

процесуального законодавства, зміцнення координації між суб'єктами протидії корупції та своєчасного усунення факторів, що зумовлюють виникнення корупційних ризиків.

Список використаних джерел

1. Антикорупційний менеджмент: підручник. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2020. 680 с.
2. Конституція України : Основний Закон України від 28 черв. 1996 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
3. Кривенко В. В. Кримінологічні засади запобігання корупційним та пов'язаним із корупцією правопорушенням в органах місцевого самоврядування України : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.08. Київ, 2019. 211 с.
4. Loskutov T., Yunin O., Verbytskyi V., Momotenko T., Smirnov A. Methods of information security in the investigation of corruption offences. *Lex Humana*. 2024. Vol. 16, № 1. P. 328–344. URL: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2908>.

Бондаренко Олена Григорівна,

доцент кафедри кримінального права та процесу Факультету права та міжнародних відносин Державний університет «Київський авіаційний інститут», кандидат юридичних наук

АНТИКОРУПЦІЙНА КОМПЛАСЕНС-КУЛЬТУРА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

Воєнний стан в Україні створив безпрецедентні виклики для системи державного управління, насамперед у сфері забезпечення прозорості та підзвітності використання ресурсів. Уперше в історії держава одночасно отримує рекордні обсяги міжнародної військової, фінансової й гуманітарної допомоги, проводить масштабні оборонні закупівлі та готується до повоєнної відбудови, вартість якої оцінюється в сотні мільярдів доларів. За таких умов боротьба з корупцією перестає бути суто внутрішнім питанням і набуває виразного міжнародного виміру, оскільки рівень довіри до держави напряму впливає на обсяг та сталість зовнішньої підтримки.

Саме тому антикорупційна компласенс-культура постає не як абстрактний етичний принцип чи сучасна управлінська концепція, а як критично важлива умова взаємодії України з міжнародними партнерами – ЄС, США, міжнародними фінансовими організаціями та

інституційними інвесторами. Зрілі комплаєнс-процедури, ефективні внутрішні контролю та прозорість управлінських рішень визначають здатність держави чесно, раціонально та підзвітно використовувати ресурси, що надходять у період війни. Водночас спрощені процедури, які інколи є необхідними за умов оперативного ухвалення рішень, підвищують ризики зловживань, а отже – посилюють значення саме комплаєнс-культури як запобіжного механізму.

Антикорупційна комплаєнс-культура – це не формальні положення чи набори регламентів, а практична система внутрішніх цінностей, у якій доброчесність, прозорість і відповідальність стають щоденною нормою. Ключовим її елементом є принцип “tone from the top”, який передбачає, що керівництво задає етичні стандарти поведінки та демонструє нульову толерантність до будь-яких корупційних проявів [1]. У військових умовах важливість цього принципу зростає багаторазово, адже швидкість ухвалення рішень і підвищена відповідальність посадових осіб створюють необхідність максимальної відкритості й чіткої підзвітності керівних структур.

Становлення комплаєнс-культури в Україні значною мірою орієнтується на міжнародні стандарти, вироблені провідними інституціями. Документи ОЕСР, UNODC та Світового банку, зокрема Anti-Corruption Ethics and Compliance Handbook for Business (2013), закладають методологічну основу сучасних антикорупційних систем. У них підкреслюється значення управління ризиками корупції, створення ефективних каналів повідомлення про порушення, запровадження внутрішніх контролів та підтримання безперервної культури доброчесності в будь-яких організаціях.

Проте коло міжнародних стандартів не обмежується рекомендаціями ОЕСР. Надзвичайно вагомим документом, який визначає практичні орієнтири для державних і приватних інституцій, є Business Principles for Countering Bribery Transparency International. Цей міжнародний етичний кодекс окреслює вимоги щодо належних внутрішніх контролів, поведінки керівництва, відповідальності персоналу та прозорості взаємин із контрагентами [2]. Саме завдяки таким документам формується сучасне уявлення про те, що комплаєнс – це не «процедури заради процедур», а жива система поведінкових норм, інтегрована в щоденну діяльність.

Міжнародний досвід доводить: ефективна комплаєнс-система передбачає поєднання організаційних, нормативних та технологічних елементів, які забезпечують прозорість прийняття рішень і запобігання корупційним ризикам. Україна вже зробила значний крок уперед,

прийнявши законодавство про захист викривачів, однак реалії воєнного часу формують нові виклики: необхідність створення захищених анонімних цифрових каналів, швидких процедур реагування, механізмів захисту військовослужбовців та держслужбовців, які повідомляють про порушення. Практика ЄС, НАТО та USAID свідчить, що ефективні системи повідомлень є невід’ємною частиною надійного комплаєнсу.

Окремою сферою ризиків і водночас потужним інструментом протидії корупції є відкриті дані. Публічні реєстри контрактів, електронні системи відстеження ресурсів, дані щодо гуманітарної допомоги та прозорі реєстри підрядників значно зменшують можливості для зловживань. Водночас воєнний стан обмежує межі публічності, але міжнародні стандарти пропонують збалансовані моделі, що дозволяють забезпечити підзвітність без шкоди для національної безпеки.

Україна активно інтегрується у систему міжнародних стандартів доброчесності. ЄС включив антикорупційні вимоги до критеріїв Ukraine Facility та переговорного процесу щодо членства, наголошуючи на необхідності прозорості, підзвітності та ефективних внутрішніх контролів у державних інституціях. USAID, Світовий банк та ЄБРР встановлюють обов’язкові комплаєнс-вимоги для всіх фінансованих ними проєктів, що зобов’язує українські установи запроваджувати сучасні системи управління ризиками. Паралельно НАТО імплементує стандарти Integrity Building у секторі оборони, що підвищує вимоги до прозорості оборонних закупівель і внутрішньої етики.

У таких умовах комплаєнс перестає бути внутрішньою ініціативою або формальним виконанням нормативних вимог — він стає ключовим зовнішнім критерієм довіри та визначальним фактором міжнародної підтримки України. Комплаєнс сьогодні — це стратегічний ресурс управління, який формує репутаційний, фінансовий та кадровий потенціал держави в умовах війни та майбутньої відбудови [3]. Змістовно він корелює з положеннями Закону України «Про запобігання корупції», який закладає фундаментальні принципи прозорості, підзвітності та недопущення корупційних практик.

Список використаних джерел

1. Organisation for Economic Co-operation and Development; United Nations Office on Drugs and Crime; World Bank. Anti-Corruption Ethics and Compliance Handbook for Business. Paris: OECD Publishing, 2013. 220 p. URL: <https://www.oecd.org/>

2. Transparency International. Business Principles for Countering Bribery. URL: <https://knowledgehub.transparency.org/guide/>

3. Михаліцька Н. Я. Еволюція концепції комплаєнсу в системі корпоративного управління підприємства: етичні, стратегічні та антикризові аспекти. *Ефективна економіка*. 2025. № 11. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.82>

Бугера Сергій Іванович,

головний науковий співробітник Міжвідомчого науково-дослідного центру з проблем боротьби з організованою злочинністю при РНБО України, доктор юридичних наук, старший науковий співробітник

ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЙНИМ РИЗИКАМ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ ЛОБІСТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Антикорупційною стратегією на 2021–2025 роки визначено як проблему – непрозору та неpubлічну діяльність суб’єктів, які здійснюють вплив (лобіювання) на прийняття парламентом рішень (пункт 2.3.3 розділу 2 «Підвищення ефективності системи запобігання і протидії корупції»). Як очікуваний стратегічний результат вирішення зазначеної проблеми Антикорупційна стратегія, серед іншого, передбачає запровадження дієвого нормативно-правового регулювання діяльності суб’єктів впливу (лобіювання) [1].

Необхідно зазначити, що 1 вересня 2025 року набрав чинності Закон України «Про лобіювання» [2] який визначає правові засади лобіювання в Україні як діяльності, що здійснюється з метою впливу (спроби впливу) на об’єкт лобіювання в комерційних інтересах бенефіціара (за винагороду, що отримується прямо або опосередковано, та/або з оплатою фактичних витрат, необхідних для її здійснення) або у власних комерційних інтересах особи та стосується предмета лобіювання. При цьому відповідно до ст. 4, вказаного закону, лобіювання здійснюється на основі принципів законності, прозорості, підзвітності, відповідальності, професійності та етичності лобіювання. Зокрема, принцип законності передбачає здійснення лобіювання з дотриманням вимог Конституції України, Закону України «Про лобіювання» та інших законів без застосування незаконного втручання (зокрема шляхом обману, підкупу, погроз, примусу) у здійсненні визначених Конституцією та законами України повноважень органів державної влади, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб