

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-623-2-15>

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES
TO THE DIGITALIZATION OF THE ACTIVITY OF A STATE
AUTHORITY OF UKRAINE (ON THE EXAMPLE OF ARMA)**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ
ДО ДИДЖІТАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ
ВЛАДИ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ АРМА)**

Petrov S. G.

*Doctor of Law,
Leading Researcher
of the Research Center
Institute of Special Communications and
Information Protection of the National
Technical University of Ukraine "Igor
Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
Kyiv, Ukraine*

Петров С. Г.

*доктор юридичних наук,
провідний науковий співробітник
Науково-дослідного центру
Інституту спеціального зв'язку
та захисту інформації
Національного технічного
університету України «Київський
політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського»
м. Київ, Україна*

У XXI столітті процес диджиталізації державного управління виступає ключовим чинником, що визначає ефективність роботи публічних інституцій та їхню здатність забезпечувати стабільність суспільних процесів. Інновації в сфері цифрових технологій сприяють створенню нових моделей взаємодії між державою, бізнесом та громадянським суспільством, а також підвищенню рівня прозорості, підзвітності та довіри до органів влади. Це питання набуває особливого значення в умовах воєнного стану в Україні, коли інформаційна безпека, стійкість до кіберзагроз і збереження даних стають пріоритетними аспектами національної безпеки.

Питання диджиталізації частково вже були предметом досліджень вітчизняних науковців, наприклад, у контексті методів правового регулювання безпеки особи, суспільства, держави в інформаційній сфері [1], а також зарубіжних науковців щодо зміцнення громадської довіри через цифрову трансформацію уряду [2].

Ця робота присвячена узагальненню теоретичних і методологічних основ цифрової трансформації органів державної влади України на прикладі Національного агентства з питань виявлення, розшуку та управління активами (АРМА). Проведено аналіз стратегічних документів і практичної діяльності агентства, одним із розробників

яких був автор дослідження. У результаті виявлено ключові напрями, принципи та виклики диджиталізації державного сектору.

Методологія дослідження базується на системному, процесному, структурно-функціональному та аксіологічному підходах. Ці підходи дозволяють розглядати цифрову трансформацію як інтегрований процес, що охоплює не тільки технологічні, але й управлінські, правові, етичні та психологічні аспекти функціонування державних органів. Особливий акцент зроблено на важливості людського чинника для успішної реалізації цифрових реформ. Психологічна готовність державних службовців до змін, їх цифрова компетентність, стресостійкість і здатність адаптуватися до нових форматів роботи значною мірою визначають результативність цифрового врядування.

З теоретичної точки зору, процес діджиталізації в АРМА базується на принципах верховенства права, відкритості даних, захисту приватної інформації, кіберстійкості та міжвідомчої сумісності. Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, сенсори моніторингу активів, відеоаналітика та блокчейн, дає змогу перейти до нової моделі управління арештованими активами – від бюрократичного підходу до моделі «розумного управління» (smart management).

З практичної точки зору, метою підготовки Стратегії цифрової трансформації АРМА було зробити цей орган захищеною та прозорою установою, що приносить значні надходження до державного бюджету, а також створити екосистему управління активами та їх захисту в кіберпросторі з урахуванням Стратегії кібербезпеки України [3] відповідно до Закону України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» зі змінами, внесеними Законом від 18 червня 2025 року [4].

Цілями діджиталізації були наступні.

1. Спростити процедуру пошуку управителя активів через запровадження цифрових сервісів для добору управителів, забезпечення прозорості відбору і зменшення бюрократії.

2. Збільшити надходження до державного бюджету за допомогою організаційних заходів із створення Ситуаційного центру АРМА, контролю управителів онлайн, швидкого реагування на ризики збереження чи втрати вартості активів.

3. Автоматизувати процеси обробки інформації в АРМА через мінімізацію «ручного» втручання, електронний документообіг та інтеграцію з держреєстрами через «Трембіту».

4. Зміцнити кіберстійкість і захист критичної інфраструктури через забезпечення безперервності роботи навіть в умовах війни росії проти України (резервний ЦОД, SOC, SIEM), захищений доступ для МТУ,

відповідність національним і міжнародним стандартам (ДССЗЗІ, NIST, NATO).

5. Забезпечити ефективне управління активами в реальному часі.

6. Підвищити прозорість та довіру суспільства за допомогою ефективного управління активами в реальному часі, створення Ситуаційного центру АРМА, контролю управителів онлайн, швидкого реагування на ризики збереження чи втрати вартості активів, поширення відкритих даних щодо активів, онлайн-моніторинг діяльності управителів та їх звітності у режимі реального часу.

Правовий аспект диджиталізації АРМА і загалом державних органів охоплює удосконалення законодавчого регулювання електронного документообігу, захист персональних даних й імплементацію систем електронної ідентифікації. Соціальний вплив диджиталізації відображається через підвищення доступності державних послуг, мінімізацію корупційних ризиків та підвищення ефективності управління активами. Тож цифрова трансформація державного сектору постає не лише як технологічний процес, а як соціально-культурна та правова еволюція публічного управління.

Психологічний аспект диджиталізації акцентується на таких питаннях, як розвиток довіри до електронних систем, подолання опору змінам, формування культури комунікацій і розвитку етичної відповідальності. Цифрова трансформація змінює роль державного службовця: він стає не лише виконавцем, а й аналітиком, менеджером даних і фасилітатором суспільного діалогу. Це потребує розвитку низки нових компетенцій – критичного мислення, гнучкості, знань цифрової етики, навичок кібербезпеки та психологічної стійкості.

Диджиталізація функцій АРМА є інноваційним прикладом застосування передових технологій у сфері державного управління. Вона інтегрує технологічні інструменти з гуманітарними підходами, забезпечуючи ефективне управління активами, прозорість процесів і посилення антикорупційної інфраструктури [3].

Подальші дослідження доцільно спрямувати на створення психологічних моделей адаптації працівників до цифрових змін, удосконалення правових механізмів кіберзахисту та розробку етичних стандартів цифрового управління.

Література:

1. Марущак А. І. Методи правового регулювання безпеки особи, суспільства, держави в інформаційній сфері. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2019. № 3. С. 75–89.

2. Sose Raeinaldo Virnandes, Jun Shen, Elena Vlahu-Gjorgievska, Building public trust through digital government transformation: A qualitative study of Indonesian civil service agency, *Procedia Computer Science*. Volume 234. 2024. P. 1183–1191. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.114>.

3. Стратегія кібербезпеки України, затверджена Указом Президента України від 26 серпня 2021 року № 447/2021. *Офіційний вісник України*. 2021. № 70. С. 42.

4. Закону України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» від 10 листопада 2015 року [Online]. Доступний: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/772-19#Text>.

5. OECD Integrity and Anti-Corruption Review of Ukraine, OECD. Дата звернення: 18, Жовтень 2025. [Online]. Доступний: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_7dbe965b-en/full-report.html