УДК 342.9
DOI https://doi.org/10.32782/2311-8040/2024-4-9

Уткіна Марина Сергіївна,
доктор юридичних наук, доцент,
доцент кафедри кримінально-правових дисциплін та судочинства
Сумського державного університету,
вулиця Харківська, 116, Суми, 40007, Україна
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3801-3742

ІНСТИТУЦІЙНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА СТРАТЕГІЧНІ ВИКЛИКИ ДІЯЛЬНОСТІ АРМА У СФЕРІ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ[1]

У статті автором розглянуто проблематику функціонування Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (Агентства з розшуку та менеджменту активів – АРМА). Зокрема проаналізовано ефективність даної інституції й основні стратегічні виклики, із якими вона стикається в контексті реалізації антикорупційної політики та заходів. Дослідження ґрунтується на міждисциплінарному підході, що поєднує в собі правові, економічні та управлінські аспекти функціонування АРМА. Автором було проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює діяльність інституції. Також була проаналізована відповідність законодавчих механізмів міжнародним й європейським стандартам та практикам. У статті було досліджено вплив інституційних факторів на ефективність діяльності АРМА, включаючи організаційну структуру й фінансове забезпечення. Констатовано, що ефективність діяльності інституції значною мірою залежить від рівня взаємодії із іншими правоохоронними та державними органами, а також від підтримки громадянського суспільства. Автором у статті були виокремлені стратегічні виклики, що стоять перед АРМА. Зокрема до них були віднесені: проблеми із забезпеченням прозорості та підзвітності управління активами; низька ефективність реалізації стратегії управління конфіскованими активами; труднощі, пов'язані із поверненням активів, виведених за кордон; проблемні аспекти щодо довіри до АРМА з боку суспільства та міжнародних партнерів, що впливає на загальний рівень ефективності антикорупційної політики. Були запропоновані можливі рекомендації та напрями удосконалення й підвищення інституційної ефективності АРМА. Було наголошено на можливості удосконалення нормативно-правового регулювання, зміцнення інституційної спроможності Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів та посилення міжнародної співпраці та взаємодії у сфері управління активами. Одним із ключових елементів національної антикорупційної інфраструктури було названо формування довіри до Агентства. Зокрема автором було наголошено на необхідності посилення громадського контролю та залучення міжнародної експертизи до процесу управління активами, з метою забезпечення підвищення довіри до діяльності Агентства. Підвищення інституційної ефективності Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів є критичним для досягнення загальної мети антикорупційної політики України, а саме – зменшення рівня корупції, забезпечення прозорості та зміцнення довіри до державних інституцій.

Ключові слова: *антикорупційна інфраструктура, антикорупційна політика, громадський контроль, інституційна ефективність, міжнародна співпраця, Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА).*

Utkina Maryna. INSTITUTIONAL EFFECTIVENESS AND STRATEGIC CHALLENGES OF ARMA'S ACTIVITY IN THE FIELD OF ANTI-CORRUPTION POLICY

In the article, the author considered the functioning problems of the National Agency of Ukraine for Finding, Tracing and Management of Assets Derived from Corruption and Other Crimes (Asset Recovery and Management Agency – ARMA). In particular, the effectiveness of this institution and the main strategic challenges it faces in implementing anti-corruption policies and measures are analysed. The research is based on an interdisciplinary approach that combines legal, economic and managerial aspects of ARMA functioning. The author analysed the legal framework governing the institution's activities. Compliance of legislative mechanisms with international

[1] Робота виконана в рамках проєкту «Корупція в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови : оптимальна модель протидії (номер державної реєстрації 0124U000556)».

and European standards and practices was also analysed. The article investigated the influence of institutional factors on the effectiveness of ARMA activities, including organisational structure and financial support. It was established that the effectiveness of the institution's activity largely depends on the level of interaction with other law enforcement and state bodies, as well as on the support of civil society. In the article, the author highlighted the strategic challenges facing ARMA. In particular, the following were included: problems with ensuring transparency and accountability of asset management; low efficiency of implementation of the strategy of management of confiscated assets; difficulties associated with the return of assets taken abroad; problematic aspects regarding trust in ARMA on the part of society and international partners, which affects the overall level of effectiveness of anti-corruption policy. Possible recommendations and directions for improving and increasing the institutional efficiency of ARMA were proposed. It emphasised the possibility of improving regulatory and legal regulation, strengthening the institutional capacity of the National Agency of Ukraine for Finding, Tracing and Management of Assets Derived from Corruption and Other Crimes, and strengthening international cooperation and interaction in asset management. One of the critical elements of the national anti-corruption infrastructure was the formation of trust in the Agency. In particular, the author emphasised the need to strengthen public control and involve international expertise in asset management to ensure increased trust in the Agency's activities. Increasing the National Agency of Ukraine for Finding, Tracing and Management of Assets Derived from Corruption and Other Crimes is critical for achieving the overall goal of Ukraine's anti-corruption policy: reducing corruption, ensuring transparency and strengthening trust in state institutions.

Key words: *anti-corruption infrastructure, anti-corruption policy, public control, institutional effectiveness, international cooperation, the National Agency of Ukraine for the Identification, Search and Management of Assets Obtained from Corruption and Other Crimes (ARMA).*

Вступ. Проблема інституційної ефективності та стратегічних викликів діяльності Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА) актуалізується у контексті реалізації антикорупційної політики держави. З моменту свого створення АРМА було визначене як важливий інституційний елемент національної антикорупційної інфраструктури, покликаний забезпечити належне управління активами, що конфісковані або арештовані в рамках протидії й боротьби з корупційними та іншими злочинами. Однак, на практиці зазначене вище Агентство стикається з низкою суттєвих викликів, які впливають на його спроможність ефективно виконувати свої функції та досягати стратегічних цілей. Основна проблема полягає в обмеженні можливості АРМА щодо своєчасного повернення активів, виведених за кордон, та належного управління внутрішніми ресурсами. Однією із перешкод щодо підвищення ефективності діяльності АРМА є низький рівень суспільної довіри, що викликаний браком прозорості та підзвітності агентства перед громадськістю та міжнародними партнерами. З урахування зазначеного вище, актуалізується необхідність системного дослідження й аналізування інституційної ефективності діяльності АРМА та визначення стратегічних викликів, що постають перед Агентством.

Стан дослідження. З урахуванням того, що АРМА було утворено відносно нещодавно, у грудні 2015 р. [1], то дослідження інституційної ефективності та стратегічних викликів діяльності АРМА у сфері антикорупційної політики є відносно новою тематикою дослідження. Питання ефективного управління конфіскованими та арештованими активами, а також повернення незаконно виведених коштів привертають дедалі більше уваги на тлі зростання міжнародної співпраці у сфері антикорупційної політики та інтеграції України до європейської правової спільноти. Зокрема, історія формування та передумови виникнення АРМА були досліджені у науковій статті Г. Буяджи [2]. А. Давидюк [3] у своєму дисертаційному дослідженні провів комплексний аналіз питань правового забезпечення публічного адміністрування у сфері виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів. О. Домбровська, О. Ховпун та Т. Часова дослідили питання міжнародної співпраці щодо розшуку та повернення активів [4]. Проте, незважаючи на наявність наукових досліджень у цій сфері, питання інституцій-

ної ефективності АРМА та його ролі в системі антикорупційної політики залишаються недостатньо висвітленими.

Мета статті полягає у проведенні комплексного аналізу інституційної ефективності діяльності Національного агентства з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА), а також визначення основних стратегічних викликів, з якими Агентство стикається в контексті реалізації антикорупційної політики України.

Результати. З урахуванням того, що проблематика ефективного управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів, є одним із ключових елементів антикорупційної політики сучасних держав. АРМА відіграє важливу роль у системі органів, відповідальних за боротьбу з корупцією, забезпечуючи управління та повернення активів, що були незаконно виведені або отримані. Подібні інституції функціонують у всіх країнах-членах Європейського Союзу, а також у більшості світових юрисдикціях. Це зумовлено тим, що відповідно до Рішення Ради Європейського Союзу (2007/845/ЈНА від 06.12.2007) держави–учасниці ЄС повинні заснувати офіси з питань розшуку та повернення активів, на які може бути накладено арешт у кримінальному провадженні (або надати аналогічні повноваження існуючим органам) [5].

Вітчизняна нормативно-правова база, що регулює діяльність АРМА, відповідає основним європейським та міжнародним стандартам у сфері управління конфіскованим активам. Зокрема, діяльність Агентства регулюється вже згаданим Законом України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» [1]. Однак, слід наголосити, що законодавчі механізми в Україні мають певні недоліки, зокрема відсутність чіткого регламентування окремих процедур та неузгодженість між різними нормативними актами, що обмежує ефективність виконання функцій АРМА. Таким чином, доцільно зазначити про пряму залежність і кореляцію ефективності роботи АРМА до інституційних факторів. Р. Стрєльніков запропонував розглядати «інституціональні фактори» як причину, що характеризує структуру стимулів і неформальних правил у процесі вибору альтернативного рішення під час взаємодії соціально-економічних суб'єктів (фізичних та юридичних осіб, організацій) та їх груп [6, с. 59].

На нашу думку, інституційні фактори необхідно розглядати як певного роду умови та норми, які визначають правила й механізми функціонування конкретних систем, у нашому випадку – АРМА. На офіційному сайті АРМА міститься інформація щодо «Основних показників діяльності у сфері виявлення та розшуку активів», які більшою мірою складаються із кількісних показників (віртуальні активи, автомобільний транспорт (од.), грошові кошти, деревина, житлова нерухомість тощо). Аналізуючи інституційні фактори та з урахуванням зазначеного вище, пропонуємо до них віднести наступні :

(1) організаційна структура АРМА;

(2) кадровий потенціал АРМА;

(3) рівень фінансового забезпечення АРМА;

(4) ступінь взаємодії з іншими державними інституціями.

Одним із найважливіших елементів, які необхідно розглядати при визначенні ефективності діяльності АРМА – це організаційна структура. Дослідження ефективності університетів підтверджують, що ефективна організаційна структура, яка передбачає чіткий розподіл ролей та обов'язків, позитивно впливає на діяльність установ. Наприклад, централізована управлінська структура або створення спеціалізованих відділів може підвищити ефективність роботи завдяки зменшенню дублювання функцій та підвищенню відповідальності [7]. Централізована організаційна структура АРМА надає можливість приймати ключові рішення керівництву інституції, що, у свою чергу, дозволяє зменшити ризики та мати більш чітку координацію. Проте, як і централізація в будь-якій інституції, вона може сповільнити процес ухвалення рішень, особливо в контексті постійних змін, критичних ситуацій тощо. У той же час

децентралізація може вирішити ці питання, створюючи ризики недостатнього контролю та складності у координації. Таким чином, чіткий розподіл відповідальності, ефективна комунікація, гнучкість та злагодженість підрозділів створюють основу для успішного функціонування АРМА. Водночас постійний моніторинг та адаптація структури до нових умов дозволяють інституції залишатися ефективним інструментом у боротьбі з так званими «фінансовими» й «економічними» злочинами та управлінні конфіскованими активами.

Проте, на нашу думку, основним недоліком є те, що АРМА є підзвітним Верховній Раді України, підконтрольним та відповідальним перед Кабінетом Міністрів України [1]. З урахуванням цього, інституційне підпорядкування АРМА ставить під сумнів питання щодо операційного незалежності від уряду.

Наступний критерій, виділений нами – кадровий потенціал. Наявність кваліфікованих кадрів є ключовими чинниками ефективної роботи будь-якої інституції. Зокрема, інституції із більш високим рівнем залученості персоналу, часто демонструють вищі показники ефективності. Залучення професійних кадрів з відповідною освітою та досвідом, а також забезпечення умов для їх професійного розвитку, можуть суттєво підвищити ефективність роботи [8]. У контексті кадрової політики, згідно з Планом роботи Національного агентства з питань виявлення, розшуку та управління активами [9], одним із пріоритетних завдань АРМА є забезпечення установи кваліфікованим персоналом для належного виконання її функцій. Зокрема, індикатором ефективності реалізації кадрової політики є повноцінне укомплектування штату для успішного здійснення функцій виявлення, розшуку та управління арештованими активами, особливо тими, що були одержані внаслідок корупційних та інших злочинів. На нашу думку, такі кроки свідчать про усвідомлення АРМА важливості кадрового потенціалу та потреби в системному підході до його розвитку.

Наступним інституційним критерієм ефективності діяльності АРМА було виокремлено фінансове забезпечення. Фінансове забезпечення та наявність достатніх ресурсів для реалізації завдань є важливими факторами, що впливають на ефективність діяльності. Дослідження демонструють, що нестача фінансування призводить до обмеження можливостей інституцій реалізовувати ефективні програми та ініціативи, а це, в свою чергу, знижує результативність діяльності [10]. Відповідно до Закону України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» [1] фінансове забезпечення АРМА здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України, а фінансування за рахунок будь-яких інших джерел забороняється, крім випадків, передбачених міжнародними договорами, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України, або проєктами міжнародної технічної допомоги. Вважаємо, що такого роду обмеження має на меті забезпечити прозорість та незалежність фінансування агентства, запобігаючи можливому впливу зовнішніх джерел на його діяльність. У свою чергу, такі фінансові рамки накладають певні обмеження на АРМА, особливо в контексті недостатнього фінансування. Якщо ресурсів недостатньо, це може ускладнити найм кваліфікованих кадрів, закупівлю новітніх технологій та проведення аналітичної роботи, що впливає на загальну ефективність агентства. Належне фінансування дає можливість забезпечити повноцінну матеріально-технічну підтримку, а також покрити витрати на необхідну професійну підготовку та розвиток персоналу, що підвищує спроможність агентства ефективно виконувати свої функції у довгостроковій перспективі.

У серпні 2024 р. було відзначено, що за вісім років АРМА перерахувало до Державного бюджету найбільше суму від управління арештованими активами – 781, 4 млн. [11]. Насправді слід наголосити, що лише останні три роки видатки із Державного бюджету на утримання АРМА становили меншу суму, аніж дохід, або ж перераховані суми АРМА. Таким чином, слід зазначити, що нарешті АРМА почало окупати витрати Державного

бюджету на свою діяльність. А таким чином, у цьому аспекті ми можемо наголошувати на ефективності діяльності інституції.

Ще одним критерієм, який можна і необхідно розглядати в контексті ефективності діяльності АРМА у сфері антикорупційної політики – рівень взаємодії із іншими органами та інституціями. Зокрема, даний інституційний фактор впливає на ефективність досягнення цілей. Співпраця з органами правопорядку, судовими інституціями, й іншими державними агентствами може прискорити реалізацію завдань та зменшити витрати часу і ресурсів. Крім того, ефективність АРМА залежить від рівня взаємодії з іншими правоохоронними та державними органами. Відсутність належної координації та чіткого розподілу функцій призводить до затягування процесів управління активами та зниження загальної ефективності антикорупційних заходів. Канікі [12] у своєму дослідженні наголошує, що для успішного повернення активів необхідна прозора та ефективна взаємодія між агентствами, що включає забезпечення контролю та відповідальності на всіх етапах процесу. Зокрема, вважаємо, що такими ключовими аспектами, де взаємодія є критично важливою є: обмін інформацією (доступ до надійної та актуальної інформації дозволяє оперативно виявляти та арештовувати незаконні активи. Правоохоронні органи можуть надавати важливу інформацію щодо походження активів, особливо у справах, пов'язаних з корупцією, фінансовими злочинами і т.д.); процесуальна співпраця (відкриття та закриття проваджень, а також встановлення правових обмежень на активи вимагають злагоджених дій між АРМА, судовою системою та органами досудового розслідування); міжнародна співпраця (участь у міжнародних ініціативах та платформах обміну інформацією, таких як Європол та Інтерпол) й ін.

У свою чергу, аналізуючи діяльність АРМА, слід також наголосити і на тому, що інституція стикається з низкою стратегічних викликів, які обмежують можливості ефективного виконання покладених функцій. Серед основних викликів можна виокремити наступні.

(1) забезпечення прозорості та підзвітності управління активами. Відсутність чітких механізмів звітності та недостатня відкритість інформації про управління активами знижують рівень довіри з боку суспільства та міжнародних партнерів;

(2) низька ефективність реалізації стратегії управління конфіскованими активами. Процеси реалізації активів часто затягуються через бюрократичні перепони, що призводить до втрати вартості активів та зниження їх економічного ефекту для держави;

(3) труднощі з поверненням активів, виведених за кордон. Процес повернення активів, виведених за межі України, стикається з правовими та дипломатичними перешкодами, що ускладнює досягнення стратегічних цілей агентства;

(4) низький рівень довіри з боку суспільства та міжнародних партнерів. На нашу думку, невпевненість у прозорості та ефективності діяльності АРМА, а також непослідовність дій агентства викликають сумніви щодо його спроможності виконувати свої функції належним чином.

Висновки. З урахуванням зазначеного вище, для підвищення інституційної ефективності діяльності АРМА, вважаємо за необхідне розглянути наступні напрями удосконалення: покращення нормативно-правового регулювання (актуалізується перегляд та адаптація чинного законодавства з урахуванням міжнародних стандартів та практик, зокрема щодо повернення активів та управління ними); зміцнення кадрової та фінансової спроможності АРМА (залучення кваліфікованих фахівців та забезпечення стабільного фінансування для впровадження сучасних технологій управління активами); підвищення рівня прозорості та підзвітності (зокрема, впровадження відкритих інформаційних систем звітності та створення платформ для громадського моніторингу діяльності агентства сприятиме формуванню довіри до АРМА) й посилення міжнародної співпраці (налагодження більш тісної співпраці з міжнародними партнерами у сфері обміну інформацією та розробки спільних стратегій щодо повернення активів є важливим аспектом для досягнення стратегічних цілей агентства).

Список використаних джерел:

1. Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів : Закон України від 10 листопада 2015 р. № 772-VIII. *Відомості Верховної Ради України.* URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/772-19#Text (дата звернення 12 вересня 2024).

2. Буяджи Г. Історія формування та передумови виникнення Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів. *Підприємництво, господарство і право.* 2018. № 3. С. 143–147.

3. Давидюк А. М. Правове забезпечення публічного адміністрування у сфері виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів: автореф. дис. … канд. юрид. наук: 12.00.07. Київ: Київський національний університет ім. Т. Шевченка. 2020. 21 с.

4. Домбровська О. В., Ховпун О. С., Часова Т. О. Міжнародна співпраця щодо розшуку та повернення активів. *Право і суспільство.* 2023. № 1. С. 297–301. https://doi.org/10.32842/2078-3736/2023.1.43

5. Council Decision 2007/845/JHA of 6 December 2007 concerning cooperation between Asset Recovery Offices of the Member States in the field of tracing and identification of proceeds from, or other property related to, crime. URL: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32007D0845 (дата звернення 15 вересня 2024).

6. Стрєльніков Р. М. Інституціональні фактори впливу на інвестиційну діяльність інтегрованих підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Випуск 20, частина 3. С. 59–63.

7. Kupriyanova V., Estermann T., Sabic N. Efficiency of Universities: Drivers, Enablers and Limitations. In: Curaj, A., Deca, L., Pricopie, R. (eds) *European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies. Springer*. Cham. 2018. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77407-7_36

8. Mia M. A., Rangel G. J., Nourani M., Kumar R. Institutional Factors and Efficiency Performance in the Global Microfinance Industry. *Benchmarking: An International Journal.* 2023. Vol. 30, No. 2. pp. 433–459. https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2021-0326

9. План роботи Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів. *Офіційний сайт АРМА.* https://arma.gov.ua/files/general/2024/04/03/20240403161848-38.pdf (дата звернення 20 вересня 2024).

10. Sun H., Edziah B. K., Sun Ch., Kporsu A. Institutional Quality and its Spatial Spillover Effects on Energy Efficiency. *Socio-Economic Planning Sciences.* 2022. Vol. 83. https://doi.org/10.1016/j.seps.2021.101023

11. Артемчук О. Восьмирічний рекорд: АРМА перерахувало до бюджету 781,4 мільйони за місяць. *Економічна правда.* 26 серпня 2024. https://www.epravda.com.ua/news/2024/08/26/718477/ (дата звернення 14 вересня 2024).

12. Kaniki A. An Inquiry into the Effectiveness of Illegally Acquired Asset Management System in Tanzania. *Journal of Law and Criminal Justice.* 2019. https://doi.org/10.15640/jlcj.v7n1a2.

References:

1. Pro Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan vyiavlennia, rozshuku ta upravlinnia aktyvamy, oderzhanymy vid koruptsiinykh ta inshykh zlochyniv [On the National Agency of Ukraine for Finding, Tracing and Management of Assets Derived from Corruption and Other Crimes] : Zakon Ukrainy vid 10 lystopada 2015 r. № 772-VIII [Law of Ukraine dated 10 November 2015 № 772-VIII]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [The Official Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine].* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/772-19#Text [in Ukrainian].

2. Buiadzhy, H. (2018). Istoriia Formuvannia ta Peredumovy Vynyknennia Natsionalnoho Ahentstva Ukrainy z Pytan Vyiavlennia, Rozshuku ta Upravlinnia Aktyvamy, Oderzhanymy vid Koruptsiinykh ta Inshykh Zlochyniv [The History of the Formation and Prerequisites of the National Agency of Ukraine for Finding, Tracing and Management of Assets Derived from Corruption and Other Crimes]. *Pidpryiemnytstvo, Hospodarstvo i Pravo [Entrepreneurship, Economy and Law],* 3, 143–147 [in Ukrainian].

3. Davydiuk, A. M. (2020). Pravove Zabezpechennia Publichnoho Administruvannia u Sferi Vyiavlennia, Rozshuku ta Upravlinnia Aktyvamy, Oderzhanymy vid Koruptsiinykh ta Inshykh Zlochyniv [Legal Support of Public Administration in the Field of Detection, Search and Management of Assets Obtained from Corruption and Other Crimes]. *Extended abstract of Candidate's theisis*. Kyiv. 21 p. [in Ukrainian]

4. Dombrovska, O.V., Khovpun, O.S., & Chasova, T.O. (2023). Mizhnarodna Spivpratsia Shchodo Rozshuku ta Povernennia Aktyviv [International Cooperation in Asset Tracing and Recovery]. *Pravo i Suspilstvo [Law and Society],* 1, 297–301. https://doi.org/10.32842/2078-3736/2023.1.43 [in Ukrainian].

5. Council Decision 2007/845/JHA of 6 December 2007 concerning cooperation between Asset Recovery Offices of the Member States in the field of tracing and identification of proceeds from, or other property related to, crime. URL: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32007D0845 [in English].

6. Striel'nikov, R. M. (2018). Instytutsionalni Faktory Vplyvu na Investytsiinu Diialnist Intehrovanykh Pidpryiemstv [Institutional Influence Factors on the Investment Activities of Integrated Enterprises]. *Naukovyi Visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriia : Mizhnarodni Ekonomichni Vidnosyny ta Svitove Hhospodarstvo [Uzhorod National University Herald. Series: International Economic Relations and World Economy],* Vol. 20, part 3, 59–63. [in Ukrainian].

7. Kupriyanova, V., Estermann, T., & Sabic, N. (2018). Efficiency of Universities: Drivers, Enablers and Limitations. In: Curaj, A., Deca, L., Pricopie, R. (eds) *European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies. Springer*, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77407-7_36 [in English].

8. Mia, M. A., Rangel, G. J., Nourani, M.,& Kumar, R. (2023). Institutional Factors and Efficiency Performance in the Global Microfinance Industry, *Benchmarking: An International Journal,* Vol. 30, No. 2, 433–459. https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2021-0326 [in English]

9. Plan Roboty Natsionalnoho Ahentstva Ukrainy z Pytan Vyiavlennia, Rozshuku ta Upravlinnia Aktyvamy, Oderzhanymy vid Koruptsiinykh ta Inshykh Zlochyniv [Plan of Work of the National Agency of Ukraine for Finding, Tracing and Management of Assets Derived from Corruption and Other Crimes]. *Official website of ARMA.* https://arma.gov.ua/files/general/2024/04/03/20240403161848-38.pdf [in Ukrainian]

10. Sun, H., Edziah, B. K., Sun, Ch., & Kporsu, A. (2022). Institutional Quality and its Spatial Spillover Effects on Energy Efficiency, *Socio-Economic Planning Sciences,* Vol. 83. https://doi.org/10.1016/j.seps.2021.101023 [in English]

11. Artemchuk, O. Vosmyrichnyi Rekord: ARMA Pererakhuvalo do Biudzhetu 781,4 Miliony za Misiats [An Eight-Year Record: ARMA Transferred 781,4 Million to the Budget in a Month]. *Ekonomichna Pravda [Economic Truth].* https://www.epravda.com.ua/news/2024/08/26/718477/ [in Ukrainian]

12. Kaniki, A. (2019). An Inquiry into the Effectiveness of Illegally Acquired Asset Management System in Tanzania. *Journal of Law and Criminal Justice.* https://doi.org/10.15640/jlcj.v7n1a2. [in English]