



Віце-прем'єр-міністр з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України Тарас Качка © Економічна правда

Ба більше, на етапі парламенту предметом дискусій можуть стати як ці вже маркерні питання, так й інші — зокрема реформа адвокатури, підходи до регулювання будівельної, енергетичної сфер та оборони держави.

Чому це важливо? По суті йдеться про документ, який цього разу вийшов далеко за межі антикорупційної політики й фактично описує стратегію розвитку держави, що воює. Уряд якої працює не лише без стратегії, а й навіть без затвердженої парламентом програми.

Розрізнені європейські дорожні карти й вимоги, які досі не було зведено в єдиний внутрішній курс дій, тут уперше зібрано в цілісну логіку, яка отримала перший удар в уряді. **Хоча Качці й вдалося «втримати» ключові положення Стратегії, проти яких були Мінфін, Мін'юст і деякі інші державні органи, він явно виявився не готовий вступати в конфлікт із президентом, який спирається на nereформовані силові органи.**

Щоб розуміти розвиток ситуації в парламенті, варто знати, де саме система чинить опір, навіть «пропускаючи» ключові ініціативи, закладені командою розробників антикорупційної стратегії.

Читайте також: **Активісти представили список злитих справ НАЗК та вимагають перезапуск органу**

Податковий наступ Мінфіну

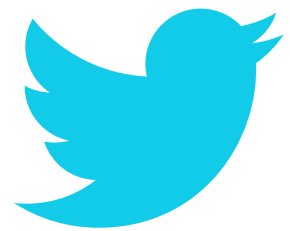
У своєму офіційному **листі** Міністерство фінансів запропонувало видалити весь підрозділ Стратегії щодо податків. **Чому це було критично для Стратегії та держави?** Тому що в цьому підрозділі закладено системні ініціативи. Передусім це звуження дискреції, зокрема в **процедурі зупинення податкових накладних**. Формально її виписано як автоматичну, і якщо читати нормативний акт, складається враження, що суб'єктивного чинника там немає. Але є один виняток — критерій №8 «наявна податкова інформація», який фактично змінює всю логіку: **за наявності певних підстав рішення можуть ухвалювати вручну.**

За статистику, **93-94%** перевірок процедур відбуваються саме через Мінфін. ZN.UA **неодноразово писало** про цю корупційну лакуну, а антикорупційні органи, розслідуючи порушення в регіонах, підтверджували, що «розблокування — це найжорсткіша вертикаль, яка веде до центру». Де звучать прізвища Арахамія, Гетманцев, Сокур. Антикорупційна стратегія пропонує чітко визначити підстави застосування цієї норми.

Далі — проведення документальних перевірок під час відшкодування ПДВ — іще одна зона для зловживань. Є так званий поріг, установлений іще 2010 року, — 100 тис. грн. Якщо заявка на відшкодування перевищує цю суму, податкова має право проводити перевірку обґрунтованості. Цього порогу не переглядали вже 16 років. Через інфляцію та зростання економіки його реальне значення впало приблизно в десять разів. **Як наслідок, сфера застосування перевірок істотно розширилась, і податкова отримала значно більший простір для втручання.** У Стратегії запропоновано збільшити цей поріг і прив'язати його до макроекономічного показника — мінімальної чи середньої зарплати. Тоді він змінюватиметься автоматично разом з економікою, і логіка розподілу перевірок збережеться.

Тут-таки — **формування плану перевірок.** Зараз це фактично відбувається вручну. Пропозиція команди розробників — запровадити повноцінну ризик-орієнтовану систему з чіткою моделлю ризиків і алгоритмами їх опрацювання. Тоді ризикові операції автоматично ставали б об'єктом перевірки.

Важливо додати також, що Мінфін фактично «зрізав» частину ініціатив у Стратегії, зокрема ті, що стосуються антикорупційної інфраструктури. Він повністю «викосив» усе, що стосувалося зарплат, посад і територіальних підрозділів. І не лише щодо БЕБ (для перезавантаження якого це критично важливо), а й стосовно всіх інституцій — НАБУ, САП, ВАКС, НАЗК. Як стверджують наші джерела з міністерств, що брали участь у низці узгоджувальних нарад, розробників Стратегії поставили



перед фактом: або прибираєте всі ці пункти, або документ далі не пройде.



Міністр фінансів України Сергій Марченко та прем'єр-міністр Юлія Свириденко, квітень 2026 р.

Facebook/Міністерство фінансів України

Але тут питання — не лише про економію під час війни, як може здаватися. Це про бачення функції держави: максимально збирати доходи й мінімізувати видатки. У такій логіці все, що стосується інституційної спроможності — зарплати, кадри, інфраструктура, — сприймається як другорядне. І це, власне, частина системної проблеми: коли навіть у стратегічних документах держава не здатна зафіксувати, що спроможність інституцій — це не витрати, а базова умова їхньої ефективності.

Читайте також: **«А на каву?»: Як українська митниця та парламент побудували державу в державі на фурах і конвертах**

Перезавантаження митниці

Та сама логіка проявилась і щодо митниці. Митниця від самого початку заходила в діалог разом із Мінфіном. Хоча тут важко сказати напевно, хто в цій ситуації кого координував — Мінфін митницю чи навпаки. В офіційному **листі** Міністерства фінансів, до якого додано й лист Держмитслужби, висловлено численні зауваження (*загалом на 83 сторінках*). **Логіка всіх цих зауважень зводилася до одного: фактично все прибрати.** Мовляв, система працює, проблем немає, корупції немає. Серйозно?

Щодо зміни самої системи, то в проєкт Стратегії закладено низку важливих ініціатив. Одна з ключових — запровадження системи чітких індикаторів, які б сигналізували про якість роботи митниці. І не лише з погляду зібраного мита, а й якості рішень і задоволеності бізнесу.

«Звісно, митницю, як і податкову, ніколи не любитимуть — це нормально. Але вона має бути передбачуваною, однаковою для всіх і діяти в межах закону. Бо бізнес завжди намагатиметься зменшити базу оподаткування або митну вартість — це природно. Завдання держави — не «вичавити максимум за всяку ціну», а створити зрозумілі правила гри», — каже один з експертів, який був долучений до підготовки Стратегії.

Але це теорія. **Тому що одразу постає питання: хто має контролювати ці індикатори? Мінфін, який блокував Стратегію?** Справді важко повірити в те, що індикатори зменшать корупцію на митниці, де на потоках контрабанди **годується сама влада**. Але люди, які будують інституції й державні системи, в це вірять: «Бо основне джерело корупції — це участь людини й наявність дискреції. Тому перший крок — максимально автоматизувати процедури й прибрати людський чинник там, де це можливо».

Як вдалося домовитися? Команда розробників цієї частини Стратегії пішла іншим шляхом. Щодо кожної проблеми було **зібрано** масив статистики й доказів. Наприклад, один із KPI — результати оскарження рішень митниці в судах. **Так, лише 2024 року близько 6 тисяч рішень митниць було оскаржено й приблизно 90% із них суди скасували як незаконні.**

Отже, або всі судді корумповані, або проблема в самих рішеннях митниці чи в законодавстві. Якщо ті самі норми трактуються по-різному, то або хтось їх порушує, або вони настільки нечіткі, що допускають різні трактування. **І тоді завдання держави — змінити правила так, щоб ці норми застосовувались однаково.**

Складається враження, що основний розрахунок був на те, що НАЗК не зайде вглиб процесів. Але було залучено людей, які працювали всередині системи й знають усі підводні камені. Як наслідок, на цьому етапі відстояли близько 80% змісту.

Були компроміси, але не по суті. Наприклад, урядовці пропонували прибрати KPI керівника. Це критично. Хоча взагалі це ілюзія, що достатньо знайти **«правильного керівника»**, — про це ми теж писали, коли конкурс на посаду голови митниці виграв ексдетектив НАБУ Орест Мандзій. Без зміни системи це не працює. І навпаки — сама система теж не працює без чиннісного лідера. Митниця — це велика розгалужена



структура. Змінити керівника в Києві недостатньо: він має формувати команду по всій вертикалі, на рівні конкретних митниць. Якщо в нього немає інструментів або людей — він нічого не зробить. Тому це завжди поєднання: й системні зміни, й люди, здатні їх реалізувати.



НАБУ проводить обшуки на постах Волинської митниці та КПП «Тиса», січень 2026 р. / НАБУ

«До речі, Качка спрацював конструктивно — в питаннях і податків, і митниці він радше підтримував логіку, щоби не дати вихолостити зміст. Ключові речі збережено. Але попереду парламент», — уточнює співрозмовник в уряді.

Читайте також: **Як податкова стимулює економічні злочини**

Про приватизацію землі

Схоже, що команда, яка готувала цей підрозділ Стратегії, серйозно вирішила вибити землю з-під ніг місцевої влади. Але Мін'юст раптом виступив із **позицією**, що така ініціатива нібито порушує права громадян і є несправедливою. Хоча логіка Стратегії — і попередньої, й поточної — базується на аналітиці. Вона показує: **в реальному житті цей інститут приватизації майже не працює як механізм справедливого розподілу.** За винятком вузьких категорій, у більшості випадків землю розподіляють або «своїм», або через корупцію.

Як наслідок, люди фактично купують цю землю — але не у держави чи громади, а у посередників. І мільярди осідають не в бюджетах, а в приватних кишенях. Формально це «безоплатна приватизація», фактично — закритий розподіл ресурсу. **Операція НАБУ «Чисте місто»** з «туалетними схемами» Комарницького і Ко це підтверджує.

Bihus.Info

Bihus.Info

Є й інша проблема: самого ресурсу — землі, яку можна було б приватизувати, — майже не залишилося. Тому всі нові ініціативи — наприклад для ветеранів — ризикують відтворити ту саму модель: доступ отримують не всі, а ті, хто зможе «зайти» в систему. Як заходили після 2014–2015 років, використовуючи учасників АТО.

Тому пропозиція проста: земля має продаватися через прозорі аукціони. Це створює рівні правила для всіх. А якщо держава хоче підтримати окремі категорії — це треба робити через прямі інструменти: компенсації, пільгові кредити, цільові програми. Тобто давати реальний ресурс, а не формальне право, яке на практиці перетворюється на корупцію.

У висновку правової експертизи Мін'юст **наполягає** на тому, що положення Стратегії нібито порушують вимоги Конституції, а запропонований підхід є несправедливим,



НОВИНИ ПАРТНЕРІВ

РЕКЛАМА

адже має два винятки. Але тут дуже важливо наголосити, що йдеться про два абсолютно справедливий й об'єктивний винятки. Перший стосується людей, у яких уже є нерухомість на цій землі. Другий — тих, хто вже отримав її в постійне користування до 2002 року, тобто на підставі рішень держави.

У протоколі узгодження позицій НАЗК чітко все пояснило — йдеться не про заборону, а про демонтаж корупційного механізму. З іншого боку, пересічна людина саму ідею «скасування безоплатної приватизації» сприймає як позбавлення права. Це легко розігрується і в парламенті, і в суспільстві. Зрештою запропоновано компроміс: змінити не зміст, а форму. Поетапна заміна інституту безоплатної приватизації альтернативними інструментами підтримки, зокрема для ветеранів. Побачимо, що на це скаже парламент.

Читайте також: **Перезавантаження БЕБ: виклики для нового директора Бюро**

Про конкурс на генпрокурора, голову ДБР і Нацполіції

Тут фактично йдеться про те, чи залишиться політичний контроль влади над правоохоронною системою. У вівторок на зустрічі з громадськістю Тарас Качка зазначив, що вилучення норм про конкурси зі Стратегії — це його особисте рішення. Чому? Тому що ці норми є в «**Плані Качки—Кос**» і цього достатньо. Нібито. **Тобто віцепрем'єр узяв на себе особисту політичну відповідальність за таке рішення.**

Качка пообіцяв зробити все, щоб Генпрокуратура, ДБР та національна поліція були деполітизовані на рівні європейських зобов'язань, і зазначив, що саме відсутність цих норм у Стратегії допоможе знайти голоси, щоб ухвалити все інше, що вдалося зберегти в документі. Так чи інакше, але факт залишається фактом: Стратегія піде до парламенту без ключових для антикору норм.

Варто окремо акцентувати увагу на конкурсах. Щодо правоохоронної системи, то навіть правильні конкурси не спрацюють, якщо сама система залишається незмінною. **І це — найсерйозніший виклик для держави найближчим часом.**

Тому що головна проблема — «на землі»: у громадах, де, з одного боку, мери та бізнес домовляються з поліцією, прокурорами й суддями, а з іншого — влада натягує повідець, коли потрібно політично натиснути на того ж мера. І хоч би скільки НАБУ створювали нагорі, внизу люди однаково бачать продажність, корупцію й відсутність справедливості. **Тобто Нацпол на сьогодні є найбільш неререформованим базовим рівнем, без зміни якого решта не працює.**

«Є логіка виведення Нацполу з-під МВС, щоб розірвати цю залежність, і вже після цього — запровадження окремих конкурсних моделей. Інакше ми знову лікуємо точково те, що є системною проблемою», — кажуть експерти.

Але навіть це — лише частина відповіді, бо ми говоримо про систему в сотні тисяч людей, що є в кожній громаді. Жоден керівник не здатен змінити її сам. Тому ключ — у зміні правил. «Спочатку система завжди чинить опір і намагається формалізувати нові правила, але з часом, через зміну людей, вони починають працювати. Це видно на прикладі держслужби: спочатку конкурси були формальністю, але поступово почали давати результат. І тому навіть якщо сьогодні їх намагаються нівелювати, це не означає, що інструмент не працює — питання в тому, щоб дати йому час», — упевнені експерти.

Гарний сигнал — те, що блоку стосовно адвокатури Кабмін не зачепив. Формально він виглядає узгодженим: на етапі розроблення та погодження НАЗК здобуло **підтримку** Мін'юсту, були лише технічні правки. Але це «тиха зона» лише на папері. Далі — парламент, і це може бути один із найскладніших блоків — не простіший за історію з генпрокурором.

Вже зараз зростає тиск на керівництво Мін'юсту — з боку частини адвокатської спільноти й депутатів. І проблема тут не лише в позиціях, а в здатності зберігати суб'єктність. Спроба розмити відповідальність через робочу групу при Мін'юсті мала протилежний результат. Спочатку її створювали як реформаторську, але під тиском склад розширили, зокрема за рахунок представників Національної асоціації адвокатів України. Так, за наявною інформацією, екскерівник ОПУ Андрій Єрмак претендує на місце Ізвіткової в НААУ і **явно не зацікавлений** у жодних реформах у цій сфері.

Читайте також: **Заступник голови НАЗК: Чим вища посада, тим гірший процес подачі декларації**



Ексглава ОПУ Андрій Єрмак на новому місці роботи у НААУ / Національна асоціація адвокатів України

Підсумки

По-перше, попри те, що зі Стратегії випали конкурси на генпрокурора, а також на керівників ДБР і Нацполіції, уряд зберіг її кістяк.

По-друге, НАЗК запізнилося зі строками подання документа до парламенту, і тепер у Верховної Ради буде менше часу — й більше відповідальності на депутатах.

По-третє, у Стратегії залишаються об'єктивні гострі конфліктні теми. Зокрема експертиза для НАБУ: у Стратегію не закладено створення окремої незалежної інституції, а об'єктивно зафіксовано необхідність створити умови для незалежної експертизи. Очевидно, що жоден Мін'юст таких умов не створить, і цей пункт буде «вбитим» іще на рівні антикорупційного комітету Ради під керівництвом Анастасії Радіної.

Плюс — при розробці документа фактично випав блок щодо СБУ, яка потребує системної реформи, аби перестати бути політичним батоном влади.

І ключове питання: **в чому сенс нової Стратегії, якщо стару виконано лише на 50%?**

«Треба розуміти, як працює політика: у фокусі завжди обмежена кількість питань — умовно 10–15 точок, на яких концентрується увага й ресурси влади. Але система значно ширша. І є великий масив напрямів, де немає прямого політичного інтересу, і саме там можливі зміни — через зміну правил і процедур, які поступово витісняють корупцію скрізь. Тому це не лише про політичну волю», — постійно резюмує на різних заходах заступник голови НАЗК Дмитро Калмиков, який курував розроблення як чинної, так і нової антикорупційної стратегії.

Але саме парламент покаже, чи стане ця Стратегія інструментом змін — чи лише зафіксує межі політичної волі президента Зеленського, який зосередив усю повноту влади в країні. Що особливо красномовно виглядатиме на тлі розслідувань корупції в його найближчому оточенні та в самому парламенті.

—

Інна Ведернікова, опубліковано у виданні **ZN.UA**

Читайте також:

- **Андрій Длігач: Яких державних рішень негайно потребує економіка України**
- **"Ми доберемося до всіх, хто не платить": голова ДПС дав розгорнуте інтерв'ю**
- **Справа не тільки у відставці Єрмака...**
- **Влада умисно повністю зірвала реформу митниці, - Железняк**
- **Фіскальна політика-2026 руйнуватиме економіку України**
- **Олег Симороз: Брехливе "перезавантаження" з Татаровим**

[Share 0](#)

Читайте «Аргумент» в **Facebook** и **Twitter**

Если вы заметили ошибку, выделите ее мышкой и нажмите **Ctrl+Enter**.

Коментарі

ВІДЕО

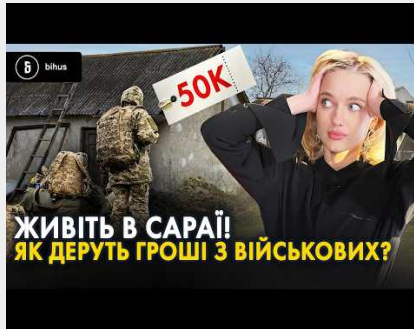
Про що не можна було жартувати в СРСР



HEAVY SHOT, VAMPIRE, NEMESIS: як «Баба Яга» б'є ок*пантів



Воюєш? Плати більше! 50к за оренду і космічні комісії: як виглядає ринок житла на фронті?



[Головна](#) [Про сайт](#) [Опитування](#)

© 2011 «АРГУМЕНТ»

Републікація матеріалів: для інтернет-видань обов'язковим є пряме гіперпосилання, для друкованих видань – за запитом через електронну пошту. **Посилання або гіперпосилання повинні бути розташовані при використанні тексту - на початку використовуваної інформації, при використанні графічної інформації - безпосередньо під об'єктом запозичення.** При републікації в електронних виданнях у кожному разі використання вставляти гіперпосилання на головну сторінку сайту argumentua.com та на сторінку розміщення відповідного матеріалу. За будь-якого використання матеріалів не допускається зміна оригінального тексту. Скорочення або перекомпонування частин матеріалу допускається, але тільки в тій мірі, якою це не призводить до спотворення його сенсу.

Редакція не несе відповідальності за достовірність рекламних оголошень, розміщених на сайті, а також за вміст веб-сайтів, на які дано гіперпосилання.

Контакт: uargumentum@gmail.com