



УДК 328.18

DOI <https://doi.org/10.32782/2523-4269-2022-81-4-2-18-24>**Кадала Віталій Віталійович,**

кандидат юридичних наук, доцент

*(Донецький державний університет внутрішніх справ, м. Кропивницький)*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6868-9487>**Гузенко Олена Павлівна,**

кандидат економічних наук, доцент

*(Донецький державний університет внутрішніх справ, м. Кропивницький)*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4002-2629>

## АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В ЗАЛІЗНИЧНІЙ ГАЛУЗІ: ПРАВОВИЙ АСПЕКТ, РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ ТА РЕФОРМАТОРСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ

*Статтю присвячено антикорупційній політиці, яка проводиться на підприємствах залізничної галузі з урахуванням правового аспекту, реалії сьогодення та реформаторських перспектив. Визначено сутнісний зміст понятійної категорії «антикорупційна політика» та надано авторську позицію щодо її тлумачення з урахуванням особливостей функціонування підприємств залізничної галузі. Обґрунтовано переваги оновленого змісту понятійної категорії «антикорупційна політика підприємств залізниці» та розкрито доцільність її адаптації. Розглянуто нормативно-законодавчі регулятори, які забезпечують адаптацію напрямів антикорупційної політики підприємств з окресленням особливостей функціонування підприємств залізничної галузі. Звернуто увагу на змістовність Антикорупційної програми акціонерного товариства «Українська залізниця», висвітлено основні напрями її адаптації та обґрунтовано доцільність внесення змін, які пов'язані з посиленням протидії корупційним проявам. Окреслено основну мету, завдання та зміст дорожньої карти діяльності Єдиного посиленого спеціалізованого підрозділу з Комплаєнсу та запобігання корупції на підприємствах акціонерного товариства «Українська залізниця». Розкрито напрями перспективних ініціатив та ідеї щодо посилення заходів антикорупційної політики, котрі напрацьовані учасниками форумів під гаслом «Залізничні агенти змін» у рамках проекту «Укрзалізниця майбутнього». Надано авторську позицію щодо розширення заходів антикорупційної політики на підприємствах залізничної галузі в майбутньому.*

**Ключові слова:** антикорупційна політика, залізниця, антикорупційна програма, комплаєнс, корупція, акціонерне товариство, законодавець.

**Постановка проблеми.** Залізничний транспорт був і залишається одним з пріоритетних транспортних елементів у складі загальної транспортної системи України. Особливо таке явище було підтверджене під час воєнних дій, які розв'язала російська федерація проти України. Саме підприємства залізничного транспорту взяли на себе основний тягар щодо евакуації населення на території, які підконтрольні Україні. Крім того, вантажні перевезення поряд з пасажирськими перевезеннями не припиняються в умовах воєнного стану, що забезпечує підтримання логістичних напрацьованих шляхів у сфері промислово-торгівельної діяльності країни. Разом з тим актуальним для вирішення залиша-

ється питання реальної адаптації заходів, спрямованих на підтримку наявної Антикорупційної програми, яка впроваджена керівництвом акціонерного товариства «Українська залізниця» в рамках прийнятої Стратегії розвитку на 2019–2023 роки. Варто нагадати, що законодавець чітко окреслив зміст поняття «антикорупційна політика», проте тлумачення понятійної категорії за галузевою ознакою не висвітлено і не має регламентації на законодавчому рівні. У такому випадку ми вважаємо, що заслуговує на увагу питання адаптації понятійної категорії «антикорупційна політика підприємств залізниці», котра сприяла би більш предметному розумінню виконавцями намічених заходів антикорупційної полі-

тики взагалі. Водночас саме такий підхід мав би позитивний вплив на процедуру розробки антикорупційних заходів та їх адаптацію з позиції потреб підприємств залізничної галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Варто зазначити, що проблема розробки дієвої антикорупційної політики на підприємствах транспортної галузі не є новою. Про це свідчать численні публікації у фахових періодичних виданнях, наявні дискусійні платформи, що присвячені проблемам антикорупційної політики та розвитку різних видів транспорту, з урахуванням галузевої специфіки окремих видів перевезень як пасажирів, так і вантажів різного призначення. Серед науковців, які присвятили свої монографічні дослідження вирішенню проблем антикорупційного плану підприємств, установ та організацій, варто відзначити таких авторів як: В. Василевич, Т. Василевська, В. Нестерович та ін. [1], В. Соловйова [2], О. Прохоренко [3], І. Басанцова та О. Зубарева [4], С. Дрьомова, Ю. Кальниць, Д. Клименко та ін. [5], Д. Любченко, Д. Никифорчук, С. Ніколаюк та Г. Прокопович [6] та інші. Слід віддати належне науковцям, котрі запропонували доволі дієві шляхи протидії корупційним викликам, проте низка проблем антикорупційного змісту залишилася в межах наукових дискусій та потребує додаткових досліджень, особливо з позиції антикорупційної діяльності підприємств залізничного транспорту.

**Формування цілей (постановка завдання).** Мета дослідження полягає у визначенні ознак антикорупційної політики підприємств залізничної галузі та правового регламентування її розробки в Україні, надання критичної оцінки науковим позиціям щодо сутнісної характеристики понятійної категорії «антикорупційна політика» та формулюванні пропозицій, спрямованих на вдосконалення предмета вивчення.

**Виклад основного матеріалу.** Підприємства залізничної галузі в Україні мають низку проблем, серед яких доволі помітний негативний вплив на їх розвиток чинять корупційні дії окремих посадових осіб або кількість учасників зговору, які виступають комерційними партнерами. Прояви корупційних дій знаходять своє місце в діяльності посадових осіб українських залізниць, незважаючи на період воєнного стану. Така ситуація вказує на недостатню адаптацію антикорупційних заходів, котрі включені до Антикорупційної стратегії розвитку акціонерного товариства «Українська залізниця» на 2019–2023 роки, або на низьку їх дієвість у реальному середовищі. Постає питання підвищення якісного складника у системі управління антикорупційними сегментами підприємств української залізниці з обов'язковим оновленням тлумачення основних сегментів антикорупційної політики взагалі.

Як показують дослідження, здебільшого науковці розглядають антикорупційну політику як низку заходів, націлених на зниження рівня корупційних проявів на підприємстві. При цьому ключовими сегментами вибирають заходи, націлені на усунення та мінімізацію проявів корупції у різних сферах суспільного життя.

Ми вважаємо, що досить розгорнуто надають сутнісний зміст понятійної категорії «антикорупційна політика» укладачі Енциклопедії державного управління [7, с. 325], розглядаючи її як «...комплекс правових, економічних, освітніх, виховних, організаційних та інших заходів, спрямованих на створення системи запобігання та протидії корупції та усунення причин її виникнення». При цьому науковці вважають, що метою антикорупційної політики є «...зниження рівня корупції та забезпечення захисту прав і законних інтересів громадян та суспільства від її негативних наслідків». Своєю чер-

гою автори навчального посібника «Запобігання і протидія проявам корупції як елемент модернізації системи державної служби» [8, с. 67] пропонують визначати понятійну категорію «антикорупційна політика» як «...сукупність послідовних заходів держави та суспільства, через які реалізуються суспільні інтереси щодо обмеження корупції та споріднених з нею злочинів».

Водночас автори монографічних досліджень «Державна антикорупційна політика і запобігання та протидія корупції на публічній службі в органах державної влади і органах місцевого самоврядування» [1, с. 17] вважають, що розкриття сутнісного змісту понятійної категорії «антикорупційна політика» має відбуватися з урахуванням цільового складника цього процесу, позаяк розроблення комплексу заходів з метою протидії корупції є лише однією частиною формування такого виду політики. У зв'язку з цим науковці пропонують розуміти понятійну категорію «антикорупційна політика» як «...постійно здійснювану, систематичну, цілеспрямовану діяльність держави у тісній співпраці з інститутами громадського суспільства, що полягає у розробленні, вдосконаленні та реалізації стратегічних засад і тактичних заходів, спрямованих на усунення або блокування причин та умов корупції, вдосконалення юридичної відповідальності за корупційні правопорушення та формування антикорупційної культури».

У своїй праці С. Кравченко [9, с. 31] також звертається до трактування понятійної категорії «антикорупційна політика», проте автор розкриває її з позиції публічного управління. Дослідник обґрунтовує доцільність розуміння такої категорії як «...напрям дій та відповідний комплекс заходів, що вибрані і здійснювані органами державної влади та органами місцевого самоврядування за підтримки суспільства та у співпраці з його інститутами для вирішення проблем корупції у всіх сферах суспільного життя».

Огляд наукових позицій щодо тлумачення понятійної категорії «антикорупційна політика» дає можливість дійти висновку стосовно того, що однозначна позиція відсутня. При цьому позитивним результатом дослідження слід вважати визначення ключових сегментів, які її характеризують.

З огляду на предмет дослідження варто звернути увагу на специфіку функціонування підприємств, які є представниками залізничної галузі. Так, головною функцією залізничного транспорту вважається перевезення масових промислових і сільськогосподарських вантажів на великі відстані. Відмітною особливістю функціонування підприємств залізничної галузі виступає можливість проведення регулярних перевезень незалежно від погоди і пори року. Для залізничного транспорту характерна масовість і порівняно низька собівартість перевезень. На погляд фахівців переваги системи надання послуг з перевезення пасажирів, багажів та вантажу залізничним транспортом полягають у тому, що залізниці можна прокладати у будь-якому напрямку та забезпечувати швидкий і регулярний рух. Разом з тим до недоліків його слід віднести низьку маневреність, необхідність додаткових робіт у разі довозення вантажів іншими видами транспорту, а також досить високу вартість прокладання залізниць [10].

Звернення до Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки, що була затверджена Постановою КМУ від 16 грудня 2009 р. № 1390 [11], дало змогу розкрити зміст проблем діяльності та розвитку залізничного транспорту в Україні, зокрема: прогресуюче старіння основних фондів;

катастрофічно малу державну підтримку інноваційного розвитку галузі; постійну зміну тарифів на перевезення пасажирів і відсутність дієвих механізмів компенсації збитків у разі надання суспільних послуг, що призводить до перехресного субсидування збиткових пасажирських перевезень за рахунок вантажних; випереджаюче зростання цін на продукцію, що споживається залізничним транспортом, порівняно з темпами зміни тарифів на перевезення. При цьому протяжність колій з простроченими термінами ремонту досягла 50% від загальної протяжності. Внаслідок цього обмежується швидкість руху поїздів, виникає реальна загроза безпеці перевезень пасажирів, можливості виникнення техногенних катастроф; недосконала законодавча база для залучення інвестицій.

Крім того, пагубний вплив на розвиток підприємств залізничної галузі чинять воєнні дії, розв'язані російською федерацією на території України. Так, фахівці центру стратегічних досліджень [12] звертають увагу на те, що залізничні перевезення вантажів в Україні після широкомасштабного вторгнення російської федерації зазнали значного – майже втричі – скорочення порівняно із середньомісячними обсягами 2021 року. За сумарного прогнозованого скорочення ВВП на 30–50%, що сталося внаслідок російського воєнного вторгнення, зменшення обсягів перевезень залізничним транспортом нині становить 70% [13]. На погляд фахівців Національного інституту стратегічних досліджень [14] «... якщо до російської інтервенції основними проблемами, які заважали Укрзалізниці здійснювати вантажні перевезення в необхідних обсягах, були нестача локомотивних бригад та рухомого складу, його зношений стан, то скорочення вантажопотоку через російську збройну агресію значним чином пом'якшило вплив цих чинників. Загалом, незважаючи на численні обстріли та руйнацію об'єктів залізничної інфраструктури російськими загарбниками, здебільшого зупинити роботу залізничного транспорту України на тривалий час агресору не вдалося. Натомість вимушена переорієнтація руху вантажів залізницею з морських портів Півдня України на кордон із ЄС нині обмежується такими чинниками, як: різна ширина залізничної колії, різні габарити рухомого складу, неспроможність залізничної транспортної системи сусідніх країн обслуговувати великі обсяги вантажних перевезень [14]. Як стверджує О. Камішіний [15], «... після катастрофічного скорочення вантажних перевезень, які є основним джерелом прибутку Укрзалізниці, остання зазнає збитків: щомісячний операційний розрив становить 2–3 млрд грн, ці втрати покриваються за рахунок державного бюджету».

З огляду на зазначену ситуацію стає зрозумілим, що особливої актуальності набирає питання не лише пошуку додаткових фінансових ресурсів, а й питання впровадження антикорупційної програми з метою раціонального розподілу та збереження наявного мінімуму грошових потоків підприємств залізничного транспорту. За результатами проведених досліджень доцільно запропонувати керівництву підприємств залізничного транспорту впровадження понятійної категорії «антикорупційна політика підприємств залізниці», яку за змістом слід розуміти як «... стратегічні та тактичні сегменти управлінського циклу підприємств залізничного транспорту, котрі охоплюють процедуру розробки, вдосконалення та реалізації заходів, спрямованих на усунення або блокування причин та умов корупції, з урахуванням профілактичних заходів з питань попередження корупційних дій та пакета заходів формування

антикорупційної культури в колективі». Ми вважаємо, що зазначене трактування запропонованої понятійної категорії має низку переваг, а саме:

по-перше, висвітлено взаємозв'язок між стратегічними та тактичними діями осіб, які уповноважені займатися питаннями антикорупційної політики на підприємстві залізничного транспорту;

по-друге, розкривається низка послідовних подій, котрі мають відбутися в межах управлінського циклу у разі адаптації заходів антикорупційної політики підприємств залізничного транспорту, а саме процедури розробки, вдосконалення та реалізації;

по-третє, пропонується обов'язкове впровадження профілактичних заходів з питань попередження корупційних дій у колективі підприємств залізничного транспорту;

по-четверте, передбачено у сутнісній характеристиці запропонованої категорії такий елемент, як пакет заходів формування антикорупційної культури в колективі, що дасть можливість мінімізувати ризики прояву корупційних дій на підприємствах залізничного транспорту.

Як показують дослідження, в Україні наданням послуг з перевезення пасажирів, багажу та різного виду вантажів займаються підприємства акціонерного товариства «Українська залізниця» (далі – АТ «Укрзалізниця»). Нагадаємо, свою господарську діяльність АТ «Укрзалізниця» розпочало 1 грудня 2015 року. Товариство стало правонаступником усіх прав і обов'язків Державної адміністрації залізничного транспорту України, а також підвідомчих підприємств і закладів, що мали статус окремих юридичних осіб [16]. Разом з тим метою діяльності товариства стало задоволення потреб у безпечних та якісних залізничних перевезеннях, забезпечення ефективного функціонування та розвитку залізничного транспорту, створення умов для підвищення конкурентоспроможності галузі тощо. До початку бойових дій в Україні компанія забезпечувала 82% вантажних і майже 50% пасажирських перевезень, які здійснювалися всіма видами транспорту. Варто зазначити, на початку 2022 року за обсягами вантажних перевезень українська залізниця посідала четверте місце на Євразійському континенті, поступаючись, зокрема, лише залізницям Китаю та Індії [16].

З позиції предмета дослідження зазначимо, що у січні 2021 року у Товаристві на виконання Плану дій з корпоративного управління та Стратегії розвитку АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 роки розпочато діяльність Комплаєнс-офісу АТ «Укрзалізниця», а з липня 2021 року функціонує Комплаєнс та антикорупційний офіс АТ «Укрзалізниця» [17]. Основними завданнями Офісу стало побудова в АТ «Укрзалізниця» та постійне вдосконалення системи комплаєнс-менеджменту, включаючи систему запобігання і протидії корупції, відповідно до найкращих міжнародних стандартів та вимог чинного законодавства. Водночас з метою ефективної реалізації завдань Комплаєнс та антикорупційного офісу АТ «Укрзалізниця» наглядовою радою було погоджено впровадження дорожньої карти розгортання комплаєнс-функції у 2021 році, яка, серед іншого, передбачала: актуалізацію та оновлення Антикорупційної програми Товариства; розробку та впровадження Комплаєнс-політики та Комплаєнс-програми Товариства; вдосконалення процесів управління конфліктом інтересів; удосконалення функціонування лінії довіри та інших внутрішніх каналів повідомлень про порушення, процесів розгляду повідомлень про порушення, у тому числі для забезпечення розгляду повідомлень викривачів у відповідності до вимог Закону України «Про запобі-

гання корупції»; впровадження методології та процесів управління комплаєнс-ризиками; вдосконалення організації та проведення комплаєнс та антикорупційних розслідувань та перевірок [17].

Натепер колектив АТ «Укрзалізниця» в питаннях протидії корупційним злочинам керується у своїй діяльності такими документами:

по-перше, Кодексом етики, який встановлює базові етичні норми і стандарти ведення бізнесу. Впровадження Кодексу етики в АТ «Укрзалізниця» було спрямовано на: зміцнення ділової репутації компанії; забезпечення прозорості, доброчесності, етичності ведення бізнесу; розвиток корпоративної культури серед працівників; забезпечення балансу між інтересами компанії, її власників, працівників та клієнтів; запобігання неприйнятній поведінці та порушенням; встановлення контролю за дотриманням принципів доброчесності [18];

по-друге, нормативним документом «Політика запобігання та протидії корупції» АТ «Укрзалізниця», який погоджений наглядовою радою, затверджений правлінням та введений у дію наказом Товариства від 10.09.2019 № 577. Основною метою впровадження цього документа стало визначення та закріплення принципів і стандартів щодо запобігання та протидії корупції у діяльності АТ «Укрзалізниця» [19];

по-третє, Антикорупційною програмою, яка затверджена на виконання вимог статті 62 Закону України «Про запобігання корупції» [20] та рішення Національного агентства з питань запобігання корупції від 02.03.2017 № 75 «Про затвердження Типової антикорупційної програми юридичної особи» [21] та введена в дію наказом Товариства від 23.03.2018 № 192. Антикорупційна програма АТ «Укрзалізниця» являє собою комплекс правил і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції у діяльності та є обов'язковою для виконання всіма працівниками, включаючи правління, наглядову раду, працівників регіональних філій, філій, дочірніх підприємств.

З метою покращення діяльності в питаннях протидії корупції АТ «Укрзалізниця» розпочато пошук лідерів майбутніх реформ. Передбачено проведення форумів під гаслом «Залізничні агенти змін», які відбуватимуться у всіх регіональних філіях та філіях компанії в рамках проекту «Укрзалізниця майбутнього». Проект ініційований керівництвом АТ «Укрзалізниця» та відбуватиметься за участю членів правління. Його реалізація проводиться задля створення дорожньої мапи майбутніх перетворень компанії з урахуванням заходів протидії корупції [22]. Результатом таких подій стало отримання певних пропозицій щодо підвищення якісного змісту заходів, пов'язаних з протидією корупції на підприємствах залізничного транспорту.

Так, на думку В. Довжук, О. Жудіна та О. Денисенко [23], до складу антикорупційних заходів на підприємствах залізничного транспорту варто вибрати: виключення посередників із системи закупівель; запровадження системи стимулювання оплати праці, підвищення заробітної плати; запровадження нових методик вхідного контролю закупівель та моніторингу витрат керівного складу; удосконалення системи електронних торгів для виключення людського фактора; запровадження жорсткої відповідальності за корупційні дії; запровадження проекту зацікавленості людей в антикорупційних діях з проведенням роз'яснювальних заходів; децентралізацію в закупівлях (процесу) та надання повноважень та можливості прийняття рішень безпосередньо на підрозділах; щорічну переатестацію

перших керівників та відкрите тестування під час прийому на роботу та запровадження бази даних з переміщення матеріальних цінностей усередині підрозділу (в онлайн-режимі).

Своєю чергою фахівці регіональної філії «Одеська залізниця» В. Брайко, В. Сіменіхін, І. Кмитюк, Ю. Масник та А. Драмарецький [24] пропонують до пакета антикорупційних заходів включити таке: налагодити роботу кваліфікаційної комісії під час прийому та звільнення керівників та спеціалістів; мінімізувати кількість перевірок (до 2 на рік) – весняний та осінній огляди, змінити систему роботи контролюючих органів з покарання на попереджувальні та технічно-консультативні заходи; для залучення до участі у тендері виробників продукції дозволити передоплату у розмірі на більше 50% у випадках, якщо виграє виробник; керівникам на місцях дати юридичне право у прийнятті рішень (отримання ліцензій, укладання угод, проведення тендерів) та покласти на них відповідальність за прийняті рішення; встановити контроль з боку колективу за виробничою діяльністю (гаряча лінія, система заохочень); відмінити узгодження технічних вимог на виготовлення продукції в департаментах на продукцію, що має міжнародні стандарти та Контроль якості виконаних робіт покласти на технічну інспекцію з внесенням в електронну базу даних.

Ми вважаємо, що для покращення роботи підприємств залізничного транспорту АТ «Укрзалізниця» з питань протидії корупції необхідно провести коригування наявної Антикорупційної програми з урахуванням законодавчих ініціатив, які викладено в Законі України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки» [25]. При цьому ввести обов'язковий моніторинговий контроль не лише за своєчасністю адаптування намічених заходів протидії корупції, а й проводити моніторингові дії з позиції змістовності намічених заходів та реалістичності виконання. Такий підхід дасть можливість знизити рівень ризику невиконання намічених антикорупційних заходів та сприятиме підвищенню відповідальності осіб, які виступають ініціаторами запропонованих заходів. Окремим питанням має стати уникнення дублювання функціональних обов'язків осіб, які виступають розробниками та виконавцями антикорупційної програми, що сприятиме збереженню часового лагу та прискорить сам процес адаптації намічених заходів. Загалом, вищому менеджменту АТ «Укрзалізниця» доцільно періодично заслуховувати виконавців як з позиції результатів адаптації заходів Антикорупційної програми, так і в контексті допущених прорахунків, які знизили очікуваний обсяг проведеної роботи. У цьому випадку появиться можливість більш предметного усунення негативних факторів впливу, котрі уповільнили виконання Антикорупційної програми.

**Висновки.** У відповідності до вищевикладених варто зробити низку висновків. По-перше, питання протидії корупційним викликам на підприємствах залізничного транспорту набуває особливої актуальності з огляду на нестачу власних фінансових ресурсів для розвитку в умовах воєнної агресії з боку російської федерації. По-друге, саме розуміння сутнісного змісту антикорупційної політики підприємств залізничного транспорту потребує більш предметного трактування, що сприятиме прийняттю більш виважених рішень в управлінні антикорупційними заходами. По-третє, доцільно вищому менеджменту підприємств залізничного транспорту адаптувати у системі управління протидії корупції понятійну категорію «антикорупційна

політика підприємств залізниці» (стратегічні та тактичні сегменти управлінського циклу підприємств залізничного транспорту, котрі охоплюють процедуру розробки, вдосконалення та реалізації заходів, спрямованих на усунення або блокування причин та умов корупції, з урахуванням профілактичних заходів з питань попередження корупційних дій та пакета заходів формування антикорупційної культури в колективі). По-четверте, серед напрямів покращення управлінського циклу з питань протидії корупції передбачити: проведення коригування наявної Антикорупційної програми з урахуванням законодавчих ініціатив, які викладено в Законі України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки»; введення обов'язко-

вого моніторингового контролю не лише за своєчасністю адаптування намічених заходів протидії корупції, а й проведення моніторингових дій з позиції змістовності заходів та реалістичності виконання; здійснення роботи щодо уникнення дублювання функціональних обов'язків осіб, які виступають розробниками та виконавцями антикорупційної програми, що сприятиме збереженню часового лагу та прискорить сам процес адаптації намічених заходів.

**Перспективи подальших розвідок** визначено в напрямі оцінювання дієвості антикорупційних заходів на підприємствах залізничного транспорту з огляду на події, що відбуваються в Україні, які пов'язані з військовою агресією російської федерації.

#### Список використаних джерел

1. Державна антикорупційна політика і запобігання та протидія корупції на публічній службі в органах державної влади і органах місцевого самоврядування : монографія / В.В. Василевич, Т.Е. Василевська, В.Ф. Нестерович та ін. Київ : Ліра – К, НАДУ, 2016. 524 с.
2. Соловійов В.М. Запобігання і протидія корупції в державному управлінні в Україні : монографія. Київ : Ін-т законодавства ВРУ, 2012. 508 с.
3. Прохоренко О.Я. Корупція по-українськи (сутність, стан, проблеми) : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2011. 456 с.
4. Басанцов І.В., Зубарева О.О. Корупція в Україні: сучасні реалії та ефективні засоби протидії : монографія. Суми : СумДУ, 2016. 113 с.
5. Корупція в Україні: причини поширення та механізм протидії. Зелена книга державної політики : монографія / С.В. Дрьомов, Ю.Г. Кальниць, Д.Б. Клименко та ін. Київ : ДП НВЦ «Пріоритети», 2010. 88 с.
6. Запобігання та викриття корупційних злочинів в органах виконавчої влади : монографія / Д.І. Любченко, Д.Й. Никифорчук, С.І. Ніколаюк, Г.В. Прокопович. Київ : М.П. «Лєся», 2010. 160 с.
7. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / наук. ред. Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ : НАДУ, Державна служба, 2011. Т. 6. 524 с.
8. Запобігання і протидія проявам корупції як елемент модернізації системи державної служби. Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. Івано-Франківськ. 2012. 237 с.
9. Кравченко С.О. Підходи до розуміння антикорупційної політики в публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2018. Т. 29 (68). № 2. С. 28–33.
10. Транспортна система України: загальна характеристика та особливості розвитку. URL: [http://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_theory/22230/](http://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22230/).
11. Про затвердження Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки : Постанова КМУ від 16 грудня 2009 р. № 1390. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-%D0%BF>.
12. Проблеми експортних перевезень залізничним транспортом України: НІСД. 2022, липень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/nisd.pdf>.
13. Державна служба статистики України: АТ «Укрзалізниця». URL: <https://www.uz.gov.ua/>.
14. Модернізація залізничної інфраструктури як чинник підтримки національної економіки в умовах війни на виснаження: НІСД. 2022. 06. липень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/modernizatsiya-zaliznychnoyi-infrastruktury-yak-chynnyk-pidtrymky>.
15. Камішніний О. Війна коштує «Укрзалізниці» до 3 млрд грн щомісяця. Як не зупинитись під російськими обстрілами, втративши більше половини доходів. *Forbes.ua*. 2022. 10 червня. URL: <http://surl.li/cizue>.
16. Загальна інформація. Акціонерне товариство «Українська залізниця» URL: [https://www.uz.gov.ua/about/general\\_information/](https://www.uz.gov.ua/about/general_information/).
17. Комплаєнс, ділова етика та запобігання корупції. Акціонерне товариство «Українська залізниця». URL: <https://www.uz.gov.ua/about/compliance/>.
18. Кравцов С. Кодекс етики АТ «Українська залізниця». URL: [https://www.uz.gov.ua/files/file/about/compliance/kodeks\\_ukr+2](https://www.uz.gov.ua/files/file/about/compliance/kodeks_ukr+2).
19. Запобігання корупції. АТ «Українська залізниця». URL: [https://www.uz.gov.ua/about/compliance/preventing\\_corruption/](https://www.uz.gov.ua/about/compliance/preventing_corruption/).
20. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 року № 1700-VII. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/zakon-ukrani-pro-zapobgannya-korupts/>
21. Про затвердження Типової антикорупційної програми юридичної особи : Рішення Національного агентства з питань запобігання корупції від 02.03.2017 № 75. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/documents/rishennya-vid-02-03-2017-75-pro-zatverdzhennya-typovoyi-antykorrupsijnoyi-programy-yurydychnoyi-osoby/>.
22. Залізничні агенти змін: АТ «Українська залізниця». URL: [https://www.uz.gov.ua/work\\_on\\_the\\_railway/agency\\_zmin/](https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/agency_zmin/).
23. Довжук В., Жудін О., Денисенко О. Проекти ідей учасників форуму «Залізничні агенти змін»: Розділ «Антикорупція». м. Київ. URL: [https://www.uz.gov.ua/work\\_on\\_the\\_railway/agency\\_zmin/agency\\_kyiv/](https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/agency_zmin/agency_kyiv/).
24. Проекти ідей учасників форуму «Залізничні агенти змін». Розділ «Антикорупція / В. Брайко, В. Сіменіхін, І. Кмитюк, Ю. Масник, А. Драмарецький. м. Одеса. URL: [https://www.uz.gov.ua/work\\_on\\_the\\_railway/agency\\_zmin/agency\\_odesa/](https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/agency_zmin/agency_odesa/).
25. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки : Закон України від 20 червня 2022 року № 2322-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text>.

#### References

1. Vasilevich, V.V., Vasilevska, T.E., Nesterovich, V.F. та ін. (2016). Derzhavna antikorupciyna politika i zapobigannya ta protidiya korupciyi na publichnij sluzhbi v organah derzhavnoyi vladi i organah miscevoogo samovryaduvannya: monografiya

[State anti-corruption policy and prevention and counteraction of corruption in public service in state authorities and local self-government bodies]. Kyiv: Lira-K, NADU, 524 s. [in Ukrainian].

2. Solovjov, V.M. (2012). Zapobigannya i protidiya korupciyi v derzhavnomu upravlinni v Ukraini: monografiya [Prevention and counteraction of corruption in public administration in Ukraine]. Kyiv: In-t zakonodavstva VRU. 508 s. [in Ukrainian].

3. Prohorenko, O.Ya. (2011). Korupciya po-ukrayinski (sutnist, stan, problemi): monografiya [Corruption in Ukrainian (essence, state, problems)]. Kyiv: Vid-vo NADU. 456 s. [in Ukrainian].

4. Basancov, I.V., Zubareva, O.O. (2016). Korupciya v Ukraini: suchasni realiyi ta efektyvni zasobi protidiyi: monografiya [Corruption in Ukraine: modern realities and effective countermeasures]. Sumi: SumDU. 113 s. [in Ukrainian].

5. Dromov, S.V., Kalnish, Yu.G., Klimenko, D.B. ta in. (2010). Korupciya v Ukraini: prichini poshirennya ta mehanizm protidiyi. Zelena kniga derzhavnoyi politiki: monografiya [Corruption in Ukraine: causes of spread and mechanism of countermeasures. Green Book of State Policy]. Kyiv: DP NVC «Prioriteti». 88 s. [in Ukrainian].

6. Lyubchenko, D.I., Nikiforchuk, D.J., Nikolayuk, S.I., Prokopovich, G.V. (2010). Zapobigannya ta vikrittya korupciynih zlochiniv v organah vikonavchoyi vladi: monografiya [Prevention and detection of corruption crimes in executive authorities]. Kyiv: M.P. «Lesya». 160 s. [in Ukrainian].

7. Kovbasyuk, Yu.V. ta in. (2011). Encyklopediya derzhavnogo upravlinnya: u 8 t. [Encyclopedia of public administration]. Kyiv: NADU, Derzhavna sluzhba. T. 6. 524 s. [in Ukrainian].

8. Zapobigannya i protidiya proyavam korupciyi yak element modernizaciyi sistemi derzhavnoyi sluzhbi [Prevention and countermeasures against manifestations of corruption as an element of modernization of the civil service system]. Ivano-Frankivskij centr nauki, innovacij ta informatizaciyi. Ivano-Frankivsk. 2012. 237 s. [in Ukrainian].

9. Kravchenko, S.O. (2018). Pidhodi do rozuminnya antikorupciynoyi politiki v publicnomu upravlinni [Approaches to understanding anti-corruption policy in public administration]. Vcheni zapiski TNU imeni V.I. Vernadskogo. Seriya: Derzhavne upravlinnya. T. 29 (68). № 2. S. 28–33 [in Ukrainian].

10. Transportna sistema Ukraini: zagalna charakteristika ta osoblivosti rozvitku [Transport system of Ukraine: general characteristics and features of development]. Retrieved from: [http://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_theory/22230/](http://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22230/) [in Ukrainian].

11. Pro zatverdzhennya Derzhavnoyi cilovoyi programi reformuvannya zaliznichnogo transportu na 2010–2019 roki [On the approval of the State target program for the reform of railway transport for 2010–2019]: Postanova KMU vid 16 grudnya 2009 r. № 1390. Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-%D0%BF> [in Ukrainian].

12. Problemi eksportnih perevezan zaliznichnim transportom Ukraini. NISD. (2022). [Problems of export transportation by rail transport of Ukraine]. lipen. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/nisd.pdf> [in Ukrainian].

13. Derzhavna sluzhba statistiki Ukraini: AT «Ukrzalizniya» [State Statistics Service of Ukraine: JSC “Ukrzalizniya”]. Retrieved from: <https://www.uz.gov.ua/> [in Ukrainian].

14. Modernizaciya zaliznichnoyi infrastrukturi yak chinnik pidtrimki nacionalnoyi ekonomiki v umovah vijni na visnazhennya: NISD. (2022 July). [Modernization of the railway infrastructure as a factor supporting the national economy in the conditions of the war of attrition]. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/modernizatsiya-zaliznichnoyi-infrastruktury-yak-chynnyk-pidtrymky> [in Ukrainian].

15. Kamishinij, O. (2022). Vijna koshtuye «Ukrzaliznici» do 3 mlrd grn shhomisyacya. Yak ne zupinitis pid rosijskimi obstrilami, vtrativshi bilshe polovini dohodiv [The war costs Ukrzalizniya up to UAH 3 billion every month. How not to stop under Russian shelling, losing more than half of the income]. Retrieved from: <http://surl.li/cizue> [in Ukrainian].

16. Zagalna informaciya. Akcionerne tovaristvo «Ukrayinska zalizniya» [General information Joint-stock company “Ukrainian Railway”]. Retrieved from: [https://www.uz.gov.ua/about/general\\_information/](https://www.uz.gov.ua/about/general_information/) [in Ukrainian].

17. Komplayens, dilova etika ta zapobigannya korupciyi: Akcionerne tovaristvo «Ukrayinska zalizniya» [Compliance, business ethics and prevention of corruption: Joint-Stock Company “Ukrainian Railway”]. Retrieved from: <https://www.uz.gov.ua/about/compliance/>

18. Kravcov, Ye. Kodeks etiki AT «Ukrayinska zalizniya» [Code of Ethics of JSC “Ukrainian Railway”]. Retrieved from: [https://www.uz.gov.ua/files/file/about/compliance/kodeks\\_ukr+2](https://www.uz.gov.ua/files/file/about/compliance/kodeks_ukr+2) [in Ukrainian].

19. Zapobigannya korupciyi. AT «Ukrayinska zalizniya» [Prevention of corruption. JSC “Ukrainian Railway”]. Retrieved from: [https://www.uz.gov.ua/about/compliance/preventing\\_corruption/](https://www.uz.gov.ua/about/compliance/preventing_corruption/) [in Ukrainian].

20. Pro zapobigannya korupciyi: Zakon Ukraini vid 14.10.2014 roku № 1700-VII [Law of Ukraine “On prevention of corruption” October 14 2014]. 2014. Retrieved from: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/zakon-ukrani-pro-zapobigannya-korupts/> [in Ukrainian].

21. Pro zatverdzhennya Tipovoyi antikorupciynoyi programi yuridichnoyi osobi: Rishennya Nacionalnogo agentstva z pitan zapobigannya korupciyi vid 02.03.2017 № 75 [On the approval of the Standard anti-corruption program of a legal entity: Decision of the National Agency for the Prevention of Corruption March 2 2017] (2017). Retrieved from: <https://nazk.gov.ua/uk/documents/rishennya-vid-02-03-2017-75-pro-zatverdzhennya-typovoyi-antikorupciynoyi-programy-yurydichnoyi-osoby/> [in Ukrainian].

22. Zaliznichni agenti zmin: AT «Ukrayinska zalizniya» [Railway agents of change: JSC “Ukrainian Railway”]. Retrieved from: [https://www.uz.gov.ua/work\\_on\\_the\\_railway/agency\\_zmin/](https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/agency_zmin/) [in Ukrainian].

23. Dovzhuk, V., Zhudin, O., Denisenko, O. Proekti idej uchastnikov forumu «Zaliznichni agenti zmin»: Rozdil «Antikorupciya». [Projects of ideas of the participants of the forum “Railway agents of change”: Section “Anti-corruption”] m. Kyiv. Retrieved from: [https://www.uz.gov.ua/work\\_on\\_the\\_railway/agency\\_zmin/agency\\_kyiv/](https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/agency_zmin/agency_kyiv/) [in Ukrainian].

24. Brajko V., Simenihin V., K̄mityuk I., Masnik Yu., Dramareckij A. Proekti idej uchastnikov forumu «Zaliznichni agenti zmin» Rozdil «Antikorupciya» [Projects of ideas of the participants of the forum “Railway agents of change”: Section “Anti-corruption”]. m. Odesa. Retrieved from: [https://www.uz.gov.ua/work\\_on\\_the\\_railway/agency\\_zmin/agency\\_odesa/](https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/agency_zmin/agency_odesa/) [in Ukrainian].

25. Pro zasadi derzhavnoyi antikorupciynoyi politiki na 2021–2025 roki: Zakon Ukraini vid 20 chervnya 2022 roku № 2322-IX [Law of Ukraine “About the foundations of the state Anti-Corruption policy for 2021–2025” June 20 2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text> [in Ukrainian].

**Kadala Vitaliy,**

Candidate of Legal Sciences, Associate Professor

*(Donetsk State University of Internal Affairs, Kropyvnytskyi)*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6868-9487>**Guzenko Olena,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

*(Donetsk State University of Internal Affairs, Kropyvnytskyi)*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4002-2629>**ANTI-CORRUPTION POLICY IN THE RAILWAY INDUSTRY:  
LEGAL ASPECT, TODAY'S REALITIES AND REFORM PERSPECTIVES**

*The article is devoted to the anti-corruption policy, which is carried out at the enterprises of the railway industry, taking into account the legal aspect, the realities of today and reform perspectives. The essential content of the conceptual category "anti-corruption policy" is determined and the author's position is given regarding its interpretation, taking into account the peculiarities of the functioning of railway enterprises. The advantages of the updated content of the conceptual category "anti-corruption policy of railway enterprises" are substantiated and the expediency of its adaptation is revealed. The normative-legislative regulators that ensure the adaptation of the directions of the anti-corruption policy of the enterprises, outlining the peculiarities of the functioning of the enterprises of the railway industry, are considered. Attention was drawn to the content of the Anti-corruption program of the Joint-Stock Company "Ukrainian Railway", the main directions of its adaptation were highlighted and the expediency of making changes related to the strengthening of the fight against corruption was substantiated. The main purpose, task and content of the roadmap of the activities of the Unified strengthened specialized unit for Compliance and prevention of corruption at the enterprises of the Joint-Stock Company "Ukrainian Railway" are outlined. The directions of promising initiatives and ideas regarding the strengthening of anti-corruption policy measures developed by forum participants under the slogan "Railway Agents of Change" as part of the "Ukrainian Railway Future" project were revealed. The author's position is provided regarding the expansion of anti-corruption policy measures at railway enterprises in the future.*

*The issue of combating corruption challenges at railway transport enterprises is gaining particular relevance in view of the lack of own financial resources for development in the conditions of military aggression by the Russian Federation. The very understanding of the essential content of the anti-corruption policy of railway transport enterprises requires a more objective interpretation, which will contribute to the adoption of more balanced decisions in the management of anti-corruption measures. It is expedient for the top management of railway transport enterprises to adapt the conceptual category "anti-corruption policy of railway enterprises" in the anti-corruption management system. Among the areas of improvement of the management cycle on anti-corruption issues is to provide for the adjustment of the existing Anti-corruption program taking into account the legislative initiatives set out in the Law of Ukraine "On the principles of state anti-corruption policy for 2021–2025"; the introduction of mandatory monitoring control, not only in terms of the timeliness of adaptation of planned anti-corruption measures, but also monitoring actions from the point of view of the meaningfulness of measures and realistic implementation; implementation of work to avoid duplication of functional duties of persons acting as developers and executors of the anti-corruption program, which will contribute to maintaining the time lag and speed up the process of adaptation of the intended measures.*

**Key words:** *anti-corruption policy, railway, anti-corruption program, compliance, corruption, joint stock company, legislator.*

Надіслано до редколегії 08.11.2022