється у медійному контролі, активності громадських організацій та швидкій реакції на резонансні випадки. Такий запит створює відчутний тиск на політичні еліти та змушує державні органи дотримуватися вищих стандартів підзвітності.

У сукупності ці тенденції свідчать про те, що антикорупційне середовище в Україні поступово зміцнюється, хоча структурні та воєнні виклики продовжують впливати на темпи реформ.

Корупція в Україні має системний характер, але її прояви поступово змінюються під впливом реформ, цифровізації та суспільного тиску. Побутова корупція зменшується завдяки електронним сервісам та відкритим даним, тоді як основні ризики зміщуються у сфери оборонних закупівель, великих державних проєктів і політичного впливу. Створення антикорупційних інституцій та активізація громадського контролю посилили боротьбу з корупцією, хоча політичний опір і спроби втручання у їхню діяльність залишаються. Загалом динаміка демонструє поступовий, але стабільний рух до прозорішого та підзвітнішого державного управління.

3.2. Чинна система інституцій та інструментів реалізації антикорупційної політики: оцінка ефективності НАЗК, САП, ВАКС

Сучасна антикорупційна система України базується на інституціях, створених після 2014 року, які мають взаємодоповнювальні повноваження: Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) відповідає за формування та реалізацію політики запобігання корупції; Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) – за процесуальний нагляд; Вищий антикорупційний суд (ВАКС) – за незалежний і спеціалізований розгляд корупційних справ високопосадовців. Ці органи утворюють цілісну вертикаль, спрямовану на виявлення, розслідування та покарання корупційних правопорушень. Попри значні досягнення та визнання на міжнародному рівні, питання їх реальної результативності, інституційної спроможності та взаємодії між собою залишається ключовим для оцінки загального стану антикорупційної політики держави. У цьому розділі здійснюється аналіз функцій та ефективності НАЗК, САП і ВАКС, а також визначаються ключові виклики, що впливають на їхню діяльність.

Отже, розглянемо більш детально кожну з них:

1. Оцінка діяльності НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції є центральним елементом превентивної складової антикорупційної системи України. Його ключове завдання – формувати та реалізовувати державну політику у сфері запобігання корупції, а також забезпечувати контроль за дотриманням етичних стандартів у публічному секторі. Одним із найбільш системних напрямів роботи НАЗК є повноцінне адміністрування електронного декларування, що охоплює мільйони службовців та дозволяє виявляти невідповідності у статках та способі життя чиновників. Паралельно агентство здійснює моніторинг конфлікту інтересів, надає рекомендації державним органам, проводить антикорупційну експертизу нормативно-правових актів [75].

Важливою віхою у підвищенні прозорості стало впровадження автоматизованих інструментів перевірки декларацій, що зменшило суб'єктивність і пришвидшило процеси контролю. Цифровізація діяльності агентства, зокрема розвиток Єдиного державного реєстру декларацій (ЄДЕК) та запуск алгоритмізованих кейсів перевірок, дозволяє ефективніше виявляти ризикові профілі та системні порушення. НАЗК також активно працює над формуванням антикорупційних стратегій та державних програм, координує уповноважених з антикорупційної діяльності в органах влади і взаємодіє з громадськими організаціями, що посилює відкритість та громадський контроль.

Попри прогрес, інституція стикається з низкою структурних викликів. До найбільших проблем належать обмежений доступ до окремих державних реєстрів і фінансових даних, що ускладнює повноцінний моніторинг способу життя. Недостатня автоматизація глибоких перевірок, кадровий дефіцит та потреба у розширенні аналітичних інструментів також впливають на швидкість і якість роботи. Додатковим фактором є періодичний політичний тиск, який у різні періоди загрожував незалежності НАЗК та ставив під питання стабільність інституційної реформи.

Водночас агентство демонструє стійку тенденцію до розвитку – від впровадження стандартів доброчесності у державних органах до реалізації

навчальних програм та антикорупційних оцінок у регіонах. НАЗК залишається ключовою ланкою в українській антикорупційній інфраструктурі, а його здатність до цифрових інновацій і взаємодії з громадськістю формує підґрунтя для подальшого зміцнення превентивних механізмів боротьби з корупцією.

2. Оцінка діяльності САП. Спеціалізована антикорупційна прокуратура відіграє центральну роль у кримінальній складовій антикорупційної системи, забезпечуючи процесуальне керівництво розслідуваннями НАБУ, підтримання державного обвинувачення у ВАКС та контроль за дотриманням законності під час досудового розслідування. Це робить САП ключовим інституційним посередником між детективами, судом та іншими органами правопорядку.

Після призначення нового керівництва у 2022 році відбувся помітний зсув у бік більшої організованості, внутрішньої дисципліни та професійності. Посилився стратегічний підхід до визначення пріоритетів, зросла якість процесуального супроводу складних справ, що стосуються високопосадової корупції. Показники діяльності також демонструють позитивну динаміку: збільшилася кількість обвинувальних актів, скерованих до ВАКС, покращилася якість взаємодії з детективами НАБУ [76], що сприяє більш ефективному просуванню справ до суду та мінімізує можливості для затягування процедур.

Важливою зміною стало посилення незалежності прокурорів САП та уникнення конфліктів із НАБУ, які раніше періодично виникали через різне бачення тактики та пріоритетів розслідувань. Координація між двома інституціями стала більш оперативною й структурованою, що позитивно вплинуло на темпи завершення справ та передачу їх до суду.

Втім, низка системних викликів продовжує обмежувати потенціал САП. Серед основних проблем – кадрова нестача, надмірне навантаження на прокурорів у складних провадженнях, потреба в додаткових аналітичних інструментах та спеціалізованих експертизах. Політичний тиск, хоч і менш виражений, ніж у попередні роки, все ще залишається ризиком, який може впливати на пріоритети або темпи розгляду окремих справ. Додатково, умови

воєнного стану суттєво ускладнюють роботу, зокрема доступ до свідків, документів або оперативних матеріалів у прифронтових регіонах.

Попри ці перешкоди, САП демонструє стійку тенденцію до підвищення результативності, прозорості та професійності. У порівнянні з минулими періодами, рівень довіри з боку громадськості та міжнародних партнерів до інституції помітно зріс, що свідчить про її здатність виконувати ключову роль у притягненні до відповідальності корупціонерів найвищого рівня – навіть у надскладних умовах воєнного часу.

3. Оцінка діяльності ВАКС. Вищий антикорупційний суд відіграє центральну роль у завершальному етапі боротьби з корупцією, забезпечуючи справедливий, неупереджений та професійний розгляд справ, що стосуються високопосадовців і складних корупційних схем. Як спеціалізований суд, ВАКС функціонує в умовах підвищеної уваги суспільства та міжнародних партнерів, що робить його діяльність одним із головних індикаторів реальної ефективності антикорупційної системи.

Суд демонструє стабільну динаміку у винесенні рішень та високий рівень професійності суддівського корпусу. Справи розглядаються в умовах посилених стандартів доказування, що забезпечує якість і довіру до вироків. Багато рішень ВАКС вже стали важливими правовими орієнтирами – як для майбутніх корупційних проваджень, так і для зміцнення практики щодо незаконного збагачення, декларування недостовірних даних, зловживання владою, розкрадання державних коштів та зловживань у публічних закупівлях.

Позитивним є й те, що ВАКС активно протидіє спробам затягування розгляду справ з боку захисту, впроваджує сучасні процесуальні підходи та забезпечує відкритість, зокрема через трансляції окремих засідань, прозорі рішення та регулярні звіти про свою діяльність. Усе це посилює довіру громадськості та сприяє формуванню культури правової відповідальності [77].

Водночас суд стикається з низкою викликів. Значний обсяг справ та їх висока складність створюють додаткове навантаження на суддів, адже більшість проваджень стосується складних фінансових схем, міжнародних

транзакцій і корупційних мереж. Окремою проблемою є суспільний та політичний тиск, який виникає через очікування «швидких результатів», хоча такі провадження за своєю природою потребують часу та глибокого аналізу.

Попри ці труднощі, ВАКС утримує стабільно високий рівень довіри серед громадян і залишається однією з найбільш незалежних та ефективних інституцій у системі правосуддя. Його діяльність формує реальний прецедент невідворотності покарання для корупціонерів і є критично важливою для подальшого зміцнення верховенства права в Україні.

Комплексне функціонування НАЗК, САП і ВАКС формує сучасну багаторівневу модель протидії корупції, яка загалом відповідає стандартам ЄС і вимогам міжнародних партнерів. Кожна інституція має власну спеціалізацію – запобігання, слідство і процесуальний нагляд, судовий розгляд – і разом вони створюють замкнений цикл протидії корупційним злочинам.

Система протягом останніх років демонструє помітний прогрес. Цифровізація державних процесів, впровадження електронних реєстрів, автоматизація перевірок та відкритість даних підвищили ефективність запобігання корупції та ускладнили маніпуляції на рівні публічної служби. Паралельно ВАКС забезпечує реальну судову відповідальність, що формує важливий сигнал про неминучість покарання.

Разом з тим залишається низка проблем. Політичний тиск, недостатні кадрові й фінансові ресурси, складні корупційні схеми, а також вплив воєнних ризиків уповільнюють роботу антикорупційного блоку. В умовах війни з'явилися нові вразливості – оборонні закупівлі, гуманітарні постачання, сфера відновлення – що вимагає адаптації механізмів контролю та посилення міжвідомчої координації.

Попри всі виклики, інституції демонструють поступове зростання результативності, посилення професійності та підвищення рівня довіри громадян. Їхня роль у забезпеченні доброчесності державного управління стає дедалі ключовішою, особливо на шляху до ЄС.

SWOT аналіз антикорупційних інституцій України.

Інституція	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
НАЗК	- Цифровізація процесів - Автоматизовані перевірки - ЄДЕК у сучасному форматі - Співпраця з громадським сектором	- Політичний тиск - Обмежений доступ до даних - Неповна автоматизація перевірок	- Інтеграція машинного навчання - Розширення міжвідомчого обміну - Міжнародна технічна підтримка	- Згортання політичної підтримки - Кіберзагрози - Законодавчі обмеження
САП	- Оновлене керівництво - Зростання кількості справ - Краща координація з НАБУ	- Кадровий дефіцит - Високе навантаження - Спроби політичного впливу	- Розширення штату - Міжнародна підтримка - Розвиток аналітичних інструментів	- Політичний тиск - Вплив високопосадових фігурантів - Нестача стабільного фінансування
ВАКС	- Якісні рішення - Професіоналізм суддів - Прозорість і стабільна практика	- Великий обсяг справ - Складність фінансових схем - Суспільний тиск	- Збільшення інституційної спроможності - Використання фінансової аналітики - Міжнародна співпраця	- Перевантаження суддів - Політичні та медійні атаки - Маніпуляції громадською думкою

Джерело: розроблено автором на основі [75,76,77].

Таким чином, чинна антикорупційна система України, побудована на взаємодії НАЗК, САП і ВАКС, демонструє поступове зміцнення та зростання результативності. НАЗК забезпечує основу превенції та прозорості, САП – професійний процесуальний супровід розслідувань, а ВАКС – спеціалізоване та неупереджене правосуддя у справах топкорупції. Разом вони формують комплексну інституційну вертикаль, що відповідає європейським стандартам.

Попри наявні виклики – політичний тиск, складність справ, ресурсні обмеження та додаткові ризики воєнного часу – ефективність цих органів поступово зростає. Вони забезпечують як реальні результати у вигляді вироків і

конфіскованих активів, так і довгостроковий внесок у підвищення доброчесності державного управління. У сукупності це свідчить, що антикорупційна інфраструктура стала одним із найстійкіших елементів реформ, а її подальший розвиток залишається ключовим для зміцнення верховенства права в Україні.

3.3. Пріоритетні напрями удосконалення антикорупційної політики України з урахуванням цифрових технологій та інноваційних підходів

Антикорупційна політика України має значний потенціал для вдосконалення завдяки активному впровадженню цифрових технологій та інноваційних рішень. Цифрові технології – не самоціль, а інструмент підвищення прозорості, мінімізації людського фактору та швидкого виявлення аномалій. Їх ефективне застосування можливе лише за наявності правових гарантій незалежності інституцій, стандартів відкритих даних, надійного кіберзахисту та етичних правил для алгоритмів. На цій основі формуються ключові напрями оновлення антикорупційної політики.

План пріоритетних цифрових напрямів:

1. Підвищення прозорості й стійкості публічних закупівель.
2. Розширення й упорядкування відкритих даних.
3. Мінімізація офлайн-взаємодії через цифрові державні платформи.
4. Аналітика великих даних і AI для виявлення аномалій; пілоти blockchain для критичних ланцюгів.
5. Цифрова прозорість і захист незалежності антикорупційних інституцій.

Сформовані напрями фактично створюють цілісний план модернізації антикорупційної політики на цифровій основі. Нижче подано детальне пояснення змісту кожного напрямку та його практичного значення для України.

1. Підвищення прозорості й стійкості публічних закупівель. Публічні закупівлі залишаються однією з найбільш ризикових сфер у контексті корупції, оскільки саме тут традиційно виникають можливості для змови, завищення

вартості, маніпуляцій умовами тендерів та вибору підрядників у «ручному режимі». Корупційні порушення в закупівлях часто мають високий фінансовий вплив, створюючи значні втрати для державного бюджету і знижуючи ефективність використання ресурсів [78]. Саме тому цифровізація цієї сфери є одним із ключових пріоритетів антикорупційної політики.

Україна вже зробила серйозний крок уперед завдяки впровадженню Prozorro – електронної системи публічних закупівель, яка забезпечує повну відкритість процесу торгів, унеможливорює кулуарні домовленості та робить історію всіх тендерів доступною для суспільства. Супутні аналітичні платформи, такі як Dozorro та модуль ВІ Prozorro, дозволяють відстежувати ризикові закономірності, фіксувати підозрілі повторювані перемоги бізнес-структур, встановлювати аномальні зміни контрактів або відхилення учасників без достатніх пояснень. За даними міжнародних експертів, українська модель електронних закупівель стала однією з найпрозоріших у Європі та визнаною антикорупційною інновацією.

Однак, попри значний прогрес, потенціал цифрових закупівель досі використано не повністю. Багато процедур залишаються вразливими до маніпуляцій, а частина інформації публікується у неповному або несвоєчасному вигляді. Крім того, масиви даних закупівель потребують більш складної аналітики, яка дозволить виявляти нетипові шаблони поведінки учасників та посадових осіб.

У межах удосконалення системи публічних закупівель доцільно запроваджувати низку інноваційних рішень, спрямованих на підвищення прозорості та зниження корупційних ризиків. Передусім важливо інтегрувати модулі машинного навчання, здатні автоматично виявляти аномалії у поведінці замовників і учасників, зокрема повторювані пов'язані компанії, нетипово часті модифікації договорів чи підозріло великі зниження цін.

Не менш значущим є забезпечення повної відкритості даних, що передбачає обов'язкове оприлюднення договорів, технічних завдань, додаткових угод і всіх внесених змін у структурованих, машинозчитуваних

форматах (наприклад, CSV або JSON). Важливим напрямом також є розширення API-доступу для громадських організацій, журналістів та аналітиків, що створює можливість здійснювати незалежний моніторинг закупівельних процесів у режимі реального часу.

У сукупності такі заходи сприятимуть не тільки зниженню корупційних ризиків, але й підвищенню ефективності витрачання бюджетних коштів, формуванню чесної конкуренції на ринку та зміцненню довіри громадян до державних інституцій.

2. Розширення й упорядкування відкритих даних. Відкриті дані є одним із ключових інструментів протидії корупції, оскільки забезпечують прозорість діяльності державних органів та дозволяють суспільству контролювати використання публічних ресурсів [79]. Машинозчитувані набори даних – у форматах CSV, JSON, WFS та інших – відкривають можливості для проведення глибокої аналітики, розслідувань, побудови візуалізацій, а також створення інноваційних цифрових сервісів. Завдяки ним громадські організації, журналісти, аналітичні центри та навіть бізнес можуть виявляти потенційні корупційні ризики у сферах земельних відносин, управління комунальним майном, державних фінансів, публічних закупівель чи регуляторної діяльності.

Україна, за оцінками міжнародних індексів, входить до групи держав із високим рівнем розвитку відкритих даних. Портал data.gov.ua містить сотні тисяч наборів, а держава активно впроваджує політику «відкритості за замовчуванням». Проте практична якість цих даних залишається нерівномірною. Частина реєстрів публікується у застарілих форматах (наприклад, WMS замість WFS у сфері земельного кадастру), що ускладнює їх аналітичне використання. Інші набори оновлюються нерегулярно або не містять обов'язкових елементів (метаданих, інформації про джерела, історичних записів). Деякі органи влади формально виконують вимогу про оприлюднення, але фактично публікують дані у непридатному вигляді – наприклад, у форматі сканованих PDF, що не дозволяє здійснювати повноцінний аналіз.

Недостатня якість та фрагментарність відкритих даних знижують їх антикорупційний потенціал. Без чітких стандартів, зобов'язань щодо оновлення та незалежного контролю за дотриманням цієї політики відкритість перетворюється на формальність, а не на реальний механізм підзвітності влади.

Рекомендації щодо вдосконалення включають кілька ключових напрямів. Передусім важливо забезпечити стандартизацію форматів публікації даних шляхом запровадження обов'язкових форматів для різних типів реєстрів (CSV, JSON, WFS), що гарантуватиме уніфікований доступ, машинозчитуваність та можливість подальшого аналізу. Також необхідно встановити чіткі SLA щодо періодичності оновлення даних, що забезпечить їх актуальність, особливо у сферах із високою динамікою – таких як публічні фінанси, кадастри та реєстри публічних службовців.

Важливим елементом є регулярний незалежний аудит якості даних, спрямований на перевірку їх повноти, точності та відповідності стандартам, а також формування рейтингу органів влади за рівнем відкритості. Доцільним є й усунення технічних бар'єрів, зокрема перехід від WMS до WFS у земельному кадастрі, відкриття даних комунальної власності у структурованому вигляді та забезпечення обов'язкових метаданих.

Крім того, розвиток API та інструментів доступу сприятиме тому, що медіа, громадські організації та аналітики зможуть легко підключатися до відкритих даних і проводити автоматизований моніторинг ризикових сфер.

Послідовне впорядкування відкритих даних суттєво підсилить спроможність держави протидіяти корупції, забезпечить публічність ключових процесів та сприятиме формуванню довіри між громадянами та державними інституціями. Також це створить базу для інноваційних рішень – від громадських цифрових платформ до інструментів автоматичного виявлення порушень.

3. Мінімізація офлайн-взаємодії через цифрові державні платформи. Ця концепція стала одним із ключових драйверів цифрової трансформації України та суттєво змінила взаємодію громадян з органами влади. У контексті

антикорупційної політики цифровізація адміністративних послуг відіграє особливу роль, оскільки значною мірою усуває необхідність фізичного контакту з чиновниками – а саме ці точки контакту часто є «гарячими зонами» корупційних проявів. Перехід до онлайн-процесів зменшує можливості для неформальних домовленостей, прискорює обробку звернень і створює цифрові сліди, що робить зловживання складнішими та легше виявленими.

Платформа «Дія» стала флагманським прикладом успішної цифрової трансформації державних послуг. Сьогодні вона забезпечує доступ до електронних документів (паспорт, водійське посвідчення, студентський квиток), автоматизованих послуг (реєстрація бізнесу за кілька хвилин, зміна місця реєстрації онлайн), подачі заяв, сплати адміністративних зборів тощо. Окрім зручності для громадян, такі сервіси суттєво підвищують прозорість адміністративних процедур: усі дії в системі фіксуються, а кожна транзакція має цифровий слід, який можна відстежити.

Наявність автоматизованих рішень – від зміни місця проживання до отримання довідок – демонструє, що цифрові сервіси можуть значно знизити рівень корупційних ризиків. Адже чим менше суб'єктивного впливу посадової особи, тим менше шансів для маніпуляцій, затягування процедур або вимагання неформальних платежів.

Водночас потенціал антикорупційного впливу «Дії» ще не вичерпано. Частина послуг досі залишається напівавтоматизованою або залежить від офлайн-підтверджень, а рівень інтеграції між державними реєстрами потребує подальшого розвитку.

Рекомендації щодо вдосконалення з антикорупційним акцентом передбачають низку важливих заходів. Насамперед необхідно впроваджувати антикорупційні індикатори у дизайн цифрових сервісів, зокрема автоматичне логування змін, фіксацію часу, користувача та всіх внесених дій, що робить неможливими непомітні втручання. Важливим напрямом є максимальна автоматизація адміністративних процедур, де замість ручної обробки

застосовуються автоматичні перевірки даних у реєстрах, формування рішень та повідомлень, що зменшує ризики впливу посадових осіб [80].

Також доцільною є інтеграція API-перевірок із базами даних та відкритими реєстрами для автоматичної валідації інформації, включно з правами власності, борговими зобов'язаннями чи реєстрацією бізнесу, що мінімізує можливості для маніпуляцій документами. Прозорість адміністративних дій має забезпечуватися доступністю історії обробки звернення для користувачів і контролюючих органів, з відображенням часу реакції, відповідального виконавця та тривалості етапів.

Крім того, важливо впроваджувати механізми автоматичного інформування про підозрілі дії шляхом фіксації нетипових операцій та повідомлення відповідних органів. Окремим напрямом є розширення переліку послуг, що надаються повністю онлайн, особливо в тих сферах, де традиційно існують підвищені корупційні ризики – соціальні виплати, земельні питання, дозвільні процедури, ліцензії та послуги для бізнесу.

У перспективі «Дія» може стати повноцінним інструментом антикорупційного контролю, якщо її розвиток цілеспрямовано орієнтувати на прозорість, максимальну автоматизацію та цифровий аудит адміністративних процесів. Це дозволить не лише спростити доступ громадян до послуг, але й створити стійку цифрову інфраструктуру, яка значно обмежує можливості для корупції.

4. Аналітика великих даних і AI для виявлення аномалій; пілоти blockchain для критичних ланцюгів. Використання аналітики великих даних та алгоритмів штучного інтелекту відкриває новий рівень можливостей для виявлення корупційних ризиків у режимі реального часу. Сучасні моделі машинного навчання здатні автоматично знаходити нетипові транзакції та поведінкові патерни у сферах публічних закупівель, електронних декларацій, фінансового моніторингу та податкових операцій [81]. Наприклад, алгоритм може порівнювати тисячі закупівельних контрактів і виявляти аномальні ціни,

повторювані схеми між одними й тими ж компаніями або незвичні прикінцеві дані, які свідчать про можливу змову.

Blockchain-технології, своєю чергою, не є універсальним рішенням, проте мають високу цінність у процесах, де критично важлива незмінність та простежуваність записів. Це стосується передусім ланцюгів постачання у критичних державних закупівлях (медичні вироби, військове забезпечення, пальне), де кожен етап – від виробника до кінцевого отримувача – може бути зафіксований у реєстрі, захищеному від маніпуляцій. Такі рішення використовувалися у пілотних програмах Естонії, Південної Кореї та окремих ініціативах Світового банку, які продемонстрували, що прозорі ланцюги постачання знижують ризики завищення вартості та підміни товарів.

Естонія є одним із найуспішніших прикладів інтеграції AI та блокчейн-рішень у державне управління.

Таблиця 3.2.

Приклади інтеграції AI та блокчейн-рішень у державне управління Естонії.

Підхід та технологія	Опис	Ефект для антикорупційної політики
KSI-блокчейн	Забезпечує незмінність записів у ключових державних реєстрах, включно з реєстром нерухомості та медичними даними	Унеможливорює заднім числом зміну даних, підвищує прозорість і надійність державних процесів
Національна AI-стратегія	Впроваджено близько 30 AI-рішень у публічному секторі з планами на масштабування	Дозволяє автоматично виявляти аномалії, підвищує ефективність моніторингу та превентивне виявлення ризиків
Платформа X-Road	Розподілений шар безпечного обміну даними між державними реєстрами	Забезпечує конфіденційність, цілісність та взаємодію систем, зменшуючи можливості для маніпуляцій
Інтеграція даних	Поєднання блокчейн, AI та X-Road для інтегрованого управління	Неможливість непомітних змін даних, суттєве зниження корупційних ризиків

Джерело: розроблено автором на основі [82,83,84,85]

Естонський досвід доводить: поєднання AI-аналізу та захищених інфраструктур даних суттєво підсилює прозорість та підзвітність державних процесів.

Таблиця 3.3.

Як це може бути застосовано в Україні.

Підхід та технологія	Пропозиція для країни	Очікуваний ефект для антикорупційної політики
Блокчейн для державних реєстрів	Запровадити KSI-подібний блокчейн для критичних реєстрів (нерухомість, медичні дані, оборонні закупівлі)	Гарантія незмінності даних, зменшення можливостей для фальсифікацій та маніпуляцій
Національна AI-стратегія у публічному секторі	Розробити план масштабного впровадження AI для моніторингу закупівель, декларацій та фінансових потоків	Автоматичне виявлення аномалій та потенційних корупційних схем, підвищення оперативності розслідувань
Цифрова платформа обміну даними (аналог X-Road)	Створити інтегровану платформу для безпечного обміну даними між державними реєстрами	Підвищення цілісності та взаємодії систем, мінімізація ризику втручання або подвійного обліку
Інтеграція блокчейн, AI та відкритих даних	Об'єднати цифрові інструменти для контролю державних процесів (закупівлі, реєстри, фінанси)	Підвищення прозорості, неможливість непомітних змін даних, суттєве зниження корупційних ризиків

Джерело: розроблено автором на основі [82,83,84,85]

На основі естонської моделі Україні доцільно розгорнути уніфіковані аналітичні платформи на рівні міністерств та центральних органів влади для автоматизованої перевірки закупівель, декларацій та адміністративних даних; впровадити систему автоматичних "red flags", які виявляють підозрілі операції ще до того, як проблема стає системною; запускати контрольовані блокчейн-пілоти у найвразливіших секторах (медичні та оборонні закупівлі), тестуючи ефективність перед масштабуванням; створити інфраструктуру на кшталт естонського X-Road для безпечного обміну даними між державними реєстрами; забезпечити навчання держслужбовців для коректної інтерпретації результатів

AI-аналізу та уникнення ситуацій, коли цифрові інструменти стають «чорною скринькою»; супроводжувати впровадження технологій належною нормативною базою, прозорими процедурами та публічними аудитами. Загалом, міжнародні дослідження підтверджують, що поєднання штучного інтелекту та технологій прозорого обліку – один із найефективніших сучасних підходів до зниження корупційних ризиків у цифрових державах.

5. Цифрова прозорість і захист незалежності антикорупційних інституцій. Навіть найсучасніші цифрові технології та аналітичні системи не зможуть ефективно зменшувати корупційні ризики без наявності незалежних і спроможних антикорупційних органів. Незалежність гарантує, що розслідування та контроль будуть здійснюватися без тиску з боку політичних або економічних впливів, а цифрові інструменти використовуватимуться для підвищення ефективності, а не для маскування порушень [86].

Конкретні механізми цифрової прозорості включають розкриття результатів розслідувань у вигляді відкритих звітів та інтерактивних панелей для громадськості, що дозволяє стежити за ходом і завершенням справ без шкоди для слідства. Відкриті реєстри розслідувань і рішень забезпечують доступ до даних про адміністративні та судові рішення, кількість і статус справ, вироки та застосовані санкції. Цифровий аудит дій органів передбачає логування всіх рішень, змін у документації та дій співробітників у захищених системах, доступних для внутрішнього та зовнішнього контролю. Інтеграція з державними реєстрами та сервісами дозволяє автоматично перевіряти дані про бізнес, фінанси, власність та декларації чиновників у режимі реального часу, що знижує ризик шахрайства та подвійного обліку.

Приклади з української практики демонструють, що навіть за наявності електронних систем контролю, без незалежних органів – таких як НАБУ, САП, ВАКС, НАЗК – ефект від цифрових інструментів обмежений. Використання публічних даних і автоматизованих аналітичних платформ дозволяє НАБУ та САП більш оперативно виявляти аномалії, проте результати мають бути підкріплені юридичною силою і незалежним розслідуванням.

Рекомендації для забезпечення ефективності цифрових інструментів у боротьбі з корупцією включають підвищення технологічної спроможності антикорупційних органів через доступ до сучасних аналітичних платформ, AI та інструментів обробки великих даних; гарантування незалежності органів на законодавчому рівні, щоб цифрові інструменти не ставали засобом політичного впливу; розвиток цифрової прозорості шляхом публікації звітів, реєстрів та даних про хід розслідувань, що дозволяє громадськості та експертам оцінювати ефективність роботи; впровадження автоматизованих систем контролю та audit-trail, які фіксують всі дії співробітників органів; а також створення спільних цифрових платформ для обміну даними між антикорупційними органами та іншими державними реєстрами, що дозволяє швидко перевіряти інформацію та мінімізувати людський фактор.

Такий комплексний підхід забезпечує не лише ефективне використання цифрових технологій, а й гарантує, що антикорупційні органи залишаються незалежними, підзвітними та дієвими, що є критично важливим для мінімізації корупційних ризиків у сфері публічного управління.

Отже, Україна вже має сильний фундамент цифрової держави, і саме це створює унікальне вікно можливостей для модернізації антикорупційної політики. Інноваційні технології – від відкритих даних і автоматизованих аналітичних систем до AI-моделей виявлення ризиків і вибіркового блокчейн-рішень – дозволяють перейти від реактивної боротьби з корупцією до проактивної.

Висновки до розділу 3

1. У результаті дослідження особливостей та динаміки проявів корупції в Україні – встановлено, що корупція в Україні має глибоко вкорінений, історично сформований та системний характер. Її прояви охоплюють усі рівні державної влади та широкий спектр суспільних відносин. Аналіз динаміки показує, що побутова корупція поступово зменшується завдяки цифровізації

державних послуг та зростанню громадського контролю, тоді як корупція у вищих ешелонах влади зберігає високий рівень стійкості. Особливо загострюються корупційні ризики в умовах воєнного стану, збільшення державних видатків, спрощених процедур закупівель та високої концентрації ресурсів у критичних секторах. Це свідчить про структурний характер корупційних загроз та необхідність зміцнення превентивних механізмів.

2. У межах оцінки чинної системи інституцій та інструментів реалізації антикорупційної політики (НАЗК, САП, ВАКС) – встановлено, що реформи після 2014 року сформували багаторівневу інституційну архітектуру протидії корупції, яка включає превентивний (НАЗК), процесуальний (НАБУ, САП) та судовий (ВАКС) рівні. Аналіз діяльності цих органів засвідчив їх поступове професійне зміцнення, підвищення спроможності та зростання кількості результативних рішень. Водночас виявлено проблемні аспекти: кадрові та фінансові обмеження, надмірна тривалість окремих проваджень, політичний тиск, а також поява нових ризиків, пов'язаних з воєнними умовами. Незважаючи на це, система демонструє рух до стабілізації, зростання інституційної незалежності та посилення ефективності.

3. Визначення пріоритетних напрямів удосконалення антикорупційної політики України з урахуванням цифрових технологій та інноваційних підходів – показало, що цифровізація є ключовим інструментом зменшення корупційних ризиків. Найперспективнішими напрямами є розвиток електронних закупівель, інтеграція відкритих державних реєстрів, розбудова електронних сервісів, застосування штучного інтелекту для аналізу великих масивів даних, а також використання блокчейн-технологій для забезпечення незмінності інформації у критичних процесах. Ці інноваційні механізми забезпечують перехід від традиційних реактивних методів боротьби з корупцією до проактивних моделей, орієнтованих на запобігання, раннє виявлення аномалій та мінімізацію корупційних можливостей.

Узагальнюючи виконані завдання, можна зробити висновок, що антикорупційна політика України перебуває на етапі структурного зміцнення та

технологічної модернізації. Формування потужної інституційної інфраструктури створює основу для системної протидії корупції, тоді як впровадження цифрових рішень значно підвищує рівень прозорості, підзвітності та ефективності державного управління. Подальший прогрес залежить від збереження незалежності антикорупційних органів, стабільності нормативного середовища, належного фінансування та активної інтеграції інноваційних технологій у державні процеси. Ці процеси є ключовими передумовами зміцнення верховенства права та поступового наближення України до європейських стандартів публічного управління.

ВИСНОВКИ

1. У результаті аналізу сутності категорій «корупція» та «антикорупційна політика» встановлено, що корупція є багатфакторним соціальним явищем, яке проявляється на індивідуальному, інституційному та системному рівнях, формуючи комплекс деформацій у сфері публічного управління. Антикорупційна політика визначається як стратегічно спрямована діяльність державних інституцій та громадянського суспільства, спрямована на мінімізацію корупційних ризиків, запобігання правопорушенням, підвищення прозорості й доброчесності державного управління. Доведено, що ефективність такої політики можлива лише за належної координації превентивних, нормативно-правових, освітніх та контрольних механізмів.

2. Проаналізувавши фактори поширення корупційних практик у сфері публічного управління дало можливість визначити, що основною передумовою системної корупції є слабкість публічних інституцій та відсутність сталих демократичних практик. Виявлено, що вирішальний вплив мають такі чинники: політична турбулентність, низький рівень інституційної відповідальності, нерівномірність соціально-економічного розвитку, надмірна централізація влади, недостатня відкритість адміністративних процедур та низька правова культура суспільства. Комплекс цих факторів призводить до формування тіньових практик і створює сприятливе середовище для зловживань.

3. Встановлено масштабний вплив корупції на інституційну спроможність держави, економічний розвиток та інвестиційний клімат. Доведено, що корупція системно послаблює державне управління, підриває ефективність реформ, сприяє нераціональному використанню бюджетних ресурсів і створює загрозу для національної безпеки. На економічному рівні вона формує бар'єри для чесної конкуренції, підвищує витрати бізнесу, знижує інвестиційну привабливість країни та спричиняє відтік капіталу. У міжнародному контексті корупція негативно впливає на кредитний рейтинг держави та ускладнює її інтеграцію до глобальних економічних структур.

4. Розгляд підходів до оцінювання рівня корупції дозволив встановити, що повноцінна оцінка цього явища потребує комплексного поєднання суб'єктивних та об'єктивних індикаторів. Показано, що міжнародні індекси, статистичні дані, кримінологічні показники, експертні опитування та інституційні аудити дають можливість відстежувати тенденції, порівнювати країни та оцінювати результативність антикорупційної політики. В роботі підкреслено важливість методів, що базуються на цифровій аналітиці, електронному моніторингу та стандартах прозорості.

5. Вивчення глобальних трендів розвитку антикорупційних механізмів показало, що сучасний світ рухається в напрямі цифровізації управління, автоматизації контрольних процедур, відкритості державних баз даних та впровадження технологій штучного інтелекту. Провідні країни світу приділяють значну увагу превентивним заходам, комплаєнс-політикам, прозорому фінансуванню політичних партій, посиленню суспільного контролю та міжнародній співпраці. Доведено, що технологічні інновації разом із політичною волею є ключовими драйверами системного зниження корупційних ризиків.

6. Аналіз кращих міжнародних практик протидії корупції продемонстрував, що найбільш ефективні моделі – Сингапуру, Грузії, Естонії, скандинавських країн – ґрунтуються на поєднанні високопрофесійної державної служби, прозорості процедур, жорсткого контролю за активами посадовців, відповідальності за корупційні правопорушення та активної цифровізації державного управління. Визначено, що для України релевантними є такі елементи: повна електронізація державних послуг, інституційна незалежність антикорупційних органів, превентивний ризик-менеджмент і стимулювання етичної поведінки державних службовців.

7. У ході дослідження особливостей та динаміки проявів корупції в Україні встановлено, що корупція має глибоко вкорінений характер, а її найбільш уразливі сфери – бюджетні процедури, оборонні закупівлі, митниця, земля, податкова система, судочинство. Показано, що за останні роки відбулися

позитивні зміни: посилення громадського контролю, формування культури доброчесності, зростання суспільної нетерпимості до корупції. Утім, збереження системних ризиків вимагає подальшого вдосконалення практик публічного управління та посилення інституційної стійкості держави.

8. Оцінювання діяльності НАЗК, САП, ВАКС продемонструвало, що створення антикорупційної інфраструктури України є одним із найбільш прогресивних компонентів сучасних реформ. З'ясовано, що інституції виконують важливі функції у сфері запобігання, розслідування та покарання за корупційні злочини. Водночас виявлено проблеми: потреба в подальшому підвищенні інституційної автономії, кадровому зміцненні, фінансовій підтримці, удосконаленні цифрових інструментів, а також посиленні міжвідомчої координації.

9. На основі узагальнення результатів дослідження визначено пріоритетні напрями удосконалення антикорупційної політики України, серед яких ключовими є: глибока цифровізація державного управління; впровадження інструментів аналітики великих даних і штучного інтелекту; розширення відкритих державних реєстрів; підвищення прозорості використання бюджетних коштів; зміцнення незалежності НАЗК, НАБУ, САП та ВАКС; розвиток антикорупційної освіти; оновлення стандартів етичної поведінки державних службовців; розбудова механізмів громадського контролю. Реалізація цих напрямів дозволить забезпечити стійке зниження рівня корупції та підвищити ефективність і довіру до публічної влади.

Отже, антикорупційна політика в Україні потребує подальшого системного вдосконалення, заснованого на посиленні інституційної незалежності антикорупційних органів, глибокій цифровізації державних процесів, зміцненні механізмів контролю та формуванні культури доброчесності. Лише комплексний та послідовний підхід здатен забезпечити реальне зниження рівня корупції, підвищення довіри громадян і створення умов для сталого економічного розвитку та європейської інтеграції України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Самодай В., Ковтун Г. Корупція: загрози та наслідки для соціуму. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2360> (дата звернення: 25.09.2025).
2. Моніна Т., Купчак М. Еволюція явища корупції: історичний ракурс. DOI: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/6617/1/ЕВОЛЮЦІЯ%20ЯВИЩА%20КОРУПЦІЇ%20ІСТОРИЧНИЙ%20РАКУРС.pdf> (дата звернення: 22.09.2025).
3. Визначення терміну «корупція». Anticorruption lecture: веб-сайт. URL: https://anticorruption-lesson.ed-era.com/vyznachenya_termynu_korupcyya (дата звернення: 22.09.2025).
4. Medina L., Schneider Fr. Shedding Light on the Shadow Economy: A Global Database and the Interaction with the Official One. Munich, 2019. 52 p. DOI: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/214983/1/cesifo1_wp7981.pdf (дата звернення: 23.09.2025).
5. Про боротьбу з корупцією. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/356/95-вр#Text> (дата звернення: 24.09.2025).
6. Про засади запобігання і протидії корупції. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3206-17#Text> (дата звернення: 24.10.2025).
7. Про запобігання корупції. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 25.09.2025).
8. Славицька А. Щодо сутності та змістовного наповнення терміну «антикорупційна політика». *Методологія теорії і практики юриспруденції*. 2022. С. 73–78. DOI: http://yurvisnyk.in.ua/v5_2022/7.pdf (дата звернення: 25.09.2025).

9. Щодо протидії корупції в системі державного управління регіональним розвитком. НІСД : веб-сайт.

URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/schodo-protidii-korupcii-v-sistemi-derzhavnogo-upravlinnya> (дата звернення: 28.09.2025).

10. Мельник М. Політична корупція: сутність, чинники, засоби протидії. Українське юридичне товариство: веб-сайт.

URL: <https://justice.org.ua/politika-i-pravo-podiji-fakti-komentari/politichna-korupsiya-sutnist-chinniki-zasobi-protidiji> (дата звернення: 29.09.2025).

11. Радченко Л. Політичні інтереси: поняття, функції, типологія. *Держава і право*. № 56. С. 600–605.

DOI: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/a0573c7c-3d7e-4829-bbe9-299b3b0228e8/content> (дата звернення: 29.09.2025).

12. Калугіна І. Антикорупційна правова політика: природа і зміст. *Аналітично-порівняльне правознавство*. С. 28–37. DOI: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/03/7.pdf> (дата звернення: 29.09.2025).

13. Mazurenko A. Ukraine's anti-corruption agencies say new bill threatens their independence. Українська правда: веб-сайт.

URL: https://www.pravda.com.ua/eng/news/2025/07/22/7522877/index.amp?utm_source (дата звернення: 29.09.2025).

14. Чернишова В. Економічний фактор корупційних проявів: нормативно-правовий та теоретичний підходи. *Київський юридичний журнал*.

DOI: <https://journals.fpk.kyiv.ua/index.php/kyivlawjournal/article/view/25> (дата звернення: 01.10.2025).

15. Соколова О. Оплата праці державних службовців як вид запобігання проявам корупції. *Право*. № 42. С. 142–145.

DOI: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/492275?utm_source (дата звернення: 01.10.2025).

16. Політика доброчесності бізнесу та підвищення обізнаності. OECD: веб-сайт. URL: <https://www.oecd.org/uk/publications/5f7daca7-uk/full->

[report/business-integrity-policy-and-awareness-raising_25d6c18e.html?utm_source](https://biz.nv.ua/ukr/amp/korupciya-5-shem-vivedennya-koshtiv-z-derzhavnih-pidpriyemstv-v-ukrajini-yak-viyaviti-analiz-nv-biznes-50403219.html?utm_source)

(дата звернення: 02.10.2025).

17. Бобрицький Д. Президенти змінюються, схеми залишаються. Як з державних підприємств виводять мільярди. NV Новини: веб-сайт.

URL: https://biz.nv.ua/ukr/amp/korupciya-5-shem-vivedennya-koshtiv-z-derzhavnih-pidpriyemstv-v-ukrajini-yak-viyaviti-analiz-nv-biznes-50403219.html?utm_source

(дата звернення: 02.10.2025).

18. Гришанова Н. Незаконна зміна цільового призначення землі і невідповідна орендна плата: Верховний Суд вказав, як громаді захистити свої інтереси. Юрліга: веб-сайт.

URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/237462_nezakonna-zmna-tslovogo-priznachennya-zeml--nevdpovdna-orendna-plata-verkhovniy-sud-vkazav-yak-gromad-zakhistiti-svo-nteresi (дата звернення: 03.10.2025).

19. Verifying the legality of nabu's acts or omissions in criminal proceedings is not within the jurisdiction of the administrative court - SC grand chamber. Ukrainian Judiciary: веб-сайт. URL: <https://court.gov.ua/eng/supreme/pres-centr/news/1293874/> (дата звернення: 03.10.2025).

20. Елементи корупції. НАЗК: веб-сайт. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/09/NAZK-Infografika-funktsiyi-01.09.2020-1> (дата звернення: 04.10.2025).

21. Корнієнко О. Психологічні чинники формування толерантності до корупції в українському суспільстві. *Вчені записки Університету КРОК*. 2024. № 78. 4. DOI: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/872> (дата звернення: 04.10.2025).

22. Гонтар З. Г., Полюга Р. Л. Корупція як наслідок кризи правової культури населення. *Часопис Національного університету "Острозька академія"*. С. 1–16.

DOI: https://lj.oa.edu.ua/articles/2018/n1/18hzhpkp.pdf?utm_source (дата звернення: 05.10.2025).

23. Колесник Ю. Вплив корупції на рівень довіри громадян до владних інститутів в Україні. Публічна політика і державне управління в умовах війни: веб-сайт. URL: https://jppasa.donnu.edu.ua/article/view/15754?utm_source (дата звернення: 06.10.2025).

24. Лазаренко С., Бабенко К. Корупція як результат системної неефективності державного управління. Шостий апеляційний адміністративний суд: веб-сайт. URL: <https://6aas.gov.ua/ua/proekty%20/articles/b/297-korupsiya-yak-rezultat-sistemnoji-neeftivnosti-derzhavnogo-upravlinnya> (дата звернення: 06.10.2025).

25. Рисін М. В., Сух Я. І. Ефективність антикорупційних інструментів системи публічних закупівель в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. С. 188–196.

26. Алюшена Н. Оцінювання результатів службової діяльності: навіщо це потрібно державним службовцям?. L.B.ua: веб-сайт. URL: https://lb.ua/blog/natalia_aliiushyna/409697_otsinyuvannya_rezultativ_sluzhbovoi.html (дата звернення: 08.10.2025).

27. Гринишак М. Доступ до публічної інформації: проблеми узгодженості законодавства. Центр демократії та верховенства права: веб-сайт. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/dostup-do-publichnoyi-informatsiyi-problemy-uzgodzhenosti-zakonodavstva/> (дата звернення: 10.10.2025).

28. Prozorro – the GovTech project that reformed procurement. Apolitical: веб-сайт. URL: <https://apolitical.co/solution-articles/en/prozorro-the-govtech-project-that-reformed-procurement-129> (дата звернення: 12.10.2025).

29. Українська економіка у 2024 році: спецвипуск Трекеру. Центр економічної стратегії: веб-сайт. URL: https://ces.org.ua/ukrainian_economy_in_2024/ (дата звернення: 21.10.2025).

30. Інвестиційний рейтинг. Mind: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/ratings/investments> (дата звернення: 21.10.2025).

31. Аналітики dragon capital опублікували макропрогноз на 2026 рік. Dragon Capital: веб-сайт. URL: <https://dragon-capital.com/ua/media/press->

releases/dragon-capital-publishes-2026-macro-forecast/ (дата звернення: 21.10.2025).

32. Шість причин життєздатності корупції в Україні. ZAXID.NET: веб-сайт.

URL: https://zaxid.net/shist_prichin_zhittyezdatnosti_koruptsiyi_v_ukrayini_n1596703 (дата звернення: 21.10.2025).

33. Методика стандартного опитування щодо рівня корупції в Україні. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт.

URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/12.01-do-p.8.pdf> (дата звернення: 23.10.2025).

34. Грушецьким А. Сприйняття боротьби з корупцією в Україні: результати телефонного опитування. КМІС: веб-сайт. URL: <https://surl.li/dhogrg> (дата звернення: 24.10.2025).

35. Bureaucracy and corruption are the top obstacles to doing business in the South of Ukraine. European Business Association: веб-сайт. URL: <https://surl.lt/aisrfd> (дата звернення: 24.10.2025).

36. Журило С.С., Курдоголова Т.П. Методологічні підходи до оцінювання рівня корупції: переваги та обмеження. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи*: збірник матеріалів 16-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції / за наук. ред. Чепелюк О. В, Філіппової В. Д., Демченка В. М. Хмельницький: ХНТУ, 2025. С. 78–80.

37. Corruption perceptions index. Transparency International: веб-сайт. URL: <https://surl.li/whccuh> (дата звернення: 24.10.2025).

38. 346 нових справ, 65 підозрюваних, 54 засуджених: підсумки роботи НАБУ і САП у II півріччі 2024 року. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://surl.li/jrqunc> (дата звернення: 27.10.2025).

39. ВАКС: Найбільша кількість вироків, ухвалених за статтями Кримінального кодексу України. Судова влада України: веб-сайт. URL: <https://court.gov.ua/archive/1858523/> (дата звернення: 27.10.2025).

40. В Україні у 2024 році лише 1,3% корупціонерів позбавили волі. ZAXID.NET: веб-сайт. URL: <https://surl.li/hqebus> (дата звернення: 28.10.2025).

41. Звіт за результатами оцінки корупційних ризиків у діяльності Закарпатської обласної ради. Закарпатська обласна рада: веб-сайт. URL: <https://surl.lu/cntrnz> (дата звернення: 29.10.2025).

42. Перший незалежний аудит НАБУ. Transparency International: веб-сайт I. URL: <https://surl.li/cihiov> (дата звернення: 30.10.2025).

43. GRECO позитивно оцінило прогрес України у виконанні рекомендацій щодо запобігання корупції серед суддів, прокурорів та парламентарів. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://surl.li/siuomd> (дата звернення: 30.10.2025).

44. DOZORRO 9 років. DOZORRO: веб-сайт. URL: <https://surl.li/uhkqax> (дата звернення: 01.11.2025).

45. Повні перевірки: НАЗК виявило недостовірні відомості на понад 3,1 млн. грн. у декларації ексначальника регіонального сервісного центру МВС. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://surl.lu/streai> (дата звернення: 01.11.2025).

46. Звіт щодо оцінки ефективності роботи уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи). Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://antycorportal.nazk.gov.ua/efficiency-evaluation/view/3107/> (дата звернення: 02.11.2025).

47. Звіт щодо оцінки ефективності роботи уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи). Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://antycorportal.nazk.gov.ua/efficiency-evaluation/view/13/> (дата звернення: 02.11.2025).

48. Форма звітування за результатами діяльності уповноваженого. 2024 рік. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://antycorportal.nazk.gov.ua/efficiency-evaluation/view/4376/> (дата звернення: 02.11.2025).

49. Corruption perceptions index. Transparency International: веб-сайт. URL: <https://surl.li/zwrkcy> (дата звернення: 04.11.2025).

50. Відкрийте державні закупівлі для боротьби з корупцією. The Open Contracting Data Standard: веб-сайт. URL: <https://www.open-contracting.org/anticorruption/> (дата звернення: 04.11.2025).

51. Обсяг конкурентних закупівель в Україні збільшився. Укрінформ: веб-сайт. URL: <https://surl.li/jgsiuc> (дата звернення: 05.11.2025).

52. Outline and technology base of KONEPS. KONEPS: веб-сайт. URL: <https://pps.go.kr/eng/content.do?key=00775#none> (дата звернення: 05.11.2025).

53. Prozorro продовжує вдосконалення автоматичних індикаторів ризиків. Prozorro: веб-сайт. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk/news/prozorro-prodovzhuye-vdoskonalennya-avtomatychnyh-indykatoriv-ryzykiv> (дата звернення: 05.11.2025).

54. Whistleblower program. U.S. Securities and Exchange Commission: веб-сайт. URL: <https://www.sec.gov/enforcement-litigation/whistleblower-program> (дата звернення: 06.11.2025).

55. Директива (ЄС) 2019/1937 Європейського парламенту і ради ЄС від 23.10.2019 «Про захист осіб, які повідомляють про порушення законодавства союзу». Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/Dyrektyva-YES-20191937.pdf> (дата звернення: 06.11.2025).

56. International standards for protecting whistleblowers: the UNCAC and domesticating the convention. Platform to Protect Whistleblowers in Africa: веб-сайт. URL: <https://www.pplaaaf.org/wp-content/uploads/Strengthening-WB-Protection-Groenewald.pdf> (дата звернення: 06.11.2025).

57. Digital identity, once-only principle and reducing administrative burden. Europa: веб-сайт. URL: https://economy-finance.ec.europa.eu/document/download/2ec579de-624a-4f48-961d-3c3994fc75c1_en?filename=digital_identity_once-only-

[principle and reducing administrative burden.pdf&prefLang=ga](#) (дата звернення: 07.11.2025).

58. Constant vigilance vital to the fight against corruption. Corrupt Practices Investigation Bureau (CPIB) : веб-сайт. URL: <https://www.cpi.gov.sg/press-room/press-releases/constant-vigilance-vital-to-the-fight-against-corruption/> (дата звернення: 07.11.2025).

59. Streamlining government procurement in South Korea. Visa Government Solutions: веб-сайт. URL: <https://corporate.visa.com/content/dam/VCOM/corporate/solutions/documents/commercial-case-study-southkorea.pdf> (дата звернення: 08.11.2025).

60. Department of finance code of conduct. Canada: веб-сайт. URL: <https://www.canada.ca/en/department-finance/corporate/transparency/code-conduct.html> (дата звернення: 09.11.2025).

61. Anti-Corruption reforms in georgia. OECD: веб-сайт. URL: https://www.oecd.org/en/publications/anti-corruption-reforms-in-georgia_d709c349-en.html (дата звернення: 09.11.2025).

62. Seizing the moment: rebuilding Georgia's police. Centre for Public Impact: веб-сайт. URL: <https://centreforpublicimpact.org/public-impact-fundamentals/seizing-the-moment-rebuilding-georgias-police/> (дата звернення: 09.11.2025).

63. Freedom of the press act of 1766. Britannica: веб-сайт. URL: <https://www.britannica.com/topic/Freedom-of-the-Press-Act-of-1766> (дата звернення: 10.11.2025).

64. Anti-Corruption and integrity outlook 2024 – country notes: denmark. OECD: веб-сайт. URL: https://www.oecd.org/en/publications/anti-corruption-and-integrity-outlook-2024-country-notes_684a5510-en/denmark_84a628ae-en.html (дата звернення: 10.11.2025).

65. United nations convention against corruptionagainst corruption. UNCAC Coalition: веб-сайт. URL: <https://uncaccoalition.org/civil-society-report-on-the->

[implementation-of-chapter-ii-prevention-chapter-v-asset-recovery-of-the-united-nations-convention-against-corruption-on-iraq/](#) (дата звернення: 11.11.2025).

66. Anti-corruption and public integrity strategies - Insights from new OECD indicators. OECD: веб-сайт.

URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/08/anti-corruption-and-public-integrity-strategies-insights-from-new-oecd-indicators_874e08c1/a925c7fd-en.pdf (дата звернення: 11.11.2025).

67. OGP global summit recap. OGP: веб-сайт.
URL: <https://www.opengovpartnership.org/> (дата звернення: 11.11.2025).

68. The open contracting data standard. Open Contracting Partnership: веб-сайт. URL: <https://www.open-contracting.org/data-standard/> (дата звернення: 11.11.2025).

69. Iso 37001:2016 система управління заходами боротьби з корупцією. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт.
URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2021/11/22.-ISO-37001_2016_ukr.pdf (дата звернення: 11.11.2025).

70. «Для зменшення впливу олігархів на політику важливо, щоб протоколи НАЗК розглядав Антикорупційний суд, а справи про порушення партій - НАБУ», - Голова НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/dlya-zmenschennya-vplyvu-oligarhiv-na-polityku-vazhlyvo-shhob-protokoly-nazk-rozglyadav-antykoruptionsijnyj-sud-a-spravy-pro-porushennya-partij-nabu-golova-nazk/> (дата звернення: 13.11.2025).

71. Корупція в сфері охорони здоров'я. можливість отримання неправомірної вигоди працівниками медичних закладів. Міністерство внутрішніх справ України: веб-сайт.
URL: <https://health.mvs.gov.ua/upload/30/docs/85/589.pdf> (дата звернення: 14.11.2025).

72. Anti-corruption steps of Ukraine's new parliament endorsed by activists. Euromaidan: веб-сайт. URL: <https://euromaidanpress.com/2019/10/25/anti->

[corruption-steps-of-ukraines-new-parliament-endorsed-by-activists](#) (дата звернення: 15.11.2025).

73. Digitalization has become an invariable companion in the fight for transparency in Ukraine, and here's why. *Official website of Ukraine*: веб-сайт. URL: <https://war.ukraine.ua/articles/digitalization-in-the-fight-for-transparency-in-ukraine/> (дата звернення: 15.11.2025).

74. Opinion: How corrupt is public procurement in Ukraine?. The Kyiv Independent: веб-сайт. URL: https://kyivindependent.com/opinion-how-corrupt-is-public-procurement-in-ukraine/?gad_source=1&gad_campaignid=22893644865&gbraid=0AAAAApX-r58fbVWinZj-eZpqrWodijL9Y&gclid=Cj0KCQiAxJXJBhD_ARIsAH_JGjjjO-bQgGoGaKY1N4hPxHDbelJewcmIFU0saMysTMmv20BFHjxEIYkaAp5fEALw_wcB (дата звернення: 17.11.2025).

75. Що відбувається з вашою декларацією після її подання?. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/scho-vidbuvaetsya-z-vashoyu-deklaratsiyu-pislya-ii-podannya/> (дата звернення: 18.11.2025).

76. Ukraine's Anti-Corruption Institutions' performance continues to improve. EUACI: веб-сайт. URL: <https://euaci.eu/en/news-and-events/ukraine-s-anti-corruption-institutions-performance-continues-to-improve/> (дата звернення: 19.11.2025).

77. Базові показники роботи Вищого антикорупційного суду. Судова влада України: веб-сайт. URL: https://hcac.court.gov.ua/hcac/gromadyanam/basic_indicators/ (дата звернення: 20.11.2025).

78. Ukraine's achievements in prosecutorial independence: details of the OECD report. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/ukraine-s-achievements-in-prosecutorial-independence-details-of-the-oecd-report/> (дата звернення: 22.11.2025).

79. Портал відкритих даних. *Data.gov.ua*. URL: <https://data.gov.ua/> (дата звернення: 23.11.2025).

80. Diia – the catalyst of Ukraine’s e-governance revolution. Official website of Ukraine: веб-сайт. URL: <https://ukraine.ua/diia-the-catalyst-of-ukraines-e-governance-revolution/> (дата звернення: 23.11.2025).

81. Tackling Corruption through e-Governance in Ukraine. Eurasia Foundation: веб-сайт. URL: https://www.eurasia.org/wp-content/uploads/2024/03/About-TAPAS_February-2024.pdf (дата звернення: 24.11.2025).

82. Blockchain in the public sector: whats behind estonia and other countries success. lablockchainsummit.com: веб-сайт. URL: <https://lablockchainsummit.com/applications-of-blockchain/blockchain-in-the-public-sector> (дата звернення: 24.11.2025).

83. Estonia’s blockchain-based e-government and citizen security: balancing data integrity and privacy in the digital state. ResearchGate: веб-сайт. URL: https://www.researchgate.net/publication/395976116_ESTONIA'S_BLOCKCHAIN-BASED_E-GOVERNMENT_AND_CITIZEN_SECURITY_BALANCING_DATA_INTEGRITY_AND_PRIVACY_IN_THE_DIGITAL_STATE (дата звернення: 24.11.2025).

84. Digital government factsheet 2019 estonia. Interoperable Europe Portal: веб-сайт. URL: https://interoperable-europe.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Government_Factsheets_Estonia_2019.pdf (дата звернення: 24.11.2025).

85. X-road – Interoperability services. e-Estonia: веб-сайт. URL: <https://e-estonia.com/solutions/interoperability-services/x-road/> (дата звернення: 24.11.2025).

86. Ukrainian anti-corruption agencies uncover drone procurement graft scheme. AP News: веб-сайт. URL: <https://apnews.com/article/russian-ukraine-war-corruption-law-graft-drone-02aaa100244f82f41fea68c6b727e6a8> (дата звернення: 24.11.2025).