

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
Навчально-науковий інститут економіки
Факультет менеджменту

Кафедра прикладної економіки, підприємництва та публічного управління

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки *Пінчук Вікторії Віталіївни*

академічної групи *281-20з-1*

спеціальності *281 Публічне управління та адміністрування*

на тему *Сучасні підходи до управління корупційними ризиками в органах публічної влади*

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційно ю	
кваліфікаційної роботи				
розділів:				

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер				
----------------	--	--	--	--

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри
прикладної економіки,
підприємництва
та публічного управління

_____ О.Г. Вагонова

_____ 2024 р

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеню бакалавра

Студентки Пінчук В.В. академічної групи 281-20з-1
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
за освітньою програмою Публічне управління та адміністрування
на тему Сучасні підходи до управління корупційними ризиками в органах публічної влади
затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» № 475-с від 27.05.2024р.

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Сутність, цілі та види корупційних ризиків. Методологічні підходи до управління корупційними ризиками. Зарубіжний досвід управління корупційними ризиками в органах публічної влади.	13.05.24– 20.05.24
Аналітичний	Нормативно-правові засади запобігання та протидії корупції в Україні. Інституційне забезпечення формування та реалізації антикорупційної політики в Україні. Аналіз діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції як спеціалізованого антикорупційного органу	20.05.24– 10.06.24
Прикладний	Сучасні інструменти виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади та шляхи оптимізації їх застосування. Шляхи удосконалення методології управління корупційними ризиками в органах публічної Підвищення ефективності діяльності НАЗК в контексті забезпечення управління корупційними ризиками в органах публічної влади.	10.06.24– 02.07.24

Завдання видано _____ В.В.Лола

Дата видачі _____

Дата подання до екзаменаційної комісії _____

Прийнято до виконання _____ В.В.Пінчук

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи бакалавра на тему «Сучасні підходи до управління корупційними ризиками в органах публічної влади».

Бакалаврська робота: 60 сторінок, 1 рисунок, 1 таблиця, 30 інформаційних джерел.

Мета роботи - дослідження сучасних підходів до управління корупційними ризиками в органах публічної влади та розробка рекомендацій щодо їх ефективного використання.

Об'єкт дослідження: управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

Предмет дослідження: сучасні підходи до управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури, порівняльний аналіз законодавства різних країн, вивчення статистичних даних та звітності, експертні опитування та інтерв'ю, моделювання та аналіз сценаріїв.

Отримані результати. У першому розділі визначено особливості корупційних ризиків в органах публічної влади.

У другому розділі визначено стан організаційно-правового забезпечення управління корупційними ризиками.

У третьому розділі наведено шляхи удосконалення методології управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

Сфера практичного застосування результатів роботи - діяльність органів публічної влади.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	8
1.1. Сутність та види корупційних ризиків.....	8
1.2. Методологічні підходи до управління корупційними ризиками.....	13
1.3. Зарубіжний досвід управління корупційними ризиками в органах публічної влади.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	23
2.1. Нормативно-правові засади запобігання та протидії корупції в Україні.....	23
2.2. Інституційне забезпечення формування та реалізації антикорупційної політики в Україні.....	28
2.3. Аналіз діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції як спеціалізованого антикорупційного органу.....	32
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	36
3.1. Сучасні інструменти виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади.....	36
3.2. Шляхи удосконалення методології управління корупційними ризиками в органах публічної влади	42
3.3. Підвищення ефективності діяльності НАЗК в контексті забезпечення управління корупційними ризиками в органах публічної влади.....	45
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57

ВСТУП

Актуальність теми: Корупція в органах публічної влади є однією з найсерйозніших проблем, з якою стикаються сучасні держави. Вона підриває основи демократичного суспільства, послаблює державні інституції, спричиняє неефективне використання ресурсів та гальмує економічний розвиток. В умовах глобалізації та розвитку інформаційних технологій, боротьба з корупцією потребує нових підходів та інструментів.

Сучасні технології, такі як електронне урядування та блокчейн, відкривають нові можливості для підвищення прозорості та підзвітності державних органів. Водночас, досвід інших країн показує, що успішна боротьба з корупцією можлива лише за умови активного залучення громадськості та створення ефективних механізмів моніторингу.

Дане дослідження зосереджується на вивченні сучасних підходів до управління корупційними ризиками в органах публічної влади. Особлива увага приділяється нормативно-правовому регулюванню, впровадженню інноваційних технологій та практик, а також залученню громадськості до формування та реалізації антикорупційної політики.

Мета роботи: дослідження сучасних підходів до управління корупційними ризиками в органах публічної влади та розробка рекомендацій щодо їх ефективного використання.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

1. З'ясувати сутність та визначити види корупційних ризиків.
2. Визначити методологічні підходи до управління корупційними ризиками.
3. Вивчити зарубіжний досвід управління корупційними ризиками.
4. Дослідити нормативно-правові засади запобігання та протидії корупції в Україні.

5. З'ясувати особливості інституційного забезпечення формування та реалізації антикорупційної політики в Україні.

6. Проаналізувати діяльність НАЗК як спеціалізованого антикорупційного органу.

7. Визначити сучасні інструменти виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади.

8. Обґрунтувати шляхи удосконалення методології управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

9. Розробити рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності НАЗК в контексті забезпечення управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

Об'єкт дослідження: управління корупційними ризиками в публічних органах влади.

Предмет дослідження: сучасні підходи до управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури, порівняльний аналіз законодавства різних країн, вивчення статистичних даних та звітності, оцінка ефективності діючих механізмів контролю, аналіз результатів впровадження антикорупційних програм.

Практичне значення результатів роботи полягає в тому, що розроблені методичні підходи доведені до рівня практичних рекомендацій й можуть бути використані при удосконаленні управління корупційними ризиками в органах публічної влади.

Сфера використання результатів роботи: Результати цього дослідження мають велике значення у подальшій практиці формування та реалізації антикорупційної політики. Вони можуть стати підґрунтям для удосконалення законодавства, розробки нових програм та стратегій управління корупційними ризиками, а також сприятимуть підвищенню ефективності заходів у боротьбі з корупцією.

Структура роботи: Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, основних висновків, списку інформаційних джерел (30). Текстова частина викладена на 56 сторінках, проілюстрована в 1 рисунку та 1 таблиці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

1.1. Сутність та види корупційних ризиків

Корупція – це негативне соціальне явище, яке проявляється в злочинному використанні службовими особами, громадськими і політичними діячами їхніх прав і посадових можливостей з метою особистого збагачення. Корупційні ризики – це умови, що сприяють виникненню, розвитку, вчиненню та поширенню корупційних діянь у службовій та професійній діяльності суб'єкта корупційного правопорушення внаслідок застосування процедур, визначених відповідними процесуальними законами та іншими нормативно-правовими актами.

Корупційні ризики є невід'ємною частиною будь-якої системи, де присутні людські фактори, доступ до ресурсів та повноваження. Вони можуть виникати в будь-якій сфері діяльності, де є можливість зловжити службовим становищем або владою для отримання особистої вигоди. Корупційні ризики класифікують за різними критеріями. Наприклад, згідно з першим підходом ризики поділяються на інституційні та загальносистемні.

Інституційні корупційні ризики - фактори, що негативно впливають на поведінку посадових осіб і перетворюють їх на корупцію. Вони виникають через недосконалість внутрішніх норм, процедур та практики конкретного органу влади та створюють умови для корупційної поведінки конкретних державних службовців. Усунення таких ризиків лежить на компетенції керівництва даного органу.

Загальносистемні (або зовнішні) корупційні ризики – це ризики, пов'язані із загальними недоліками у структурі та функціонуванні державного управління та аналізуються лише з точки зору ступеня корупції під час

підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Такі ризики впливають на рівень корупції загалом, а не лише на окремі органи влади. Вони аналізуються та усуваються на рівні держави, шляхом вдосконалення законодавства, системи контролю та інших загальносистемних заходів. [2]

Згідно з другим підходом ризики поділяються за поширеністю серед державних службовців:

1. Недоброчесність державних службовців - проявляється у свідомій відмові від дотримання норм та принципів етичної поведінки та може включати хабарництво, зловживання службовим становищем, конфлікт інтересів тощо.

2. Виникнення конфлікту інтересів, тобто ситуація, коли особисті інтереси державного службовця суперечать його службовим обов'язкам. Це може призвести до прийняття неправомірних рішень або бездіяльності.

3. Безконтрольність з боку керівництва - це відсутність належного контролю та нагляду за діяльністю державних службовців, створення атмосфери безкарності та стимулювання корупційної поведінки.

4. Наявність дискреційних повноважень, тобто широкі повноваження державного службовця, які надають йому можливість приймати рішення на власний розсуд. Вони можуть використовуватися для отримання неправомірної вигоди. [2]

Цілі корупційних ризиків - це ті цілі, яких прагнуть досягти особи або групи, вчиняючи корупційні дії. Ці цілі можуть бути різними, але найчастіше вони включають:

1. Отримання неправомірної вигоди: це може бути у формі грошей, подарунків, послуг, або інших матеріальних або нематеріальних благ.

2. Вплив на прийняття рішень: корупціонери можуть прагнути вплинути на прийняття рішень державними органами або посадовими особами на свою користь або користь своїх близьких.

3. Уникнення відповідальності: корупціонери можуть використовувати свої зв'язки та вплив, щоб уникнути відповідальності за свої дії.

4. Збереження або розширення влади: корупціонери можуть використовувати свої корупційні схеми, щоб зберегти або розширити свою владу та вплив.

Корупційні ризики не завжди мають чітко сформульовані цілі. [1]

За видами корупційні ризики можуть бути:

- нормативно-правові (відсутність, суперечність або нечітка регламентація у законодавстві положень щодо виконання органом влади функцій та завдань); - організаційні (невизначення або нечітке визначення процедур виконання органом влади функцій та завдань);

- кадрові;

- фінансово-господарські;

- адміністративні. [3]

Нормативно-правові корупційні ризики - це ризики виникнення корупції, пов'язані з недосконалістю або нечіткістю норм права, що регулюють діяльність органів влади та посадових осіб.

Нормативно-правові ризики можна поділити на такі види:

- Прогалини в законодавстві - відсутність чітких норм, які регулюють певні сфери діяльності, створює можливості для тлумачення на користь корупціонерів.

- Неоднозначність норм - наявність декількох варіантів тлумачення норм права може використовуватися для приховування корупційних дій.

- Суперечність норм - суперечність норм права різних рівнів або різних галузей права може призвести до правового нігілізму та корупції.

- Застарілість норм - норми права, які не відповідають сучасним реаліям, можуть створювати можливості для зловживання владою.

– Недоступність норм права - громадянам та посадовим особам може бути складно отримати доступ до актуальної та зрозумілої інформації про правові норми.

Організаційний корупційний ризик - це ризик корупції, пов'язаний з недосконаліми внутрішніми нормами, процедурами та практиками конкретного державного органу.

Види організаційних корупційних ризиків:

– Відсутність чіткої ієрархії та розподілу повноважень: це може призвести до дублювання функцій, конфліктів інтересів та зловживання владою.

– Неефективна система контролю: це може включати відсутність контролю за витратами бюджетних коштів, неефективні механізми розслідування та покарання за порушення, а також низький рівень прозорості.

– Неетична культура: це може включати терпимість до корупції, відсутність етичних кодексів поведінки та недостатню етичну підготовку персоналу.

– Неефективна система мотивації: це може призвести до того, що працівники будуть шукати додаткові джерела доходу, в тому числі за рахунок корупції.

– Неефективна система комунікацій: це може призвести до того, що інформація про корупційні дії не буде доведена до відома керівництва або правоохоронних органів.

Кадрові корупційні ризики - це ризики корупції, пов'язані з недосконалим управлінням людськими ресурсами в організації.

Кадрові корупційні ризики можна поділити на такі види:

– Ризики, пов'язані з підбором персоналу: надання неправомірної вигоди при прийнятті на роботу, прийняття на роботу некваліфікованих або неперевіраних кандидатів та недотримання принципів рівного доступу до вакансій.

- Ризики, пов'язані з просуванням по службі: надання неправомірної вигоди за просування по службі, необ'єктивна оцінка персоналу та надання переваги "своїм" людям.

- Ризики, пов'язані з закупівлями: надання неправомірної вигоди при закупівлі товарів і послуг, укладення не вигідних для організації договорів та використання "своїх" фірм для закупівлі товарів і послуг.

- Ризики, пов'язані з розподілом ресурсів: неефективне використання бюджетних коштів, розкрадання коштів та надання неправомірної вигоди за доступ до ресурсів.

- Ризики, пов'язані з контролем та наглядом: неналежне виконання своїх обов'язків контролюючими та наглядовими органами, сприяння корупційним діям та отримання неправомірної вигоди за невиконання своїх обов'язків.

Фінансово-господарські корупційні ризики - це ризики корупції, пов'язані з використанням організацією бюджетних коштів, фінансів та майна.

Види фінансово-господарських ризиків:

- Ризики, пов'язані з бюджетними коштами, тобто неналежне планування та використання бюджетних коштів, надання неправомірної вигоди за доступ до бюджетних коштів та укладення не вигідних для держави договорів.

- Ризики, пов'язані з фінансами організацій такі, як неналежне ведення бухгалтерського обліку та надання неправомірної вигоди за доступ до фінансів організацій.

- Ризики, пов'язані з майном організацій, тобто незаконне відчуження майна організацій, використання майна організацій у особистих цілях, надання неправомірної вигоди за доступ до майна організацій та укладення не вигідних для організацій договорів щодо використання майна.

Адміністративні корупційні ризики - це ризики виникнення корупції, пов'язані з неправомірними діями посадових осіб органів влади та управління під час виконання своїх службових обов'язків.

Адміністративні корупційні ризики поділяються на такі види:

– Ризики, пов'язані з наданням адміністративних послуг, таких як неналежне надання адміністративних послуг, штучне створення бюрократичних перешкод та незаконне винесення рішень.

– Ризики, пов'язані з розпорядженням бюджетними коштами, тобто, неналежне планування та використання бюджетних коштів, надання неправомірної вигоди за доступ до бюджетних коштів, укладення не вигідних для держави договорів.

– Ризики, пов'язані з кадровою роботою, такі як неналежний підбір кадрів, завищення кваліфікаційних вимог, необ'єктивна оцінка персоналу. [3]

Таким чином, під корупційними ризиками слід розуміти систему явищ та обставин, що виникають у процесі діяльності органів публічної адміністрації та породжують небезпеку вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень.

1.2. Методологічні підходи до управління корупційними ризиками

Методологічні підходи до управління корупційними ризиками – це сукупність принципів, методів та інструментів, які використовуються для:

- ідентифікації потенційних джерел корупції в організації;
- аналізу ймовірності та наслідків виникнення корупційних дій;
- розробки та впровадження заходів, спрямованих на мінімізацію ймовірності виникнення корупційних дій;
- розробки та впровадження заходів, спрямованих на виявлення корупційних дій, які вже відбулися.

– розробки та впровадження заходів, спрямованих на усунення наслідків корупційних дій та притягнення винних до відповідальності. [4]

Існує декілька методологічних підходів до управління корупційними ризиками:

1. Процесний підхід
2. Системний підхід
3. Ризико-орієнтований підхід. [5]

Вибір конкретного методологічного підходу або їх комбінації залежить від потреб та розміру організації, галузі її діяльності, рівня корупційних ризиків тощо.

Процесний підхід передбачає впровадження системи управління корупційними ризиками як частини загального процесу управління організацією. Він включає наступні етапи:

- 1) Підготовка та планування оцінки корупційних ризиків
- 2) Проведення оцінки корупційних ризиків
- 3) Розробка плану реагування на корупційні ризики
- 4) Інформування
- 5) Моніторинг та перегляд

Кожен етап складається з декількох кроків, як показано на рис. 1.1. [6]

Етап підготовки та планування оцінки корупційних ризиків є ключовим для успішного проведення оцінки корупційних ризиків. На цьому етапі важливо:

- Визначити цілі та обсяг оцінки - що саме ви хочете оцінити та які ризики вас цікавлять;
- Сформуванню команди з оцінки ризиків: до неї повинні входити представники різних відділів організації, які мають необхідні знання та досвід;
- Розробити план оцінки: визначити методи збору інформації, критерії оцінки ризиків та терміни проведення оцінки.

- Отримати необхідні ресурси: фінансові та людські ресурси, необхідні для проведення оцінки.

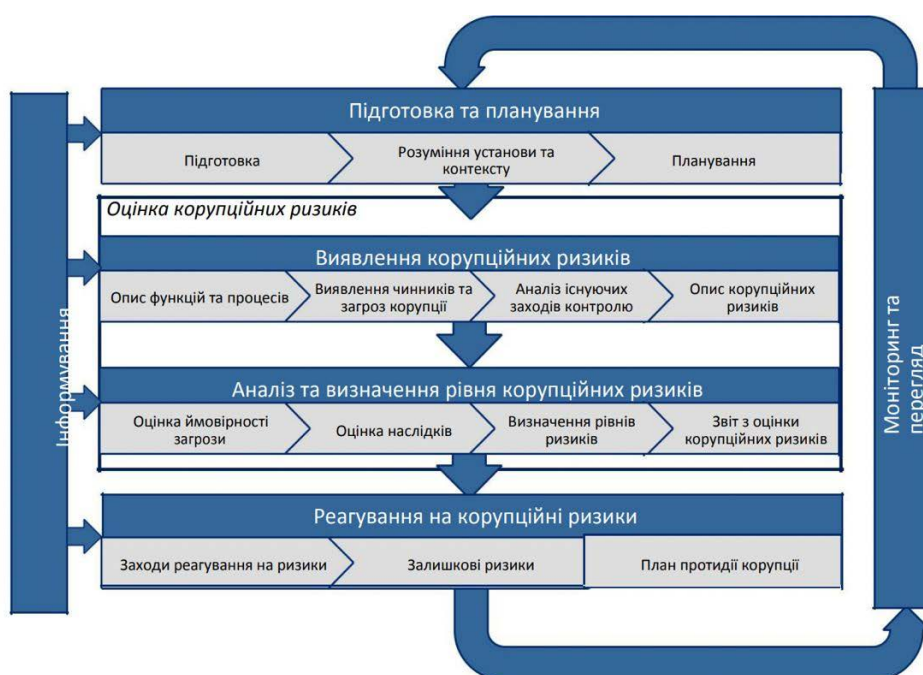


Рис. 1.1. Загальний процес управління корупційними ризиками

На етапі проведення оцінки корупційних ризиків збирається інформація про корупційні ризики:

- аналіз існуючих процесів
- опитування працівників
- вивчення звітів про корупційні інциденти.

Також слід зазначити про ідентифікацію потенційних джерел корупції: це можуть бути недоліки в системах контролю, конфлікти інтересів, непрозорість прийняття рішень тощо.

Оцінюється ймовірність виникнення корупційних інцидентів. Для цього використовуються різні методи, такі як SWOT-аналіз, експертні оцінки тощо.

Оцінюються потенційні наслідки корупційних інцидентів, такі як фінансові втрати, пошкодження репутації, юридична відповідальність тощо.

На етапі розробки плану реагування на корупційні ризики визначаються заходи щодо мінімізації корупційних ризиків.

Це вдосконалення систем контролю, запровадження антикорупційних процедур, підвищення обізнаності працівників. Встановлюються пріоритети для реалізації заходів, це залежить від ймовірності та наслідків корупційних ризиків.

Також на цьому етапі визначаються ресурси, необхідні для реалізації заходів (фінансові кошти, людські ресурси, час тощо) та встановлюються терміни для реалізації заходів.

На етапі інформування важливо:

- повідомити зацікавлені сторони про результати оцінки корупційних ризиків та план реагування.
- забезпечити розуміння зацікавленими сторонами ризиків корупції та заходів, які вживаються для їх мінімізації.
- заохотити зацікавлених сторін повідомляти про підозри на корупцію.

Останній етап моніторинг та перегляд є важливою частиною процесу управління корупційними ризиками.

На цьому етапі:

- Відстежується ефективність заходів з протидії корупції. Цей показник допоможе визначити, чи працюють ці заходи так, як очікувалося, та чи потрібно їх змінити;
- Оновлюється оцінка корупційних ризиків у мірі необхідності: цей показник важливий тому, що ризики корупції можуть змінюватися з часом;
- Коригувати план реагування на корупційні ризики за необхідності: це допоможе забезпечити максимально ефективну протидію корупції.

Процесний підхід до управління корупційними ризиками фокусується на послідовності дій, необхідних для досягнення цілей. Він розбиває процес на окремі кроки, які виконуються послідовно. Процесний підхід може бути корисним для початку роботи з управління корупційними ризиками, але він не дає змогу розвинути стійку та ефективну систему.

Системний підхід до управління корупційними ризиками передбачає всебічну та детальну оцінку корупційних ризиків, а також розробку та впровадження ефективних заходів для їх мінімізації.

Цей підхід ґрунтується на наступних принципах:

- Цілісність: управління корупційними ризиками має бути інтегровано в усі аспекти діяльності організації.
- Проактивність: заходи з протидії корупції мають бути спрямовані на запобігання виникненню корупційних ризиків, а не на їх усунення після виникнення.
- Відповідальність: Кожен працівник організації має нести відповідальність за запобігання корупції та повідомлення про підозри на корупцію.
- Прозорість: Процеси управління корупційними ризиками мають бути прозорими та доступними для всіх зацікавлених сторін.
- Підзвітність: Організація має бути підзвітною за результати своєї роботи з управління корупційними ризиками.

Системний підхід ґрунтується на цілісному баченні проблеми корупції та враховує взаємозв'язок між різними елементами системи управління ризиками. Він дає змогу бачити велику картину та розуміти, як різні заходи впливають один на одного.

Системний підхід до управління корупційними ризиками складається з п'яти ключових етапів:

1. Підготовка та планування оцінки корупційних ризиків. На цьому етапі визначаються цілі та обсяг оцінки, формується команда з оцінки ризиків, розробляється план оцінки та отримуються необхідні ресурси.
2. Проведення оцінки корупційних ризиків: На цьому етапі збирається інформація про корупційні ризики, ідентифікуються джерела корупції, оцінюється ймовірність та наслідки корупційних інцидентів.

3. Розробка плану реагування на корупційні ризики: На цьому етапі визначаються заходи щодо мінімізації корупційних ризиків, встановлюються пріоритети для реалізації заходів, визначаються ресурси, необхідні для реалізації заходів, та встановлюються терміни для реалізації заходів.

4. Інформування: На цьому етапі зацікавлені сторони інформуються про результати оцінки корупційних ризиків та план реагування.

5. Моніторинг та перегляд: На цьому етапі відстежується ефективність заходів з протидії корупції, оновлюється оцінка корупційних ризиків за необхідності та коригується план реагування на корупційні ризики.

Ризико-орієнтований підхід до управління корупційними ризиками ґрунтується на принципі, що управлінські рішення щодо запобігання та протидії корупції повинні ґрунтуватися на оцінці ймовірності та наслідків корупційних інцидентів.

Цей підхід включає в себе:

1. Систематичну та комплексну ідентифікацію корупційних ризиків.
2. Оцінку ймовірності та наслідків корупційних інцидентів.
3. Розробку та впровадження антикорупційних заходів, адекватних виявленим ризикам.
4. Моніторинг та перегляд антикорупційних заходів з метою забезпечення їх ефективності.

Ризико-орієнтований підхід має кілька переваг перед традиційними підходами до управління корупційними ризиками:

- він є більш ефективним, оскільки концентрує ресурси на найбільш значних ризиках;
- він є більш гнучким, оскільки дозволяє швидко адаптувати заходи з протидії корупції до змінних ризиків;
- він є більш прозорим, оскільки ґрунтується на об'єктивній оцінці ризиків.

Ризико-орієнтований підхід може бути використаний на всіх рівнях управління, від національного до локального. Він може бути застосований до широкого кола організацій, як державних, так і приватних.[6]

1.3 Зарубіжний досвід управління корупційними ризиками в органах публічної влади

У багатьох країнах світу протягом останніх десятиліть значна увага приділяється питанням протидії корупції та вдосконалення системи управління корупційними ризиками в органах публічної влади. Існує багато різних підходів до управління корупційними ризиками, але деякі ключові елементи, які є спільними для багатьох країн, включають:

- Створення чіткої антикорупційної політики та стратегії. Ця політика має чітко визначати цілі та пріоритети антикорупційної діяльності, а також конкретні заходи, які будуть вжиті для їх досягнення.
- Запровадження ефективної системи оцінки корупційних ризиків. Ця система має дозволяти виявляти та оцінювати корупційні ризики в різних сферах діяльності органів публічної влади.
- Розробка та впровадження превентивних заходів. Ці заходи мають бути спрямовані на усунення або мінімізацію корупційних ризиків.
- Створення ефективної системи звітності та контролю. Ця система має дозволяти відстежувати результати антикорупційної діяльності та вживати заходів у разі виявлення порушень.
- Залучення громадськості до боротьби з корупцією. Громадськість може відігравати важливу роль у виявленні корупції та забезпеченні підзвітності органів публічної влади. [7]

Як основний приклад практик управління корупційними ризиками в органах публічної влади можна взяти Сінгапур і Гонконг. [9]

Сінгапур має один з найнижчих рівнів корупції в світі. Це багато в чому завдяки жорсткій антикорупційній політиці уряду, яка включає в себе високі зарплати для державних службовців, суворе покарання за корупційні злочини та чітку систему звітності та контролю.

В країні діє центральне бюро розслідувань корупції, як незалежний орган, який розслідує корупційні злочини та притягує до відповідальності державних службовців, приватних осіб та компанії. ЦБРК має широкі повноваження, включаючи повноваження на проведення обшуків, арешту та допитів.

Ключовими моментами в запобіганні корупції є:

Закон про запобігання корупції: цей закон встановлює суворі покарання за корупційні злочини, включаючи тюремне ув'язнення та штрафи. Закон також зобов'язує державних службовців декларувати свої активи та доходи.

Система звітності та контролю: Уряд Сінгапуру має чітку систему звітності та контролю, яка допомагає запобігти корупції. Ця система включає в себе внутрішній аудит, фінансовий контроль та незалежні перевірки.

Другою країною, яка має успішні практики управління корупційними ризиками є Гонконг. Як і в Сінгапурі, Гонконг має незалежний орган - Комісія з боротьби з корупцією. КБК розслідує корупційні злочини та притягує до відповідальності державних службовців, приватних осіб та компанії, а також має широкі повноваження, включаючи повноваження на проведення обшуків, арешту та допитів.

Також, успішними практиками можна вважати:

Ордонанс про боротьбу з корупцією: цей ордонанс встановлює суворі покарання за корупційні злочини, включаючи тюремне ув'язнення та штрафи. Ордонанс також зобов'язує державних службовців декларувати свої активи та доходи.

Система звітності та контролю: Уряд Гонконгу має чітку систему звітності та контролю, яка допомагає запобігти корупції. Ця система включає в себе внутрішній аудит, фінансовий контроль та незалежні перевірки.

На національному рівні Сполучені Штати запровадили різні форми антикорупційних заходів.

Розглянемо деякі з них:

- Етичні кодекси: 1991 року було прийнято етичний кодекс для держслужбовців, який обмежує прийняття подарунків (не більше \$25) та забороняє отримання гонорарів за викладання, виступи та публікації, пов'язані з їхньою посадовою діяльністю.

- Внутрішній контроль: Введені посади генеральних інспекторів на федеральному та штатному рівнях, які контролюють роботу державних органів, координують розслідування та аудиторську діяльність.

- Заохочення інформаторів: Існує система заохочення працівників, які повідомляють про незаконні угоди. Також, добровільні інформатори можуть отримати 15-30% від вартості виявленої шкоди, а закон захищає їх від переслідувань. [9]

Успішні практики з різних країн показують, що значні кроки у боротьбі з корупцією та управлінні корупційними ризиками можливі.

Франція має значний досвід у боротьбі з корупцією, який може бути цінним для інших країн та України. Її антикорупційний механізм ґрунтується на комплексному підході, що включає превентивні заходи, ефективну систему розслідування та покарання, а також активну співпрацю з міжнародними організаціями. [8]

Основні компоненти антикорупційної системи Франції:

Профілактика:

- Чітке законодавство, що визначає корупційні злочини та передбачає жорсткі покарання.

- Етичні кодекси для держслужбовців.

- Контроль за фінансуванням політичних партій та виборчих кампаній.

Розслідування та покарання:

- Спеціалізовані антикорупційні інституції (Комісія з фінансової гласності політичного життя, Національна комісія з рахунків виборчих кампаній, Відділ із боротьби проти корупції).

- Ефективна співпраця між правоохоронними органами, прокуратурою та судами.

- Захист свідків та інформаторів.

Міжнародна співпраця:

- Активна участь у антикорупційній діяльності ЄС.

- Ратифікація міжнародних антикорупційних конвенцій.

- Співпраця з іншими країнами в обміні інформацією та досвідом [8]

У багатьох інших країнах також існують успішні практики управління корупційними ризиками. Деякі з цих практик включають:

- Використання електронних послуг: електронні послуги можуть допомогти зменшити корупцію, роблячи державні послуги більш прозорими та підзвітними.

- Залучення громадянського суспільства: громадянське суспільство може відігравати важливу роль у виявленні корупції та забезпеченні підзвітності органів публічної влади.

- Підвищення обізнаності про корупцію: підвищення обізнаності може допомогти запобігти їй, роблячи людей більш пильними до ознак корупції.

Досвід різних країн свідчить про те, що боротьба з корупцією потребує комплексного та системного підходу. Спільні риси успішних антикорупційних систем включають: незалежні та неупереджені антикорупційні інституції, суворі закони та покарання, прозорість та підзвітність, культура доброчесності та нетерпимості до корупції, ефективне управління та міжнародна співпраця.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

2.1. Нормативно-правові засади запобігання та протидії корупції в Україні

Корупція є серйозною проблемою для багатьох країн, і Україна не є винятком. Для боротьби з цим явищем необхідно мати чіткі нормативно-правові засади, які забезпечують прозорість, підзвітність і контроль у діяльності органів публічної влади.

Після здобуття незалежності у 1991 році, в Україні стало поширене та закріплене на законодавчому рівні визначення «хабарництва». Хабарництво є одним із найбільш поширених і серйозних корупційних правопорушень. Відповідно до міжнародних стандартів, хабарництво визначається як пропозиція, обіцянка, надання, отримання або вимагання будь-якої вигоди як стимулу для виконання певної дії, що є неправомірною або є зловживанням службовим становищем. Це може включати грошові виплати, подарунки, послуги або будь-які інші форми матеріальної чи нематеріальної вигоди [11].

Важливим етапом стало прийняття Кримінального кодексу України у 2001 році, який містить конкретні статті, що визначають та криміналізують корупційні дії, включаючи хабарництво. Зокрема, статті 368, 369 та 369-2 Кримінального кодексу встановлюють відповідальність за отримання, пропозицію та давання хабаря [12].

Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції» від 7 квітня 2011 року також став важливою віхою в розвитку антикорупційного законодавства. Цей закон визначає основні принципи запобігання корупції, механізми контролю і відповідальності за корупційні правопорушення [13].

На міжнародному рівні Україна приєдналася до Конвенції ООН проти корупції у 2006 році, що також вплинуло на розвиток національного законодавства у сфері боротьби з корупцією та сприяло формулюванню чіткого визначення "хабарництво".

У міжнародному контексті основи боротьби з корупцією вперше були сформульовані у документі під назвою «Практичні заходи боротьби з корупцією».

Міжнародно-правові засади боротьби з корупцією складають «Практичні заходи боротьби з корупцією» (1975 р.). Цей документ був розроблений Організацією Об'єднаних Націй і став першою спробою на міжнародному рівні систематизувати підходи до боротьби з корупцією. В ньому було визначено основні напрями і заходи, які повинні здійснювати країни для зменшення рівня корупції. Він закликав до створення антикорупційних комісій, розробки відповідних законодавчих актів і впровадження ефективних механізмів контролю за діяльністю посадових осіб.

Україна є стороною ряду важливих міжнародних документів, які визначають зобов'язання держав у сфері запобігання і протидії корупції. До основних з них належать:

1. Конвенція ООН проти корупції (UNCAC): Прийнята у 2003 році, ця конвенція є найважливішим міжнародним документом у сфері боротьби з корупцією. Вона встановлює обов'язкові стандарти для держав-учасниць щодо запобігання корупції, криміналізації корупційних діянь, міжнародної співпраці, повернення незаконно виведених активів та технічної допомоги. Україна ратифікувала цю конвенцію у 2006 році, що зобов'язує її відповідно до міжнародних стандартів удосконалювати національне законодавство та практику боротьби з корупцією.

2. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією (ETS 173): Прийнята Радою Європи у 1999 році, ця конвенція є важливим інструментом у боротьбі з корупцією в Європі. Вона передбачає криміналізацію ряду

корупційних діянь, таких як хабарництво, зловживання владою, відмивання грошей та інші. Україна приєдналася до цієї конвенції у 2009 році, що зобов'язує її інтегрувати положення цього документа у своє національне законодавство.

3. Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією (ETS 174): Також прийнята Радою Європи у 1999 році, ця конвенція спрямована на встановлення ефективних засобів цивільно-правового захисту для жертв корупції. Вона передбачає зобов'язання держав-учасниць забезпечити можливість звернення до суду з позовами про відшкодування збитків, завданих корупційними діями. Україна ратифікувала цю конвенцію у 2005 році.

4. Група держав проти корупції (GRECO): Україна є членом GRECO з 2006 року. Ця організація була створена Радою Європи для моніторингу виконання державами своїх зобов'язань у сфері боротьби з корупцією. GRECO проводить оцінки національних антикорупційних систем, надає рекомендації та сприяє обміну передовими практиками між державами-учасницями [14].

На основі міжнародних зобов'язань, Україна розробила ряд національних нормативно-правових актів для ефективної боротьби з корупцією. Ця система охоплює Конституцію, закони та підзаконні акти:

1. Конституція України. Конституція визначає основні принципи боротьби з корупцією, підкреслюючи верховенство права, неупередженість та об'єктивність, а також важливість забезпечення законності та справедливості. Вона пропагує відкритість та прозорість у діяльності органів влади, а також визначає відповідальність за корупційні дії [15].

2. Закон України "Про запобігання корупції". Цей Закон є базовим документом, що регулює цю сферу. Він визначає поняття корупції, корупційних ризиків, встановлює принципи та методи запобігання та протидії корупції. Визначає повноваження органів, відповідальних за цю роботу.

Метою Закону України " Про запобігання корупції " є створення системи запобігання та протидії корупції в Україні, забезпечення верховенства права, доброчесності та прозорості діяльності органів влади.

Основними завданнями є:

- визначення основних принципів запобігання та протидії корупції;
- установлення правових засад діяльності органів влади у сфері запобігання та протидії корупції;
- забезпечення відповідальності за корупційні правопорушення;
- запобігання виникненню корупційних ризиків;
- сприяння формуванню культури доброчесності. [13]

3. Кримінальний кодекс України. Кодекс встановлює відповідальність за корупційні злочини, такі як хабарництво, зловживання владою, давання та прийняття хабара, незаконне збагачення та легалізацію доходів, одержаних злочинним шляхом. Він також містить заходи для запобігання корупційним злочинам і відшкодування шкоди, завданої корупційними діями. [12]

4. Цивільний кодекс України. Відіграє важливу роль у боротьбі з корупцією, хоча його основна функція полягає в регулюванні цивільних правовідносин. Містить положення, які можуть бути використані для запобігання корупції та відшкодування шкоди, завданої корупційними діями. Містить положення про цивільно-правову відповідальність за корупційні дії, такі як:

- відшкодування шкоди, завданої корупційними діями;
- визнання недійсними правочинів, вчинених з корупційних мотивів;
- застосування штрафних санкцій до осіб, винних у корупційних діях [16].

5. Кодекс адміністративного судочинства України. Відіграє важливу, хоча й опосередковану, роль у боротьбі з корупцією. Він встановлює порядок оскарження адміністративних актів та дій органів влади, які можуть бути

вчинені з корупційних мотивів. Містить положення про адміністративне судочинство у справах про корупцію.

Основними завданнями є:

- оскарження незаконних або неправомірних рішень;
- захист прав та інтересів;
- забезпечення прозорості та підзвітності;
- судовий контроль. [17]

6. Підзаконні акти. Використовуються, щоб доповнити та конкретизувати положення законів. Приймаються Кабінет Міністрів України, інші органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.

Приклади підзаконних актів:

– Національна антикорупційна стратегія України на 2021-2025 роки, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 року № 1115-р.

– Правила етичної поведінки державних службовців, затверджені розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2017 року № 806-р.

– Порядок подання суб'єктами господарювання приватного права відомостей про кінцевих бенефіціарів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2014 року № 360.

Система нормативно-правових актів, що регулює запобігання та протидію корупції в Україні, є комплексною та охоплює всі аспекти цієї проблеми. Однак, для ефективного подолання корупції важливо не лише наявність чіткого законодавства, але й його неухильне виконання, а також формування культури доброчесності та нетерпимості до корупції в суспільстві.

2.2. Інституційне забезпечення формування та реалізації антикорупційної політики в Україні

В Україні існує система антикорупційних органів та інституцій, спрямована на запобігання та протидію корупції. Ця система охоплює нормативно-правові акти, спеціальні органи, громадянське суспільство та ЗМІ.

1. Нормативно-правова база. Її ми проаналізували у попередньому підрозділі.

2. Спеціальні органи:

2.1. Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) є незалежним органом, який розслідує корупційні злочини, публікує корупційні схеми і стежить за дотриманням антикорупційного законодавства.

Основі завдання НАЗК включають:

- формування та реалізація державної антикорупційної політики, тобто розробка та впровадження стратегій та заходів, спрямованих на запобігання корупції та боротьбу з нею в Україні;

- проведення антикорупційної експертизи, перевірка законодавчих та нормативно-правових актів на відповідність принципам боротьби з корупцією;

- перевірка декларацій про майно та доходи, подані державними службовцями та іншими підзвітними особами;

- розслідування корупційних злочинів пов'язаних з деклараціями, конфліктами інтересів та іншими областями антикорупційного законодавства;

- здійснення просвітницької та інформаційної діяльності через інформування громадськості про запобігання корупції та боротьби з нею [18].

2.2. Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) - це центральний орган виконавчої влади України зі спеціальним статусом, який проводить розслідування корупційних злочинів, вчинених вищими посадовцями.

Він відповідає за попередження, виявлення, припинення, розслідування та розкриття корупційних та інших кримінальних правопорушень, що відносяться до його юрисдикції.

Основні функції НАБУ:

- розслідування корупційних злочинів вчинених вищими посадовцями;
- збір доказів корупційних злочинів, використовуючи різні методи, такі як, допит свідків, вилучення документів, проведення обшуків тощо;
- направлення матеріалів про корупційні злочини до суду для розгляду;
- забезпечення виконання рішень суду про притягнення вищих посадовців до відповідальності [19].

2.3. Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП).

САП відповідає за досудове розслідування корупційних злочинів, що знаходяться у юрисдикції НАБУ, та забезпечення законності дій слідчих та прокурорів під час цих розслідувань. Орган також забезпечує підтримку державного обвинувачення в суді та може оскаржувати судові рішення щодо корупційних справ. САП активно співпрацює з міжнародними організаціями та установами, щоб усунути корупційні ризики та забезпечити ефективне розслідування корупційних злочинів [20].

2.4. Вищий антикорупційний суд (ВАКС) - це спеціалізований суд першої апеляційної інстанції, який розглядає кримінальні провадження щодо корупційних злочинів, вчинених вищими посадовцями, а також іншими особами, визначеними Законом України "Про запобігання корупції". Розглядає справи про корупційні злочини, що знаходяться в юрисдикції САП. Також, ВАКС розглядає апеляційні скарги на рішення місцевих судів у кримінальних провадженнях щодо корупційних злочинів.

2.5. Інші органи: антикорупційна система також включає в себе інші органи, такі як Міністерство юстиції, державна поліція, Служба безпеки

України, Рахункова палата та Уповноважений Верховної Ради України з прав людини.

Діяльність цих органів спрямована на:

- 1) Зменшення рівня корупції: запобігання корупційним злочинам, розслідування та покарання корупціонерів;
- 2) Забезпечення доступу громадськості до інформації про діяльність влади та запобігання зловживанню владою;
- 3) Забезпечення рівного застосування закону до всіх, незалежно від посади чи статусу.

3. Громадянське суспільство.

А) Громадські організації відіграють важливу роль у моніторингу діяльності органів влади, виявленні корупційних схем, підвищенні обізнаності громадян про корупцію та стимулюванні реформ у цій галузі. Вони активно займаються моніторингом діяльності влади, щоб виявляти потенційні корупційні схеми. Вони аналізують публічні закупівлі, розглядають бюджетні витрати та інші дії органів влади з метою підвищення прозорості та виявлення невідповідностей, що можуть сприяти корупції. Громадські організації публікують результати своїх досліджень і проводять кампанії для підвищення обізнаності громадян про корупцію. Це включає навчання громадян, як виявляти та протидіяти корупції в їхньому повсякденному житті.

Окрім цього, громадські організації мають можливість повідомляти правоохоронні органи про підозрілі корупційні дії та контролювати процеси розслідування. Вони також активно лобюють прийняття законів та ініціюють реформи, спрямовані на запобігання корупції, що робить їх важливими учасниками у формуванні антикорупційної політики.

Громадські організації надають правову допомогу жертвам корупції та допомагають захищати їхні права, що робить їх важливими адвокатами справедливості та правосуддя в суспільстві [21].

Підтримка та розвиток громадських організацій є критично важливим завданням для будівництва демократичної та процвітаючої України. Їхня активна участь у моніторингу діяльності влади та стимулюванні реформ є запорукою ефективної боротьби з корупцією та зміцнення демократичних інститутів у країні.

Б) ЗМІ відіграють важливу роль у розслідуванні корупційних злочинів, висвітленні проблем корупції та підвищенні прозорості та підзвітності органів влади. ЗМІ можуть виступати на захист прав громадян, які постраждали від корупції, допомагати їм домогтися справедливості та стимулювати зміни в законодавстві.

Можна виділити основні функції:

- Контроль влади. Викриття зловживання владою та службовим становищем, що сприяє запобіганню корупції;
- Підвищення рівня прозорості. Публікація інформації про діяльність органів влади, бюджетні витрати, публічні закупівлі та інші сфери, що схильні до корупції, що робить їх роботу більш прозорою та підзвітною;
- Сприяння розслідуванню корупційних злочинів. ЗМІ можуть допомагати правоохоронним органам у розслідуванні корупційних злочинів, публікуючи інформацію про корупціонерів та свідчення очевидців;
- Формування культури нетерпимості до корупції у громадян, заохочення їх до активної громадянської позиції та боротьби з корупцією, тощо [22].

Антикорупційна система України складається з низки інституцій, кожна з яких має свої функції та повноваження. Важливо, щоб усі органи влади та громадянське суспільство співпрацювали для зміцнення антикорупційної системи та остаточного подолання корупції.

2.3. Аналіз діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції як спеціалізованого антикорупційного органу

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) відіграє надзвичайно важливу роль у сучасній українській політиці та правовій системі, борючись з однією з найбільших соціально-економічних проблем країни - корупцією. Створене в 2015 році, агентство вже зарекомендувало себе як ключовий орган у сфері антикорупційної діяльності, проводячи комплекс заходів, спрямованих на запобігання, виявлення та протидію корупційним проявам.

Основні завдання НАЗК включають розробку та реалізацію державної антикорупційної політики. Це охоплює впровадження стратегій та заходів для запобігання корупції в різних сферах громадського життя України. Агентство активно координує дії інших органів влади, місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, громадських об'єднань та інших учасників у цьому процесі.

Одним з важливих напрямків діяльності НАЗК є проведення антикорупційної експертизи законодавчих та нормативно-правових актів. Це включає перевірку їх на відповідність принципам боротьби з корупцією та надання рекомендацій з їх вдосконалення.

Особлива увага приділяється перевірці декларацій про майно та доходи державних службовців. НАЗК виконує завдання з виявлення порушень у декларуванні та реагування на них відповідно до законодавства [23].

НАЗК використовує стратегічний аналіз корупційних викликів.

Ця стратегія ґрунтується на комплексному вивченні пріоритетних сфер з високим рівнем корупційних загроз для їх подальшого усунення.

Напрямок передбачає:

1. Визначення пріоритетних сфер. НАЗК проводить ґрунтовне аналітичне дослідження для визначення сфер з найвищим рівнем корупційних

ризиків. За результатами визначається група сфер, які підлягають поглибленому вивченню.

2. Аналіз визначених сфер. НАЗК вивчає всі доступні джерела інформації про корупційні ризики та схеми, включаючи розслідування правоохоронних органів, журналістські матеріали, громадські розробки, повідомлення про корупцію та антикорупційні програми державних органів.

Залучаються фахові експерти з відповідними знаннями для ретельного аналізу.

3. Документування інформації. Зібрана інформація систематизується та заноситься до "Каталогу корупційних ризиків" - структурованого та детального опису кожного задокументованого ризику.

4. Усунення ризиків. На основі зібраної інформації НАЗК розробляє пропозиції щодо ефективного усунення або мінімізації виявлених ризиків. Першим кроком плану стає публічне висвітлення корупційної схеми та її механізму.

Цей новий проактивний підхід НАЗК дозволяє виявити корупційні схеми на ранніх стадіях, сфокусувати зусилля на найактуальніших проблемах, розробити ефективні заходи з запобігання корупції та підвищити прозорість та підзвітність роботи державних органів [24].

Очікується, що впровадження цього нового підходу сприятиме суттєвому зменшенню рівня корупції в Україні.

НАЗК має повноваження проводити перевірки організації роботи з запобігання і виявлення корупції.

Згідно з Законом України "Про запобігання корупції", Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) проводить перевірки державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб публічного права та інших.

Метою перевірок є забезпечення дотримання вимог антикорупційного законодавства, виявлення та усунення корупційних ризиків та захист викривачів корупції.

Перевірки можуть бути планові (проводяться згідно з графіком, затвердженим НАЗК) та позапланові (проводяться у разі надходження інформації про можливі порушення).

Права Національного агентства з питань запобігання корупції:

1. Право на отримання інформації. Агентство має право запитувати інформацію, необхідну для роботи, у державних органів, суб'єктів господарювання, громадян та їх об'єднань.

2. Для ефективної роботи агентство має право залучати до роботи науковців та працівників державних органів.

3. Право на проведення заходів, яке передбачає створення робочих груп для організації конференцій з питань боротьби з корупцією та проведення перевірки організації роботи із запобігання і виявлення корупції.

4. НАЗК повинне реагувати на порушення. Вносити приписи про порушення вимог законодавства, отримувати пояснення від осіб, які допустили порушення та звертатися до суду з позовами.

5. Право на боротьбу з корупційними правопорушеннями. Агентство повинне ініціювати проведення службового розслідування та направляти матеріали про корупційні правопорушення до інших правоохоронних органів.

НАЗК має широкий спектр повноважень, які дозволяють йому ефективно виконувати свої завдання [23].

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) продовжує активно працювати над вдосконаленням антикорупційних механізмів в Україні, зосереджуючись на різних аспектах своєї діяльності.

Одним із ключових досягнень НАЗК є розробка та впровадження Національної антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки. Цей стратегічний документ визначає пріоритетні напрямки діяльності агентства на найближчі

роки і закладає основу для системних змін у сфері запобігання та протидії корупції.

Також важливим досягненням роботи НАЗК є проведення антикорупційної експертизи понад 1000 законодавчих актів. Процес перевірки законопроектів та нормативно-правових актів на відповідність антикорупційним стандартам допомагає уникнути юридичних прогалин, які можуть сприяти корупції.

Особливу увагу приділяється перевірці декларацій про майно та доходи державних службовців. НАЗК виконало завдання перевірки понад 1 мільйона декларацій та реагувало на них згідно з вимогами законодавства [23].

НАЗК є важливим органом у боротьбі з корупцією в Україні.

Для ефективної роботи НАЗК необхідно вдосконалювати антикорупційне законодавство, забезпечити незалежність агентства та підвищити рівень довіри до нього з боку суспільства.

Слід зазначити, що НАЗК стикається з політичним тиском та опором з боку деяких сил, які прагнуть послабити його діяльність. Агентство має обмежені ресурси для виконання всіх своїх повноважень та деякі аспекти законодавства про запобігання корупції потребують удосконалення. Для подальшого посилення антикорупційної діяльності НАЗК необхідно забезпечити його політичну незалежність, збільшити його ресурси, удосконалити законодавство про запобігання корупції та активніше залучати громадянське суспільство до цієї боротьби.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

3.1. Сучасні інструменти виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади

Одним з важливих напрямків боротьби з корупцією є виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади. Важливим завданням є розробка та впровадження сучасних інструментів:

1. Аналіз великих даних (Big Data). Великі дані дозволяють здійснювати аналіз величезних обсягів інформації для виявлення аномалій та підозрілих операцій. Використання алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту допомагає ідентифікувати потенційні корупційні схеми та тенденції [25].

Ось деякі способи, якими Big Data може допомогти у виявленні корупційних ризиків:

– Моніторинг державних закупівель. Аналіз даних про державні закупівлі може допомогти виявити закономірності, що вказують на корупційні дії. Наприклад, повторювані переможці тендерів або незвично високі ціни на товари та послуги.

– Соціальні мережі та повідомлення громадян. Аналіз даних із соціальних мереж та повідомлень від громадян може допомогти виявити корупційні дії, що важко помітити традиційними методами. Громадяни можуть повідомляти про корупцію анонімно через спеціальні платформи, і тоді аналіз цих даних може виявити тенденції та підозрілі дії.

– Прогнозування ризиків. Використовуючи великі дані, можна створити моделі для прогнозування корупційних ризиків. Це дозволяє

державним органам заздалегідь вживати заходів для запобігання корупційним діям.

- Аналіз витрат. Аналіз даних про витрати може допомогти виявити шахрайство, зловживання коштами та інші корупційні схеми.
- Відстеження подорожей. Відстеження пересування чиновників може допомогти виявити несанкціоновані подорожі, зустрічі з потенційними хабарниками та інші підозрілі дії.

Приклади використання Big Data:

Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) використовує аналітичні інструменти для аналізу великих обсягів даних, що допомагає виявляти та розслідувати корупційні злочини. Застосування технологій Big Data дозволяє швидко обробляти великі масиви даних та виявляти підозрілі транзакції та взаємозв'язки.

Transparency International використовує аналіз великих даних для моніторингу державних закупівель та виявлення корупційних ризиків. Наприклад, проект «ProZorro» в Україні дозволяє здійснювати прозорі державні закупівлі та використовує аналіз даних для виявлення корупційних схем [26].

2.Електронні декларації. Це система, яка дозволяє державним службовцям декларувати свої доходи, майно та інші фінансові зобов'язання в онлайн-форматі. Це робиться для забезпечення прозорості та підзвітності, запобігання корупції та незаконного збагачення.

Використання електронних декларацій у боротьбі з корупцією:

- Підвищення прозорості. Всі дані доступні для громадськості, що дозволяє контролювати доходи та майно державних службовців.
- Підзвітність. Державні службовці повинні звітувати про свої фінанси, що ускладнює можливість незаконного збагачення.
- Доступність. Дані доступні в онлайн-режимі, що полегшує доступ до інформації та її аналіз.

- Автоматизований контроль. Використовуються автоматизовані системи для перевірки достовірності даних та виявлення невідповідностей.
- Попередження корупції. Усвідомлення того, що фінанси підлягають публічному контролю, може зменшити ризик корупційних дій від державних службовців [27].

Приклади використання електронних декларацій:

1. Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК): В Україні діє система електронних декларацій, де всі державні службовці зобов'язані декларувати свої доходи та майно. Ця система стала важливим інструментом у боротьбі з корупцією та забезпеченні прозорості.

2. Антикорупційна ініціатива: Грузія впровадила систему електронних декларацій як частину ширшої антикорупційної програми. Це сприяло зменшенню рівня корупції в країні.

3. Антикорупційні гарячі лінії та платформи для повідомлень про корупцію. Антикорупційні гарячі лінії — це спеціальні телефонні лінії, які дозволяють громадянам повідомляти про випадки корупції анонімно або з наданням особистої інформації. Ці лінії часто підтримуються державними установами, антикорупційними агентствами або неурядовими організаціями.

Платформи для повідомлень про корупцію — це онлайн-сервіси, які дозволяють громадянам повідомляти про корупційні дії. Це можуть бути веб-сайти, мобільні додатки та спеціалізовані портали.

Як працюють антикорупційні гарячі лінії та платформи:

- Збір інформації: громадяни можуть повідомляти про корупційні випадки через телефонні дзвінки або електронні листи.
- Анонімність: багато гарячих ліній та платформ дозволяють робити анонімні повідомлення, що підвищує безпеку і захист для інформаторів.
- Перевірка та аналіз: отримана інформація перевіряється та аналізується спеціалізованими органами.

– Розслідування: у випадку підтвердження корупційної діяльності, проводиться розслідування та вживаються відповідні заходи. - Зворотний зв'язок: деякі платформи надають зворотний зв'язок інформаторам про результати розслідувань.

В Україні існує декілька антикорупційних гарячих ліній та платформ для повідомлень про корупцію:

- Національне агентство з питань запобігання корупції (Веб-сайт: <https://nazk.gov.ua/uk/povidomyty-pro-koruptsiyu/>; Телеграм-бот: https://t.me/appeal_NACP_bot)
- Спеціалізована антикорупційна прокуратура (Веб-сайт: <https://www.gp.gov.ua/ua/posts/specializovana-antikorupciyna-prokuratura>)
- Національна поліція України (Веб-сайт: <https://www.npu.gov.ua/>)
- Служба безпеки України (Веб-сайт: <https://ssu.gov.ua/>)
- Громадська організація "Центр протидії корупції" (Веб-сайт: <https://antac.org.ua/>)

4. Електронне врядування (e-Government). Електронне врядування – це використання інформаційних технологій, для надання державних послуг громадянам, підприємствам та іншим урядовим установам у більш ефективний і прозорий спосіб. Цей підхід може значно знизити рівень корупції, підвищити ефективність урядових процесів та покращити доступ до державних послуг.

Основні компоненти e-Government:

1.Електронні послуги.

Онлайн-портали: громадяни можуть отримувати доступ до державних послуг через онлайн-портали. Це включає подання податкових декларацій, отримання документів, реєстрацію бізнесу тощо.

Електронні платежі: безпечні електронні платежі за державні послуги зменшують необхідність в офлайн взаємодії, що може знизити корупційні ризики.

2.Електронне управління.

– Автоматизація процесів: впровадження систем управління документами та робочими процесами допомагає знизити ризики корупції, мінімізуючи людський фактор.

– Прозорість та звітність: онлайн публікація урядової документації, звітів, тендерів та контрактів робить діяльність уряду більш прозорою та підзвітною громадянам.

3.Електронна участь.

– Громадські обговорення: використання онлайн платформ для громадських обговорень і консультацій дозволяє громадянам брати участь у прийнятті рішень.

– Електронні голосування: використання технологій для забезпечення прозорих виборів та референдумів [28].

Блокчейн-технології в e-Government: Блокчейн – це розподілена база даних, яка зберігається на кількох комп'ютерах одночасно. Це набір блоків, кожен з яких містить певну кількість транзакцій. Кожен новий блок містить у собі вказівку на попередній блок, що створює ланцюжок блоків - блокчейн. Він може бути використаний в різних аспектах e-Government для підвищення безпеки та зниження корупції.

Застосування блокчейну для запобігання корупції:

– Прозорість та недоторканність даних: блокчейн може забезпечити прозорість управління державними фінансами та угодами, а також зробити неможливими маніпуляції з вже існуючими записами, тим самим ускладнюючи корупційні схеми.

– Децентралізація: дані зберігаються у децентралізованій мережі, що ускладнює несанкціонований доступ або маніпуляції.

– Електронні голосування: використання блокчейну для голосування може запобігти виборчій фальсифікації та іншим видам виборчих шахрайств.

– Доступ до інформації: блокчейн може забезпечити прозорий доступ до інформації про державні угоди, фінансові транзакції та інші дії, що здійснюються органами державної влади.

– Ефективне використання ресурсів: Блокчейн може допомогти відстежувати та контролювати використання бюджетних коштів та інших ресурсів, що може запобігти їхньому недбалому або корупційному використанню.

– Електронні документи: використання блокчейну для збереження електронних документів може забезпечити надійність та недоторканість інформації, що може запобігти фальсифікації документів та інших корупційних діям [29].

Приклади проектів з використанням блокчейну для боротьби з корупцією:

Естонія є одним із лідерів у використанні блокчейну для державного управління. Вона використовує технологію блокчейн для забезпечення безпеки державних реєстрів, включаючи реєстр населення, реєстр охорони здоров'я та реєстр власності. Це допомагає забезпечити цілісність даних і знизити ризик корупції.

Дубай має амбітний план стати "розумним містом", де всі державні документи та транзакції будуть переведені на блокчейн. Це включає в себе реєстрацію бізнесів, видачу ліцензій, контракти та інші адміністративні процеси.

Грузія стала однією з перших країн, що впровадила блокчейн у державному секторі. В 2016 році Грузія почала використовувати блокчейн для реєстрації земельних ділянок та майна. Це дозволило забезпечити прозорість та недоторканість записів, зменшивши можливість для корупції в цій сфері.

Блокчейн технологія має великий потенціал для зниження корупції і підвищення прозорості у державному управлінні. Країни, які впроваджують ці

технології, демонструють значні покращення у прозорості державних процесів і зниженні корупційних ризиків.

Сучасні інструменти виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади є ключовими елементами ефективної антикорупційної стратегії. Їх оптимальне застосування вимагає інтеграції різних методів, підвищення прозорості, співпраці з міжнародними партнерами та використання сучасних технологій. Тільки комплексний підхід дозволить суттєво знизити рівень корупції та підвищити ефективність державного управління.

3.2. Шляхи удосконалення методології управління корупційними ризиками в органах публічної влади

Ефективне управління корупційними ризиками в органах публічної влади є критично важливою складовою для забезпечення чесності, прозорості та ефективності державного управління. Однак існуюча методологія має кілька суттєвих проблем, які потребують невідкладного вирішення.

По-перше, недостатня чіткість та визначеність методології управління корупційними ризиками ускладнює її застосування. Відсутність єдиного чітко визначеного та стандартизованого підходу у нормативно-правових актах та методичних рекомендаціях призводить до неоднозначного розуміння та застосування методів управління ризиками.

По-друге, багато методологій не охоплюють усі аспекти управління корупційними ризиками. Вони часто обмежені використанням традиційних інструментів, таких як анкетування та інтерв'ю, і не враховують новіші та більш ефективні методи, наприклад, аналіз даних та моделювання ризиків.

По-третє, існуючі методи не завжди ефективні у виявленні та запобіганні корупції. Деякі методології не здатні адекватно виявляти та оцінювати всі

можливі корупційні ризики, що призводить до того, що деякі корупційні дії залишаються непоміченими та невирішеними.

Іншою проблемою є відсутність чіткої координації між різними органами та структурами, які займаються управлінням корупційними ризиками, що створює значні труднощі. Різні органи не завжди мають доступ до необхідної інформації, що необхідна для ефективного управління ризиками, а громадськість часто не залучається до цього процесу.

Та останнє, значний відсоток працівників органів публічної влади не має достатнього рівня обізнаності щодо законодавства та нормативних актів, що регулюють управління корупційними ризиками. Це ускладнює їхню можливість адекватно оцінювати ризики та вживати відповідні заходи для їх запобігання [10].

Таблиця 3.1.

Порівняння існуючих та вдосконалених методів

Метод	Існуючі методи	Вдосконалені методи
Виявлення ризиків	Використання неформальних методів, таких як опитування та інтерв'ю	Використання формальних методів, таких як аналіз ризиків та процесів
Оцінка ризиків	Кількісна оцінка ризиків часто не проводиться	Використання кількісних та якісних методів для оцінки ризиків
Запобігання ризикам	Застосування загальних заходів, таких як кодекси поведінки та антикорупційні тренінги	Використання цільових та адресних заходів, спрямованих на конкретні ризики
Реагування на ризики	Відсутність чітких процедур реагування на корупційні інциденти	Розробка та впровадження чітких процедур реагування на корупційні інциденти
Моніторинг та оцінка	Недостатній моніторинг ефективності методів управління корупційними ризиками	Регулярний моніторинг та оцінка ефективності методів управління корупційними ризиками

Перспективи удосконалення:

1. Єдина стандартизована методологія. Одним із ключових кроків на шляху до ефективного управління корупційними ризиками є розробка та впровадження єдиної стандартизованої методології. Це дозволить забезпечити узгодженість та прозорість у підходах до управління корупційними ризиками у всіх органах публічної влади. Така стандартизація не лише спростить процеси моніторингу та оцінки, але й забезпечить єдиний підхід до виявлення, оцінки та реагування на корупційні загрози.

2. Комплексність методології. Для ефективного управління корупційними ризиками необхідно забезпечити комплексний підхід, який охоплюватиме всі аспекти цього процесу. Комплексність означає, що методологія повинна включати різноманітні інструменти та заходи для виявлення, оцінки, запобігання та реагування на корупційні інциденти. Це дозволить більш системно підходити до проблеми та враховувати всі можливі аспекти корупційних ризиків.

3. Вдосконалення методів виявлення та оцінки корупційних ризиків. Сучасні методи виявлення та оцінки корупційних ризиків потребують постійного вдосконалення. Застосування новітніх технологій, таких як аналіз великих даних та штучний інтелект, може значно покращити точність та швидкість виявлення потенційних корупційних загроз. Розробка нових індикаторів та моделей для оцінки ризиків дозволить більш ефективно передбачати та запобігати корупційним проявам.

4. Цільові та адресні заходи запобігання корупції. Розробка та впровадження цільових та адресних заходів запобігання корупції є ще однією важливою складовою удосконалення методології. Ці заходи повинні бути спрямовані на конкретні вразливі місця та ризикові процеси в діяльності органів публічної влади. Такий підхід дозволить більш ефективно використовувати ресурси та зосередитися на найбільш критичних точках, де ризики корупції найбільші.

5. Чіткі процедури реагування на корупційні інциденти. Це включає в себе створення системи швидкого та ефективного реагування на випадки корупції, що дозволить мінімізувати негативні наслідки та запобігати подальшим порушенням. Важливо, щоб ці процедури були добре відомі та зрозумілі всім працівникам органів публічної влади.

6. Регулярний моніторинг та оцінка ефективності. Регулярний аналіз результатів дозволить виявляти слабкі місця та вносити необхідні корективи. Це створить умови для постійного покращення процесів та зниження рівня корупційних ризиків.

7. Підвищення обізнаності та навичок працівників. Для успішної реалізації будь-якої методології важливо підвищити рівень обізнаності та навичок працівників органів публічної влади у сфері управління корупційними ризиками. Це включає в себе проведення регулярних навчань, тренінгів та інформаційних кампаній, спрямованих на формування антикорупційної культури та професійної компетентності.

8. Ефективна координація між органами та структурами. Спільна робота та обмін інформацією між різними відомствами дозволить більш ефективно реагувати на виклики та забезпечувати комплексний підхід до боротьби з корупцією. Використання вдосконалених методів може допомогти виявити та запобігти корупції, підвищити прозорість та підзвітність органах публічної влади, а також сприяти створенню більш етичної та доброчесної системи державного управління.

3.3. Підвищення ефективності діяльності НАЗК в контексті забезпечення управління корупційними ризиками в органах публічної влади

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) відіграє ключову роль у боротьбі з корупцією в Україні. Це центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом, який не лише формує, але й

реалізує державну антикорупційну політику. Діяльність НАЗК спрямована на створення прозорої та ефективної системи управління, яка допомагає знизити рівень корупції та підвищити довіру громадян до державних інституцій.

Рекомендації щодо удосконалення роботи Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК):

Для підвищення ефективності НАЗК важливо реалізувати комплекс заходів, які забезпечать прозорість, підзвітність та ефективність у боротьбі з корупцією.

1. Вдосконалення законодавчої бази. Законодавча база є основою для діяльності НАЗК, тому її вдосконалення має першочергове значення. Необхідно розробити і прийняти чіткі та ефективні закони, які регулюють управління корупційними ризиками та визначають повноваження НАЗК. Також важливо усунути правові прогалини, що дозволяють уникати відповідальності за корупційні правопорушення.

Наприклад: Впровадження закону, що передбачає обов'язкове електронне декларування активів державних службовців та суворі санкції за неправдиві дані.

2. Підвищення прозорості діяльності. Прозорість є ключовим фактором у запобіганні корупції. НАЗК має забезпечити відкритий доступ до своїх звітів, рішень та рекомендацій. Це дозволить громадськості та медіа здійснювати контроль за діяльністю агентства та підвищить рівень довіри до його роботи.

Наприклад: створення онлайн-платформи, де громадяни можуть ознайомитися з деклараціями державних службовців, результатами перевірок та іншою інформацією, що стосується діяльності НАЗК.

3. Розширення використання сучасних технологій. Сучасні технології, такі як блокчейн і Big Data, мають великий потенціал для підвищення ефективності боротьби з корупцією. НАЗК має активно

використовувати ці технології для забезпечення прозорості та недоторканності даних.

Прикладом може бути впровадження блокчейн-технологій для зберігання даних про декларації, що забезпечить їх незмінність і захист від підробки.

4. Підвищення рівня професійної підготовки. Високий рівень професійної підготовки працівників НАЗК є ключовим фактором у ефективній боротьбі з корупцією. Агентство має організувати регулярні тренінги та навчальні програми для своїх співробітників.

Це може бути проведення курсів з сучасних методів боротьби з корупцією, використання нових технологій та міжнародних стандартів для співробітників НАЗК.

5. Розширення міжнародного співробітництва. Міжнародне співробітництво дозволяє обмінюватися досвідом та передовими практиками у сфері боротьби з корупцією. НАЗК має встановити та підтримувати тісні зв'язки з міжнародними антикорупційними організаціями.

Це може бути участь у міжнародних конференціях та програмах, співпраця з Transparency International та іншими організаціями для обміну знаннями та досвідом.

6. Покращення системи внутрішнього контролю. Внутрішній контроль є важливим елементом ефективної роботи НАЗК. Необхідно розробити та впровадити ефективні механізми внутрішнього контролю та аудиту для забезпечення дотримання антикорупційних норм та стандартів.

Приклад: запровадження регулярних внутрішніх аудитів та моніторингів, які будуть оцінювати ефективність антикорупційних заходів та процедур.

7. Залучення громадськості та медіа. Активне залучення громадськості та медіа до процесу контролю за діяльністю НАЗК є важливим для підвищення підзвітності агентства. Це дозволить отримувати зворотній

зв'язок та вчасно реагувати на проблеми. Можна приводити громадські слухання та консультації щодо антикорупційної політики, організація інформаційно-просвітницьких кампаній для підвищення обізнаності громадян.

8. Оцінка ефективності заходів. Оцінка ефективності антикорупційних заходів є необхідною для постійного вдосконалення діяльності НАЗК. Важливо запровадити систему регулярної оцінки результатів реалізованих програм та заходів. Приклад: розробка та впровадження ключових показників ефективності для оцінки результативності антикорупційних заходів, з подальшим аналізом та коригуванням стратегій.

9. Підвищення заробітної плати та мотивації працівників. Забезпечення належного рівня оплати праці та створення системи мотивації є важливими для залучення та утримання кваліфікованих працівників в НАЗК.

Запровадження системи бонусів та премій для працівників, що досягли високих результатів у боротьбі з корупцією, а також створення можливостей для кар'єрного зростання [30].

Впровадження цих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності та прозорості діяльності НАЗК, зміцненню довіри громадськості до антикорупційних заходів і зниженню рівня корупції в Україні.

Для того, щоб зрозуміти, наскільки ефективними є заходи щодо удосконалення роботи Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК), потрібно проаналізувати кілька ключових аспектів. Вони охоплюють законодавчі зміни, прозорість діяльності, використання сучасних технологій, професійну підготовку, міжнародне співробітництво, систему внутрішнього контролю, залучення громадськості та мотивацію працівників.

1. Ефективність законодавчих змін. Якщо нові закони чітко регламентують правила і передбачають суворі покарання за порушення, це сприятиме зменшенню корупційних правопорушень. Аналіз статистичних

даних про кількість виявлених корупційних правопорушень до і після впровадження нових законів може дати уявлення про ефективність цих змін. Також важливо враховувати реакцію суспільства та експертів на ці зміни, що дозволить побачити загальний вплив на ситуацію з корупцією.

2.Прозорість діяльності. Створення онлайн-платформи, де громадяни можуть переглядати декларації державних службовців, результати перевірок та іншу інформацію, підвищує довіру до агентства. Відгуки громадськості, кількість відвідувачів на веб-сайті НАЗК та переглядів опублікованих документів можуть служити показниками ефективності цих заходів.

3.Використання сучасних технологій. Використання сучасних технологій, таких як блокчейн і Big Data, може значно підвищити ефективність антикорупційної діяльності. Наприклад, блокчейн може забезпечити незмінність даних про декларації, що унеможливорює їх підробку. Аналіз результатів використання Big Data для виявлення корупційних ризиків дозволить оцінити технічну ефективність нових систем.

4.Професійна підготовка. Регулярні тренінги та навчальні програми допоможуть працівникам краще виконувати свої обов'язки. Оцінка продуктивності та ефективності працівників після навчання, а також їхні відгуки про якість навчання, можуть показати ефективність цих заходів.

5.Міжнародне співробітництво. Міжнародне співробітництво дозволяє НАЗК обмінюватися досвідом з іншими країнами та впроваджувати передові практики у своїй роботі. Кількість укладених угод, спільних проектів та заходів, а також відгуки міжнародних партнерів можуть слугувати показниками ефективності співпраці.

6.Система внутрішнього контролю. Ефективна система внутрішнього контролю дозволяє вчасно виявляти та усувати порушення. Кількість проведених внутрішніх аудитів, результати цих аудитів та заходи, що були прийняті для усунення виявлених порушень, можуть показати, наскільки добре функціонує ця система.

7. Залучення громадськості та медіа. Активне залучення громадськості та медіа до процесу контролю за діяльністю НАЗК є важливим для підвищення підзвітності агентства. Кількість проведених громадських слухань та консультацій, рівень участі громадськості та відгуки медіа можуть бути показниками ефективності цих заходів.

8. Підвищення заробітної плати та мотивації працівників. Забезпечення належного рівня оплати праці та створення системи мотивації сприяє залученню та утриманню кваліфікованих працівників. Рівень задоволеності працівників умовами праці, кількість звільнень та прийомів на роботу, а також оцінка продуктивності працівників можуть дати уявлення про ефективність цих заходів.

Оцінка ефективності заходів щодо удосконалення роботи НАЗК є складним процесом, що включає аналіз різних аспектів діяльності агентства. Використання систематичного підходу до оцінки дозволить виявити досягнення та недоліки в роботі НАЗК, а також визначити напрями для подальшого вдосконалення антикорупційної діяльності. Це допоможе НАЗК стати ще ефективнішим у боротьбі з корупцією та зміцнити довіру громадськості до його роботи.

ВИСНОВКИ

1. Корупційні ризики – це умови, які сприяють виникненню, розвитку, вчиненню та поширенню корупційних діянь у службовій та професійній діяльності. Вони можуть виникати в будь-якій сфері діяльності, де є можливість зловживати службовим становищем або владою для отримання особистої вигоди. Види корупційних ризиків можна класифікувати на інституційні, що пов'язані з недосконалістю внутрішніх норм та процедур конкретного органу влади, і загальносистемні, що виникають через загальні недоліки у структурі та функціонуванні державного управління.

Корупційні ризики також можуть бути класифіковані за поширеністю серед державних службовців. Вони включають недоброчесність службовців, яка проявляється у свідомій відмові від дотримання етичних норм, конфлікти інтересів, безконтрольність з боку керівництва, а також наявність дискреційних повноважень, що дозволяють приймати рішення на власний розсуд. Також корупційні ризики поділяються на нормативно-правові, організаційні, кадрові, фінансово-господарські та адміністративні, що охоплюють широкий спектр умов та факторів, які сприяють корупції в державному секторі.

2. Методологічні підходи до управління корупційними ризиками включають процесний, системний та ризико-орієнтований підходи. Процесний підхід зосереджується на інтеграції управління корупційними ризиками в загальні управлінські процеси організації. Він складається з підготовки та планування, оцінки ризиків, розробки плану реагування, інформування та моніторингу і перегляду заходів. Цей підхід допомагає систематизувати дії, спрямовані на зниження корупційних ризиків.

Системний підхід передбачає комплексну оцінку корупційних ризиків та впровадження заходів для їх мінімізації. Основними принципами є цілісність, відповідальність, прозорість та підзвітність. Він охоплює всі

аспекти діяльності організації та базується на цілісному баченні проблеми корупції. Ризико-орієнтований підхід, в свою чергу, спрямований на оцінку ймовірності та наслідків корупційних інцидентів, з акцентом на адаптацію та ефективне використання ресурсів для зниження найбільш значущих ризиків. Цей підхід є гнучким та прозорим, що дозволяє швидко реагувати на змінні корупційні загрози.

3. У багатьох країнах світу протягом останніх десятиліть значна увага приділяється питанням протидії корупції та вдосконалення системи управління корупційними ризиками в органах публічної влади. Існує багато різних підходів до управління корупційними ризиками, але деякі ключові елементи, які є спільними для багатьох країн, включають створення чіткої антикорупційної політики та стратегії, запровадження ефективної системи оцінки корупційних ризиків, розробку та впровадження превентивних заходів, створення ефективної системи звітності та контролю, а також залучення громадськості до боротьби з корупцією. Приклади успішних практик можна знайти у таких країнах, як Сінгапур, Гонконг, Сполучені Штати та Франція, де ефективно працюють незалежні антикорупційні органи, суворі закони та прозорі системи звітності та контролю.

Наприклад, Сінгапур має один з найнижчих рівнів корупції в світі завдяки жорсткій антикорупційній політиці уряду, яка включає високі зарплати для державних службовців, суворе покарання за корупційні злочини та чітку систему звітності та контролю. У Гонконгу незалежна Комісія з боротьби з корупцією має широкі повноваження на проведення обшуків, арештів та допитів, а також ефективну систему звітності та контролю. У Сполучених Штатах використовуються етичні кодекси, внутрішній контроль та система заохочення інформаторів. Франція має комплексний антикорупційний механізм, який включає превентивні заходи, ефективну систему розслідування та покарання, а також активну міжнародну співпрацю. Вивчення та адаптація цих методологій допоможе створити більш ефективну

систему управління корупційними ризиками в Україні, що сприятиме зниженню корупції та підвищенню довіри до державних інститутів.

4. Україна застосовує широкий спектр правових інструментів та міжнародних зобов'язань. Основою цього є конституційне верховенство, закони про запобігання корупції, а також кримінальний та цивільний законодавство, що визначають відповідальність та заходи для запобігання корупції. Україна є стороною ключових міжнародних конвенцій, таких як Конвенція ООН проти корупції та Кримінальна конвенція Ради Європи, що зобов'язують її до відповідності міжнародним стандартам у цій сфері.

5. В Україні діють такі антикорупційні органи, як Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) та Вищий антикорупційний суд (ВАКС). Вони активно виконують свої функції у запобіганні, виявленні та розслідуванні корупційних злочинів.

Ці органи співпрацюють із громадськістю та ЗМІ, щоб забезпечити відкритість та підзвітність влади перед суспільством. Громадські організації відіграють ключову роль у моніторингу діяльності державних органів, підвищенні свідомості громадян про корупційні ризики та сприянні реформам у цій сфері. ЗМІ виконують важливу функцію у розкритті корупційних схем, підвищенні прозорості діяльності влади та активізації громадянського контролю.

6. Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) в Україні вже за короткий період свого існування стало ключовим інструментом у боротьбі з корупцією. Його діяльність охоплює широкий спектр завдань від антикорупційної експертизи законодавства до перевірок декларацій посадових осіб. Агентство активно співпрацює з іншими державними органами, місцевими самоврядуваннями та громадськими організаціями для забезпечення ефективності своєї діяльності. Впровадження стратегічного аналізу корупційних ризиків та реалізація національної антикорупційної

стратегії свідчать про серйозність намірів НАЗК у подальшій боротьбі з цією складною соціально-економічною проблемою.

7. Сучасні інструменти для виявлення та усунення корупційних ризиків в органах публічної влади є результатом значного технологічного прогресу та посилення вимог до прозорості та ефективності в управлінні. Одним з ключових напрямків є використання аналізу великих обсягів даних (Big Data). Цей підхід дозволяє систематично обробляти та аналізувати величезні масиви інформації, виявляючи аномалії та незвичайні патерни, що можуть свідчити про корупційну діяльність. Далі, електронні декларації та звітність стали необхідним інструментом для забезпечення прозорості фінансових стосунків посадовців у владних структурах. Ці механізми дозволяють автоматизувати збір та аналіз даних про майновий стан та доходи, що зробило процес контролю більш ефективним та недоступним для маніпуляцій. Також, важливим аспектом стало впровадження електронних систем управління (e-Government), які спрощують доступ до адміністративних послуг та забезпечують більшу прозорість процесів у державних установах. Ці системи дозволяють автоматизувати процеси прийняття рішень та забезпечують доступ до публічної інформації, що сприяє зменшенню можливостей для корупційних втручань.

Загалом, сучасні інструменти не лише спрощують виявлення корупції, а й забезпечують більшу відкритість та відповідальність в управлінні державними ресурсами. Їх впровадження виконує важливу роль у зміцненні демократичних інститутів та забезпеченні стабільності суспільства.

8. Шляхи удосконалення методології управління корупційними ризиками в органах публічної влади включають кілька ключових напрямків. Перш за все, важливо розробити єдину стандартизовану методологію, яка б забезпечила узгодженість та прозорість у підходах до управління ризиками.

Це включає в себе чітке визначення процедур виявлення, оцінки, запобігання та реагування на корупційні загрози. Для ефективності управління

корупційними ризиками необхідно використовувати сучасні інструменти та технології, такі як аналіз великих даних та штучний інтелект. Це дозволить здійснювати більш точне виявлення потенційних загроз і ефективніше їм запобігати. Крім того, важливим є впровадження цільових та адресних заходів, спрямованих на конкретні ризики в діяльності органів публічної влади. Це дозволить зосередити зусилля на найбільш критичних точках, де ризики корупції найвищі. Одним із ключових аспектів є підвищення рівня обізнаності та професійної компетентності працівників у сфері управління корупційними ризиками. Регулярні навчання та тренінги сприятимуть формуванню антикорупційної культури і підвищенню ефективності заходів з запобігання корупції.

Усі ці заходи в комплексі сприятимуть покращенню управління корупційними ризиками в органах публічної влади, забезпечуючи більшу прозорість, чесність та ефективність у державному управлінні.

9. Щодо підвищення ефективності Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК) у контексті управління корупційними ризиками в органах публічної влади, можна визначити кілька ключових напрямків дій.

Законодавча база є критично важливою для створення міцної основи діяльності НАЗК. Вдосконалення законодавства, що стосується обов'язкового електронного декларування активів та суворих санкцій за неправдиві дані, не лише збільшить прозорість, але й підвищить відповідальність державних службовців перед громадськістю.

Прозорість діяльності включає створення онлайн-платформ для доступу до декларацій та результатів перевірок, що сприятиме контролю громадськості та збільшить довіру до НАЗК. Це також дозволить широкому загалу бачити ефективність агентства в реальному часі.

Використання сучасних технологій (таких як блокчейн і Big Data) може значно покращити спроможність НАЗК виявляти та усувати корупційні ризики. Впровадження блокчейну для зберігання даних про декларації та

використання Big Data для аналізу ризиків забезпечить більш точне та ефективне управління корупційними потенційними викликами.

Професійна підготовка працівників НАЗК є важливим аспектом для забезпечення їхньої компетентності та ефективності у боротьбі з корупцією. Регулярні навчання з сучасних методів виявлення та запобігання корупції допоможуть агентству залишатися на передових позиціях у своїй сфері діяльності.

Міжнародне співробітництво відіграє ключову роль у обміні досвідом та передовими практиками. Підтримка зв'язків з міжнародними антикорупційними організаціями дозволяє НАЗК інтегрувати найкращі практики з усього світу та впроваджувати їх на рідній землі

Враховуючи ці напрямки, можна стверджувати, що реалізація рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності Національного агентства з питань запобігання корупції та зменшенню корупційних ризиків в органах публічної влади України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Запобігання та протидія корупції : навч. посіб. / А. М. Михненко, О. В. Руснак, А. М. Мудрак, С. О. Кравченко [та ін.]; за ред. проф. А. М. Михненка – [3-є вид., доп. і перероб.]. К. : НАДУ, 2013. 625 с
2. Корупційні ризики: поняття, класифікація, методологія оцінки, заходи усунення. URL: https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/31_03_2017/pdf/15.pdf
3. Пропозиції НАЗК до антикорупційної програми пенсійного фонду. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/11/29.06-do-p.15.pdf>
4. Лазаренко С. Ж. Базові принципи та елементи антикорупційної політики в Україні / С. Ж. Лазаренко, К. А. Бабенко. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 23. С. 116–119.
5. Системний підхід як методологічна основа управління проектними ризиками. Кавун, В. А.; Kavun, V. A. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/863/1/25.pdf>
6. Посібник з оцінки корупційних ризиків та розробки планів протидії корупції. URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/posibn_USAID.pdf
7. Калініна А. Світові антикорупційні інструменти і Україна. *Держзакупівлі*. 2016. № 3. С. 11–16.
8. Зарубіжний досвід створення та діяльності спеціальних антикорупційних органів: наук.-практ. посібник / за заг. ред. першого заступ. Генерального прокурора України В. Гузиря. Київ : Національна академія прокуратури України, 2015. 313 с.
9. Скомаров О. Досвід Сінгапуру та Гонконгу щодо функціонування спеціальних антикорупційних органів та можливість його застосування в Україні. Випуск 4 (8). 2016 р. С 90-96. URL:

<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/18284/1/%D0%A1%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2%20%D0%9E..pdf>

10. НАЗК методологія управління корупційними ризиками. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/documents/metodologiya-upravlinnya-koruptsiijnymy-ryzykamy/>

11. Михайленко Д. Концепція співвідношення давання та одержання хабара. *Право України*. 2010. № 5. С. 123–128.

12. Кримінальний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>

13. Про засади запобігання та протидії корупції : Роз'яснення М-ва юстиції України від 09.04.2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0014323-12#Text>

14. Перелік основних нормативно-правових актів антикорупційного законодавства. URL: <https://hsc.gov.ua/index/publicna-informatsiya/antikoruptionsiya/akti-perelik-osnovnih-normativno-pravovih-aktiv-antikoruptionsijnogo-zakonodavstva/>.

15. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

16. Цивільний кодекс України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

17. Кодекс адміністративного судочинства України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text>.

18. НАЗК | Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/>.

19. НАБУ | Національне антикорупційне бюро України. URL: <https://www.nabu.gov.ua/>

20. Спеціалізована антикорупційна прокуратура. Головна - Офіс Генерального прокурора. URL: <https://www.gp.gov.ua/ua/posts/specializovana-antikorupciyna-prokuratura>

21. Вплив місцевих громадських організацій на впровадження антикорупційних реформ в регіонах України / Оксана Нестеренко, Андрій Білецький (ACREC НаУКМА, Макс Бадер (Лейденський університет). URL: <https://wiki.nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/zvit-210x210-1e.pdf>.

22. Роль громадянського суспільства та ЗМІ у боротьбі з корупцією. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Юридичні науки» № 3 (27), 2020.* URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/nov/22448/3.pdf>

23. Повноваження. НАЗК | Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/povnovazhennya-nazk/>

24. Стратегічний аналіз корупційних ризиків. НАЗК | Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/strategichnyj-analiz-koruptsijnyh-ryzykiv/>.

25. Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах / Мінакова В.П, Шіковець К.О.. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/152.pdf

26. Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en>

27. Електронне декларування як інструмент запобігання корупції в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/26.pdf

28. Електронний уряд (E-government і електронне урядування (E-governance): поняття та принципи функціонування / І. Є. Погребняк. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2014/10/Pogrebnyak7.pdf>

29. Особливості впровадження блокчейн технологій в сфері публічних відносин в Україні. Радейко Роман Ігоревич. URL: <http://clj.nuoua.od.ua/archive/29/24.pdf>

30. Як організувати роботу з питань запобігання корупції в громадах: актуальні проблеми та практичні рекомендації. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-anticorruption-guidelines_0.pdf