



**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ**

**«ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ УРЯДУ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ  
ФІСКАЛЬНИХ РЕФОРМ» (STRONG)**

**ПЛАН ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН (SEP)  
(ОНОВЛЕНО)**

**Березень 2026 р.**

## 1. ВСТУП / ОПИС ПРОЄКТУ

Цей План залучення зацікавлених сторін (Stakeholder Engagement Plan, SEP) підготовлено з метою визначення принципів, підходів і заходів для ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами протягом усього життєвого циклу проєкту. SEP забезпечує прозорість, інклюзивність та підзвітність під час реалізації проєкту, а також передбачає механізми розкриття інформації, отримання зворотного зв'язку та розгляду звернень і скарг. Первинно підготовлений для проєкту «Посилення спроможності Уряду до впровадження фіскальних реформ» (STRONG) у серпні 2024 року, SEP було оновлено у жовтні та розкрито у грудні 2025 року. Наразі SEP переглядається з метою включення ремонтних робіт в існуючих державних приміщеннях для забезпечення створення та функціонування Центру операцій безпеки (Security Operations Center, SOC).

STRONG є частиною стратегічної рамки реагування Світового банку на глобальні наслідки вторгнення Росії в Україну. Проєкт підтримує пріоритетні напрями, визначені у Стратегії Групи Світового банку щодо крихкості, конфлікту та насильства (Fragility, Conflict, and Violence) на 2020–2025 роки. Операція фінансуватиметься за рахунок Цільового фонду “Ukraine Relief, Recovery, Reconstruction, and Reform Trust Fund”, метою якого є забезпечення скоординованого механізму фінансування та підтримки для допомоги Уряду України у плануванні та впровадженні порядку денного з відновлення, стійкої реконструкції та реформ. Відповідно, у межах цього проєкту буде підтримано реалізацію українських програм, зокрема Дорожньої карти реформи управління публічними інвестиціями (PIM Reform Roadmap), Програми реформи управління державними фінансами (PFM Reform Program) та Національної стратегії доходів (National Revenue Strategy), із фокусом на пріоритетних реформах, що зміцнюватимуть спроможність до реконструкції та відновлення.

STRONG готується відповідно до Екологічної та соціальної рамки Світового банку (Environmental and Social Framework, ESF). Відповідно до Екологічного і соціального стандарту ESS10 “Залучення зацікавлених сторін та розкриття інформації”, установи-виконавці повинні надавати зацікавленим сторонам своєчасну, релевантну, зрозумілу та доступну інформацію, а також проводити консультації у культурно прийнятний спосіб, без маніпуляцій, втручання, примусу, дискримінації чи залякування.

**Проєкт STRONG включає шість компонентів:**

### **Компонент (частина) 1. Управління публічними інвестиціями заради відбудови.**

Зміцнення управління публічними інвестиціями («УПІ») для відбудови шляхом надання технічної допомоги та проведення навчання на підтримку:

- а) розбудови інституцій, включно з і) оглядом передової міжнародної практики та дизайном процесів підготовки, пріоритизації та моніторингу публічних інвестиційних проєктів; ii) створенням механізмів обміну знаннями та здійснення розбудови спроможностей у секторах, залучених до УПІ; iii) оглядом передової міжнародної практики та розробленням пропозицій щодо методик УПІ, необхідних для галузевих інвестиційних проєктів; і iv) розбудова спроможності новоутворених у Мінфіні та Міністерстві економіки України («Мінекономіки») підрозділів з УПІ та існуючих або новоутворених підрозділів Міністерства розвитку громад та територій («Мінрозвитку»), функції яких пов'язані з УПІ.

- b) інтеграції систем для УПП, включно з i) оцінкою функціональних прогалин у системах ІТ; ii) оцінкою технічної сумісності між системами ІТ; iii) визначенням необхідних стандартів проміжного програмного забезпечення та даних і iv) оцінкою процесів керування, необхідних для здійснення нагляду за обміном інформацією; а також
- c) інтеграції кліматичних чинників до УПП, включно з i) оглядом передової практики для подання пропозицій щодо критеріїв адаптації до зміни клімату та пом'якшення наслідків зміни клімату для планування та УПП; та ii) надання матеріалів для навчання з принципів і практики «зеленого інвестування».

## **Компонент (частина) 2. Містобудівна діяльність на місцевому рівні.**

Зміцнення систем містобудівної діяльності на місцевих рівнях і розроблення комплексних планів просторового розвитку міст шляхом:

- a) зміцнення системи збирання даних для містобудування, включно з: i) аналізом систем збирання просторових даних для містобудівного проєктування та міського розвитку; ii) розробленням та впровадженням цифрових засобів збирання даних для інтеграції питань зміни клімату до містобудівної діяльності; та iii) оглядом законодавства для визначення напрямів реформування системи збирання даних та містобудівної діяльності, включно з визначенням інституційних мандатів, делегованих повноважень і розв'язання проблеми дублювання обов'язків; та
- b) розроблення комплексних планів просторового розвитку Дібраних громад, включно з (i) оцінками пошкоджень і впливу; (ii) просторовим, економічним, інфраструктурним і демографічним аналізом та (iii) ідентифікацією фінансових ресурсів для здійснення інвестицій на підтримку планів просторового розвитку Дібраних громад.

## **Компонент (частина) 3. Управління бюджетами місцевого самоврядування для відновлення.**

Зміцнення управління фінансами, розподілу ресурсів і прозорості бюджетів органів місцевого самоврядування шляхом надання технічної допомоги та розбудови спроможностей на підтримку:

- a) оцінювання населення та послуг шляхом i) удосконалення методів аналізу для оцінок чисельності населення та користувачів послуг; ii) розроблення методики визначення собівартості послуг і iii) зміцнення спроможності працівників органів місцевого самоврядування у сферах управління даними та аналізу даних; і
- b) настанов щодо бюджетування на основі показників діяльності шляхом i) розроблення кліматичних і гендерних показників діяльності, узгоджених із місцевими пріоритетами; ii) розроблення механізмів розподілу бюджету з використанням планових показників; і iii) навчання посадових осіб місцевого самоврядування з програмно-цільового методу бюджетування з наголосом на питаннях зміни клімату та гендерної рівності.

#### **Компонент (частина) 4. Добросесність, дотримання вимог та ІТ-модернізація в адмініструванні доходів та системі управління державними фінансами.**

Цей компонент спрямований на зміцнення добросесності, прозорості та ефективності в адмініструванні доходів і в ширшій системі управління державними фінансами (PFM), а також на розбудову сучасної, безпечної та стійкої ІТ-інфраструктури для підтримки цих цілей.

Початково компонент був зосереджений на посиленні механізмів дотримання вимог, зменшенні ухилення від оподаткування та покращенні взаємодії з платниками податків шляхом модернізації інформаційних систем податкового адміністрування. Ключові види діяльності включають: (i) розроблення технічних і функціональних специфікацій для інтеграції інформаційної системи податкового адміністрування з державними реєстрами та базами даних; (ii) розроблення функціональних вимог для забезпечення безперешкодного обміну даними; (iii) тестування та впровадження інтегрованих систем; та (iv) надання консультативної підтримки з управління ризиками недотримання вимог, у тому числі щодо профілювання ризиків за сегментами та заходів реагування на основі ризику.

Додаткове фінансування в межах Компонента 4 (30 млн дол. США) з Цільового фонду Ukraine Relief, Recovery, Reconstruction, and Reform Trust Fund (URTF) розширює цей компонент для охоплення ширших потреб ІТ-трансформації, кібербезпеки та розвитку спроможностей у сфері передової аналітики даних в усіх інституціях PFM. Зокрема, воно підтримає: (i) створення Підрозділу ІТ-трансформації та Центрів компетенцій для координації та впровадження ІТ-ініціатив; (ii) підготовку до консолідації ІТ-систем під егідою Міністерства фінансів; (iii) створення Центру операцій безпеки (Security Operations Center, SOC) для посилення спроможності моніторингу та реагування у сфері кібербезпеки; (iv) розроблення рамок управління даними та відповідального використання штучного інтелекту, а також відповідних протоколів для всіх інституцій PFM; (v) створення сховища даних (data warehouse) для забезпечення розширеної аналітики та ухвалення рішень на основі даних; та (vi) проведення технічних оцінок застарілих систем у Державній податковій службі (ДПС) та Державній митній службі (ДМС) з метою підготовки до міграції систем, модернізації та реінжинірингу бізнес-процесів.

Ці інвестиції сприятимуть зниженню кіберризиків та операційних ризиків у сфері PFM, посиленню надійності систем і безперервності діяльності, а також закладуть підґрунтя для комплексної цифрової модернізації у майбутніх інвестиційних проєктах..

#### **Компонент (частина) 5. Управління публічними закупівлями для відновлення**

Надання технічної допомоги на підтримку

- a)** огляду систем закупівлі та бюджетування;
- b)** розробки політики завчасного укладання контрактів;
- c)** усунення вузьких місць у реалізації проєктів, що фінансуються національними інститутами та міжнародними фінансовими організаціями; та
- d)** проведення навчання фахівців із закупівель Мінфіну, Мінекономіки й Мінрозвитку та інших відповідальних виконавців.

## **Компонент (частина) 6. Управління проєктами та операційна підтримка.**

Надання технічної допомоги на підтримку:

- a) управління проєктом, включно з забезпеченням персоналом, Операційними витратами, розбудовою спроможностей керівного складу Проєкту в Мінфіні, Мінекономіки та Мінрозвитку, а також ініціативами з розбудови спроможностей для посилення спроможностей з управління ПФЗР та її реалізації;
- b) комунікації та залучення зацікавлених сторін, включно з i) розробленням і впровадженням стратегії комунікацій; ii) опитуваннями зацікавлених сторін, практичними семінарами та форумами для одержання зворотного зв'язку та заохочення діалогу; iii) виготовлення комунікаційних матеріалів і проведення просвітницьких кампаній для підвищення обізнаності про завдання та кінцеві результати Проєкту; та
- c) незалежної верифікації, включно з укладенням договору з незалежним Агентом з верифікації для підтвердження досягнення Результатів, пов'язаних з вибіркою коштів, які передбачені Угодою про позику та Угодою про фінансування; та
- d) реалізації структурних фіскальних реформ шляхом проведення аналізу фіскального впливу державної політики та діагностики зростання, а також розробки інструментів і методів оцінювання опцій і наслідків політики.

## **ОПИС ДОДАТКОВОГО ФІНАНСУВАННЯ**

Додаткове фінансування (AF) підтримує інвестиції, визначені у Стратегії України з розвитку ІТ у сфері управління державними фінансами (PFM IT strategy), спрямовані на модернізацію та посилення системи адміністрування доходів і фіскального управління. Впровадження PFM IT strategy сприятиме підвищенню прозорості завдяки централізованому нагляду та контролю за використанням даних; збільшенню надходжень до бюджету, покращенню дотримання вимог платниками податків та якості надання послуг; зменшенню витрат на майбутні закупівлі, розроблення та супровід ІТ-рішень шляхом використання ефекту масштабу в інституціях PFM; а також посиленню захисту даних і підвищенню стійкості до кібератак.

Додаткове фінансування також сприятиме посиленню залучення громадян шляхом підтримки прозорої звітності та механізмів нагляду в контексті ІТ-модернізації, спираючись на вже наявні в Україні платформи відкритого врядування.

Додаткове фінансування збільшить обсяг фінансування Компонента 4 з 0,5 млн дол. США на 30 млн дол. США — до 30,5 млн дол. США. У зв'язку з цим загальна вартість Проєкту STRONG зростає з 10 млн дол. США до 40 млн дол. США. Зміни до цілі розвитку проєкту (PDO) не передбачаються — вона залишається такою: підвищити спроможність Уряду планувати та фінансувати відновлення і відбудову. Обсяг і фінансування Компонентів 1, 2, 3, 5 та 6 залишаються без змін. Додаткове фінансування розширює підкомпонент «Інтеграція систем ДПС для адміністрування доходів» у межах Компонента 4 шляхом додавання чотирьох нових підкомпонентів:

ІТ-врядування та спроможність (4 млн дол. США). Цей підкомпонент підтримує: розбудову спроможності та ресурсне забезпечення підрозділу цифрової трансформації Open Public Finance (OPF); створення ІТ-центрів компетенцій і супутніх хабів у

ДПС/ДМС; впровадження спільних сервісів для установ PFM відповідно до міжнародних практик, зокрема COBIT2019, ITIL та ISO27001; застосування цільових рівнів зрілості для бенчмаркінгу та вимірювання покращення і задоволеності наданням ІТ-послуг відповідно до угод про рівень сервісу (Service Level Agreements, SLA); підтримку розроблення нових систем, необхідних для вступу до ЄС; а також технічні оцінки для визначення готовності до міграції застарілих ІТ-систем PFM і підтримку розгортання нових систем, розроблених для виконання вимог, пов'язаних із вступом до ЄС. Буде проведено оцінювання з підготовки до міграції податкових та клієнтських систем у середовище приватної хмари, включно з функціональним переглядом чинних технологічних рішень і бізнес-процесів у податковій та митній сферах; плануванням переходу; розробленням програм професійного розвитку, перепідготовки та підвищення кваліфікації ІТ-фахівців у сфері PFM; розробленням і впровадженням стратегій комунікації та управління змінами.

Кібербезпека, стійкість та базова інфраструктура приватної хмари (14 млн дол. США). Цей підкомпонент підтримує створення Центру операцій безпеки (Security Operations Center, SOC); розроблення практик і протоколів врядування та управління кібербезпекою відповідно до міжнародних стандартів; а також запровадження контролів для ефективного запобігання зловживанню даними та маніпуляціям і впровадження інструментів для забезпечення спостережуваності (observability). Також передбачається оснащення робочих місць SOC та адаптація приміщень до потреб SOC, включно, *inter alia*, із посиленням перекриттів, внутрішнім переплануванням простору, встановленням ІТ-обладнання, модернізацією систем електроживлення та резервного живлення, встановленням систем вентиляції та охолодження, придатних для безперервної роботи ІТ-інфраструктури, посиленням фізичної безпеки та контролю доступу, встановленням броньованих вікон, облаштуванням санітарно-побутових приміщень, демонтажем і вивезенням конструкцій, а також посиленням заходів пожежної безпеки; розширення можливостей наявних дата-центрів Міністерства фінансів України для підтримки пілотів з міграції. Додатково передбачено вибір локацій додаткових дата-центрів для потреб приватної хмари системи PFM, що включає проєктування систем електроживлення, телекомунікаційних каналів, систем контролю доступу, відеоспостереження, систем пожежогасіння та клімат-контролю, із дотриманням стандартів TIA-942 та ISO/IEC 27001.

Сховище даних, врядування даними та аналітика (12 млн дол. США). Цей підкомпонент підтримує: архітектурне проєктування та розширення сховища даних; збільшення потужностей зберігання даних та ліцензування; впровадження передових технологій аналітики і машинного навчання; а також впровадження централізованих інструментів моніторингу дотримання вимог (compliance), управління метаданими та аудиторських модулів. Передбачено визначення й упровадження початкових сценаріїв використання розширеної аналітики, потенційно включно з моделями ризиків для ДПС, аналітичними навантаженнями Мінфіну, прогнозуванням податкових витрат, а також оцінкою митної вартості та моніторингом шахрайства.

## **2. МЕТА/ОПИС ПЛАНУ ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЦЬОГО ОНОВЛЕННЯ І ПОВТОРНОГО РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ.**

Екологічний та соціальний стандарт Світового банку ESS10 визнає важливість відкритої та прозорої взаємодії з усіма зацікавленими сторонами Проєкту, виходячи з того, що ефективне залучення зацікавлених сторін може підвищити екологічну та соціальну (E&S) сталість проєктної діяльності, посилити прийнятність Проєкту та сприяти його впровадженню, а також забезпечити можливість для зацікавлених сторін робити внесок у розроблення Проєкту. Ключові цілі взаємодії із зацікавленими сторонами включають оцінку рівня зацікавленості та підтримки Проєкту з боку стейкхолдерів з метою сприяння ефективній та інклюзивній взаємодії з усіма сторонами, яких стосується Проєкт, а також забезпечення своєчасного та зрозумілого розкриття інформації щодо E&S ризиків і впливів Проєкту.

ESS10 також передбачає, що Позичальник має здійснювати взаємодію із зацікавленими сторонами як невід’ємну частину екологічної та соціальної оцінки Проєкту, а також процесу його розроблення та впровадження. Характер, обсяг і частота взаємодії мають бути пропорційними характеру та масштабу Проєкту. Консультації із зацікавленими сторонами повинні бути змістовними та ґрунтуватися на ідентифікації та аналізі зацікавлених сторін, планах щодо їх залучення, розкритті інформації, проведенні консультацій, а також реагуванні на звернення/скарги зацікавлених сторін і наданні зворотного зв’язку за результатами розгляду. Змістова взаємодія із зацікавленими сторонами протягом усього життєвого циклу Проєкту є важливим елементом належного управління проєктом та створює можливості для Позичальника враховувати досвід, знання та занепокоєння зацікавлених і постраждалих сторін, а також управляти їхніми очікуваннями шляхом уточнення меж відповідальності та ресурсів Позичальника.

Загальна мета цього ПЗЗС полягає у визначенні програми для підвищення рівня превентивної готовності, забезпечення швидкого реагування у кризових ситуаціях та посилення координації і співпраці між національними органами влади та спільної взаємодії із зацікавленими сторонами, включно з оперативним розкриттям публічної інформації та посиленням консультацій.

Цей ПЗЗС розроблено для системного закріплення всіх заходів із залучення зацікавлених сторін у межах Проєкту «Посилення спроможності Уряду до впровадження фіскальних реформ». Він визначає правові та політичні вимоги щодо взаємодії із зацікавленими сторонами. ПЗЗС також окреслює способи, у які визначена команда Проєкту здійснюватиме комунікацію з зацікавленими сторонами, на яких впливає Проєкт, та з громадськістю.

Це здійснюватиметься шляхом створення механізму, за допомогою якого люди можуть висловлювати занепокоєння, надавати зворотний зв’язок або подавати скарги, а також повідомляти про проєктну діяльність або будь-які заходи, пов’язані з Проєктом «Посилення спроможності Уряду до впровадження фіскальних реформ».

Анонімні скарги: можуть подаватися без зазначення персональних даних. Анонімні скарги будуть розглядатися, однак заявник має самостійно ініціювати контакт з Міністерством фінансів України для отримання відповіді за результатами розгляду скарги. Конфіденційність забезпечуватиметься в усіх випадках, у тому числі коли особа заявника відома.

ПЗЗС є «живим» документом і може оновлюватися та повторно розкриватися протягом реалізації Проєкту.

Запровадження додаткового фінансування (AF) та розширення впливу Проєкту є підставою, з огляду на яку може виникати необхідність повторного розкриття інформації. Таке повторне розкриття інформації може включати, але не обмежуватися, таким: (i) інформування зацікавлених сторін про нові види діяльності в межах AF та пов'язані з ними потенційні екологічні та соціальні ризики й впливи; (ii) використання зворотного зв'язку, отриманого через механізм розгляду скарг (MPC), а також врахування уроків, отриманих під час реалізації первинного Проєкту, з метою вдосконалення ПЗЗС та дизайну Проєкту.

### 3. ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА АНАЛІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

#### 3.1 Методологія

Для дотримання підходів, що відповідають найкращим практикам, у межах Проєкту застосовуватимуться такі принципи взаємодії із зацікавленими сторонами:

- **Відкритість та підхід протягом усього життєвого циклу:** публічні консультації щодо Проєкту (проєктів) організовуватимуться протягом усього життєвого циклу та проводитимуться у відкритий спосіб, без зовнішніх маніпуляцій, втручання, примусу або залякування.
- **Поінформована участь та зворотний зв'язок:** інформація надаватиметься всім зацікавленим сторонам та широко поширюватиметься серед них у належному форматі; забезпечуватимуться можливості для надання зворотного зв'язку зацікавленими сторонами, а також для аналізу та реагування на коментарі, зауваження і занепокоєння.
- **Інклюзивність та чутливість:** ідентифікація зацікавлених сторін здійснюється з метою покращення комунікації та формування ефективних взаємовідносин. Процес участі у Проєкті є інклюзивним. Усіх зацікавлених сторін у будь-який час заохочують долучатися до консультаційного процесу. Усім зацікавленим сторонам забезпечується рівний доступ до інформації. Чутливість до потреб зацікавлених сторін є ключовим принципом при виборі методів взаємодії. Особлива увага приділяється вразливим групам, які можуть бути під ризиком виключення з можливих вигід від Проєкту, зокрема жінкам, особам похилого віку, особам з інвалідністю, переміщеним особам, а також трудовим мігрантам і громадам, а також культурним особливостям різних етнічних груп.
- **Гнучкість:** якщо фізичне дистанціювання, культурний контекст (наприклад, певна гендерна динаміка) або фактори врядування (наприклад, високий ризик переслідування/репресій) унеможливають традиційні форми очної взаємодії, методологія має адаптуватися до інших форм залучення, зокрема різних форм комунікації через інтернет або телефон. У поточному контексті війни в Україні взаємодія із зацікавленими сторонами обмежується дією воєнного стану.

#### 3.2. Сторони, на які здійснює вплив Проєкт, та інші зацікавлені сторони<sup>1</sup>

До сторін, на які здійснює вплив Проєкт (affected parties), належать місцеві громади, члени громад та інші сторони, які можуть зазнати **прямих впливів** унаслідок реалізації Проєкту. Зацікавлені сторони Проєкту також включають сторони, відмінні від безпосередньо постраждалих громад, зокрема **неурядові організації (НУО) / інститути громадянського суспільства** на місцевому та національному рівнях, **власників бізнесу та постачальників послуг** у межах сфери впливу Проєкту, а також **інших представників органів державної влади**.

Додаткове фінансування (AF) забезпечує можливість підвищити ефективність Проєкту, однак **не змінює структури зацікавлених сторін**. Водночас важливо окремо зазначити сторони, які в майбутньому відповідатимуть за підтримання (maintenance) результатів відповідного компоненту Проєкту. Саме на них додаткове фінансування матиме найбільший вплив. Такими сторонами є: **Державна податкова служба України та Державна митна служба України**.

Зокрема, до цих двох категорій належать такі особи та групи:

| Група зацікавлених сторін                                                                                                                                                                                                 | В чому полягає зацікавленість                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Загальний вплив       |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------|
|                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Рівень зацікавленості | Рівень впливу |
| Сторони, на які впливає проєкт                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                       |               |
| Місцеві громади                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращення послуг;</li><li>Посилення процесів залучення;</li><li>Прозорі канали комунікації.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Середній              | Середній      |
| Підприємства                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращення якості та доступності державних послуг, таких як планування розвитку територій, оцінка фіскальних ризиків та ініціативи зелених інвестицій</li></ul>                                                                                                                                                                                                                             | Середній              | Середній      |
| Інші зацікавлені сторони                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                       |               |
| Уряд України, Міністерство фінансів України                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Швидкість надання послуг - попит на швидкі результати</li><li>Надання значущої підтримки під час реалізації проєкту</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                               | Високий               | Високий       |
| Урядові відомства та міністерства:<br>Міністерство фінансів,<br>Міністерство економіки,<br>Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури<br>Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращення управління, моніторингу та оцінки інвестицій на національному рівні;</li><li>Розбудова спроможностей для підготовки та впровадження Дорожньої карти реформи УДІ, Програми реформування УДФ та Стратегії національних доходів;</li><li>Вдосконалені та інтегровані ІТ-системи для покращеного управління інвестиціями;</li><li>Технічна допомога для реалізації програм</li></ul> | Високий               | Високий       |
| Органи місцевого самоврядування                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращення управління, моніторингу та оцінки інвестицій на місцевому рівні;</li><li>Покращення планування розробки та впровадження заходів з відновлення та відбудови в громадах, що постраждали від конфлікту;</li><li>Посилення місцевого фіскального самоврядування;</li><li>Ефективне бюджетування;</li><li>Збільшена спроможність</li></ul>                                            | Високий               | Високий       |
| Державна податкова служба України                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращена системна інтеграція та обмін даними;</li><li>Удосконалення стратегій управління комплаєнс-ризиками</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      | Високий               | Середній      |

| Група зацікавлених сторін                               | В чому полягає зацікавленість                                                                                                                                                                                                                                        | Загальний вплив       |               |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------|
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                      | Рівень зацікавленості | Рівень впливу |
| Національні та місцеві ЗМІ та НУО                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Мінімізація ризику втрати переваг проекту через корупцію</li> <li>Прозорість, підзвітність та надійне інформування громадськості про діяльність Проекту</li> <li>Представлення інтересів вразливих груп населення.</li> </ul> | Середній              | Високий       |
| Залучені до реалізації проекту експерти та консультанти | <ul style="list-style-type: none"> <li>Надання підтримки та технічної допомоги в реалізації Проекту</li> </ul>                                                                                                                                                       | Високий               | Середній      |
| Незалежні агенти з верифікації                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Прозора перевірка результатів проекту</li> </ul>                                                                                                                                                                              | Середній              | Середній      |
| Донори                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Забезпечення фінансування, нагляд та моніторинг впровадження</li> </ul>                                                                                                                                                       | Високий               | Високий       |
| Підрядники                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Своєчасне виконання будівельних робіт;</li> <li>Чіткі процедури закупівель та оплати;</li> <li>Дотримання технічних, екологічних і соціальних стандартів;</li> <li>Стабільні договірні відносини.</li> </ul>                  | Середній              | Середній      |

### 3.3. Малозабезпечені/вразливі особи або групи<sup>2</sup>

Малозабезпечені та вразливі особи і групи часто не мають достатньої спроможності для того, щоб висловлювати свої занепокоєння або повною мірою розуміти впливи проекту, що може призводити до їх виключення з процесів взаємодії із зацікавленими сторонами. Проект STRONG спрямований на підтримку комплексних реформ із загальнонаціональним впливом, які в підсумку мають принести користь усім громадянам України шляхом покращення якості та доступності державних послуг. До таких послуг належать, зокрема, планування територіального розвитку, оцінка фінансових ризиків та ініціативи у сфері «зелених» інвестицій. Серед бенефіціарів Проекту є також вразливі та малозабезпечені групи, які можуть потребувати спеціалізованих підходів до взаємодії та комунікації для забезпечення їх залучення і врахування їхніх специфічних потреб.

У контексті України можуть бути визначені такі вразливі групи:

- внутрішньо переміщені особи (ВПО) внаслідок триваючої війни;
- особи з інвалідністю, які можуть стикатися зі значними бар'єрами в доступі до послуг;
- маргіналізовані етнічні громади, зокрема ромські, які часто зазнають соціального виключення;
- сільське населення, яке перебуває у менш вигідному становищі з огляду на фізичну та цифрову доступність/зв'язок, що обмежує доступ до базових послуг і можливостей;
- особи похилого віку, які можуть мати труднощі з мобільністю та доступністю;

- f) жінки та діти, особливо в районах, що зазнали впливу конфлікту, які можуть перебувати під підвищеним ризиком експлуатації та насильства;
- g) малозабезпечені сім'ї, які можуть не мати достатніх ресурсів для доступу до державних послуг.

Хоча Проєкт не орієнтований на ці групи як на окрему цільову аудиторію, їхні потреби мають бути невід'ємною частиною заходів з розбудови спроможності та систем, що підтримуються Проєктом. Урахування потреб таких груп сприятиме формуванню більш інклюзивних та ефективних систем.

Вразливі групи у громадах, на які впливає Проєкт, можуть додатково визначатися, підтверджуватися та залучатися до консультацій відповідними спеціалізованими та культурно чутливими методами, у разі необхідності. Це забезпечить, що їхні голоси будуть почуті, а занепокоєння — належним чином враховані.

## **4. Програма взаємодії із зацікавленими сторонами**

### **4.1. Короткий огляд взаємодії із зацікавленими сторонами під час підготовки Проєкту**

План залучення зацікавлених сторін (ПЗЗС) для первинного Проєкту було винесено на консультації перед його оцінкою (appraisal) у **серпні 2024 року**. ПЗЗС та іншу інформацію, пов'язану з Проєктом, було розміщено у відкритому доступі до appraisal із оголошенням періоду публічних консультацій та можливістю подання коментарів і пропозицій упродовж періоду розкриття інформації.

З огляду на те, що ключові зацікавлені та потенційно заторкнуті сторони проживали і працювали в умовах високої мінливості та ризиків, пов'язаних з еволюцією конфлікту, а також з огляду на триваюче поширення COVID-19 в Україні та у світі, проведення очних консультацій не вважалося доцільним. Водночас було проведено технічну зустріч із залученням відповідних міністерств та неурядових організацій (НУО) з метою обміну інформацією щодо викликів упровадження Проєкту та наявних у кожній із залучених установ і державних органів процедур реагування, зокрема у частині розкриття публічної інформації та підвищення обізнаності щодо механізму розгляду скарг (MPC).

Основна дискусія була зосереджена на компоненті Проєкту, який передбачає вдосконалення управління державними фінансами на місцевому рівні та покращення системи міжбюджетних трансфертів. Одна з НУО висловила занепокоєння тенденціями до централізації процесів прийняття рішень і руху коштів на місцевому рівні в умовах триваючої реформи децентралізації, а також різним рівнем фінансової спроможності/обізнаності серед громад. Було рекомендовано проаналізувати, яким чином розподіляються кошти між державним та місцевими бюджетами, надати більш детальну інформацію про механізми, що застосовуватимуться для місцевих трансфертів, а також уточнити, чи передбачається підтримка розроблення законодавчих ініціатив у сфері децентралізації в межах STRONG або в межах пов'язаних (доповнюючих) документів проєкту/програми SURGE.

Екологічні та соціальні звіти і плани будуть розкриватися через вебсайт Міністерства фінансів України. Зворотний зв'язок, отриманий під час консультацій, буде узагальнено, а інформацію про те, яким чином коментарі були враховані, буде включено до ПЗЗС.

Також буде надано стислий виклад основних рекомендацій, отриманих під час консультацій, та інтегрованих до Плану залучення зацікавлених сторін.

Заходи в межах додаткового фінансування (AF) узгоджуються з Національною стратегією доходів

(<https://mof.gov.ua/storage/files/National%20revenue%20strategy%20.pdf>) та документами (<https://mof.gov.ua/en/strategija-reformuvannja-sistemi-upravlinnja-derzhavnimi-finansami-sudf>)

щодо IT-стратегії у сфері управління державними фінансами (PFM), які вже перебувають у відкритому доступі та під час підготовки яких проводилися консультації. Регулярні оновлення щодо прогресу реалізації Національної стратегії доходів також розкриваються публічно.

## **ДОДАТКОВІ КОНСУЛЬТАЦІЇ ІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ ЩОДО ДОДАТКОВОГО ФІНАНСУВАННЯ (30 ГРУДНЯ 2025 РОКУ)**

Консультації із зацікавленими сторонами щодо запропонованого додаткового фінансування в межах **Компонента 4** Проєкту STRONG були проведені **30 грудня 2025 року в онлайн-форматі**, відповідно до вимог **ESS10** та з урахуванням безпекових обмежень, пов'язаних із дією **воєнного стану** в Україні.

Модератором консультацій виступив **п. Олександр Груб'ян**, заступник Міністра фінансів України з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, який також був одним із доповідачів. У вступному слові п. Груб'ян нагадав загальні цілі та обсяг Проєкту STRONG і пояснив контекст, обґрунтування та компонентно-орієнтований фокус запропонованого додаткового фінансування, включно з його зв'язком із поточними реформами у сфері управління державними фінансами та цифрової трансформації.

### **Участь зацікавлених сторін та огляд зустрічі**

#### **Запрошені організації зацікавлених сторін**

До участі в консультації як ключові зацікавлені сторони було запрошено такі неурядові організації:

- ГО «Центр досліджень фіскальної політики»
- ГО «Партнерство»
- ГО «Інститут аналітики та адвокації»
- ГО «Технології прогресу»

#### **Інші запрошені установи**

До участі в консультації також було окремо запрошено такі державні установи:

- Міністерство цифрової трансформації України
- Державна податкова служба України
- Державна митна служба України

- Державна казначейська служба України
- Державна установа «Відкриті публічні фінанси», яка також виступила одним із доповідачів під час зустрічі

### **Учасники**

Усього в онлайн-консультації взяли участь **39 учасників**, зокрема організатори, запрошені зацікавлені сторони та запрошені учасники. Це також відображено на одному зі скріншотів, наведених у додатках до цього документа.

### **Порядок денний та презентації**

Відповідно до порядку денного, сторона-організатор представила презентації у такій послідовності:

- **п. Олександр Стоєв**, директор Департаменту цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, представив ключові принципи та стратегічні напрями ІТ-стратегії у сфері управління державними фінансами, що лежить в основі запропонованого додаткового фінансування.
- **пані Ольга Плющик**, В.о. директора Державної установи «Відкриті публічні фінанси», надала огляд підкомпонента «ІТ-врядування та спроможність» із фокусом на інституційному посиленні, організаційних механізмах врядування та розвитку спроможності.
- **п. Євген Воронюк**, представник Державної установи «Відкриті публічні фінанси», представив підкомпонент «Центр операційної безпеки (SOC)», окресливши заплановані заходи з посилення моніторингу кібербезпеки, реагування на інциденти та стійкості систем.
- **п. Олександр Москаленко**, директор Департаменту митної політики, представив підкомпонент «Сховище даних», наголосивши на його ролі у консолідації даних для аналітичних і операційних потреб.
- **п. Юрій Конюшенко**, директор Департаменту координації та підтримки моніторингу, представив систему підтримки ухвалення рішень у сфері управління державними фінансами, зосередившись на її ролі у посиленні ухвалення рішень на основі доказів.

### **ОБГОВОРЕННЯ ТА СЕСІЯ ЗАПИТАНЬ І ВІДПОВІДЕЙ**

Після презентацій запрошені зацікавлені сторони та учасники поставили запитання і надали коментарі, на які доповідачі та представники Міністерства фінансів України надали відповіді.

Детальний виклад висловлених позицій та наданих відповідей наведено нижче.

#### **1.1) Запитання Максима Нефьодова – ГО «Технології прогресу»**

##### **Ключові тези, озвучені під час обговорення**

- Централізація або децентралізація ІТ не може бути самоціллю; це лише інструмент для розв'язання конкретних проблем.

- Необхідно чітко визначити, які саме проблеми фрагментованих ІКТ-систем планується вирішити.
- Основними обмеженнями залишаються брак фінансування та інституційної спроможності.
- Сховище даних має будуватися навколо наявності та якості первинних (raw) даних, а не навколо дашбордів або візуалізацій.

### Фінальне запитання

Які набори даних визначені як пріоритетні для накопичення в межах проєкту STRONG і яким чином визначається їх пріоритизація?

## 1.2) Відповідь Олександра Груб'яна — заступника Міністра фінансів України

### Ключові повідомлення

- ІТ стало ключовим бізнес-процесом для фінансових органів.
- У межах додаткового фінансування STRONG наразі розглядаються лише три напрями:
  1. посилення ІТ-спроможності та ІТ-процесів;
  2. кібербезпека (Центр операційної безпеки — SOC);
  3. сховище даних як інструмент підтримки управлінських рішень.
- Консолідація ІТ не означає об'єднання податкових і митних органів.
- Ширші обговорення щодо консолідації ІТ ведуться обережно спільно з МВФ та Світовим банком.

## 2.1) Запитання Роберта Зелді — ГО «Технології прогресу»

### Ключові тези, озвучені під час обговорення

- Необхідно враховувати створення **EU Customs Data Hub**, запуск якого заплановано з 2028 року.
- Критично важливою є **стійкість ІТ-систем** загалом, а не лише кібербезпека.
- Розбудову сховища даних слід починати з визначення необхідних первинних (raw) наборів даних.
- Відкритість даних для аналітичних центрів є суттєвою перевагою для держави та інструментом протидії необґрунтованим публічним наративам.

## 2.2) Уточнення Олександра Москаленка — директора Департаменту митної політики Міністерства фінансів України

### Ключові повідомлення

- **EU Customs Data Hub** впроваджуватиметься поетапно; національні середовища даних залишатимуться необхідними.
- Документи, що супроводжують митні декларації (контракти, інвойси), мають національну цінність і не будуть повністю охоплені інструментами ЄС.

- Централізована інфраструктура є більш економічно ефективною та безпечнішою для держави.
- Безперервна (24/7) робота митних ІТ-систем є критично важливою для функціонування пов'язаних систем.

### 2.3) Додаткові уточнення Олександра Грубіяна

- Заступник Міністра фінансів України **Олександр Грубіян** надав додаткові уточнення у відповідь на коментарі, висловлені під час обговорення.
- Він зазначив, що **сховище даних** слід розглядати як **наскрізний управлінський інструмент** для Міністерства фінансів України, а не як рішення, обмежене виключно митними даними. Він підкреслив, що запровадження **стандартизованих процедур завантаження/інтеграції даних та уніфікованих правил врядування даними** очікувано сприятиме підвищенню якості даних і їх узгодженості.
- Олександр Грубіян також зазначив, що **централізоване управління даними** забезпечить можливість виявляти аномалії та неузгодженості в даних і зменшить залежність від фрагментованих та ситуативних практик обміну даними, які наразі використовуються різними установами.

### 3.1) Запитання Віктора Мазярчука — ГО «Центр досліджень фіскальної політики»

#### Ключові тези, озвучені під час обговорення

- Обмежене оприлюднення митної статистики з 2024 року ускладнює аналітичну роботу.
- Якість і повнота даних є системними проблемами.
- Доцільно залучати національні органи у сфері кібербезпеки до відповідних компонентів.

### 3.2) Відповідь Олександра Грубіяна — заступника Міністра фінансів України

Щодо кібербезпеки він зазначив, що **Центр операційної безпеки (SOC)** проєктується у повній координації з національною системою кібербезпеки та у тісній співпраці з **Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації України**, а також іншими відповідними органами державної влади. Він підкреслив, що SOC не функціонуватиме як автономне рішення, а буде елементом інтегрованої національної системи кібербезпеки.

Щодо якості даних Олександр Грубіян зазначив, що **сховище даних** має сприяти підвищенню повноти та надійності даних завдяки впровадженню регуляризованих процедур завантаження даних і технічних контролів, що має полегшити виявлення неузгодженостей у даних та сприяти більш послідовним практикам управління даними між установами.

### 4.1) Запитання Сергія Патоки — ГО «Інститут аналітики та адвокації»

Які конкретні види діяльності передбачаються в межах компонента, що стосується створення центрів компетенцій та підрозділів цифрової трансформації?

#### 4.2) Відповідь Олександра Грубіяна та Ольги Плющик

Олександр Грубіян та Ольга Плющик пояснили, що:

- центри компетенцій будуть створюватися за функціональними напрямками (митниця, податки, кібербезпека);
- основний фокус буде зосереджено на людях, компетенціях, формуванні бізнес-вимог та прийманні (акцептуванні) ІТ-систем;
- Державна установа «Відкриті публічні фінанси» виступає технічним адміністратором;
- передбачаються сертифікаційні аудити ІТ-процесів та застосування інструментів штучного інтелекту.

#### 5.1) Запитання Святослава Герчаківського — ГО «Партнерство»

Чи може консолідація ІТ призвести до створення єдиного фіскального органу?

#### 5.2) Відповідь Олександра Грубіяна

Олександр Грубіян уточнив, що:

- консолідація ІТ не означає об'єднання державних функцій;
- податкові та митні органи залишаються окремими інституціями;
- фокус є виключно на якості ІТ-послуг та ІТ-врядуванні як сервісній функції;
- було наведено приклади Італії та Польщі, де:
  - розроблення програмного забезпечення передається на аутсорсинг;
  - ключова цінність зосереджується в центрах компетенцій, які формують вимоги та приймають ІТ-системи.

#### 6) Узгоджені подальші кроки

- Учасникам запропоновано надсилати додаткові запитання в письмовій формі до Міністерства фінансів України.
- У січні 2026 року планується окрема офлайн-зустріч для обговорення питань, що виходять за межі додаткового фінансування (AF) у межах STRONG.
- Подальша робота буде зосереджена на:
  - визначенні пріоритетних наборів даних;
  - встановленні процедур збору даних;
  - підвищенні якості даних.

Загалом консультації сприяли відкритому та змістовному діалогу щодо цілей, обсягу та ключових аспектів впровадження запропонованого додаткового фінансування.

#### 4.2. Узагальнення потреб зацікавлених сторін Проєкту та методів, інструментів і технік взаємодії із зацікавленими сторонами

Запропоновано різні методи взаємодії, які відповідають різним потребам зацікавлених сторін у межах різних видів діяльності, як зазначено та описано в таблиці нижче.

#### 4.3. Запропонована стратегія консультацій і взаємодії із зацікавленими сторонами

##### Запропонована стратегія розкриття інформації

| Метод / Інструмент                                                                                                                              | Опис/використання                                                                                                                                                                                                      | Зміст                                                                                                                                              | Спосіб розповсюдження                                                                                                                                                                                                                                                       | Цільові групи                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Інформаційне забезпечення</b>                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                        |
| Публікації на офіційних веб-сайтах та інших офіційних каналах у соціальних мережах                                                              | Використовується для передачі інформації про проект та регулярних оновлень про його хід                                                                                                                                | Розкриття офіційної проектної інформації та каналів подання ПЕСЗ, ПЗЗС, МРС тощо.                                                                  | Публікація інформації                                                                                                                                                                                                                                                       | Всі зацікавлені сторони проекту                                                        |
| Розповсюдження інформації через офіційні електронні адреси                                                                                      | Інформування та залучення до підготовки та реалізації проекту                                                                                                                                                          | Інформація про підготовку та реалізацію проекту, звітність, моніторинг.                                                                            | Електронна пошта                                                                                                                                                                                                                                                            | Національні урядові відомства та міністерства, донори, органи місцевого самоврядування |
| <b>Консультації та залученість</b>                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                        |
| Публічне поширення інформації через соціальні мережі та засоби масової інформації, надання контактної інформації та запит про зворотній зв'язок | Представники Проекту, представники громадськості, органів влади, регуляторних органів та інших зацікавлених сторін для детального обговорення конкретного виду діяльності або об'єкта, запланованого в рамках Проекту. | Коротка інформація про діяльність та/або об'єкт, що розглядається, включаючи презентацію та інтерактивну сесію запитань і відповідей з аудиторією. | Оголошення періоду проведення консультацій з громадськістю, цільовий підхід<br>За запрошенням;<br>Публічне розкриття матеріалів проекту до початку періоду консультацій.<br>Вільний доступ до документування коментарів та пропозицій протягом періоду розкриття інформації | Всі зацікавлені сторони                                                                |

Можливі обмеження щодо розкриття інформації, пов'язаної з Проектом. Під час дії воєнного стану в Україні розкриття інформації підлягає обмеженням, установленим постановою НКРЕКП № 349 від 26 березня 2022 року «Щодо захисту інформації, яка в умовах воєнного стану може бути віднесена до інформації з обмеженим доступом, у тому числі щодо об'єктів критичної інфраструктури». Ця постанова забороняє розкриття інформації, яка може становити потенційну загрозу національній безпеці, зокрема інформації про об'єкти критичної інфраструктури — їх технічний стан, ступінь пошкодження, місце розташування обладнання та інші подібні деталі. Відповідно, усі документи, пов'язані з Проектом, включно з екологічними та соціальними (ES) інструментами, такими як ESMP, WMP, LMP та EPRP, мають проходити перевірку на наявність потенційно чутливої інформації відповідно до законодавства України до їх публічного розкриття.

Інформація розкриватиметься українською та англійською мовами.

| Група зацікавлених сторін                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Обмін інформацією про проект                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Засоби розкриття інформації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Національні урядові відомства та міністерства:</p> <p>Міністерство фінансів,<br/>Міністерство економіки,<br/>Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури</p> <p>Державне агентство з відновлення та розвитку інфраструктури України</p> <p>Органи місцевого самоврядування</p> <p>Державна податкова служба України</p> <p>Державна митна служба України</p> <p>Залучені до реалізації проекту експерти та консультанти</p> <p>Донори</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Резюме цілей проекту та загальна інформація. Регулярне оновлення інформації про реалізацію проекту</li> <li>• План екологічних та соціальних зобов'язань</li> <li>• План взаємодії із зацікавленими сторонами та інші документи, пов'язані з ESF</li> <li>• Механізм подання скарг</li> </ul> | <p>Офіційні електронні листи; Розкриття інформації на офіційних веб-сайтах, у соціальних мережах та національних ЗМІ; Урядові та громадські повідомлення. Електронні публікації та прес-релізи на офіційних веб-сайтах</p>                                                                                                                                                                               |
| <p>Національні ЗМІ та НУО</p> <p>Громадяни України</p> <p>Бізнес</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Резюме цілей проекту та загальна інформація</li> <li>• План взаємодії із зацікавленими сторонами та інші документи, пов'язані з ESF</li> <li>• Механізм подання скарг</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Публічні повідомлення, публікації та прес-релізи на офіційних веб-сайтах. Запит на отримання публічної інформації відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації"</li> </ul>                                                                                                                                                                  |
| <p>Місцеві ЗМІ та НУО</p> <p>Місцеві громади</p> <p>Бізнес</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Публічні оголошення в місцевих ЗМІ та офісах, комунікація з місцевим населенням та іншими місцевими зацікавленими сторонами</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Вразливі та малозабезпечені групи населення</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Інформація для вразливих груп буде опублікована з використанням різних форматів, таких як шрифт Брайля, крупний шрифт, аудіозаписи та переклад;</li> <li>▪ Поширення інформації через громадські організації;</li> <li>▪ Публікація інформації в місцях, доступних для вразливих та незахищених груп, таких як громадські центри та медичні заклади.</li> </ul> |

#### **4.4. Зворотне інформування зацікавлених сторін**

Зацікавлені сторони отримуватимуть актуальну інформацію в міру розвитку Проєкту, зокрема шляхом інформування про екологічні та соціальні показники (E&S) і результати Проєкту, про впровадження Плану залучення зацікавлених сторін та Механізму розгляду скарг, а також про загальний прогрес реалізації Проєкту.

У зв'язку із впровадженням заходів, пов'язаних із додатковим фінансуванням, окремі категорії зацікавлених сторін, зокрема бізнес, можуть бути занепокоєні механізмами захисту персональних даних. В умовах війни питання захисту персональних даних є особливо чутливим. У разі отримання країною-агресором доступу до чутливих даних, такі дані можуть бути використані для завдання шкоди підприємствам. Така шкода може мати як фінансовий характер, так і призвести до людських втрат. Саме тому питання захисту даних буде одним із ключових індикаторів якості програмного забезпечення.

Інформування зацікавлених сторін щодо способів захисту їхніх даних буде частково публічним. Інформація має розкриватися на рівні, достатньому для демонстрації надійності систем і процедур, але не настільки детально, щоб конфіденційна частина ставала публічно доступною.

## **5. Ресурси та відповідальність за впровадження заходів із залучення зацікавлених сторін**

### **5.1. Ресурси**

Використання наявних установ і механізмів із підтвердженою результативністю є ефективним підходом для реалізації операцій з надання допомоги та відновлення. З огляду на нагальну потребу у швидкому та ефективному впровадженні, Проєкт STRONG спиратиметься на вже існуючі інституції, платформи та механізми (зокрема механізм розгляду скарг (MPC), канали залучення зацікавлених сторін тощо), які користуються довірою, є прийнятними для Світового банку та мають спроможність сприяти реалізації проєктних заходів, що фінансуються в межах Проєкту.

Міністерство фінансів України (Мінфін), як установа-виконавець Проєкту STRONG, має значний досвід і належну інституційну спроможність, сформовану під час підготовки та реалізації Проєкту **Ukraine Emergency Public Services Support Project (PEACE)**, що фінансувався Світовим банком.

Загальна відповідальність за реалізацію Проєкту, включно з аспектами, пов'язаними з екологічними та соціальними питаннями (E&S), покладається на **Групу впровадження проєкту (PIU)** у складі Мінфіну.

У межах Проєкту передбачатиметься окремий деталізований бюджет на впровадження ПЗЗС, включно з витратами на персонал; комунікаційні та інформаційно-роз'яснювальні заходи; проведення консультаційних заходів; а також навчання. Слід зазначити, що заходи технічної допомоги, які закуповуються в межах Проєкту, мають включати витрати на залучення зацікавлених сторін і розкриття інформації відповідно до ПЗЗС, з урахуванням консультацій із зацікавленими сторонами та поширення інформації, специфічних для відповідних видів діяльності. Джерелом фінансування є бюджет Проєкту.

### **5.2. Управлінські функції та відповідальність**

Основними відповідальними за здійснення заходів із залучення зацікавлених сторін є члени **Групи впровадження проєкту (PIU)** у складі Мінфіну.

Заходи із залучення зацікавлених сторін у межах Проєкту документуватимуться шляхом **піврічної звітності** щодо реалізації Проєкту.

## 6. Механізм розгляду скарг

Основною метою механізму розгляду скарг (МРС) є сприяння вирішенню звернень, скарг і претензій у своєчасний, результативний та ефективний спосіб, який задовольняє всі залучені сторони. МРС Проєкту, який не обмежується лише питаннями екологічних та соціальних запобіжників, забезпечує двосторонню комунікацію між громадянами та державою і передбачає використання кількох каналів для отримання не лише скарг, але й зворотного зв'язку від громадян.

ПЗЗС може періодично оновлюватися під час реалізації Проєкту з метою забезпечення узгодженості інформації, збереження доречності та ефективності методів взаємодії, а також відображення будь-яких суттєвих змін у заходах Проєкту та його графіку.

### 6.1. Опис механізму розгляду скарг (МРС)

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Мета:</b>           | Посилити прозорість та підзвітність перед бенефіціарами та забезпечити канали для надання зворотного зв'язку та/або висловлення скарг, пов'язаних з діяльністю, що підтримується проєктом.                                                                                                                                                                                     |
| <b>Ціль:</b>           | Виявлення та вирішення питань, що впливають на проєкт; зменшення ризику ненавмисного впливу проєкту на громадян/бенефіціарів; отримання зворотного зв'язку та навчання з метою покращення впливу проєкту                                                                                                                                                                       |
| <b>Діяльність:</b>     | Отримувати, реєструвати, оцінювати та вирішувати скарги та занепокоєння від сторін, на які впливає проєкт, та громадян на рівні проєкту, а також, за необхідності, переадресовувати їх для подальшого реагування.                                                                                                                                                              |
| <b>Охоплення:</b>      | Зацікавлені сторони проєкту (особливо бенефіціари проєкту та ті, на кого проєкт прямо чи опосередковано вплине, позитивно чи негативно,) та інші зацікавлені сторони можуть подавати запитання, коментарі, пропозиції та/або скарги, а також надавати будь-які форми зворотного зв'язку щодо всіх видів діяльності, які фінансуються в рамках проєкту, через МРС.              |
| <b>Управління:</b>     | Управління МРС здійснює Мінфін                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Правова основа:</b> | Процедура розгляду звернень, скарг та рекомендацій громадян визначена Законом України "Про звернення громадян" з внесеними змінами від 2015 року щодо електронних петицій. Відповідно до зазначеного закону та статті 40 Конституції України, Проєкт пропонує наступні канали, через які зацікавлені сторони можуть подавати скарги щодо діяльності, яка фінансується Проєктом |

| Процедура розгляду скарг            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Поширення інформації про МРС</b> | Інформація, включена до ПЗЗС та доступна на вебсайті Мінфіну: <a href="http://mof.gov.ua">mof.gov.ua</a> , поширюється шляхом комунікації із зацікавленими сторонами.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Канали для подання скарг</b>     | <p><b>Мінфін:</b><br/> <b>Електронна пошта:</b><br/> <a href="mailto:infomf@minfin.gov.ua">infomf@minfin.gov.ua</a> (для юридичних осіб)<br/> <a href="mailto:zvernennya@minfin.gov.ua">zvernennya@minfin.gov.ua</a> (для фізичних осіб)</p> <p><b>Засоби поштового зв'язку:</b><br/> вул. Межигірська, 11, м. Київ, 04071</p> <p><b>Веб-сторінка:</b> <a href="http://www.minfin.gov.ua">www.minfin.gov.ua</a></p> <p><b>Урядовий контактний центр:</b></p> |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | <p>вебсайт: <a href="https://ukc.gov.ua/">https://ukc.gov.ua/</a><br/>         телефон урядової «гарячої лінії» - <u>1545</u></p> <p><u>Особисто</u>: за вищевказаними адресами або за адресами органів, яким було делеговано відповідні повноваження</p> <p><u>Анонімні скарги</u>: можуть бути подані без зазначення особистих даних.</p> <p><u>Конфіденційність буде забезпечена в усіх випадках</u>, включаючи випадки, коли особа, яка подає скаргу, відома.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Отримання скарг</b>           | <p>Усі скарги, що надходять до Мінфіну централізовано реєструються в системі електронного документообігу АСКОД Департаментом документообігу та контролю за виконанням документів і направляються керівництву Мінфіну відповідно до розподілу обов'язків для визначення виконавця.</p> <p>Координатором Проекту відповідно до документів Проекту є перший заступник Міністра фінансів.</p> <p>Після отримання скарги в рамках Проекту керівник ГРП негайно повідомляє про отриману скаргу та направляє її відповідальній особі для розгляду в ГРП.</p> <p>Координатор проекту повинен забезпечити відсутність конфлікту інтересів, тобто всі особи, залучені до процесу розгляду скарг, не повинні мати жодної матеріальної, особистої чи професійної зацікавленості в його результатах, а також жодних особистих чи професійних зв'язків із заявниками або свідками.</p> |
| <b>Документування</b>            | <p>Після того, як процес розгляду розпочато, особа, відповідальна за управління МРС, реєструє ці дані та вносить їх до журналу МРС.</p> <p>Кількість і тип пропозицій та запитань також слід реєструвати і вносити до звітів з тим, щоб їх можна було згодом проаналізувати для покращення комунікації в рамках проекту.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Розгляд</b>                   | <p>Відповідно до Закону України «Про звернення громадян», звернення розглядаються і вирішуються у термін не більше одного місяця від дня їх надходження, а ті, які не потребують додаткового вивчення, - невідкладно, але не пізніше п'ятнадцяти днів від дня їх отримання. Якщо в місячний термін вирішити порушені у зверненні питання неможливо, керівник відповідного органу або його заступник встановлюють необхідний термін для його розгляду, про що повідомляється особі, яка подала звернення. При цьому загальний термін вирішення питань, порушених у зверненні, не може перевищувати сорока п'яти днів.</p>                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Оцінка</b>                    | <p>Особа, відповідальна за розгляд скарги, збирає необхідні фактичні дані з метою формування чіткого розуміння обставин, пов'язаних зі скаргою. Розгляд/подальші дії можуть включати виїзди на місця, розгляд документів і зустрічі з тими, хто може вирішити проблему.</p> <p>Результати розгляду скарги та запропонована відповідь скаржнику будуть представлені на розгляд Координатору проекту, який прийме рішення щодо подальших дій.</p> <p>Термін розгляду скарги може бути продовжений додатково на 30 робочих днів Координатором проекту в наступних випадках, про що буде повідомлено скаржника:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) для надання відповіді на скаргу необхідні додаткові консультації;</li> <li>б) скарга стосується великого обсягу складної інформації і для відповіді необхідно вивчити додаткові матеріали.</li> </ul>          |
| <b>Розгляд скарг щодо СЕН/СД</b> | <p>Забезпечити (і) перенаправлення постраждалих до служб підтримки (медичної, юридичної, психосоціальної, безпекової та іншої допомоги) за умови згоди, з'ясування потреб та побажань постраждалих; (ii) зв'язок з національною правовою системою (на основі згоди постраждалих, за винятком випадків, коли звернення до правоохоронних органів є обов'язковим в Україні). На відміну від інших типів питань, Механізми розгляду скарг, що стосуються сексуальної експлуатації та насильства/сексуальних домагань (СЕН/СД), не передбачають проведення</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                   | розслідування, здійснення жодних заяв, або оцінки правдивості звинувачень; та (iii) визначення ймовірності того, що звинувачення щодо СЕН/СД пов'язані з Проектом. Якщо випадок, пов'язаний з СЕН/СД, підтверджується, роботодавець повинен вжити коригувальних заходів щодо порушника.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Передача скарги на вищий рівень</b>                            | Звернення, які не можуть бути вирішені в місячний термін, передаються на розгляд керівнику або заступнику керівника організації для визначення необхідного часу для їх розгляду, про що повідомляється особі, яка подала звернення (загальний термін вирішення питань, порушених у зверненні, не може перевищувати сорока п'яти днів).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Надання відповіді заявнику</b>                                 | Про результати перевірки заявник буде поінформований листом або електронною поштою, залежно від способу отримання скарги. Відповідь має ґрунтуватися на матеріалах розгляду та, за необхідності, містити посилання на національне законодавство.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Моніторинг та звітність</b>                                    | Координатор проекту щопіврічно надаватиме команді проекту та керівництву короткий огляд результатів роботи МРС, включаючи будь-які пропозиції та питання, а також аналізуватиме статус скарг, щоб з'ясувати які з них ще не вирішені, та пропонувати будь-які необхідні заходи для їхнього вирішення.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Звіти про хід виконання проекту, подані до Світового банку</b> | У піврічних звітах про виконання проекту, що подаються до Банку, Мінфін надаватиме інформацію про наступне: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Щодо стану реалізації МРС (процедури, кадрове забезпечення, підвищення обізнаності тощо);</li> <li>• Кількісні дані про кількість отриманих скарг, кількість релевантних скарг та кількість вирішених скарг;</li> <li>• Якісні дані про тип скарг та надані відповіді, питання, які залишилися невирішеними;</li> <li>• Час, необхідний для вирішення скарг;</li> <li>• Кількість скарг, вирішених на найнижчому рівні, та скарг, що були направлені на вищі рівні;</li> <li>• Інформація про будь-які окремі проблеми, пов'язані з процедурами/кадрами або використанням системи;</li> <li>• Фактори, які можуть впливати на використання системи механізму розгляду скарг/системи зворотного зв'язку МРС/бенефіціарів;</li> <li>• Інформація про будь-які вжиті коригувальні заходи.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Направлення до Служби розгляду скарг Світового банку (GRS)</b> | Громади та окремі особи, які вважають, що вони зазнали негативного впливу в результаті реалізації проекту, що реалізується за підтримки СБ, можуть подавати скарги до вище зазначеного МРС на рівні проекту або до Служби розгляду скарг Світового банку (GRS). Служба гарантує, що отримані скарги будуть оперативно розглянуті з метою вирішення проблем, пов'язаних з проектом. Громади та окремі особи, які постраждали від реалізації проекту, можуть подавати скарги до незалежної Інспекційної комісії СБ, яка визначає, чи було завдано, або чи може бути завдано шкоди в результаті недотримання СБ своїх політик та процедур. Скарги можна подавати в будь-який час після того, як проблема була доведена безпосередньо до відома Світового банку, а керівництву Банку була надана можливість відреагувати на неї. Інформацію про те, як подавати скарги до корпоративної Служби розгляду скарг (GRS) Світового банку, можна знайти за посиланням:<br><a href="http://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/grievance-redress-service">http://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/grievance-redress-service</a> . |

У межах Проекту буде створено та забезпечено функціонування дієвого механізму розгляду скарг, який надаватиме можливість працівникам Проекту відповідно до **ESS2** оперативно інформувати керівництво про трудові питання та порушувати питання/занепокоєння щодо умов праці і трудових відносин **без ризику переслідування**

**чи інших негативних наслідків.** Цей механізм використовуватиме ті самі канали подання звернень, що й загальний механізм розгляду скарг Проєкту, однак передбачатиме **окремі процедури/маршрути розгляду** для скарг, пов'язаних із трудовими питаннями, і буде детальніше описаний в **Операційному посібнику Проєкту (РОМ)**.

Світовий банк та Позичальник не допускають репресій чи переслідування у відповідь на звернення або висловлені позиції зацікавлених сторін Проєкту щодо проєктів, що фінансуються Світовим банком.

## 7. Моніторинг та звітування

### 7.1. Короткий опис того, як впровадження ПЗЗС буде моніторитися та відображатися у звітності

Міністерство фінансів України (Мінфін) вестиме базу даних та реєстр заходів, у яких фіксуватиметься інформація про всі консультації із зацікавленими сторонами, розкриття інформації та отримані скарги протягом реалізації Проєкту. На запит така інформація буде доступна для публічного ознайомлення.

Мінфін також здійснюватиме моніторинг ефективного впровадження всіх інструментів у сфері екологічних та соціальних запобіжників.

Мінфін готуватиме та подаватиме до Світового банку та інших зацікавлених сторін **піврічні** звіти про прогрес реалізації Проєкту, які включатимуть інформацію про заходи із залучення зацікавлених сторін, зокрема:

- проведені заходи;
- інформаційно-роз'яснювальні (public outreach) заходи (зустрічі із зацікавленими сторонами та інформаційні розсилки);
- записи у реєстрі скарг;
- нові групи зацікавлених сторін (за наявності/за потреби).

### 7.2. Зворотне інформування груп зацікавлених сторін

Цей План залучення зацікавлених сторін (SEP) періодично переглядатиметься та оновлюватиметься за потреби в процесі реалізації Проєкту. Відповідальні працівники **піврічно** узагальнюватимуть інформацію та готуватимуть внутрішні підсумки/звіти щодо публічних скарг, запитів та пов'язаних інцидентів, а також щодо стану впровадження відповідних коригувальних/превентивних заходів; такі матеріали передаватимуться на розгляд керівництву Проєкту.

Піврічні узагальнення забезпечуватимуть механізм оцінки як кількості, так і характеру скарг та запитів на інформацію, а також спроможності Проєкту реагувати на них своєчасно та ефективно.

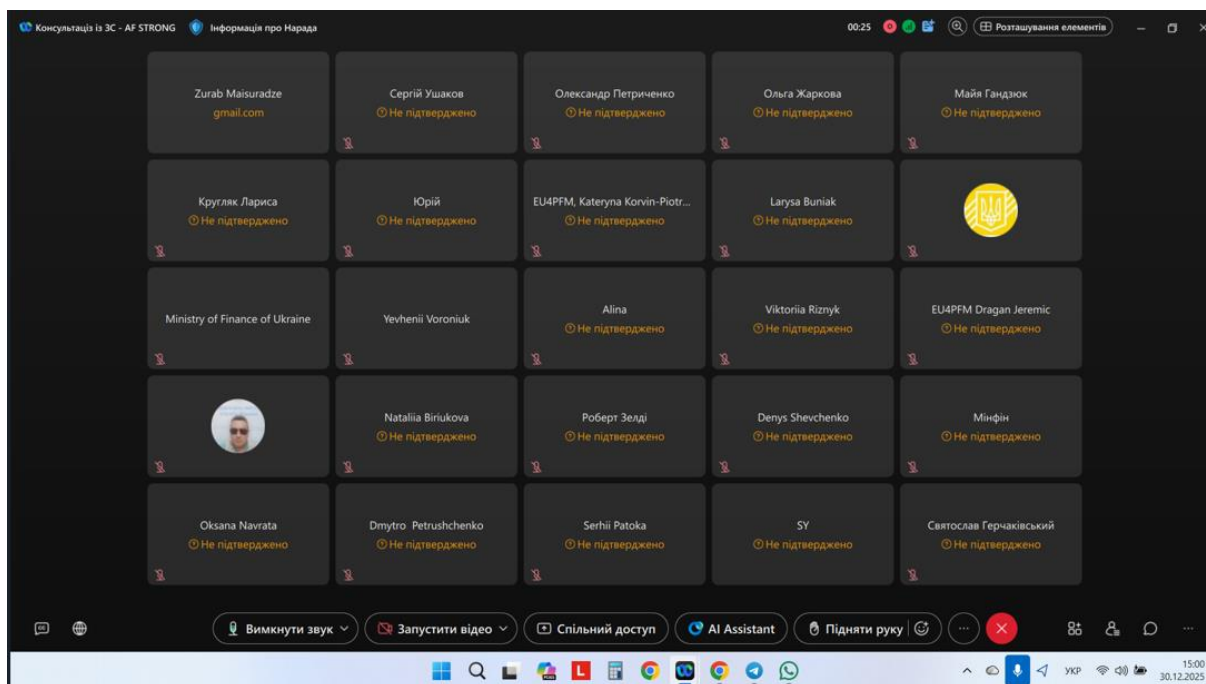
Інформація про заходи із залучення громадськості, здійснені Мінфіном протягом року, може доводитися до відома зацікавлених сторін шляхом оприлюднення звітів та публікацій на офіційному вебсайті Мінфіну.

## Додаток 1 – глосарій термінів

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Постраждалі сторони</b>                     | Особи, групи та інші суб'єкти в межах зони впливу проекту (ЗВП), на яких безпосередньо впливає (фактично або потенційно) проект та/або які були визначені як найбільш вразливі до змін, пов'язаних з проектом, і які повинні бути безпосередньо залучені до визначення впливів та їх значущості, а також до прийняття рішень щодо заходів з пом'якшення наслідків та управління ними;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Інші зацікавлені сторони</b>                | Особи/групи/організації, які можуть не зазнати прямого впливу від Проекту, але які вважають або сприймають свої інтереси як такі, що потрапляють під вплив збоку Проекту, та/або які можуть певним чином вплинути на Проект та процес його реалізації;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Вразливі групи населення</b>                | Особи, які можуть зазнати непропорційного впливу збоку проекту(ів) або опинитися в більш несприятливому становищі порівняно з будь-якими іншими групами через свій вразливий статус, і які можуть потребувати спеціальних зусиль із залучення для забезпечення їхнього рівного представництва в процесі консультацій та прийняття рішень, пов'язаних з проектом (проектами).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Консультація</b>                            | Процес надання зацікавленим сторонам можливості висловити свою думку щодо можливостей, ризиків, впливів та заходів з пом'якшення наслідків проекту шляхом збору інформації або консультацій від зацікавлених сторін та врахування цих думок при прийнятті проектних рішень та/або встановленні цілей та визначенні стратегій.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Розкриття інформації</b>                    | Надання інформації як основи для консультацій із зацікавленими сторонами проекту. Передбачає попереднє розкриття та поширення відповідної, прозорої, об'єктивної, змістовної та легкодоступної інформації в терміни, які уможливають проведення змістовних консультацій із зацікавленими сторонами у відповідності з культурними особливостями, відповідною місцевою мовою (мовами) та у зрозумілий для зацікавлених сторін спосіб;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Залучення</b>                               | Безперервний двосторонній процес, в якому виконавча установа, підприємство або організація будує і підтримує конструктивні і стійкі відносини із зацікавленими сторонами, на яких впливає проект, протягом усього терміну його реалізації. Це частина ширшої стратегії залучення зацікавлених сторін, яка також охоплює органи влади, громадянське суспільство, працівників, постачальників та інших осіб, зацікавлених у проекті.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Принципи залучення зацікавлених сторін:</b> | Відкритість та підхід на основі життєвого циклу: громадські консультації щодо проекту(ів) будуть організовані протягом усього життєвого циклу, здійснюватися відкрито, без зовнішніх маніпуляцій, втручання, примусу чи залякування; поінформована участь та зворотній зв'язок: інформація буде надаватися та широко розповсюджуватися серед усіх зацікавлених сторін у відповідному форматі; надаються можливості для передачі зворотного зв'язку від зацікавлених сторін, аналізу та вирішення зауважень і проблем; інклюзивність та чутливість: визначення зацікавлених сторін здійснюється з метою сприяння кращій комунікації та побудови ефективних взаємовідносин. Процес участі у проектах є інклюзивним. Усі зацікавлені сторони щоразу заохочуються до участі в процесі консультацій. Всім зацікавленим сторонам надається рівний доступ до інформації; чутливість до потреб зацікавлених сторін є ключовим принципом, що лежить в основі вибору методів залучення. Особлива увага приділяється вразливим групам, зокрема жінкам, молоді, людям похилого віку, включаючи різні етнічні групи. |
| <b>Система управління державними фінансами</b> | Система правил, процедур, повноважень і мережі фахівців, яка розвивається у процесі побудови сучасної, безпечної та стійкої IT-інфраструктури для підтримки цих цілей                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Центр операційної безпеки</b>               | Централізована організаційна та технічна спроможність, створена для безперервного моніторингу, виявлення, аналізу та реагування на кіберзагрози й інциденти в інформаційних системах управління державними фінансами. У межах Проекту STRONG Центр операційної безпеки підтримує посилення врядування у                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        | сфері кібербезпеки, реагування на інциденти та операційної стійкості відповідно до міжнародних стандартів і передової практики.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Державна установа «Відкриті публічні фінанси» (ДУ ВПФ) | Державна установа, на яку покладено відповідальність за координацію, впровадження та нагляд за ініціативами цифрової трансформації у сфері управління державними фінансами. ДУ ВПФ підтримує ІТ-врядування, розбудову спроможності, розвиток спільних сервісів та впровадження сучасних цифрових рішень у державних інституціях сфери управління державними фінансами відповідно до національної ІТ-стратегії у сфері управління публічними фінансами. |
| Інституції у сфері управління публічними фінансами     | Державні установи, відповідальні за управління, адміністрування та нагляд у сфері державних фінансів, включно з адмініструванням доходів, виконанням бюджету, казначейськими операціями та пов'язаними фіскальними функціями. У контексті Проекту STRONG до таких інституцій, окрім іншого, належать: Міністерство фінансів України, Державна податкова служба України, Державна митна служба України та Державна казначейська служба України.         |

Додаток 2 – скріншоти з онлайн-заходу – Консультації із зацікавленими сторонами (30.12.2025)



Консультація із ЗС - AF STRONG Інформація про Наради 04:38 Розташування елементів

Max Nefyodov Не підтверджено Ольга Жаркова Не підтверджено Alina Не підтверджено Larysa Buniak Не підтверджено Inna MOF Не підтверджено

Перегляд програм користувача Ministry of Finance of Ukraine 100% Аногувати

# STRONG

**COMPONENTS:**

- Управління публічними інвестиціями (РІМ) для вартості
- Підтримка систем планування та фінансування
- Відокремлення фінансового управління органів місцевого самоврядування
- Доброчесність і дотримання вимог (комплекс) в адмініструванні доходів
- Управління публічними закупівлями для відокремлення
- Управління проєктом, залучення зацікавлених сторін та аналіз політик

Ministry of Finance of Ukraine почав(-ла) ділитися відео...

Увімкнути звук Зупинити відео Спільний доступ AI Assistant Підняти руку

15:04 30.12.2025

Консультація із ЗС - AF STRONG Інформація про Наради 37:30 Розташування елементів

Larysa Buniak Не підтверджено Yevhenii Voroniuk

Перегляд програм користувача Ministry of Finance of Ukraine 100% Аногувати

**Здійснення контролю, в тому числі моніторингу Міністерством фінансів адміністрування Державною податковою службою і Державною митною службою баз даних та інформаційних ресурсів, що використовуються для адміністрування податків, зборів та інших обов'язкових платежів.**

**Мета:** інформаційно-аналітичний продукт, що використовується для прогнозування та аналізу доходів бюджету, для ідентифікації чинників, які негативно впливають на обсяги надходжень до бюджету, в тому числі шляхом аналізу економічних, фінансових та інших процесів вивчення та ідентифікації ймовірних ризиків ухилення від оподаткування.

Крім того, забезпечене створення аналітичних матеріалів необхідних для прийняття керівництвом Міністерства управлінських рішень.

**Функції та процеси, пов'язані із отриманням інформації з баз даних Держмитслужби, ДПС та Казначейства**

**Джерело:** деперсонфіковані бази даних ДПС: подана платниками податкова звітність, розрахунки та документи, основні реєстраційні дані платників податків, реєстри платників податків, дані щодо розрахунків платників із бюджетом, інформація щодо задекларованих сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податків - фізичних осіб, і сум утриманого з них податку, а також сум нарахованого єдиного внеску;

**Бази даних Держмитслужби:** інформація щодо оформлених митних декларацій на бланку єдиного адміністративного документа.

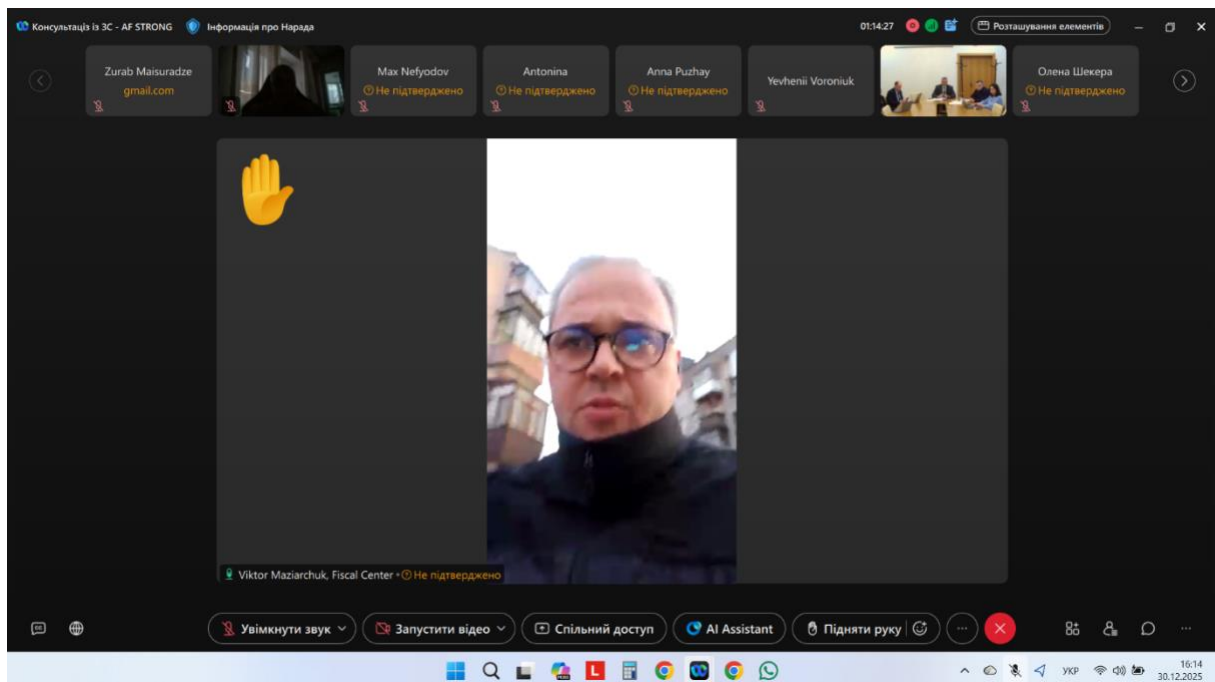
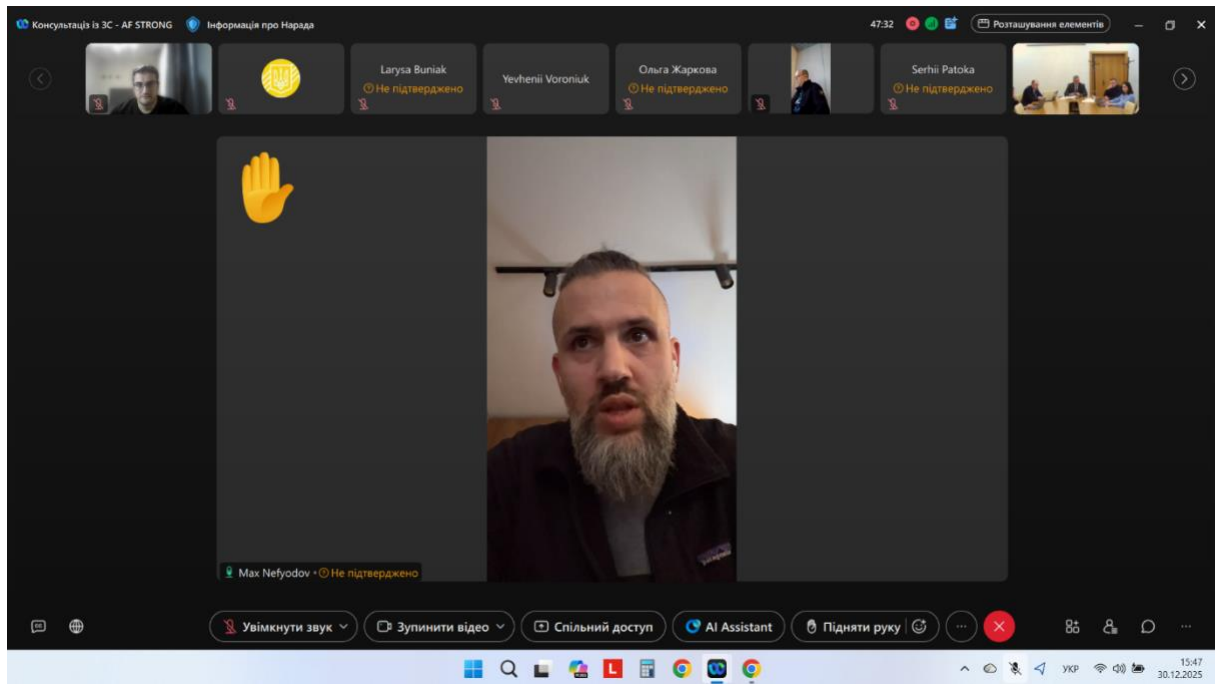
**Учасники (39)**

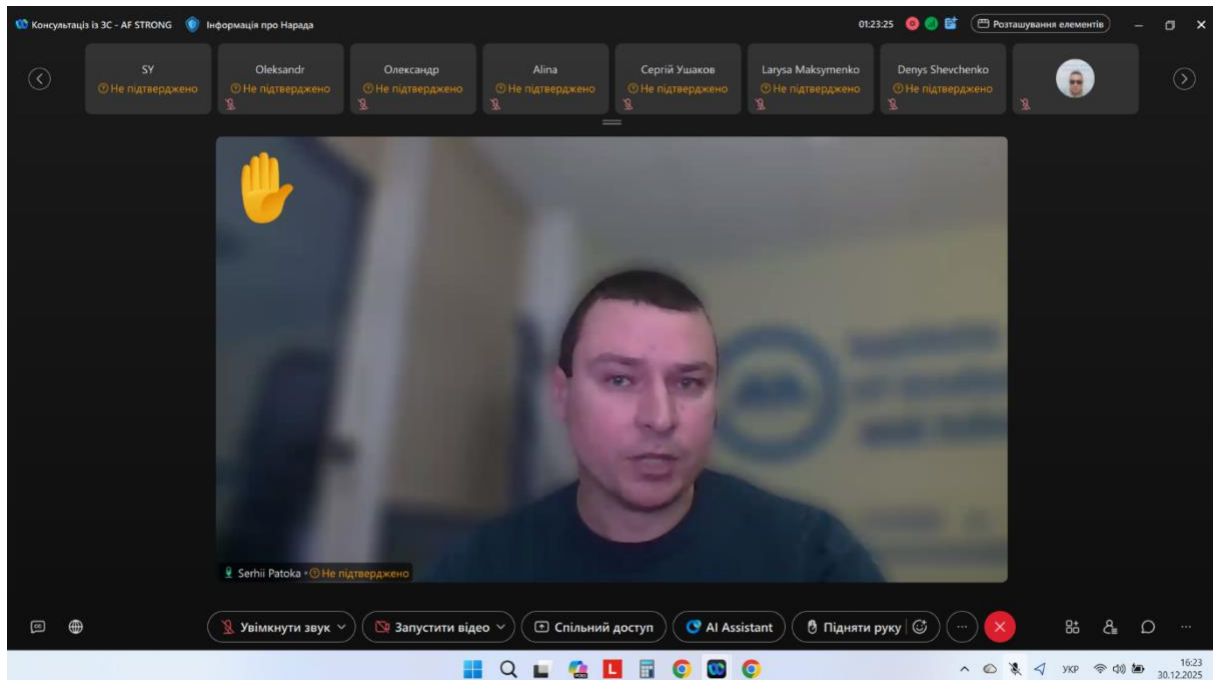
Пошук

- Larysa Buniak Не підтверджено
- Larysa Maksymenko Не підтверджено
- Max Nefyodov Не підтверджено
- Ministry of Finance of Ukraine
- Natalia Biriukova Не підтверджено
- Oksana Navrata Не підтверджено
- Oleksandr Не підтверджено
- Olena Mykytenko Не підтверджено
- Serhii Patoka Не підтверджено
- Sharpa N Не підтверджено
- Tkachuk Rustam Не підтверджено
- Viktor Maziarchuk, Fiscal Cen... Не підтверджено

Увімкнути звук Зупинити відео Спільний доступ AI Assistant Підняти руку

15:37 30.12.2025





## Кінцеві виноски

1 Для цілей ефективної та належним чином адаптованої взаємодії зацікавлені сторони запропонованого проєкту (проєктів) можуть бути поділені на такі основні категорії:

- Сторони, на які впливає Проєкт: особи, групи та інші суб'єкти в межах зони впливу Проєкту (РАІ), на яких Проєкт впливає безпосередньо (фактично або потенційно) та/або які були визначені як найбільш чутливі до змін, пов'язаних із Проєктом, і які повинні бути тісно залучені до визначення впливів та їхньої значущості, а також до прийняття рішень щодо заходів із пом'якшення наслідків та управління ними.
- Інші зацікавлені сторони: фізичні особи / групи / організації, які можуть не зазнавати прямого впливу від Проєкту, але які вважають або сприймають свої інтереси як такі, що зазнають впливу з боку Проєкту, та/або які можуть певним чином впливати на Проєкт і процес його реалізації.
- Вразливі групи: особи, які можуть зазнати непропорційного впливу від проєкту(ів) або опинитися в більш несприятливому становищі порівняно з будь-якими іншими групами через свій вразливий статус і які можуть потребувати спеціальних заходів із залучення для забезпечення їхнього рівного представництва в процесі консультацій та прийняття рішень, пов'язаних із проєктом.
- Важливо також зазначити, що інколи проєкти мають різні компоненти з дуже різними наборами зацікавлених сторін для кожного компонента. Такі відмінні групи зацікавлених сторін слід враховувати під час підготовки ПЗЗС.

2 Особливо важливо розуміти, чи можуть впливи проєкту непропорційно стосуватися малозабезпечених або вразливих осіб чи груп, які часто не мають можливості висловити свої занепокоєння або належним чином зрозуміти впливи проєкту. Також важливо забезпечити, щоб заходи з підвищення обізнаності та взаємодії із зацікавленими сторонами були адаптовані з урахуванням особливих чутливостей, занепокоєнь і культурних особливостей таких груп або осіб, а також для забезпечення повного розуміння ними проєктної діяльності та її переваг. Взаємодія з вразливими групами та особами часто потребує застосування спеціальних заходів і підтримки, спрямованих на полегшення їхньої участі в процесі прийняття рішень, пов'язаних із проєктом, щоб рівень їхньої обізнаності та внеску в загальний процес був співмірним із рівнем інших зацікавлених сторін.