



U4 ISSUE 2024:05

David Jackson  
Oksana Huss  
Oleksandra Keudel

Series editor  
David Jackson

## Розвиток запобігання корупції в Україні: конструктивний підхід

---

U4 – це команда радників з питань протидії корупції, які шляхом поширення результатів досліджень та даних допомагають діячам у сфері міжнародного розвитку досягати сталих результатів. Їхня робота передбачає діалог, публікації, онлайн-тренінги, майстер-класи, службу підтримки та інновації. U4 – це постійний центр при Інституті імені Крістіана Міхельсена (CMI) у Норвегії. CMI – це неприбутковий мультидисциплінарний дослідницький інститут, де працюють соціологи, які спеціалізуються на дослідженні питань розвитку.

[www.u4.no](http://www.u4.no)

[u4@cmi.no](mailto:u4@cmi.no)

---

## Read online

[www.u4.no/r/IS2405](http://www.u4.no/r/IS2405)

**Антикорупційний порядок денний України продовжує просуватися разючими темпами навіть в умовах війни. Разом із тим, у цьому дослідженні стверджується, що фокус на розбудові інституцій та правозастосуванні має бути збалансованим усуненням деяких з основних обмежень на шляху антикорупційної діяльності. Це дослідження представляє концепцію конструктивного запобігання, яка полягає у розробленні стратегій, спрямованих на стимулювання антикорупційної діяльності і поведінки, та надаються рекомендації щодо зміцнення деяких соціальних підвалин для боротьби з корупцією.**

## Основні моменти

- Антикорупційну політику в Україні часто розглядають як три основні напрямки політики, які мають працювати в синергії: правовий, правоохоронний (каральний) та запобіжний.
- Запобігання є важливим поняттям, однак в антикорупційній сфері воно ніколи не було чітко визначене. Фактично, в боротьбі з корупцією розрізняють два види запобігання: стримувальне запобігання та конструктивне запобігання. Стримувальне запобігання спрямоване на те, щоб позбавити стимулів до корупційної поведінки, тоді як конструктивне запобігання має на меті стимулювати антикорупційну поведінку.
- Конструктивне запобігання має на меті стимулювати антикорупційну діяльність

через зміцнення соціальних антикорупційних підвалин у спосіб, який неможливий для стримувального запобігання. Це досягається через усунення системних обмежень на прагнення окремих осіб, громад, бізнесу, громадських діячів та організацій, щоб активно долучатися до формування порядку денного боротьби з корупцією.

- В Україні конструктивне запобігання було здебільшого другорядним. А проте конструктивне запобігання може допомогти зробити боротьбу з корупцією більш стійкою. Зокрема, аналітики вже вказували на ризик того, що з приєднанням до ЄС підходи, які наголошують на дотриманні законодавства та інституційному розвитку, можуть призвести лише до часткового впровадження реформ, які не змінять глибинних рушійних сил соціальної та політичної поведінки.
- Ми рекомендуємо дії, які можуть здійснити уряд України, міжнародна спільнота, Національне агентство з питань запобігання корупції, органи місцевого самоврядування, громадянське суспільство та бізнес, аби покращити конструктивне запобігання корупції.

# Зміст

Два типи запобігання	6
Необхідність більшого конструктивного запобігання в Україні	12
Антикорупційний режим в Україні з 2014 року: Зосередженість на законодавстві та правозастосуванні з деякими елементами запобігання	12
Актуальний порядок денний у сфері стримувального запобігання	13
Конструктивне запобігання може посилити боротьбу з корупцією в Україні	16
Як вибудувати конструктивне запобігання корупції в Україні	19
Уряд України	19
Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК)	21
Міжнародні партнери	22
Громадянське суспільство	23
Бізнес-спільнота	23
Місцеве самоврядування	24
Список джерел	25

Антикорупційні реформи в Україні мають пройти подальшу еволюцію та розширення, що ускладнюється війною Росії проти України та запитом народу на справедливе суспільство, а також очікуваннями значних змін в управлінні у зв'язку з початком вступу до ЄС. Хоча досягнення останнього десятиліття у розбудові нових антикорупційних інституцій та практик заслуговують на похвалу, вони потребують посилення. Але якою може бути ця еволюція?

Перемога у війні, при цьому максимально захистивши життя солдатів і цивільних осіб, є центральним питанням суспільного дискурсу в Україні. Багато громадян пов'язують ці цілі з ефективним використанням внутрішніх фінансових ресурсів та постійною підтримкою міжнародної спільноти, а ефективна боротьба з корупцією є важливим аспектом і того, і іншого. Нетолерантність до корупції останнім часом зросла: більшість українців вважають корупцію другою за важливістю після війни проблемою України.<sup>1</sup> Проте, ще є над чим працювати: нещодавні опитування свідчать, що громадяни не повністю довіряють антикорупційним зусиллям в Україні.<sup>2</sup>

Ми стверджуємо, що одним із важливих шляхів до стійких антикорупційних зусиль є реалізація порядку денного конструктивного запобігання: стратегія створення стимулів для боротьби з корупцією. Конструктивне запобігання - це нова концепція, введена тут для того, щоб запропонувати ясність щодо різних видів запобігання, які можуть бути застосовані в боротьбі з корупцією.

У першому розділі ми протиставляємо конструктивне запобігання стримувальному. У другому розділі ми пояснюємо, чому в Україні конструктивне запобігання було здебільшого другорядним, але може стати важливим елементом переходу країни до кращого врядування. Насамкінець ми надаємо деякі рекомендації щодо того, як антикорупційні актори можуть зробити більший внесок у конструктивне запобігання корупції.

---

1. TI Ukraine 2023.

2. TI Ukraine 2023.



# Два типи запобігання

Протидія корупції не є протилежністю корупції. Це поняття характеризує безперервний процес, в рамках якого різні актори використовують різні засоби, щоб мінімізувати вплив корупції на суспільство, політику та економіку. Існує декілька типологій, які розбивають цю широку проблематику на окремі аспекти, але у технічному дискурсі реформ антикорупційні зусилля часто зводяться до трьох основних напрямів реформ:

1. Правові підходи, які мають на меті встановити юридичну відповідальність та визначення корупції за допомогою спеціальних нормативно-правових актів, нормативних рамок і загальних рамок планування в рамках національних стратегій, часто узгоджених з міжнародними нормами.
2. Правоохоронні підходи, які спрямовані на розслідування та покарання корупції за допомогою каральних механізмів та механізмів виявлення, таких як спеціалізовані антикорупційні інституції та аудит, а також соціальна відповідальність та широка відкритість і прозорість.
3. Запобіжні підходи, які, загалом, полягають у мінімізації тягаря корупції для правових та правоохоронних підходів; інакше кажучи, заходи та втручання, які можуть допомогти знизити рівень корупції.

На практиці межі між правовим, правоохоронним та запобіжним підходами часто розмиті; кожна з цих категорій підходів взаємозалежна. Антикорупційне законодавство формують і визначають основні елементи правоохоронних і запобіжних заходів. Однак закони також повинні узгоджуватися з поведінковими нормами, які самі по собі з'являються лише на тлі надійного правоохоронного механізму.

Водночас поняття *запобігання* в антикорупційному дискурсі рідко визначається. Наприклад, Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції (The United Nations Convention on Anti-Corruption, UNCAC) присвячує цілу главу запобігання корупції, не визначаючи параметрів цієї концепції. Невизначеність значення часто не усвідомлюється, але може призвести до плутанини в розумінні та прогалин у політиці. З огляду на брак концептуальної ясності, ми вводимо нове розрізнення між двома типами: *стримувальним* і *конструктивним* запобіганням. Розуміння цих типів може допомогти нам краще проаналізувати, де можуть бути прогалини в політиці.

Як стримувальне, так і конструктивне запобігання спрямоване на мінімізацію загального тягаря корупції для політики та правозастосування, але вони роблять це по-різному. Стримувальне запобігання полягає у зменшенні

стимулів до корупційних дій; іншими словами, у посиленні ефекту "подумай двічі" серед потенційних корумпованих акторів. Цей підхід передбачає, що поведінка змінюється завдяки тому, що люди реагують на стимули, які містяться в правилах і процесах, а також на ймовірність примусу до їх дотримання.

Основне запитання до формування політики в цьому типі запобігання є: як створити більше інституційних негативних стимулів, щоб підсилити ефект «подумай двічі»? Стримувальні програми запобігання більше пов'язані з традиційною сферою боротьби з корупцією і реалізуються за допомогою таких напрямків політики:

- Цільові форми прозорості, тобто надання конкретних форм інформації, які в іншому випадку не були б доступними. Це здійснюється за допомогою таких інструментів, як розкриття інформації про активи, люстрація, відкриті дані у сфері закупівель, перевірка доброчесності та регулювання конфлікту інтересів.
- Вивчення правових та інституційних слабких місць за допомогою аналітичних процесів, таких як аудит, юридична експертиза та управління корупційними ризиками.
- Вивчення зворотного зв'язку, що підвищує ефективність інституцій та антикорупційних практик.

Унікальний внесок стримувального запобігання полягає в тому, що воно забезпечує адаптивність і стійкість правових і правоохоронних підходів.

Проте, з погляду досягнення стійкого переходу до стану, коли корупція буде лише незначною в суспільстві, стримувальне запобігання може бути запобіжним лише почасти. На це є дві причини. По-перше, суспільствознавці встановили, що поведінка визначається не лише стимулами, викладеними в законах, організаціях і процесах, які передбачає стримувальна профілактика, але також часто з урахуванням того, як можуть діяти інші в суспільстві (тобто оцінка того, що вважається загальноприйнятною поведінкою або уявленнями про те, що може бути прийнятною поведінкою).<sup>3</sup> У контекстах, де корупція вважається відносно поширеною практикою та де корупція може бути *функціональною*, антикорупційна діяльність позбавлена стимулів.<sup>4</sup> Відтак, вплив інституційних стримувальних факторів на ефективність боротьби з

---

3. Olson 2003; Bicchieri 2006, 2016.

4. Mungiu-Pippidi 2006; Marquette and Peiffer 2015; Rothstein 2005; Persson, Rothstein, and Teorell 2013.

корупцією є обмеженим. Необхідна також активна політика, спрямована на зміцнення соціальних основ боротьби з корупцією.<sup>5</sup>

По-друге, стримувальне запобігання передбачає, що боротьба з корупцією є зворотною стороною корупції; іншими словами, коли людина не є корумпованою, вона активно займається антикорупційною діяльністю.<sup>6</sup> Однак між чорно-білими поняттями корупції та боротьби з корупцією є багато сірого простору, де люди можуть діяти з певною амбівалентністю або з мінімальним дотриманням концепції суспільного інтересу. Це означає, що більш трансформаційна боротьба з корупцією потребує активного *стимулювання*, а стримувальне запобігання здебільшого цього не робить.

Конструктивне запобігання має на меті стимулювати боротьбу з корупцією шляхом зміцнення соціальних засад боротьби з корупцією (аспект, який не враховується у стримувальному запобіганні). Це досягається через усунення системних обмежень, що перешкоджають готовності окремих осіб, громад, бізнесу, громадських діячів та організацій активно долучатися до антикорупційного порядку денного. Активний внесок може означати участь у колективних діях або спільних ініціативах, підтримці "чистих" політиків і вимогах подальших реформ, або робити вибір на користь доброчесності. Мета полягає в тому, щоб створити замкнене коло: підвищені очікування щодо всіх акторів, які працюють в інтересах суспільства, означають, що державні службовці та еліти змінюють свою поведінку у відповідь і з більшим бажанням надавати суспільні блага у сфері боротьби з корупцією. Економісти описують це як зміну рівноваги: корупційна поведінка приносить набагато менше прибутку; антикорупційна поведінка отримує всеохоплювальні стимули.<sup>7</sup>

Основне запитання політики конструктивного запобігання корупції полягає в наступному: які заходи необхідні для стимулювання боротьби з корупцією так, щоб сприяння та вимога боротьби з корупцією як суспільного блага стали сильними принципами поведінки в суспільстві та політиці? Конструктивне запобігання має три основні напрямки політики:

- Дії, спрямовані на формування норм етичної поведінки та переваги громадського інтересу до державних службовців, громадян, ділових і політичних лідерів, щоб дотримання цих норм було очевидною вигодою. Інструментами можуть бути адміністративні заохочення<sup>8</sup>, етичні комісії,<sup>9</sup>

---

5. Johnston 1998.

6. Heywood et al. 2017.

7. Fisman and Golden 2017.

8. Jenkins 2022.

9. Nicaise 2022.



обов'язкове навчання та стратегії, спрямовані на розвиток соціальних норм.<sup>10</sup>

- Дії, спрямовані на розширення можливостей колективних дій, щоб різні групи мали змогу формувати та організовувати вимоги щодо швидких і рішучих дій проти корупції, а також колективно організовуватися для взаємного забезпечення дотримання норм публічної доброчесності.<sup>11</sup>
- Дії в секторах, спрямовані на створення життєздатних варіантів дотримання поведінки, заснованої на правилах і орієнтованої на інтереси суспільства, через розв'язання проблеми функціональності корупції, щоб державні службовці, громадяни та бізнес мали більше свободи у відмові від "функціональної" корупції як рішення.<sup>12</sup> Часто це робиться непрямыми методами, які не безпосередньо спрямовані на боротьбу з корупцією, а на подолання дисфункцій та неефективності у взаємодії держави та суспільства. Це може бути зроблено через цифровізацію надання послуг, меритократичні стандарти, перегляд формальних правил відповідно до неформальних практик, а також через перегляд бюрократичної тяганини та реформування неефективних державних органів.<sup>13</sup>

Стримувальні та конструктивні форми запобігання часто перетинаються на практиці та можуть переплітатись в одній програмі. Розглянемо партисипативне бюджетування, в якому мешканці громади можуть вирішувати, як витратити частину місцевого бюджету. Це містить елементи запобігання зловживанням (прозорість бюджетних процесів, прагнення до інституційних удосконалень), а також елементи конструктивного запобігання (колективні дії, обговорення належної поведінки та норм, усунення дисфункцій).

Конструктивне запобігання має багато спільного з наявними концепціями. Наприклад, конструктивне запобігання може спиратися на інструменти, викладені в підходах до публічної доброчесності або етичних підходах до управління.<sup>14</sup> Але загалом багато з цих підходів були розроблені в суспільствах і для суспільств, де, в широкому сенсі, існує функціональне неупереджене державне адміністрування. Конструктивне запобігання доповнює їх, визначаючи як розвивати протидію корупції як норму там, де можуть існувати системні обмеження на шляху її впровадження, такі як усталені норми щодо

---

10. Jackson and Köbis 2018.

11. Це було описано як горизонтальне застосування антикорупційного законодавства (Khan, Andreoni, and Roy 2019).

12. Marquette and Peiffer 2021.

13. Лише деякі антикорупційні підходи активно намагаються розглянути, як подолання більш широкої галузевої дисфункції може підтримати антикорупційні програми, можливо, тому, що це здається занадто непрямым підходом.

14. Наприклад, OECD 2020.

корупції та менш неупереджене адміністрування. Ця стратегія додає цінності, визнаючи існування цих обмежень та активне намагання їх подолати.

Конструктивне запобігання також дещо збігається з поняттям стимулювання «попиту на боротьбу з корупцією», але виходить за його межі, оскільки передбачає обмірковування того, як усі суб'єкти, як державні, так і приватні, можуть орієнтуватися на краще врядування. Ба більше, концепція попиту на боротьбу з корупцією часто полягає у створенні «голосу» для тиску на осіб, які приймають рішення, тоді як конструктивне запобігання - це набагато більше про створення умов для більш системних змін.

Таблиця 1: Порівняння стримуального та конструктивного запобігання

Форма запобігання	Мета	Напрямки політики	Приклади інструментів
Стримувальне запобігання	Зменшити стимули до корупції	Цільова прозорість	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Управління конфліктом інтересів</li> <li>— Декларування майна</li> <li>— Викривання корупції</li> <li>— Ризик-орієнтований підхід в закупівлях («червоні прапорці»)</li> <li>— Перевірки на доброчесність</li> <li>— Люстрація публічних службовців</li> </ul>
		Вивчення правових та інституційних слабких місць	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Аудит</li> <li>— Законодавча експертиза</li> <li>— Аналіз та управління корупційними ризиками</li> <li>— Суспільна підзвітність</li> </ul>
		Цикли зворотного зв'язку, які покращують практику	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Політика на основі даних</li> <li>— Обмін інформацією</li> <li>— Координація</li> </ul>
Конструктивне запобігання	Збільшити стимули для боротьби з корупцією	Впровадження норм суспільного інтересу	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Адміністративні заохочення</li> <li>— Обов'язкове навчання</li> <li>— Етичні комісії та робочі групи</li> <li>— Стратегії для розбудови суспільних норм</li> </ul>
		Сприяння колективним діям щодо доброчесності	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Підтримка професійних мереж взаємної підтримки</li> <li>— Підтримка коаліцій</li> <li>— Освітні та інформаційні кампанії</li> </ul>
		Створення життєздатних варіантів для доброчесності	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Удосконалення адміністративних процесів</li> <li>— Цифровізація надання послуг</li> <li>— Система меритократії</li> <li>— Перегляд бюрократичних та інших нормативних актів</li> </ul>

# Необхідність більшого конструктивного запобігання в Україні

Було б неправильно думати про конструктивне запобігання як про «м'які заходи», які б не завадило мати, однак ті є другорядними стосовно основ законодавства, правозастосування та навіть стримувального запобігання. Однак існують чіткі докази того, що конструктивне запобігання може стати основою стійкої та навіть трансформаційної боротьби з корупцією. Дослідження з декількох країн показали, що антикорупційні зусилля стають стійкими, коли колективні очікування змінювалися, етичні норми ставали сильнішими, а структурні обмеження на шляху боротьби з корупцією були подолані - не лише через логіку правової реформи, посилення потенціалу правозастосування або навіть сильнішого стримування.<sup>15</sup>

Цей розділ спирається на цей загальний аргумент, щоб показати, як конструктивне запобігання може допомогти просуванню антикорупційної політики в Україні.

## Антикорупційний режим в Україні з 2014 року: Зосередженість на законодавстві та правозастосуванні з деякими елементами запобігання

У період з 2014 по 2020 рік антикорупційна діяльність в Україні була зосереджена на конкретному питанні: припинити безкарність політичної еліти.

Тож у широкому розумінні антикорупційні реформи після Майдану були зосереджені на створенні інституційної системи для виявлення, розслідування та покарання за корупцію незалежно від політики. Стратегія боротьби з корупцією значною мірою спиралася на правові та правоохоронні підходи. Реанімаційний Пакет Реформ (РПР) - парасолькова організація, яка координує реформаторські вимоги понад ста провідних неурядових організацій в Україні, також визначив пріоритетність цих напрямків у своїх стратегічних

---

15. Jackson 2020; Johnston 2014; Mungiu-Pippidi 2015; Mungiu-Pippidi and Johnston 2017; Rothstein 2021.

документах.<sup>16</sup> Правовий та інституційний фокус призвів до створення цілісної та ефективної системи покарання за корупційні правопорушення завдяки роботі Національного антикорупційного бюро України (НАБУ), Спеціальної антикорупційної прокуратури (САП) та Вищого антикорупційного суду України (ВАКС).

Створено правові механізми для конфіскації корупційних активів та управління корупційними активами (ВАКС та Агентство з розшуку та менеджменту активів, АРМА), за підтримки різноманітних програмних ініціатив. Чинний антикорупційний план - Державна антикорупційна програма на 2023-2025 роки передбачає 1187 заходів у 15 сферах політики, спрямованих на зниження рівня корупції та забезпечення доброчесності, окрім інших заходів.

## Актуальний порядок денний у сфері стримувального запобігання

Третій компонент боротьби з корупцією - запобігання - також продовжував розвиватися, причому часто під керівництвом власного превентивного органу України - Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК). Огляд запобіжних заходів в Україні показує, що більшість з них можна характеризувати як стримувальне запобігання - заходи, які позбавляють стимулів до корупції.

Забезпечення прозорості було важливою частиною боротьби з корупцією в Україні. Наприклад, уряд і особливо НАЗК витратили багато енергії на розробку сучасної системи управління конфліктами інтересів (КІ). Існують численні курси та тренінги для підвищення обізнаності про КІ, а НАЗК та антикорупційні організації розробили технології та інструменти для моніторингу потенційних випадків. Українські НУО продовжують підтримувати стримувальне запобігання через моніторинг претендентів на посади в основних антикорупційних інституцій, наприклад, через Громадську раду доброчесності, яка допомагає Вищій кваліфікаційній комісії суддів у процесі перевірки кандидатів. Крім того, були розроблені інституційні та технологічні системи розкриття інформації - наприклад, щодо публічних декларацій про майно, фінансування політичних партій та реєстрів бенефіціарної власності, які в основному використовує НАЗК.

---

16. 2015, 2016–17, 2019–23.

Дослідження правових та інституційних слабких місць за допомогою аналітичних процесів, таких як аудит, юридична експертиза та управління корупційними ризиками, також є важливою частиною стримувального запобігання корупції. НАЗК проводить регулярний стратегічний аналіз управління ризиками в секторах та надає сучасні методологічні рекомендації для забезпечення того, щоб усі державні органи сприяли внутрішньому запобіганню корупції та управляли корупційними ризиками, проводячи оцінку корупційних ризиків (ОКР) та розробляючи антикорупційні програми, що спираються на доказову базу. Наразі в державних установах працює понад 10 000 уповноважених осіб (підрозділів) з питань запобігання та виявлення корупції (Уповноважених), яким доручено координувати ОКР та антикорупційні програми, а також керувати внутрішньою політикою у сфері КІ та викривання корупції. Антикорупційна експертиза законодавства є поширеною практикою в Україні; як НАЗК, так і неурядові організації на кшталт Інституту законодавчих ідей, займаються таким превентивним аналізом.

Цикли зворотного зв'язку також підвищують ефективність інституцій та антикорупційних практик. Розглянемо, наприклад, роботу Ради бізнес-омбудсмена в Україні, яка аналізує власні справи, щоб у разі виявлення закономірностей у скаргах розробляти пропозиції щодо системних змін і відстоювати їх перед органами влади.<sup>17</sup> НАЗК також здійснює моніторинг виконання антикорупційних зобов'язань.

**Хоча стримувальне запобігання проводиться на разючому рівні, конструктивному запобіганню приділяється менша увага.**

Хоча стримувальне запобігання проводиться на разючому рівні, конструктивному запобіганню приділяється менша увага. А проте, деякі заходи були здійснені в рамках конструктивного запобігання. Офіс доброчесності НАЗК, а також громадські організації та науковці розробили освітні програми для шкіл та університетів. Приватний сектор все частіше долучається до ініціатив колективних дій, таких як Всеукраїнська мережа доброчесності та комплаєнсу<sup>18</sup> або Мережа Глобального Договору в Україні.<sup>19</sup> Ефективні кодекси

---

17. Business Ombudsman Council, n.d

18. <https://unic.org.ua/en>

19. <https://globalcompact.org.ua/en/>



професійної поведінки та етики також були розроблені та впроваджені як колективні дії, наприклад, [кодексетики Славутича](#).

Хоча існує багато ідей, проєктів і заходів, на які можна спиратися, вищеописаний порядок денний конструктивного запобігання був другорядним. Наприклад, у кодексах поведінки відсутні механізми притягнення до відповідальності за порушення. Крім того, Національна антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки закликає до заходів, які сприятимуть розвитку культури доброчесності, але ресурси, виділені на ці заходи, є мінімальними. Тим часом остання дорожня карта РПП (2019-23) згадує боротьбу з рушійними силами корупції як одну з п'яти цілей антикорупційної реформи, але не визначає конкретних кроків для її досягнення.

Існує три основні причини, чому конструктивне запобігання в українському контексті залишається переважно другорядним. По-перше, політичні стимули були спрямовані на каральні заходи. Після Революції гідності суспільні вимоги зосереджувалися на видимих проявах боротьби з корупцією: арештах і кримінальному переслідуванні. Через війну цей запит лише зріс: в опитуванні 2023 року майже половина респондентів (48%) вважали конфіскацію активів найефективнішим антикорупційним заходом, за яким йшли судові рішення проти високопосадовців та звільнення підозрюваних у корупції. Натомість тих, хто вважають дуже корисними просвітницькі заходи, такі як навчання громадян доброчесності (24%), або структурні реформи, такі як система державних електронних закупівель (22%), вдвічі менше.<sup>20</sup>

По-друге, можливо, через акцент на кримінальному переслідуванні, поняття запобігання в антикорупційній сфері також укорінилося в традиційній кримінологічній теорії. Це означає, що діяльність із запобігання корупції концептуально схожа на запобігання злочинності: вона полягає у забезпеченні реальної загрози примусового виконання. Така початкова концепція призвела до зосередження уваги на запобіганні через виявлення та покарання, наприклад, через прозорість декларацій про майно, реєстри бенефіціарних власників та розвиток спеціалізованих антикорупційних інституцій.<sup>21</sup>

По-третє, міжнародні актори продовжують надавати пріоритет інституційним реформам. Ключові програмні документи Міжнародного валютного фонду (МВФ), Програми ЄС Ukraine Facility, уряду США та G7 заохочують до проведення широкого спектра реформ, досягнення яких є важливим кроком на

---

20. Factum Group 2023.

21. Дякуємо Андрію Білецькому з Міждисциплінарного науково-освітнього центру протидії корупції за цей коментар.

шляху євроатлантичної інтеграції України. Однак дуже мало з цих документів визначають політичні шляхи зміни суспільних очікувань і стимулів, що є необхідним для конструктивного запобігання.

## Конструктивне запобігання може посилити боротьбу з корупцією в Україні

Зосередження на конструктивному запобіганні може бути дуже доречним в умовах нинішньої кризи безпеки, спричиненої війною, з чотирьох причин. Перш за все, конструктивне запобігання корупції в Україні може допомогти відновити баланс між потенційно надмірним акцентом на дотриманні законодавства та інституційному розвитку, який не завжди може вплинути на деякі з основних чинників корупції.<sup>22</sup> Інші аналітики вже вказували на те, що підходи до вступу в ЄС, які наголошують на технічних удосконаленнях, можуть призвести лише до часткового впровадження реформ, оскільки вони не враховують поточні практики та норми.<sup>23</sup> Дійсно, дослідження, проведені до повномасштабного російського вторгнення, показали актуальність давніх неформальних норм в Україні, які стримують реалізацію антикорупційних зусиль. Наприклад, Кралікова дослідила реформування системи розкриття інформації про статки державних службовців, щоб показати, як її ефективність була обмежена переважанням «місцевих нормативних» порядків (неформальних правил) і вкоріненими практиками.<sup>24</sup> У відповідь на цю тенденцію аналітики закликають до посилення стратегій соціалізації, спрямованих на усунення негативних соціальних норм та неформальних способів ведення справ.<sup>25</sup> Ця остання рекомендація відповідає конструктивній програмі запобігання корупції: зусиллям, спрямованим на зміцнення соціальної екології боротьби з корупцією, щоб допомогти оживити ширший набір реформ.

**Зосередження на конструктивному запобіганні може бути дуже доречним з огляду на нинішню кризу безпеки.**

По-друге, конструктивне запобігання допомагає сформулювати позитивні зміни. Боротьба з корупцією може поляризувати та розділити суспільство, що

---

22. Lough and Dubrovskiy 2018.

23. Mungiu-Pippidi 2020.

24. Králiková 2022.

25. Králiková 2022.

перебуває у стані війни, і може бути використана російськими дезінформаційними кампаніями. Дедалі більшу нетерпимість суспільства до корупції необхідно спрямовувати в конструктивне річище. Конструктивне запобігання може допомогти змістити фокус на позитивні тенденції та альтернативні показники, змінивши мову і концепції боротьби з корупцією на поняття доброчесності, суспільного інтересу та демократичного вдосконалення. Це може допомогти привернути увагу широкої громадськості до антикорупційного порядку денного. Деякі нещодавні дослідження показали, що, попри суспільне невдоволення поширеністю корупції, загалом громадяни вважають за краще не брати безпосередньої участі в антикорупційному порядку денному, причому більшість обмежується відмовою давати хабарі, а не вдається до більш активних дій.<sup>26</sup>

По-третє, конструктивне запобігання може допомогти зміцнити життєстійкість демократії. Воєнний стан, в якому зараз перебуває українське суспільство, значно обмежує суспільну підзвітність, оскільки її основні механізми, такі як вибори чи право на протест, заборонені. Крім того, відкриті дані та доступ до публічної інформації були призупинені на початку повномасштабного російського вторгнення. Хоча окремі набори даних зараз відкриті (наприклад, декларації про майно та дані про державні закупівлі), залишаються значні обмеження. Це обмежує можливості організацій громадянського суспільства щодо моніторингу та виявлення корупції. Посилення уваги до створення антикорупційної інфраструктури шляхом просування індивідуальної етики, підтримки колективних дій та створення життєздатних варіантів доброчесності в умовах інституційної дисфункції може сприяти зміцненню демократичної життєстійкості.

По-четверте, в умовах обмеженого потенціалу правоохоронних органів конструктивне запобігання надає партнерам України, особливо приватному сектору та міжнародним партнерам, впевненість у тому, що країна має серйозні довгострокові наміри розвивати публічну доброчесність у спосіб, що відповідає міжнародним очікуванням. Колективні дії та розв'язання проблем пропонують інструменти, які допомагають побудувати довіру між державою та недержавними акторами, які можуть мати практичний ефект і бути більш ефективними, ніж комплаєнс-регулювання. Дійсно, значна частина корупції, з якою Україна може зіткнутися під час відбудови, може значною мірою ґрунтуватися на тонких маніпуляціях, з якими важко боротися за допомогою

жорстких каральних інструментів, але які можуть бути обмежені підвищеними очікуваннями щодо доброчесності.<sup>27</sup>

---

27. Jackson and Lough 2022.

# Як вибудувати конструктивне запобігання корупції в Україні

Покращення рушійних сил протидії корупції через конструктивне запобігання є поступовим, довготривалим і нерівномірним процесом. Ми пропонуємо рекомендації, які є відправною точкою для зусиль в Україні щодо конструктивного запобігання корупції. Ці рекомендації доповнюють зусилля, спрямовані на підтримку зміцнення політичної екології реформ через посилення системи стримувань і противаг щодо влади еліт.

**Покращення рушійних сил протидії корупції через конструктивне запобігання є поступовим, довготривалим і нерівномірним процесом. Ми пропонуємо рекомендації, які є відправною точкою для зусиль в Україні щодо конструктивного запобігання корупції.**

## Уряд України

Варто розглянути, як конструктивне запобігання може вплинути на ключові стратегічні документи. Це може передбачати розгляд питань доброчесності на кожному етапі розроблення реформ і вироблення політики, а також включення індикаторів доброчесності до рутинних оцінок формування політик. Що ще важливіше, уряд України повинен послідовно та публічно повідомляти та демонструвати, як питання щодо запобігання корупції враховані в структурних і секторальних реформах.

- Слід проаналізувати, як корупція діє як неформальний механізм управління в ключових сферах, таких як доступ до послуг та закупівлі та переглянути ці процедури, відповідно. Розглянемо приклад медичних закупівель в Україні, де неформальність була замінена прозорими процесами, заснованими на правилах, що дозволило суб'єктам, відповідальним за доброчесність, долучитися до розв'язання проблеми. У період з 2010 по 2014 рік неформальні мережі (такі як привілейовані дистриб'ютори) домінували в закупівлях Міністерства охорони здоров'я, що призвело до 40% націнки на централізовано закуплені ліки. Завдяки консолідованим зусиллям пацієнтських організацій та реформаторськи налаштованих

постмайданівських державних службовців у сфері охорони здоров'я з 2015 року було створено централізоване державне підприємство "Медичні закупівлі", після перехідного періоду закупівель міжнародними організаціями. Варто зазначити, що ця медична система також співпрацює з платформою закупівель Prozorro, що дозволяє державним установам закуповувати перевірені ліки у затверджених постачальників за ринковими цінами; за оцінками, станом на 2021 рік щорічна економія склала близько 12 мільйонів доларів США.<sup>28</sup>

- Слід розробити стратегії управління людськими ресурсами, які передбачають більш меритократичний підбір кадрів і можуть допомогти побудувати культуру доброчесності, що пронизує весь адміністративний апарат від верхівки до низу. Цей підхід не позбавлений дилем. Хоча простим рішенням могло б бути відновлення конкуренції за державні посади на основі меритократичного ідеалу, практична реалізація є складною. З одного боку, існує загальна нестача людських ресурсів через вимушену міграцію та мобілізацію, пов'язані з війною. З іншого боку, державні органи конкурують за кваліфіковані кадри з приватним сектором та проектами міжнародного технічного співробітництва за рівнем заробітної плати та умовами праці. Якщо зважити на перспективи в альтернативних секторах, то державна служба ризикує стати непривабливим кар'єрним вибором для людей з високим рівнем доброчесності та навичок. У більшості центральних органів державної влади скоротили зарплати (особливо критично для службовців рівня спеціалістів); проти високопосадовців, яких вважають прихильниками реформ, порушують суперечливі антикорупційні розслідування; вони змушені працювати під тягарем антикорупційних норм, таких як вимоги до декларацій про майно та статус «політично значущої особи» (для високопосадовців), що також впливає на їхні сім'ї.<sup>29</sup>
- Варто розробити законодавство про викриття корупції, щоб створити більше стимулів повідомляти про корупцію та викривати її. Наразі на захист викривачів суттєво впливає неоднозначність місцевого та національного законодавства, а також відсутність послідовної судової практики щодо захисту викривачів. Наприклад, якщо особа повідомляє про умови, що сприяють корупції (наприклад, «сліпі зони» камер спостереження на митниці), то вона не може бути захищена як викривач. Аналогічно, нова центральна система викривачів містить технічні та інституційні ризики для

---

28. Hrystenko 2021.

29. Наприклад, корупційне розслідування проти Андрія Коболева, колишнього голови "Нафтогазу", який виграв арбітраж проти "Газпрому"; або справа проти директора державного підприємства "Аеропорт Бориспіль". <https://ti-ukraine.org/en/news/hacc-verdict-5-years-of-imprisonment-forex-director-of-boryspil-airport/>



викриття викривачів у їхніх організаціях, що стримує викриття.<sup>30</sup>

- Впровадження етичної поведінки в державне управління шляхом розробки кодексів та процедур для вирішення етичних дилем. Агентство з відновлення та розвитку інфраструктури є гарним прикладом. Воно працювало з 22 регіональними відділеннями над розробкою власних кодексів етичної поведінки, яких повинні дотримуватися всі співробітники.<sup>31</sup> Це виходить за рамки Закону «Про запобігання корупції», який визначає кодекси лише для тих, хто обіймає керівні посади.

## Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК)

- НАЗК має отримати додаткові ресурси на освітні та просвітницькі програми. Офіс доброчесності НАЗК має продовжувати розробляти освітні програми для шкіл та університетів, перевіряючи при цьому вплив повідомлень на непередбачувані наслідки.<sup>32</sup> Інтегрувати тему доброчесності в інші предмети (наприклад, працюючи з Індексом сприйняття корупції на уроках математики або обговорюючи аспект доброчесності на уроках літератури) та створити спільноту доброчесності, що об'єднуватиме 380 партнерських шкіл. Більше практичних рекомендацій див. у Munro and Kirya.<sup>33</sup>
- Розробити загальну концепцію запобігання корупції, яка б включала більше аспектів конструктивного запобігання корупції. Це містить акцент на співпрацю та спільнотворчість із зацікавленими сторонами щодо антикорупційного порядку денного організації. Пілотний проєкт НАЗК для органів місцевого самоврядування «Територія доброчесності» робить позитивні кроки в цьому напрямку, і його слід вивчити, задокументувати та поширити його досвід.<sup>34</sup> Варто було б внести подальші корективи в офіційну методологію НАЗК для проведення ОКР. Хоча в ній згадуються консультації зі стейкхолдерами, вона загалом зосереджена на підходах до правозастосування та контролю. Варто було б включити більше ідей превентивного характеру з конструктивного порядку денного, наприклад, з рекомендацій Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та інструментарію публічної доброчесності.<sup>35</sup> Прикладом такого підходу є оцінка корупційних ризиків у сфері освіти, проведена НАЗК, яка визначає

30. ACREC 2024.

31. Gregirchak and Schütte 2024.

32. Peiffer and Cheeseman 2023.

33. 2020.

34. «Територія доброчесності» (Territory of Integrity). <https://www.youtube.com/watch?v=tLs1HRylrPI>.

35. OECD n.d.

принципи, що дозволяють пропонувати заходи, які виходять за межі правових норм та контролю.<sup>36</sup>

- У світлі посилення уваги до боротьби з корупцією на місцевому рівні та посилення ролі громад у процесі відновлення, НАЗК має розглянути можливість створення регіональних представництв або радників для кращого розуміння місцевого контексту. Враховуючи обмеженість ресурсів, НАЗК могло б співпрацювати з міжнародними партнерами, використовуючи їхні офіси та приміщення для розміщення власних уповноважених зі зв'язків з громадськістю. Прикладами можуть бути регіональні представництва Програми ЄС «U-LEAD з Європою» або регіональні офіси з відновлення та розвитку ПРООН.

## Міжнародні партнери

- Розробити нові індикатори для відстеження прогресу. Замість того, щоб зосереджуватися виключно на зростанні кількості судових переслідувань та засуджень за корупцію як показника успіху антикорупційних зусиль, методології оцінки антикорупційної підтримки можуть бути переглянуті з метою включення соціальних заходів, наприклад, заходів, спрямованих на розбудову довіри до інституцій, нетерпимості до корупції та залучення громадян до участі в житті суспільства. Слід встановити певні умови для поліпшення ситуації в цих сферах.
- Підтримуйте творчі підходи для заохочення колективних дій. Втручання мають бути спрямовані на розуміння та подолання обмежень для колективних дій у сферах, де є найбільший потенціал для досягнення відчутних результатів. Це також може включати сприяння створенню спільнот практиків боротьби з корупцією, таких як спільнота громадського моніторингу<sup>37</sup>, пілотні школи НАЗК з навчання доброчесності, або підтримку спільноти практиків для професійної освіти фахівців з протидії корупції; ці та інші заходи мають набувати дедалі більшого поширення. Крім того, ініціативи колективних дій, такі як Всеукраїнська мережа доброчесності та комплаєнсу (UNIC) або Мережа Глобального договору в Україні, об'єднують різні зацікавлені сторони з однією метою. Вплив цих практик на доброчесність необхідно оцінювати.
- Підтримувати інтеграцію в професійні мережі, орієнтовані на етичну поведінку. Програми взаємного навчання та обміну досвідом можуть бути

---

36. Hrotovytska et al. 2022.

37. DoZorro.

корисними для сприяння такій координації на нижчих і середніх рівнях управління. Слід сприяти такому обміну з міжнародними партнерами, щоб підтримати інтеграцію до ЄС та ОЕСР. Участь у таких мережах, як Мережа ЄС проти корупції<sup>38</sup> може підтримати європейську інтеграцію через навчання практикам.

- Співпрацювати з урядом України для підтримки уповноважених осіб (підрозділів) з питань запобігання та виявлення корупції: на рівні організацій, вони можуть сприяти невеликим багатостороннім ініціативам з питань доброчесності. У державних установах працює понад 10 000 уповноважених, але існує нагальна потреба в розвитку потенціалу цих людей для ефективного виконання ними своїх обов'язків. Нещодавній звіт ПРООН також виявив, що посада уповноваженого часто поєднується з іншими посадами, що ще більше обмежує можливості цих працівників.<sup>39</sup>

## Громадянське суспільство

- Слід ретельно обміркувати, як і надалі сприяти конструктивній громадській участі. Участь громадян має вирішальне значення для визначення таких термінів, як доброчесність, оскільки це залишається загальним терміном, який не закріплений у законодавстві. Нещодавня хвиля «третіх місць» (які також називають «хабами» або «центрами спільнотворення»), створених у співпраці з органами місцевого самоврядування, є ще одним таким механізмом конструктивної участі громадян (наприклад, центри спільнотворення, ініційовані CEDOS у 10 громадах).<sup>40</sup>
- Продовжувати інвестувати в навички та ресурси спільнот практиків - не лише акторів громадянського суспільства (наприклад, спільнота DoZorro), а й акторів публічного сектору (наприклад, «Доброчесні громади» для місцевого самоврядування, яку започаткувала ГО Цегрін).<sup>41</sup>

## Бізнес-спільнота

- Бізнес має всі можливості для розвитку ініціатив колективних дій, оскільки вважає надмірний контроль обтяжливим.<sup>42</sup> В Україні з'являється кілька ефективних ініціатив колективних дій.<sup>43</sup> Ці кейси створюють основу для

---

38. [https://home-affairs.ec.europa.eu/networks/eu-network-against-corruption\\_en](https://home-affairs.ec.europa.eu/networks/eu-network-against-corruption_en).

39. Onyshchuk 2024.

40. Cedos 2023.

41. Ukraine Media Center 2022.

42. UNDP 2023.

43. Collective Action 2023.

системної роботи над доброчесністю в приватному секторі.

## Місцеве самоврядування

Органи місцевого самоврядування мають хороші можливості, щоб створювати соціальні інновації: безпосереднє залучення громадян та природна взаємодія різних зацікавлених сторін для розв'язання проблем, що належать до компетенції органів місцевого самоврядування, вже сформуvalи місцеву антикорупційну політику в українських містах.<sup>44</sup> Подальші кроки можуть бути такими:

- Інституціоналізація комунікації та співпраці з активними мешканцями та іншими місцевими зацікавленими сторонами, щоб розв'язувати конкретні місцеві проблеми - від секторальних до наскрізних, як-от віднова. Агенції муніципального розвитку та актори, що координують місцеві ініціативи з відновлення, є добре підготовленими координаторами колективних дій.
- Сприяти внутрішній міжвідомчій співпраці та спільнотворенню з активними мешканцями, щоб зробити антикорупційну діяльність більш цілеспрямованою та ефективною, де це можливо, попри пов'язані з війною обмеження людських ресурсів. Наприклад, працюючи над запобіганням корупції в школах, уповноважені з питань запобігання та виявлення корупції можуть отримати вигоду від співпраці з відділом освіти у двох напрямках: створення внутрішньої зацікавленості та використання його зв'язків з громадянським суспільством у секторі освіти для визначення актуальних проблем, можливих антикорупційних заходів і навіть їх громадського моніторингу.

---

44. Keudel et al. 2023.

# Список джерел

- ACREC. 2024. 'Whistleblowing in Ukraine'. Anti-Corruption Research and Education Centre.
- Bicchieri, C. 2006. The Grammar of Society: The Nature and Dynamics of Social Norms. Cambridge University Press.
- Bicchieri, C. 2016. Norms in the Wild: How to Diagnose, Measure, and Change Social Norms. Oxford University Press.
- Business Ombudsman Council. n.d. Systemic recommendations.
- Cedos. 2023. 10 громад отримають фінансування на розвиток центрів спільнототворення ('10 hromadas will receive funding for the development of community building centers'). Cedos.
- Collective Action. n.d. Initiatives. Basel Institute of Governance.
- Factum Group. (2023). YOUкраїна Special issue: Corruption. Survey 29 March–11 April 2023.
- Fisman, Raymond, and Miriam A. Golden. 2017. *Corruption: What Everyone Needs to Know*. What Everyone Needs to Know. Oxford New York: Oxford University Press.
- Gregirchak, I. and Schütte, S. 2024. Evolving anti-corruption practice in rebuilding Ukraine: The Agency for Restoration and Infrastructure Development. U4 Brief 2024:1. U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute.
- Heywood, P., Marquette, H., Peiffer, C., and Zuniga, N. 2017. Integrity and Integrity Management in Public Life. ANTICORRP. University of Birmingham.
- Hrotovytska, U., Prepodobnyi, A., Chumak, K., Keudel, O., Murabova, V., and Romaniuk, A. 2022. Strategic corruption risk assessment in general secondary and pre-school education – Executive summary. U-LEAD With Europe and the National Agency on Corruption Prevention.
- Hrystenko, Y. 2021. Fight for life: how Ukraine is fixing medical procurement and serving patients better. Open Contracting Partnership.
- Jackson, D. and Köbis, N. 2018. Anti-corruption through a social norms lens. U4 Issue 2018:7. U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute.
- Jackson, David. 2020. 'How Anti-Corruption Change Happens'. U4 Anticorruption Resource Centre.
- Jackson, David, and John Lough. 2022. 'Accountability in Reconstruction'. U4/Chatham House.
- Jenkins, M. 2022. The effectiveness of integrity led anti-corruption interventions. U4 Helpdesk Answer 2022:13. U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute.
- Johnston, Michael. 1998. 'Fighting Systemic Corruption: Social Foundations for Institutional Reform'. *The European Journal of Development Research* 10 (1): 85–104.

- Králiková, Marta. 2022. 'Importing EU Norms: The Case of Anti-Corruption Reform in Ukraine'. *Journal of European Integration* 44 (2): 245–60.
- Keudel, O., Grimes, M., and Huss, O. The Necessity of Talking the Talk: The Functions of Communication for Anti-Corruption Political Will and Policy Development in Ukrainian Local Government. Policy Brief no.29. Swedish International Centre for Local Democracy.
- Khan, M., Andreoni, A., and Roy, P. 2019. Anti-Corruption in Adverse Contexts: Strategies for Improving Implementation. ACE (Anti-Corruption Evidence)/SOAS Consortium Working Paper 013.
- Khan, M., and Roy, P. 2022. Making Anti-Corruption Real: Using a “Power Capabilities and Interest Approach” to Stop Wasting Money and Start Making Progress'. ACE (Anti-Corruption Evidence)/SOAS Consortium Synthesis Report 001.
- Lough, J. and Dubrovskiy, V. 2018. Are Ukraine's Anti-corruption Reforms Working? Chatham House Research Paper.
- Marquette, H. and Peiffer, C. 2021. Corruption functionality framework. ACE (Anti-Corruption Evidence) Global Integrity.
- Marquette, H. and C. Peiffer. 2015. Corruption and Collective Action. U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute.
- Mungiu-Pippidi, A. 2006. Corruption: Diagnosis and Treatment. *Journal of Democracy* 17(3): 86–99
- Mungiu-Pippidi, A 2015. The Quest for Good Governance. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mungiu-Pippidi, A 2020. Europe's Burden: Promoting Good Governance across Borders. Cambridge New York Port Melbourne New Delhi Singapore: Cambridge University Press.
- Mungiu-Pippidi, A, and Johnston, M eds. 2017. Transitions to Good Governance: Creating Virtuous Circles of Anti-Corruption. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Munro, C. and Kirya, M. 2020. Values education for public integrity. U4 Issue 2020:8. U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute.
- Nicaise, G. 2022. Strengthening the ethics framework within aid organisations. U4 Issue 2022:8. U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute.
- OECD. n.d. Public Integrity Toolkit.
- OECD. 2020. OECD Public Integrity Handbook.
- Olson, M. 2003. The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups. Harvard Economic Studies 124. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Press.
- Onyshchuk, U. (2024). Як організувати роботу з питань запобігання корупції в громадах: Актуальні проблеми та практичні рекомендації [How to organize work on corruption prevention in hromadas: current issues and practical recommendations]. UNDP and Ministry for Restoration of Ukraine.
- Persson, A., Rothstein, B., and Teorell, J. 2013. Why Anticorruption Reforms Fail—Systemic Corruption as a Collective Action Problem. *Governance* 26(3): 449–71.
- Rothstein, B. 2005. Social Traps and the Problem of Trust. Cambridge University Press.



Rothstein, Bo. 2021. *Controlling Corruption: The Social Contract Approach*. New York: Oxford University Press.

TI Ukraine. 2018. [‘Fight against Corruption in Ukraine: Public Opinion - Transparency International Ukraine’](#).

— — —. 2023. [‘Concerns Ukrainians Have at the End of 2023: Results of the Sociological Survey’](#).

Ukraine Media Center. 2022. [Понад 10 територіальних громад почали звітувати про використання гуманітарної допомоги](#) (‘Over 10 municipalities started reporting on the use of humanitarian aid’).

UNDP. 2023. [Ukrainian entrepreneurs face business inspection challenges](#). United Nations Development Programme.

YOUkraina. 2023. [Corruption – Public perception: relevance of the problem, understanding of the reasons for its spread, knowledge of measures to combat corruption and evaluation of their effectiveness](#).

# Про авторів

## Девід Джексон

Доктор Девід Джексон очолює [тематичну роботу U4 над дослідженням неформальних контекстів корупції](#). У своїх дослідженнях Девід вивчає, як розуміння соціальних норм, політики "патрон-клієнт" та недержавних акторів може призвести до антикорупційних втручань, які краще пристосовані до контексту. Він є автором розділів різних книг і журнальних статей з питань врядування та має наукові ступені Оксфордського університету, Школи врядування Герті та Вільного університету Берліна.

## Оксана Гус

Сфера наукових інтересів докторки Оксани Гус охоплює (анти)корупцію та громадські рухи, а також відкрите врядування та цифрові технології. Оксана здобула докторський ступінь в [Інституті Розвитку та Миру](#) в Німеччині та провела декілька дослідницьких стажувань у Канаді, Франції, Нідерландах та Швеції. Вона консультувала міжнародні організації, такі як Рада Європи, Комісія ЄС, ЮНЕСКО та УНЗ ООН.

Оксана є співзасновницею Міждисциплінарної мережі дослідників корупції та авторкою книги ["Як корупція та антикорупційна політика підтримують гібридні режими: Стратегії політичного домінування за президентів України у 1994-2014 роках"](#).

## Олександра Койдель

Олександра Койдель - доцентка кафедри публічної політики та врядування Київської школи економіки. У своїй дослідницькій роботі вона займається питаннями місцевої демократії, соціальних рухів та громадянської активності, а також взаємодії між бізнесом та політикою на місцевому рівні в Україні. Олександра також є консультанткою з питань відкритого врядування, антикорупційної політики та публічної доброчесності для міжнародних організацій (в тому числі Конгресу місцевих та регіональних влад Ради Європи та Інституту планування освіти ЮНЕСКО). Олександра отримала ступінь PhD із політології у Вільному Університеті Берліна (Німеччина), магістра із міжнародного адміністрування та глобального врядування в Університеті Гетеборга (Швеція) та магістра з міжнародної інформації Київського Інституту Міжнародних Відносин.

# Подяки

Автори висловлюють подяку Олені Купиній,  
Андрію Білецькому та колегам з  
Антикорупційної ініціативи ЄС в Україні за  
коментарі до попередніх версій тексту.

---

## Ключові слова

anti-corruption reforms – anti-corruption policy – civil society – donors – reconstruction – Ukraine – fragile states – Europe – Eastern Europe

---

## How to cite

Jackson, D.; Huss, O.; Keudel, O.; (2024) Розвиток запобігання корупції в Україні: конструктивний підхід. Bergen: U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute (U4 Issue 2024:05)

### Publication

First published 10 June 2024

### Застереження

Усі погляди авторів, висловлені в цьому тексті, не обов'язково відображають погляди партнерів U4.

### Фото на обкладинці

Mny-Jhee, Shutterstock – license: copyrighted  
<https://enterprise.shutterstock.com/image-photo/building-under-construction-sunset-sun-shining-2264077867>

### Організація Creative commons

Ця праця ліцензована згідно з Міжнародною ліцензією Creative Commons «Із зазначенням авторства – некомерційна – без похідних» 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)



---

## Партнери

Німецьке товариство з міжнародного співробітництва – GIZ (German Corporation for International Cooperation – GIZ)

Німецьке федеральне міністерство економічного співробітництва та розвитку – BMZ (German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development – BMZ)

Міністерство закордонних справ Канади (Global Affairs Canada)

Міністерство закордонних справ Фінляндії (Ministry for Foreign Affairs of Finland)

Міністерство закордонних справ Данії (Ministry of Foreign Affairs of Denmark / Danish International Development Assistance – Danida)

Норвезьке агентство з розвитку та співробітництва – Norad (Norwegian Agency for Development Cooperation – Norad)

Шведське агентство з міжнародного розвитку – Sida (Swedish International Development Cooperation Agency – Sida)

Швейцарське бюро співробітництва – SDC (Swiss Agency for Development and Cooperation – SDC)

UK Aid – Міністерство Великобританії з міжнародного розвитку (UK Aid – Foreign, Commonwealth & Development Office)

U4 – це команда радників з питань протидії корупції, які шляхом поширення результатів досліджень та даних допомагають діячам у сфері міжнародного розвитку досягати сталих результатів. Їхня робота передбачає діалог, публікації, онлайн-тренінги, майстер-класи, службу підтримки та інновації. U4 – це постійний центр при Інституті імені Крістіана Міхельсена (СМІ) у Норвегії. СМІ – це неприбутковий мультидисциплінарний дослідницький інститут, де працюють соціологи, які спеціалізуються на дослідженні питань розвитку.

**U4** ANTI-CORRUPTION  
RESOURCE CENTRE