

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ВОДНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ:
ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВPUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE WATER SECTOR OF UKRAINE:
OVERCOMING CORRUPTION RISKS

У статті розкрито ключові аспекти публічно-приватного партнерства як інструменту залучення інвестицій, модернізації інфраструктури та підвищення ефективності управління водними ресурсами. Встановлено, що таке партнерство сприяє об'єднанню інтересів держави і приватних суб'єктів для забезпечення якісних послуг водопостачання та водовідведення, а також збереження водних ресурсів. З'ясовано, що вивчення світового досвіду, зокрема Великої Британії, Франції та Німеччини, дозволяє виділити різні моделі управління водним сектором залежно від історичних, політичних та економічних умов. Встановлено, що в Україні публічно-приватне партнерство у водному секторі забезпечує взаємодію Держводагентства з громадянами та приватними структурами, сприяючи ефективному використанню водних ресурсів та впровадженню інновацій. У статті з'ясовано важливість публічних обговорень проектів, таких як Плани управління річковими басейнами, для залучення громадськості до формування водної політики. Розкрито роль публічно-приватного партнерства у стимулюванні інвестиційної активності, інтеграції новітніх технологій та врахуванні екологічних аспектів у водокористуванні. Встановлено, що сучасне управління водними ресурсами України потребує інституційних перетворень, спрямованих на підвищення прозорості та ефективності управлінських процесів, зокрема через децентралізацію влади. Визначено, що корупційні ризики залишаються значним викликом для розвитку водного сектору, оскільки фінансові труднощі та неефективність управління створюють умови для поширення корупції. Визначені основні причини виникнення корупційних ризиків у водному секторі при реалізації механізму публічно-приватного партнерства, які згруповані відповідно до різних напрямів, запропоновано заходи з їх подолання. З'ясовано, що необхідні системні зміни у сфері водного господарства мають включати оновлення політико-правових засад, інтеграцію сучасних принципів управління та активну участь громадськості в ухваленні рішень. Досліджене питання щодо корупційних ризиків при впровадженні публічно-приватного партнерства у водному секторі в контексті економічної безпеки потребує врахування у заходах антикорупційної політики.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, корупція, водний сектор, управління водними ресурсами, водопостачання, водовідведення, публічне управління.

The article reveals key aspects of public-private partnership as a tool for attracting investments, modernizing infrastructure and improving the efficiency of water resources management. It is established that such a partnership contributes to the unification of the interests of the state and private entities to ensure high-quality water supply and sanitation services, as well as the preservation of water resources. It is found that the study of world experience, in particular the United Kingdom, France and Germany, allows us to distinguish different models of water sector management depending on historical, political and economic conditions. It is established that in Ukraine, public-private partnership in the water sector ensures the interaction of the State Water Agency with citizens and private structures, contributing to the effective use of water resources and the introduction of innovations. The article reveals the importance of public discussions of projects, such as River Basin Management Plans, for involving the public in the formation of water policy. The role of public-private partnership in stimulating investment activity, integrating new technologies and taking into account environmental aspects in water use is revealed. It is established that modern water resources management in Ukraine requires institutional transformations aimed at increasing transparency and efficiency of management processes, in particular through decentralization of power. It is determined that corruption risks remain a significant challenge for the development of the water sector, since financial difficulties and inefficiency of management create conditions for the spread of corruption. The main causes of corruption risks in the water sector during the implementation of the public-private partnership mechanism are identified, which are grouped according to different areas, and measures to overcome them are proposed. It is found that the necessary systemic changes in the water sector should include updating political and legal frameworks, integrating modern management principles and active participation of the public in decision-making. The researched issue of corruption risks when implementing public-private partnership in the water sector in the context of economic security needs to be taken into account in anti-corruption policy measures.

Key words: public-private partnership, corruption, water sector, water resources management, water supply, wastewater, public administration.

УДК 351:628.1:331
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.43>

Мороз В.В.

к. наук з держ. упр., доцент,
завідувач кафедри публічного
управління і
проектного менеджменту
Навчально-науковий інститут
менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту
освіти»

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах трансформації державного управління в Україні, одним з основних напрямків є впровадження публічно-приватного партнерства як механізму для розвитку важливих секторів економіки, зокрема водного господарства. Цей інструмент дозволяє залучати приватний капітал до фінансування державних проектів, що сприяє модернізації інфраструктури та підвищенню

ефективності управління водними ресурсами. Проте, незважаючи на значні потенційні переваги, процес реалізації публічно-приватних партнерств супроводжується низкою викликів, серед яких корупційні ризики відіграють одну з найважливіших ролей. Корупція у цьому контексті може не лише загрожувати ефективності виконання проектів, але й перешкоджати досягненню стратегічних цілей у галузі водного господарства. Тому важливим завданням

є вивчення причин корупційних явищ у сфері публічно-приватного партнерства та розробка заходів для їх мінімізації з метою створення стабільного та ефективного механізму співпраці між публічно-приватними суб'єктами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій засвідчує, що різноманітні аспекти взаємодії у водному секторі України, зокрема публічно-приватне партнерство та корупційні явища, займають важливе місце в наукових обговореннях. Зокрема, у своїй праці Рябець К. зосереджується на формуванні політико-правових засад публічного управління в галузі водного господарства України, що є основою для подальшого розвитку партнерських відносин між державою та приватним сектором [1]. У цьому контексті Крилова І. аналізує питання управління у сфері водопостачання та водовідведення, акцентуючи увагу на досвіді інших країн, що дозволяє краще зрозуміти можливості та виклики впровадження сучасних моделей взаємодії [2]. Продовжуючи тему прозорості та ефективності управління, Люлін В. акцентує увагу на проблемі запобігання корупції на об'єктах водопровідно-каналізаційного господарства України, що є одним із ключових бар'єрів для впровадження партнерських ініціатив [3].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність ґрунтовних напрацювань, питання публічно-приватного партнерства та корупційних процесів у водному секторі України досі залишається недостатньо висвітленим і потребує глибшого аналізу.

Метою статті є дослідження публічно-приватного партнерства та корупційних процесів у водному секторі України.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах реформування водного господарства України публічно-приватне партнерство розглядається як один із ключових інструментів залучення інвестицій, модернізації інфраструктури та підвищення ефективності управління водними ресурсами. Така форма взаємодії між публічними органами та приватними суб'єктами дозволяє поєднувати інтереси обох сторін задля досягнення спільної мети – забезпечення населення якісними послугами водопостачання та водовідведення, а також збереження й раціонального використання водних ресурсів.

Перш ніж перейти до аналізу особливостей публічно-приватного партнерства у водному секторі України, доцільно звернутися до вивчення світового досвіду реалізації таких підходів. Так, Крилова І., розглядаючи світовий досвід управління у сфері водопоста-

чання та водовідведення, зазначає, що різні країни обирають різні підходи залежно від історичних, політичних та економічних чинників. Аналізуючи досвід окремих держав, вчена виокремлює кілька основних моделей і тенденцій, які характерні для водного сектору в різних країнах. У Великій Британії, зокрема в Англії та Уельсі, спостерігається повна приватизація водного сектора з одночасним ретельним моніторингом цього процесу. Така модель передбачає активну участь приватних компаній у забезпеченні послуг, при цьому вони знаходяться під контролем незалежного регулятора. У Франції, натомість, обрано модель державно-приватного партнерства, що має глибокі історичні традиції та дозволяє приватним компаніям брати участь у водопостачанні через концесійні договори. Основними принципами цієї моделі є партнерство, самоокупність та організаційна гнучкість. У Німеччині, через її федеративну структуру, вибір моделі водопостачання визначається наявністю численних локальних операторів. Проте великі приватні компанії активно працюють у великих містах та в східних землях країни. Німецька модель зосереджена на корпоративному управлінні, що спричиняє більшу фрагментацію та появу локальних ініціатив у системі водопостачання. В інших європейських країнах та в усьому світі, наприклад, у Швейцарії та країнах Скандинавії, спостерігається використання різних форм управління водним сектором, де акцент ставиться на об'єднання малих компаній для досягнення економії масштабів та залучення необхідних інвестицій [2, с. 49-51].

В Україні публічно-приватне партнерство у водному секторі відображає взаємодію між Державним агентством водних ресурсів України (Держводагентством), як основним органом публічного управління у цій сфері, та громадянами й приватними структурами, що прагнуть ефективного використання водних ресурсів, покращення якості послуг і впровадження інновацій.

Так, Держводагентство, у межах реалізації покладених на нього функцій, здійснює інформування громадськості щодо реалізації державної політики у сфері розвитку водного господарства, а також управління, використання та відтворення поверхневих водних ресурсів. Крім того, Держводагентство опрацьовує звернення громадян з питань, що стосуються його діяльності та діяльності підприємств, установ і організацій, які належать до сфери його управління. З метою належного виконання функцій, Держводагентство уповноважене безоплатно отримувати від органів державної влади, органів місцевого самовря-

дування, суб'єктів господарювання незалежно від форми власності, їх посадових осіб, а також від громадян та громадських об'єднань необхідну інформацію, документи та матеріали [4].

Одним із показових прикладів сучасної взаємодії між органами державної влади та громадськістю є ініціатива Держводагентства щодо організації публічного обговорення проектів Планів управління річковими басейнами (ПУРБ). Зазначені заходи спрямовані на активне залучення громадськості до формування стратегічних документів у сфері водної політики, що водночас відповідає євроінтеграційним зобов'язанням України [5].

Публічно-приватне партнерство у сфері водного господарства відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного управління водними ресурсами, стимулюванні інвестиційної активності та підвищенні якості надання відповідних послуг. З урахуванням практики проведення публічних громадських обговорень, можна виокремити низку ключових аспектів, що визначають специфіку функціонування публічно-приватного партнерства у водній галузі України:

1. Прозорість і участь громадськості. Публічні обговорення зосереджуються на залучення різних зацікавлених сторін – водокористувачів, представників бізнесу, місцевої влади та громадянського суспільства. Це дозволяє забезпечити прозорість процесів, у тому числі у сфері водокористування та управління водними ресурсами.

2. Інтеграція бізнесу та держави. Електронні консультації та зустрічі з громадськістю також слугують платформами для діалогу між державою і бізнесом щодо найбільш ефективних способів інвестицій у водну інфраструктуру.

3. Інноваційні підходи до водокористування. У деяких проектах, таких як зміни до Порядку видачі дозволів на спеціальне водокористування, зокрема, орієнтація на електронні консультації з громадськістю, створює можливості для інтеграції новітніх технологій у водокористування. Це важливо для залучення приватних інвесторів до інфраструктурних проектів у водному секторі через використання інноваційних рішень для підвищення ефективності та сталості водокористування.

4. Врахування екологічних аспектів. Водна політика України, зокрема, проектні документи щодо нормування скидів забруднюючих речовин, передбачають активну участь екологічних організацій та фахівців.

5. Розвиток місцевих ініціатив. Діяльність басейнових рад, а також консультації щодо досягнення «доброго» стану вод, підкреслюють важливість взаємодії з місцевими громадами.

6. Роль громадянського суспільства та організацій. Важливим аспектом є залучення інститутів громадянського суспільства до розробки та реалізації водної політики. Це сприяє ширшому залученню різних верств населення до процесів ухвалення рішень, що дозволяє забезпечити гнучкість та збалансований підхід в управлінні водними ресурсами.

7. Забезпечення сталості і моніторинг результатів. Проведення консультацій з громадськістю на всіх етапах, у тому числі після завершення основних етапів консультування, створює основу для моніторингу реалізації прийнятих рішень [6].

Зазначені аспекти функціонування публічно-приватного партнерства у водній галузі України окреслюють сучасний вектор взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства у формуванні та реалізації водної політики. Вони не лише засвідчують зростання ролі прозорих комунікацій і взаємодії всіх зацікавлених сторін, а й підкреслюють необхідність інституційних перетворень, що покликані забезпечити належний рівень ефективності управління водними ресурсами. У цьому контексті постає потреба у переосмисленні політико-правових засад публічного управління у сфері водного господарства, орієнтованого на сучасні виклики та євроінтеграційні зобов'язання України.

Так, Рябець К. підкреслює, що сучасні напрями модернізації процесу формування політико-правових засад публічного управління в галузі водного господарства України орієнтовані на створення цілісної, ефеквної та прозорої системи управління водними ресурсами. Насамперед, це передбачає підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, компетентних у сфері водного господарства. Водночас важливим кроком у цьому напрямі є впровадження децентралізації публічної влади у водній галузі, що сприяє наближенню управлінських рішень до потреб територіальних громад. Не менш актуальним є здійснення концептуалізації публічної водної політики, зокрема в напрямку інтеграції басейнового принципу управління та оновлення політики щодо водно-болотних угідь. Крім того, модернізаційні процеси мають ґрунтуватися на принципі відкритості, що зумовлює необхідність активного залучення громадськості до вирішення публічно-управлінських питань у сфері водного господарства [1, с. 6].

У контексті вказаних напрямів модернізації публічного управління особливої уваги набуває питання забезпечення прозорості та підзвітності органів влади, що діють у сфері вод-

ного господарства. Адже реалізація принципів відкритості й децентралізації, з одного боку, створює можливості для ефективнішого управління водними ресурсами, а з іншого – виявляє низку системних викликів, пов'язаних із корупційними ризиками. Зважаючи на складну інституційну структуру галузі, значний обсяг фінансових потоків, пов'язаних з водною інфраструктурою, та інтереси різних зацікавлених сторін, аналіз корупційних загроз у водному секторі України постає як необхідна умова для побудови справді ефективної, прозорої та стійкої моделі публічного управління.

Сучасний стан водопровідно-каналізаційного господарства України вирізняється рядом системних проблем, серед яких ключовими є хронічний дефіцит фінансових ресурсів, необхідних для належної експлуатації, обслуговування та модернізації систем водопостачання і водовідведення. Цей брак коштів, зокрема для реконструкції чи будівництва нових об'єктів, поєднується із застарілим технічним станом споруд та обладнання, недосконалою структурою управління галуззю та неефективним нормативно-правовим забезпеченням, що унеможливує її стабільне й ефективне функціонування. Відсутність постійного джерела фінансування у поєднанні з неузгодженістю управлінських процесів створює сприятливе підґрунтя для поширення корупційних правопорушень на об'єктах водопровідно-каналізаційного господарства. У цих умовах правопорушники оперативно адаптуються до нових механізмів функціонування галузі та формального контролю за її діяльністю, водночас удосконалюючи способи незаконного збагачення [3, с. 311-312].

Крім суто інфраструктурних та управлінських труднощів, на стан водопровідно-каналізаційного господарства дедалі більше впливають соціально-економічні чинники, які створюють передумови для посилення негативних тенденцій у функціонуванні галузі. Зокрема, в умовах нестачі ресурсів і неефективного контролю підвищується ризик зловживань та ухилень від норм законності, що ускладнює забезпечення прозорості діяльності підприємств водного сектору. Таким чином, проблеми, які мають технічне чи управлінське походження, починають тісно переплітатися з проявами правопорушень, створюючи складне поле взаємозалежностей, у якому корупційні дії стають як наслідком, так і каталізатором подальшого занепаду системи. Саме тому, аби запобігти подальшій деградації галузі, боротьба з правопорушеннями повинна розглядатися не ізольовано, а як складова ширшої стратегії розвитку, зорієнто-

ваної на досягнення національних і глобальних цілей сталого розвитку.

У контексті реалізації Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року [7], особливої уваги потребує боротьба з корупцією як чинником, що суттєво перешкоджає досягненню низки цілей, зокрема цілі 6 – «забезпечення доступності та сталого управління водними ресурсами та санітарією». Цей виклик є безпосередньо пов'язаним з іншими проблемами, адже корупція у сфері водопостачання та санітарії призводить до зростання вартості послуг, зниження їх якості й надійності, що, зі свого боку, загрожує здоров'ю населення, ускладнюючи реалізацію також цілі 3 – «забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці». Зважаючи на це, для ефективного подолання цих проблем необхідно забезпечити реалізацію цілі 16 – «сприяння побудові миролюбного і відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях». Адже саме підзвітні, прозорі та інклюзивні установи здатні сформувати довіру суспільства до органів влади і тим самим забезпечити справедливий розподіл і якісне надання базових послуг, зокрема водопостачання та санітарії. Тому досягнення Цілей сталого розвитку України до 2030 року вимагає не лише технічних чи економічних рішень, а й системної боротьби з корупцією. Для цього необхідно впровадити ефективне врядування, забезпечити відкритість процесів управління та підвищити рівень громадської участі в ухваленні рішень, що є важливою частиною стратегії для збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку держави.

У зв'язку з цим, питання забезпечення доброчесності у сфері водопостачання та санітарії набуває стратегічного значення, оскільки саме прозоре та відповідальне управління ресурсами є ключовою умовою для досягнення сталих результатів. Корупційні ризики, які виникають у процесі реалізації інфраструктурних проектів, розподілу фінансування чи надання послуг, не лише послаблюють ефективність управління, а й підривають довіру громадськості до реформ і міжнародної допомоги. Водночас на міжнародному рівні зростає усвідомлення необхідності системного підходу до управління водними ресурсами, що поєднує посилення контролю за фінансовими потоками, підвищення прозорості та зміцнення інституційної спроможності. Саме в такому контексті актуалізується важливість вивчення нових ініціатив, спрямованих на

посилення водної доброчесності, які формують підґрунтя для подолання структурних бар'єрів і сприяють узгодженню національної політики з глобальними цілями сталого розвитку.

11 вересня 2024 року мережа Water Integrity представила третє видання Глобального прогнозу Water Integrity Global Outlook (WIGO) [8], присвячене фінансовій доброчесності у секторі водопостачання та санітарії. У контексті хронічного дефіциту інвестицій і за оцінками Світового банку, згідно з якими країни мають щороку збільшувати свої витрати приблизно на 140 мільярдів доларів США для досягнення цілей сталого розвитку, звіт наголошує, що до 26% від загальної суми інвестицій втрачаються через корупцію, неефективне управління та інші порушення доброчесності. Ці втрати загострюються під впливом кількох важливих тенденцій: зростаюча потреба в адаптації до зміни клімату вимагає додаткових ресурсів; у багатьох країнах відбувається звуження простору для громадянської участі, що ускладнює забезпечення прозорості та доступу до інформації; водночас стрімкий розвиток цифрових технологій, з одного боку, відкриває нові можливості для боротьби з корупцією, а з іншого – створює нові ризики та вразливості у сфері управління водними ресурсами.

Корупційні прояви у водному секторі не є винятком і для країн Європейського Союзу. Значну роль у протидії таким зловживанням відіграє Європейський офіс по боротьбі з шахрайством (OLAF), який здійснює незалежні розслідування щодо нецільового використання коштів ЄС. Зокрема, OLAF виявив факти масштабного шахрайства під час реалізації проектів з модернізації систем водопостачання та очищення стічних вод у Болгарії, Румунії та Угорщині. За результатами чотирьох розслідувань було рекомендовано повернути до бюджету ЄС понад 19,5 млн євро. Встановлені порушення включали подання підроблених документів, невідповідність проектів критеріям фінансування, а також фіктивне чи неефективне виконання робіт. Наприклад, у рамках одного з болгарських проектів очисна станція, завершена ще у 2012 році, досі не введена в експлуатацію, що створює загрозу для довкілля та здоров'я населення. Інші випадки стосувалися маніпуляцій з тендерною документацією та незадовільної якості виконаних робіт [9].

Проблема корупції у сфері водопостачання та санітарії, незалежно від географічного контексту, має системний характер і потребує комплексного підходу як на міжнародному, так і на національному рівнях. Досвід європей-

ських країн демонструє, що навіть у розвинених правових системах існують значні виклики щодо забезпечення прозорості й належного контролю за використанням публічних коштів у водному секторі. Це особливо актуально для країн, що перебувають у процесі реформування системи управління водними ресурсами, адже у таких умовах значно зростають ризики неефективного управління, що, зі свого боку, вимагає чітких інституційних механізмів запобігання зловживанням і стимулювання доброчесного водокористування.

У Водній стратегії України на період до 2050 року [10] у контексті протидії корупції наголошується, що завершення переходу від адміністративно-територіальної до інтегрованої моделі управління водними ресурсами за басейновим принципом потребує глибшої деталізації та вдосконалення законодавства про концесії. Основна мета – розширення повноважень територіальних громад у застосуванні концесійних механізмів під час здійснення господарської діяльності, що сприятиме розвитку конкуренції, забезпеченню прозорості під час укладення договорів концесії та оренди, а також ліквідації корупційних схем, за якими водні ресурси використовуються третіми особами як джерело незаконного збагачення. Водночас стратегія передбачає заходи з детінізації сфери водокористування, зокрема шляхом створення муніципальних геоінформаційних систем для обліку, моніторингу використання та оцінки екологічного стану водних об'єктів, що перебувають у віданні територіальних громад.

Враховуючи ці виклики, стратегія також підкреслює важливість удосконалення механізмів управління водними ресурсами на місцевому рівні, що дозволить значно зменшити можливості для зловживань та корупційних практик. За допомогою запровадження ефективних інструментів контролю та нагляду, таких як геоінформаційні системи, можна значно покращити прозорість у водокористуванні, а також забезпечити реальний моніторинг екологічного стану водних об'єктів. Зокрема, розвиток таких систем сприятиме посиленню відповідальності органів місцевого самоврядування за управління водними ресурсами, що, зі свого боку, допоможе в подоланні корупційних схем у водному секторі.

Зазначимо, що корупція у водному секторі України залишається серйозною проблемою, що негативно впливає на якість та доступність водопостачання для населення. Згідно з дослідженням Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК), 32,2% підприємств, які взаємодіяли з постачальниками

послуг з підключення та обслуговування систем водопостачання та водовідведення, повідомили про наявність корупційного досвіду у цій сфері [11].

З огляду на ці проблеми, створення та функціонування Державного реєстру санкцій виступає важливим елементом у боротьбі з корупцією, оскільки цей інструмент дозволяє ефективно моніторити та контролювати осіб, які можуть бути причетними до зловживань у ключових сферах, зокрема водному секторі. Завдяки реєстру з'являється можливість для органів влади здійснювати більш ретельний контроль за виконанням санкцій, що дозволяє мінімізувати ризики корупційних дій і сприяє підвищенню рівня прозорості в управлінні водними ресурсами.

З 31 січня 2024 року в Україні почав діяти Державний реєстр санкцій – електронна система, що забезпечує відкритий, безплатний доступ до даних про осіб, на яких накладено санкції. Ця система включає інформацію про фізичних і юридичних осіб, типи санкцій,

дати їх введення та підстави (рішення РНБО, судові рішення). Реєстр оперативно оновлюється після публікації указів Президента та судових рішень, що вносяться в систему, і ведеться Апаратом Ради національної безпеки і оборони України, що дозволяє забезпечити ефективний контроль за виконанням санкцій у режимі реального часу [12].

Щодо корупції у водному секторі, то важливість Державного реєстру санкцій полягає у тому, що він може: розкривати інформацію про юридичних осіб, які задіяні в корупційних схемах з розподілу водних ресурсів, забудови прибережних зон, незаконного видобутку піску, забруднення тощо; викривати підсанкційних осіб, які були раніше пов'язані з водогосподарськими проектами, і потенційно впливали на прийняття рішень через корупційні механізми; бути корисним для антикорупційних розслідувань, журналістів-розслідувачів, громадських організацій, які моніторять прозорість у сфері управління водними ресурсами.

Таблиця 1

Корупційні ризики у водному секторі України та заходи їх подолання

Корупційні ризики	Особливості (враховуючи вплив війни)	Заходи подолання
Зловживання при розподілі фінансових ресурсів	В умовах війни зростає обсяг екстрених та нецільових витрат на відновлення інфраструктури водного господарства, що підвищує ризики нецільового використання коштів	Прозоре планування бюджетів, участь громадськості у контролі за витратами, впровадження електронного обліку бюджетних процедур
Конфлікт інтересів під час публічних закупівель	Потреба у швидких закупівлях під час війни часто призводить до спрощення процедур, що знижує прозорість	Створення реєстру потенційних конфліктів інтересів, аудит закупівель, використання Prozorro
Приховування або викривлення даних у деклараціях	Через евакуацію або мобілізацію персоналу ускладнюється своєчасне подання декларацій	Контроль за поданням декларацій, автоматизоване нагадування, зв'язок із НАЗК
Непрозорість кадрових рішень	Переміщення персоналу через війну, знищення документації або хаос у структурі створює ризики неформальних призначень	Відкриті конкурси на посади, електронна база кадрів, незалежні кадрові комісії
Вплив третіх осіб на прийняття управлінських рішень	В умовах військових дій зростає кількість випадків зовнішнього тиску на керівництво водного сектору (військові адміністрації, політичні органи)	Дотримання стандартів доброчесності, прозорість прийняття рішень, фіксація усіх управлінських дій
Ігнорування порушень етичних норм працівниками	Стрес, надмірне навантаження та відсутність належного контролю через війну сприяють зростанню етичних порушень	Етичні тренінги, розробка кодексу етики, підвищення ролі уповноважених осіб
Відсутність культури викриття корупції	Страх репресій або втрати роботи у воєнних умовах перешкоджає повідомленням про порушення	Захист викривачів, анонімні канали повідомлення, просвітницькі кампанії
Недостатній контроль за виконанням антикорупційної програми	Через деструкцію інституцій під час війни виконання заходів ускладнюється	Залучення міжнародних партнерів до моніторингу, цифровий контроль за реалізацією заходів
Відсутність ефективного внутрішнього контролю	Часткова або повна втрата регіональних управлінь через бойові дії	Розбудова дистанційного моніторингу, створення мобільних антикорупційних груп

Джерело: складено на основі [13].

У контексті дослідження Антикорупційної програми Державного агентства водних ресурсів України на 2024–2026 роки проаналізуємо основні корупційні ризики та їх особливості. При цьому особливу увагу приділимо викликам, пов'язаним із війною, що загострює існуючі ризики через ускладнений контроль, зміну пріоритетів фінансування, обмеження доступу до інформації, кадрові втрати та необхідність оперативного прийняття управлінських рішень (таблиця 1).

Ураховуючи ці ризики, важливою складовою ефективної боротьби з корупцією у водному секторі є активна участь громадськості, зокрема через інститути громадського контролю. Одним із таких інститутів є громадська рада при Держводагентстві, яка має важливу роль у запобіганні та протидії корупційним ризикам.

Так, громадська рада при Держводагентстві, як тимчасовий консультативно-дорадчий орган, створена з метою сприяння участі громадськості в розробці та реалізації державної політики у галузі водного господарства, гідротехнічної меліорації земель, а також у сфері управління, використання та відтворення поверхневих водних ресурсів. У рамках своїх завдань щодо протидії корупції та її попередження, рада здійснює громадську експертизу діяльності Держводагентства, а також проводить антикорупційну експертизу нормативно-правових актів та проектів нормативно-правових актів, які розробляються агентством. Крім того, вона контролює врахування пропозицій і зауважень громадськості, забезпечення прозорості та відкритості діяльності Держводагентства, доступу до публічної інформації, що перебуває у його розпорядженні, а також дотримання вимог нормативно-правових актів, спрямованих на запобігання та протидію корупції [14].

Поряд з тим, зазначимо, що одним з важливих кроків для зменшення корупційних ризиків є удосконалення системи публічних закупівель та забезпечення більш ефективного контролю за використанням бюджетних коштів, спрямованих на водне господарство. Це включає впровадження нових технологій для моніторингу та аудиту витрат, створення системи відкритого доступу до інформації про тендери та контракти, а також регулярне проведення незалежних перевірок. Такі заходи дозволяють не лише знизити рівень корупції, але й сприяють зростанню довіри до інститутів влади та покращенню якості управління водними ресурсами.

Висновки. Підсумовуючи, відзначимо, що публічно-приватне партнерство у водному

секторі України має великий потенціал для покращення управління водними ресурсами, залучення інвестицій та модернізації інфраструктури. Однак цей процес зіштовхується зі серйозними викликами, зокрема, з високими ризиками корупції, що виникають через недостатню прозорість управлінських процесів, нестачу фінансування та неефективний контроль за діяльністю підприємств водного господарства. При цьому корупційні загрози посилюються через складну інституційну структуру галузі, а також через відсутність стабільного джерела фінансування для модернізації водної інфраструктури. Тому для забезпечення ефективного функціонування публічно-приватного партнерства важливо впроваджувати механізми прозорості, відкритості та підзвітності на всіх етапах управління, зокрема через активне залучення громадськості та вдосконалення інституційних процесів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Рябець К. А. Формування політико-правових засад публічного управління в галузі водного господарства України: автореф. дис. ... д-ра наук: 25.00.01. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2020. 36 с.
2. Крилова І. І. Управління у сфері водопостачання та водовідведення. Світовий досвід. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2019. № 9. С. 44-52.
3. Люлін В. О. Запобігання корупції на об'єктах водопровідно-каналізаційного господарства України. Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі: матеріали VI Міжнар. наук.-пр. акт. конф. (Київ, 9-10 груд. 2021 р.). Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2021. С. 309-312.
4. Про затвердження Положення про Державне агентство водних ресурсів України: Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 20.08.2014 № 393. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393-2014-%D0%BF#Text>
5. Держводагентство ініціює заходи із залучення громадськості до обговорення проектів ПУРБ. Державне агентство водних ресурсів України. 2024. URL: <https://davr.gov.ua/news/derzhvodagentstvo-iniciyuye-zahodi-iz-zaluchennya-gromadskosti-dobgovorennya-proyektiv-purb>
6. Публічні громадські обговорення. Державне агентство водних ресурсів України. URL: https://www.davr.gov.ua/publicni_hromadski_obhovorennnya
7. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
8. Water Integrity Network. Water Integrity Global Outlook 3: Improving Integrity in Water and Sanitation Finance. WIN: Berlin. 2024. URL: <https://www.waterintegritynetwork.net/water-integrity-global-outlook-finance>
9. Fraudsters target water infrastructure projects: OLAF closes several cases. URL: <https://anti-fraud>

ес.europa.eu/media-corner/news/fraudsters-target-water-infrastructure-projects-olaf-closes-several-cases-2022-11-30_en?utm_source=chatgpt.com

10. Про схвалення Водної стратегії України на період до 2050 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, Критерії, План від 09.12.2022 № 1134-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1134-2022-%D1%80#Text>

11. Мінімальний рівень корупції в Україні – у ЦНАПах: результати опитування. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2025. URL: https://nazk.gov.ua/uk/minimalnyy-riven-koruptsii-v-ukraini-utsnapah-rezultaty-opytuvannya/?utm_source=chatgpt.com

12. З 31 січня 2024 року в Україні почав функціонувати Державний реєстр санкцій. Державне агентство водних ресурсів України. 2024. URL: <https://www.davr.gov.ua/z-31-sichnya-2024-roku-v-ukraini-pochav-funkcionuvati-derzhavnij-reyestr-sankcij>

13. Антикорупційна програма Державного агентства водних ресурсів України на 2024-2026 роки. Державне агентство водних ресурсів України. 2024. URL: https://vodokanal.zp.ua/?page_id=144&utm_source=chatgpt.com

14. Про затвердження Положення про громадську раду при Державному агентстві водних ресурсів України: Держводагентство України; Наказ, Положення від 20.11.2017 № 143. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0143826-17#Text>