МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Допускається до захисту
Завідувач кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки.
назва кафедри
професор Сокольська Т.В.
підпис, вчене звання, прізвище, ініціали

«__20__»_____11_____2026 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

МЕХАНІЗМ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

(за матеріалами Білоцерківської міської територіальної громади)

Виконала: Дащенко Катерина Сергіївна _____
прізвище, ім'я, по батькові *підпис*
Керівник: доцент Арбузова Тетяна Василівна _____
вчене звання прізвище, ім'я, по батькові *підпис*
Рецензент: доцент Батажок Світлана Григорівна _____
вчене звання прізвище, ім'я, по батькові *підпис*

Біла Церква – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую
Гарант ОПП «Публічне управління та адміністрування»
_____, професор Сокольська Т.В.
(підпис)
«_30_» _____09_____2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра

Дащенко Катерині Сергіївні

Тема: Механізм використання цифрових технологій у протидії корупції в умовах воєнного стану (за матеріалами Білоцерківської міської територіальної громади).

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідити теоретико-методологічні засади використання цифрових технологій у протидії корупції; проаналізувати нормативно-правове забезпечення, сучасні цифрові інструменти та особливості їх використання в умовах воєнного стану; оцінити стан антикорупційної діяльності й ефективність цифрових технологій у Білоцерківській міській територіальній громаді; розробити пропозиції щодо вдосконалення механізму їх використання у протидії корупції.

Вихідні дані: нормативно-правові акти України; наукова та аналітична література; офіційні матеріали Білоцерківської міської ради та НАЗК; дані електронних систем Prozorro, DREAM, Є-data та інших відкритих інформаційних ресурсів.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	Листопад 2025 - січень 2026 р.	виконано
Теоретико-методична частина	Лютий-квітень 2026 р.	виконано
Аналітична частина	Травень-липень 2026 р.	виконано
Рекомендаційна частина	Серпень-вересень 2026 р.	виконано
Оформлення роботи	Жовтень 2026 р.	виконано
Перевірка на плагіат	Жовтень 2026 р.	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	Жовтень 2026 р.	виконано
Подання на рецензування	Жовтень 2026 р.	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Т. В. Арбузова

Здобувач: _____ К. С. Дащенко

Дата отримання завдання «_30_»_____09_____2025 р.

БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ДЕКЛАРАЦІЯ
про дотримання академічної доброчесності під час виконання кваліфікаційної роботи

Я, _____ **Дащенко Катерина Сергіївна** _____,
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

здобувачка **магістерського** рівня вищої освіти за освітньою програмою _____ **Публічне управління та адміністрування** _____, підтверджую, що кваліфікаційну роботу з теми: «**Механізм використання цифрових технологій у протидії корупції в умовах воєнного стану (за матеріалами Білоцерківської міської територіальної громади)**»
виконано мною з дотриманням принципів і правил академічної доброчесності.

Підтверджую, що:

- роботу виконано особисто на основі власних розробок і суджень;
- у роботі належним чином зазначено авторство та джерела використаних текстів, ідей, даних, зображень та інших матеріалів;
- наведені результати дослідження, дані та висновки є достовірними;
- робота не містить свідомо сфабрикованої чи сфальсифікованої інформації.

У процесі виконання роботи було використано інструменти штучного інтелекту, зокрема для оформлення та редагування тексту (ChatGPT), для перекладу тексту (Google Translate), для створення або редагування зображень (NanoBanana 2, Midjourney, Stable Diffusion тощо), для написання чи оптимізації коду (GitHub Copilot, Tabnine, Codeium тощо). Відомості про це наведено в роботі згідно з вимогами законодавства та встановленими правилами академічної доброчесності.

(у разі використання ШІ обрати відповідну опцію)

Я усвідомлюю відповідальність за зміст кваліфікаційної роботи та дотримання вимог академічної доброчесності під час її підготовки.

Дата: __20.11.2026_____

Здобувачка вищої освіти:_____

(підпис / кваліфікований електронний підпис)

АНОТАЦІЯ

Дащенко Катерина Сергіївна. Механізм використання цифрових технологій у протидії корупції в умовах воєнного стану (за матеріалами Білоцерківської міської територіальної громади)

У роботі досліджено теоретико-методологічні засади використання цифрових технологій у протидії корупції, розглянуто їхню роль у забезпеченні прозорості та доброчесності публічного управління. Проаналізовано нормативно-правові й інституційні засади антикорупційної діяльності в Україні, особливості цифровізації публічного управління в умовах воєнного стану, а також сучасні цифрові інструменти забезпечення відкритості та контролю за використанням публічних ресурсів.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і узагальнення, системний та порівняльний методи, а також аналіз нормативно-правових актів, офіційних документів і відкритих даних.

У процесі роботи проаналізовано стан організації антикорупційної діяльності в Білоцерківській міській територіальній громаді та можливості використання цифрових інструментів для забезпечення прозорості управлінських процесів. Визначено, що наявність електронних платформ і відкритих інформаційних ресурсів створює умови для громадського контролю та відстеження використання бюджетних коштів. Серед основних проблем виокремлено обмеженість аналітичного використання цифрових даних, ризики інформаційної безпеки, недостатню узгодженість окремих управлінських процесів і необхідність посилення реагування на виявлені корупційні ризики.

За результатами дослідження запропоновано напрями вдосконалення механізму використання цифрових технологій у громаді, зокрема запровадження електронного обліку корупційних ризиків, посилення аналітичного контролю за публічними закупівлями та використанням бюджетних коштів, цифровізацію роботи з повідомленнями викривачів, покращення міжвідомчої взаємодії, розширення громадського контролю та підвищення цифрової компетентності працівників.

Одержані результати можуть бути використані в діяльності органів місцевого самоврядування для підвищення прозорості управлінських процесів, удосконалення антикорупційної роботи та ефективнішого використання цифрових інструментів у запобіганні корупційним ризикам.

Кваліфікаційна робота магістра містить 78 сторінок, 5 таблиць, 2 рисунки, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який нараховує 55 найменувань, 1 додаток.

Ключові слова: *цифрові технології, протидія корупції, публічне управління, воєнний стан, цифровізація, прозорість, доброчесність, корупційні ризики, Білоцерківська міська територіальна громада.*

ANNOTATION

Dashchenko K. S. Mechanism for using digital technologies to combat corruption under martial law (based on materials from the Bila Tserkva Urban Territorial Community).

The thesis examines the theoretical and methodological foundations of using digital technologies to combat corruption and considers their role in ensuring transparency and integrity in public administration. It analyses the legal and institutional framework for anti-corruption activities in Ukraine, the specific features of public administration digitalisation under martial law, as well as modern digital tools for ensuring openness and monitoring the use of public resources.

The study employs general scientific and specialised research methods, including analysis and synthesis, the systems approach, comparative analysis, and the examination of legal acts, official documents and open data.

The study analyses the current state of anti-corruption activities in the Bila Tserkva Urban Territorial Community and the potential of digital tools to ensure transparency in administrative processes. It establishes that the availability of electronic platforms and open information resources creates opportunities for public oversight and monitoring of budget expenditure. The main challenges identified include the limited analytical use of digital data, information security risks, insufficient coordination of certain administrative processes, and the need to strengthen responses to identified corruption risks.

Based on the findings, the thesis proposes measures to improve the mechanism for using digital technologies in the community. These include introducing an electronic register of corruption risks, strengthening analytical oversight of public procurement and the use of budget funds, digitalising the handling of whistleblower reports, improving inter-agency cooperation, expanding public oversight, and enhancing the digital competence of employees.

The results obtained may be used by local self-government bodies to improve the transparency of administrative processes, strengthen anti-corruption activities, and make more effective use of digital tools to prevent corruption risks.

The Master's qualification thesis consists of 78 pages, includes 5 tables and 2 figures, and comprises an introduction, three chapters, conclusions, a list of 55 references, and 1 appendix.

Keywords: *digital technologies, combating corruption, public administration, martial law, digitalisation, transparency, integrity, corruption risks, Bila Tserkva Urban Territorial Community.*

ЗМІСТ

ВСТУП **7**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ **10**

1.1. Корупція як загроза ефективності та доброчесності публічного управління 10

1.2. Сутність, види та роль цифрових технологій у протидії корупції 17

1.3. Нормативно-правові та інституційні засади цифрового забезпечення антикорупційної діяльності в Україні 21

Висновки до розділу 1 26

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 28

2.1. Цифровізація публічного управління як інструмент запобігання корупції в умовах воєнного стану 28

2.2. Проблеми та ризики цифровізації антикорупційної діяльності в умовах воєнного стану 35

Висновки до розділу 2 40

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В БІЛОЦЕРКІВСЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ **41**

3.1. Стан та особливості організації антикорупційної діяльності в Білоцерківській міській територіальній громаді 41

3.2. Оцінювання ефективності використання цифрових технологій у забезпеченні прозорості та запобіганні корупції в громаді 51

3.3. Напрями вдосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції в Білоцерківській міській територіальній громаді 57

Висновки до розділу 3 64

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ **66**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **69**

ДОДАТКИ **76**

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Нині одним із важливих напрямів розвитку системи публічного управління є забезпечення прозорості та доброчесності діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування. Особливе місце в цьому процесі посідає протидія корупції, оскільки її поширення негативно впливає на ефективність управлінських рішень, використання бюджетних коштів, довіру громадян до владних інституцій та загальний розвиток держави. В умовах воєнного стану значення антикорупційної діяльності посилюється, адже органи публічної влади змушені працювати в умовах підвищеного навантаження, обмежених ресурсів і необхідності оперативного прийняття рішень. Саме тому питання вдосконалення механізмів запобігання корупції та забезпечення належного контролю за діяльністю органів влади набуває особливої актуальності. Одним із перспективних напрямів підвищення ефективності антикорупційної діяльності є використання цифрових технологій. Вони відкривають можливості для автоматизації управлінських процесів, оприлюднення інформації, контролю за використанням публічних ресурсів і розширення участі громадськості в нагляді за діяльністю органів влади. Електронні системи закупівель, відкриті дані, цифрові платформи та державні реєстри поступово стають важливими інструментами забезпечення прозорості публічного управління. Водночас їхнє впровадження потребує належного організаційного забезпечення, захисту інформації та реального використання отриманих даних для виявлення й попередження корупційних ризиків.

Особливого значення питання використання цифрових технологій у протидії корупції набуває на рівні територіальних громад, оскільки саме тут приймаються рішення щодо розподілу місцевих бюджетних коштів, проведення публічних закупівель, управління комунальним майном і використання земельних ресурсів. Наявність цифрових інструментів створює можливості для відстеження таких процесів, проте не усуває корупційних загроз автоматично. Для досягнення

результату необхідними залишаються належна організація контрольної діяльності, аналітичне опрацювання інформації та своєчасне реагування на виявлені порушення.

Мета дослідження є обґрунтування теоретичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо використання цифрових технологій у протидії корупції в умовах воєнного стану на основі дослідження діяльності Білоцерківської міської територіальної громади. Виходячи з мети, **завдання дослідження** такі:

- розглянути теоретико-методологічні засади протидії корупції в системі публічного управління;
- визначити сутність, основні види та роль цифрових технологій у запобіганні корупції;
- дослідити нормативно-правові та інституційні засади цифрового забезпечення антикорупційної діяльності в Україні;
- проаналізувати особливості цифровізації публічного управління як інструменту запобігання корупції в умовах воєнного стану;
- дослідити сучасні цифрові інструменти забезпечення прозорості та доброчесності публічного управління;
- визначити основні проблеми й ризики використання цифрових технологій у протидії корупції;
- проаналізувати стан та особливості організації антикорупційної діяльності в Білоцерківській міській територіальній громаді;
- оцінити ефективність використання цифрових технологій у забезпеченні прозорості та запобіганні корупції в громаді;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції в Білоцерківській міській територіальній громаді.

Об’єкт дослідження: процес використання цифрових технологій у системі протидії корупції в Україні в умовах воєнного стану. **Предмет дослідження:**

теоретичні, нормативно-правові та організаційно-управлінські засади, цифрові інструменти й механізми забезпечення прозорості, контролю та запобігання корупційним ризикам у діяльності органів публічного управління на прикладі Білоцерківської міської територіальної громади.

Методи дослідження. Для досягнення мети та розв'язання визначених завдань використано було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, застосовано методи аналізу та узагальнення, системний і порівняльний методи, а також опрацювання нормативно-правових актів, офіційних документів і відкритих даних. Їх використання дало змогу розглянути цифрові технології як складову механізму протидії корупції, проаналізувати стан антикорупційної діяльності громади та визначити можливі напрями її вдосконалення.

Інформаційні джерела написання кваліфікаційної роботи магістра складають нормативно-правові акти України, що регулюють питання запобігання корупції, цифровізації публічного управління та доступу до публічної інформації, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, аналітичні матеріали міжнародних організацій, офіційна інформація органів державної влади та місцевого самоврядування – матеріали Білоцерківської міської ради, документи її відділу з питань запобігання та виявлення корупції, а також відомості з електронних систем і відкритих інформресурсів (Prozorro, Є-data та Порталу відкритих даних БМР).

Апробація результатів дослідження: участь у Всеукраїнській науково-практичній конференції магістрантів і молодих дослідників «Наукові пошуки молоді у XXI столітті» (БНАУ, 28.10.2026 р.), де здобувачем була представлена доповідь та опубліковано тези на тему «Цифровізація державної політики як інструмент протидії корупції в умовах воєнного стану».

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота містить 78 сторінок, 5 таблиць, 2 рисунки, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який нараховує 55 найменувань, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ

1.1. Корупція як загроза ефективності та доброчесності публічного управління

Корупція належить до тих суспільних явищ, які безпосередньо впливають на характер відносин між державою та суспільством, визначають якість владних рішень і позначаються на здатності органів публічної влади виконувати покладені на них завдання. Її поширення не обмежується окремими випадками порушення службової дисципліни чи неправомірної поведінки посадових осіб. За певних умов корупційні практики набувають системного характеру, проникають у процеси розподілу державних ресурсів, формування управлінських рішень, кадрової політики та реалізації суспільно значущих програм. Унаслідок цього змінюється саме призначення публічного управління: замість забезпечення суспільного інтересу владні повноваження починають використовуватися для задоволення приватних потреб окремих осіб або пов'язаних із ними груп [1].

Для розуміння місця корупції в системі публічного управління передусім необхідно визначити її зміст. У науковій літературі немає цілком універсального підходу до трактування цього поняття, оскільки корупція охоплює різні за характером відносини, мотиви та способи зловживання наданими повноваженнями. Наприклад, правовий підхід зосереджується на визначених законодавством діяннях, за які передбачено відповідальність. Соціально-політичний підхід дає змогу розглядати корупцію як форму деформації владних відносин, за якої приватні інтереси отримують перевагу над суспільними. Інституційний підхід, своєю чергою, пов'язує її поширення з недоліками організації та функціонування органів влади, слабкістю механізмів контролю і недостатньою відповідальністю посадових осіб.

Поширене міжнародне визначення корупції запропоноване організацією Transparency International звучить як зловживання дорученою владою задля приватної вигоди [1]. Його зміст акцентує увагу на особливому характері повноважень, які особа отримує не для власного збагачення, а для виконання певних суспільно значущих функцій. Відповідно, корупційна поведінка виникає тоді, коли надані повноваження використовуються всупереч їхньому призначенню. Важливо, що приватна вигода не обов'язково має виражатися в отриманні грошових коштів. Вона може полягати в наданні переваг родичам, знайомим, представникам окремих підприємств, політичним партнерам або іншим зацікавленим особам .

У межах правового поля України зміст корупції визначається Законом України «Про запобігання корупції». Відповідно до його положень, корупція пов'язана з використанням особою наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи її пропозиції для себе або інших осіб, а також із відповідними обіцянками чи наданням неправомірної вигоди іншим суб'єктам [3]. Таке визначення дозволяє встановити зв'язок між службовим становищем, можливістю впливати на управлінські процеси та отриманням особистої переваги.

Водночас корупцію не варто ототожнювати виключно з хабарництвом. Таке звуження поняття не відображає всього спектра поведінки, що призводить до використання публічних повноважень у приватних інтересах. У практиці публічного управління вона може виявлятися через зловживання службовим становищем, привласнення або нецільове використання бюджетних коштів, неправомірне втручання в ухвалення рішень, фаворитизм, непотизм, торгівлю впливом та інші форми неправомірного отримання переваг. Окреме місце посідає конфлікт інтересів, за якого приватна зацікавленість посадової особи може впливати на об'єктивність виконання нею службових обов'язків. При цьому наявність конфлікту інтересів сама собою ще не означає вчинення корупційного

правопорушення, проте створює обставини, за яких таке порушення може виникнути [3].

Для пояснення причин виникнення та поширення корупції в науковій літературі сформувалися різні теоретичні підходи, кожен із яких дозволяє розглянути окремі механізми цього явища (табл. 1.1). У навчальному матеріалі Управління ООН з наркотиків і злочинності виокремлено принципал-агентську теорію, теорію колективної дії та інституційну теорію, які застосовуються для пояснення корупції в публічному секторі [18, с. 13-7].

Таблиця 1.1

Основні теоретичні підходи до пояснення корупції в публічному секторі

Теоретичний підхід	Основний зміст	Чинники поширення корупції
Принципал-агентська теорія	Суперечність між інтересами посадової особи та суб'єкта, якому вона підзвітна.	• Інформаційна асиметрія; • недостатній контроль; • слабка підзвітність.
Теорія колективної дії	Корупція як системна проблема, що підтримується поведінкою та очікуваннями учасників суспільних відносин.	• Недовіра; • поширення корупційних норм; • очікування неправомірної поведінки інших.
Інституційна теорія	Вплив державних інститутів, організаційних структур і формальних правил на виникнення та поширення корупції.	• Недосконалість правил; • слабкість правозастосування; • недостатня прозорість інституцій.

Джерело: [18, с. 13-7; 19; 21].

Принципал-агентська теорія ґрунтується на припущенні, що державні службовці, наділені певними повноваженнями, повинні діяти в інтересах суспільства, парламенту або керівництва відповідної установи. Однак на практиці інтереси посадової особи можуть відрізнятися від інтересів суб'єкта, якому вона підзвітна. Додатковою передумовою виникнення корупційних відносин виступає інформаційна асиметрія, за якої службовець володіє інформацією про власні дії та рішення, недоступною для належного контролю з боку інших суб'єктів. Це створює

можливості для використання службового становища задля особистої вигоди на шкоду суспільним інтересам [18, с. 13].

Теорія колективної дії пояснює стійкість корупції через поширені суспільні норми, взаємну недовіру та очікування щодо поведінки інших учасників суспільних відносин. Якщо неправомірні практики сприймаються як звичний спосіб розв'язання питань, окрема особа може вважати дотримання доброчесної поведінки невигідним, оскільки не впевнена, що інші діятимуть відповідно до тих самих правил. Унаслідок цього корупція відтворюється не лише через особисту зацікавленість окремих посадовців, а й через сформовані моделі взаємодії між учасниками суспільних та управлінських процесів [18, с. 13-7]. Подібну позицію розвивають Г. Маркетт і К. Пайфер, які наголошують, що принципал-агентський підхід і теорія колективної дії не суперечать один одному, а доповнюють пояснення причин корупції. Автори також звертають увагу на те, що в окремих умовах корупційні практики зберігаються через виконання ними певних соціальних, політичних та економічних функцій.

Інституційна теорія зосереджується на характеристиках державних інститутів, організаційних структур і встановлених правил, які визначають умови виникнення та поширення корупції. Її положення передбачають урахування стану верховенства права, чіткості антикорупційних норм, незалежності органів, уповноважених забезпечувати їх виконання, а також характеру і прозорості функціонування політичної системи. Відповідно, корупційні практики можуть закріплюватися в діяльності установ навіть за наявності формально визначених антикорупційних вимог, якщо організаційне середовище не забезпечує їх належного виконання [18, с. 7].

Розглядаючи корупцію як загрозу публічному управлінню, доцільно звернутися до співвідношення понять «ефективність управління» та «доброчесність» [6, с. 2]. Ефективність публічного управління характеризує здатність органів влади досягати визначених суспільних цілей, раціонально

використовувати бюджетні, кадрові та матеріальні ресурси, забезпечувати виконання управлінських рішень і належний рівень публічних послуг. Доброчесність відображає відповідність поведінки посадових осіб суспільним цінностям, професійним стандартам та вимогам службової етики, за яких пріоритет надається суспільному інтересу, а не особистій вигоді[6, с. 17]. Ці характеристики мають різний зміст, однак перебувають у тісному взаємозв'язку, адже результативність діяльності органу влади залежить не лише від наявності ресурсів і належної організації роботи, а й від того, наскільки правомірно та відповідально вони використовуються.

На окрему увагу заслуговує взаємозв'язок корупції з політичною та адміністративною відповідальністю. У публічному управлінні відповідальність є однією з умов належного виконання владних повноважень, оскільки передбачає підзвітність суб'єктів управління за прийняті рішення та їхні наслідки. Т. В. Арбузова у праці «Політична відповідальність як інструмент забезпечення ефективності державного, регіонального та місцевого управління» розглядає зміст політичної відповідальності та принципи її реалізації, наголошуючи на необхідності формування відповідного механізму з урахуванням зарубіжного досвіду [5]. У контексті досліджуваної проблематики це положення має важливе значення, оскільки відсутність реальної відповідальності за управлінські рішення послаблює дисципліну їх виконання та створює умови для безконтрольного використання владних можливостей.

У своїй іншій праці Т. В. Арбузова досліджує системні засади антикорупційної політики держави, акцентуючи увагу на необхідності цілісного підходу до її формування та реалізації. Авторка наголошує, що навіть активні воєнні дії не можуть бути підставою для послаблення контролю над корупцією, а підзвітність має важливе значення для збереження доброчесності публічних процесів [6]. Для мого дослідження ця позиція є принциповою, оскільки дозволяє розглядати корупцію не як проблему, вирішення якої можна відкласти до

завершення кризового періоду, а як загрозу, що потребує належної управлінської реакції незалежно від обставин функціонування держави.

Окремо слід розглянути вплив корупції на довіру до органів державної влади та місцевого самоврядування. В. Гура серед найбільш загрозливих наслідків корупції називає втрату довіри громадян і підприємців до законності та влади [12, с. 77]. Якщо суспільство регулярно стикається з неправомірними вимогами, непрозорим розподілом ресурсів або безкарністю посадових осіб, авторитет відповідних установ поступово знижується. Такий вплив корупції на публічні інституції розглядає також М. Предко, наголошуючи на її загрозі для інституційного, правового та морально-етичного рівнів суспільного життя [7, с. 262].

Особливого значення ця проблема набуває на рівні місцевого самоврядування. Саме органи місцевої влади безпосередньо взаємодіють із населенням, розпоряджаються ресурсами територіальних громад та приймають рішення, що впливають на повсякденне життя громадян. До повноважень місцевих рад належать, зокрема, затвердження місцевих програм і бюджетів, а до повноважень виконавчих органів – виконання бюджету, управління комунальним майном та вирішення питань у сфері земельних відносин. Право комунальної власності територіальних громад та їхня участь у формуванні й виконанні місцевих бюджетів також закріплені законодавчо . Відповідно, корупційні прояви під час реалізації цих повноважень можуть безпосередньо позначатися на соціально-економічному становищі громади.

Водночас не слід зводити корупційні ризики місцевого управління лише до діяльності посадових осіб. Їх виникнення може бути пов’язане також із недостатньою визначеністю процедур, недосконалістю нормативного регулювання та організаційно-управлінськими недоліками в роботі установ [8, с. 161]. Я. Погорілий розглядає корупційний ризик як сукупність передумов, умов і чинників, що можуть створювати можливість для вчинення корупційного правопорушення

[15, с. 105]. Такий підхід дає підстави враховувати не лише поведінку конкретних службовців, а й організаційне середовище, у якому вони виконують свої обов'язки. Зокрема, формування неформальних груп та ухвалення рішень в інтересах вузького кола осіб можуть свідчити про наявність системних проблем у діяльності органів влади [8, с. 162].

Окремого розгляду потребує вплив корупції на діяльність держави в умовах воєнного стану. Війна змінює умови функціонування органів публічної влади, а корупційні ризики в цей період набувають особливої актуальності, що підкреслює Я. Погорілий у дослідженні передумов і чинників їх виникнення [15, с. 102]. У цей час органи влади виконують завдання, пов'язані із забезпеченням обороноздатності, підтримкою населення, відновленням пошкодженої інфраструктури та використанням бюджетних коштів у кризових умовах. Збільшення обсягу таких завдань і необхідність оперативного ухвалення управлінських рішень підвищують значення належного контролю за діяльністю публічних інституцій. Т. В. Арбузова наголошує, що навіть активні воєнні дії не можуть бути підставою для послаблення контролю над корупцією, а підзвітність є важливою умовою доброчесності публічних процесів [6, с. 107].

Таким чином, проведений аналіз дозволяє визначити корупцію як складну суспільно-управлінську проблему, що виникає внаслідок використання наданих повноважень усупереч суспільному інтересу та проявляється через неправомірне отримання матеріальних або нематеріальних переваг. Її небезпека полягає не лише в порушенні законодавчих вимог, а й у поступовому викривленні призначення публічної влади, послабленні відповідальності посадових осіб та порушенні довіри між державою і суспільством. Корупційні практики знижують результативність управлінських рішень, спричиняють нераціональне використання ресурсів, погіршують якість публічних послуг і створюють нерівні умови для реалізації прав громадян.

1.2. Сутність, види та роль цифрових технологій у протидії корупції

На мою думку, визначальною ознакою використання цифрових технологій у протидії корупції є можливість змінювати умови, за яких виникають і реалізуються корупційні ризики. Одним із напрямів такого впливу є переведення окремих адміністративних і фінансових процедур в електронне середовище, що дає змогу зменшити залежність управлінських процесів від безпосередньої участі посадових осіб та забезпечити доступність інформації про здійснені операції. Зокрема, у рекомендаціях Управління ООН з наркотиків і злочинності зазначено, що цифровізація публічних закупівель сприяє підвищенню прозорості завдяки «обмеженню дискреційної взаємодії з боку людини» та можливості відстежувати результати й наслідки використання публічних коштів [26, с. 3]. Це не означає повного усунення людського впливу, оскільки посадові особи й надалі беруть участь у підготовці, оцінюванні та прийнятті рішень. Водночас цифрова фіксація операцій і формування електронного аудиторського сліду створюють додаткові можливості для перевірки послідовності дій та виявлення випадків неправомірного втручання в управлінські процедури [26, с. 16].

Одним із основних напрямів протидії корупції є забезпечення цифрової прозорості діяльності органів публічної влади. Його зміст полягає у створенні умов для відкритого доступу до інформації про управлінські рішення, бюджетні видатки, публічні закупівлі, використання комунального майна та результати виконання місцевих програм. Важливість такого підходу підтверджується висновками ОЕСР, відповідно до яких доступ громадян до публічної інформації зміцнює доброчесність, дає змогу отримувати відомості про діяльність органів влади, а наглядовим установам і громадським організаціям - виявляти можливі корупційні прояви [8, с. 55]. У сфері публічних закупівель особливе значення має оприлюднення та оновлення інформації на різних етапах закупівельного циклу. За висновками UNODC, використання даних у реальному часі дає змогу посилити нагляд за закупівельними процедурами та своєчасніше виявляти ризики [26, с. 3]. У

цьому контексті важливе значення мають електронні системи оприлюднення інформації, офіційні вебсайти органів влади, портали відкритих даних та електронні реєстри. Їх застосування дає змогу зменшити залежність суспільного контролю від необхідності подавати окремі запити до органів влади, оскільки частина відомостей може бути оприлюднена заздалегідь. Такий підхід узгоджується з позицією ОЕСР щодо проактивного оприлюднення державних даних як способу забезпечення кращого розуміння громадянами діяльності органів влади [8, с. 56].

Окрему групу становлять електронні системи управління публічними фінансами та закупівлями. Їх призначення полягає у переведенні окремих етапів планування, проведення закупівель, укладення договорів і відображення фінансових операцій в електронне середовище. Особливе значення мають системи електронних закупівель, оскільки відповідна сфера передбачає розподіл значних обсягів бюджетних коштів та взаємодію органів влади з приватними підприємствами. У звіті ОЕСР цифровізацію закупівель розглянуто як наскрізний процес, що охоплює планування, взаємодію з ринком, оприлюднення оголошення, подання пропозицій, управління договором та здійснення платежів [10, с. 16]. Відповідно, електронне проведення закупівель дає змогу працювати з інформацією про різні етапи процедури, а не лише з її кінцевим результатом. ОЕСР також наголошує, що інтеграція та взаємодія електронних систем дають змогу відстежувати закупівельну діяльність від початку до завершення і встановлювати зв'язок між закупівлями та результатами використання публічних коштів [10, с. 19].

Значний потенціал у протидії корупції мають технології аналізу великих масивів даних. Їх використання передбачає опрацювання значної кількості відомостей із різних електронних систем з метою виявлення повторюваних закономірностей, нетипових операцій та можливих відхилень від установлених процедур. Аналітично-превентивний підхід, описаний М. Д. Іващенком, передбачає застосування великих даних, штучного інтелекту та алгоритмів аналізу ризиків для виявлення корупційних схем і аномалій в інформаційних масивах [23, с. 6]. У звіті

ОЕСР зазначено, що аналітика даних може використовуватися для виявлення шахрайських або антиконкурентних дій у сфері закупівель [10, с. 26]. Зокрема, автоматизовані алгоритми можуть порівнювати тендерні пропозиції, виявляти аномалії та сигналізувати про потенційні випадки змови або шахрайства [10, с. 28]. Окремо взята ознака не свідчить про вчинення корупційного правопорушення, однак сукупність таких відомостей може бути підставою для проведення додаткової перевірки.

Подальший розвиток цього напряму пов'язаний із застосуванням штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання. У звіті ОЕСР «Anti-Corruption and Integrity Outlook 2024» зазначається, що штучний інтелект і машинне навчання розширюють можливості антикорупційних та контрольних установ щодо виявлення, прогнозування й оцінювання ризиків шахрайства та корупції [8, с. 37]. Їх застосування охоплює опрацювання великих і складних інформаційних масивів, зокрема неструктурованих даних, що дає змогу виявляти відхилення, які складно встановити за допомогою традиційних методів аналізу [8, с. 37]. У сфері публічного управління такі технології можуть використовуватися для аналізу державних видатків, оцінювання ризиковості операцій та перевірки майнових декларацій посадових осіб [8, с. 72]. Зокрема, ОЕСР наводить приклади застосування аналітичного програмного забезпечення для визначення декларацій із підвищеним рівнем ризику та їх подальшого зіставлення з попередніми деклараціями відповідних осіб [8, с. 72]. У сфері фінансового контролю штучний інтелект також використовується для сортування, зіставлення та визначення пріоритетності повідомлень про підозрілі фінансові операції [8, с. 38].

У подальшому дослідженні ОЕСР «Governing with Artificial Intelligence» 2025 року окремо розглянуто використання штучного інтелекту в діяльності антикорупційних установ, вищих органів аудиту та інших суб'єктів контролю. Автори зазначають, що такі установи використовують потенціал ШІ для вдосконалення аудиторської та аналітичної діяльності, зокрема для опрацювання

різних типів даних, виявлення складних закономірностей і взаємозв'язків та підвищення точності аналітичної роботи [9, с. 214]. Алгоритми можуть визначати нетипові операції, поведінкові моделі та відхилення від установлених закономірностей, які потребують подальшої перевірки уповноваженими фахівцями [9, с. 214]. Водночас ефективність таких інструментів залежить від доступності повних і якісних даних, професійної підготовки працівників та можливості обміну інформацією між установами [9, с. 219]. Отже, штучний інтелект доцільно розглядати передусім як засіб аналітичної підтримки антикорупційної діяльності. Він може виявити нетипову операцію або сформувати перелік ризикових випадків, проте остаточне встановлення обставин і надання правової оцінки залишаються завданнями уповноважених осіб [9, с. 220].

Особливе значення цифрові технології мають для протидії корупції в умовах воєнного стану. Збройна агресія проти України зумовила необхідність оперативного прийняття рішень, перерозподілу бюджетних ресурсів, організації закупівель для забезпечення оборонних і гуманітарних потреб, а також реалізації заходів із відновлення пошкодженої інфраструктури. За таких обставин органи публічної влади повинні поєднувати швидкість виконання управлінських завдань із дотриманням вимог прозорості та підзвітності. У рекомендаціях UNODC зазначено, що надзвичайні ситуації та кризові обставини можуть супроводжуватися обмеженістю ресурсів, затримками в отриманні інформації та підвищенням корупційних ризиків, що посилює потребу в належних механізмах підзвітності, доброчесності та прозорості [30, с. 6]. У цьому ж документі рекомендовано використовувати інформаційно-комунікаційні технології для збирання, аналізу, зберігання й обміну даними, а також для забезпечення прозорості, моніторингу та міжвідомчої взаємодії під час реагування на кризові ситуації [30, с. 7]. Цифрові системи за таких обставин можуть сприяти збереженню відомостей про здійснені операції, відстеженню використання коштів і контролю за виконанням окремих процедур.

Таким чином, цифрові технології в протидії корупції становлять сукупність технічних, програмних та інформаційно-комунікаційних засобів, застосування яких спрямоване на забезпечення прозорості, документування управлінських процесів, автоматизацію процедур, виявлення ризикових операцій та розширення можливостей громадського контролю. Їх роль полягає не лише у спрощенні обробки інформації, а й у зміні умов здійснення публічного управління, за яких окремі управлінські дії стають доступними для перевірки, а можливості прихованого втручання в процедури можуть бути обмежені. Водночас цифрові технології не замінюють правових, організаційних та інституційних механізмів протидії корупції. Їх результативність залежить від якості даних, належного управління інформаційними системами, професійної підготовки працівників, захисту інформації та реальної відповідальності за прийняті рішення. Необхідність людського контролю за результатами роботи цифрових систем та належного управління даними також підкреслюється в дослідженнях ОЕСР [9, с. 220; 10, с. 32]. Саме поєднання цифрових засобів із належною організацією діяльності органів публічної влади створює передумови для більш удосконаленої системи управління.

1.3. Нормативно-правові та інституційні засади цифрового забезпечення антикорупційної діяльності в Україні

Формування системи протидії корупції в Україні ґрунтується на сукупності нормативно-правових положень, які визначають межі діяльності органів публічної влади, встановлюють вимоги до поведінки посадових осіб та передбачають механізми контролю за використанням наданих їм повноважень [31, ст. 19; 3]. Упровадження цифрових технологій у цю сферу потребує не лише технічного забезпечення відповідних процесів, а й належного правового регулювання створення, зберігання, оприлюднення та використання електронної інформації [7]. Саме законодавство визначає, які відомості підлягають відкриттю, хто має право працювати з інформаційними системами, яким чином повинні документуватися

управлінські рішення та які обмеження необхідно враховувати під час обробки даних [14, ст. 5-6; 16, ст. 6; 17, ст. 5-7]. Саме тому нормативно-правове забезпечення цифрової антикорупційної діяльності необхідно розглядати як систему законодавчих і підзаконних актів, що встановлюють правові умови використання електронних засобів у запобіганні корупції, здійсненні контролю та забезпеченні підзвітності органів публічної влади.

Центральне місце серед спеціальних нормативно-правових актів посідає Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. Він визначає правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції в Україні, зміст і порядок застосування превентивних антикорупційних механізмів, а також правила щодо усунення наслідків корупційних правопорушень [4, ч. 1 ст. 1]. Зокрема, законом регламентовано питання фінансового контролю та подання декларацій [3, розд. VII, ст. 45-52], запобігання та врегулювання конфлікту інтересів [3, розд. V, ст. 28–36], обмеження щодо одержання подарунків [3, ст. 23], захисту викривачів [3, розд. VIII, ст. 53 - 53-9] і проведення антикорупційної експертизи [3, ст. 55]. Важливим є те, що дія цих положень поширюється не лише на осіб, які виконують функції держави, а й на визначені законом категорії посадових осіб місцевого самоврядування [3, п. 1, пп. «а» п. 2 ч. 1 ст. 3].

Окреме значення для організації антикорупційної діяльності має стаття 13-1 Закону України «Про запобігання корупції», яка передбачає утворення або визначення уповноважених підрозділів чи осіб з питань запобігання та виявлення корупції [4, ч. 1 ст. 13-1]. До основних завдань цих суб'єктів належать розроблення, організація та контроль за проведенням антикорупційних заходів, організація оцінювання корупційних ризиків, надання методичної та консультаційної допомоги, виявлення конфлікту інтересів і сприяння його врегулюванню [4, ч. 6 ст. 13-1]. Закон також передбачає обов'язок інформувати керівника відповідного органу та Національне агентство про встановлені порушення законодавства у сфері запобігання корупції [4, ч. 6 ст. 13-1].

Окрему групу нормативно-правових актів становить законодавство у сфері публічних закупівель. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 року № 922-VIII закріплює принципи добросовісної конкуренції, максимальної економії, ефективності та пропорційності, відкритості й прозорості, недискримінації учасників, об'єктивного визначення переможця, а також запобігання корупційним діям і зловживанням [40, ч. 1 ст. 5; 50, п. 1 постанови КМУ № 1178]. Закон передбачає оприлюднення замовниками визначеної інформації про закупівлі в електронній системі закупівель [40, ч. 1 ст. 10]. Доступ до оприлюдненої в системі інформації є безоплатним і вільним [40, ч. 6 ст. 10].

Поряд із нормативно-правовим регулюванням важливе значення має інституційна побудова антикорупційної системи України. Її діяльність забезпечується державними органами, кожен із яких має визначену законодавством компетенцію [2; 8]. При цьому необхідно розрізняти органи, відповідальні за формування та реалізацію превентивної антикорупційної політики, і суб'єктів, які здійснюють виявлення, розслідування та судовий розгляд корупційних кримінальних правопорушень [2; 8]. Такий розподіл повноважень дає змогу розмежувати превентивну, правоохоронну та судову складові антикорупційної діяльності.

Провідне місце серед органів, відповідальних за формування та реалізацію антикорупційної політики, посідає Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК). Його правовий статус визначається Законом України «Про запобігання корупції». Відповідно до статті 4 цього Закону НАЗК є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, який забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику [3, ст. 3]. До основних напрямів його діяльності належать аналіз стану запобігання та протидії корупції, розроблення проєктів Антикорупційної стратегії й державної програми з її виконання, моніторинг та координація реалізації відповідних заходів [4, ч. 1 ст. 11]. До компетенції Агентства також належать здійснення передбачених законом заходів

фінансового контролю, координація роботи уповноважених підрозділів з питань запобігання та виявлення корупції, а також забезпечення ведення спеціалізованих реєстрів [4, ч. 1 ст. 11; 43].

Цифрове забезпечення діяльності НАЗК проявляється передусім у веденні та адмініструванні електронних реєстрів і спеціалізованих інформаційних систем. Одним із основних напрямів є функціонування Єдиного державного реєстру декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування. Подані декларації включаються до цього реєстру, який формується та ведеться НАЗК, закон передбачає відкритий цілодобовий доступ до його інформації з урахуванням установлених обмежень [4, ч. 1 ст. 47]. Окреме значення має Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. До нього вносяться відомості про осіб, притягнутих до відповідних видів юридичної відповідальності, а формування та ведення реєстру забезпечує НАЗК [4, ч. 1 ст. 59].

Розглядаючи інституційну систему на рівні місцевого самоврядування, необхідно окремо зупинитися на ролі уповноважених підрозділів та осіб з питань запобігання і виявлення корупції. Їхня діяльність пов'язана з організацією антикорупційної роботи всередині органів місцевого самоврядування. Саме на місцевому рівні реалізуються повноваження щодо управління комунальним майном, земельними ресурсами, місцевими фінансами та організації публічних закупівель [14, ст. 26, 33, 60; 40]. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає організаційні й правові засади діяльності місцевих рад та їхніх виконавчих органів [14, ст. 2, 10]. Закон України «Про запобігання корупції» передбачає утворення уповноважених підрозділів або визначення уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції в органах місцевого самоврядування [4, ст. 13-1].

На відміну від НАЗК, яке формує та реалізує державну антикорупційну політику, уповноважений підрозділ у структурі органу місцевого самоврядування

забезпечує виконання відповідних вимог безпосередньо в межах конкретної установи. До його основних завдань належать організація роботи з оцінювання корупційних ризиків, підготовка заходів щодо їх усунення, надання методичної та консультаційної допомоги працівникам, виявлення конфлікту інтересів і сприяння його врегулюванню [54, розд. II, п. 1]. Уповноважені особи також беруть участь у підготовці антикорупційної програми або іншого документа за результатами оцінювання корупційних ризиків, а також здійснюють моніторинг виконання передбачених заходів [54, розд. II, п. 2]. У межах визначеної компетенції вони можуть аналізувати проєкти внутрішніх документів і надавати пропозиції щодо усунення положень, які створюють умови для корупційних ризиків [54, розд. II].

У зв’язку з цим цифрове забезпечення роботи антикорупційного підрозділу місцевої ради доцільно розглядати через можливість використання електронних документів, відкритих реєстрів, офіційних інформаційних ресурсів та систем внутрішнього документообігу під час виконання покладених на нього завдань [35, ст. 10-1; 36, п. 1, 3; 38, ст. 9]. Наприклад, під час оцінювання корупційних ризиків уповноважена особа може аналізувати інформацію про закупівлі, бюджетні видатки, розпорядження комунальним майном та інші управлінські процеси, які перебувають у межах компетенції відповідного органу. Отримані відомості можуть використовуватися для встановлення процедур, у яких існують передумови для зловживань, та підготовки пропозицій щодо їх усунення.

Для узагальнення нормативно-правових та інституційних засад цифрового забезпечення антикорупційної діяльності доцільно розмежувати основні групи правового регулювання та суб'єктів, відповідальних за їх реалізацію (табл. 1.2). Нормативно-правові та інституційні засади цифрового забезпечення антикорупційної діяльності в Україні формуються на основі взаємопов'язаних законодавчих положень і діяльності державних органів, наділених відповідними повноваженнями.

Таблиця 1.2

Узагальнення нормативно-правових та інституційних засад цифрового забезпечення антикорупційної діяльності в Україні.

Рівень	Найменування акта / інституції	Ключовий зміст	Значення для цифрової протидії корупції
Нормативно-правові засади	Конституція України	Визначає засади діяльності органів публічної влади, принципи законності, відкритості та підзвітності (ст. 3, 19, 34).	Створює конституційні умови для прозорого управління та застосування цифрових рішень у контролі за владою.
	Закон України «Про запобігання корупції»	Встановлює механізми запобігання корупції, у т.ч. електронне декларування, контроль конфлікту інтересів, перевірку способу життя.	Закладає правові основи використання електронних систем для виявлення та запобігання корупційним правопорушенням.
	Закон України «Про публічні закупівлі»	Регулює здійснення закупівель за державні та місцеві кошти через електронну систему Prozorro.	Забезпечує відкритість закупівель, зниження корупційних ризиків і громадський контроль.
	Закон України «Про відкриті дані»	Визначає порядок оприлюднення та використання публічних даних у формі відкритих наборів.	Сприяє прозорості діяльності органів влади та аналізу корупційних ризиків на основі публічної інформації.
	Закон України «Про національну безпеку України»	Визначає засади державної політики у сфері національної безпеки, зокрема в умовах воєнного стану.	Створює правові передумови для посилення контролю за використанням ресурсів та впровадження цифрових механізмів у кризових умовах.
	Стратегія розвитку сфери запобігання корупції на 2021–2025 роки	Визначає пріоритети державної політики у сфері запобігання корупції, зокрема цифрову трансформацію антикорупційних інструментів.	Спрямовує розвиток та інтеграцію цифрових рішень у системі антикорупційної діяльності на державному та місцевому рівнях.
Інституційні засади	Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК)	Формує та реалізує антикорупційну політику, здійснює контроль декларацій, адмініструє відповідні електронні реєстри.	Забезпечує функціонування цифрових систем декларування та моніторингу дотримання антикорупційного законодавства.
	Національне антикорупційне бюро України (НАБУ)	Розслідує корупційні правопорушення, зокрема з використанням аналітичних та цифрових засобів обробки даних.	Виявляє і документує корупційні схеми, у тому числі завдяки аналізу електронних даних.
	Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП)	Здійснює процесуальне керівництво у справах, віднесених до підслідності НАБУ.	Забезпечує належне притягнення до відповідальності за корупційні правопорушення, які виявлені, зокрема, через цифрові ресурси.
	Вища антикорупційна судова інстанція (ВАКС)	Розглядає справи про корупційні правопорушення вищих посадових осіб.	Забезпечує судовий розгляд та ухвалення рішень у справах, пов'язаних з корупцією, з урахуванням даних електронних систем.
	Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДССЗЗІ)	Забезпечує захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах держави.	Гарантує безпеку та цілісність електронних ресурсів, які використовуються в антикорупційній діяльності.

Джерело: [2; 7; 21].

Конституція України визначає загальні принципи законності, відкритості та захисту прав людини, спеціальне антикорупційне законодавство встановлює превентивні вимоги й механізми контролю, а нормативні акти у сфері інформації, електронного документообігу, закупівель та кібербезпеки регламентують правові умови використання цифрових засобів. Інституційне забезпечення, своєю чергою, охоплює діяльність НАЗК, НАБУ, САП, ВАКС, органів державного фінансового контролю, правоохоронних установ та уповноважених підрозділів у державних органах і місцевому самоврядуванні.

Висновки до розділу 1.

У розділі розглянуто теоретико-методологічні засади використання цифрових технологій у протидії корупції. Визначено, що корупція є системною загрозою публічному управлінню, оскільки призводить до нераціонального використання ресурсів, зниження ефективності управлінських рішень і втрати довіри громадян до органів влади.

З'ясовано, що виникнення корупційних ризиків пов'язане не лише з поведінкою окремих посадових осіб, а й із недоліками організації управлінських процесів, недостатньою прозорістю та слабкістю механізмів контролю. Особливої уваги потребує місцевий рівень управління, де приймаються рішення щодо бюджетних коштів, комунального майна та публічних закупівель.

Встановлено, що цифрові технології створюють додаткові можливості для запобігання корупції завдяки відкритості інформації, автоматизації процедур, електронному документообігу та аналізу даних. Водночас їх ефективність залежить від якості інформації, належного контролю та реагування на виявлені ризики.

Аналіз нормативно-правових та інституційних засад засвідчив, що в Україні сформовано законодавчу основу й систему органів, відповідальних за реалізацію антикорупційної політики. Важливе місце в цій системі посідають НАЗК та уповноважені підрозділи з питань запобігання і виявлення корупції в органах місцевого самоврядування.

Отже, цифрові технології є важливим інструментом підвищення прозорості та доброчесності публічного управління, проте самі по собі не гарантують усунення корупційних проявів. Результативність їх використання визначається поєднанням технологічних можливостей, належного правового регулювання, інституційної спроможності та відповідальності посадових осіб.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1. Цифровізація публічного управління як інструмент запобігання корупції в умовах воєнного стану

Масштаб змін особливо помітний у сфері надання адміністративних послуг. За оцінкою Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), у перші дні повномасштабного вторгнення адміністративні послуги майже не надавалися, однак протягом наступних трьох місяців система змогла адаптуватися до умов воєнного часу [56, с. 1]. Зокрема, через три місяці після початку вторгнення були доступними 2 202 із 2 230 основних адміністративних послуг, тобто близько 98,7% їх загальної кількості [56, с. 1].

Разом з тим війна продемонструвала, що цифрова інфраструктура сама залишається вразливою до зовнішніх загроз. За інформацією OECD, у травні 2022 року якість передавання даних знизилася в середньому на 13% у фіксованих інтернет-мережах та на 26% у мобільних мережах [56, с. 2]. Крім того, пошкоджень або руйнувань зазнав кожен п'ятий центр надання адміністративних послуг [56, с. 2]. Окрему небезпеку становили ризики фізичного знищення серверного обладнання, хакерських атак, несанкціонованого доступу до інформації на тимчасово окупованих територіях та шахрайських дій під час реєстраційних процедур [56, с. 2]. Наведені показники дають підстави розглядати цифровізацію не як безумовну гарантію стабільності, а як систему, ефективність якої залежить від захищеності даних, резервування інформації та здатності органів влади підтримувати роботу сервісів за різних сценаріїв.

Показовим прикладом розвитку цифрової взаємодії держави з громадянами є платформа «Дія». За даними OECD, у 2024 році кількість її користувачів досягла 20 млн осіб, а доступними були понад 150 державних послуг через вебпортал і 60

послуг через мобільний застосунок [59, с. 19]. У тому самому році 84% користувачів електронних державних послуг повідомили про дуже позитивний досвід їх отримання [59, с. 19]. Водночас традиційна мережа обслуговування продовжувала функціонувати: наприкінці 2024 року в Україні налічувалося 1 337 центрів надання адміністративних послуг, а також 32 мобільні центри, які забезпечували доступ до адміністративних і соціальних послуг у віддалених населених пунктах та на деокупованих територіях [59, с. 19].

Особливості воєнного часу значно помітні в оборонних закупівлях. За даними Міністерства економіки, обсяг конкурентних закупівель в оборонній сфері зріс із 60 млрд грн у 2023 році до 168,4 млрд грн у 2024 році, тобто більш ніж удвічі. Для поєднання конкурентності з необхідністю захисту чутливої інформації у 2024 році в системі Prozorro було запроваджено механізм рамкової угоди для оборонного сектору. Крім того, за спеціальними правилами організатора у 2024 році було укладено договори на суму понад 700 млн грн . Такий підхід демонструє прагнення зберегти конкурентні механізми закупівель, не розкриваючи інформацію, оприлюднення якої може створювати загрози безпеці.

Особливо важливо враховувати співвідношення конкурентних і неконкурентних процедур. У звіті OECD за результатами п'ятого раунду моніторингу антикорупційних реформ України зазначено, що у 2024 році частка прямих договорів становила 45% загального обсягу публічних закупівель за наведеними в оцінюванні статистичними даними [58, с. 106]. Окремо OECD наводить відомості про 2 971 278 прямих договорів, укладених у 2024 році на загальну суму 302,66 млрд грн [58, с. 107]. Організація визнає, що окремі винятки з конкурентних процедур можуть бути виправдані потребами воєнного часу, однак надмірно широкі підстави для їх застосування створюють додаткові ризики для доброчесності закупівель [58, с. 98]. Серед рекомендацій OECD – звузити перелік винятків із конкурентних процедур, чіткіше визначити умови застосування

терміновості та посилити механізми притягнення до відповідальності за порушення у сфері закупівель [58, с. 98].

Разом із тим в умовах воєнного стану питання відкритості інформації набуває складнішого характеру. З одного боку, обмеження доступу до окремих відомостей можуть бути необхідними для захисту національної безпеки, обороноздатності, критичної інфраструктури та прав громадян. Водночас Закон України «Про доступ до публічної інформації» не допускає довільного обмеження доступу, для цього мають одночасно виконуватися три умови, а саме: наявність законної мети, можливість завдання істотної шкоди від розголошення та переважання такої шкоди над суспільним інтересом в отриманні інформації [35, ст. 6]. Крім того, законодавство про захист персональних даних встановлює вимоги щодо правомірності їх обробки та захисту від незаконного використання [37, ст. 6, 11]. Окремі особливості оприлюднення актів органів місцевого самоврядування під час воєнного стану визначені частиною десятою статті 9 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [42, ст. 9]. Тому сам факт дії воєнного стану не може бути універсальною підставою для закриття інформації про діяльність органів влади. На мою думку, важливо зберігати обґрунтований баланс між безпековими потребами та правом громадськості контролювати використання публічних ресурсів.

На рівні органів місцевого самоврядування цифровізація має особливе значення, оскільки саме громади ухвалюють значну кількість рішень, пов’язаних із розподілом місцевих ресурсів. До таких напрямів належать затвердження та виконання місцевих бюджетів, управління комунальним майном, регулювання земельних відносин, організація закупівель і затвердження місцевих програм [14, ст. 26, 28, 29, 30]. Кожен із перелічених напрямів передбачає управлінські процедури, у яких поєднуються фінансові ресурси, повноваження посадових осіб та інтереси громадян або суб’єктів господарювання. За недостатньої прозорості, неналежного контролю чи наявності конфлікту інтересів такі процедури можуть створювати передумови для ухвалення необґрунтованих рішень, вибіркового

ставлення до учасників або зловживання службовими повноваженнями [4, ст. 1, 28]. Саме тому відкритість інформації про рішення місцевої влади має розглядатися не лише як спосіб інформування населення, а й як один із механізмів зменшення корупційних ризиків.

Окремим напрямом використання цифрових технологій є аналітичне опрацювання даних для виявлення потенційних корупційних ризиків. Зіставлення відомостей із державних реєстрів, електронних систем закупівель та внутрішніх управлінських ресурсів може допомагати виявляти повторювані зв'язки між учасниками процедур, нетипові операції, невідповідності в документах або відхилення від звичайних показників діяльності. Особливе значення має можливість аналізувати інформацію не лише за окремою операцією, а й у динаміці, що дає змогу виявляти повторювані закономірності та системні проблеми. Подібний підхід ОЕСР рекомендує застосовувати й до інформації, отриманої через портал викривачів, а саме її пропонується поєднувати з результатами опитувань працівників, зверненнями щодо порушення трудових прав та іншими внутрішніми джерелами інформації [57, с. 220]. Такий аналіз може допомогти визначати напрями діяльності, які потребують додаткової уваги, та коригувати заходи із запобігання корупції.

Важливим напрямом забезпечення прозорості публічного управління є оприлюднення інформації про планування та використання публічних фінансів. В Україні одним із основних цифрових ресурсів у цій сфері є платформа відкритих даних Є-data, до складу якої входять портал Spending та портал Open Budget . Їх функціональне призначення полягає у забезпеченні відкритого доступу до інформації про використання бюджетних коштів і виконання бюджетів на державному та місцевому рівнях . Відповідно до Закону України «Про відкритість використання публічних коштів», оприлюдненню підлягають відомості про заплановане та фактичне використання публічних коштів, що забезпечує

нормативну основу для громадського контролю за фінансовою діяльністю відповідних установ [71, ст. 1].

Ще одним складником платформи Є-data є портал Open Budget - Державний вебпортал бюджету для громадян. Його призначення полягає в інформуванні громадськості про бюджетну політику, а також про планування та виконання державного й місцевих бюджетів [15]. На порталі доступні відомості про структуру бюджетної системи, учасників бюджетного процесу, планові показники та результати виконання бюджетів [15]. Окремим інструментом є BOOST-аналіз, який дає змогу досліджувати показники доходів, видатків, кредитування та фінансування бюджетів різних рівнів [15].

Важливу роль у забезпеченні доброчесності публічної служби відіграє Єдиний державний реєстр декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування. Його ведення забезпечує Національне агентство з питань запобігання корупції. Усі декларації подаються в електронній формі та оприлюднюються через реєстр, а його публічна частина забезпечує доступ до відомостей про майновий стан декларантів [57, с. 78]. Відкритий інтерфейс реєстру дає змогу здійснювати пошук декларацій та ознайомлюватися з відомостями, поданими за відповідні звітні періоди [12]. Це створює інформаційну основу для громадського контролю за майновим станом посадових осіб.

Іншим напрямом цифрового забезпечення антикорупційної політики є функціонування інформаційної системи моніторингу її реалізації. Її правову основу визначає стаття 18-4 Закону України «Про запобігання корупції» [4, ст. 18-4]. Порядок роботи системи затверджено наказом НАЗК від 28 червня 2023 року № 134/23 . Вона призначена для збирання, узагальнення та оприлюднення інформації про стан виконання заходів державної антикорупційної політики. Зокрема, відповідно до пункту 1 розділу IV Положення, виконавці Державної антикорупційної програми зобов’язані щокварталу, не пізніше 15 днів після

завершення звітного кварталу, подавати інформацію про стан виконання визначених заходів через внутрішню частину системи [72, розд. IV, п. 1].

Застосування цифрового моніторингу дає змогу оцінювати не лише кількість виконаних антикорупційних заходів, а й фактичний стан їх реалізації. За даними ОЕСР, Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки передбачала 1 146 заходів, виконання яких покладено на 109 органів державної влади [57, с. 34]. Станом на березень 2025 року повністю виконано 318 заходів (27,7 %), частково - 101 (8,8 %), у процесі виконання перебували 277 (24,2 %), а 360 (31,4 %) ще не були розпочаті. Ще 90 заходів (7,9 %) залишалися невиконаними попри завершення встановлених строків [57, с. 37]. Такий розподіл свідчить, що наявність затвердженої програми та цифрового механізму звітування не гарантує досягнення запланованих результатів. Для оцінювання ефективності необхідно враховувати строки виконання, підтвердження фактичного впровадження заходів і зміни в роботі відповідних органів.

Розглянуті цифрові ресурси охоплюють різні напрями контролю за діяльністю публічних інституцій. Їхнє призначення та антикорупційне значення узагальнено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Сучасні цифрові інструменти забезпечення прозорості та доброчесності публічного управління

Цифровий інструмент	Основне призначення	Антикорупційне значення
Prozorro	Оприлюднення закупівельної інформації, проведення електронних торгів, публікація договорів	Аналіз конкуренції, виявлення ризиків у закупівлях, контроль за рішеннями замовників
Є-data / Spending	Оприлюднення інформації про використання публічних коштів і платежі	Зіставлення бюджетних призначень, договорів і фактичних видатків
Open Budget	Відображення інформації про державний і місцеві бюджети	Контроль бюджетних надходжень, видатків та виконання бюджетних програм

Єдиний державний вебпортал відкритих даних	Оприлюднення наборів даних у відкритому форматі	Перевірка контрагентів, зіставлення відомостей із різних реєстрів, виявлення потенційних ризиків
Реєстр декларацій НАЗК	Електронне подання, зберігання та оприлюднення декларацій	Перевірка майнового стану посадовців, зіставлення задекларованих відомостей із державними реєстрами
Єдиний портал повідомлень викривачів	Подання, реєстрація та опрацювання повідомлень про можливі корупційні правопорушення	Виявлення порушень, забезпечення внутрішніх і зовнішніх каналів повідомлення
Інформаційна система моніторингу реалізації державної антикорупційної політики	Збирання та оприлюднення інформації про виконання заходів антикорупційної програми	Контроль строків і результатів виконання, оцінювання відповідальності виконавців

Джерело: [3; 13-15; 18; 27; 28; 30; 32; 33; 35-37].

Отже, результативність цифрових антикорупційних інструментів визначається не кількістю доступних платформ, а якістю інформації, повнотою її оприлюднення, можливістю перевірки та своєчасністю реагування на виявлені ризики. Використання цифрових ресурсів створює необхідні умови для прозорості й контролю за діяльністю органів публічної влади, проте саме по собі не гарантує запобігання корупційним порушенням. Для досягнення практичного результату важливими залишаються належна організація контрольних процедур, аналітична робота уповноважених підрозділів і відповідальність посадових осіб. Особливої уваги потребує рівень територіальних громад, де приймаються рішення щодо розподілу бюджетних коштів, управління комунальним майном, використання земельних ресурсів та проведення публічних закупівель. Ефективність застосування цифрових інструментів у таких умовах залежить не лише від їх функціональних можливостей, а й від організаційних, правових і технічних умов, у яких вони використовуються. Це зумовлює необхідність розглянути проблеми та ризики цифровізації антикорупційної діяльності в умовах воєнного стану, які можуть обмежувати прозорість управлінських процесів і знижувати результативність запроваджених механізмів.

2.2. Проблеми та ризики цифровізації антикорупційної діяльності в умовах воєнного стану

Війна стала для української системи публічного управління перевіркою здатності зберігати прозорість і доброчесність управлінських процесів в умовах підвищених безпекових ризиків. Органи державної влади та місцевого самоврядування змушені одночасно виконувати повсякденні функції, захищати інформаційні ресурси й ухвалювати рішення в умовах обмеженого часу. За таких обставин цифрові інструменти відіграють важливу роль у забезпеченні електронного обміну даними, наданні послуг і доступі до інформації про діяльність органів влади.

Водночас воєнні умови загострили проблеми, пов'язані із залежністю управлінських процесів від стабільної роботи інформаційних систем, обмеженням доступу до окремих реєстрів, нерівномірним технічним забезпеченням установ і нестачею фахівців. У звіті OECD щодо доброчесності та протидії корупції в Україні звертається увага на обмеження доступу до державних інформаційних ресурсів і труднощі в організації антикорупційної роботи в окремих установах [57, с. 108; 57, с. 171–174].

Однією з найскладніших проблем стало визначення меж доступу до публічної інформації. З міркувань національної безпеки після початку повномасштабного вторгнення частину державних реєстрів було закрито або обмежено в доступі. Такі заходи були необхідними для захисту критичної інфраструктури, державних установ та інших важливих об'єктів. Однак вони також звузили можливості громадського контролю, оскільки журналісти, громадські організації й аналітичні установи втратили доступ до частини даних, які раніше використовували для перевірки рішень посадових осіб і контролю за використанням бюджетних коштів. За інформацією OECD, доступ до низки державних реєстрів поступово відновлювався, проте окремі обмеження зберігалися. Зокрема, реєстр декларацій став доступним через вебінтерфейс та API, однак можливості масового

завантаження даних залишилися обмеженими. Це ускладнювало масштабний аналіз та автоматизоване опрацювання інформації. Крім того, частина судових даних не була доступною у відкритому форматі [57, с. 108].

На мою думку, основна складність полягає не в самому обмеженні доступу до окремих відомостей, а в обґрунтованості та тривалості застосування таких заходів. Якщо обмеження поширюються на інформацію, оприлюднення якої не створює безпекової загрози, це невиправдано звужує громадський контроль. Тому доступ до публічної інформації має обмежуватися відповідно до законодавства, а встановлені обмеження необхідно періодично переглядати з урахуванням актуальної безпекової ситуації.

Наступним суттєвим ризиком є кібербезпека державних інформаційних ресурсів. Зростання кількості зареєстрованих кіберінцидентів свідчить про посилення навантаження на установи, відповідальні за захист інформаційних систем. За даними Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, кількість кіберінцидентів, опрацьованих CERT-UA та Центром кіберзахисту, становила 2 194 у 2022 році, 2 543 у 2023 році та 4 315 у 2024 році. Водночас кількість інцидентів критичного та високого рівнів небезпеки скоротилася з 1 048 у 2022 році до 59 у 2024 році [73]. Отже, збільшення загальної кількості зафіксованих випадків не означає автоматичного зростання кількості найнебезпечніших атак, однак підтверджує необхідність постійного вдосконалення систем кіберзахисту.

Подібні загрози виникають і в інших державах. Наприклад, в Естонії у 2023 році було зафіксовано 3 314 кіберінцидентів, які вплинули на інформаційні системи, громадян, підприємства або державні послуги. Серед них були DDoS-атаки, спрямовані, зокрема, проти державних онлайн-сервісів [74]. У Молдові в серпні 2022 року повідомлялося про спроби кібератак приблизно на 80 державних інформаційних систем, платформ і порталів. За інформацією місцевої служби кібербезпеки, вплив цих спроб на роботу ресурсів залишився обмеженим завдяки

вжитим заходам реагування [75]. Наведені приклади засвідчують, що кіберзахист є необхідною умовою стабільного функціонування цифрового управління незалежно від рівня його розвитку.

Окрему групу ризиків становлять проблеми у сфері публічних закупівель. Після початку повномасштабного вторгнення Україна була змушена оперативно змінити порядок закупівель для забезпечення першочергових потреб оборони, медицини та життєдіяльності держави. Це вплинуло на відкритість і конкуренцію в системі Prozorro. За даними Transparency International Ukraine, у березні та квітні 2022 року загальна кількість лотів скоротилася приблизно в чотири рази, а кількість конкурентних лотів - у 10-15 разів порівняно з аналогічним періодом попереднього року [80]. Така ситуація була пов'язана з терміновою зміною закупівельних процедур і переходом частини замовників до прямих договорів. Водночас зменшення кількості конкурентних закупівель обмежило можливості громадського контролю за частиною бюджетних витрат.

Надалі відбулося поступове відновлення конкурентних механізмів. За даними Міністерства економіки України, у 2023 році через Prozorro було укладено 270 тис. договорів, що на 47 % більше, ніж у 2022 році. Кількість оголошених конкурентних закупівель зросла на 25 % і становила близько 400 тис. процедур, а частка успішних закупівель збільшилася з 60 % до 68 % [79]. Проте сама наявність електронної системи не усуває ризиків змови учасників, необґрунтованого визначення очікуваної вартості, обмеження конкуренції та неналежного виконання договорів.
У цьому напрямі цікавим є досвід Естонії, де державний реєстр публічних закупівель забезпечує безкоштовний доступ до оголошень, інформації про договори та рішень щодо скарг. Система охоплює основні етапи закупівельного процесу й передбачає обмін інформацією з іншими державними реєстрами через інфраструктуру X-Road, зокрема для перевірки відповідності учасників установленим вимогам [78]. Такий підхід демонструє важливість не лише

оприлюднення закупівель, а й інтеграції даних, що дає змогу ефективніше виявляти потенційні порушення.

Ще однією проблемою є недостатня організаційна спроможність антикорупційних підрозділів. За результатами опитування, наведеного в огляді OECD за 2025 рік, 64 % уповноважених осіб назвали застосування методології оцінювання корупційних ризиків одним із найскладніших завдань своєї роботи. Ще 42 % респондентів вказали на необхідність перегляду вимог до антикорупційних програм у частині оцінювання ризиків, а 26 % – на потребу переглянути завдання уповноважених осіб [57, с. 171]. Крім того, оцінювання корупційних ризиків у багатьох установах залишається окремою процедурою та не завжди інтегрується в повсякденну управлінську діяльність [57, с. 170-171].

Ця проблема має безпосереднє значення для органів місцевого самоврядування. Навіть за наявності електронних платформ і доступу до відкритих даних ефективність антикорупційної діяльності залежить від того, чи мають відповідальні працівники достатні знання для аналізу інформації, виявлення підозрілих операцій і реагування на встановлені ризики. Нестача персоналу, недостатній рівень цифрових навичок та відсутність налагодженої взаємодії між структурними підрозділами можуть знижувати результативність використання цифрових інструментів.

Порівняльна характеристика використання цифрових технологій у публічному управлінні України, Естонії та Молдови представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз використання цифрових технологій у публічному управлінні України, Естонії та Молдови

Напрям	Україна	Естонія	Молдова
Кібербезпека	4 315 зареєстрованих кіберінцидентів у 2024 році; кількість інцидентів критичного та	3 314 кіберінцидентів із впливом на інформаційні системи у 2023 році	Спроби атак приблизно на 80 державних інформаційних систем у 2022 році

	високого рівнів зменшилася до 59		
Публічні закупівлі	Поступове відновлення конкурентних процедур через Prozorro	Відкритий реєстр та інтеграція з іншими державними системами	Потреба в удосконаленні технічних можливостей і прозорості закупівель
Доступ до інформації	Обмеження доступу до частини реєстрів з міркувань безпеки	Відкритий доступ до значної частини інформації про закупівлі	Необхідність підвищення прозорості та доступності закупівельної інформації
Кризове управління	Підтримання роботи цифрових систем в умовах повномасштабної війни	Розвинена система електронного врядування та кіберзахисту	Використання цифрових інструментів для обліку й опрацювання інформації про вимушених переселенців

Джерело: [61; 73-79].

Порівняння свідчить, що кожна з розглянутих держав має власні проблеми та напрацювання у сфері цифрового управління. Для України визначальним залишається завдання поєднати відкритість інформації з вимогами національної безпеки, забезпечити стабільну роботу електронних систем і зберегти конкурентність закупівель. Досвід Естонії демонструє значення інтеграції державних інформаційних ресурсів та відкритості закупівельних даних, тоді як приклад Молдови показує можливості використання цифрових інструментів для реагування на кризові ситуації.

Отже, проблеми цифровізації антикорупційної діяльності в умовах воєнного стану не обмежуються технічними недоліками електронних систем. Вони охоплюють питання доступу до інформації, кібербезпеки, прозорості публічних закупівель, кадрового забезпечення та внутрішнього контролю. Для органів місцевого самоврядування ці ризики мають особливе значення, оскільки на рівні територіальних громад ухвалюються рішення щодо місцевого бюджету, комунального майна, земельних ресурсів, закупівель і відновлення інфраструктури.

Тому важливо оцінити, як зазначені проблеми проявляються на практиці Білоцерківської міської територіальної громади, зокрема в організації роботи підрозділу з питань запобігання та виявлення корупції й використанні ним цифрових інструментів.

Висновки до розділу 2.

У другому розділі проаналізовано використання цифрових технологій у протидії корупції в Україні в умовах воєнного стану. Встановлено, що цифровізація сприяє безперервності управлінських процесів, доступності адміністративних послуг та підвищенню прозорості діяльності органів влади. Водночас воєнні умови посилили вимоги до захисту інформації та стабільності цифрової інфраструктури.

Розглянуто основні цифрові інструменти антикорупційного контролю, зокрема Prozorro, Є-data, Open Budget, реєстр декларацій НАЗК та систему моніторингу реалізації державної антикорупційної політики. Їх використання забезпечує доступ до інформації про закупівлі, бюджетні видатки, майновий стан посадових осіб і виконання антикорупційних заходів.

Визначено основні проблеми цифровізації в умовах війни: обмеження доступу до окремих державних реєстрів, кіберзагрози, зниження конкурентності закупівель та недостатня організаційна спроможність антикорупційних підрозділів. Порівняння з досвідом Естонії та Молдови засвідчило важливість інтеграції інформаційних систем, належного кіберзахисту та відкритості закупівельних даних.

Отже, ефективність цифрових антикорупційних механізмів залежить не лише від технічних можливостей платформ, а й від якості інформації, доступності даних, належного контролю та своєчасного реагування на виявлені ризики. Особливого значення ці чинники набувають на рівні територіальних громад, що зумовлює необхідність аналізу практичного використання цифрових технологій у Білоцерківській міській територіальній громаді.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В БІЛОЦЕРКІВСЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

3.1. Стан та особливості організації антикорупційної діяльності в Білоцерківській міській територіальній громаді

Білоцерківська міська територіальна громада є одним із найбільших муніципальних утворень Київської області, діяльність якого охоплює значний обсяг управлінських, фінансових, соціальних та господарських процесів. За даними порталу «Децентралізація», до складу громади входять 17 населених пунктів, її площа становить 399,4 км², а чисельність населення в інформаційному профілі громади зазначена на рівні 193 542 осіб. Адміністративним центром є місто Біла Церква [51]. Такий масштаб території та кількість жителів зумовлюють необхідність розгалуженої системи місцевого управління, здатної забезпечувати виконання повноважень у різних сферах суспільного життя.

Організація місцевого управління здійснюється через Білоцерківську міську раду, її виконавчий комітет, апарат та відповідні виконавчі органи. До структури міської ради входять департаменти, управління, відділи та служби, діяльність яких охоплює житлово-комунальне господарство, освіту, охорону здоров'я, соціальний захист, земельні відносини, управління комунальною власністю, будівництво, адміністративні послуги та інші напрями. Окреме місце займають підрозділи, які здійснюють контрольні й координаційні функції, зокрема відділ внутрішнього контролю та аудиту, управління самоврядного контролю, відділ державного контролю за використанням та охороною земель і відділ з питань запобігання та виявлення корупції.

Особливістю такої організаційної структури є те, що управлінські рішення приймаються в межах різних напрямів діяльності, але значна їх частина пов'язана спільним ресурсним забезпеченням. Наприклад, реалізація програм розвитку

потребує бюджетного фінансування, проведення закупівель, укладання договорів, використання комунального майна та залучення підрядних організацій. Відповідно, навіть якщо кожен виконавчий орган має власні функції, його діяльність може бути пов'язана з іншими підрозділами через спільні фінансові, організаційні та інформаційні процеси.

Згідно з інформацією про кадровий склад міської ради, станом на 31 грудня 2025 року в апараті та виконавчих органах працювало 463 особи, з яких 423 мали статус посадових осіб місцевого самоврядування, 21 особа належала до категорії службовців, ще 19 – до працівників, зайнятих обслуговуванням органів місцевого самоврядування. Кількість вакансій становила 11 штатних одиниць [50]. Загальну чисельність апарату міської ради та її виконавчих органів рішенням визначено в обсязі 474,25 штатної одиниці.

Масштаб діяльності міської ради особливо помітний за показниками 2025 року. Згідно зі звітом про роботу міської ради та виконавчого комітету, протягом року було опрацьовано майже 195 тис. звернень громадян. Із них понад 103 тис. стосувалися адміністративних послуг, а майже 74 тис. соціального захисту. Через Центр надання адміністративних послуг було надано 103 790 послуг, що на 6,7 % більше, ніж у 2024 році. При цьому кількість видів послуг, доступних через ЦНАП, збільшилася з 340 до 425 [50; 52].

Не менш важливим чинником є фінансова діяльність громади. За підсумками 2025 року дохідна частина місцевого бюджету становила 3 млрд 244 млн 753 тис. грн, що на 348,4 млн грн, або 12,03 %, більше порівняно з попереднім роком. Основними джерелами надходжень були податок на доходи фізичних осіб, єдиний податок, акцизний податок, плата за землю та податок на нерухоме майно . Значний обсяг бюджетних ресурсів розширює можливості громади щодо фінансування соціальних програм, інфраструктурних проєктів та підтримки населення, але водночас підвищує вимоги до прозорості їх розподілу та використання [50; 52].

Особливості бюджетної діяльності стали більш помітними в умовах воєнного стану. У 2025 році на підтримку військових було спрямовано понад 167 млн грн, а видатки на ліквідацію наслідків надзвичайних ситуацій та допомогу постраждалим зросли у 2,5 рази порівняно з попереднім роком. Також збільшилося фінансування підтримки військовослужбовців, ветеранів, членів їхніх сімей та внутрішньо переміщених осіб. За таких умов важливо не лише забезпечити оперативність управлінських рішень, а й зберегти належний рівень контролю за використанням коштів, особливо під час здійснення закупівель та укладання договорів [50; 43; 52].

Наведені показники свідчать, що діяльність Білоцерківської міської ради охоплює значну кількість управлінських процесів, супроводжується значним обсягом фінансових операцій і передбачає широку взаємодію з громадянами та суб'єктами господарювання. Саме ці особливості зумовлюють потребу в ефективній системі запобігання корупції, яка охоплює не лише апарат міської ради, а й діяльність її виконавчих органів та підпорядкованих комунальних підприємств, установ і закладів [48].

Правовою основою організації антикорупційної роботи в громаді виступає Закон України «Про запобігання корупції», який передбачає створення уповноважених підрозділів або визначення уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції. Відповідно до статті 13-1 цього Закону, такі суб'єкти забезпечують розроблення та реалізацію антикорупційних заходів, організовують оцінювання корупційних ризиків, надають консультаційну допомогу та сприяють виявленню і врегулюванню конфлікту інтересів [4, ч. 1, 6 ст. 13-1].

Утворення відділу було передбачено рішенням Білоцерківської міської ради від 29 травня 2025 року № 7309-72-VIII «Про внесення змін до загальної структури і штатної чисельності апарату Білоцерківської міської ради та її виконавчих органів». Згідно з цим рішенням, з 12 червня 2025 року відділ було утворено відділ з питань запобігання та виявлення корупції [48]. На рис. 2.1 представлено

організаційно-управлінську будову Білоцерківської міської ради та місця в ній відділу з питань запобігання та виявлення корупції.



Рис. 2.1. Місце відділу з питань запобігання та виявлення корупції в організаційно-управлінській структурі Білоцерківської міської ради

Джерело: [48]

Згідно з оприлюдненим на офіційному вебсайті міської ради Положенням (Додаток А), відділ є виконавчим органом міської ради без статусу юридичної особи, підзвітним і підконтрольним міському голові. Водночас документом передбачено гарантії незалежності відділу від стороннього впливу та втручання в його діяльність. Зокрема, забороняється покладати на нього обов'язки, які не належать до визначених повноважень або перешкоджають виконанню основних завдань [43].

Організаційне становище відділу має важливе значення для розуміння механізму антикорупційної діяльності в громаді. З одного боку, його підзвітність міському голові забезпечує зв'язок із керівництвом органу місцевого самоврядування та можливість внесення пропозицій щодо усунення виявлених

недоліків. З іншого боку, передбачені гарантії незалежності мають захищати працівників від неправомірного впливу під час виконання контрольних та аналітичних функцій. Поєднання цих умов є особливо важливим, оскільки антикорупційний підрозділ повинен мати можливість об'єктивно оцінювати діяльність не лише окремих працівників, а й структурних підрозділів міської ради.

Рис. 2.2 містить інформацію про пропоновану організаційно-управлінську структуру відділу з питань запобігання та виявлення корупції БМР. Нині у складі відділу дві штатні одиниці: начальник відділу та провідний спеціаліст, що в своїй роботі об’єднує дослідження питань із запобігання, виявлення та забезпечення діяльності відділу. Для цього скорочено по одній посаді у відділі державної реєстрації управління адміністративних послуг і відділі публічних закупівель управління фінансового забезпечення та закупівель [48].



Рис. 2.2. Організаційно-управлінська будова відділу з питань запобігання та виявлення корупції Білоцерківської міської ради

Джерело: [43; 48]

Основною місією відділу визначено забезпечення реалізації державної політики у сфері протидії корупції шляхом організації заходів із попередження, виявлення та мінімізації корупційних проявів. Його діяльність охоплює декілька взаємопов'язаних напрямів, які можна об'єднати в організаційно-методичну, превентивну, контрольну та інформаційно-аналітичну роботу [48]. До основних напрямів роботи відділу належать:

- організація та координація заходів із запобігання і виявлення корупції у виконавчих органах міської ради;
- ідентифікація, аналіз та оцінювання корупційних ризиків у діяльності структурних підрозділів;
- підготовка антикорупційних програм або планів доброчесності та контроль за виконанням передбачених заходів;
- надання консультацій посадовим особам щодо дотримання антикорупційних обмежень, зокрема правил запобігання конфлікту інтересів, одержання подарунків і сумісництва;
- організація роботи, пов’язаної з поданням декларацій суб’єктами декларування;
- забезпечення функціонування каналів повідомлення про можливі корупційні правопорушення та взаємодія з викривачами;
- співпраця з НАЗК, правоохоронними органами, Державною аудиторською службою України та представниками громадянського суспільства [2; 9; 24].

Важливе місце посідає робота з деклараціями посадових осіб. Відділ здійснює перевірку факту подання декларацій суб'єктами декларування, надає допомогу в їх заповненні та інформує Національне агентство з питань запобігання корупції про випадки неподання або несвоєчасного подання відповідних документів [48]. Така діяльність спрямована на забезпечення виконання вимог фінансового контролю, передбачених законодавством [2; 12].

Не менш важливим є напрям, пов'язаний із запобіганням та врегулюванням конфлікту інтересів. У діяльності органів місцевого самоврядування такі ситуації можуть виникати під час розгляду земельних питань, управління комунальним майном, прийняття кадрових рішень, проведення закупівель або взаємодії з окремими підприємствами. Відділ надає посадовим особам консультації, сприяє визначенню наявності реального чи потенційного конфлікту інтересів та інформує

керівництво і НАЗК про виявлені випадки та вжиті заходи реагування [44; 48; 4, ст. 28; 86].

Окрему увагу необхідно приділити роботі з повідомленнями про можливі корупційні правопорушення. Положення про відділ передбачає організацію внутрішніх каналів повідомлення, отримання та перевірку відповідної інформації, співпрацю з викривачами й забезпечення передбачених законом гарантій їхнього захисту. Крім того, відділ інформує міського голову, НАЗК та інших спеціально уповноважених суб'єктів про факти, які можуть свідчити про порушення антикорупційного законодавства [48; 2]. Важливо, що діяльність підрозділу не обмежується реагуванням на вже виявлені порушення. До його повноважень належать організація службових перевірок, участь у службових розслідуваннях, моніторинг Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні правопорушення, а також проведення навчань для працівників міської ради та керівників комунальних підприємств, установ і закладів [44].

Для оцінювання практичної діяльності підрозділу доцільно звернутися до його звіту за 2025 рік. Відповідний документ був розглянутий виконавчим комітетом міської ради та взятий до відома рішенням від 24 березня 2026 року № 204 [21]. Важливо, що це один із перших звітних періодів функціонування відділу в його окремій організаційній формі, адже його створення було передбачено змінами до структури міської ради у 2025 році [44; 48].

У звіті визначено декілька основних напрямів роботи протягом 2025 року. Зокрема, відділом здійснювалася підготовка проєктів розпорядчих документів з питань дотримання антикорупційного законодавства, надавалися методичні рекомендації структурним підрозділам, проводилася інформаційно-роз'яснювальна робота серед суб'єктів декларування та здійснювався моніторинг своєчасності подання декларацій [44]. Також надавалися консультації щодо запобігання та врегулювання реального і потенційного конфлікту інтересів, готувалися відповідні висновки [21].

Разом із тим у звіті визначено проблеми, які впливали на організацію роботи. Серед них – необхідність постійного оновлення знань у зв'язку зі змінами законодавства та недостатній рівень обізнаності окремих посадових осіб щодо антикорупційних вимог. Для покращення ситуації відділ запропонував посилити внутрішній контроль, продовжити системне навчання працівників, удосконалити механізми управління корупційними ризиками та розробити План доброчесності міської ради [45; 21].

Оцінюючи ефективність роботи відділу за 2025 рік, необхідно враховувати не лише перелік виконаних функцій, а й наявність конкретних результатів. До позитивних аспектів можна віднести організацію консультаційної та методичної роботи, забезпечення контролю за виконанням вимог декларування, підготовку внутрішніх документів та формування пропозицій щодо подальшого розвитку антикорупційної системи. Водночас звіт не містить достатньої кількості кількісних показників, які дозволили б повністю оцінити масштаб проведеної роботи. На мою думку, це є одним із суттєвих недоліків звітності підрозділу. Формулювання про виконання покладених завдань підтверджує наявність організаційної діяльності, проте не дає змоги повною мірою оцінити її практичний ефект. Для об'єктивнішого аналізу звіт доцільно доповнювати кількістю проведених заходів, результатами перевірок, інформацією про виконання рекомендацій та динамікою корупційних ризиків [44].

Наступним важливим елементом організації антикорупційної діяльності є оцінювання корупційних ризиків. Його значення полягає в можливості визначити управлінські процеси, у яких існують передумови для зловживань, та розробити заходи щодо їх попередження. Відповідно до Методології управління корупційними ризиками, затвердженої НАЗК, така робота передбачає ідентифікацію ризиків, аналіз причин їх виникнення, визначення рівня ймовірності та наслідків, а також підготовку заходів впливу на них [10; 44].

У Білоцерківській міській раді оцінювання корупційних ризиків було організовано із залученням спеціальної робочої групи. Згідно зі звітом за результатами оцінювання 2026 року, її склад у кількості 16 осіб затверджено розпорядженням міського голови від 13 квітня 2026 року № 183 Р. До групи увійшли керуючий справами виконавчого комітету, керівники профільних відділів, депутати міської ради та начальник відділу з питань запобігання та виявлення корупції. За потреби до роботи залучалися й інші працівники виконавчих органів [22; 44; 47]. Відповідно за результатами проведеного опитування 106 учасників, або 79,7 %, зазначили, що їм невідомо про можливі випадки вчинення корупційних правопорушень чи порушень, пов'язаних із корупцією. Разом з цим, 63,2 % опитаних вважали, що інформація про діяльність міської ради та способи оскарження рішень, дій або бездіяльності посадових осіб розміщується в повному обсязі й залишається актуальною [22; 44]. До найбільш вразливих сфер діяльності міської ради та її виконавчих органів віднесено публічні закупівлі, земельні відносини, капітальне будівництво, управління комунальною власністю та концесію, а також надання адміністративних послуг. Загалом було сформовано реєстр, який містить 46 корупційних ризиків із визначеними заходами впливу, відповідальними виконавцями та індикаторами виконання [22; 25; 44; 47].

Значну увагу також привертають ризики у сфері публічних закупівель. Вони можуть виникати під час визначення постачальників, підготовки тендерної документації, укладання прямих договорів, приймання товарів і перевірки виконання договірних зобов'язань. Зокрема, у реєстрі ризиків зазначено можливість надання необґрунтованих переваг окремим постачальникам, формування дискримінаційних вимог до учасників, штучного поділу предмета закупівлі та приймання товарів або робіт, які не відповідають умовам договору [25].

Масштаб закупівельної діяльності можна простежити на прикладі виконавчого комітету міської ради. Згідно зі звітом Управління фінансового забезпечення та закупівель за 2025 рік, у межах закупівель виконавчого комітету

було проведено 481 закупівлю із загальною очікуваною вартістю 170,29 млн грн. За їх результатами укладено договори на загальну суму 122,19 млн грн [52]. Подані дані демонструють, що закупівельна діяльність є одним із напрямів, який потребує постійного аналітичного контролю. За таких обсягів важливо перевіряти не тільки дотримання формальних вимог під час проведення процедур, а й обґрунтованість потреби в закупівлі, відповідність вартості ринковим показникам, повторюваність договорів з окремими постачальниками та фактичне виконання взятих зобов'язань. Відповідно, інформація із системи Prozorro може використовуватися антикорупційним відділом для визначення потенційно ризикових операцій та підготовки пропозицій щодо їх додаткової перевірки [22].

Не менш важливими є ризики у сфері земельних відносин. Вони стосуються, зокрема, можливого заниження розміру плати за користування земельними ділянками, а також прийняття рішень щодо розпорядження майном в умовах реального або потенційного конфлікту інтересів. Окремі ризики пов'язані з управлінням комунальною власністю, передачею або списанням майна та взаємодією посадових осіб із суб'єктами господарювання [25].

Одним із важливих кроків подальшого розвитку антикорупційної системи Білоцерківської міської територіальної громади стало формування проєкту Плану доброчесності Білоцерківської міської ради, її виконавчих органів, підприємств, установ та закладів комунальної форми власності на 2027–2029 роки. У вересні 2026 року його було оприлюднено для громадського обговорення, яке тривало з 21 вересня до 1 жовтня 2026 року. Разом із проєктом Плану міська рада опублікувала звіт за результатами оцінювання корупційних ризиків, окремий план навчальних заходів та реєстр виявлених ризиків [22-25].

Значення Плану доброчесності полягає насамперед у тому, що він формує спільну основу для організації антикорупційної роботи міської ради, її виконавчих органів і підпорядкованих комунальних установ. Якщо раніше окремі заходи могли здійснюватися переважно в межах поточних повноважень відповідальних

підрозділів, то запровадження трирічного планування дає змогу визначити конкретні проблемні процеси, встановити заходи для їх усунення та закріпити відповідальність за виконання. Особливо важливо, що документ охоплює не лише апарат міської ради, а й підприємства, установи та заклади комунальної форми власності, діяльність яких пов'язана з використанням бюджетних коштів, управлінням майном і наданням послуг населенню [45].

Основою для розроблення Плану стали результати оцінювання корупційних ризиків, за підсумками якого було сформовано реєстр із 46 позицій. Кожна з них стосується конкретного управлінського процесу та містить опис можливої корупційної загрози. Такий підхід дає змогу перейти від загального визначення проблеми корупції до аналізу конкретних ситуацій, у яких посадові особи можуть зловживати повноваженнями, діяти в умовах конфлікту інтересів або створювати переваги окремим особам чи суб'єктам господарювання [22; 25; 25].

На нашу думку, важливим показником подальшої ефективності має стати не кількість підготовлених документів або проведених заходів сама по собі, а фактичне усунення причин виникнення корупційних ризиків. Наприклад, якщо за результатами оцінювання виявлено проблеми у сфері закупівель, результативність роботи повинна визначатися тим, чи вдалося покращити обґрунтування закупівель, посилити контроль за виконанням договорів та зменшити кількість повторюваних порушень. Аналогічний підхід варто застосовувати до земельних відносин, управління комунальним майном і надання адміністративних послуг, тощо.

3.2. Оцінювання ефективності використання цифрових технологій у забезпеченні прозорості та запобіганні корупції в громаді

Ефективність запобігання корупції на місцевому рівні залежить від прозорості управлінських процесів, можливості перевірити обґрунтованість рішень і наявності механізмів реагування на виявлені ризики. Особливого значення це набуває в умовах воєнного стану, коли органи місцевого самоврядування

продовжують розпоряджатися бюджетними коштами, здійснювати закупівлі, управляти комунальним майном, реалізовувати відновлювальні проєкти та надавати адміністративні послуги. Тому цифрові інструменти доцільно оцінювати не лише за фактом їх існування, а й за тим, наскільки вони допомагають простежувати управлінські операції, виявляти ризики та забезпечувати подальше реагування.

Цифрові механізми протидії корупції на рівні територіальної громади охоплюють декілька взаємопов'язаних напрямів. Перший із них - інформаційно-відкритий, який передбачає оприлюднення рішень органів місцевого самоврядування, бюджетних показників, відомостей про комунальне майно та інших даних, що дають змогу громадськості контролювати діяльність влади. Другий - фінансово-контрольний, до якого належать електронні системи публічних закупівель, портали відкритих фінансів та інструменти перевірки використання бюджетних коштів. Їхнє призначення полягає у забезпеченні можливості простежити рух публічних ресурсів і зіставити заплановані витрати з фактичними операціями.

Окрему групу становлять комунікаційні механізми, зокрема електронні звернення, петиції та канали повідомлення викривачів. Вони забезпечують можливість передавання інформації про проблеми або можливі порушення без обов'язкової особистої взаємодії із посадовими особами. Ще один напрям - внутрішні інформаційно-аналітичні механізми, які використовуються для обліку корупційних ризиків, контролю виконання антикорупційних заходів, систематизації повідомлень і підготовки звітності. Їхня особливість полягає в тому, що цифрові засоби застосовуються не лише для оприлюднення інформації, а й для організації роботи самого органу місцевого самоврядування.

Перелічені механізми не повинні функціонувати ізольовано. Наприклад, дані про закупівлю набувають більшого контрольного значення, коли їх можна зіставити з інформацією про укладений договір, його виконання та проведення оплати.

Аналогічно, повідомлення про можливе порушення має практичну цінність лише за умови його належної реєстрації, перевірки та документування результатів розгляду. Таким чином, цифровий антикорупційний контроль передбачає не тільки наявність електронних ресурсів, а й послідовне використання отриманої інформації для виявлення ризиків і прийняття відповідних управлінських рішень.

З огляду на це оцінювання цифрових технологій у Білоцерківській міській територіальній громаді здійснюється за основними напрямами діяльності міської ради та її виконавчих органів, зокрема: публічними закупівлями, використанням бюджетних коштів, оцінюванням корупційних ризиків, роботою антикорупційного підрозділу та оприлюдненням відкритих даних.

Найбільш показовим напрямом оцінювання цифрових антикорупційних механізмів у Білоцерківській міській територіальній громаді є управління публічними закупівлями. Саме під час планування потреб, вибору постачальників, укладання договорів та оплати товарів і послуг виникають ризики неефективного використання бюджетних коштів, надання переваг окремим суб'єктам господарювання та недостатнього контролю за виконанням зобов'язань. Тому практичне значення цифрових інструментів полягає не лише в оприлюдненні інформації про закупівлі, а й у можливості простежити весь процес використання коштів - від оголошення процедури до оплати за фактично отриманий товар або виконану роботу.

За даними звіту Управління фінансового забезпечення та закупівель виконавчого комітету Білоцерківської міської ради, у 2025 році було проведено 481 закупівлю із загальною очікуваною вартістю 170,29 млн грн. Із них 78 закупівель проведено у формі відкритих торгів з особливостями, 35 - шляхом запиту цінових пропозицій через електронний каталог, ще щодо 368 закупівель оприлюднено звіти про договори, укладені без використання електронної системи закупівель [52]. Співвідношення цих процедур дає змогу точніше оцінити структуру закупівель виконавчого комітету. Закупівлі, проведені без використання електронної системи,

становили близько 76,5 % від загальної кількості, однак їхня сукупна очікувана вартість дорівнювала приблизно 10,57 млн грн, або 6,2 % загального обсягу. Натомість на відкриті торги з особливостями припадало близько 85,0 % очікуваної вартості закупівель. Отже, переважна частина фінансового обсягу була охоплена конкурентними процедурами, тоді як за кількістю переважали закупівлі з оприлюдненням звітів про прямі договори [52].

Практична роль електронної системи Prozorro в діяльності громади полягає в тому, що вона створює інформаційну основу для такого аналізу. Відомості про замовника, предмет закупівлі, очікувану вартість, учасників, результати процедури та укладений договір можна зіставляти між собою, а також порівнювати з аналогічними закупівлями інших замовників. Для антикорупційного підрозділу це означає можливість використовувати закупівельні дані не лише після появи скарги чи повідомлення, а й для попереднього визначення операцій, які потребують додаткової уваги. .

Додатковим механізмом контролю є оприлюднення фінансової інформації на Єдиному вебпорталі використання публічних коштів E-data. Згідно зі звітом Управління фінансового забезпечення та закупівель, протягом 2025 року на порталі було розміщено 430 договорів, а також 1 121 накладну й акт виконаних робіт і послуг із зазначенням інформації про постачальників і предмети придбання [52]. Ці відомості створюють інформаційну основу для зіставлення закупівельних даних із документами, що підтверджують виконання договірних зобов'язань, та інформацією про проведення платежів.

Зіставлення відомостей із Prozorro та E-data може допомогти перевірити послідовність фінансової операції: чи відповідає укладений договір результатам закупівлі, чи підтверджено виконання зобов'язань відповідними документами та чи узгоджується платіж з умовами договору. Наприклад, під час аналізу закупівлі робіт можна порівняти очікувану вартість і суму договору в Prozorro, акти виконаних робіт, оприлюднені на E-data, та інформацію про проведені платежі. Важливо, що

йдеться про аналітичне зіставлення відомостей з різних ресурсів, а не про підтверджену автоматичну інтеграцію між ними. Виявлені розбіжності можуть стати підставою для додаткового вивчення операції, але самі по собі не доводять наявності корупційного правопорушення.

Окремим напрямом використання цифрових технологій є оцінювання корупційних ризиків у діяльності міської ради, її виконавчих органів і комунальних установ. У 2026 році для організації цієї роботи було створено робочу групу, до завдань якої входили виявлення ризиків, аналіз управлінських процесів та підготовка Плану доброчесності на 2027-2029 роки [22; 24]. Під час оцінювання використовувалися відомості з електронних систем Prozorro та Prozorro.Продажі, що дало змогу враховувати інформацію про закупівлі й операції з майном у процесі аналізу діяльності громади [22]. За результатами оцінювання було сформовано реєстр із 46 корупційних ризиків. До сфер, які потребують особливої уваги, належать публічні закупівлі, земельні відносини, капітальне будівництво, управління комунальним майном та надання адміністративних послуг [22; 25]. Такий підхід є важливим, оскільки дає змогу перейти від загального переліку можливих корупційних загроз до аналізу конкретних процесів, у яких приймаються управлінські рішення та розподіляються ресурси.

Важливим сектором дослідження залишається і оприлюднення результатів оцінювання корупційних ризиків. На офіційному вебсайті Білоцерківської міської ради розміщено звіт за результатами оцінювання, проєкт Плану доброчесності, план навчальних заходів, реєстр ризиків та документи робочої групи [45-47]. Це забезпечує доступ до матеріалів, за якими можна простежити, які проблемні процеси були визначені, які заходи запропоновано та хто має відповідати за їх виконання. Оприлюднення таких документів створює можливість не лише внутрішнього, а й громадського контролю за реалізацією антикорупційної політики.

Показовим для порівняння є досвід Вінницької міської ради. У місті затверджено окремий порядок розміщення наборів відкритих даних, який поширюється на міську раду, її виконавчі органи, підпорядковані комунальні підприємства та заклади. Координацію й контроль оприлюднення таких наборів здійснює спеціальна робоча група. Крім того, Вінниця має окремий портал відкритих даних, а перелік інформації, що підлягає оприлюдненню, визначено відповідними нормативними документами .

Ще більш розвинену модель представлено на Порталі даних Києва, який об'єднує набори відкритих даних, інтерактивні карти та аналітичні дашборди. Інформація згрупована за напрямами діяльності міста, зокрема фінансами, комунальною власністю та земельними ресурсами, інфраструктурою, благоустроєм і громадською участю. Окремі дашборди дозволяють відстежувати статистику опрацювання звернень громадян, фінансово-господарські показники комунальних підприємств та інші міські процеси. Дані доступні в машиночитних форматах, зокрема CSV, JSON і GEOJSON .

Порівняння з Вінницею та Києвом демонструє різні способи організації відкритих даних та їх практичного використання. У Вінниці акцент зроблено на нормативному регулюванні, визначенні відповідальних за публікацію та координації відкритих даних. Київська модель додатково передбачає об'єднання інформації на єдиному порталі, використання дашбордів, інтерактивних карт і машиночитних форматів. Для Білої Церкви найбільш доцільним є поєднання обох підходів, а саме нормативне визначення відповідальних за оприлюднення інформації та поступове створення єдиного інформаційного середовища для її аналізу.

Отже, оцінювання цифрових технологій у Білоцерківській міській територіальній громаді свідчить про наявність практичних механізмів забезпечення прозорості, насамперед у сфері закупівель, оприлюднення фінансових документів та оцінювання корупційних ризиків. Порівняння з Вінницею та Києвом показує, що

подальший розвиток цифрового контролю має бути пов'язаний із систематизацією відкритих даних, використанням аналітичних панелей, регулярним зіставленням інформації з різних електронних ресурсів і запровадженням вимірюваних показників результативності. Саме перехід від простого оприлюднення інформації до її постійного аналізу та документованого реагування на виявлені ризики може посилити практичну роль цифрових технологій у запобіганні корупції на місцевому рівні.

3.3. Напрями вдосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції в Білоцерківській міській територіальній громаді

Проведений аналіз діяльності Білоцерківської міської ради та її відділу з питань запобігання та виявлення корупції дозволяє визначити основні напрями подальшого вдосконалення антикорупційної роботи. Наявність спеціалізованого підрозділу, відкритих інформаційних ресурсів, електронних закупівель та проведеного оцінювання корупційних ризиків створює необхідні передумови для розвитку відповідного механізму. Водночас виявлені організаційні та інформаційні обмеження свідчать про потребу в більш тісному поєднанні цифрових інструментів із повсякденною діяльністю виконавчих органів міської ради.

Першим напрямом має стати вдосконалення внутрішньої системи обліку та моніторингу корупційних ризиків. Результати оцінювання 2026 року показали, що в діяльності міської ради та її виконавчих органів було визначено 46 корупційних ризиків [22]. Наявність такого реєстру є важливим кроком, проте для його практичного використання необхідно забезпечити постійне оновлення інформації про стан виконання заходів впливу на кожен ризик.

На нашу думку доцільно запровадити єдину електронну базу обліку корупційних ризиків, доступ до якої матимуть антикорупційний відділ та визначені відповідальні працівники виконавчих органів. У такій системі можна передбачити інформацію про назву ризику, структурний підрозділ, причини його виникнення,

рівень імовірності, можливі наслідки, заплановані заходи та строки їх виконання. Окремо необхідно фіксувати відповідальних виконавців і результати проведеного моніторингу. Використання такого інструменту дозволить відмовитися від надмірної залежності від ручного збирання інформації та спростить підготовку узагальнених звітів. Крім того, електронний облік створить можливість відстежувати повторювані проблеми, визначати заходи, виконання яких затримується, та своєчасно інформувати керівництво міської ради про виявлені недоліки. Описаний підхід відповідає положенням проєкту Плану доброчесності на 2027-2029 роки, у якому передбачено дворазовий моніторинг виконання антикорупційних заходів протягом року [23].

Другим важливим напрямом є розвиток аналітичного контролю за публічними закупівлями. Як було встановлено під час оцінювання корупційних ризиків, закупівельна діяльність належить до найбільш вразливих сфер роботи міської ради. Ризики виникають на різних етапах, від визначення потреби та планування закупівлі до укладення договору, приймання товарів і контролю за виконанням зобов'язань [22; 25]. Для покращення ситуації доцільно запровадити регулярний аналітичний перегляд закупівель, здійснених виконавчими органами міської ради та комунальними установами. Такий аналіз може проводитися із використанням відкритих даних Prozorro та передбачати перевірку декількох критеріїв: повторюваність закупівель у одного постачальника, кількість учасників, відповідність очікуваної вартості ринковим показникам, наявність змін до договорів та дотримання умов їх виконання.

Окремим перспективним напрямом удосконалення закупівельного контролю може стати застосування інструментів штучного інтелекту для попереднього виявлення ризикових процедур. Такий підхід уже використовується в окремих країнах. Наприклад, у Колумбії дослідниками Університету Росаріо було розроблено інструмент VigIA, призначений для аналізу договорів, укладених мерією Боготи, та визначення закупівель із підвищеним ризиком корупції. За

даними ОЕСР, інструмент був прийнятий до використання міською владою Боготи. Його призначення полягає не у встановленні факту правопорушення, а у визначенні процедур, які потребують додаткової перевірки [53]. Інший приклад застосування штучного інтелекту є система Alice, розроблена Генеральною контрольною службою Бразилії (Controladoria-Geral da União). Вона автоматично аналізує тендерну документацію та відомості про закупівлі, застосовує методи аналізу тексту й штучного інтелекту, зіставляє інформацію з іншими базами даних і формує попереджувальні повідомлення про можливі невідповідності. У 2024 році система проаналізувала понад 161 тис. закупівельних процесів. За результатами її роботи було проведено 212 аудитів закупівель загальною вартістю 30,57 млрд реалів [54].

З урахуванням наведеного досвіду для Білоцерківської міської територіальної громади доцільно розглянути поетапне впровадження інструменту автоматизованого аналізу закупівельних ризиків. На початковому етапі це може бути не розроблення власної системи штучного інтелекту, а використання доступних аналітичних інструментів і формалізованих індикаторів. Наприклад, повторюваність перемог одного постачальника, значна різниця між очікуваною та договірною ціною, короткі строки подання пропозицій, однакові характеристики документів учасників, часті зміни договорів або поділ предмета закупівлі. Надалі, за наявності правових підстав, якісних даних, фінансування та відповідної технічної спроможності, можна оцінити можливість підключення до зовнішнього сервісу на зразок Alice або створення локального аналітичного модуля.

Третім напрямом є вдосконалення контролю за використанням бюджетних коштів і комунального майна. Для цього необхідно активніше використовувати інформацію з порталів Є-data, Open Budget та інших відкритих ресурсів. Антикорупційний відділ може здійснювати періодичне зіставлення бюджетних призначень, укладених договорів, фактичних платежів та інформації про виконання відповідних робіт або надання послуг [35-37]. Особливе значення така перевірка має для сфери капітального будівництва та управління комунальною власністю,

оскільки відповідні процеси передбачають використання значних фінансових і матеріальних ресурсів. Наприклад, під час аналізу інформації про виконання договору доцільно перевіряти не лише факт здійснення оплати, а й наявність документів, які підтверджують виконання робіт, відповідність їх обсягу умовам договору та дотримання визначених строків. Це дозволить посилити контроль на етапі виконання договірних зобов'язань, а не обмежуватися перевіркою вже проведених платежів.

Четвертий напрям пов'язаний із цифровізацією роботи з повідомленнями про можливі корупційні правопорушення. Наявність внутрішніх каналів повідомлення та використання Єдиного порталу повідомлень викривачів створюють відповідну організаційну основу [10]. Однак для підвищення результативності необхідно забезпечити систематизований електронний облік усіх отриманих повідомлень, дотримання строків їх розгляду та фіксацію результатів перевірок. Доцільно передбачити окремий внутрішній облік, який міститиме реєстраційний номер повідомлення, дату його надходження, загальний напрям порушення, відповідального працівника, строк розгляду та інформацію про результат опрацювання. При цьому доступ до таких відомостей повинен бути обмежений відповідно до вимог законодавства про захист персональних даних та гарантій конфіденційності викривачів [10].

П'ятим напрямом є вдосконалення інформаційної взаємодії між антикорупційним відділом та іншими структурними підрозділами міської ради. На практиці оцінювання ризиків потребує отримання інформації з різних сфер діяльності, тому відсутність узгодженого порядку її передавання може призводити до затримок і неповного документування результатів. У зв'язку з цим доцільно визначити єдині вимоги до подання інформації, строки її оновлення та відповідальних осіб у кожному структурному підрозділі. Електронна взаємодія повинна охоплювати не лише передавання документів, а й можливість контролю за виконанням доручень антикорупційного відділу. Наприклад, у разі виявлення

певного корупційного ризику відповідний структурний підрозділ повинен мати можливість надати інформацію про причини його виникнення, заплановані заходи та результати їх реалізації. Це дозволить забезпечити простежуваність роботи з кожним ризиком і зменшити ймовірність формального виконання антикорупційних заходів.

Шостим напрямом має стати посилення інформаційної відкритості та громадської участі. Результати онлайн-опитування, проведеного під час оцінювання корупційних ризиків, показали, що 63,2 % респондентів вважали інформацію про діяльність міської ради та способи оскарження рішень повною й актуальною [22]. Водночас для подальшого розвитку громадського контролю важливо забезпечувати не лише доступність окремих документів, а й зрозуміле представлення результатів антикорупційної діяльності. На мою думку, доцільно створити на офіційному вебсайті міської ради окремий інформаційний блок, у якому систематично розміщуватимуться узагальнені відомості про стан виконання Плану доброчесності, результати оцінювання корупційних ризиків, проведені навчальні заходи та основні напрями роботи відділу. Така інформація повинна бути доступною для жителів громади й водночас не містити персональних даних або відомостей, розголошення яких обмежене законодавством. Важливо також забезпечити можливість подання громадянами пропозицій щодо виявлення корупційних ризиків у діяльності місцевих органів влади. Для цього можна використовувати електронні звернення, петиції та форми громадського обговорення. Залучення населення дозволить отримувати додаткову інформацію про проблеми, які можуть залишатися поза межами внутрішнього контролю міської ради.

Сьомим напрямом є підвищення цифрової та антикорупційної компетентності працівників. У звіті про роботу відділу за 2025 рік недостатню обізнаність окремих посадових осіб щодо антикорупційного законодавства визначено як одну з проблем організації роботи [21]. Тому запровадження нових

цифрових інструментів повинно супроводжуватися відповідним навчанням. У проєкті Плану доброчесності на 2027-2029 роки передбачено щорічне проходження посадовими особами та працівниками міської ради базового курсу з антикорупційної тематики, а також проведення навчань із використанням практичних прикладів із діяльності громади [23]. Такий підхід доцільно доповнити навчанням щодо роботи з відкритими даними, перевірки закупівельної інформації, користування електронними реєстрами, захисту персональних даних та безпечного опрацювання повідомлень викривачів. Окрему увагу варто приділяти працівникам, які безпосередньо здійснюють закупівлі, розпоряджаються комунальним майном, працюють із земельними питаннями та готують управлінські рішення. Саме в цих сферах результати оцінювання корупційних ризиків виявили найбільшу потребу в посиленні контролю [22]. Тому навчальні заходи повинні враховувати не лише загальні вимоги законодавства, а й конкретні ситуації, які можуть виникати під час виконання службових обов'язків.

Восьмим напрямом є посилення кібербезпеки та захисту інформації. Розширення використання електронних реєстрів, внутрішніх баз даних і цифрових каналів повідомлення збільшує обсяг інформації, яка потребує належного захисту. Для антикорупційного підрозділу це питання має особливе значення, оскільки його робота передбачає опрацювання персональних даних, повідомлень про можливі порушення та службових документів. Я вважаю, що необхідно забезпечити розмежування прав доступу до інформаційних ресурсів, використання надійної автентифікації, регулярне оновлення програмного забезпечення, резервне копіювання даних та фіксацію дій користувачів. Крім того, необхідно визначити порядок реагування на випадки несанкціонованого доступу та втрати інформації. Такі заходи повинні відповідати вимогам законодавства про захист персональних даних і кібербезпеку.

У таблиці 3.1 запропоновано узагальнений вигляд заходів вдосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції, напрями удосконалення та очікуваний результат.

Таблиця 3.1

Основні напрями вдосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції в Білоцерківській міській територіальній громаді.

Напрям удосконалення	Запропоновані заходи	Очікуваний результат
Внутрішній облік корупційних ризиків	Створення єдиної електронної бази ризиків, визначення відповідальних осіб, автоматизація контролю строків	Систематичний моніторинг ризиків та своєчасне виявлення невиконаних заходів
Контроль публічних закупівель	Регулярний аналіз даних Prozorro, перевірка прямих договорів, зіставлення цін та умов виконання	Виявлення потенційно ризикових закупівель до виникнення негативних наслідків
Контроль бюджетних коштів і комунального майна	Використання Є-data, Open Budget та відкритих реєстрів для зіставлення інформації	Підвищення прозорості використання місцевих ресурсів
Робота з повідомленнями викривачів	Електронний облік повідомлень, контроль строків розгляду, обмеження доступу до інформації	Своєчасне опрацювання повідомлень та забезпечення конфіденційності
Міжвідомча взаємодія	Запровадження єдиних правил передавання інформації та електронного контролю виконання доручень	Покращення координації між антикорупційним відділом та іншими підрозділами
Громадський контроль	Оприлюднення звітів, результатів оцінювання ризиків та інформації про виконання Плану доброчесності	Підвищення відкритості та залучення жителів до контролю
Навчання працівників	Проведення практичних занять з антикорупційного законодавства та використання цифрових інструментів	Підвищення компетентності та зменшення кількості помилок
Кібербезпека	Розмежування доступу, резервне копіювання, фіксація операцій та захист персональних даних	Збереження цілісності інформації та зменшення ризиків її неправомірного використання
Автоматизований аналіз закупівельних ризиків із використанням ШІ	Пілотне використання індикаторів ризику та аналітичних інструментів, перевірка автоматичних сигналів уповноваженим працівником	Раннє виявлення закупівель, що потребують додаткової перевірки; підвищення адресності внутрішнього контролю

Джерело: [3; 16; 19; 26-28; 35; 36; 43-47; 53-55].

На нашу думку, головним результатом удосконалення антикорупційної діяльності має стати перехід від переважно організаційного контролю до постійного аналізу управлінських процесів. Цифрові технології повинні забезпечувати можливість простежити шлях інформації від її надходження до прийняття відповідного рішення, визначити відповідальних осіб та перевірити фактичне виконання встановлених вимог. При цьому не варто розглядати цифровізацію як самостійний спосіб усунення корупції. Навіть найбільш розвинена інформаційна система не забезпечить належного результату без відповідального ставлення посадових осіб, професійної роботи антикорупційного підрозділу та реального реагування керівництва на виявлені проблеми. Тому технічні рішення повинні доповнюватися організаційними змінами, навчанням працівників і посиленням внутрішньої відповідальності.

Отже, удосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції в Білоцерківській міській територіальній громаді має здійснюватися за декількома взаємопов'язаними напрямами. Зокрема розвиток електронного обліку корупційних ризиків, посилення аналітичного контролю за закупівлями та використанням бюджетних коштів, цифровізація роботи з повідомленнями викривачів, покращення міжвідомчої взаємодії, розширення громадського контролю та підвищення цифрової компетентності працівників. Реалізація запропонованих заходів дозволить ефективніше використовувати вже наявні інформаційні ресурси, підвищити прозорість управлінських процесів і створити більш дієву систему запобігання корупційним ризикам на місцевому рівні.

Висновки до розділу 3.

У третьому розділі проаналізовано організацію антикорупційної діяльності в Білоцерківській міській територіальній громаді та визначено можливості її вдосконалення за допомогою цифрових технологій. Основну увагу приділено

роботі профільного відділу, контролю за публічними коштами, закупівлями та управлінськими рішеннями.

Встановлено, що важливим кроком стало створення окремого антикорупційного підрозділу та проведення оцінювання корупційних ризиків, за результатами якого сформовано реєстр із 46 ризиків і розроблено План доброчесності на 2027–2029 роки. Водночас звітність відділу потребує більшої кількості кількісних показників для оцінювання результативності його роботи.

Аналіз цифрових інструментів засвідчив практичну цінність систем Prozorro та E-data для контролю закупівель і використання бюджетних коштів. Проте їх можливості доцільно посилити шляхом об’єднання інформації, створення аналітичних панелей і систематичного відстеження ризикових операцій.

Серед основних напрямів удосконалення визначено створення електронної бази корупційних ризиків, автоматизований аналіз закупівель, цифровізацію роботи з повідомленнями викривачів та використання штучного інтелекту для виявлення потенційних порушень.

Отже, результативність антикорупційної діяльності громади залежить не лише від наявності цифрових ресурсів, а й від їх системного використання, аналізу отриманих даних і своєчасного реагування на виявлені ризики.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Використання цифрових технологій у протидії корупції є одним із важливих напрямів розвитку сучасної системи публічного управління. Особливого значення це питання набуває в умовах воєнного стану, коли органи державної влади та місцевого самоврядування працюють в умовах підвищеного навантаження, обмежених ресурсів і необхідності оперативного прийняття управлінських рішень. За таких обставин забезпечення прозорості діяльності органів влади, належного контролю за використанням публічних коштів та своєчасного виявлення корупційних ризиків стає важливою умовою збереження довіри громадян до державних інституцій.

Теоретичний аналіз показав, що корупція становить загрозу ефективності та доброчесності публічного управління, оскільки негативно впливає на процес прийняття управлінських рішень, розподіл ресурсів і реалізацію суспільних інтересів. Було розглянуто сутність, основні види та роль цифрових технологій у протидії корупції, а також визначено їхнє значення для підвищення відкритості управлінських процесів. Окрему увагу приділено нормативно-правовим та інституційним засадам антикорупційної діяльності в Україні, які формують правові й організаційні умови для використання цифрових інструментів у запобіганні корупційним проявам.

У процесі аналізу цифровізації публічного управління в умовах воєнного стану було встановлено, що цифрові технології створюють додаткові можливості для контролю за діяльністю органів влади та використанням публічних ресурсів. Зокрема, електронні системи закупівель, відкриті дані, електронні реєстри, платформи для оприлюднення бюджетної інформації та інші цифрові ресурси сприяють підвищенню прозорості й доступності інформації. Водночас було з'ясовано, що наявність таких інструментів не гарантує автоматичного усунення корупційних ризиків. Їхня результативність залежить від якості оприлюднених

даних, можливості їх перевірки, належного аналітичного опрацювання та подальшого реагування уповноважених органів.

Практичний аналіз Білоцерківської міської територіальної громади дозволив розглянути особливості організації антикорупційної діяльності на місцевому рівні та визначити роль цифрових технологій у забезпеченні її прозорості. Було досліджено діяльність відповідального підрозділу з питань запобігання та виявлення корупції, організаційні засади його роботи, документи з оцінювання корупційних ризиків та інші матеріали Білоцерківської міської ради. Також було проаналізовано використання цифрових ресурсів для оприлюднення інформації, контролю за публічними закупівлями, бюджетними процесами та забезпечення доступу громадськості до відомостей про діяльність органу місцевого самоврядування.

За результатами оцінювання ефективності використання цифрових технологій у громаді було встановлено, що наявні електронні інструменти формують необхідну інформаційну основу для забезпечення прозорості та громадського контролю. Серед проблемних аспектів було виокремлено обмеженість аналітичного використання цифрових даних, необхідність удосконалення координації окремих антикорупційних процесів, ризики інформаційної безпеки та потребу в посиленні практичного реагування на виявлені порушення. Це свідчить про те, що подальше вдосконалення антикорупційної діяльності має передбачати не лише розширення цифрових сервісів, а й покращення організації роботи відповідальних підрозділів.

У рамках даного дослідження були сформовані конкретні рекомендації щодо вдосконалення механізму використання цифрових технологій у протидії корупції в Білоцерківській міській територіальній громаді. До них варто віднести:

• запровадження електронного реєстру корупційних ризиків, який забезпечуватиме систематизацію інформації про виявлені ризики, відповідальних осіб, заходи реагування та стан їх виконання;

• посилення аналітичного контролю за публічними закупівлями та використанням бюджетних коштів шляхом систематичного опрацювання інформації з електронних систем і відкритих ресурсів;

• удосконалення цифрового механізму опрацювання повідомлень викривачів із забезпеченням конфіденційності інформації та належного захисту осіб, які повідомляють про можливі корупційні правопорушення;

• розвиток міжвідомчої взаємодії та обміну інформацією між структурними підрозділами міської ради й іншими уповноваженими органами для підвищення узгодженості антикорупційної діяльності;

• розширення можливостей громадського контролю шляхом забезпечення доступності актуальної інформації про управлінські рішення, закупівлі, бюджетні видатки та результати виконання антикорупційних заходів;

• підвищення рівня цифрової компетентності працівників органу місцевого самоврядування, а також посилення заходів із захисту інформації та кібербезпеки під час використання цифрових ресурсів.

Отож, ефективне використання цифрових технологій у протидії корупції можливе за умови їх поєднання з належним нормативно-правовим регулюванням, організаційним забезпеченням, професійною підготовкою працівників і дієвими механізмами контролю. Цифрові інструменти створюють можливості для підвищення прозорості та своєчасного виявлення корупційних ризиків, проте їхній результат залежить від того, наскільки повно отримана інформація використовується в управлінській діяльності та чи супроводжується вона відповідними заходами реагування. Саме комплексний підхід до цифровізації антикорупційної діяльності може стати основою для зміцнення доброчесності, підзвітності та довіри громадян до органів місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Transparency International. What is corruption? URL: https://www.transparency.org/en/what-is-corruption (дата звернення: 07.09.2026).

2. Кримінальний кодекс України : Кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14 (дата звернення: 12.09.2026).

3. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 (дата звернення: 18.09.2026).

4. Мошнін А. Корупція у сучасній Україні: стан та напрями протидії. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2022. № 2 (62). С. 106–110. DOI: https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2144/2642 (дата звернення: 23.09.2026).

5. Арбузова Т. В. Політична відповідальність як інструмент забезпечення ефективності державного, регіонального та місцевого управління. Аграрна освіта та наука: досягнення, роль, фактори росту. Біла Церква : БНАУ, 2023. С. 6–9. URL: https://rep.btsau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a4fed7ca-d13a-4113-888e-0c1c1d09277a/content (дата звернення: 14.10.2026).

6. Арбузова Т. В. Системні засади антикорупційної політики держави. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024. № 3. DOI: https://efm.vsau.org/storage/articles/February2025/aqsEBatI5ITynQD4aqqB.pdf (дата звернення: 09.09.2026).

7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 28.09.2026).

8. OECD. Anti-Corruption and Integrity Outlook 2024. Paris : OECD Publishing, 2024.URL:https://www.oecd-ilibrary.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/03/anti-corruption-and-integrity-outlook-2024_6e7ad8ce/968587cd-en.pdf (дата звернення: 16.10.2026).

9. OECD. Governing with Artificial Intelligence: The State of Play and Way Forward in Core Government Functions. Paris : OECD Publishing, 2025. URL:

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/06/governing-with-artificial-intelligence_398fa287/795de142-en.pdf (дата звернення: 05.10.2026).

10. OECD. Digital Transformation of Public Procurement: Good Practice Report. OECD Public Governance Policy Papers. 2025. № 77. DOI: https://doi.org/10.1787/79651651-en. URL: https://www.oecd.org/content/dam /oecd/en/publications/reports/2025/06/digital-transformation-of-public-procurement_90ace30d/79651651-en.pdf (дата звернення: 19.09.2026).

11. United Nations. UN E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. New York : United Nations, 2024. 205 p. URL: https://desapublications.un.org/publications/un-e-government-survey-2024 (дата звернення: 11.10.2026).

12. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки : Закон України від 20.06.2022 № 2322-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2322-20 (дата звернення: 25.09.2026).

13. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/11/01.-Derzhavna-antykoruptsijna-programa.pdf (дата звернення: 08.10.2026).

14. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17 (дата звернення: 15.09.2026).

15. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 835. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/835-2015-п (дата звернення: 20.10.2026).

16. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17 (дата звернення: 03.10.2026).

17. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15 (дата звернення: 01.10.2026).

18. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/922-19 (дата звернення: 01.10.2026).

19. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2163-19 (дата звернення: 17.09.2026).

20. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19 (дата звернення: 13.10.2026).

21. Національне агентство з питань запобігання корупції. Повноваження НАЗК. URL: https://nazk.gov.ua/uk/povnovazhennya-nazk/ (дата звернення: 06.09.2026).

22. Про Національне антикорупційне бюро України : Закон України від 14.10.2014 № 1698-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1698-18 (дата звернення: 22.09.2026).

23. Про прокуратуру : Закон України від 14.10.2014 № 1697-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1697-18 (дата звернення: 10.10.2026).

24. Про Вищий антикорупційний суд : Закон України від 07.06.2018 № 2447-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2447-19 (дата звернення: 10.10.2026).

25. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : Закон України від 26.01.1993 № 2939-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-12 (дата звернення: 10.10.2026).

26. Про затвердження Типового положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції : наказ Національного агентства з питань запобігання корупції від 17.03.2020 № 102/20. URL:https://nazk.gov.ua/uk/nakaz-vid-17-03-2020-102-20-pro-zatverdzhennya-typovogo-polozhennya-pro-upovnovazhenyj-pidrozdil-upovnovazhenu-osobu-z-pytan-zapobigannya-ta-vyyavlennya-koruptsiyi-2/ (дата звернення: 12.10.2026).

27. OECD. OECD Integrity and Anti-Corruption Review of Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2025. 294 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_4d9e5ab7/7dbe965b-en.pdf (дата звернення: 12.10.2026).

28. OECD. Ukraine Fifth Round of Anti-Corruption Monitoring Follow-Up Report. Paris : OECD, 2025. 236 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/09/ukraine-fifth-round-of-anti-corruption-monitoring-follow-up-report_218cbaa8/097f0a38-en.pdf (дата звернення: 16.10.2026).

29. OECD. Public Governance Review of Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2026. 257p.URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications /reports/2026/06/ public-governance-review-of-ukraine_c483846c/7810f059-en.pdf (дата звернення: 16.10.2026).

30. Міністерство економіки України. Обсяг конкурентних закупівель в Україні зріс з 616,8 мільярда у 2023 році до 841 мільярда гривень у 2024 році. 27.03.2025. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/b5e7fddf-e074-432d-9da9-61a5487ec5ff (дата звернення: 17.10.2026).

31. Transparency International Ukraine. Публічні закупівлі 2024. Чим жила і як змінювалася сфера. 07.05.2025. URL: https://ti-ukraine.org/research/publichni-zakupivli-2024-chym-zhyla-i-yak-zminyuvalasya-sfera/ (дата звернення: 10.10.2026).

32. Є-data : платформа публічних фінансів. URL: https://edata.gov.ua/ (дата звернення: 17.10.2026).

33. Єдиний державний реєстр декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування : публічна частина реєстру. URL: https://public.nazk.gov.ua/ (дата звернення: 17.10.2026).

34. Prozorro. Запитання та відповіді: як працює система Prozorro? URL: https://prozorro.gov.ua/faq (дата звернення: 18.10.2026).

35. Міністерство фінансів України. Єдиний вебпортал використання публічних коштів. URL: https://mof.gov.ua/uk/spending-gov (дата звернення: 18.10.2026).

36. Міністерство фінансів України. Державний вебпортал бюджету для громадян. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/open-budget-webportal (дата звернення: 18.10.2026).

37. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11.02.2015 № 183-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/183-19 (дата звернення: 20.10.2026).

38. Державна служба спеціального зв’язку та захисту інформації України. Російські кібер-операції: аналітика за II півріччя 2024 року. URL: https://cip.gov.ua/services/cm/api/attachment/download?id=68769 (дата звернення: 20.10.2026).

39. Republic of Estonia. Information System Authority. Cyber Security in Estonia 2024. URL: https://www.ria.ee/sites/default/files/documents/2024-02/Cyber-security-in-Estonia-2024.pdf (дата звернення: 15.10.2026).

40. Serviciul Tehnologia Informației și Securitate Cibernetică. Comunicat informativ privind tentativele de atac cibernetic din ultimele 72 de ore. 25.08.2022. URL: https://stisc.gov.md/ro/comunicate-de-presa/comunicat-informativ-privind-tentativele-de-atac-cibernetic-din-ultimele-72-de (дата звернення: 20.10.2026).

41. Ministry of Finance of Estonia. Public Procurement Register. URL: https://www.fin.ee/en/public-procurement-state-aid-and-assets/public-procurement-policy/public-procurement-register (дата звернення: 21.10.2026).

42. Бігун Н. Попри повномасштабну війну, сфера публічних закупівель як ніколи динамічно розвивається. Міністерство економіки України. 03.05.2024. URL: https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=eae84bc3-8355-497f-a96a-911e4b23dfa7&lang=uk-UA&title=PopriPovnomasshtabnuViinu (дата звернення: 21.10.2026).

43. Білоцерківська міська рада. Про звіт відділу з питань запобігання та виявлення корупції Білоцерківської міської ради про проведену роботу у 2025 році : рішення виконавчого комітету від 24.03.2026 № 204. URL: https://vykonkom.bc-rada.gov.ua/?id=1708&p=khronolohiya_zasidan&sp=single (дата звернення: 21.10.2026).

44. Білоцерківська міська рада. Звіт за результатами оцінки корупційних ризиків Білоцерківської міської ради, її виконавчих органів, підприємств, установ, закладів комунальної власності. 2026. URL:https://new.bcrada.gov.ua/miska_rada/dobrochesnist_ta_zapobihannia_koruptsii/oholoshennia_pro_provedennia_hromadskoho_obhovorennia_proiektu_planu_dobrochesnosti_bilotserkivskoi_miskoi_rady_yii_vykonavchykh_orhaniv__pidpryiemstv__ustanov__zakladiv_komunalnoi_formy_vlasnosti_na_2027_2029_roky/194469.pdf (дата звернення: 23.10.2026).

45. Білоцерківська міська рада. Проєкт Плану доброчесності Білоцерківської міської ради, її виконавчих органів, підприємств, установ, закладів комунальної форми власності на 2027-2029 роки. 2026. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/miska_rada/dobrochesnist_ta_zapobihannia_koruptsii/oholoshennia_pro_provedennia_hromadskoho_obhovorennia_proiektu_planu_dobrochesnosti_bilotserkivskoi_miskoi_rady_yii_vykonavchykh_orhaniv__pidpryiemstv__ustanov__zakladiv_komunalnoi_formy_vlasnosti_na_2027_2029_roky/194468.pdf (дата звернення: 23.10.2026).

46. Білоцерківська міська рада. План навчальних заходів з питань запобігання та виявлення корупції на 2027–2029 роки. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/miska_rada/dobrochesnist_ta_zapobihannia_koruptsii/oholoshennia_pro_provedennia_hromadskoho_obhovorennia_proiektu_planu_dobrochesnosti_bilotserkivskoi_miskoi_rady_yii_vykonavchykh_orhaniv__pidpryiemstv__ustanov__zakladiv_komunalnoi_formy_vlasnosti_na_2027_2029_roky/194467.pdf (дата звернення: 08.10.2026).

47. Білоцерківська міська рада. Реєстр корупційних ризиків Білоцерківської міської ради, її виконавчих органів, підприємств, установ, закладів комунальної форми власності. 2026. URL: https://surl.li/hckrap (дата звернення: 23.10.2026).

48. Білоцерківська міська рада. Відділ з питань запобігання та виявлення корупції : положення, завдання та функції. URL: https://www.bc-rada.gov.ua/uk/struktura/viddil-z-pitan-zapobigannya-ta-viyavlennya-koruptsiyi (дата звернення: 05.10.2026).

49. Про внесення змін до загальної структури і штатної чисельності апарату Білоцерківської міської ради та її виконавчих органів : рішення Білоцерківської міської ради від 29.05.2025 № 7309-72-VIII. URL: https://rada.bc-rada.gov.ua/files/pdf_end/271.pdf (дата звернення: 05.10.2026).

50. Білоцерківська міська рада. Звіт про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2025 рік. 2026. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/typy_materialiv/novyny/zvit_pro_robotu_bilotserkivskoi_miskoi_rady_ta_vykonavchoho_komitetu_za_2025_rik.html (дата звернення: 10.10.2026).

51. Білоцерківська територіальна громада. Децентралізація в Україні : інформаційний профіль громади. URL: https://decentralization .gov.ua/newgromada/4032 (дата звернення: 19.10.2026).

52. Білоцерківська міська рада. Про звіт Управління фінансового забезпечення та закупівель виконавчого комітету Білоцерківської міської ради про проведену роботу за 2025 рік. URL: https://vykonkom.bc-rada.gov.ua/?id=1426&p=pryynyati_rishennya&sp=single (дата звернення: 15.10.2026).

53. OECD. Governing with Artificial Intelligence: The State of Play and Way Forward. Paris : OECD Publishing, 2025. Розділ «AI in fighting corruption and promoting public integrity». URL: https://www.oecd.org/en/publications/governing-with-artificial-

intelligence_795de142-en/full-report/ai-in-fighting-corruption-and-promoting-public-integrity_60f5c50a.html (дата звернення: 20.10.2026).

54. Controladoria-Geral da União. Alice : Analisador de Licitações, Contratos e Editais. URL: https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/alice (дата звернення: 20.10.2026).

55. Controladoria-Geral da União. Alice para Estados e Municípios. URL: https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/alice/alice-para-estados-e-municipios/ (дата звернення: 20.10.2026).

Додаток А

Положення про Відділ з питань запобігання та виявлення корупції Білоцерківської міської ради[1]

1. Загальні положення

1. Відділ з питань запобігання та виявлення корупції Білоцерківської міської ради (далі Відділ), є виконавчим органом Білоцерківської міської ради, самостійним структурним підрозділом Білоцерківської міської ради без статусу юридичної особи.
2. Відділ підзвітний і підконтрольний міському голові.
3. Втручання у діяльність Відділу під час здійснення повноважень, а також покладення на Відділ обов'язків, що не належать або виходять за межі його повноважень чи обмежують виконання покладених на нього завдань, забороняється.
4. Міський голова забезпечує гарантії незалежності Відділу від впливу чи втручання у його роботу.
5. Відділ у своїй діяльності керується Конституцією України та законами України, указами Президента України та постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, наказами міністерств, розпорядженнями голови Київської обласної державної адміністрації, рішеннями Білоцерківської міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, цим Положенням та іншими актами.
6. Відділ утримується за рахунок коштів місцевого бюджету.
7. Реорганізація та ліквідація Відділу здійснюється за рішенням міської ради відповідно до вимог чинного законодавства України.
8. Положення про Відділ затверджується рішенням Білоцерківської міської ради.
9. Зміни і доповнення до цього Положення вносяться в порядку, встановленому для його прийняття.
10. Відділ під час здійснення адміністративного провадження, а саме вчинення процедурних дій, прийняття процедурних рішень та адміністративних актів керується принципами та засадами Закону України « Про адміністративну процедуру».

2. Місія Відділу

1. Місією діяльності Відділу є забезпечення реалізації державної політики у сфері протидії корупції шляхом організації заходів щодо попередження, ліквідації та мінімізації корупційних проявів, організація і забезпечення антикорупційної політики в межах повноважень і способами, передбаченими Конституцією і законами України.

3. Основні завдання Відділу

1. Розроблення, організація та контроль за проведенням заходів щодо запобігання корупційним правопорушенням та правопорушенням, пов'язаним з корупцією.
2. Організація роботи з оцінки корупційних ризиків у діяльності виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, підготовка заходів щодо їх усунення, внесення міському голові відповідних пропозицій.
3. Надання методичної та консультаційної допомоги з питань додержання законодавства щодо запобігання корупції.
4. Здійснення заходів з виявлення конфлікту інтересів, сприяння його врегулюванню, інформування міського голови та Національного агенства з питань запобігання корупції (далі – Національне агенство) про виявлення конфлікту інтересів у виконавчих органах міської ради та її виконавчого комітету, керівників комунальних підприємств, установ та закладів міської ради та заходи, вжиті для його врегулювання.
5. Перевірка факту подання декларації посадовими та службовими особами виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, керівниками комунальних підприємств, установ та закладів міської ради та повідомлення Національного агенства про випадки неподання чи несвоєчасне подання таких декларацій у визначеному відповідно до Закону України « Про запобігання корупції» (далі – Закону) порядку.

---

[1] *Джерело: Білоцерківська міська рада : офіційний сайт URL: https://www.bc-rada.gov.ua/uk/16645*

6. Здійснення контролю за дотриманням антикорупційного законодавства, розгляд повідомлень про порушення вимог Закону.

7. Забезпечення захисту працівників, які повідомили про порушення вимог Закону, від застосування негативних заходів впливу з боку керівництва, відповідно до законодавства щодо захисту викривачів.

8. Інформування міського голови, Національного агенства, інших спеціально уповноважених суб'єктів у сфері протидії корупції про факти порушення законодавства у сфері запобігання і протидії корупції.

9. При здійсненні повноважень Відділ зобов'язаний:

1. Забезпечити дотримання конституційних прав та свобод людини і громадянина, які закріплені в Конституції та законодавстві України.

2. Забезпечити виконання вимог діючого законодавства України щодо конфіденційності інформації відносно особи.

3. Не допускати в своїй діяльності порушення вимог антикорупційного законодавства України.

4. **Функції Відділу відповідно до завдань та повноважень.**

4.1 Відповідно до покладених завдань Відділ реалізує наступні функції:

4.1.1. Здійснює заходи щодо запобігання та виявлення порушень вимог Закону України « Про запобігання корупції».

4.1.2. Здійснює координацію діяльності уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції (далі- уповноважені особи) виконавчих органів Білоцерківської міської ради зі статусом юридичної особи.

4.1.3. Розробляє/ бере участь у розробленні в межах своїх повноважень проєктів рішень виконавчого комітету, міської ради та розпоряджень міського голови з питань, що належать до компетенції Відділу.

4.1.4. Бере участь у:

4.1.4.1. Підготовці пропозицій до проєктів програм економічного і соціального розвитку Білоцерківської міської територіальної громади.

4.1.4.2. Розроблені пропозиції до проектів міських цільових програм з питань, що стосуються компетенції Відділу.

4.1.4.3. Підготовці проєктів, угод, договорів, меморандумів, протоколів робочих груп у межах своїх повноважень.

4.1.4.4. Підготовці звітів міського голови.

4.1.5 Організовує роботу з оцінки корупційних ризиків у діяльності виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, підготовки заходів щодо їх усунення, внесення міському голові пропозиції щодо таких заходів.

4.1.6. Розробляє антикорупційну програму Білоцерківської міської ради, змін до неї, подання її на погодження та моніторинг її виконання.

4.1.7. Надає методичну та консультаційну допомогу з питань додержання законодавства щодо запобігання корупції.

4.1.8. Вживає заходів з виявлення конфлікту інтересів та сприяє йог врегулюванню, інформує міського голову та Національне агенство про виявлення конфлікту інтересів та заходи, вжиті для його врегулювання.

4.1.9. Проводить перевірку факту подання суб'єктами декларування, які працюють (працювали) у виконавчих органах міської ради та її виконавчого комітету, керівниками комунальних підприємств, установ та закладів міської ради та повідомляє Національне агенство про випадки неподання чи несвоєчасного подання таких декларацій у визначеному законодавством порядку.

4.1.10. Надає допомогу в заповненні декларацій особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування.

4.1.11.Організовує роботу внутрішніх каналів повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень вимог Закону, отримує та організовує розгляд повідомленої через такі канали інформації.

4.1.12.Співпрацює з викривачами, забезпечує дотримання їхніх прав а гарантій захисту, передбачених Законом.

4.1.13. Надає допомогу щодо здійснення повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону та захисту викривачів, проводить внутрішні навчання з цих питань.

4.1.14. Здійснює перевірку повідомлень про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону. Отриманих через внутрішні та регулярні канали повідомлень, у терміни, передбачені Законом.

4.1.15. Інформує міського голову, Національне агенство, інших спеціально уповноважених суб'єктів у сфері протидії корупції про факти, що можуть свідчити про вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень та інших порушень вимог Закону посадовими та службовими особами виконавчих органів міської ради, керівниками підприємств, установ та закладів міської ради.

4.1.16. Здійснює моніторинг Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення.

4.1.17. Повідомляє у письмовій формі міського голову про вчинення корупційних правопорушень, пов'язаних з корупцією, та інших порушень вимог Закону посадовими та службовими особами виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, керівниками комунальних підприємств, установ та закладів міської ради.

4.1.18. У разі отриманні офіційної інформації стосовно вчинення посадовими та службовими особами виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, керівниками комунальних підприємств, установ та закладів міської ради корупційного правопорушення або правопорушення, пов'язаного з корупцією, здійснює моніторинг офіційних веб-порталів – Судова влада України, Єдиний державний реєстр судових рішень з метою отримання інформації щодо результатів розгляду відповідної справи судом.

4.1.19. Організовує в порядку, визначеному чинним законодавством України, та на підставі доручень міського голови проведення перевірок у виконавчих органах міської ради та її виконавчого комітету, комунальних підприємствах, установах та закладах міської ради.

4.1.20. Організовує роботу та бере участь у службовому розслідуванні, яке проводиться з метою виявлення причин та умов, що призвели до вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення або невиконання вимог Закону в інший спосіб, за поданням спеціально уповноваженого суб'єкта у сфері протидії корупції або приписом Національного агенства.

4.1.21. Веде облік працівників виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, керівників комунальних підприємств, установ та закладів міської ради, притягнутих до відповідальності за вчинення корупційних правопорушень або правопорушень, пов'язаних з корупцією.

4.1.22. За результатами роботи за звітний рік надає Національному агенству інформацію щодо своєї діяльності до 10 лютого року, наступного за звітним.

4.1.23. У разі зміни структури, штатної чисельності, контактних даних начальника Відділу повідомляє про це Національне агенство протягом десяти робочих днів.

4.1.24. Проводить навчання для працівників виконавчих органів міської ради та її виконавчого комітету, керівників комунальних підприємств, установ та закладів міської ради щодо змін в антикорупційному законодавстві.

4.1.25. Візує проєкти розпорядчих актів міської ради, виконавчого комітету, міського голови.

4.1.26. Опрацьовує запити і звернення народних депутатів, депутатів міської ради, органів державної влади з питань, що належать до компетенції Відділу.

4.1.27. Забезпечує в межах своїх повноважень до публічної інформації, розпорядником якої є Відділ.

4.1.28. Розглядає пропозиції, заяви, скарги громадян з питань, що належать до компетенції Відділу.