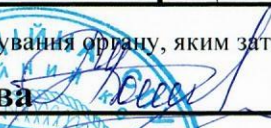


ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства економіки
01 вересня 2022 року № 2897

ЗАТВЕРДЖЕНО

Державна міграційна служба України

(найменування органу, яким затверджено стратегічний план розвитку)

Голова  **Наталія НАУМЕНКО**

М. П. (посада, прізвище та власне ім'я, дата, підпис) 23.06.2022р

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

Державне підприємство «Документ»

(назва суб'єкта господарювання)

на **2026-2028 роки**

(зі змінами)



ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

Код за ЄДРПОУ суб'єкта господарювання
32735236

1. Загальна інформація.....	2-5
2. Аналіз середовища.....	5-9
2.1. Аналіз внутрішнього середовища.....	9-31
2.2. Аналіз зовнішнього середовища.....	31-35
2.3. SWOT-аналіз.....	35-37
3. Місія суб'єкта господарювання.....	37-38
4. Стратегічні напрями, цілі, завдання та ключові індикатори.....	39
4.1. Стратегічні напрями.....	40
4.2. Стратегічні цілі.....	40
4.3. Завдання.....	40-42
4.4. Ключові індикатори (кількісна оцінка).....	42-43
5. Ресурси.....	43-50
6. Потенційні ризики та управління ризиками.....	50-52
7. Ключові показники результатів діяльності.....	52-70
8. Висновки.....	70-71

1. Загальна інформація.

Державне підприємство «Документ» (далі - ДП «Документ», Підприємство) є державним комерційним підприємством, що засноване на державній формі власності, підпорядковане та входить до сфери управління Державної міграційної служби України (Уповноважений орган управління державним майном).

Підприємство є правонаступником Державного підприємства «Ресурси – Документ», створеного відповідно до наказу Міністерства внутрішніх справ України від 11.08.2003 року № 865. Частка державної власності в статутному капіталі ДП «Документ» складає 100,0%.

Код організаційно-правової форми суб'єкта господарювання за державним класифікатором організаційно-правових форм господарювання (КОПФГ)- 140, Державне підприємство.

Діяльність ДП «Документ» здійснюється на підставі Статуту, який затверджений Наказом Державної міграційної служби України від 05 серпня 2024 року № 193.

Юридична адреса ДП «Документ»: 04116, м. Київ, вул. Довнар-Запольського 8;

Фактична адреса Підприємства: 02055, Україна, м. Київ, вул. А. Ахматової, 13е.

Повне найменування Підприємства: Державне підприємство «Документ»;

Скорочене найменування Підприємства: ДП «Документ».

У своїй діяльності Підприємство керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, наказами Державної міграційної служби України, іншими нормативно-правовими актами, які видаються міністерствами, іншими органами виконавчої влади та Статутом Підприємства.

Основною метою діяльності Підприємства є виконання окреслених для нього завдань законодавчими актами державного характеру у сфері міграції, отримання прибутку та залучення коштів на створення сучасних умов і стандартів обслуговування громадян України, іноземців та осіб без громадянства, допомога у вирішенні питань, пов'язаних із реалізацією прав у міграційній сфері, сприяння забезпеченню стійкості функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем Державної міграційної служби України, у тому числі в умовах дії правового режиму воєнного стану.

У зв'язку зі змінами стратегічних цілей Підприємства на 2026 рік, які узгоджені з органом управління майном - Державною міграційною службою України, виникла необхідність скоригувати затверджений Стратегічний план розвитку Підприємства на 2026-2028 роки в частині перенесення строків відкриття закордонних філій, відділів обслуговування громадян на території України та скоригувати обсяги закупівлі основних засобів. Також вагомою підставою для внесення змін до Стратегічного плану розвитку Підприємства на 2026-2028 роки стала передача на праві узуфрукта державного майна строком на 5 років для узуфруктарія – ДП «Документ» на лабораторний корпус № 1, загальною площею 11 177,6 м², який розташований за адресою: вул. Нагірна, 22, м. Київ, та лабораторний корпус № 2 (літ. А), загальною площею 5 690,7 м², який розташований за адресою: вул. Нагірна, 20, м. Київ. Витрати на утримання переданого майна та перенесення термінів відкриття закордонних філій суттєво вплинуть на ключові показники результатів діяльності Підприємства.

Види економічної діяльності згідно КВЕД

63.99 Надання інших інформаційних послуг, н. в. і. у.

73.11 Рекламні агентства

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів

62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням

62.01 Комп'ютерне програмування

58.19 Інші види видавничої діяльності

49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н. в. і. у.

46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього

77.33 Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів

49.41 Вантажний автомобільний транспорт

49.42 Надання послуг перевезення речей (переїзду)

52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н. в. і. у.

Законодавство та державні програмні документи

Базування насамперед, на таких законодавчих актах та правових документах:

- Конституція України;
- Цивільний кодекс України;
- Податковий кодекс України;
- Кодекс законів про працю України;
- Закон України «Про ціни та ціноутворення»;
- Закон України «Про запобігання корупції»;
- Закон України «Про захист персональних даних»;
- Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб»;
- Закон України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус»;
- Закон України «Про надання публічних (електронних публічних) послуг щодо декларування та реєстрації місця проживання в Україні»;
- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління»;
- Закон України від 09 травня 2024 р. №3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном»;
- Розпорядження Кабінет Міністрів України від 07 грудня 2016 р. № 931-р «Про визначення адміністратора Єдиного державного демографічного реєстру»;
- Наказ Міністерства економіки України від 01 жовтня 2024 р. № 24098 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо підготовки листа очікувань власника»;
- Наказ Міністерства економіки України 28 серпня 2025 р. № 350 «Про затвердження типової форми подання зведених показників фінансових планів суб'єктів господарювання державного сектору економіки та Методичних рекомендацій щодо розроблення фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки»
- Постанова Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2017 р. № 784 «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного демографічного реєстру та надання з нього інформації, взаємодії між уповноваженими суб'єктами, а також здійснення ідентифікації та верифікації»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 07 травня 2014 р. № 152 «Про затвердження зразка бланка, технічного опису та Порядку оформлення, видачі, обміну, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсним та знищення паспорта громадянина України для виїзду за кордон»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 25 березня 2015 р. № 302 «Про затвердження зразка бланка, технічного опису та Порядку оформлення, видачі, обміну, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсним та знищення паспорта громадянина України»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2018 р. № 321 «Про затвердження зразка, технічного опису бланка та Порядку оформлення, видачі, обміну, скасування, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсною та знищення посвідки на постійне проживання»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2018 р. № 322 «Про затвердження зразка, технічного опису бланка та Порядку оформлення, видачі, обміну, скасування, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсною та знищення посвідки на тимчасове проживання»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2024 р. № 443 «Про внесення змін до пункту 11 Порядку реалізації експериментального проекту щодо оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон громадянам України, які перебувають за межами України, оформлення,

обміну іноземцям та особам без громадянства, які постійно проживають в Україні, посвідки на постійне проживання під час їх перебування за межами України»;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2024 р. № 984 «Про затвердження Порядку щорічного погодження пропозицій щодо окремих фінансових показників, а також обсягів виплат на користь держави, бюджетного фінансування та квазіфінансових операцій, які включатимуться до листів очікувань власника, а також до фінансових планів, стратегічних планів розвитку та інвестиційних планів на середньострокову перспективу суб'єктів господарювання державного сектору економіки».

- Постанова Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2024 р. № 1452 «Про затвердження Порядку погодження пропозицій щодо максимальних порогів обсягу капітальних інвестицій»;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2025 р. № 1709 «Деякі питання оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон, у тому числі за кордоном»;

- Статут Підприємства.

Нормативно-правова база, як основа для складання стратегії розвитку Підприємства.

Стратегічний план розвитку ДП «Документ» на середньостроковий період 2026 – 2028 років розроблений згідно з вимогами Порядку подання і затвердження стратегічного плану розвитку та інформації про затвердження стратегічних планів розвитку суб'єктів господарювання державного сектору економіки та їх виконання, затвердженого Наказом Міністерства економіки України від 01 вересня 2022 р. № 2897 (зі змінами), відповідно до законів України:

- Закон України «Про управління об'єктами державної власності»;

- Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» та інших нормативно-правових документів.

Метою внесення змін до затвердженого стратегічного плану Підприємства на 2026-2028 роки є виконання основних стратегічних цілей та перспективних напрямів розвитку які узгоджені з органом управління майно, з метою підвищення конкурентоспроможності ДП «Документ» за видами діяльності, ефективного використання майна, проведення узгодженої інвестиційної політики, створення умов соціального розвитку колективу та як наслідок, досягнення стабільного зростання прибутковості Підприємства та відповідних відрахувань до державного та місцевих бюджетів.

2. Аналіз середовища.

Чинна структура та штатний розпис Державного підприємства «Документ» погоджені Державною міграційною службою України (Органом управління майном), які 02.12.2024 уведено в дію (зі змінами у штатного розпису від 26.05.2025).

Структура Підприємства та штатний розпис стали підґрунтям утворення нових структурних підрозділів, що є необхідним, у зв'язку зі змінами в законодавстві та специфікою ведення господарської діяльності Підприємства.

З метою відповідності структурної побудови та штату Підприємства викликам сьогодення, в рамках забезпечення реалізації перспективних планів розвитку діяльності, у стадії формування перебувають проекти оновлених структури та штатного розпису Підприємства.

Структура Підприємства складається з головного офісу з адміністрацією, який охоплює п'ять департаментів, три відділи та два сектори за напрямками діяльності. За регіональним принципом (на території України) фактично працює 27 відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», а саме в містах: Київ (7 відділів), Вишневе, Вінниця, Дніпро, Житомир, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Кривий Ріг, Луцьк, Львів, Миколаїв, Одеса, Полтава, Рівне, Суми, Тернопіль, Ужгород, Хмельницький, Черкаси, Чернівці, Харків (відкрито у II кварталі 2026 року).

ДП «Документ» у плідній співпраці з Державною міграційною службою України, Міністерством внутрішніх справ України та Міністерством закордонних

справ України та відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 10 червня 2022 року № 678 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон громадянам України, які перебувають за межами України» та враховуючи Постанову Кабінету Міністрів України від 04 червня 2024 року № 648 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо надання адміністративних послуг громадянам України у сфері міграцій за межами України» (дія постанов КМУ втратила свою чинність наприкінці 2024 року) та згідно до Закону України від 09 травня 2024 року № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном, який набрав чинності 19.08.2024 року протягом 2022-2025 років та з початку 2026 року було відкрито 16 філій, з яких 11 закордонних філій наразі активно функціонують. Ці закордонні філії охоплюють 18 центрів, а саме:

№ з/п	Назва Філії	Місто розміщення Філії	Наказ ДП «Документ»	Наказ ДМС	Дата реєстрації Філії	Дата початку роботи
1	2	3	4	5	6	7
1	Філія у Республіці Польща	м. Варшава м. Гданськ м. Вроцлав м. Краків	№14 від 03.05.2022	№70 від 21.04.2022	20.06.2022	29.06.2022 28.09.2022 30.11.2022 26.09.2022
2	Філія у Чеській Республіці	м. Прага	№143 від 29.12.2022	№225 від 15.11.2022	03.01.2023	01.03.2023
3	Філія у Словацькій Республіці	м. Братислава	№144 від 29.12.2022	№226 від 15.11.2022	25.01.2023	11.04.2023
4	Філія у Федеративній Республіці Німеччина	м. Берлін м. Кельн м. Мюнхен	№145 від 30.12.2022	№204 від 21.10.2022	01.02.2023	30.03.2023 20.04.2023 26.03.2024
5	Філія у Королівстві Іспанія	м. Валенсія м. Мадрид м. Барселона	№2 від 04.01.2023	№227 від 15.11.2022	17.01.2023	27.04.2023 25.05.2023 07.08.2024
6	Філія у Італійській Республіці	м. Мілан	№43 від 24.04.2023	№71 від 03.04.2023	23.06.2023	15.11.2023
7	Філія у Республіці Болгарія	м. Варна	№6 від 13.01.2025	№265 від 18.10.2024	13.01.2025	05.05.2025
8	Філія у Республіці Молдова	м. Кишинів	№161 від 30.06.2025	№120 15.05.2025	30.06.2025	27.10.2025
9	Філія у Канаді	м. Торонто	№113 12.05.2025	№53 від 27.02.2025	12.05.2025	24.11.2025
10	Філія у Королівстві Велика Британія	м. Лондон	№ 170 від 23.10.2024	№173 від 15.07.2024	25.10.2024	29.12.2025
Відкрито з початку 2026 року						
11	Філія у Королівстві Бельгія	м. Кортрейк	№93 від 28.04.2025	№4 від 03.01.2025	28.04.2025	23.03.2026

№ з/п	Назва Філії	Місто розміщення Філії	Наказ ДП «Документ»	Наказ ДМС	Дата реєстрації Філії	Дата початку роботи
1	2	3	4	5	6	7
Перспективи на відкриття у 2026 році погоджені органом управлінням майном на створення						
12	Філія у Об'єднаних Арабських Еміратах	м. Шарджа	№278 від 06.10.2025	№209 від 13.08.2025	24.10.2025	x
13	Філія у Сполучених Штатах Америки	м. Детройт	x	№65 від 04.03.2026	x	x
14	Філія у Республіці Естонія	м. Таллінн	x	№67 від 04.03.2026	x	x
15	Філія у Республіці Словенія	м. Любляна	x	№68 від 04.03.2026	x	x
16	Філія у Королівстві Норвегія	м. Осло	x	№66 від 04.03.2026	x	x
Розглядається можливість на відкриття у 2026 році						
17	Філія у Республіці Ірландія	(місто відкриття визначається)				
18	Філія у Грецькій Республіці	(місто відкриття визначається)				
Перспективи на відкриття у 2027-2028 роки						
19	Філія у Сполучених Штатах Америки	(додатковий центр, місто відкриття визначається)				
20	Філія у Канаді	(додатковий центр, місто відкриття визначається)				
21	Філія у Італійській Республіці	(розміщення додаткових мобільно-технічних комплексів на півдні країни)				
22	Філія у Південній Америці	(орієнтовно в Федеративній Республіці Бразилії)				

Закордонні філії утворені згідно з Цивільним кодексом України, Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб», на підставі наказів Підприємства, за погодженням з Державною міграційною службою України, як відокремлені підрозділи без права юридичної особи. Функції, права та обов'язки Філій визначаються у Положенні, затвердженому директором Підприємства.

Експериментальний проект дуже добре себе зарекомендував за кордоном, разом з цим необхідно відмітити, що існує очевидний потенційний попит у паспортно-міграційних послугах для громадян України за кордоном. В подальшому ДП «Документ» планує відкривати нові закордонні філії в залежності від потреб та попиту громадян України, які проживають за кордоном. Однозначно, позитивним є те, що сфера паспортно-міграційних послуг, як до початку війни так і в період воєнного стану в країні є одним із економічно стабільних секторів, що продовжує працювати, забезпечуючи значні податкові надходження до бюджету країни.

Державне підприємство «Документ» протягом 2026-2028 років продовжить активно працювати над розширенням своєї присутності та покращенням якості надання паспортно-міграційних послуг громадянам України, які проживають за кордоном, у зв'язку з цим протягом 2026-2028 років Підприємство планує відкриття нових закордонних філій які узгоджені з органом управління майном у вигляді стаціонарних центрів у Об'єднаних Арабських Еміратах (м. Шарджа) *(строки відкриття Філії перенесені на 2027 рік у зв'язку із загостренням масштабного військового конфлікту на Близькому Сході)*, у Сполучених Штатах Америки (м. Детройт), у вигляді мобільно-технічних комплексів у Республіці Словенія (м. Любляна), у Естонській Республіці (м. Таллінн), у Королівство Норвегія (м. Осло), у Грецькій Республіці та у Республіці Ірландія. Роботи з відкриття зазначених закордонних філій наразі перебувають на різних стадіях реалізації.

- Сполучені Штати Америки: м. Детройт стане першим американським містом, де українці зможуть скористатися послугами «Паспортного Сервісу». Це відкриття є надзвичайно важливим, враховуючи значну українську діаспору в США.
- Об'єднані Арабські Емірати: у місті Шарджа планується відкрити нове представництво, що забезпечить зручний доступ до послуг для громадян України, які проживають або тимчасово перебувають в країнах Перської затоки та інших країнах Південної Азії.
- Республіка Словенія: столиця Любляна стане ще одним європейським містом, де буде відкрито філію «Паспортного Сервісу», що значно спростить процедури для українців у Словенії та сусідніх країнах.

Крім того, вже зараз активно ведеться робота над перспективою відкриття нових підрозділів у 2026-2028 роках в таких країнах:

- Естонська Республіка: м. Таллінн розглядається як потенційна локація для майбутнього представництва, що відповідатиме зростаючій потребі в паспортних послугах серед української громади в Естонії.
- Королівство Норвегія: м. Осло також знаходиться в планах розвитку, що дозволить українцям, які проживають у Норвегії, отримувати необхідні документи без необхідності звертатися до інших країн.
- Республіка Ірландія: розглядається як потенційна локація для майбутнього представництва, Ірландія має розвинену економіку та відзначається високим рівнем життя, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку послуг Підприємства. Наявність значної української діаспори створює високий попит на послуги, пов'язані з оформленням документів.
- Грецька Республіка: є перспективною локацією для відкриття нового представництва Підприємства. Це обумовлене низкою вагомих причин – значна кількість громадян України, географічне положення, потреба у паспортно-міграційних послугах та поліпшення сприяння інтеграції та мобільності для громадян України.

Варто відзначити, що у 2025 році були успішно відкрито нові відокремлені підрозділи у Республіці Болгарії м. Варна (у травні), у Республіці Молдова м. Кишинів (у жовтні), у Канаді м. Торонто (у листопаді) та Сполученому Королівство Велика Британія та Північна Ірландія м. Лондон (у грудні). Разом з цим протягом I кварталу 2026 року відкрито нову закордонну філію у вигляді мобільно-технічних комплексів у Королівстві Бельгія м. Кортрейк.

ДП «Документ» «Паспортний Сервіс» продовжує активно працювати над покращенням якості та доступності паспортно-міграційних послуг для громадян України, які перебувають за кордоном. У рамках стратегії розвитку Підприємства, протягом 2026-2028 років планується поступова трансформація закордонних філій з мобільно-технічних комплексів у стаціонарні центри обслуговування громадян. Трансформацію планується здійснити у Федеративній Республіці Німеччина у м. Мюнхен, у Республіці Болгарія у м. Варна, у Канаді у м. Торонто та у Італійській Республіці у м. Мілан. Будуть продовжені капітальні ремонти стаціонарних центрів, які розпочаті у 2025 році у Королівстві Іспанія у м. Мадрид, у Федеративній Республіці Німеччина у м. Берлін та виникла необхідність у проведенні невідкладних ремонтних робіт з улаштування нового входу у м. Кельн. Ці зміни свідчать про стратегічне

бачення розвитку «Паспортного Сервісу», спрямоване на забезпечення стабільного та якісного обслуговування громадян України, які перебувають за кордоном.

На території України Підприємство у 2026 році планує розширення відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» (в залежності від попиту та безпекової ситуації в країні). Планується відкриття 5 нових відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» (орієнтовно це м. Кременчук, м. Біла Церква, м. Київ, Деснянський район (додаткового центру), м. Кропивницький та м. Львів (додаткового відділу). Крім того, у 2025 році відкрито відділ обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» у м. Київ в ТРЦ «Республіка Парк» та у II кварталі 2026 року відкрито відділ обслуговування громадян у м. Харків.

З метою забезпечення подальшої ефективної роботи відділів обслуговування громадян на території України та за кордоном, у період з 2026 до 2028 роки Підприємство планує провести масштабне оновлення основних засобів, основну увагу буде приділено оновленню комп'ютерної техніки та супутнього обладнання. Цей стратегічний крок спрямований на створення більш ефективного, комфортного та сучасного робочого середовища, що, в свою чергу, позитивно вплине на продуктивність співробітників та загальний розвиток Підприємства.

Державним підприємством «Документ» постійно проводяться власні дослідження щодо необхідності відкриття нових закордонних філій у країнах Європейського Союзу, Сполучених Штатах Америки та Південно-Західній Азії. Робота щодо подальшого розширення географії, як на внутрішньому так і зовнішніх ринках, відкриття – відокремлених підрозділів ДП «Документ» в 2026-2028 роках, буде продовжена у плідній співпраці з Державною міграційною службою України, в залежності від потреби в наданні послуг паспортно-міграційного характеру громадянам України, які перебувають за кордоном. Робота в цьому напрямку триває.

2.1. Аналіз внутрішнього середовища.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2017 р. № 784 «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного демографічного реєстру та надання з нього інформації, взаємодії між уповноваженими суб'єктами, а також здійснення ідентифікації та верифікації» та згідно розпорядження Кабінету Міністрів України від 07 грудня 2016 р. № 931-р «Про визначення адміністратора Єдиного державного демографічного реєстру» ДП «Документ» визначено адміністратором Єдиного державного демографічного реєстру шляхом укладання відповідних угод (договорів) з органом управління майном.

Господарська діяльність ДП «Документ» включає дві складові:

- забезпечення роботи щодо адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру;
- надання послуг громадянам України з паспортно-міграційних питань та супутніх послуг.

Позитивним є те, що сфера паспортно-міграційних послуг як до початку війни, так і в період воєнного стану в країні є одним із економічно стабільних секторів, що продовжує працювати, забезпечуючи значні податкові надходження до бюджету країни.

З метою надання оцінки наявності та використання економічного потенціалу ДП «Документ», слід проаналізувати фактичні основні фінансово- економічні показники за попередні періоди та планові показники на середньостроковий періоди. Таблиці з аналізом фінансово-господарської діяльності ДП «Документ» з відповідною динамікою наведено далі по тексту в таблицях № 1-6.

Державне підприємство «Документ» широко відомо серед громадян України та відзначається високим рівнем обслуговування, має багаторічний досвід в сфері паспортно-міграційних послуг та репутацію надійного партнера.

Підприємство має зареєстровану торгову марку «Паспортний Сервіс» та розробило стратегію бренду, яка полягає у певному єдиному стандарті

інтер'єру приміщень центрів, форменого одягу та маркування автомобілів – мобільно-технічних комплексів. Робочі місця та працівники забезпечені найсучаснішою комп'ютерною технікою, засобами супутникового інтернету та унікальним програмним забезпеченням. Матеріальна технічна база, кваліфікація працівників та їх висока мотивація безумовно відносяться до сильної сторони Підприємства.

Кадрова політика базується на залученні персоналу високої кваліфікації, що має відповідну освіту та досвід роботи за напрямками діяльності Підприємства. При потребі залучається на договірних засадах для набуття кваліфікації та досвіду, відповідного стажування працівники на тимчасовій основі.

Посадові оклади розраховуються на підставі Положення про оплату праці та відповідно до Колективного договору і переглядається згідно до законодавчо встановленого розміру мінімальної заробітної плати.

Державне підприємство «Документ» має унікальну матеріально-технічну базу. Окрім стаціонарних центрів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», Підприємство має можливість здійснювати виїзне обслуговування громадян за допомогою мобільно-технічних комплексів на базі мікроавтобусів. Комплектування мобільно-технічного комплексу ДП «Документ» для надання послуг паспортно-міграційного характеру для обслуговування громадян України розроблено та укомплектовано профільними компаніями та безпосередньо спеціалістами Підприємства. Всі складові та комплектуючі, якими оснащений та облаштований мобільно-технічний комплекс є унікальними та розроблені безпосередньо для ДП «Документ».

В цілому мобільно-технічні комплекси Підприємства, які надають послуги паспортно-міграційного характеру для громадян України, як на території України так і за кордоном мають наступні складові: мобільно-технічні комплекси облаштовані на базі мікроавтобусів (Ford, Volkswagen, Peugeot, Citroën), укомплектовані приладами охолодження та обігріву для комфортного обслуговування громадян України (кондиціонери промислові), мають бездротовий швидкісний та якісний інтернет зв'язок (Starlink), укомплектовані необхідними офісними меблями (офісний стіл, офісні стільці, шафи для документів), також здійснюються роботи щодо дообладнання мобільно-технічних комплексів всіма необхідними додатковими складовими, в тому числі комунікаціями для забезпечення надання якісних послуг паспортно-міграційного характеру для громадян України (в т. ч. облаштування та робота електричної мережі для зовнішнього підключення), мобільно-технічні комплекси мають якісне комп'ютерне обладнання та найсучасніше комп'ютерне програмне забезпечення (включає всі необхідні складові та комплектуючі).

З метою виконання стратегічних цілей та завдань на 2026-2028 роки, які узгоджені з органом управління майном та є пріоритетними, Підприємством заплановані наступні заходи щодо розвитку діяльності Підприємства. Разом з цим, виконання стратегічних цілей та завдань потребують вкладення капітальних інвестицій, в свою чергу, це дасть можливість покращити матеріально-технічної базу Підприємства, з метою подальшого ефективного функціонування та забезпечення надання послуг паспортно-міграційного характеру для громадян України. Далі наведена деталізація стратегічних напрямків Підприємства, які заплановані на 2026-2028 роки.

Відповідно до прогностичних пропозицій обсягу капітальних інвестицій, Підприємством на 2026 рік запланована сума капітальних інвестицій в розмірі – **440 589 тис. грн.**, з них: придбання (виготовлення) основних засобів – 145 699 тис. грн, придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів – 26 268 тис. грн, придбання (виготовлення) нематеріальних активів – 19 800 тис. грн, проведення модернізації (добудови, дообладнання, реконструкція) – 1 000 тис. грн (сума передбачена для доукомплектування та модернізації мобільно-технічних комплексів), проведення капітальних ремонтів – 247 822 тис. грн.

Щодо енергозабезпечення (Електрогенератори)

Враховуючи поточну ситуацію в країні, одним із важливих питань на сьогодні для Підприємства постає забезпечення безперебійної роботи відділів обслуговування громадян України «Паспортний Сервіс» та головного офісу. Після повномасштабного вторгнення російської федерації на територію

України енергетична інфраструктура держави зазнає постійних масованих обстрілів з боку росіян, така ситуація має негативні наслідки для країни в цілому та спричиняє дефіцит електроенергії. Проте й громадяни, і бізнес почали адаптуватися до нових умов. Відключення електроенергії безумовно негативно позначаються на бізнесі.

Найбільш негативно вони впливають як на виробничий сектор, так і на сектор надання послуг. Тому страждає від відключень весь бізнес, адже на економіці будь-які обмеження позначаються негативно. При цьому бізнес адаптується та показує свою стресостійкість. Адаптивність посилюється з кожною новою загрозою та новим викликом, яким стали й часткові перебої з постачанням електроенергії.

У зв'язку з цим, та з метою забезпечення безперебійної та ефективної роботи відділів обслуговування громадян та надання послуг паспортно-міграційного характеру, ДП «Документ» «Паспортний Сервіс» на території України буде продовжена робота у 2026-2028 роках щодо придбання та облаштування у відділах обслуговування громадян та головному офісі бензинових електричних генераторів. Це дасть можливість, в першу чергу, відділам ДП «Документ» безперебійно надавати послуги паспортно-міграційного характеру громадянам України та задовольняти їх потреби, а також забезпечить головний офіс Підприємства постійним електропостачанням, яке є критично важливим.

Планується придбати 9 електрогенераторів, вартість одного генератора складатиме близько 180 тис. грн (в цій вартості буде закладено повністю весь цикл його підключення до енергосистеми центрів). У 2026 році на для забезпечення відділів обслуговування громадян на території України планується освоєння капітальних інвестицій в розмірі – **1 620 тис. грн.**

З метою гарантування стабільного функціонування всіх критично важливих систем головного офісу Підприємства, зокрема серверних потужностей, передбачається придбання електрогенератора підвищеної потужності. Ця інвестиція дозволить забезпечити надійне енергопостачання навіть у разі виникнення форс-мажорних обставин. Орієнтовний бюджет на придбання електрогенератора та пов'язані з цим капітальні інвестиції для головного офісу становить – **5 000 тис. грн.**

Інвертори та акумуляторні системи

В умовах повномасштабної війни та цілеспрямованих атак на енергетичну інфраструктуру України, забезпечення стабільної роботи критично важливих державних установ стає пріоритетним завданням. Особливо це стосується центрів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» ДП «Документ», де тисячі українців щодня отримують життєво необхідні послуги. Зважаючи на реалії сьогодення, ДП «Документ» протягом 2026- 2028 років буде активно працювати над підвищенням своєї енергетичної стійкості, плануючи закупити інвертори та акумуляторні батареї.

Масові обстріли енергетичних об'єктів призводять до частих та тривалих відключень електроенергії. Це створює значні перешкоди для функціонування будь-якого сучасного офісу, а для центрів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», де використовуються комп'ютерні системи, сканери, принтери та інше обладнання, це може означати повне припинення роботи.

Закупівля інверторів та акумуляторних батарей є стратегічним кроком Підприємства, спрямованим на мінімізацію наслідків відключень електроенергії та рішення для стабільності.

- Інвертори: ці пристрої перетворюють постійний струм від акумуляторів на змінний струм, який необхідний для роботи більшості електронних пристроїв. Вони дозволять забезпечити живленням критично важливого обладнання навіть за відсутності централізованого електропостачання.

- Акумуляторні батареї: вони виступають в ролі накопичувачів енергії, заряджаючись під час наявності електропостачання та віддаючи її в моменти відключень. Це забезпечить безперервну роботу систем протягом певного часу, достатнього для завершення поточних операцій або переходу на резервне живлення.

Переваги, які нададуть інвертори та акумуляторні системи.

- забезпечать безперебійність надання послуг, громадяни зможуть отримувати необхідні послуги без затримок, незалежно від ситуації з електропостачанням;
- гарантують збереження даних, важлива інформація, що обробляється в центрах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», буде надійно збережена, запобігаючи втраті даних;
- підвищать ефективність роботи, персонал зможе продовжувати виконувати свої обов'язки, не перериваючи робочий процес;
- підвищення довіри до державних установ, демонстрація здатності забезпечувати стабільну роботу в складних умовах зміцнює довіру громадян до державних сервісів.

Закупівля інверторів та акумуляторів – це лише один з кроків на шляху до повної енергетичної незалежності та стійкості «Паспортного Сервісу». ДП "Документ" демонструє свою відповідальність та готовність адаптуватися до викликів сьогодення, забезпечуючи безперебійний доступ громадян до важливих послуг паспортно-міграційного характеру. Цей крок є важливим внеском у підтримку життєдіяльності суспільства в умовах війни та свідчить про прагнення держави до забезпечення стабільності та безпеки своїх громадян.

У 2026 році планується придбати близько 11 комплектів (інверторів та акумуляторних систем та різні до них комплектуючі) із середньою вартістю одного комплекту – 220 тис. грн. Взагалі у 2026 році на ці цілі планується вкладення капітальних інвестицій на загальну суму – **2 420 тис. грн.**

Інше обладнання (без розшифровки), це обладнання, яке не має відображення у інших статтях капітальних інвестицій (*телекомунікаційне обладнання для організації каналу, пристрої для конфіденційного зв'язку, системи моніторингу зв'язку, обладнання для створення бездротових високошвидкісних каналів, обладнання для організації резервних або основних каналів зв'язку, спеціалізовані пристрої для забезпечення зв'язку та інше обладнання*) на це обладнання передбачена сума капітальних інвестицій в розмірі – **1 350 тис. грн.**

Щодо мобільних кейсів обслуговування громадян «Видача»

Державне підприємство «Документ» не стоїть на місці, постійно вдосконалює процеси обслуговування громадян України. З усвідомленням важливості комфорту та доступності послуг, особливо для різних вікових категорій та соціальних груп, підприємство активно впроваджує як традиційні, так і інноваційні рішення. Мета – максимально задовольнити потреби українців у паспортно-міграційних послугах, забезпечуючи високий рівень сервісу та підтримуючи позитивний імідж ДП «Документ».

Розуміючи, що потреби та можливості громадян України можуть суттєво відрізнятися, ДП «Документ» приділяє особливу увагу індивідуалізації обслуговування. Це означає не просто надання послуг, а створення максимально зручних та адаптованих умов для кожного. Чи то літня людина, яка потребує допомоги з заповненням документів, чи молодь, яка цінує швидкість та цифровізацію, чи люди з особливими потребами – для всіх створюються оптимальні умови.

З метою подальшого підвищення якості обслуговування громадян, підвищення іміджу Підприємства та враховуючи розширення географії надання послуг, ДП «Документ» планує протягом 2026-2028 років закупити портативні автономні мобільні кейси «Видача». Ці інноваційні мобільні комплекси стануть справжнім проривом у сфері паспортно-міграційних послуг. Їх ключова функція – верифікація особи та видача документів громадянам України. Це означає, що процес отримання паспорта, ID-картки чи інших важливих документів стане ще більш доступним та зручним.

У зв'язку з цим, протягом 2026 року планується замовити 5 портативних автономних мобільних кейсів «Мобільна видача» для верифікації особи та видачі документів громадянам України. Крім того, мобільні кейси обслуговування громадян дозволять надавати послуги вдома для вразливих категорій

громадян. На придбання мобільних кейсів обслуговування громадян у 2026 році планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **2 000 тис. грн.**

Щодо транспортних засобів

Протягом 2026 року Підприємство планується придбати 8 транспортних засобів. Вкладення капітальних інвестицій буде спрямовано на заміну застарілих транспортних засобів, які вже вичерпали свій ресурс та потребують оновлення. Оновлення автопарку є критично важливим – це дозволить старі транспортні засоби, що мають проблеми з технічним станом, замінити на нові моделі. В свою чергу, це дозволить зменшити фінансові витрати на обслуговування та ремонт застарілих автомобілів. Нові транспортні засоби, як правило, потребують менше витрат на утримання та мають більш тривалий термін служби, що дозволяє заощадити кошти в довгостроковій перспективі.

Отже, протягом 2026 року планується придбати 8 найновітніших транспортних засобів, із яких 6 автомобілів для головного офісу (в тому числі автомобілі для доставки документів з ДП «Поліграфічний комбінат «Україна» по виготовленню цінних паперів») та 2 автомобіля для закордонних філій з метою забезпечення їх господарської діяльності.

Придбання нових автомобілів у 2026 році є стратегічно важливим кроком для Підприємства. Це інвестиція, яка дозволить покращити якість надання послуг за рахунок зменшення простою транспортних засобів з технічних причин, зменшить фінансові витрати на обслуговування, покращить екологічну ситуацію та підвищить імідж Підприємства. Оновлення автопарку є необхідним для забезпечення безперебійної Підприємства при перевезенні документів міграційного характеру.

В 2026 році на оновлення транспортних засобів планується освоїти капітальні інвестиції в розмірі – **14 400 тис. грн.**

Модернізація, модифікація (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів

У 2026 році передбачені капітальні інвестиції в розмірі – **1 000 тис. грн** для модернізації, модифікації (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів, а саме для оновлення та доукомплектування мобільно-технічних комплексів. Передбачена сума капітальних інвестицій буде спрямована на підвищення ефективності надання паспортно-міграційних послуг, особливо в умовах викликів сьогодення.

Ця інвестиція є важливим кроком у напрямку модернізації інфраструктури ДП «Документ» та забезпечення безперебійного доступу громадян до отримання необхідних документів. Мобільно-технічні комплекси відіграють ключову роль у наданні послуг у віддалених регіонах, населених пунктах, де відсутні стаціонарні відділення, а також для забезпечення потреб внутрішньо переміщених осіб.

Щодо комп'ютерного обладнання, побутової техніки та офісних меблів

У зв'язку з відкриттям протягом 2026 року нових відділів обслуговування громадян на території України та за кордоном, виникає необхідність у придбанні нового комп'ютерного обладнання та комплектуючих. Також є нагальна потреба у придбанні нових офісних меблів (офісні столи, стільці, шафи для документів та інше), а також побутової техніки для забезпечення повноцінного функціонування відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», які планується відкривати протягом 2026 року. Разом з цим, планується оновити існуючі робочі місця у відділах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», як на території України так і за кордоном (у Республіці Польща м. Варшава, у Федеративній Республіці Німеччина м. Кельн та у Королівстві Іспанія м. Мадрид) з метою більш ефективного та продуктивного їх функціонування. Також планується частково здійснити оновлення комп'ютерного обладнання, комплектуючих та офісних меблів для головного офісу Підприємства.

Вкладення капітальних інвестицій у придбання та оновлення комп'ютерної та побутової техніки, офісних меблів для підрозділів ДП «Документ» є необхідністю, обумовленою статусом Підприємства на ринку надання послуг з питань паспортно-міграційного характеру. Придбання та установка нових персональних комп'ютерів та іншого периферійного обладнання дозволить замінити застаріле та зношене обладнання і, як наслідок, уникнути зупинок в

функціонуванні технологічних та управлінських процесів та значно знизить ризики можливих збитків, пов'язаних з такими зупинками на території України.

Довідково: для створення одного нового робочого місця у відділах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» як на території України, так і в закордонних філіях необхідна комплектація оргтехнікою: комп'ютери, сканери відбитків пальців, периферійне обладнання для комп'ютерів в тому числі: цифрові фотокамера (дзеркальні), багатофункціональні пристрої - БФП, IP відеокамери, джерела безперебійного живлення, планшети для підписів, монітори та інша фурнітура. Також необхідно укомплектувати меблями для робочої зони, які включають столи, тумби приставні, столи зі скляною перегородкою, стільці та інші елементи декору.

У 2026 році на закупівлю та оновлення комп'ютерного обладнання, побутової техніки та офісних меблів серверного обладнання планується вкладення капітальних інвестицій (як для діючих, так і новостворених відділів обслуговування громадян на території України, для Закордонних Філій «Паспортний Сервіс» та головного офісу Підприємства) на загальну суму – 142 068 тис. грн. в тому числі з них:

Для закордонних філій – відокремлених підрозділів (для новостворених та діючих), планується придбати комп'ютерне та периферійне обладнання, побутову техніку та офісні меблі на загальну суму – 53 079 тис. грн, (з них комп'ютерне та периферійне обладнання, побутова техніка – **42 777 тис. грн** в кількості – 1 375 одиниць та офісні меблі на суму – **10 302 тис. грн** в кількості – 703 одиниці).

Розшифровка придбання комп'ютерної техніки та офісних меблів та іншого обладнання для новостворених закордонних філій

В розрізі закордонних філій «Паспортний Сервіс» ДП «Документ», які плануються відкривати протягом 2026 року, ситуація щодо закупівлі основних засобів наступна (придбання комп'ютерної, периферійної, побутової техніки та офісних меблів), а саме:

- Об'єднані Арабські Емірати м. Шарджа (стаціонарний центр обслуговування громадян) – планова кількість створення нових кабінки – 6 шт., бек- офіс 4 шт., видача – 2 шт., комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 4 079 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 1 178 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 5 257 тис. грн);

- Сполучені Штати Америки м. Детройт (стаціонарний центр обслуговування громадян) – планова кількість створення нових кабінки – 12 шт., бек- офіс 5 шт., видача – 4 шт., комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 6 443 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 2 109 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 8 552 тис. грн);

- Канада м. Торонто (стаціонарний центр обслуговування громадян) – планова кількість створення нових кабінки – 10 шт., бек-офіс 5 шт., видача – 4 шт., комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 6 051 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 1 656 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 7 707 тис. грн);

- Республіка Болгарія м. Варна (стаціонарний центр обслуговування громадян) – планова кількість створення нових кабінки – 5 шт., бек-офіс 3 шт., видача – 1 шт., комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 3 111 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 1 019 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 4 130 тис. грн);

- Республіка Італія м. Мілан (планується провести трансформацію з мобільно-технічних комплексів в стаціонарний центр обслуговування громадян), планова кількість створення нових кабінки – 6 шт., бек-офіс 4 шт., видача – 2 шт., комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 3 957 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 1 178 тис. грн, (загальна сума по цих позиціях становить всього – 5 135 тис. грн);

- Федеративна Республіка Німеччина м. Мюнхен (планується провести трансформацію з мобільно-технічних комплексів в стаціонарний центр обслуговування громадян) – планова кількість створення нових кабінки – 10 шт., бек-офіс 4 шт., видача – 3 шт., комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 5 338 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 1 681 тис. грн. (загальна сума по цих позиціях становить всього – 7 019 тис. грн);

- Республіка Словенія м. Любляна, будуть відкриті мобільно-технічні комплекси в кількості 3 одиниць, які Підприємство має в наявності. Мобільно-технічні комплекси повністю облаштовані всім необхідним обладнанням для обслуговування громадян України в наданні послуг паспортно-міграційних характеру. Для відкриття мобільно-технічних комплексів, необхідний бек-офіс для забезпечення повноцінної роботи центру. У зв'язку з цим, для облаштування бек-офісу планується придбати комп'ютерну, периферійну та побутову техніку (на 500 тис. грн) та офісні меблі (на 173 тис. грн. на загальну суму – 673 тис. грн (без урахування коштів на проведення ремонтних робіт бек-офісу, кошти на проведення ремонту передбачені в розділі капітальні ремонти).

- Королівство Норвегія м. Осло, будуть відкриті мобільно-технічні комплекси в кількості 3 одиниць, які Підприємство має в наявності. Мобільно-технічні комплекси повністю облаштовані всім необхідним обладнанням для обслуговування громадян України в наданні послуг паспортно-міграційних характеру. Для відкриття мобільно-технічних комплексів, необхідний бек-офіс для забезпечення повноцінної роботи центру. У зв'язку з цим, для облаштування бек-офісу планується придбати комп'ютерну, периферійну та побутову техніку (на 500 тис. грн) та офісні меблі (на 173 тис. грн) на загальну суму – 673 тис. грн (без урахування коштів на проведення ремонтних робіт бек-офісу, кошти на проведення ремонту передбачені в розділі капітальні ремонти).

- Естонська Республіка м. Таллінн, будуть відкриті мобільно-технічні комплекси в кількості 3 одиниць, які Підприємство має в наявності. Мобільно-технічні комплекси повністю облаштовані всім необхідним обладнанням для обслуговування громадян України в наданні послуг паспортно-міграційних характеру. Для відкриття мобільно-технічних комплексів, необхідний бек-офіс для забезпечення повноцінної роботи центру. У зв'язку з цим, для облаштування бек-офісу планується придбати комп'ютерну, периферійну та побутову техніку (на 500 тис. грн) та офісні меблі (на 173 тис. грн) на загальну суму – 673 тис. грн (без урахування коштів на проведення ремонтних робіт бек-офісу, кошти на проведення ремонту передбачені в розділі капітальні ремонти).

- Королівство Бельгія м. Кортрейк, запланована закордонна філія у вигляді мобільно-технічних комплексів була відкрита протягом I кварталу 2026 року. На відкриття мобільно-технічних комплексів, була запланована загальна сума – 673 тис. грн, із яких на придбання комп'ютерної, периферійної та побутової техніки (на 500 тис. грн) та офісні меблі (на 173 тис. грн).

Розглядається можливість на відкриття у 2026-2028 роках:

- Республіка Ірландія, будуть відкриті мобільно-технічні комплекси в кількості 3 одиниць, які Підприємство має в наявності. Мобільно-технічні комплекси повністю облаштовані всім необхідним обладнанням для обслуговування громадян України в наданні послуг паспортно-міграційних характеру. Для відкриття мобільно-технічних комплексів, необхідний бек-офіс для забезпечення повноцінної роботи центру. У зв'язку з цим, для облаштування бек-офісу планується придбати комп'ютерну, периферійну та побутову техніку (на 500 тис. грн) та офісні меблі (на 173 тис. грн) на загальну суму – 673 тис. грн (без урахування коштів на проведення ремонтних робіт бек-офісу, кошти на проведення ремонту передбачені в розділі капітальні ремонти).

- Грецька Республіка, будуть відкриті мобільно-технічні комплекси в кількості 3 одиниць, які Підприємство має в наявності. Мобільно-технічні комплекси повністю облаштовані всім необхідним обладнанням для обслуговування громадян України в наданні послуг паспортно-міграційних характеру. Для відкриття мобільно-технічних комплексів, необхідний бек-офіс для забезпечення повноцінної роботи центру. У зв'язку з цим, для облаштування бек-офісу планується придбати комп'ютерну, периферійну та побутову техніку (на 500 тис. грн) та офісні меблі (на 173 тис. грн) на загальну суму – 673 тис. грн (без урахування коштів на проведення ремонтних робіт бек-офісу, кошти на проведення ремонту передбачені в розділі капітальні

ремонти).

Розшифровка оновлення комп'ютерної техніки та офісних меблів та іншого обладнання для діючих закордонних філій

- Республіка Польща м. Варшава планується здійснити оновлення комп'ютерної техніки, комплектуючих та офісних меблів у зв'язку з тим, що основні засоби матеріально та морально застаріли. Комп'ютерну, периферійну інше обладнання та побутову техніку планується придбати та оновити на загальну суму – 3 030 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 285 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 3 315 тис. грн).

- Федеративна Республіка Німеччина м. Кельн, планується здійснити оновлення комп'ютерної техніки, комплектуючих та іншого обладнання у зв'язку з тим, що основні засоби матеріально та морально застаріли Комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати та оновити на загальну суму – 3 873 тис. грн.

- Королівство Іспанія м. Мадрид планується здійснити оновлення-закупівлю комп'ютерної техніки, комплектуючих, іншого обладнання та офісних меблів на загальну суму – 4 053 тис. грн, в тому числі: комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати та оновити на загальну суму – 3 895 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 158 тис. грн.

В 2026 році в закордонних філіях планується створити близько – 135 нових робочих місць, з яких: в Об'єднаних Арабських Еміратах в м. Шарджа (12 нових робочих місць), в Сполучених Штатах Америки в м. Детройт, (21 нове робоче місце), в Канаді в м. Торонто (18 нових робочих місць), в Республіці Болгарія в м. Варна (9 нових робочих місць), в Республіці Італія в м. Мілан (12 нових робочих місць), в Федеративній Республіці Німеччина в м. Мюнхен (17 нових робочих місць), в Королівстві Іспанія в м. Мадрид (10 нових робочих місць), в Республіці Словенія в м. Любляна (6 нових робочих місць), в Королівстві Норвегія в м. Осло (6 нових робочих місць), в Естонській Республіці в м. Таллінн (6 нових робочих місць), в Грецькій Республіці (6 нових робочих місць), Республіці Ірландія (6 нових робочих місць) та в Королівстві Бельгія в м. Кортрейк (6 нових робочих місць).

Для відділів обслуговування громадян на території України та головного офісу Підприємства планується закупити (в тому числі для діючих та новостворених відділів обслуговування громадян) комп'ютерну техніку, серверне обладнання, побутову техніку та інше обладнання на суму – **81 554 тис. грн** та офісні меблі на суму – **7 435 тис. грн**, всього загальна сума по цих позиціях становить – 88 989 тис. грн, в тому числі:

➤ для новостворених відділів обслуговування громадян, комп'ютерну техніку, інше обладнання та побутову техніку (планується закупити на суму 14 318 тис. грн) та офісні меблі (планується закупити на суму – 3 922 тис. грн), загальна сума по цих позиціях становить – **18 240 тис. грн**:

- розшифровка щодо придбання комп'ютерної техніки та офісних меблів та іншого обладнання для новостворених відділів обслуговування громадян.

В розрізі відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» на території України, які планують відкривати протягом 2026 року ситуація щодо придбання комп'ютерного обладнання, побутової техніки та офісних меблів ситуація наступна:

- м. Кременчук (комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 2 651 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 686 тис. грн. (загальна сума по цих позиціях становить всього – 3 337 тис. грн);

- м. Біла Церква (комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 2 651 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 686 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 3 337 тис. грн);

- м. Київ (Деснянський район) (комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 3 838 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 1 178 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 5 016 тис. грн);

- м. Кропивницький (комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 2 589 тис. грн, офісні меблі на загальну

суму – 686 тис. грн. (загальна сума по цих позиціях становить всього – 3 275 тис. грн);

- м. Львів (додатковий відділ) (комп'ютерну, периферійну та побутову техніку планується придбати на загальну суму – 2 589 тис. грн, офісні меблі на загальну суму – 686 тис. грн (загальна сума по цих позиціях становить всього – 3 275 тис. грн).

Всього планується оновити близько 85 робочих місць на території України, в тому числі у відділах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» – 57 робочих місць, у головному офісі Підприємства – 28 робочих місць. Крім того, протягом 2026 року планується створити близько 47 нових робочих місць за рахунок відкриття нових відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс». Розрахунково, буде придбано близько – 1 657 одиниць комп'ютерної та побутової техніки та іншого обладнання та – 579 одиниці офісних меблів.

➤ для оновлення в діючих відділах обслуговування громадян, комп'ютерну та побутову техніку (планується закупити на суму 18 186 тис. грн) та офісні меблі (планується закупити на суму 1 824 тис. грн), загальна сума по цих позиціях становить – **20 010 тис. грн;**

➤ для головного офісу Підприємства, комп'ютерну та побутову техніку (планується закупити на суму 49 050 тис. грн, із яких 9 050 тис. грн на придбання комп'ютерної техніки та 40 000 тис. грн на придбання серверного обладнання) та офісні меблі (планується закупити на суму 1 689 тис. грн), загальна сума по цих позиціях становить – **50 739 тис. грн.**

Щодо оновлення серверного обладнання для головного Офісу

Сервери Підприємства забезпечують стабільну і продуктивну роботу. Питання апгрейда постає, коли наявне обладнання стає застарілим, нездатним обробляти зростаюче навантаження або коли потрібні нові функціональні можливості. Технології, що постійно розвиваються, змушують Підприємство з часом покращувати серверні ресурси. Оновлення серверного обладнання дасть можливість ефективніше виконувати функцію Підприємства в сфері паспортно-міграційного напрямку та дозволить оптимізувати та підтримувати високу продуктивність праці, що в свою чергу позитивно впливає на результативність діяльності Підприємства. Більш потужні сервери забезпечать високу чутливість і швидке виконання завдань. Сучасні сервери зазвичай більш енергоефективні, що знижує витрати на електроенергію. Нові сервери нададуть сучасні засоби захисту від кібератак і вірусів.

Оновлення апаратної бази дозволить здійснити необхідне масштабування ІТ- інфраструктури Підприємства, гарантуючи повну локалізацію всіх критичних сервісів та баз даних безпосередньо по контуру організації, повністю відмовившись від сторонніх хмарних рішень. Це забезпечить автономність, високу швидкість обробки інформації та дозволить надійно зберігати резервні копії (бекапи) систем на власних локальних потужностях. Окремим стратегічним плюсом є створення платформи для департаменту адміністрування реєстрів, де буде розгорнуто ізольовані системи внутрішнього інфообміну, що суттєво підвищить оперативність і конфіденційність міжвідомчої взаємодії та автоматизує внутрішні робочі процеси.

Для модернізації серверної інфраструктури та впровадження нових інформаційних сервісів, таких як тестові полігони для Єдиного державного демографічного реєстру, Національної системи біометричної верифікації та ідентифікації, Єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами, системи SODLine та нової електронної черги, у 2026 році заплановано капітальні інвестиції в розмірі – 40 000 тис. грн. Цей значний бюджет підкреслює прагнення Підприємства до впровадження передових технологій.

Таким чином, капітальні інвестиції в нове серверне обладнання є фінансово та стратегічно виправданими, оскільки вони гарантують безперебійну діяльність Підприємства, безпеку державних ресурсів та створюють технологічний запас для розвитку на роки наперед.

Основний акцент буде зроблено на придбання 5 одиниць серверів. В якості попереднього вибору розглядається модель Сервер Dell Poweredge R770 (або еквівалент) у повній конфігурації. Середня вартість однієї одиниці цього потужного сервера оцінюється у 8 000 тис. грн. Це свідчить про те, що Підприємство обирає надійні та продуктивні рішення, які відповідають сучасним вимогам до обчислювальних потужностей.

Оновлення серверного обладнання у 2026 році є стратегічно важливим кроком для Підприємства. Вкладення капітальних інвестицій в оновлення серверного обладнання дозволять модернізувати ключові елементи ІТ-інфраструктури, забезпечити її надійність, продуктивність та безпеку.

Зазначені моделі серверів мають базову рекомендовану ціну від виробника. Ціна на сервери на ринку може варіюватися, оскільки базова ціна може змінюватись в 2- 3 рази або навіть в 4 рази. (в вартість одиниці серверного обладнання включені різні складові та елементи, з яких складається сервер та які забезпечують його роботу. Основними компонентами є процесор, оперативна пам'ять, накопичувачі (жорсткі диски, SSD), блок живлення, материнська плата, мережеві адаптери та інші контролери. Цінова політика на ринку на сервери може відрізнятися у зв'язку із різними складовими та компонентами).

Разом з цим, на виконання покладених завдань Кабінетом Міністрів України від 07 грудня 2016 року № 931-р «Про визначення адміністратора Єдиного державного демографічного реєстру» ДП «Документ» продовжить у 2026 році здійснювати належне адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру, національної системи біометричної верифікації та ідентифікації громадян України, іноземців та осіб без громадянства, Єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами.

Щодо реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року

Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року – це амбітний план, що ставить за мету побудову суспільства, де кожен громадянин, незалежно від своїх фізичних можливостей, може повноцінно брати участь у всіх сферах життя. В рамках цієї стратегії Міністерство соціальної політики України активно впроваджує два флагманські проекти, одним з ключових елементів яких є встановлення пандусів та створити рівний доступ до громадських установ для маломобільних груп населення.

Встановлення пандусів в Україні є законною вимогою та необхідністю для створення інклюзивного, безбар'єрного середовища, яке забезпечує рівний доступ до громадських установ для маломобільних груп населення (особи з інвалідністю, літні люди, батьки з дитячими візками). Це гарантує, що всі громадяни, незалежно від їхніх фізичних можливостей, матимуть доступ до послуг та приміщень.

У зв'язку з цим, Державне підприємство «Документ» активно долучається до реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. З цією метою Підприємство планує вкладення капітальних інвестицій та облаштувати у відділах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» (де це потрібно) пандусів.

Це важливий крок на шляху до забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, зокрема для людей з інвалідністю. Встановлення пандусів (які забезпечать рівний доступ до громадських установ для маломобільних груп населення) дозволить створити належні умови для безперешкодного доступу до послуг, які надаються відділами обслуговування громадян «Паспортним Сервісом» у сфері міграції. На ці заходи у 2026 році Підприємством передбачена загальна сума капітальних інвестицій в розмірі – **5 000 тис. грн.**

Щодо програмного забезпечення та удосконалення систем

У сучасному світі, цифровізація та ефективне використання інформаційних технологій є ключовими факторами успіху будь-якого підприємства. У зв'язку з цим, Державне підприємство «Документ» усвідомлює цю реальність та прагне до постійного вдосконалення своїх операційних процесів шляхом впровадження та модернізації комп'ютерного програмного забезпечення. Ці стратегічні напрямки щодо вдосконалення та впровадження програмного забезпечення розраховані на 2026 рік.

Рішення про здійснення капітальних інвестицій у програмне забезпечення у 2026 році зумовлене низкою стратегічних та операційних чинників, що нададуть Підприємству переваги у підвищенні операційної ефективності, покращенню якості послуг, зміцненню інформаційної безпеки та інше.

Удосконалення системи SODline

В 2026 році Підприємством планується вкладення капітальних інвестицій на впровадження комп'ютерного програмного забезпечення SODline в

розмірі – **5 000 тис. грн.** Впровадження програмного забезпечення SODline розраховане на декілька етапів реалізації, які передбачають:

Створення автоматизованого модуля контролю мобільного оформлення/ доставки: Передбачається розробка та впровадження функціонального модуля, який забезпечить:

- централізований моніторинг виїзних мобільних груп;
- створення та облік нарядів на виїзні оформлення, формування маршрутних листів із зазначенням місць, часу та відповідальних осіб;
- фіксацію маршрутів, кількості проведених оформлень та статусів заяв;
- контроль затверджених графіків та виконання робочих завдань;
- формування внутрішніх звітів щодо результатів мобільних оформлень.

Впровадження автоматизованого механізму перевірки громадян за санкційними та обмежувальними списками:

- завантаження в базу актуальних списків обмежень;
- урахування специфіки роботи закордонних підрозділів ДП «Документ»: для філій за кордоном буде забезпечено можливість підключення локальних санкційних та міграційних списків країни перебування.
- автоматична перевірка при створенні замовлення;
- формування попереджень та блокувальних правил;
- ведення журналу перевірок та аудит.

Доопрацювання протоколу для розробки мобільного застосунку ДП «Документ»:

- розширення та стандартизація API (REST/JSON):
- розробка та публікація єдиних специфікацій API для мобільного застосунку на основі OpenAPI/Swagger;
- впровадження єдиних форматів запитів/відповідей для всіх операцій, пов'язаних з впровадженням механізмів авторизації/аутентифікації з використанням КЕП/Дія. Підпис, стандартизація протоколів обміну з центральними сервісами SODline.

Налагодження системи взаємодії з сервісами оплати, системою оплати документів:

- розробка механізму ініціювання повернення коштів (повне або часткове сторнування);
- впровадження ролей та прав доступу: сторнування доступне лише уповноваженим особам підрозділу або адміністраторам;
- ведення журналу сторнувань, із зазначенням підстави, відповідального працівника та часу виконання операції;
- автоматичне формування службового запису або внутрішнього акту на повернення (за потреби);
- автоматизація процесу звернення до технічної підтримки у разі потреби через систему SODline.

Програмне забезпечення «МІФ:ОІЗ на базі ІІЗ МІА»

В 2026 році Підприємством планується вкладення капітальних інвестицій на впровадження бухгалтерського програмного забезпечення «МІФ:ОІЗ на базі ІІЗ МІА», яка призначена для автоматизації процесів планування, обліку, контролю та аналізу ділових процесів управлінської, виробничої, фінансової та господарської діяльності. Основна мета – перевести на новий, більш ефективний рівень планування, обліку, контролю та аналізу діяльності Підприємства. Це стосується як управлінських, так і виробничих, фінансових та господарських аспектів. Впровадження такого потужного інструменту є не просто технічним оновленням, а стратегічним кроком, який дозволить:

- підвищити точність та оперативність обліку: автоматизація зменшує ризик людських помилок, забезпечуючи достовірність фінансової інформації та

прискорюючи процеси звітності;

- оптимізувати планування: нове програмне забезпечення надасть розширені можливості для розробки бюджетів, прогнозування та стратегічного планування, враховуючи всі аспекти діяльності;

- посилити контроль: система дозволить здійснювати детальний моніторинг виконання планів, витрат та доходів, виявляючи відхилення та надаючи інструменти для їх коригування;

- поглибити аналітику: «МІФ:ОІЗ на базі ІІЗ МІА» забезпечить доступ до глибокої аналітичної інформації, яка допоможе приймати обґрунтовані управлінські рішення, виявляти тенденції та можливості для розвитку;

- підвищити ефективність роботи персоналу: автоматизація рутинних операцій звільнить час співробітників для виконання більш складних завдань, підвищуючи загальну продуктивність;

- забезпечити прозорість бізнес-процесів: комплексне програмне рішення сприятиме створенню єдиного інформаційного простору, де всі дані будуть доступні;

На розроблення та впровадження бухгалтерського програмного забезпечення та іншого програмного забезпечення, планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **4 000 тис. грн.**

Вдосконалення електронної черги Державної міграційної служби України

На 2026 рік Підприємство планує вдосконалити роботу електронної черги Державної міграційної служби України. На ці заходи планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **4 000 тис. грн.**

Заплановані роботи:

Розробка та реалізація нового функціоналу:	Вдосконалення форми реєстрації в ЕЧ ДМС
• розробити новий функціонал для клієнтів живої черги; • реалізувати функціонал автоматичного розподілу квоти; • розробити функціонал взаємодії талонів електронної черги; • створити нові звітні форми.	• додати можливість оплати послуг безпосередньо через форму реєстрації; • покращити зручність та логіку роботи форми реєстрації; • розробити антифрод-функціонал для запобігання шахрайству; • посилити загальну безпеку форми реєстрації.
Вдосконалення терміналу електронної черги ДМС	Вдосконалення телевізійного модулю ЕЧ
• додати функціонал друку квитанцій за платежами, здійсненими через сайт; • реалізувати функціонал «кошика платежів»; • допрацювати форми реєстрації та оплати для клієнтів ДМС.	• розробити клієнтоорієнтований дизайн інтерфейсу; • покращити систему голосового виклику; • оптимізувати механізм виклику клієнтів. • удосконалити відображення талонів: • правильна послідовність виклику; • додаткова інформація про талон. • розробити окремий модуль для відображення живої черги на ТВ.
Вдосконалення та доопрацювання модуля оператора	
• переробити інтерфейс для підвищення зручності, особливо для нових працівників; • допрацювати функціонал відповідно до вимог ДМС, зокрема додати більше автоматизації; • реалізувати додатковий захист під час авторизації операторів.	

Вдосконалення електронної черги ДП «Документ»

На 2026 рік Підприємство планує вдосконалити роботу електронної черги Державного підприємства «Документ». На ці заходи планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **4 000 тис. грн.**

Заплановані роботи:

Загальні роботи	Телевізійний модуль
- розробити антифрод-функціонал; - посилити безпеку форми реєстрації; - розробити нові звітні форми; - розробити нові механізми взаємодії з індикаторами ЕЧ.	- оптимізувати відображення для горизонтального та вертикального форматів. - покращити візуальний та голосовий виклик клієнтів. - удосконалити відображення талонів: правильна послідовність, додаткова інформація.
Функціонал ресепшену	Модуль оператора
- покращити роботу облікового запису ресепшену; - оптимізувати взаємодію з талонами електронної черги.	- підвищити ефективність роботи операторів ЕЧ; - покращити відображення та взаємодію з талонами.

Вдосконалення Telegram-бота

На 2026 рік Підприємство планує вдосконалити роботу Telegram-бота. На ці заходи планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **800 тис. грн.**

Заплановані роботи:

Покращення точності та релевантності відповідей	Логіка категорій, промптів і сценаріїв
- Удосконалення системи навчання на основі історії діалогів; - Впровадження алгоритму визначення контексту звернення (тема, емоція, терміновість); - Автоматичне оновлення знань із сайту (щоденна або щотижнева синхронізація контенту); - Валідація відповідей через модуль контролю якості (порівняння з базовими шаблонами/FAQ); - Налаштування різних промптів під типи запитів (інформаційний, технічний, скарга, фідбек); - Використання механізму Retrieval-Augmented Generation (RAG) для точних відповідей з бази знань; - Автоматичне визначення невідомих питань та передача їх на ручну обробку для навчання; - Модуль “самонавчання” на основі оцінок користувачів («корисно / некорисно»).	- Оптимізація системи категорій (основні, підкатегорії, типові запити); - Автоматична класифікація запитів через GPT-моделі; - Візуальний редактор сценаріїв (для не-технічних адміністраторів); - Додавання адаптивних уточнень — бот ставить уточнюючі запитання, якщо запит неясний; - Впровадження динамічних промптів залежно від контексту користувача (нова людина / постійний користувач); - Автоматичне оновлення сценаріїв після змін у політиках чи контенті на сайті; - Вбудований лог перевірки промптів і генерацій (для аналізу причин помилкових відповідей).
Аналітика, статистика та звітність	Технічна оптимізація і продуктивність
- Розширений дашборд ефективності (середній час відповіді, точність, задоволеність); - Визначення популярних тем і запитів; - Аналіз повторних звернень та “незакритих питань”;	- Оптимізація запитів до бази знань (кешування, індексація); - Використання CDN для прискорення доставки статичного контенту; - Перехід на асинхронну архітектуру запитів. - Розділення процесів на мікросервіси (бот, база знань, аналітика);

- Вимірювання динаміки росту користувачів. - Інтеграція з Google Analytics / Power BI для візуалізації даних; - Звіт про навантаження на систему (пікові години, середня кількість діалогів); - Виявлення "вузьких місць" — тем, на які бот відповідає неточно; - Оцінка якості відповідей за алгоритмом "precision / recall"; - Модуль щомісячних звітів у PDF із основними показниками.	- Впровадження системи моніторингу серверів (Prometheus / Grafana); - Оптимізація вартості запитів до API GPT (зменшення токенів, batching); - Тестування навантаження (stress-тести) та симуляція пікових навантажень. - Резервне копіювання бази знань і діалогів. - Використання більш швидких векторних баз (наприклад, Qdrant або Weaviate).
Покращення взаємодії з користувачем (UX/UI)	Інтеграції та розширення
- Переробка вітального сценарію (адаптація під тип користувача); - Додавання реакцій, кнопок, меню, коротких підказок; - Система оцінки відповіді (👍 / 👎); - Впровадження режиму "живий оператор" для складних питань; - Додавання голосових повідомлень або розпізнавання голосу; - Режим "коротких відповідей" / "детальних пояснень"; - Можливість збереження діалогу користувачем. - Персоналізація стилю спілкування (тон, мова, емоджі); - Темна / світла тема інтерфейсу.	- Інтеграція з CRM (для автоматичного створення тікетів); - Інтеграція з Telegram API для advanced-метрик (наприклад, час читання); - Інтеграція з поштовими сервісами (автоматичні звіти); - Інтеграція з сайтом через API (оновлення контенту без участі людини); - Можливість відповіді на звернення з різних каналів (Telegram, Viber, сайт, WhatsApp); - Web-панель для адміністрування діалогів і навчання бота.
Безпека та відповідність	Масштабування та експерименти
- Обмеження доступу до панелі адміністрування; - Захист персональних даних (GDPR-compliance); - Логуювання дій операторів і модераторів; - Автоматичне видалення старих діалогів; - Виявлення "аномальної активності" користувачів або ботів; - Шифрування конфіденційних запитів.	- Підготовка до роботи з великою кількістю користувачів (до 10х); - Розділення бота на кілька тематичних підботів (довідка, техпідтримка, новини); - А/В-тестування промптів і сценаріїв; - Використання різних моделей GPT для різних задач (наприклад, mini для FAQ, pro для складних запитів); - Локалізація на кілька мов; - Пілотне впровадження модулів розпізнавання емоцій користувача;
Розвиток контенту	
- Регулярне оновлення FAQ-бази; - Створення шаблонів для типових звернень; - Додавання мультимедійних відповідей (зображення, посилання, відео); - Контентна перевірка фактів і актуальності відповідей; - Інтеграція з базою статей/новин компанії; - План контентного навчання (щомісячні оновлення бази знань).	

Вдосконалення роботи сайту та додатків

На 2026 рік Підприємство планує вдосконалити роботу сайту та додатків ДП «Документ». На ці заходи планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **2 000 тис. грн.**

Заплановані роботи:

- Аудит інтерфейсів (веб + мобільні); - UX-тестування (heatmaps, аналітика поведінки);	- Оновлення дизайну розділів; - Поліпшення навігації;	- Дрібні правки контенту; - Моніторинг несанкціонованих змін;
---	--	--

- Моніторинг працездатності серверів (аптайм, ресурси); - Резервне копіювання та тестове відновлення; - Оптимізація швидкості завантаження сторінок; - Оновлення CMS / фреймворків / бібліотек; - Підтримка доменів, SSL-сертифікатів, DNS; - Оптимізація запитів до бази даних; - Логування та аналіз помилок; - Тестування продуктивності після оновлень; - Моніторинг системних метрик (CPU, RAM, Disk, Network); - Оптимізація PHP-FPM пулів і параметрів; - Налаштування систем логування (Syslog, rsyslog, logrotate); - Управління середовищами через Ansible / Terraform; - Контроль версій системних залежностей (Composer, npm); - Перевірка вразливостей (OWASP); - Сканування на шкідливий код; - Регулярні оновлення безпекових бібліотек; - Перевірка політики доступів; - Автоматизоване сканування залежностей (Dependabot); - Контроль CSRF/XSS/SQL Injection; - Перевірка заголовків безпеки (HSTS, CSP); - Додавання/редагування послуг та цін; - Тестування нового функціоналу;	- Створення нових банерів/графіки; - Оновлення іконок, шрифтів, стилів CSS; - Оновлення SDK і бібліотек; - Моніторинг позицій у пошуку; - Внутрішня перелінковка; - Оптимізація зображень; - Підтримка сумісності з новими версіями ОС; - Тестування на нових пристроях; - Оптимізація швидкодії; - Випуск оновлень у Google Play та App Store; - Оновлення текстів і описів послуг; - Оптимізація SEO (мета-теги, schema.org); - Додавання новин, статей, FAQ; - Підтримка блогу; - Push-, email-, SMS-кампанії; - A/B тестування рекламних екранів; - Збір та аналіз зворотного зв'язку користувачів; - Розробка акційних сторінок; - Підготовка банерів і сторіз-матеріалів; - Ручне тестування після оновлень; - Автоматизоване тестування ключових сценаріїв; - Тестування кросбраузерності; - Тестування на різних мобільних пристроях; - Валідація безпекових патчів; - Збір статистики використання сайту й додатків; - Аналіз конверсій; - Щомісячний технічний звіт; - Рекомендації по покращенню UX/SEO/ швидкодії;	- Шифрування даних користувачів; - Виправлення багів користувачів; - Технічна підтримка клієнтів (2-га лінія); - Виправлення критичних багів; - Впровадження auto-deploy через CI/CD; - Встановлення моніторингу (Grafana, Zabbix, Prometheus); - Docker-контейнеризація бекенду та БД; - Впровадження онлайн-оплати (LiqPay, WayForPay, Apple Pay, Google Pay) - Розробка особистого кабінету; - Підключення push-нотифікацій; - Інтеграція з CRM/ERP; - Додавання системи лояльності (бонуси, знижки); - Впровадження багатомовності; - Розробка API для зовнішніх сервісів; - Створення адаптивних версій; - Оновлення дизайну мобільних екранів; - Налаштування аналітики (GA4, Meta Pixel); - Інтеграція з рекламними платформами; - Адаптація під нові вимоги законодавства (GDPR); - Налаштування CDN; - Оптимізація Nginx/Apache конфігурацій; - Налаштування firewall, захист від DDoS; - Масштабування при пікових навантаженнях; - Додавання нових філій (з картою, контактами); - Двофакторна авторизація для адмінів; - Додавання нових функцій, як у веб-версії.
--	---	---

Отже, протягом 2026 року на впровадження та удосконалення комп'ютерного програмного забезпечення, Підприємством запланована загальна сума капітальних інвестицій в розмірі – **19 800 тис. грн.**

Щодо проведення капітального ремонту складського приміщення

У 2026 році Державне підприємство «Документ» продовжить вдосконалювати свою інфраструктуру, спрямовуючи зусилля на забезпечення належних умов для зберігання товарно-матеріальних цінностей. За погодження з органом управління майном – Державною міграційною службою України, Підприємство планує продовжити проведення капітального ремонту складського приміщення за адресою вул. В. Сікевича, 28 м. Київ.

Цей об'єкт відіграє важливу роль у логістичних процесах Підприємства та надасть можливість безпечного та організованого зберігання різноманітних матеріалів, необхідних для безперебійної роботи ДП «Документ». Склад потребує оновлення для відповідності вимогам щодо умов безпечного зберігання архівної документації та товарно-матеріальних цінностей.

Проведення капітального ремонту господарського складу має на меті забезпечення надійного захисту товарно-матеріальних цінностей від зовнішніх факторів та створення нормативного показника вологості повітря в приміщеннях для зберігання документації. Забезпечення складського приміщення системами пожежної безпеки відповідно цілей експлуатації та згідно діючих нормативів.

Проведення комплексних ремонтних робіт дозволить продовжити термін служби будівлі - складу, запобігаючи подальшому руйнуванню та

необхідності в більш масштабних інвестиціях у майбутньому. Разом з цим, впровадження сучасних енергозберігаючих рішень, таких як утеплення стін та покрівлі, встановлення енергоефективного освітлення сприятиме зменшенню експлуатаційних витрат. На меті приведення складу у відповідність до чинних будівельних норм, санітарних та екологічних стандартів.

Також, внаслідок останнього масованого ракетного обстрілу з боку росії, що стався 02.06.2026, було пошкоджено покрівлю складського приміщення. За попередніми оцінками, площа пошкодження становить близько 2 500 м². Це спричинило нагальну потребу в проведенні капітального ремонту покрівлі.

На проведення капітального ремонту складського приміщення у 2026 році Підприємством планується вкладення капітальних інвестицій в розмірі – **21 059 тис. грн.**

Щодо проведення капітальних ремонтів в новостворених та діючих закордонних філіях

Протягом 2026 року планується проведення капітальних ремонтів (в орендованих приміщеннях за кордоном) в новостворених (стаціонарних центрах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс»), на загальну суму – **96 763 тис. грн.**, а саме по:

Закордонних філій:

- в Об'єднаних Арабських Еміратах у м. Шарджа (орієнтовна площа нового стаціонарного центру 300 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **500 тис. грн**). Строки відкриття Філії перенесені у зв'язку із загостренням масштабного військового конфлікту на Близькому Сході і сума на проведення капітального ремонту буде збільшена у 2027 році;

- в Сполучених Штатах Америки у м. Детройт (орієнтовна площа нового стаціонарного центру 400 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **16 656 тис. грн**);

- в Канаді у м. Торонто (орієнтовна площа нового стаціонарного центру 400 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **14 656 тис. грн**);

- в Республіці Болгарія у м. Варна (орієнтовна площа стаціонарного центру 200 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **8 427 тис. грн**);

- в Республіці Італія в м. Мілан (планується проведення трансформації із мобільно-технічних комплексів в стаціонарний центр, орієнтовна площа 300 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **13 456 тис. грн**);

- в Федеративній Республіці Німеччина в місті Мюнхен (планується проведення трансформації із мобільно-технічних комплексів в стаціонарний центр, орієнтовна площа 300 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **11 952 тис. грн**).

Також планується проведення ремонтів бек-офісів де будуть відкриті мобільно-технічні комплекси, а саме:

- в Республіці Словенія у м. Любляна (орієнтовно буде розміщено 3 мобільно-технічні комплекси, загальна сума на проведення ремонту бек-офісу – **488 тис. грн, – 30 м²**);

- в Королівстві Бельгія у м. Кортрейк (фактично вже відкрито у I кварталі 2026 року 4 мобільно-технічні комплекси, загальна сума на проведення ремонту бек-офісу була запланована – **732 тис. грн, – 30 м²**);

- в Естонській Республіці у м. Таллінн (орієнтовно буде розміщено 3 мобільно-технічні комплекси, загальна сума на проведення ремонту бек-офісу – **488 тис. грн, – 30 м²**);

- в Королівстві Норвегія у м. Осло (орієнтовно буде розміщено 3 мобільно-технічні комплекси, загальна сума на проведення ремонту бек-офісу – **732 тис. грн, – 30 м²**);

- в Грецькій Республіці (орієнтовно буде розміщено 3 мобільно-технічні комплекси, загальна сума на проведення ремонту бек-офісу – **732 тис. грн**, – 30 м²);

- в Республіці Ірландія (орієнтовно буде розміщено 3 мобільно-технічні комплекси, загальна сума на проведення ремонту бек-офісу – **732 тис. грн**, – 30 м²);

У 2026 році буде продовжено проведення капітальних ремонтів у закордонних філіях, які розпочаті в 2025 році в, а саме:

- в Федеративній Республіці Німеччина в м. Берлін (282 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **12 358 тис. грн**);

- в Федеративній Республіці Німеччина в м. Кельн, планується проведення капітального ремонту з улаштування нового входу в діючій закордонній філії, загальна сума капітального ремонту становить – **5 500 тис. грн**.

- в Сполученому Королівстві Велика Британія та Північна Ірландія у м. Лондон (374 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **5 694 тис. грн** – остаточний розрахунок з контрагентами);

- в Королівстві Іспанія у м. Мадрид (185 м², загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **3 660 тис. грн**).

Довідково: визначення кількості квадратних метрів для відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» формувалися безпосередньо з планової кількості робочих кабінки для обслуговування громадян та бек-офісів. Також при плануванні площі відділів обслуговування громадян враховувались міграційні процеси громадян України, які перебувають в країнах де планується відкривати закордонні філії, разом з цим, був врахований успішний досвід підприємства щодо фактично вже відкритих філій за кордоном.

Щодо проведення капітальних ремонтів в новостворених відділах обслуговування громадян на території України

На території України для новостворених відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» планується проведення капітальних ремонтів на загальну суму – **25 000 тис. грн**, (без урахування встановлення пандусів, капітального ремонту господарського складу за адресою м. Київ вул. В. Сікевича, 28, та капітального ремонту будівлі за адресою м. Київ, вул. Нагірна 20,22), а саме:

- в м. Кременчук загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **3 960 тис. грн** (планова площа нового відділу обслуговування громадян – 150 м², планова кількість створення нових кабінки – 4 шт., бек-офіс – 3 шт., видача – 1 шт.);

- в м. Біла Церква загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **3 960 тис. грн** (планова площа – 150 м², планова кількість створення нових кабінки – 4 шт., бек-офіс – 3 шт., видача – 1 шт.);

- в м. Київ (Деснянський район) загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **3 960 тис. грн** (планова площа – 200 м², планова кількість створення нових кабінки – 6 шт., бек-офіс – 4 шт., видача – 2 шт.);

- в м. Кропивницький загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **3 960 тис. грн** (планова площа – 150 м², планова кількість створення нових кабінки – 4 шт., бек-офіс – 2 шт., видача – 1 шт.);

- в м. Львів загальна сума на проведення капітального ремонту становить – **3 960 тис. грн** (планова площа – 150 м², планова кількість створення нових кабінки – 4 шт., бек-офіс – 2 шт., видача – 1 шт.);

- у II кварталі 2026 року у м. Харків розпочав роботу відділ обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», разом з цим, загальна сума на проведення капітального ремонту розпочатого у 2025 році становила – **5 200 тис. грн** (у 2026 році будуть проведені остаточні розрахунки з контрагентами).

Довідково: для забезпечення повноцінної роботи відділу обслуговування громадян у м. Харків, протягом 2026 року, були придбано наступні основні засоби системи та обладнання:

- *Трансформатори: трансформатори є ключовим елементом системи електрозабезпечення, відповідальним за перетворення електричної енергії з одного рівня напруги на інший. Вони забезпечують стабільне та безпечне живлення всіх електричних приладів та систем, сума капітальних інвестицій*

становить – **133 тис. грн;**

- Система електрозабезпечення та слабострумкових мереж: ця система охоплює весь комплекс робіт з проєктування, монтажу та налагодження електричних мереж, що забезпечують живлення всіх пристроїв, а також мереж для передачі даних (інтернет, телефонний зв'язок, локальні мережі). Слабострумкові мережі: для ефективної роботи критично важливим є надійний зв'язок. Це включає в себе мережі передачі даних для доступу до інтернету, внутрішні локальні мережі (LAN), а також потенційно системи відеоспостереження та контролю доступу, сума капітальних інвестицій становить – **1 360 тис. грн;**

- Система пожежної сигналізації, автоматичного порошкового пожежогасіння: ця система призначена для раннього виявлення пожежі, оповіщення людей про небезпеку та автоматичного гасіння вогнища загоряння, сума капітальних інвестицій становить – **893 тис. грн;**

- Система вентиляції та кондиціонування: ця система забезпечує підтримання оптимального мікроклімату в приміщенні, регулюючи температуру, вологість та якість повітря, сума капітальних інвестицій становить – **723 тис. грн;**

Загалом, протягом 2026 році планується інвестувати – **268 831 тис. грн** у розвиток мережі відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» як на території України так і за кордоном. Ці кошти будуть спрямовані на відкриття нових стаціонарних та мобільно-технічних комплексів. Також планується проведення капітальних ремонтів, придбання (оновлення) комп'ютерного обладнання, побутової техніки та офісних меблів для новостворених та діючих відділів, включаючи головний офіс.

Розподіл капітальних інвестицій виглядає наступним чином:

- проведення капітальних ремонтів – **126 763 тис. грн;**
- оновлення та придбання комп'ютерного обладнання та побутової техніки – **124 331 тис. грн;**
- оновлення та придбання офісних меблів – **17 737 тис. грн.**

Довідково: зазначені капітальні інвестиції не включають витрати на встановлення пандусів, капітальний ремонт господарського складу за адресою м. Київ, вул. В. Сікевича, 28 та капітальний ремонт будівлі за адресою м. Київ, вул. Нагірна, 20, 22.

Відкриття центрів обслуговування громадян за кордоном та відділів обслуговування громадян на території України «Паспортний Сервіс» ДП «Документ» дозволить розширити географію надання послуг паспортно-міграційного характеру для громадян України та створить належні умови для якісного та комфортного обслуговування у сфері міграції і забезпечить виконання поставлених стратегічних цілей та завдань які визначені на 2026- 2028 роки.

«Паспортний Сервіс» прагне забезпечити високий рівень якості та комфорту обслуговування. Це означає не лише швидке та ефективне надання послуг, але й створення приємної та доброзичливої атмосфери. Відділи обслуговування громадян будуть оснащені сучасним обладнанням, а персонал буде проходити спеціальне навчання для забезпечення професійного та індивідуального підходу до кожного клієнта.

Однозначно позитивним є те, що сфера паспортно-міграційних послуг, як до початку введення воєнного стану так і на сьогодні є одним із економічно стабільних секторів, що продовжує працювати, забезпечуючи значні податкові надходження до бюджетів.

Щодо офісного приміщення

У 2026-2028 роках Державним підприємством «Документ» буде продовжена робота щодо інвестування коштів у власне офісне приміщення з подальшим розміщення головного офісу та всіх інших обов'язкових структурних підрозділів Підприємства, з метою скорочення витрат на оренду

приміщення, адже відсутність власного офісного приміщення негативно впливає на фінансово-економічний стан Підприємства.

Разом з цим, до постійних ризиків Підприємства від оренди офісного приміщення належить неочікуване бажання орендодавця змінити умови договору оренди або навіть припинити відносини з орендарем, що може бути продиктоване не лише неправомірною чи недобросовісною поведінкою останнього, але й зміною ситуації на ринку чи просто кращою пропозицією співпраці від іншого потенційного контрагента. Також, до значних недоліків оренди офісного приміщення відноситься втрата Підприємством можливості заробити капітал у разі зростання ринкової вартості об'єкта.

Необхідно відмітити, що між компанією «БІСР ЛТД» та ДП «Документ» укладено договір оренди приміщення офісної будівлі. Розмір місячної орендної плати складається з базової ставки орендної плати за квадратний метр в сумі 6,67 доларів США помножений на курс долара на дату виставлення рахунку за відповідний період в гривнях.

Сума орендної плати, за офісне приміщення та відшкодування комунальних послуг, за останні 8 років у період з 2018 по 2025 роки, яку сплатило Підприємством, становить – 103 232 тис. грн, що певною мірою вплинуло на зменшення фінансового результату Підприємства та відрахування податків до державного і місцевих бюджетів.

На початку аналізованого періоду, у 2018-2019 роках, спостерігалася стабільна та значна площа орендованих офісних приміщень, яка становила 6 453,8 м². Наступний період, з 2020 по 2022 роки, відзначався суттєвим скороченням орендованої площі. Порівняно з попередніми роками, площа зменшилася на 1 613,4 м², досягнувши показника 4 840,4 м².

3 01 червня 2022 року відбулася чергова зміна розміру орендної площі, яка продовжила тенденцію до скорочення. У період з 2022 по 2023 роки загальна орендована площа офісного приміщення становила вже 2 003,6 м². Це означає зменшення на 2 836,8 м². порівняно з попередніми роками.

У 2024 році загальна орендована площа змінилась (збільшилась на 9,7 м²) у порівнянні з попереднім роком та становила вже – 2 013,3 м². Разом з тим, у 2025 році загальна орендована площа офісного приміщення зросла на – 563,8 м² та становить вже – 2 577,1 м².

При цьому, темп росту вартості 1 м² офісного приміщення за 2025 рік у порівнянні до 2018 року склав – 167,2% при одночасному зменшенні площі орендованого приміщення майже в 3 рази.

За вищевказаний період ситуація щодо орендної плати за офісне приміщення та відшкодування комунальних послуг по роках наступна:

2018 рік (6 453,8 м²) (договір від 05.04.2018 №05-04/2018)

Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 13 210,7 тис. грн (за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 12 971,1 тис. грн. (за 1 м ² – 2 009,8 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 239,6 тис. грн

2019 рік (6 453,8 м²) (договір від 05.04.2018 №05-04/2018)

Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 17 985,9 тис. грн (за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 16 396,6 тис. грн (за 1 м ² – 2 540,6 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 1 589,3 тис. грн

2020 рік (4 840,4 м²) (додаткова угода від 01.09.2020 №2, до договору від 05.04.2018 №05-04/2018)

Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 15 190,0 тис. грн. (за рік)
в т. ч.:	

- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 13 957,9 тис. грн (за 1 м ² – 2 883,6 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 1 232,1 тис. грн
2021 рік (4 840,4 м²) (договір від 31.03.2021 №31-03/2021)	
Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 15 474,7 тис. грн(за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 13 697,2 тис. грн (за 1 к м. – 2 829,7 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 1 777,5 тис. грн
2022 рік (2 003,6 м²) (договір від 31.03.2021 №31-03/2021) Зменшення орендованої площі відбулось, у зв'язку з переміщення архівних даних ДМС.	
Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 9 994,0 тис. грн (за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 7 557,7 тис. грн (за м ² – 3 772,1 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 2 436,3 тис. грн
2023 рік (2 003,6 м²) (договір від 31.03.2021 №31-03/2021)	
Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 10 788,5 тис. грн (за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 7 549,5 тис. грн (за 1 м ² – 3 767,9 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 3 239,0 тис. грн
2024 рік (2 013,3 м²) (додаткова угода від 01.05.2024 до договору від 31.03.2021 №31-03/2021)	
Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 9 757,5 тис. грн (за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 7 307,1 тис. грн (за 1 м ² – 3 629,4 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 2 450,4 тис. грн
2025 рік (2 577,1 м²) (додаткова угода від 04.08.2025 до договору від 31.03.2021 №31-03/2021)	
Всього орендна плата за площу приміщення будівлі (в т. ч. відшкодування комунальних послуг):	– 10 701,9 тис. грн (за рік)
в т. ч.:	
- Орендна плата за площу приміщення будівлі	– 7 553,1 тис. грн (за 1 м ² – 3 359,6 грн)
- Відшкодування комунальних послуг	– 3 148,8 тис. грн

Враховуючи значну орендну плату та відшкодування комунальних послуг, у Підприємства виникає необхідність у інвестування коштів у власне офісне приміщення. Разом з цим, Підприємство розглядає можливість розміщення головного офісу на площі Державної науково-виробничої корпорації «Київський інститут автоматики» (далі – ДНБК «КІА»), в якій на балансі знаходиться нерухоме майно загальною площею – 5 690,7 м².

У зв'язку з цим, Підприємство повідомило орган управління майном – Державну міграційну службу України про намір виступити інвестором по відновленню платоспроможності боржника ДНБК «КІА» (Ухвала Господарського суду м. Києва від 02.12.2024 року у справі №910/18355/16) у процедурі банкрутства, з метою задоволення вимог кредиторів та відновлення платоспроможності шляхом укладання Підприємством із ДНБК «КІА» договору про надання поворотної фінансової допомоги, за умови його погодження Органом управління майном. Після узгодження та проведення всіх процедур, щодо передачі володіння/користування нерухомим майном, Підприємство почне здійснювати капітальний ремонт офісної будівлі.

На виконання Угоди про погашення вимог кредиторів боржника, у період з 09 грудня по 13 грудня 2024 року ДП «Документ», як Інвестором, було здійснено погашення всіх вимог конкурсних кредиторів, а також вимог поточних кредиторів Боржника - ДНБК «КІА» у справі про банкрутство № 910/18355/16.

У зв'язку з відновленням платоспроможності ДНБК «КІА», в судовому засіданні 14.05.2025 Господарським судом м. Києва було проголошено вступну та резолютивну частини ухвали про закриття провадження у справі № 910/18355/16 про банкрутство ДНБК «КІА». Таким чином ДНБК «КІА» продовжує свою діяльність.

21 травня 2025 року Державне підприємство «Документ» ініціювало процедуру передачі об'єкта нерухомого майна, яке розташоване за адресою: м. Київ, вул. Нагірна, будинок 20, що належить на праві господарського відання ДНБК «КІА», шляхом направлення відповідного листа на ДМС України.

Листом від 13.06.2025 року Державна міграційна служба України проінформувала Державне підприємство «Документ» про наступне, що органом управління майном буде погоджено передачу нерухомого майна, а саме нежитлова будівля – лабораторний корпус №2, за адресою вул. Нагірна, 20 м. Київ, що обліковується на балансі Державної науково-виробничої корпорації «Київський інститут автоматики» та закріплене за нею на праві господарського відання – у разі надання всіх необхідних документів, перелік яких встановлений Порядком безоплатної передачі об'єкта права державної власності у Положенні про порядок передачі об'єктів права державної власності затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 21 вересня 1998 року № 1482 (зі змінами).

Крім того, листом від 11.08.2025 року, Державна міграційна служба України повідомила, що буде погоджено передачу Державному підприємству «Документ» нерухомого майна Державної науково-виробничої корпорації «Київський інститут автоматики» після внесення відповідних змін про державну реєстрацію щодо обтяжень та у разі надання нового Витягу з Державного реєстру речових прав на нерухоме майно та Реєстру прав власності на нерухоме майно щодо зазначеного майна, подання якого передбачено Порядком безоплатної передачі об'єктів права державної власності та визначено у Положенні про порядок передачі об'єктів права державної власності, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 21 вересня 1998 року № 1482 (зі змінами).

28 серпня 2025 року введено в дію Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб», яким закріплення державного майна на праві господарського відання або оперативного управління є неможливим, що виключає механізм закріплення об'єктів нерухомого майна за підприємствами у таких формах.

Водночас, Законом України «Про управління об'єктами державної власності» запроваджено альтернативні правові механізми для ефективного управління державним майном, а саме - узуфрукт державного майна.

З урахуванням норм чинного законодавства, ДП «Документ» звернулося із відповідними листами до Фонду державного майна України щодо отримання погодження на передачу об'єктів нерухомого майна на праві узуфрукта державного майна.

Водночас на балансі ДНБК «КІА» на праві господарського відання обліковувалося нерухоме майно: лабораторний корпус № 1, розташований за адресою: вул. Нагірна, 22, м. Київ.

У зв'язку з відсутністю у ДНБК «КІА» достатніх ресурсів для утримання та обслуговування зазначеного об'єкта державної власності ДМС України та Фонд державного майна України надали погодження на передачу цього майна на баланс ДП «Документ».

Наказом ДМС України «Про затвердження акту приймання-передачі та встановлення права узуфрукта державного майна» затверджено акт приймання-передачі та встановлено право узуфрукта державного майна строком на 5 років для узуфруктарія – ДП «Документ» на лабораторний корпус № 1, загальною площею 11 177,6 м², який розташований за адресою: вул. Нагірна, 22, м. Київ, та лабораторний корпус № 2 (літ. А), загальною площею

5 690,7 м², який розташований за адресою: вул. Нагірна, 20, м. Київ.

17.04.2026 у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно проведено державну реєстрацію похідного речового права – узуфрукта державного майна на зазначені об'єкти нерухомого майна за ДП «Документ».

Під час обстрілів м. Києва 28.08.2025 та 14.11.2025, внаслідок влучання БПЛА, зазнали часткового руйнування окремі конструкції лабораторного корпусу № 1, а саме: покриття даху 4-та 5-поверхового флігеля, частина фасаду з боку вулиці Нагірна, повне руйнування частини стропильної системи даху та оздоблення 5- поверхового флігеля, часткове руйнування капітального перекриття між 5- поверхом та дахом 5-поверхового флігеля тощо.

Зважаючи на викладене, ДП «Документ» планує провести невідкладні роботи з ремонту (даху, покрівлі та фасаду) лабораторного корпусу № 1 (м. Київ, вул. Нагірна, 22) на загальну суму – 25 000 тис. грн.

Проведення капітального ремонту та проведення невідкладних роботи з ремонту (даху, покрівлі та фасаду) зазначеного об'єкту державної власності дозволить забезпечити ефективне використання державного майна, запобігти подальшому його руйнуванню та уникнути значно більших витрат на відновлення в майбутньому.

Підприємство планує на новому майданчику (дата-центрі) ДНБК «KIA» розмістити та забезпечити стабільну роботу низки критично важливих підсистем, зокрема, це бухгалтерія, документообіг, тестові майданчики для електронної черги та інші внутрішні інформаційні системи. Це дасть змогу, забезпечити безперебійну роботу серверів Підприємства, які будуть відповідати сучасним вимогам кібербезпеки та забезпечать стабільну роботу всіх систем. Разом з цим, на території головного офісу Підприємства, планується розмістити один із відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» з метою задоволення потреб громадян України з міграційних питань.

За попередніми підрахунками загальна вартість реалізації цього інвестиційного проєкту, який розрахований на 2026-2029 роки, становить близько – **389 465 тис. грн.** Ця сума буде включати оцінку стану об'єкта та складання відповідного переліку документів для виконання робіт, складання проєктних, вишукувальних робіт та їх затвердження, визначення підрядника для проведення ремонтних робіт.

Реалізація цього пріоритетного інвестиційного проєкту буде здійснюватися поетапно, протягом 2026-2029 років. Таким чином, у 2026 році на капітальний ремонт будівлі ДНБК «KIA» (м. Київ, вул. Нагірна, 20 та 22) передбачено – **100 000 тис. грн.** із яких – **75 000 тис. грн** буде направлено на проведення капітального ремонту за адресою: вул. Нагірна, 20 та – **25 000 тис. грн** на проведення невідкладних робіт з ремонту за адресою: вул. Нагірна, 22.

Підготовчі роботи на капітальний ремонт будівлі ДНБК «KIA» в 2026 році включають три етапи реалізації, такі як:

- ескізний проєкт (конструкторська документація, яка містить принципові конструктивні рішення і дає загальне уявлення про будову та принцип дії виробу, а також дані, що визначають його відповідність призначення (з врахуванням земельної ділянки);

- розробка проєктно-кошторисної документації;

- експертиза щодо забезпечення правильної розробки та виконання ремонтних робіт, а також дотримання технічних стандартів та нормативів.

Далі на перспективу 2026-2029 роки передбачені наступні роботи на загальні суми капітальних інвестицій, а саме:

- будівельно-монтажні роботи – **150 000 тис. грн** (2027 рік);

- будівельно-монтажні роботи – **124 465 тис. грн** (2028 рік);

- завершальна стадія будівельно-монтажних робіт – **15 000 тис. грн** (2029 рік).

Очікувано, що вкладення капітальних інвестицій у капітальний ремонт будівлі призведе до перспективного розвитку Підприємства. В першу чергу, це дасть можливість зберігати і підвищувати рівень стратегічної економічної безпеки Підприємства. Крім того, вкладення коштів та реалізація інвестиційного проєкту дасть можливість оновити та покращити основні фонди Підприємства, разом з цим, власна офісна будівля сприятиме розміщенню

головного офісу та всіх структурних підрозділів з урахуванням усіх вимог та стандартів, сприятиме покращенню та виконання повноцінного функціонування Підприємства, розширення обсягу послуг для населення та відповідно їх якості і своєчасності, дасть можливість доукомплектувати додатковими кадрами, зміцнити матеріальну-технічну базу та надаватиме змогу ефективно виконувати функціональні обов'язки, які передбачені Статутом підприємства. На ці заходи в 2026 році Підприємством планується освоєння капітальних інвестицій в розмірі – **100 000 тис. грн.**

Загалом, протягом 2026 року державне підприємство «Документ» планує реалізувати ряд завдань та стратегічних цілей, які передбачені стратегічним планом розвитку Підприємства на 2026-2028 роки на загальну суму – **440 589 тис. грн.**, з метою подальшого ефективного функціонування відділів обслуговування громадян на території України та за кордоном відокремлених підрозділів (закордонних філій), це дасть можливість розширити географію філій за кордоном та задовольнити громадян України в паспортно-міграційних послугах.

2.2. Аналіз зовнішнього середовища.

Чинники зовнішнього середовища впливають на досягнення цілей державного підприємства «Документ», а його результати діяльності, особливо в період воєнного стану, безпосередньо залежать від реального стану економіки України та її окремих галузей. Присутні соціальні фактори в наявних потребах громадян України та іноземців в отриманні паспортно-міграційних послуг в умовах наявності тимчасово окупованих територій України. Наразі, кількість звернень з оформлення паспортних документів в Україні за результатами роботи 2024 року має періодичний характер, як на зниження сервісних послуг так і на їх зростання. Разом з тим, необхідно відмітити, що така ж динаміка коливання надання послуг Закордонними Філіями фіксується і на основні послуги для громадян України, які вимушено виїхали за межі України у зв'язку з воєнним станом.

Аналіз міграційних процесів.

Аналізуючи зовнішнє середовище щодо міграційних процесів ситуація наступна. Відповідно до даних офіційного веб-сайту Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, на початок 2025 року в усьому світі було зареєстровано близько 6,4 мільйонів біженців з України. https://www.unhcr.org/ua/46047-unhcr-updates-ukraine-refugee-data-reflecting-recent-movements_ua.html. Попри велику кількість переселенців, країни ЄС продовжили термін тимчасового захисту для українців до березня 2026 року. Загалом близько трьох мільйонів українців не повернулися за час повномасштабної війни. Це майже стільки ж, як за 11 років до цього, з 2011 по 2021 рік.

Згідно з даними Євростату, на кінець січня 2025 року країни ЄС прийняли значну кількість людей, які покинули Україну через російську агресію. Загалом, майже 4,3 мільйона осіб отримали тут тимчасовий захист. Еміграція українців стала однією з найпопулярніших тем останніх років. Повномасштабна війна росії проти України, що розпочалася в лютому 2022 року, змусила мільйони українців шукати прихисток за кордоном. Багато з них після тимчасового проживання вирішили залишити свої домівки на довгий термін, а деякі навіть переїхали на постійне місце проживання за межі України. <https://www.pravda.com.ua/news/2025/03/11/7502229>.

Як змінилася ситуація з еміграцією та скільки українців вирішили розпочати нове життя за кордоном. Згідно з даними Євростату, на кінець січня 2025, найбільша частка українських біженців у Європі перебуває в Німеччині (1 170 250 осіб (27,3% від загальної кількості по ЄС), Польщі (993 015 осіб або 23,3%), Чехія (388 625 осіб, або 9,1%). Поза країнами Європи, найбільшими країнами за кількістю прийнятих з початку повномасштабного вторгнення українців – США (280 тис. осіб), Велика Британія (253,2 тис.) і Канада (210,2 тис.).

Згідно з даними Євростату, попри позбавлення Німеччиною в липні майже 237 тис. осіб зазначеного статусу, вона однаково залишається країною з найбільшою кількістю в ЄС і світі де перебувають українські біженці, або 27,3% від загальної кількості бенефіціарів у ЄС. До трійки лідерів входять Польща та Чехія. Слідом зі значним відставанням ідуть Іспанія - 218,30 тис. осіб, Румунія - 172,41 тис. осіб та Італія - 166,79 тис. осіб. Понад 100 тис. осіб зі статусом тимчасового захисту на кінець 2024 року було також у Словаччині - 126,97 тис. осіб, Нідерландах - 119,01 тис. осіб та Ірландії - 107,93 тис.

осіб. Від 50 тис. до 100 тис. їх налічували в Бельгії - 84,54 тис. осіб, Австрії - 81,91 тис. осіб, Литві - 81,07 тис. осіб, Норвегії - 76,11 тис. осіб, Фінляндії - 67,27 тис. осіб, Швейцарії - 66,63 тис. осіб, Болгарії - 64,32 тис. осіб, Португалії - 63,66 тис. осіб і Франції - 60,10 тис. (дані про дітей переважно не включено - Євростат). Далі йдуть Латвія - 46,99 тис. осіб, Швеція - 44,63 тис. осіб, Угорщина - 37,99 тис. осіб, Данія - 36,93 тис. осіб, Естонія - 34,24 тис. осіб, Греція - 31,78 тис. осіб, Хорватія - 25,40 тис. осіб, Кіпр - 21,68 тис. осіб, Ісландія - 3,92 тис. осіб, Люксембург - 3,82 тис. осіб, Мальта - 2,16 тис. осіб і Ліхтенштейн - 0,66 тис.

Якщо розглядати кількість людей, які отримали тимчасовий захист, по відношенню до населення кожної країни ЄС, то на кінець січня 2025 року в середньому по ЄС цей показник становив 9,5 осіб на 1000 населення. Найвищі показники були зафіксовані в Чехії (36,2 особи на 1000 населення), Польщі (27,1 особи на 1000 населення) та Естонії (26,0 осіб на 1000 населення).

Порівнюючи з кінцем грудня 2024 року, кількість людей, які отримали тимчасовий захист, зросла на 25 530 осіб по всьому ЄС (на 0,6%). Найбільше зростання відбулося в Німеччині (на 8 800 осіб, або на 0,8%), Чехії (на 6 360 осіб, або на 1,6%) та Іспанії (на 3 050 осіб, або на 1,3%). Водночас кількість людей під тимчасовим захистом зменшилася в чотирьох країнах ЄС: у Данії (на 2 245 осіб, або на 6,1%), Франції (на 660 осіб, або на 1,1%), Австрії (на 420 осіб, або на 0,5%) та Литві (на 155 осіб, або на 0,3%).

Загалом, з початку російської агресії в лютому 2022 року країни ЄС надали тимчасовий захист майже 6,2 мільйонам людей, які виїхали з України.

У 2024 році кількість нових рішень про надання тимчасового захисту в ЄС зменшилася до 780 208, що на 26,1% менше, ніж у 2023 році, коли було прийнято 1 056 010 нових рішень. Найбільше зменшення кількості нових рішень спостерігалось в Німеччині (на 106 400, або на 31,7%), Польщі (на 71 710, або на 30,2%) та Ірландії (на 22 530, або на 68,2%). Лише п'ять країн ЄС прийняли більше нових рішень про надання тимчасового захисту у 2024 році, ніж у 2023 році. Найбільше зростання було зафіксовано в Іспанії (на 2 800, або на 8,3%), Данії (на 1 240, або на 14,2%) та Болгарії (на 985, або на 4,2%).

Протягом четвертого кварталу 2024 року країни ЄС прийняли 172 240 нових рішень про надання тимчасового захисту. Це найменша квартальна кількість нових рішень з початку повномасштабної війни в лютому 2022 року. Порівняно з третім кварталом 2024 року, кількість нових рішень зменшилася на 20,2%. Зменшення спостерігалось в 25 країнах ЄС. Найбільше падіння було зафіксовано в Польщі (на 14 730), Чехії (на 7 330) та Італії (на 3 845). Лише дві країни ЄС прийняли більше рішень про надання тимчасового захисту протягом четвертого кварталу 2024 року: Естонія (на 130) та Португалія (на 115).

У січні 2025 року в ЄС було прийнято 53 195 нових рішень про надання тимчасового захисту, що на 24,7% більше, ніж у грудні 2024 року. З 25 країн ЄС, які надали дані за січень 2025 року, 18 країн прийняли більше рішень у січні, ніж у грудні 2024 року. Найбільше зростання спостерігалось в Німеччині (3 140), Чехії (2 445) та Іспанії (725). Лише сім країн ЄС прийняли дещо менше рішень у січні, ніж у грудні 2024 року. Найбільше зменшення спостерігалось в Ірландії (на 195), Австрії (на 95) та Фінляндії (на 55). <https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/>.

За прогнозами, за кордон додатково можуть ще виїхати 290 тис. українців за оптимістичного сценарію, 389 тис. — за середнього та 532 тис. — за песимістичного.

Євростат уточнив, що всі наведені дані стосуються надання тимчасового захисту на підставі Рішення Ради ЄС 2022/382 від 4 березня 2022 року, що встановлює наявність масового припливу переміщених осіб з України у зв'язку з воєнним вторгненням росії та тягне за собою запровадження тимчасового захисту. 25 червня 2024 року Європейська рада ухвалила рішення про продовження тимчасового захисту для цих осіб із 4 березня 2025 року до 4 березня 2026 року. https://lb.ua/society/2024/11/09/644223_jevrostat_kilkist_bizhentsiv_z.html.

Підприємство активно розширює свою присутність на міжнародній арені, і черговим кроком у цьому напрямку стане відкриття центру на території

Словенії. Ця ініціатива відкриває нові перспективи для українських громадян, які проживають або тимчасово перебувають у цій країні, а також для розвитку двосторонніх відносин між Україною та Словенією.

Вибір Словенії для розширення діяльності ДП "Документ" не є випадковим. Ця країна є членом Європейського Союзу, має розвинену інфраструктуру та є привабливим напрямком для українських біженців та мігрантів. Крім того, українська громада в Словенії постійно зростає, що створює потребу в доступі до паспортно-міграційних послуг. Загалом зараз в Словенії зареєстровано 8 300 біженців, серед них 3500 отримали статус офіційного захисту.

За офіційними даними Республіки Молдова з початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну в лютому 2022 року 123 тисячі українців отримали статус тимчасового захисту в цій країні.

Молдова, будучи невеликою країною з обмеженими ресурсами, докладася значних зусиль для забезпечення базових потреб біженців, включаючи житло, харчування та медичну допомогу. Місцеві жителі також проявили велику солідарність, приймаючи біженців у своїх домівках.

Також Молдова відіграє важливу роль у транзиті українців, які прямують до інших країн Європи. Багато хто з них використовують Молдову як тимчасовий притулок перед подальшою подорожжю.

В Північній Європі, у західній частині Скандинавського півострова розташована Норвегія. Межує зі Швецією на сході, Фінляндією на північному сході, а також має морські кордони з Данією на півдні.

Норвегія має один з найвищих рівнів життя у світі. Це забезпечується сильною економікою, значними запасами нафти і газу, а також розвинутою системою соціального забезпечення. Країна відома своїми високими показниками Індексу людського розвитку, якістю медичних послуг та освіти. Кількість українців у Норвегії значно зросла після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну і становить близько 80 тисяч осіб.

Також є необхідність розширення філій ДП «Документ» в Південну-Західну Азію. Так, в Об'єднаних Арабських Еміратах проживає більше 40 тисяч громадян України.

Підприємство планує розширити центри обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» в Об'єднаних Арабських Еміратах в м. Шарджа. Місто Шарджа відоме своєю ультрасучасною інфраструктурою та зручностями: високошвидкісний інтернет; надійне електропостачання; кондиціонування повітря; сучасні системи безпеки. Межі територіального охоплення Державного підприємства «Документ» в Об'єднаних Арабських Еміратах: Абу-Дабі, Дубай, Шарджа, Умм-аль-Кайвейн, Фуджейра, Аджман та Рас-аль-Хайма, країни: Катар, Саудівська Аравія, Оман.

У зв'язку з початком повномасштабного військового вторгнення рф на територію України та враховуючи міграційні процеси громадян України, які відбуваються в світі, протягом 2026-2028 років Підприємство продовжить роботу щодо створення належних умов для громадян України щодо надання послуг паспортно-міграційних характеру. Узгодженими діями спільно з органом управління майном Підприємством буде продовжена робота щодо розширення географії закордонних філій та відкриття нових представництв, як мобільно-технічних комплексів так і стаціонарних центрів «Паспортний Сервіс» в таких країнах, як: в Сполучених Штатах Америки м. Детройт, у Об'єднаних Арабських Еміратах м. Шарджі, у Республіці Словенія м. Любляна та у перспективі на відкриття у 2026-2028 роках у Естонській Республіці м. Таллінн, у Королівстві Норвегія м. Осло, у Грецькій Республіці та у Республіці Ірландія. Роботи з відкриття зазначених закордонних філій наразі перебувають на різних стадіях реалізації.

Протягом 2026 року також планується здійснити трансформацію закордонних філій з мобільно-технічних комплексів у стаціонарні центри у Федеративній Республіці Німеччина м. Мюнхен, у Республіці Болгарія м. Варна, у Канаді м. Торонто та у Італійській Республіці м. Мілан. Будуть продовжені капітальні ремонти стаціонарних центрів, розпочаті у 2025 році у Королівстві Іспанія м. Мадрид, у Федеративній Республіці Німеччина м. Берлін та виникла необхідність у проведенні невідкладних ремонтних робіт з улаштування нового входу у м. Кельн. Ці зміни свідчать про стратегічне бачення розвитку «Паспортного Сервісу», спрямоване на забезпечення стабільного та якісного обслуговування громадян у місцях їхнього проживання.

Необхідно відмітити, що трансформація відбуватиметься поступово, з урахуванням потреб та особливостей кожної окремої Закордонної Філії. Підприємство буде ретельно аналізувати попит на послуги, географічне розташування та інші фактори, щоб забезпечити максимально ефективне та зручне обслуговування громадян.

Окрім громадян, які були вимушені виїхати за межі держави, за кордоном залишається велика кількість громадян, які отримали дозвіл на проживання в тій чи іншій країні з метою працевлаштування, пов'язаних сімейними стосунками або інше. З урахуванням певного досвіду роботи центрів «Паспортний Сервіс» і мобільних комплексів за кордоном впевнено можна вважати, що Підприємство має перспективу підвищеного попиту на свої послуги. Послугами Підприємства, окрім громадян України, користуються також іноземні громадяни. Сфера ідентифікації та документування громадян має перманентний характер, перш за все, завдяки тому, що документи мають термін дії, вимоги до їх фізичного стану та певний ресурс використання.

Разом з цим, відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 10 червня 2022 р. № 678 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон громадянам України, які перебувають за межами України» та Постанови Кабінету Міністрів України від 04 червня 2024 р. № 648 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо надання адміністративних послуг громадянам України у сфері міграцій за межами України» (у 2024 році Постанови КМУ втратили свою чинність) та згідно із Законом України від 09 травня 2024 року № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном, який набрав чинності 19.08.2024 року протягом 2022-2025 років закордонними філіями – відокремленими підрозділами надано – 1 646 216 одиниць послуг паспортно-міграційного характеру (*в тому числі: у 2022 році – 97 467 послуг (5,9 % від загальної кількості наданих послуг), у 2023 році – 471 403 послуги (28,6 % від загальної кількості наданих послуг) та у 2024 році – 508 361 послуга – (30,9% від загальної кількості наданих послуг) та 2025 року – 568 985 послуг (34,6 % від загальної кількості послуг).*

Відповідно до Закону України від 09 травня 2024 р. №3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном» у 2026-2028 роках Підприємством буде продовжена робота щодо задоволення потреб в паспортно-міграційних послугах для громадян України.

МВФ оцінював населення України у 2021 році 41 млн осіб, у 2022 році, за даними фонду, воно скоротилося до 35 млн осіб, у 2023 році становило 33,2 млн осіб. <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/05/2/713185/>.

Згідно з опитуванням Info Sapiens, основним фактором, який найбільше стимулює українців повернутися в Україну, є остаточне закінчення війни – 51,2%. Відсутність боїв або повітряних ударів – 34,1%, гідно оплачувана робота в Україні – 28,3%, вищий рівень життя в Україні – 20,7%, відновлення інфраструктури в регіоні проживання – 17,7%, закінчення дії тимчасового прихистку – 17,4%.

Крім того, враховуючи те, що масовий попит на отримання біометричного закордонного паспорта на території України розпочався в 2015-2017 роках, а термін дії виданих біометричних закордонних паспортів добігає кінця, державне підприємство «Документ» прогнозує масовий попит на 2025-2027 роки щодо обміну закордонних паспортів.

Позитивним впливом на подальшу діяльність сприяє запроваджене одночасного оформлення ID+ЗП з питань оформлення громадянам України паспортних документів яке затверджене Постановою Кабінету Міністрів України від 25 грудня 2025 року № 1709 «Порядок одночасного оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта громадянина України та паспорта (паспортів) громадянина України для виїзду за кордон».

При плануванні діяльності Підприємства на середньострокову перспективу також, врахований прийнятий Законом України від 11 квітня 2024 р. № 3633-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку»,

який набув чинності 18 травня 2024 року. Цей документ вносить кардинальні зміни до процесу мобілізації в умовах воєнного стану в країні. Верховна Рада України ухвалила важливі зміни до законодавства про мобілізацію, запроваджуючи нову статтю 27 «Заходи впливу» до вказаного Закону. Норма Закону передбачає низку дієвих механізмів для забезпечення виконання громадянами обов'язків під час мобілізації. Враховуючи норми Закону, кількість наданих послуг чоловікам призовного віку за кордоном паспортно-міграційного характеру може змінитися.

Однозначно позитивним є те, що сфера паспортно-міграційних послуг, як до початку війни так і в період воєнного стану в країні є одним із економічно стабільних секторів, що продовжує працювати, забезпечуючи значні податкові надходження до бюджету країни. Позитивним чинником впливу на подальшу діяльність Закордонних Філій Підприємства є прийняття Закону України від 09 травня 2024 р. № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном», який консолідує надання послуг паспортно-міграційного характеру на постійній основі.

2.3. SWOT – аналіз.

SWOT-аналіз – це аналітичний метод, який використовується для оцінювання сильних і слабких сторін Підприємства, а також можливостей і загроз, пов'язаних із конкуренцією, що впливають на людину або бізнес.

При проведенні SWOT – аналізу необхідно проаналізувати наступні фактори, такі як сильні сторони Підприємства, слабкі сторони, можливості та відповідні загрози, які будуть впливати на досягнення стратегічних цілей.

S (Strengths) – сильні сторони. Унікальні характеристики та переваги, які дають можливість виділитися бізнесу на тлі конкурентів. Завдяки їм Підприємство може збільшити свій прибуток. Наприклад, досить великий вибір товару, хороший сервіс, більш доступні ціни, сучасне обладнання, лідер галузі.

W (Weaknesses) – слабкі сторони. Недоліки, які не дають належною мірою розвиватися компанії, гальмують зростання її прибутку і роблять більш вразливою по відношенню до конкурентів. Наприклад, недостатня кількість працівників, зрив термінів доставки, невеликий асортимент, низька якість товару, старе обладнання.

O (Opportunities) – можливості. Компоненти оточення, які можуть поліпшити становище і стан бізнесу за умови їх використання. Наприклад, кваліфіковані співробітники, правильне розміщення виробництва, відсутність сильних конкурентів, спонсорство.

T (Threats) – загрози. Компоненти оточення, через які Підприємство може якось постраждати, втратити клієнтів або прибуток. Наприклад, велика конкуренція, фінансова криза, нестабільна ситуація в країні, поява сильного конкурента.

З метою поєднання факторів, які негативно та позитивно впливають на діяльність ДП «Документ» (загроз і можливостей), що об'єктивно існують у його зовнішньому середовищі та суб'єктивно оцінені керівництвом, з порівняно сильними та слабкими сторонами у функціонуванні, в тому числі з урахуванням умов воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки України, доцільним є проведення SWOT – аналізу, який є одним із дієвих інструментів стратегічного аналізу та планування на перспективу.

До переваг роботи Підприємства можливо віднести доволі незначну конкуренцію на ринку паспортно-міграційних послуг. ДП «Документ» єдине комерційне Підприємство, яке надає такі послуги громадянам України, як на території держави, так і за її межами.

Для успіху Підприємства, його прибутковості та конкурентоспроможності на ринку, необхідним є можливі перспективи та наявні проблеми, а також чітка позиція ДП «Документ» на ринку послуг. Метод SWOT-аналізу допомагає оцінити ризики та побачити чинники, що можуть вплинути на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

Для ДП «Документ» це можуть бути:

- нові напрямки діяльності;

- розширення географії закордонних філій;
- покращення існуючих процесів надання послуг;
- прийняття Закону України від 09 травня 2024 року №3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном», який консолідує надання послуг паспортно-міграційного характеру за кордоном на постійній основі;

- запровадження одночасного оформлення ID+ЗП з питань оформлення громадянам України паспортних документів яке затверджене Постановою Кабінету Міністрів України від 25 грудня 2025 року № 1709 «Порядок одночасного оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта громадянина України та паспорта (паспортів) громадянина України для виїзду за кордон».

Можливі сценарії розвитку ДП «Документ», на основі існуючих прогнозів в умовах поточної невизначеності середовища:

- **Негативний** сценарій (стратегія масштабного скорочення з наступним відновленням і розвитком на основі комплексу жорстких антикризових заходів) є можливим за умови негативних зовнішніх факторів, які негативно впливатимуть на стабільність діяльності, одним із яких є агресія російської федерації проти України та воєнний стан в країні, а також зміни в законодавстві та інших нормативно-правових актах;
- **Стабільний** сценарій (ефективне використання наявних можливостей за рахунок власних внутрішніх ресурсів), продовження дії нормативно-правових актів, які дають можливість працювати закордонним філіям «Паспортний Сервіс» та розширювати географію нових Закордонних Філій;
- **Оптимістичний** сценарій (адаптування сервісу надаваних послуг після закінчення воєнного стану, покращення соціально-економічної ситуації в країні, залучення нових напрямків діяльності та вкладення капітальних інвестицій в розвиток Підприємства).

SWOT- аналіз узагальнений

Сильні сторони	Можливості
- Багаторічний досвід роботи та впізнаваність Підприємства. - Наявність успішної репутації фахівців на ринку обслуговування громадян для вирішення їх питань міграційного характеру. - Високий загальний рівень компетентності за напрямками діяльності. - Індивідуальний підхід до кожного клієнта. - Забезпечення підтримки на належному рівні внутрішньої кадрової політики. - Власні висококваліфіковані фахівці у сфері IT-технологій. Оперативне вирішення виробничих і технічних питань. - Диверсифіковане постачання матеріально-технічних матеріалів та послуг. - Представництво майже у всіх доступних регіонах України та за кордоном. - Використання найсучасніших технологій та програмного забезпечення. - За результатами роботи 2023 - 2024 років відмічається профіцит власних фінансових ресурсів, у зв'язку з цим, значний обсяг фінансових ресурсів буде направлений на розвиток усіх видів діяльності, які реалізуються та заплановані відповідно до визначених потреб, а також відкриття нових центрів «Паспортний Сервіс» в Україні та філій за кордоном в залежності від потреби. - Продовження терміну дії Закону України від 09 травня 2024 р. № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг	- Розширення географії закордонних філій в найвіддаленіших країнах та країнах Північної та Південно-Східної Європи та в Південно-Західній Азії з метою надання послуг паспортно-міграційного характеру для громадян України. - Проведення маркетингової діяльності щодо можливостей Підприємства з метою поширення інформації серед громадян України та іноземців стосовно можливостей у сфері надання послуг паспортно-міграційного характеру. - Очікуване запровадження вимог Угоди про асоціацію Україна – ЄС, що сприятиме поживленню економічної активності, реформатуванню бізнес-стосунків з одного сконцентрованого потоку взаємовідносин на більш широкі ринки товарів та послуг. - Розширення спектру сервісних послуг ДП «Документ» «Паспортний Сервіс» для громадян України та за кордоном. - Зростання щорічного прибутку Підприємства. - Підтримання позитивного іміджу та бренду Підприємства. - Розширення інфраструктурних зв'язків і підтримки зближення зі стандартами ЄС. - Реалізації етапів Національної стратегії зі створення інклюзивного та без бар'єрного простору в Україні. Створити у центрах обслуговування громадян рівних можливості для всіх людей, незалежно від їх особливостей чи потреб, усунути будь-які фізичні,

громадянам України, у тому числі за кордоном», який консолідує надання послуг паспортно-міграційного характеру за кордоном на постійній основі.

інформаційні, комунікаційні та інші перешкоди, що обмежують можливість мати доступ до об'єктів та послуг Підприємства.

Слабкі сторони	Загрози
- Залежність (вразливість) від зовнішніх факторів: демографічні та соціально-економічні наслідки російського вторгнення в Україну 24.02.2022 р. з оголошенням воєнного стану в країні. - Відсутність власного приміщення для розташування виробничих потужностей та офісних працівників. - Різноманітність загального та податкового законодавства в інших країн розташування закордонних філій Підприємства. - Непередбачуваність валютного курсу (курсів різниці). - Зміни в нормативно-правових актах та інших законодавчих документах, які регламентують діяльність Підприємства у сфері надання послуг паспортно-міграційного характеру.	- Скорочення внутрішнього та зовнішнього попиту на послуги. - Непередбачуваність обставин воєнного стану та перебігу військових дій. - Нестабільна політична ситуація, фінансова криза, курсові коливання, зростання податкового навантаження, соціально-демографічна криза. - Прийняття нормативно-правових актів, які можуть вплинути на господарську діяльність безпосередньо на надання послуг паспортно-міграційного характеру, що свою чергу негативно вплине на дохідну частину Підприємства, як на території України, так і за кордоном. - Наявність на підприємстві збиткової діяльності з надання послуг ДП «Поліграфічний комбінат «Україна» по виготовленню цінних паперів» з приймання, перевезення та доставки відправлень, вкладенням яких є персоналізовані бланки документів, що посвідчують особу, підтверджують громадянство України чи її спеціальний статус. - Можливе зменшення попиту на послуги паспортно-міграційного характеру у зв'язку з певними політичними обставинами та воєнним станом в країні.

В кризових умовах зростає значимість координуючої функції, яка забезпечує узгоджені дії, як всіх підрозділів Підприємства, так і узгоджені спільні дії ДП «Документ» в напрямку досягнення поставлених стратегічних цілей. До сповільнення реалізації стратегічних цілей Підприємства може призвести затримки стабільного надходження коштів, можлива неуккомплектованість штатної структури у зв'язку із мобілізацією, зміни з нормативно-правових актах, які регламентують діяльність Підприємства, фізичне знищення офісу або серверних ресурсів внаслідок збройної агресії російської федерації, навантаження на політичне керівництво країни в результаті воєнного стану.

3. Місія суб'єкта господарювання.

Місія державного підприємства «Документ» спрямована на ефективне та своєчасне вирішення потреб держави, встановлення високих стандартів якості обслуговування у сфері міграції, функціонування Європейських центрів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» з транспарентним характером діяльності та повною повагою до людської гідності, створюванням умов зручності, оперативності, своєчасності, доступності отримання послуг з всебічною автоматизацією процесів обслуговування.

Господарська діяльність та основною метою Підприємства є дві складові, це:

- реалізація існуючих та впровадження нових сервісів (міграційного характеру) і стандартів надання послуг, створення сучасних умов для обслуговування громадян України, іноземців та осіб без громадянства та супутніх послуг.

- забезпечення роботи щодо належного адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру (відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2017 р. № 784 «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного демографічного реєстру та надання з нього інформації, взаємодії між уповноваженими суб'єктами, а також здійснення ідентифікації та верифікації» та згідно розпорядження Кабінету Міністрів України від 07 грудня 2016 р. № 931-р «Про визначення адміністратора Єдиного державного демографічного реєстру» ДП «Документ» визначено адміністратором

Єдиного державного демографічного реєстру шляхом укладання відповідних угод (договорів) з органам управління майном. ДП «Документ» здійснює реалізацію заходів з інформаційного, технічного і програмно-технологічного забезпечення функціонування цієї електронної інформаційно-телекомунікаційної системи та впроваджує єдину службу сервісної підтримки її користувачів.

- надання послуг громадянам України з паспортно-міграційних питань та супутніх послуг, у тому числі проставлення апостилю, оформлення страхового полісу, забезпечення офіційного перекладу інше.

Державне підприємство «Документ» широко відомо серед громадян України, відзначається високим рівнем обслуговування, має багаторічний досвід в сфері паспортно-міграційних послуг та репутацію надійного партнера.

Позитивним є те, що сфера паспортно-міграційних послуг, як до початку війни так і в період воєнного стану в країні є одним із економічно стабільних секторів, що продовжує працювати, забезпечуючи значні податкові надходження до бюджету країни. На сьогодні існує очевидний потенційний попит у паспортно-міграційних послугах для громадян, як на території України так і за кордоном та дозволяє розширювати географію центрів обслуговування громадян за кордоном завдяки прийнятим нормативно-правовим актам.

З огляду на соціальну значущість оформлення документів за кордоном та для підтримки наших громадян Верховною Радою України прийнято Закон України від 09 травня 2024 р. № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном», який консолідує надання послуг паспортно-міграційного характеру для громадян України, які перебувають за кордоном на постійні основи.

Разом з цим, пріоритетним завданням та визначальною роллю для державного підприємства «Документ» є забезпечення комфортного обслуговування громадян України, як в Центрах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» на території України (у містах: Київ 7 відділів, Вишневе, Вінниця, Дніпро, Житомир, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Кривий Ріг, Луцьк, Львів, Миколаїв, Одеса, Полтава, Рівне, Суми, Тернопіль, Ужгород, Хмельницький, Черкаси, Чернівці, Харків (відкрито у II кварталі 2026 року) так і за кордоном (Республіці Польща (м. Варшава, м. Гданськ, м. Вроцлав, м. Краків), Федеративній Республіці Німеччина (м. Берлін, м. Кельн, м. Мюнхен), Королівстві Іспанія (м. Валенсія, м. Мадрид, м. Барселона), Чеській Республіці (м. Прага), Республіці Італія (м. Мілан), Республіці Болгарія (м. Варна), Республіці Молдова (м. Кишинів), Канаді (м. Торонто), Королівстві Велика Британія та Північна Ірландія (м. Лондон) та Королівстві Бельгія (м. Кортрейк) та в інших відокремлених підрозділах (Філіях), які плануються відкрити протягом 2026-2027 років у Об'єднаних Арабських Еміратах (м. Шарджа), Сполучених Штатах Америки (м. Детройт), Республіці Словенія (м. Любляна), Королівстві Норвегія (м. Осло) та Республіці Естонія (м. Таллінн) у Грецькій Республіці та у Республіці Ірландія.

В контексті загальнодержавних інтересів у сфері міграції здійснення належного адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру та інших державних інформаційно-телекомунікаційних систем, об'єднаних міграційною специфікою. Зазначені заходи також мають на меті убезпечити іноземні держави, зокрема відповідні органи іноземних держав, від надання захисту особам, які можуть користуватися підробленими паспортними документами громадянина України.

Місія Державного підприємства «Документ» вийти за межі очікувань клієнтів та об'єднати новітні технології та самі високі стандарти якості для поліпшення життя кожної людини в Україні за допомогою загальнодоступних та легких сервісів. В епоху діджиталізації та цифровізації ДП «Документ» надає належне консультування та полегшене коригування дій між державними органами та громадянином. Серед головних пріоритетів на державному підприємстві «Документ» є вдосконалення корпоративної культури та бізнес-процесів компанії.

4. Стратегічні напрями, цілі, завдання та ключові індикатори.

4.1. Стратегічні напрями.

Виходячи з місії суб'єкта господарювання, стратегічні напрями, цілі, завдання та ключові індикатори наступні, а саме:

- забезпечення сучасних умов обслуговування громадян України, іноземців та осіб без громадянства, при реалізації ними прав у сферах міграції (імміграції та еміграції), у тому числі громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів, створення та розгортання мережі центрів обслуговування громадян з паспортно-міграційних питань;

- адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру, зокрема здійснення згідно з договорами, укладеними відповідно до законодавства, адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру (технічне обслуговування програмно-технічних комплексів головного та резервного обчислювального центру Єдиного державного демографічного реєстру, робочих станцій для оформлення та видачі документів з комплектом обладнання для зняття біометричних даних (параметрів) і реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання чи місця перебування громадян України, іноземців та осіб без громадянства);

- стратегічні напрямки Підприємства розглядаються, як важливий інструмент ефективного управління Підприємством та його ресурсами;
- використовуються для забезпечення балансу сил і засобів для збереження і удосконалення існуючих напрямків роботи та освоєння нових;
- визначаються, як з переліку основних фінансових показників, так і дій в залежності від різних факторів ризику, сформованих адекватних і оперативних рішень, які б забезпечили збереження та подальший розвиток потенціалу Підприємства, його конкурентоспроможності;

- необхідність реакції на зміни умов функціонування Підприємства;
- потреба в об'єднанні різних напрямків діяльності Підприємства в умовах розвитку процесів децентралізації та диверсифікації;
- наявність яскраво виражених конкурентних переваг і необхідність їхньої підтримки (у Підприємств, що їх мають) або створення їх (в аутсайдерів), посилення конкуренції;

- інтернаціоналізація бізнесу, розвиток зв'язків з підприємствами, які використовують систему стратегічного планування;
- наявність висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління;
- розширення географії закордонних філій та проведення трансформації за кордоном (вже на існуючих відокремлених підрозділів) з мобільно-технічних комплексів в стаціонарні центри обслуговування громадян України «Паспортний Сервіс»;

- продовжити роботу щодо реалізації етапів Національної стратегії зі створення інклюзивного та без бар'єрного простору в Україні. Створити у центрах обслуговування громадян рівних можливості для всіх людей, незалежно від їх особливостей чи потреб, усунути будь-які фізичні, інформаційні, комунікаційні та інші перешкоди, що обмежують можливість мати доступ до об'єктів та послуг Підприємства;

- створення нових сервісних послуг паспортно-міграційного характеру та удосконалення вже існуючих послуг та вживати заходи відносно забезпечення сучасних умов для обслуговування громадян України, іноземців та осіб без громадянства.

Загальна мета розробки Стратегічного плану розвитку Підприємства на 2026-2028 роки вбачає забезпечення якісного виконання статутних завдань, зокрема підвищення ефективності фінансово-господарської і нормотворчої діяльності, оптимізації використання ресурсів та їх концентрації на найбільш перспективні і значні для Підприємства напрямки розвитку, а також посилення взаємодії з Державною міграційною службою України для вирішення завдань у сфері міграції.

4.2. Стратегічні цілі.

Стратегія розвитку Підприємства спрямована на досягнення основних цілей які передбачені у 2026 році та перспективних на 2027-2028 роки, а саме:

- забезпечення безперебійного адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру, Національної системи біометричної верифікації та ідентифікації громадян України, іноземців та осіб без громадянства, Єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами;
- сталої участі в розробці спеціальних програмних продуктів та запровадження нових підсистем відомчої інформаційно-телекомунікаційної системи ДМС;
- впровадження комп'ютерного програмного забезпечення SODline та бухгалтерського програмного забезпечення «МІФ:ОІЗ на базі ІПЗ МІА», яка призначена для автоматизації процесів планування, обліку, контролю та аналізу ділових процесів управлінської, виробничої, фінансової та господарської діяльності;
- розробка власного програмного забезпечення та його використання в процесі господарської діяльності Підприємства для оцифрування та верифікації архівних паперових документів;
- збільшення спроможності у сфері інформаційних технологій для підвищення доходів і прибутку від виробничої діяльності;
- апробації форм і способів комерціалізації результатів розробок спеціального програмного забезпечення та інших цифрових продуктів;
- диверсифікація спектру послуг (розширення переліку сервісних послуг, вихід на нові внутрішні та зовнішні ринки);
- подальший розвиток з посилення інноваційної-інвестиційної діяльності направлений на позитивний результат роботи;
- вкладення капітальних інвестицій в розвиток матеріально-технічної бази Підприємства з метою розширення спектру надання послуг та удосконалення існуючих послуг для задоволення потреб громадян України в паспортно-міграційних послугах;
- впровадження новітніх технологій в сфері обслуговування та надання паспортно-міграційних послуг;
- здійснення всіх видів маркетингової діяльності та відповідних концепцій з метою доведення до громадян України щодо можливостей надання спектру послуг паспортно-міграційного характеру, розробка та виконання цифрових маркетингових стратегій Підприємства, планування та запуск рекламних кампаній в інтернеті, аналіз результатів кампаній та оптимізація маркетингової стратегій на основі отриманих даних, управління контентом та комунікація з аудиторією через цифрові канали.
- можливість надання в оренду й експлуатацію власного або орендованого приміщення з метою отримання прибутку.

4.3. Завдання.

Подальший розвиток та діяльність ДП «Документ» у 2026-2028 роках буде направлена на зміцнення кадрового потенціалу у відповідності до принципів прозорості та доступності послуг, орієнтації на результат і клієнта, привабливості для працевлаштування, що в свою чергу передбачає:

- запровадження системної інформаційної роботи щодо ролі та можливостей ДП «Документ» у сфері надання послуг паспортно-міграційного характеру;
- забезпечення повної автоматизації усіх процесів обслуговування громадян, проведення робіт щодо подальшої діджиталізації послуг, створення Е-сервісного орієнтованого підприємства;
- у співпраці з Державною міграційною службою України забезпечення сталої роботи функціонуючих відділів «Паспортний Сервіс» в Україні та за кордоном та при необхідності їх розширення;
- масштабування, у тому числі географічного застосування мобільних програмно-технічних комплексів для задоволення потреб громадян для

обслуговування за місцем замовлення в послугах паспортно-міграційного характеру;

- проводити на постійній основі підвищення кваліфікації працівників, з метою покращення обслуговування клієнтів, а також збільшення ефективності та продуктивності праці;

- розширення штатної чисельності працівників та укомплектування кадрової політики відповідно до потреб Підприємства.
- удосконалення надання послуг паспортно-міграційного характеру в усіх сервісних центрах та закордонних філіях шляхом оновлення програмного забезпечення та оновлення морально і технічно зношеної комп'ютерної техніки та комплектуючих.

- розширення спектру сервісних послуг через співпрацю та взаємодію з Державною міграційною службою України, Міністерством внутрішніх справ України, а також з іншими органами виконавчої влади та служб.

- розширювати в залежності від попиту Закордонні Філії обслуговування громадян з метою надання послуг паспортно-міграційного характеру;

Напрацювання організаційних принципів роботи Підприємства, пов'язаних з обробкою персональних даних та їх передачі за згодою суб'єкта даних третій особі, у тому числі із застосуванням інформаційних (автоматизованих) систем (на підставі договірних відносин з ДМС відповідно до Закону України «Про захист персональних даних»).

Здійснення належного адміністрування:

- Єдиного державного демографічного реєстру;
- національної системи біометричної верифікації та ідентифікації фізичних осіб;
- єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами;
- розробки програмних продуктів та модернізація (доопрацювання) спеціального програмного забезпечення відомчої системи ДМС;
- продовження роботи в напрямку оновлення серверного обладнання, технічне обслуговування робочих станцій для оформлення та видачі документів, що посвідчують особу, підтверджують громадянство України чи її спеціальний статус, на виконання робіт і послуг з технічного та програмно-технологічного функціонування інформаційно-комунікаційних систем Державної міграційної служби України, їх модернізація, інформаційна і технічна підтримка їх користувачів, придбання, обслуговування серверного та електронно-комунікаційного обладнання, придбання, розроблення, обслуговування, модернізація, оновлення програмного забезпечення для таких систем та на вдосконалення процедури видачі документів, що посвідчують особу, підтверджують громадянство України чи спеціальний статус особи;

- підтримки та доопрацювання існуючих програмних інтерфейсів взаємодії з центральними органами виконавчої влади та створення опису прикладного програмного інтерфейсу взаємодії з Міністерством закордонних справ України на заміну існуючого файлу;

- продовження участі в реалізації проєктів Кабінету Міністрів України щодо підтримки цифрових сервісів комплексних послуг: «Е-малятко», «Е- паспорт», «ID-14» та запровадження нових напрямків електронного обслуговування;

- за сприяння роботи Державної міграційної служби України щодо розширення функціональних можливостей центру обробки даних (як основного, так і резервного з функціями дзеркального збереження даних) для забезпечення належного функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем, які адмініструються, так і їх складових, сприяння ДМС у запровадженні надання сервісних послуг у електронній формі та впровадження в її діяльності принципу «paperless»;

- здійснювати оновлення комп'ютерної, та побутової техніки, офісних меблів для підрозділів ДП «Документ» для забезпечення повноцінного функціонування центрів обслуговування громадян що обумовлено статусом Підприємства на ринку надання сервісних послуг;

- оновлювати та покращувати серверні ресурси з метою ефективнішого функціонування Підприємства в сфері паспортно-міграційного напрямку, що свою чергу дозволить оптимізувати та підтримувати високу продуктивність. Більш потужні сервери забезпечать високу чутливість і швидке виконання завдань. Сучасні сервери зазвичай більш енергоефективні, що знижує витрати на електроенергію. Нові сервери також забезпечать сучасні засоби захисту від кібератак і вірусів.

- сприяння у здійсненні технічної підтримки функціонування реєстрів територіальних громад з питань реєстрації місця проживання, створення та запровадження програмного продукту та технології щодо ведення та підтримки центральної бази даних ДМС у сфері реєстрації місця проживання, та прийняття участі Підприємства в розробці API інтерфейсів між Єдиним державним демографічним реєстром з іншими державними реєстрами в частині застосування в них єдиного ідентифікатора – унікального номеру запису в Реєстрі; в проведенні дослідної експлуатації функціоналів модернізованих версій спеціального програмного забезпечення; у проєктах ДМС з переводу паперових матеріалів міграційної служби в електронний вигляд, створення електронних баз даних, запровадження нових підсистем Єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами; в організації захисту конфіденційної інформації, яка передається відкритими каналами зв'язку для реєстру територіальних громад, у тому числі шляхом придбання програмних засобів криптографічного захисту інформації.

Необхідно відзначити, що експериментальний проєкт дуже добре себе зарекомендував за кордоном, разом з цим, закордонні філії ДП «Документ» ефективно працюють та якісно надають послуги, існує очевидний потенційний попит у паспортно-міграційних послугах для громадян України за кордоном. На майбутнє, ДП «Документ» і в подальшому у 2026-2028 роках планує відкривати нові закордонні філії на підставі Закону України від 09 травня 2024 р. №3709-IX «Про внесення змін до деяких Законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном».

4.4. Ключові індикатори (кількісна оцінка)

Закордонні філії «Паспортний Сервіс» наразі ефективно працюють у Республіці Польща, Федеративній Республіці Німеччина, Королівстві Іспанія, Чеській Республіці, Словацькій Республіці, Італійській Республіці, Республіці Болгарія, Республіці Молдова, Канаді, Королівстві Велика Британія та Північна Ірландія та Королівстві Бельгія. Разом з цим, у 2026-2028 роках планується розширити географію закордонних філій у Об'єднаних Арабських Еміратах, у Сполучених Штатах Америки, у Республіці Словенія, у Естонській Республіці, у Королівстві Норвегія, у Грецькій Республіці та у Республіці Ірландія. Роботи з відкриття зазначених закордонних філій наразі перебувають на різних стадіях реалізації. Закордонні філії є унікальним, новим інструментом, що дійсно допомагає громадянам України за кордоном отримувати якісні послуги паспортно-міграційного характеру.

Під час реалізації експериментального проєкту з оформлення закордонного паспорта громадянина України та ID-картки та інших послуг паспортно-міграційного характеру через фронт офіс ДМС, закордонними філіями державного підприємства «Документ» у період з 2022-2025 років закордонними філіями – відокремленими підрозділами надано – 1 646 216 одиниць послуг паспортно-міграційного характеру. Отже з огляду на вищезазначене, відповідний експериментальний проєкт є перспективний та успішним.

Необхідно відмітити, що відповідно до прийнятого Закону України від 09 травня 2024 року № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном» подальша діяльність закордонних філій ДП «Документ» буде продовжена і в 2026 році, разом з цим, в новому Законі України законодавчо закріплено наступне:

- можливість одночасного оформлення (в тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта громадянина України та паспорта/паспорта

громадянина України для виїзду за кордон;

- видача паспорта громадянина України та/або паспорта/паспорта громадянина України для виїзду за кордон громадянам України, які перебувають за межами України через державне підприємство «Документ», пов'язане з управлінням Державної міграційної служби України.

Закон також передбачає, що паспорт громадянина України у формі картки видається безстроково особам, які досягли 65-річного віку, а термінова реєстрація (у тому числі замість втраченого чи викраденого) та обмін паспорта громадянина України здійснюється не пізніше 7 робочих днів з дня оформлення заяви-анкети (замість 10 робочих днів у чинній редакції). У цьому аспекті важливо, що за надання відповідних послуг сплачуватиметься адміністративний збір, який в свою чергу підвищить надходження до бюджетів на території України.

Окремою проблемою, на врегулювання якої спрямували Закон України від 09 травня 2024 року № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном», є той факт, що паспорт громадянина України у вигляді картки видається кожні 10 років і не враховує особливості людей похилого віку. Найбільш гостро ця проблема стоїть для громадян похилого віку, які проживають на тимчасово окупованих територіях України. Для її вирішення Законом встановили безстроковий строк дії паспорта громадянина України у вигляді ID-картки для осіб, які досягли 65-річного віку.

25 грудня 2025 року набрала чинності постанова Кабінету Міністрів України № 1709, якою затверджено Порядок одночасного оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта громадянина України та паспорта (паспортів) громадянина України для виїзду за кордон.

Постанова закріпила на постійній основі можливість за один візит одночасно оформити ID-картку та закордонний паспорт собі або собі та закордонний паспорт/паспорти дитині/дітям, які не досягла/досягли 14-річного віку.

5. Ресурси.

Державне підприємство «Документ» має унікальну матеріально-технічну базу. Окрім стаціонарних центрів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» Підприємство має можливість здійснювати виїзне обслуговування громадян за допомогою мобільно-технічних комплексів на базі мікроавтобусів. Мобільно-технічні комплекси ДП «Документ» розроблено та укомплектовано профільними компаніями та безпосередньо спеціалістами Підприємства. Всі складові та комплектуючі, якими оснащений та облаштований мобільно-технічний комплекс є унікальними та розроблені безпосередньо для ДП «Документ» з метою задоволення потреб громадян України в міграційних послугах.

Разом з цим, на виконання покладених завдань Кабінетом Міністрів України від 07 грудня 2016 року № 931-р «Про визначення адміністратора Єдиного державного демографічного реєстру» ДП «Документ» продовжить у 2026 році здійснювати належне адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру, національної системи біометричної верифікації та ідентифікації громадян України, іноземців та осіб без громадянства, Єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами.

Професійні кадри є ключовим ресурсом для реалізації стратегічних цілей та задач державного Підприємства. ДП «Документ» віддає перевагу залученню висококваліфікованих спеціалістів, щоб забезпечити сталий розвиток продуктивності праці та якості послуг паспортно-міграційного характеру. В умовах воєнного стану кадровий потенціал стає критично важливим для забезпечення діяльності Підприємства, для відновлення економіки, розвитку та стабілізації країни. Підтримання належних умов праці аби працівники були залучені до виконання завдань та знижувати ризики, які можуть призвести до еміграції, трудової міграції. Вивчення потреб працівників та удосконалення форм матеріального й морального стимулювання персоналу.

В 2026 році в закордонних філіях планується створити близько – 135 нових робочих місць (за рахунок відкриття нових та проведення трансформації з мобільно-технічних комплексів в стаціонарні центри): в Об'єднаних Арабських Еміратах в м. Шарджа (12 нових робочих місць), в Сполучених Штатах

Америку в м. Детройт, (21 нове робоче місце), в Канаді в м. Торонто (18 нових робочих місць), в Республіці Болгарія в м. Варна (9 нових робочих місць), в Республіці Італія в м. Мілан (12 нових робочих місць), в Федеративній Республіці Німеччина в м. Мюнхен (17 нових робочих місць), в Королівстві Іспанія в м. Мадрид (10 нових робочих місць), в Республіці Словенія в м. Любляна (6 нових робочих місць), в Королівстві Норвегія в м. Осло (6 нових робочих місць), в Естонській Республіці в м. Таллінн (6 нових робочих місць), в Грецькій Республіці (6 нових робочих місць), Республіці Ірландія (6 нових робочих місць) та в Королівстві Бельгія в м. Кортрейк (6 нових робочих місць).

Разом з цим, на діяльність Підприємства може вплинути прийнятий Законом України від 11 квітня 2024 р. № 3633-ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку», який набув чинності 18 травня 2024 року. Цей документ вносить кардинальні зміни до процесу мобілізації в умовах воєнного стану в країні. Верховна Рада України ухвалила важливі зміни до законодавства про мобілізацію, запроваджуючи нову статтю 27 «Заходи впливу» до вказаного Закону. Ця норма Закону передбачає низку дієвих механізмів для забезпечення виконання громадянами обов'язків під час мобілізації. Враховуючи норми Закону, Підприємство може втратити кваліфікованих працівників у зв'язку з їх мобілізацією.

Пріоритетні заходи з підвищення операційної ефективності на 2026-2028 роки та стратегічні цілі діяльності за напрямками та видами господарської діяльності Підприємства:

- продовження роботи існуючих відділів обслуговування громадян на території України та Філій за кордоном, з метою обслуговування громадян України та надання послуг паспортно-міграційного характеру;
- належне адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру;
- збереження і розвиток існуючих та нових напрямів діяльності ДП «Документ», як суб'єкта господарювання, які забезпечували б збереження та подальший розвиток підприємства, необхідної для реалізації його місії та задоволення потреб галузі;
- впровадження нових сервісів і стандартів надання послуг, створення сучасних умов для обслуговування громадян України, іноземців та осіб без громадянства;
- посилення існуючих та створення нових конкурентних переваг ДП «Документ», як суб'єкта господарювання, на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- реалізація етапів Національної стратегії зі створення інклюзивного та без бар'єрного простору в Україні. Планується створити у центрах обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» рівні можливості для всіх людей, незалежно від їх особливостей чи потреб, усунути будь-які фізичні, інформаційні, комунікаційні та інші перешкоди, що обмежують можливість мати доступ до об'єктів та послуг Підприємства;
- вжиття інноваційних заходів, щодо комфортного обслуговування громадян України з метою задоволення потреб в наданні послуг паспортно-міграційного характеру в залежності від вікової категорії та соціального стану.

Стратегія розвитку державного підприємства «Документ» на періоди 2026-2028 роки базується на прогнозних витратах та попиті. Реалізація цінової стратегії Підприємства буде спрямована на забезпечення економічної обґрунтованості цін на послуги порівняно із витратами. Планові доходи розраховані, виходячи із планових об'ємів реалізації послуг відповідних категорій клієнтів по тарифах, встановлених відповідно до економічно обґрунтованих витрат з урахуванням росту цін на товари, роботи, послуги сторонніх організацій, зростання вартості комунальних послуг, росту мінімальної заробітної плати та інших макроекономічних показників.

В поточних умовах стану української економіки одним з головних питань є необхідність розвитку Підприємства та спрямованість на споживача, і

кінцевий результат – прибуток.

Під час внесення змін до затвердженого стратегічного плану розвитку Підприємства на 2026-2028 роки, Підприємство керувалося надзвичайними, невідворотними та об'єктивними обставинами, визначенням обсягу фінансових результатів, а також сукупної потреби Підприємства у певних розмірах фінансових ресурсів, необхідних для фінансування передбачених обсягів розширення надання послуг паспортно-міграційного характеру, розв'язання соціальних завдань і матеріального стимулювання працівників підприємства.

Господарська діяльність Підприємства напряму залежить від реального стану економіки України в цілому та окремих її галузей, оскільки більшість замовлень на виконання робіт/надання послуг Підприємством залежить від фінансової спроможності потенційних замовників сплачувати такі роботи/послуги. Зокрема, основною ланкою в діяльності ДП «Документ», що приносить матеріальне збагачення, являються послуги, що пов'язані з виготовленням біометричних паспортів. При цьому, апогей відповідних послуг прослідковувався в момент його запровадження. В даний період часу, виготовлено значну кількість біометричних паспортів, що нівелює розвиток попиту у відповідному напрямку.

Крім того, більшість робіт/послуг, що виконує/надає Підприємство на комерційній основі згідно із Статутом прямо пов'язані із дією окремих норм законодавчих та інших нормативно-правових актів, які регламентують здійснення такої діяльності. Існування фактору непередбачуваності щодо можливого внесення змін до зазначених актів протягом господарського року може знівелювати повністю доходи від окремих видів діяльності, які складають значний відсоток у структурі доходів Підприємства. Тому для ДП «Документ», як для Підприємства з високим рівнем диверсифікації, існує багато ризиків, які необхідно врахувати при плануванні доходу від реалізації послуг.

Для збільшення доходів Підприємства планується розширення видів діяльності, проведення маркетингових досліджень, пошуку потенційних замовників через маркетингову діяльність, підвищення кваліфікації та навчання персоналу. Робота в цьому напрямку буде посилена та направлена на підвищення ефективності рекламного маркетингу Підприємства, буде проводитися пошукова оптимізація (SEO), пошуковий маркетинг (SEM), контент-маркетинг, маркетинг впливу (influencer marketing), автоматизація створення контенту, маркетинг в електронній комерції, маркетинг у соціальних мережах (SMM), прямі розсилки, контекстна реклама, реклама в електронних книгах, програмах та інших формах цифрової продукції. Фундаментальна концепція цифрового маркетингу полягає в клієнтоорієнтованому підході.

Державна міграційна служба України з 01 січня 2015 року почала видачу біометричних паспортів (процес сканування відбитку вказівного пальця для біометричного паспорту) строком на 10 років. Тож в 2015-2016 роках мали найбільший попит на видачу біометричного паспорту, що призвело до підвищення доходної частини ДП «Документ». Наступний масований попит на отримання біометричного паспорту настає у 2026-2027 роках.

В планових розрахунках Підприємства враховані доходи та витрати на облаштування та забезпечення роботи стаціонарних відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» також відкриття та розвиток нових закордонних філій. Вагомою складовою у структурі доходів ДП «Документ» залишаються послуги з паспортного-міграційного характеру.

При плануванні обсягів надання послуг, ДП «Документ» враховано позитивні та негативні впливи на діяльність Підприємства за усіма напрямками на 2026-2028 роки в порівнянні з фактом 2025 року, що наведено в таблицях №1-№6, а саме: планування доходної частини Підприємства, елементи операційних витрат, розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі, потреба в основних засобах, малоцінних необоротних матеріальних активах та нематеріальних активів, формування прибутку Підприємства, основні показники, що характеризують економічний потенціал ДП «Документ».

Планування дохідної частини Підприємства

Таблиця №1 (тис. грн)

№ з/п	Найменування показників	Факт 2024 р.	Факт 2025 р.	Прогнозний розрахунок		
				на 2026 р. (Проект зміни до затверджених показників)	на 2027 р.	на 2028 р.
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 966 910	2 351 010	3 358 464	3 596 915	3 798 342
2	Інші операційні доходи:	30 237	64 629	108 786	116 510	117 675
2.1.	курсові різниці	15 486	18 546	88 349	93 734	93 901
2.2.	надходження від агентської винагороди	2 170	6 660	7 958	8 456	9 535
2.3.	надходження відсотків від банків	215	4 934	5 027	6 051	6 009
2.4.	надходження від операційної оренди	356	470	480	650	693
2.5.	дохід від реалізації виробничих запасів, ТМЦ	850	29 825	-	-	-
2.6.	визнані суми штрафів, пені, неустойок та інших санкцій за порушення господарських договорів	16	109	-	-	-
2.7.	суми страхового відшкодування отримані	513	1 124	1 753	2 620	2 517
2.8.	дохід від перерахунку частки використання товарів/послуг в оподаткованих операціях	1 045	98	-	-	-
2.9.	надходження від продажу необоротних активів	9 586	898	1 312	1 421	1 430
2.10.	дохід від реклами, отриманий за кордоном	-	532	460	-	-
2.11.	повернення передоплати орендних платежів	-	28	-	-	-
2.12.	супутні послуги	-	851	3 447	3 578	3 590
2.13.	дохід від купівлі продажу іноземної валюти	-	554	-	-	-
3.	Інші доходи усього:	130	8 327	22 003	-	-
4.	Інші та фінансові доходи:	3 041	1 521	56	-	-
5	Разом	2 000 318	2 425 487	3 489 309	3 713 425	3 916 017

Елементи операційних витрат

Таблиця №2 (тис. грн)

№ з/п	Найменування показників	Факт 2024 р.	Факт 2025 р.	Прогнозний розрахунок		
				2026 р. (Проект зміни до затверджених показників)	2027 р.	2028 р.
1	2	3	4	5	6	7
1	Матеріальні затрати	20 198	29 961	49 869	54 706	56 347
2	Витрати на оплату праці	623 267	698 854	1 424 433	1 551 207	1 656 689
3	Відрахування на соціальні заходи	139 074	156 055	342 460	341 266	364 472
4	Амортизація	37 391	42 229	50 800	74 620	84 221
5	Інші операційні витрати	232 237	304 418	511 955	375 531	259 575
6	Витрати операційної діяльності всього:	1 052 167	1 231 517	2 379 517	2 397 330	2 421 304
6.1.	<i>Собівартість реалізації продукції</i>	942 985	1 082 333	2 110 474	2 131 579	2 152 895
6.2.	<i>Адміністративні витрати</i>	83 353	93 103	156 020	157 580	159 156
6.3.	<i>Витрати на збут</i>	103	5 759	13 317	13 450	13 585
6.4.	<i>Інші операційні витрати</i>	35 312	82 705	99 706	94 721	95 668

Розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі

Таблиця №3 (тис. грн)

№ з/п	Найменування категорій	Факт 2024 р.	Факт 2025 р.	Прогнозний розрахунок планування заробітної плати		
				2026 р. (Прості зміни до затверджених показників)	2027 р.	2028 р.
1	2	3	4	5	6	7
1	Адміністративний склад підприємства					
	Кількість (осіб)	55	56	77	79	79
	Середньомісячна зарплата (грн)	75 205	75 121	97 482	99 322	103 824
	Витрати на заробітну плату в місяць (тис. грн)	4 136	4 207	7 506	7 846	8 202
	Витрати на заробітну плату в рік (тис. грн)	49 635	50 481	90 073	94 157	98 425
2	Відділи обслуговування громадян та відділи по наданню консультаційних та представницьких послуг					
	Кількість штатних працівників та працюючих за ЦПД (осіб)	584	612	975	984	984
	Середньомісячна зарплата (грн)	81 833	87 798	113 614	122 923	131 465
	Витрати на заробітну плату в місяць (тис. грн)	47 791	53 732	110 773	120 956	129 362
	Витрати на заробітну плату в рік (тис. грн)	573 487	644 785	1 329 278	1 451 472	1 552 340
3	Генеральний директор					
	Кількість (осіб)	1	1	1	1	1
	Середньомісячна зарплата (грн)	12 083	299 000	423 500	464 833	493 667
	Витрати на заробітну плату в місяць (тис. грн)	12	299	424	465	494
	Витрати на заробітну плату в рік (тис. грн)	145	3 588	5 082	5 578	5 924
4	Разом					
	Кількість (осіб)	640	669	1 053	1 064	1 064
	Середньомісячна зарплата (грн)	81 155	87 052	112 728	121 492	129 753
	Витрати на заробітну плату в місяць (тис. грн)	51 939	58 238	118 703	129 267	138 057
	Витрати на заробітну плату в рік (тис. грн)	623 267	698 854	1 424 433	1 551 207	1 656 689

* Зміни до фонду оплати праці Підприємства на 2026 рік формувався відповідно до нового штатного розпису. Разом з тим, при формуванні фонду оплати праці на 2026 рік, Підприємство також врахувало прогнозоване підвищення мінімальної заробітної плати. При формуванні фонду оплати праці та інших фінансово-економічних показників заохувались прогнозні макропоказники економічного і соціального розвитку затверджені Постановою КМУ від 06 серпня 2025 року № 946 «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2026-2028 роки»

Для забезпечення сталої роботи відділів обслуговування громадян та відкриття нових центрів «Паспортний Сервіс», що гарантуватимуть комфортне та якісне обслуговування як в Україні, так і за кордоном, планується низка трансформацій. Зокрема, закордонні філії будуть перетворені з мобільних технічних комплексів на стаціонарні центри. Також передбачено капітальний ремонт нових приміщень, оновлення та придбання сучасної оргтехніки (комп'ютери, принтери) та програмного забезпечення. Важливим кроком стане інвестування у власне офісне приміщення для розміщення головного офісу та всіх структурних підрозділів. Це дозволить скоротити витрати на оренду, які наразі негативно впливають на фінансово-економічний стан підприємства. Потреба в основних засобах, малоцінних необоротних матеріальних активах та нематеріальних активах на наступний період є такою:

- у 2026 році на – **440 589 тис. грн.;**
- у 2027 році на – **345 527 тис. грн;**
- у 2028 році на – **184 465 тис. грн;**

Потреба в капітальних інвестиціях

Таблиця №4 (тис. грн)

№ з/п	Найменування	Факт 2024 р.	Факт 2025 р.	Капітальні інвестиції (тис. грн)		
				Прогнозний розрахунок		
				2026 р. (Проекст зміни до затверджених показників)	2027 р.	2028 р.
1	2	3	4	5	6	7
1	Основні засоби	54 610	50 916	145 699	80 577	60 000
	в тому числі:					
1.1.	Машини та обладнання	17 919	43 888	117 397	60 564	40 000
1.2.	Транспортні засоби	14 299	3 148	14 400	10 600	10 000
1.3.	Інструменти, прилади, інвентар, меблі	1 931	2 088	13 302	9 413	10 000
1.4.	Інші основні засоби		1 792	600	-	
2	Необоротні матеріальні активи	6 265	6 017	26 268	18 446	0
2.1.	в т. ч. інші основні засоби	-	1 043	300		
	Разом основних засобів:	60 875	56 933	171 967	99 023	60 000
3	Нематеріальні активи	355	2 525	19 800	8 000	
4	Модернізація	-	403	1 000	-	
5	Капітальний ремонт	-	30 960	247 822	238 504	124 465
	РАЗОМ	61 230	90 821	440 589	345 527	184 465

Формування прибутку Підприємства

Таблиця №5 (тис. грн)

Найменування показників	Факт 2024 р.	Факт 2025 р.	Прогнозний розрахунок		
			2026 р. (Проект змін до затверджених показників)	2027 р.	2028 р.
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 966 910	2 351 010	3 358 464	3 596 915	3 798 342
Собівартість реалізації продукції	942 985	1 082 333	2 110 474	2 131 579	2 152 895
Валовий прибуток	1 023 925	1 268 677	1 247 990	1 465 336	1 645 447
Адміністративні витрати	83 353	93 103	156 020	157 580	159 156
Витрати на збут	103	5 759	13 317	13 450	13 585
Інші операційні витрати	35 312	82 705	99 706	94 721	95 668
Інші операційні доходи	30 237	64 629	108 786	116 510	117 675
Інші фінансові доходи	3 041	1 521	56	-	-
Інші фінансові витрати	-	4	-	-	-
Інші доходи	130	8 327	22 003	-	-
Інші витрати	1 782	190	-	-	-
Податок на прибуток	283 722	209 057	199 761	236 897	269 048
Усього витрати:	1 347 257	1 473 151	2 579 278	2 634 227	2 690 352
Чистий прибуток	653 061	952 336	910 031	1 079 198	1 225 665

Очікувані показники розвитку ДП «Документ» на 2026-2028 роки представленні нижче в виді діаграм.

6. Потенційні ризики та управління ризиками.

Стратегічний план розвитку Підприємства розглядається, як важливий інструмент ефективного управління ДП «Документ» на середньострокову перспективу розробленого на період 2026–2028 років. В умовах значної невизначеності, Стратегічний план розвитку Підприємства розглядається не стільки з точки зору набору стандартизованих фінансових показників, скільки з точки зору плану дій в залежності від реалізації різних факторів ризику та, відповідно, різних сценаріїв. При цьому сформовані цілі, які задають ключові напрямки розвитку і пріоритети Підприємства, залишають певну свободу

в плані їх конкретної трактовки за поточних умов та можливостей. Це дозволяє притримуватись стратегічного напрямку руху одночасно з отриманням необхідної гнучкості. В кризових умовах також зростає значимість координуючої функції плану, яка забезпечує узгоджені дії, як всіх підрозділів Підприємства, так і узгоджені спільні дії ДП «Документ» в напрямку досягнення поставлених стратегічних цілей. До сповільнення реалізації стратегічного плану може призвести: можливі затримки стабільного надходження коштів, можлива неукомплектованість штатної структури у зв'язку із мобілізацією, зміни з нормативно-правових актах які регламентують діяльність Підприємства, фізичне знищення офісу або серверних ресурсів внаслідок збройної агресії російської федерації, навантаження на політичне керівництво країни в результаті воєнного стану.

Нижче наведений перелік потенційних ризиків при здійсненні фінансово-господарської діяльності Підприємства у 2026 році, а саме:

- прийняття нормативно-правових актів, які можуть вплинути на господарську діяльність паспортно-міграційного характеру та вплинути на дохідну частину, як на території України, так і на закордонні Філії;
- наявність на підприємстві збиткової діяльності з надання послуг ДП «Поліграфічний комбінат «Україна» по виготовленню цінних паперів» з приймання, перевезення та доставки відправлень, вкладенням яких є персоналізовані бланки документів, що посвідчують особу, підтверджують громадянство України чи її спеціальний статус, який діє до закінчення (припинення, скасування) встановленого в Україні воєнного стану. (Протокол засідання Кабінету Міністрів України від 07.05.2022 року № 73);

- наявність іноземних філій є приводом для втрат на курсових різницях, які виникають під час здійснення господарської діяльності;

- можливе зменшення попиту на послуги паспортно-міграційного характеру у зв'язку з певними політичними обставинами та воєнним станом в країні;

Проблемним питанням, а також ризиком для ДП «Документ» є ухвалення Верховною Радою України Закону України від 11 квітня 2024 р. №3633-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку», який набув чинності 18 травня 2024 року. Цей Закон вносить кардинальні зміни до процесу мобілізації в умовах воєнного стану. Верховна Рада України ухвалила важливі зміни до законодавства про мобілізацію, запроваджуючи нову статтю 27 «Заходи впливу» до вказаного Закону. Ця норма Закону передбачає низку дієвих механізмів для забезпечення виконання громадянами обов'язків під час мобілізації. Враховуючи норми цього Закону, кількість надання послуг чоловікам призовного віку за кордоном паспортно-міграційного характеру може кардинально змінитися в негативну сторону, що призведе до втрати ДП «Документ» чистого доходу від реалізації продукції (товарі, робіт, послуг), а також зменшення сплати податків до всіх рівнів бюджетів.

Слід зауважити, що Підприємство самостійно вирішує (без державного фінансування) всі нагальні проблеми, які виникають в процесі діяльності, забезпечує життєдіяльність Підприємства, згідно норм чинного законодавства та Статуту, своєчасно виплачує заробітну плату працівникам, повністю виконує зобов'язання перед бюджетом та цільовими фондами, а також поліпшує матеріально-технічну базу.

Діяльність Підприємства націлена на утримання фінансової стабільності та стійкості за рахунок якісно та вчасно наданих послуг, що дає змогу забезпечити Підприємство необхідними фінансовими ресурсами для здійснення фінансово – господарської діяльності. Цьому також сприяє всебічний аналіз і об'єктивна оцінка фінансового стану, вжиття оптимальних управлінських рішень щодо забезпечення фінансової стабільності. Досягнення балансу між доходами та витратами та вихід на стабільну прибутковість є основною метою фінансового менеджменту Підприємства.

В сьогоденнішніх реаліях, в яких живе вся країна виникає потенційний ризик щодо подальшої роботи відділів обслуговування громадян на території України. Російська федерація завдає постійних масованих ракетних ударів, як по цивільних об'єктах так і по об'єктах критичної інфраструктури держави. Така ситуація має негативні наслідки для країни в цілому та спричиняє постійний дефіцит електроенергії. Дефіцит електроенергії також може негативно позначитися на подальшу роботу відділів обслуговування громадян на території України ДП «Документ».

Зміни до затвердженого Стратегічного плану розвитку Підприємства на 2026-2028 роки сформований таким чином, що дозволяє приймати адекватні та найбільш ефективні оперативні управлінські рішення у відповідь на поточні зміни зовнішнього середовища. Таким чином, зниження рівня деталізації (за критерієм забезпечення того рівня деталізації, який є достатнім для прийняття управлінських рішень), підвищення гнучкості та оперативності є ключовими особливостями стратегічного плану розвитку Підприємства.

7. Ключові показники результатів діяльності.

Високу якість та безпеку сервісних послуг паспортно-міграційного характеру в Україні, що надаються ДП «Документ», неодноразово відзначали експерти Європейського Союзу та його країн-членів. Закордонні філії ДП «Документ», так само як і відділи обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» в Україні, забезпечують оперативне вирішення питань ідентифікації українців через Єдиний державний демографічний реєстр та спрощують отримання міграційних документів для повернення додому.

ДП «Документ» постійно вдосконалює свою діяльність, прагнучи до максимальної ефективності та зручності для громадян. Стратегія розвитку передбачає подальше розширення спектру послуг, впровадження інноваційних технологій та посилення присутності як в Україні, так і за її межами.

Діяльність Підприємства спрямована на повну автоматизацію всіх процесів, включаючи обслуговування громадян, та подальшу діджиталізацію послуг. Оптимальна мережа відділень обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» в Україні забезпечує ефективне функціонування.

У співпраці з Державною міграційною службою України Підприємство створює за кордоном мережу філій. Географічно обґрунтоване розміщення та використання мобільних програмно-технічних комплексів дозволяє задовольняти потреби громадян України в обслуговуванні за місцем їхнього перебування, розширюючи спектр сервісних послуг відповідно до попиту.

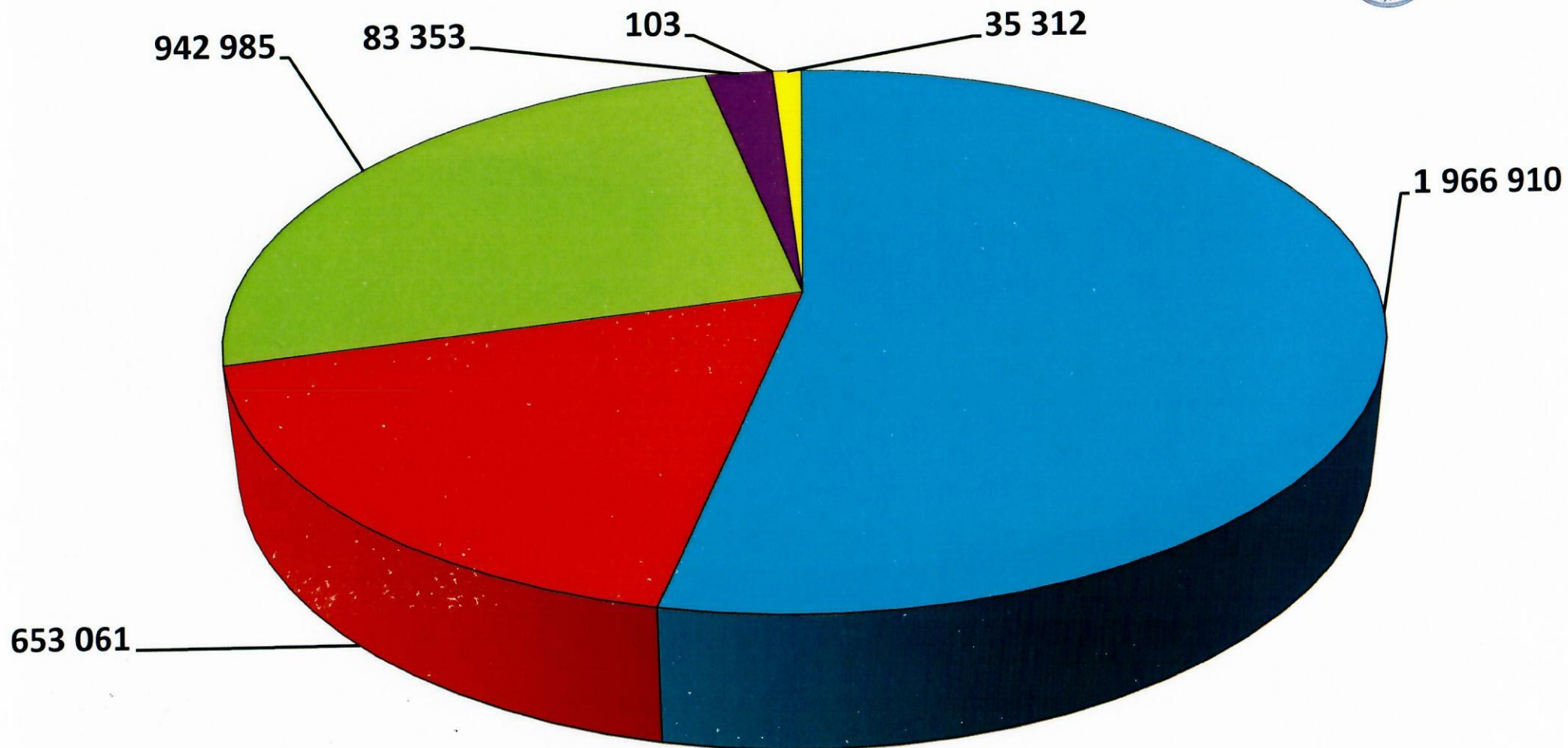
Результати реалізації експериментального проекту свідчать про значну ефективність. Відкриття закордонних філій ДП «Документ» позитивно вплинуло на фінансово-економічний стан Підприємства. Чистий дохід від надання паспортно-міграційних послуг суттєво зріс, як і кількість наданих послуг громадянам України, які перебувають за кордоном.

Експериментальний проект є однозначно успішним, приносячи позитивні результати як для Підприємства, так і для українців за кордоном. Крім того, будуть вживатися заходи для розширення географії закордонних філій, щоб задовольнити зростаючі потреби громадян України в міграційних послугах.

Робота закордонних філій буде здійснюватися відповідно до Закону України від 09 травня 2024 року № 3709-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном». Цей закон закріплює надання окремих адміністративних послуг громадянам України за кордоном на постійній основі.

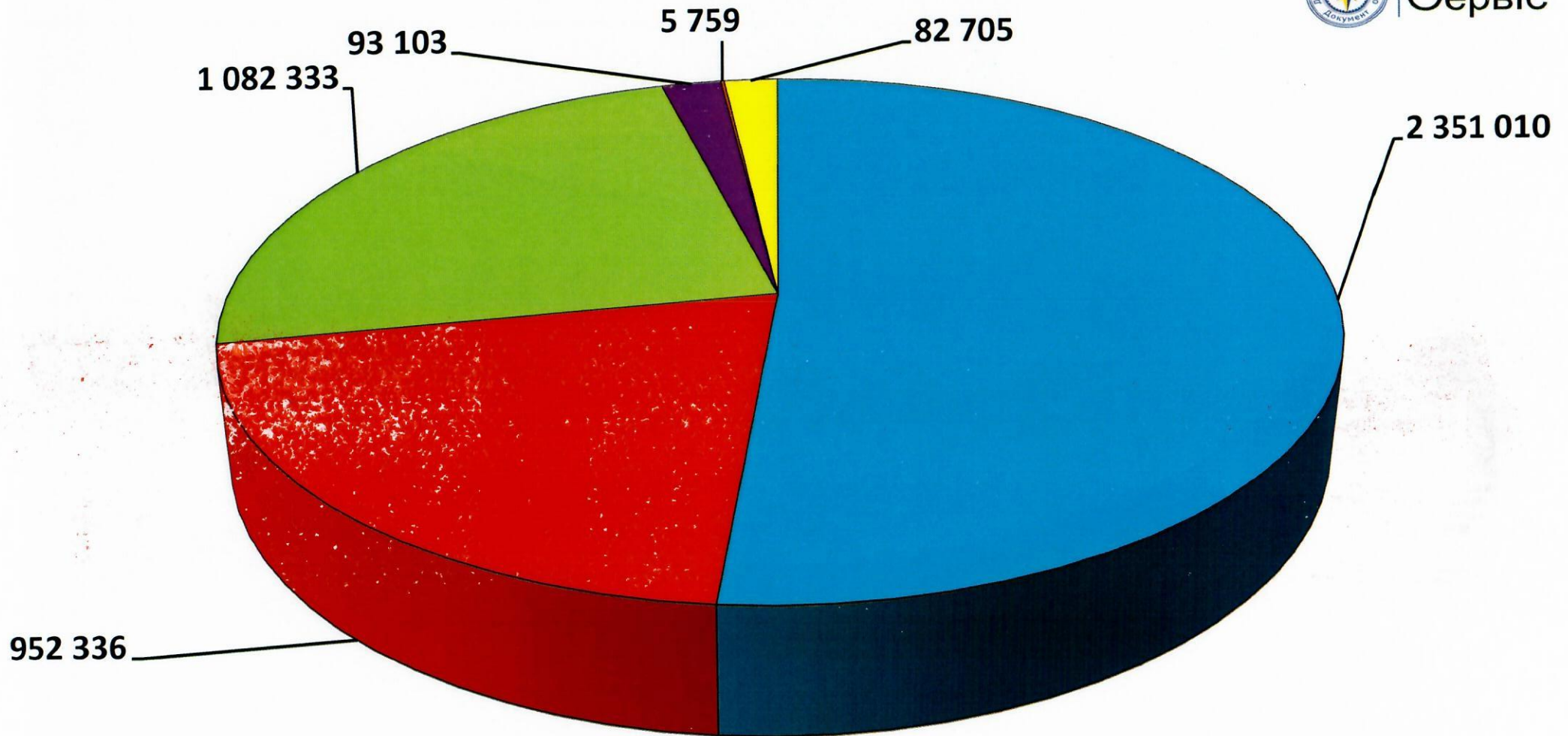
З метою висвітлення планових та очікуваних показників на 2026-2028 роки фінансово-економічної діяльності Підприємства, нижче ілюстровані фактичні за попередні роки та планові показники на середньострокову перспективу (чистий дохід від реалізації послуг, чистий прибуток, собівартість реалізованої продукції, витрати на збут, адміністративні витрати та інші операційні витрати) в виді діаграм ДП «Документ», а також основні показники, що характеризують економічний потенціал Підприємства.

Фактичні показники за 2024 рік

ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

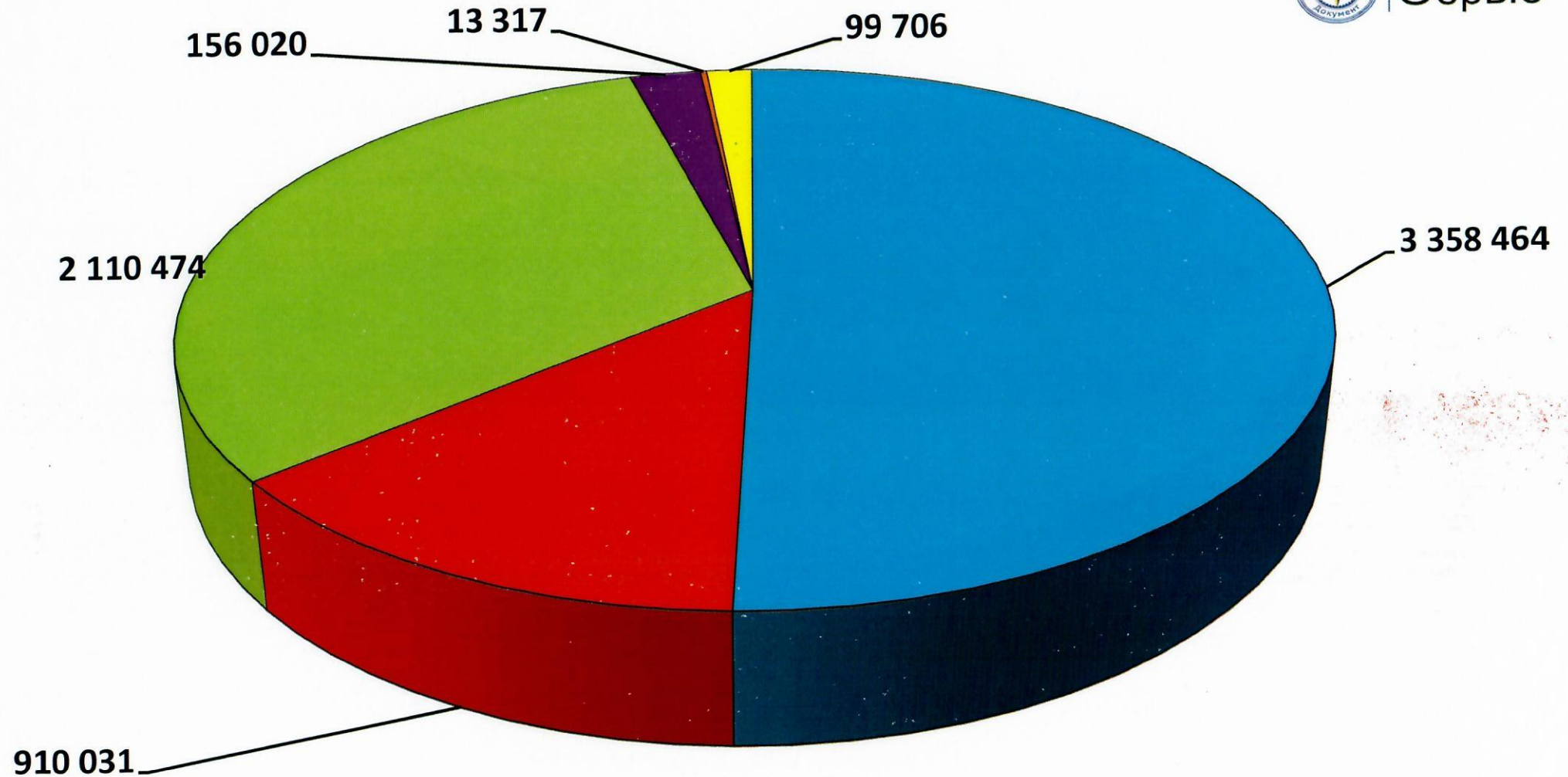
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------|
| ■ Чистий дохід від реалізації товарів | ■ Чистий прибуток |
| ■ Собівартість реалізації продукції | ■ Адміністративні витрати |
| ■ Витрати на збут | ■ Інші операційні витрати |

Фактичні показники за 2025 рік

ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

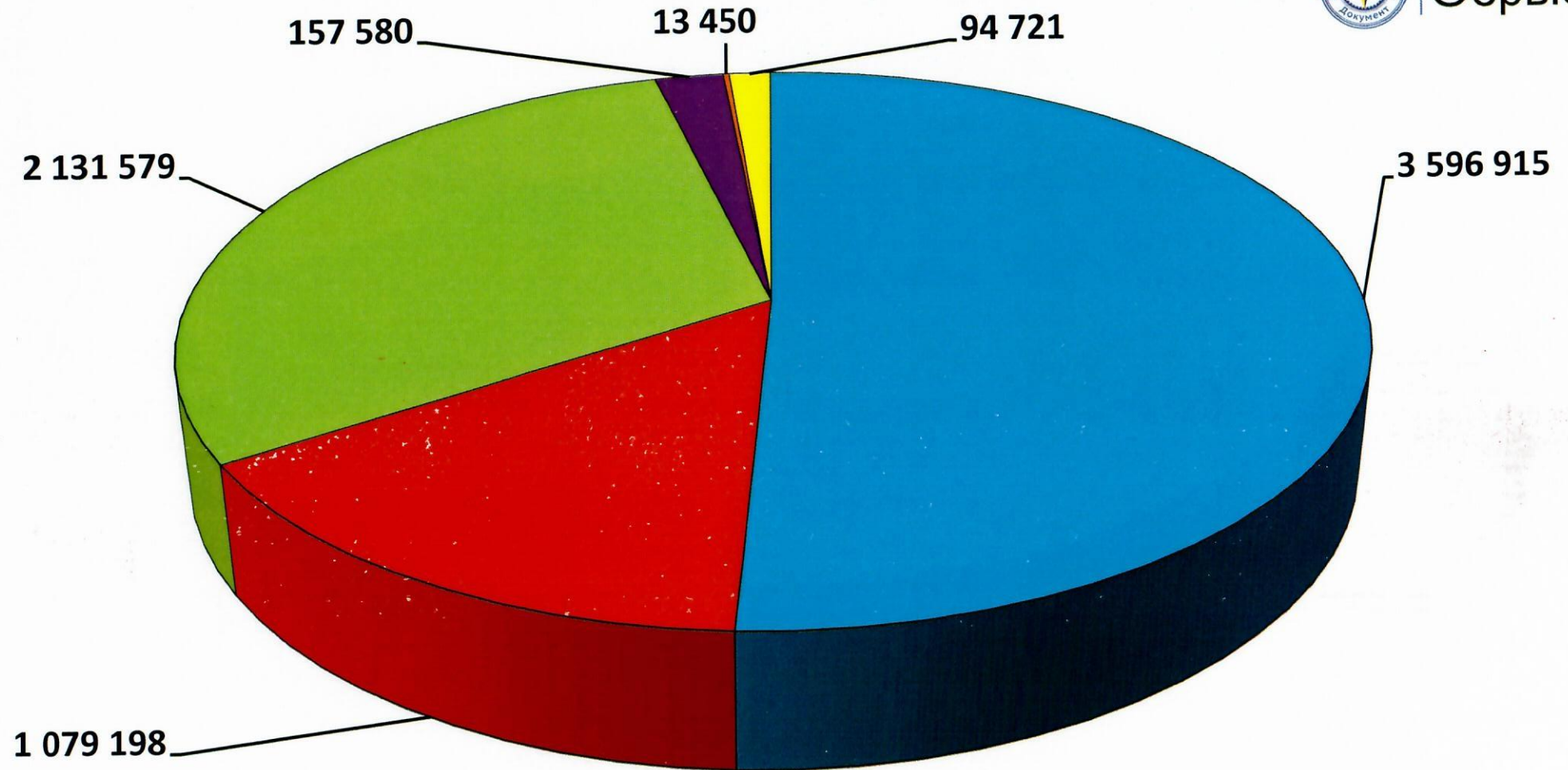
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------|
| ■ Чистий дохід від реалізації товарів | ■ Чистий прибуток |
| ■ Собівартість реалізації продукції | ■ Адміністративні витрати |
| ■ Витрати на збут | ■ Інші операційні витрати |

Очікувані показники на 2026 рік

ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

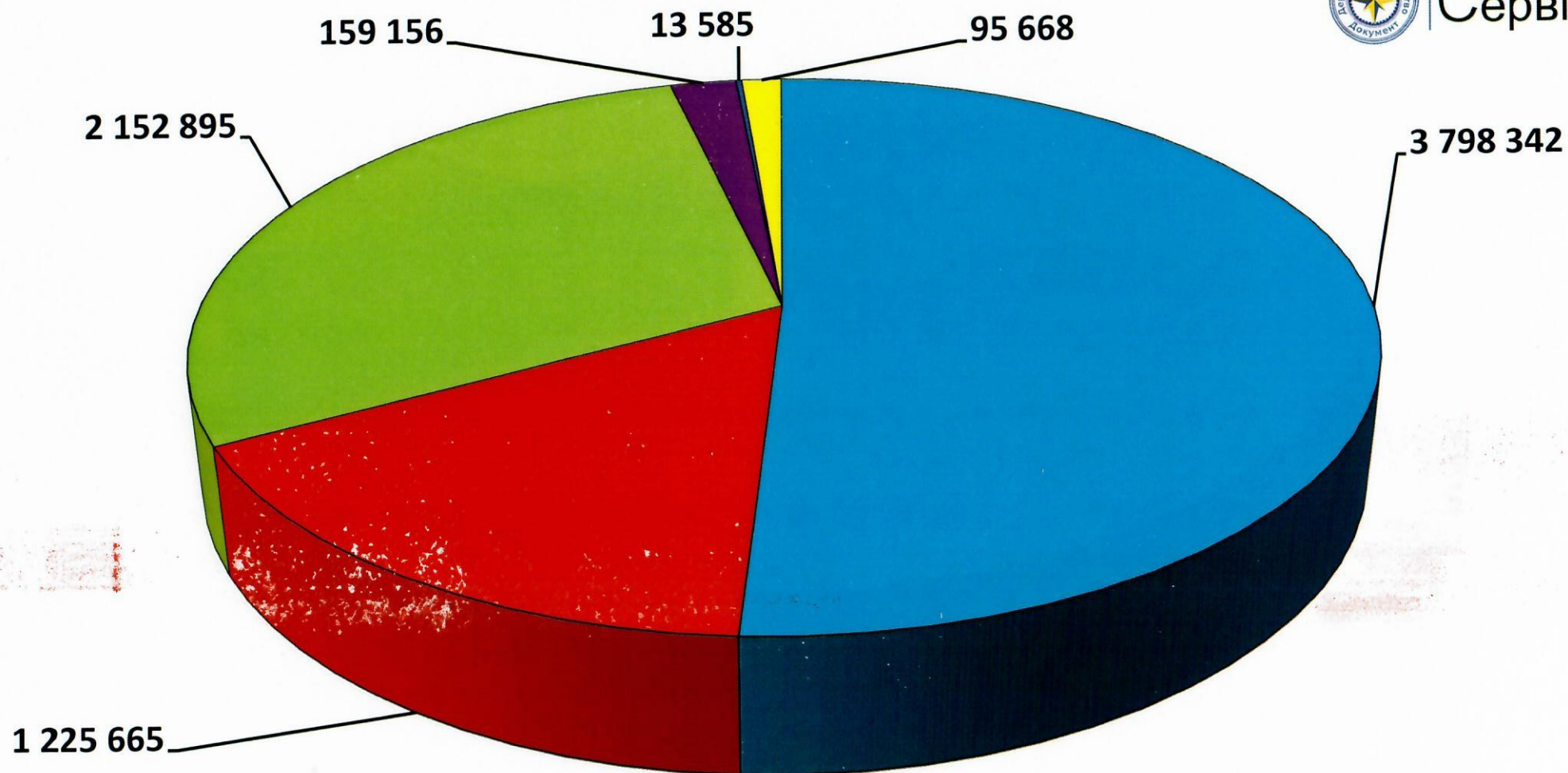
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------|
| ■ Чистий дохід від реалізації товарів | ■ Чистий прибуток |
| ■ Собівартість реалізації продукції | ■ Адміністративні витрати |
| ■ Витрати на збут | ■ Інші операційні витрати |

Очікувані показники на 2027 рік

ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

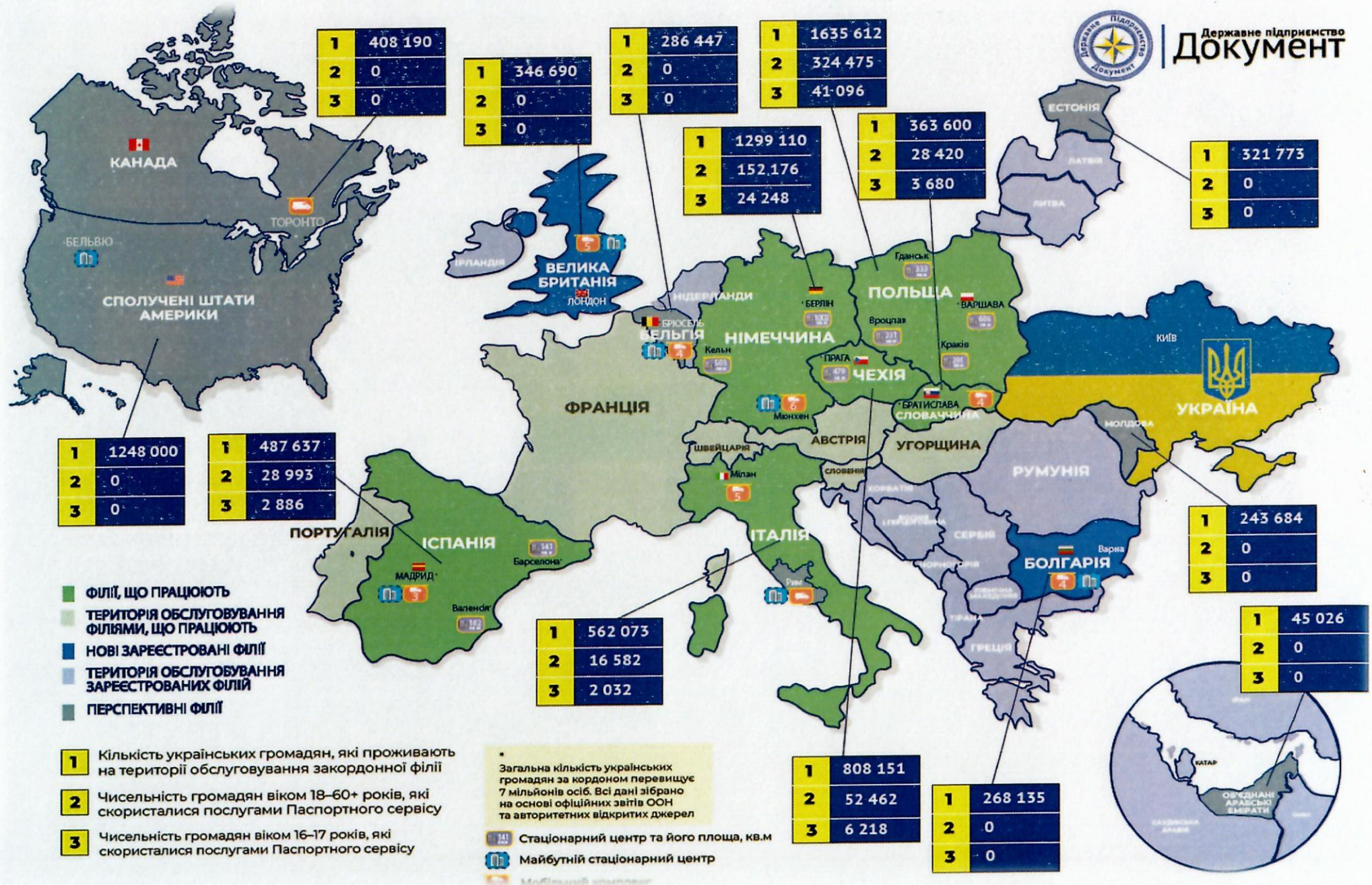
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------|
| ■ Чистий дохід від реалізації товарів | ■ Чистий прибуток |
| ■ Собівартість реалізації продукції | ■ Адміністративні витрати |
| ■ Витрати на збут | ■ Інші операційні витрати |

Очікувані показники на 2028 рік

ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------|
| ■ Чистий дохід від реалізації товарів | ■ Чистий прибуток |
| ■ Собівартість реалізації продукції | ■ Адміністративні витрати |
| ■ Витрати на збут | ■ Інші операційні витрати |

Географія розташування закордонних філій ДП «Документ»





Державне підприємство
Документ

ЦЕНТРИ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ В УКРАЇНІ



27

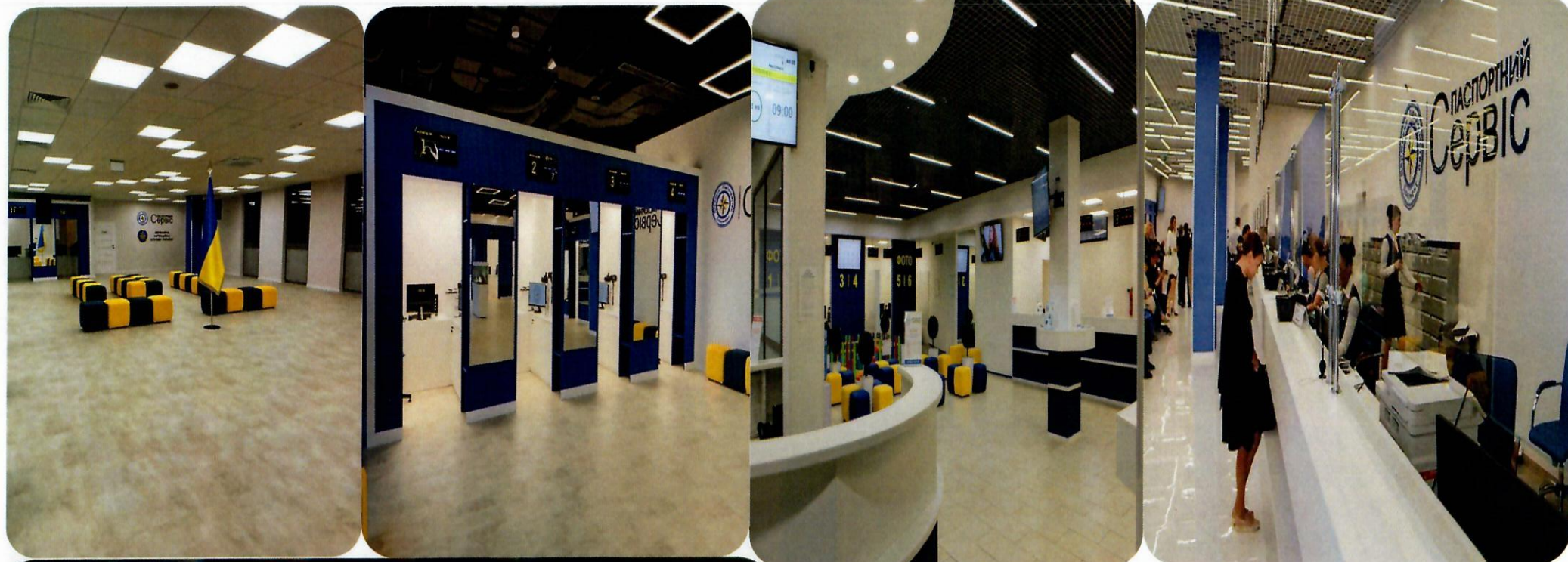
**СЕРВІСНІ ЦЕНТРИ, ЯКІ ЗАРАЗ
ПРАЦЮЮТЬ В УКРАЇНІ**



Локації розміщення мобільних програмно-технічних комплексів ДП «Документ» за кордоном, які надають послуги паспортно-міграційного характеру для громадян України.



ПАСПОРТНИЙ
Сервіс



Стаціонарні закордонні філії
ДП «Документ», які надають
послуги паспортно-міграційного
характеру для громадян України.



ПАСПОРТНИЙ
Сервіс

Основні показники, що характеризують економічний потенціал ДП «Документ»

Таблиця 6 (тис. грн)

№	Напрямок діяльності	Найменування показника	Одиниця виміру	Факт 2024 року	Факт 2025 року	1-ий плановий рік (2026) (Проект зміни до затверджених показників)	2-ий плановий рік (2027)	3-ий плановий рік (2028)
1	2	3	4	5	6	8	9	10
1	Фінансова діяльність	1.1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	1 966 910	2 351 010	3 358 464	3 596 915	3 798 342
		1.2. Валовий прибуток	тис. грн	1 023 925	1 268 677	1 247 990	1 465 336	1 645 447
		1.3. Чистий фінансовий результат	тис. грн	653 061	952 336	910 031	1 079 198	1 225 665
		1.4. Валова рентабельність	%	52,06	53,96	37,16	40,74	43,32
		1.5. Рентабельність діяльності	%	33,20	40,51	27,10	30,00	32,27
2	Маркетингова діяльність	2.1. Обсяг реалізованої продукції (послуг) на вітчизняному ринку	тис. грн	466 511	506 678	640 105	687 011	725 483
		2.2. Виручка від реалізації (послуг) продукції на експорт	тис. грн	1 500 399	1 844 332	2 718 359	2 909 904	3 072 859
3	Виробнича діяльність	3.1. Рівень використання виробничих потужностей	%	0,17	0,17	0,18	0,22	0,23
4	Інвестиційна та інноваційна діяльність	4.1. Капітальні інвестиції усього, у тому числі з джерелами фінансування:	тис. грн	61 230	90 821	440 589	345 527	184 465
		4.1.1 Кошти державного бюджету	тис. грн	-	-	-	-	-
		4.1.2 Власні кошти підприємства	тис. грн	61 230	90 821	440 589	345 527	184 465
		4.1.3 Залучені кошти	тис. грн	-	-	-	-	-
		4.2. Витрати на інновації	тис. грн	-	-	-	-	-

№	Напрямок діяльності	Найменування показника	Одиниця виміру	Факт 2024 року	Факт 2025 року	1-ий плановий рік (2026) (Проект зміни до затверджених показників)	2-ий плановий рік (2027)	3-ий плановий рік (2028)
5	Розвиток трудового потенціалу підприємства	4.3 Обсяг реалізованої інноваційної продукції	тис. грн	-	-	-	-	-
		4.4 Питома вага інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції	%	-	-	-	-	-
		5.1 Середньооблікова чисельність штатних працівників	осіб	640	669	1 053	1 064	1 064
		5.2 Середньомісячна заробітна плата працівників	грн	81 155	87 052	112 728	121 492	129 753
		5.3 Продуктивність праці одного Працюючого промислово-виробничого персоналу	тис. грн/особу/міс	256,0	292,9	265,8	281,7	297,5
6	Стан використання активів	5.4 Питома вага працівників, які здійснюють науково-технічну діяльність	%	-	-	-	-	-
		6.1. Активи усього, у тому числі:	тис. грн	802 849	1 211 887	1 302 504	1 489 898	1 660 917
		6.1.1 Оборотні активи	тис. грн	651 681	1 059 836	863 401	791 945	836 366
		6.1.2 Основні засоби (первісна вартість)	тис. грн	336 080	389 815	618 851	806 378	866 378
		6.2 Коефіцієнт зносу основних засобів	%	69,90	67,89	52,39	45,79	49,11
		6.3 Рентабельність активів	%	81,34	78,58	69,87	72,43	73,79

Фактичні показники за 2024 рік

В 2024 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) отримати в розмірі – 1 966 910 тис. грн, що становить – 113,7% до попереднього року від фактичного показника 2023 року. Цього показника досягнуто за рахунок отримання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку в розмірі – 466 511 тис. грн, в тому числі: доходи з діяльності паспортно-міграційного характеру в Україні (236 605 тис. грн), доходи Департаменту адміністрування реєстру (71 779 тис. грн), доходи з приймання, перевезки та доставки відправлень (персоналізовані бланки) (19 355 тис. грн), доходи з організації відправлень документів (138 772 тис. грн) та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на експорт в розмірі – 1 500 399 тис. грн.

Чистий дохід від реалізації послуг паспортно-міграційного характеру за результатами роботи 2024 року отриманий в розмірі – 653 061 тис. грн, Фактичний показник рентабельності діяльності Підприємства за цей період становить – 33,20 %, що вказують на реальну величину прибутку у порівнянні з сумою витрат, капіталу та ресурсів, які були вкладені та на скільки раціонально вони використовуються.

Фактичні показники на 2025 рік

За результатами роботи 2025 року всі відділи обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» ДП «Документ» на території України, та за кордоном надали – 1 538 715 послуг паспортно-міграційного характеру, що на – 28,5%, (або на – 341 049 послуг) більше порівняно з затвердженими показниками та на – 14,3%, (або – 193 035 послуг) більше у порівнянні з попереднім роком.

Закордонними філіями реалізовано всього – 568 985 послуг, відділами України – 395 082 послуги, послуг з організації відправлень документів надано на загальну кількість – 574 648 послуг.

Підприємство фактично за 2025 рік отримало чистий дохід від основної діяльності (надання послуг паспортно-міграційного характеру) на загальну суму – 2 351 010 тис. грн, що на – 124,4% (або на – 461 743 тис. грн) більше від планового показника, який затверджений Фінансовим планом Підприємства на 2025 рік.

Чистий дохід отримано за такими статтями доходів:

- доходи з основної діяльності закордонних філій – 1 844 332 тис. грн, що на – 39,6%, (або на – 523 416 тис. грн) більше порівняно до планового показника (загальна кількість послуг паспортно-міграційного характеру зросла на 46,0%). Це свідчить про зростання попиту на послуги паспортно-міграційного характеру та успішну діяльність Підприємства на міжнародних ринках та її здатність адаптуватися до зовнішніх умов);

- доходи з основної діяльності в Україні – 219 351 тис. грн, що на – 2,0%, (або на – 4 377 тис. грн) менше у порівнянні з плановим показником (загальна кількість послуг паспортно-міграційного характеру зменшилась на – 1,1%). Зменшення фактичного обсягу наданих послуг порівняно до планового показника зумовлене виключно не наданням послуги «Стандарт плюс» з питань оформлення громадянам України паспортних документів. Ця послуга була запланована до реалізації у 2025 році, проте її впровадження стало неможливим у зв'язку з відсутністю нормативно-правових підстав, які регулюють її реалізацію);

- доходи з організації відправлень документів – 191 549 тис. грн, що на – 45,7%, (або на – 60 103 тис. грн) більше порівняно до планового показника (всього надано – 574 648 одиниць послуг, що на – 45,7% більше порівняно до планових показників). Збільшення доходу з організації відправлень документів порівняно до планових показників відбулось за рахунок зростання попиту на послуги паспортно-міграційного характеру за кодом та у зв'язку з відкриттям нових закордонних філій протягом 2025 року);

- доходи департаменту адміністрування реєстру – 77 342 тис. грн, що на – 18,7%, (або на – 17 770 тис. грн) менше порівняно до планового показника;

- доходи з приймання, перевезки та доставки відправлень (персоналізовані бланки документів) – 18 436 тис. грн, що на – 8,1%, (або на – 1 628 тис. грн) менше порівняно до планового показника (за результатами роботи 2025 року фактично надано – 3 687 206 послуг (що на 8,1% менше планових показників). Зниження дохідної частини за цією послугою відбулось за рахунок зменшення заявок від замовника – Державної міграційної служби України).

Чистий прибуток Підприємства за 2025 рік від реалізації послуг паспортно-міграційного характеру становить – 952 336 тис. грн, порівняно до планового показника він має позитивну динаміку зростання на – 147,1%.

Фактичний показник рівня рентабельності діяльності Підприємства за 2025 рік становить – 40,51%, що вказує на реальну величину прибутку порівнянні суми витрат, капіталу та ресурсів, які були вкладені та наскільки раціонально вони використовуються.

Загальна сума сплачених обов'язкових платежів до державного бюджету України та державних цільових фондів становить – 918 773 тис. грн. Сплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів до бюджету країн, де працюють відокремлені підрозділи - закордонні філії за 2025 рік становить – 859 298 тис. грн. Загалом, всього за 2025 рік ДП «Документ» було сплачено податків, зборів та інших обов'язкових платежів до бюджетів всіх рівнів на загальну суму – 1 778 071 тис. грн.

З метою подальшого ефективного функціонування відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» на території України та відокремлених підрозділів за кордоном протягом 2025 року було освоєно капітальні інвестиції на загальну суму – 90 821 тис. грн, що становить – 33,6% до планового показника. Найбільшу питому вагу капітальних інвестицій становить Придбання (виготовлення) основних засобів (56,1%).

Середня кількість працівників за звітний 2025 рік становила – 669 осіб. Це на – 29 осіб більше ніж у попередньому році, проте на 155 осіб менше ніж було заплановано. Зростання чисельності працівників порівняно з минулим періодом зумовлене відкриттям нових філій за кордоном (Канада, Велика Британія, Молдова, Болгарія), що призвело до збільшення штатного розпису. Водночас фактична чисельність працівників на 18,8% нижча за заплановану.

За регіональним принципом протягом 2025 року на території України функціонувало 26 відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», у 2025 році відкрито ще один додатковий відділ обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» у ТРЦ «Республіка Парк» м. Київ.

Підприємство вживало заходів для безперебійного та ефективного функціонування закордонних філій – відокремлених підрозділів а саме: в Республіці Польща (м. Варшава, м. Гданськ, м. Вроцлав, м. Краків), у Федеративній Республіці Німеччина (м. Берлін, м. Кельн, м. Мюнхен), у Республіці Чехія (м. Прага), у Республіці Словаччина (м. Братислава), у Королівстві Іспанія (м. Валенсія, м. Мадрид, м. Барселона), у Італійській Республіці (м. Мілан). У плідній співпраці з Державною міграційною службою України, Міністерством внутрішніх справ України та Міністерством закордонних справ України протягом 2025 року було відкрито нові відокремлені підрозділи у Республіці Болгарія м. Варна (в травні), у Республіці Молдова м. Кишинів (в жовтні), у Канаді м. Торонто (в листопаді) та у Сполученому Королівстві Велика Британія та Північна Ірландія м. Лондон (в грудні). Відкриття нових закордонних філій ДП «Документ» протягом 2025 року є стратегічно важливим кроком, який демонструє успішну роботу Підприємства у сфері паспортно-міграційних послуг. Це дає можливість громадянам України, які проживають за її межами, отримувати якісні послуги міграційного характеру.

У 2025 році Державним підприємством «Документ» реалізовано комплекс заходів, спрямованих у тому числі на оптимізацію мережі відокремлених підрозділів за кордоном (15 березня 2025 року припинено роботу відокремленого підрозділу ДП «Документ» (філія у Турецькій Республіці, м. Стамбул). Зазначене рішення прийнято в межах оптимізації мережі закордонних центрів та перерозподілу ресурсів.) та розвиток стаціонарної і мобільної інфраструктури з надання сервісних послуг громадянам України.

Проводилась робота щодо трансформації мобільних центрів обслуговування громадян у стаціонарні з відповідним проведенням капітальних ремонтів, а саме у містах: Мадрид (Королівство Іспанія), Братислава (Словацька Республіка). 20 вересня 2025 року здійснено трансформацію відокремленого підрозділу з формату мобільного комплексу у стаціонарне відділення, також відбулася зміна орендованого приміщення у м. Берлін (Німеччина). Ці кроки забезпечили стабільність роботи підрозділів та підвищили якість обслуговування відвідувачів.

У 2025 році було досягнуто позитивного рішення щодо створення та відкриття протягом 2026 року нових відокремлених підрозділів ДП «Документ» у Об'єднаних Арабських Еміратах у м. Шарджа, у Республіці Словенія в м. Любляна, у Королівстві Бельгія в м. Кортрейк, у Сполучених Штатах Америки в м. Детройт, у Естонській Республіці в м. Таллінн та у Королівстві Норвегія в м. Осло. Державне підприємство «Документ» відіграє ключову роль у забезпеченні українців необхідними документами в Україні та за її межами. В умовах значної кількості громадян, які тимчасово або постійно проживають за кордоном, розширення мережі закордонних філій ДП «Документ» є стратегічно важливим кроком. Це дозволяє наблизити державні послуги до українців, спростити процес отримання необхідних документів.

Протягом 2025 року Державним підприємством «Документ» було забезпечено належне адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру, (технічне обслуговування програмно-технічних комплексів головного та резервного обчислювального центру Єдиного державного демографічного реєстру, робочих станцій для оформлення та видачі документів з комплектом обладнання для зняття біометричних даних (параметрів) і реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання чи місця перебування громадян України, іноземців та осіб без громадянства (відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України ДП «Документ» від 07 грудня 2016 року № 931-р та Постанови Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2017 року № 784).

Очікувані показники за 2026 рік

У зв'язку із запропонованими змінами до затвердженого фінансового плану Підприємства на 2026 рік, очікується отримати чистий дохід від реалізації сервісних послуг паспортно-міграційного характеру та іншої діяльності в розмірі – 3 358 464 тис. грн., що становить 130,4%, або на – 782 416 тис. грн більше від затверджених показників Фінансового плану на 2026 рік та на – 42,9%, або на – 1 007 454 тис. грн більше від фактичних показників 2025 року. При розрахунку взято до уваги Закон України від 09 травня 2024 року №3709-IX «Про внесення змін до деяких Законів України щодо надання окремих адміністративних послуг громадянам України, у тому числі за кордоном», який надає можливість продовжувати господарську діяльність Закордонних Філій і в 2026 році.

Чистий дохід від реалізації сервісних послуг паспортно-міграційного характеру очікується отримати за наступними статтями:

- Доходи закордонних філій: очікуваний дохід з основної діяльності закордонних філій зросте з позитивним показником на – 33,2%, що становить – 2 718 359 тис. грн, або на – 677 815 тис. грн більше у порівнянні до затверджених показників. Очікуване зростання чистого доходу свідчить про успішну діяльність Підприємства на міжнародних ринках та її здатність адаптуватися до зовнішніх умов. Крім того, Підприємство планує розширити зовнішні ринки розташування закордонних філій у Сполучених Штатах Америки (м. Детройт), у вигляді мобільно-технічних комплексів у Республіці Словенія (м. Любляна), у Естонській Республіці (м. Таллінн), у Королівстві Норвегія (м. Осло), у Грецькій Республіці та у Республіці Ірландія. Роботи з відкриття зазначених закордонних філій наразі перебувають на різних стадіях реалізації. Строки відкриття Філії у Об'єднаних Арабських Еміратах (м. Шарджа) перенесені на 2027 рік у зв'язку із загостренням масштабного військового конфлікту на Близькому Сході.

Протягом 2026 року також планується здійснити трансформацію закордонних філій з мобільно-технічних комплексів у стаціонарні центри у Федеративній Республіці Німеччина м. Мюнхен, у Республіці Болгарія м. Варна, у Канаді м. Торонто та у Італійській Республіці м. Мілан. Ці зміни свідчать про стратегічне бачення розвитку «Паспортного Сервісу», спрямоване на забезпечення стабільного та якісного обслуговування громадян у

місцях їхнього проживання.

Варто відзначити, що у 2025 році були успішно відкрито нові відокремлені підрозділи у Республіці Болгарії у м. Варна (у травні), у Республіці Молдова у м. Кишинів (у жовтні), у Канаді, у м. Торонто (у листопаді) та у Сполученому Королівстві Велика Британія та Північна Ірландія у м. Лондон (у грудні). Разом з цим протягом I кварталу 2026 року відкрито нову закордонну філію у вигляді мобільно-технічних комплексів у Королівстві Бельгія у м. Кортрейк.

- Доходи з основної діяльності в Україні: доходи з основної діяльності в Україні у порівнянні до затверджених показників 2026 року залишились без змін та становлять – 237 892 тис. грн. Разом з цим у порівнянні до фактичних даних 2025 року вони зростають на – 18 541 тис. грн. Враховуючи фактичні показники 2025 року та I кварталу 2026 року динаміка у наданні послуг паспортно-міграційного характеру залишається стабільною та не прогнозується значного підвищення чи навпаки зменшення. Разом з цим, у 2026 році Підприємством проводиться підготовча робота щодо розширення відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» (в залежності від попиту та безпекової ситуації в країні). В залежності від попиту та безпекової ситуації в країні планується відкрити - 5 нових відділів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», орієнтовно це м. Кременчук, м. Біла Церква, м. Київ, Деснянський район (додаткового відділу), м. Кропивницький та м. Львів (додаткового відділу). Крім того, у 2025 році відкрито відділ обслуговування громадян «Паспортний Сервіс» у м. Київ в ТРЦ «Республіка Парк» та у II кварталі 2026 року відкрито відділ обслуговування громадян у м. Харків.

- Доходи з організації відправлень документів: Прогнозується зростання на – 72,3%, або на – 127 084 тис. грн у порівнянні до затверджених показників фінансового плану на 2026 рік, рівень доходу по цьому напрямку очікується на рівні – 302 802 тис. грн. Це позитивна тенденція, яка пов'язана з розширенням клієнтської бази у сфері паспортно-міграційних послуг за кордоном.

- Доходи Департаменту адміністрування реєстру: Прогнозується зростання у порівнянні до показника попереднього року на – 2,9%, або з – 77 342 тис. грн до – 79 583 тис. грн, разом з цим, порівнюючи із затвердженими показниками фінансового плану на 2026 рік очікується зменшення чистого доходу по цьому напрямку на – 21,7% у зв'язку зі зменшенням суми договору з адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру.

Доходи з приймання, перевезення та доставки відправлень: Прогнозується зростання у порівнянні до затвердженого показника 2026 року на – 16,0%, або на – 2 603 тис. грн. Рівень доходу по цьому напрямку очікується на рівні – 18 826 тис. грн. Зростання по цьому показнику очікується за рахунок збільшення обсягу заявок від замовника – Державної міграційної служби України.

- Дохід з обслуговування сервісу «Електронна черга» очікується отримати дохід в розмірі – 1 002 тис. грн, у порівнянні до затвердженого показника очікується зменшення на – 75,0%, або на – 3 003 тис. грн.

Прогнозований показник рівня чистого прибутку Підприємства у 2026 році відповідно до проєкту змін Фінансового плану очікується в розмірі – 910 031 тис. грн, що на – 439 691 тис. грн, або на – 93,50% більше проти затверджених показників Фінплану на 2026 рік та на – 42 305 тис. грн менше проти фактичних показників 2025 року. (Необхідно відзначити, що проєкт змін до Фінансового плану Підприємства на 2026 рік був підготовлений з урахуванням фактичних показників за 2025 рік та I кварталу 2026 року).

Прогнозний показник рівня рентабельності діяльності Підприємства за 2026 рік очікується на рівні 27,1%, що вказує на реальну величину прибутку у порівнянні з сумою витрат, капіталу та ресурсів, які були вкладені та наскільки раціонально вони використовуються.

Основною причиною зростання дохідної частини Підприємства у порівнянні до затверджених показників є зокрема очікуване зростання кількості послуг паспортно-міграційного характеру на – 31,7%, впровадження нових сервісних послуг в тому числі одночасне оформлення ID+ЗП з питань оформлення громадянам України паспортних документів та відкриття нових закордонних філій та відділів обслуговування громадян на території України.

Ці зміни свідчать про стратегічне бачення розвитку «Паспортного Сервісу», спрямоване на забезпечення стабільного та якісного обслуговування

громадян України які проживають або тимчасово перебувають за кордоном.

Враховуючи те, що масовий попит на отримання біометричного закордонного паспорту на території України розпочався в 2015-2017 роках, а термін дії виданих біометричних закордонних паспортів добігає кінця, державне підприємство «Документ» прогнозує масовий попит на 2026-2027 роки щодо обміну закордонних паспортів у 2026 році.

Державне підприємство «Документ» за результатами роботи попередніх років є фінансово стабільним, яке самостійно забезпечило свою фінансову стійкість, має гнучку структуру капіталу, вміння організувати його рух у такий спосіб, щоб забезпечити постійне перевищення доходів над витратами з метою збереження платоспроможності і створення умов для самофінансування. Підприємство досягло стійкого фінансового стану за рахунок достатнього власного капіталу, при ефективному використанні активів, позитивному рівні рентабельності з урахуванням операційних і фінансових ризиків, при достатній ліквідності та стабільних доходах за останні роки.

Основні фактичні показники діяльності за 2024 рік:

- чистий дохід від реалізації послуг у 2024 році – 1 966 910 тис. грн, що на – 236 940 тис. грн. більше від фактичного показника 2023 року;
- валовий прибуток – 1 023 925 тис. грн;
- фінансовий результат від операційної діяльності – 935 394 тис. грн;
- чистий фінансовий результат (прибуток) – 653 061 тис. грн;
- валова рентабельність – 52,06%
- рентабельність діяльності – 33,20%;

Основні фактичні показники діяльності за 2025 рік:

- чистий дохід від реалізації послуг у 2025 році – 2 351 010 тис. грн, що на – 384 100 тис. грн. більше від фактичного показника 2024 року;
- валовий прибуток – 1 268 677 тис. грн;
- фінансовий результат від операційної діяльності – 1 151 739 тис. грн;
- чистий фінансовий результат (прибуток) – 952 336 тис. грн;
- валова рентабельність – 53,96%
- рентабельність діяльності – 40,51%;

Основні очікувані показники діяльності на 2026 рік (зміни які пропонуються до затверджених показників):

- чистий дохід від реалізації послуг у 2026 році – 3 358 464 тис. грн., що на – 1 007 454 тис. грн. більше від фактичного показника 2025 року;
- валовий прибуток – 1 247 990 тис. грн;
- фінансовий результат від операційної діяльності – 1 108 733 тис. грн;
- чистий фінансовий результат (прибуток) – 910 031 тис. грн;
- валова рентабельність – 37,16%
- рентабельність діяльності – 27,10%;

Аналіз розвитку трудового потенціалу Підприємства.

Формування політики ДП «Документ» щодо людських ресурсів та організаційної культури здійснюється з урахуванням стратегії розвитку Підприємства на 2026-2028 роки та досягнення цілей діяльності Підприємства. В цілому також враховуються планові показники які передбачені листами очікувань власника на відповідний період.

Розвиток трудового потенціалу Підприємства упродовж **2024 року** має наступні фактичні показники:

- середньооблікова чисельність штатних працівників становить на рівні – 640 осіб (на 146 осіб менше);
- розмір середньомісячної заробітної плати працівників становить на рівні – 81,2 тис. грн; (на 23,1 тис. грн більше).

Розвиток трудового потенціалу Підприємства упродовж **2025 року** має наступні фактичні показники:

- середньооблікова чисельність штатних працівників очікується на рівні – 669 осіб; (на 29 осіб більше);
- розмір середньомісячної заробітної плати працівників очікується на рівні – 87,1 тис. грн; (на 5,9 тис. грн більше).

Розвиток трудового потенціалу **на 2026 рік** має наступні очікувані показники

- середньооблікова чисельність штатних працівників очікується на рівні – 1 053 осіб; (на 384 осіб більше);
- розмір середньомісячної заробітної плати працівників очікується на рівні – 112,7 тис. грн.; (на 25,6 тис. грн більше).

З метою відповідності структурної побудови та штату Підприємства викликам сьогодення, в рамках забезпечення реалізації перспективних планів розвитку діяльності, у стадії формування перебувають проекти оновлених структури та штатного розпису Підприємства.

Відповідно до стратегічних цілей, у період з 2026 по 2028 роки Державним підприємством «Документ» буде продовжена активна робота з розширення географії закордонних філій, відомого як «Паспортний Сервіс». Разом з цим, українці, які проживають за кордоном, можуть очікувати на значне покращення доступу до послуг паспортно-міграційного характеру Державного підприємства «Документ». Ця ініціатива є відповіддю на зростаючу потребу українців, які перебувають за межами країни, в отриманні якісних та доступних паспортних послуг. З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну, кількість українців, які вимушено покинули свої домівки, значно зросла. Це, в свою чергу, створило додаткове навантаження на існуючі закордонні філії ДП «Документ» та виявило необхідність у розширенні їхньої мережі.

Плани розширення передбачають два основні напрямки:

- Створення нових стаціонарних центрів: ДП «Документ» планує відкриття нових повноцінних стаціонарних філій у країнах, де проживає значна кількість українців. Це дозволить забезпечити більш широкий спектр послуг, включаючи оформлення паспортів громадянина України для виїзду за кордон, ID-карток, а також інші необхідні документи.
- Трансформація мобільно-технічних комплексів: Існуючі мобільно-технічні комплекси, які наразі надають послуги у віддалених регіонах та країнах, будуть поступово трансформовані у повноцінні стаціонарні філії. Це дозволить забезпечити більш стабільну та надійну роботу, а також розширити перелік доступних послуг.

Реалізація цих планів дозволить значно покращити доступ українців за кордоном до необхідних документів, спростити процедуру їх оформлення та зменшити час очікування. Це особливо важливо для тих, хто вимушено покинув Україну та потребує швидкого та ефективного вирішення питань, пов'язаних з документами.

Крім того, розширення мережі закордонних філій ДП «Документ» сприятиме зміцненню зв'язків між українцями за кордоном, а також забезпечить їм можливість повноцінно користуватися своїми правами та обов'язками як громадян України.

Основною метою стратегічного розширення протягом 2026-2028 років є забезпечення максимальної зручності для громадян України, які тимчасово або постійно проживають за межами країни. Планується не лише збільшення кількості центрів обслуговування громадян які надають послуг, але й їхнє географічне охоплення. Це означає, що «Паспортний Сервіс» прагне бути ближчим до українців у тих країнах та регіонах, де їхня присутність є значною, але доступ до послуг паспортно-міграційного характеру наразі обмежений.

Очікувана кількість працівників у 2026-2028 роках у порівнянні з попереднім роком в середньому зросте на 59,1% за рахунок відкриття нових центрів обслуговування громадян «Паспортний Сервіс», як на території України так і за кордоном. Разом з цим, колективним договором Підприємства передбачено сприятливі умови для ефективної діяльності працівників, створення соціального і матеріального добробуту, захисту прав та інтересів працівників, забезпечення комфортних та безпечних умов праці, належного виробничого побуту працюючих, регулювання питань праці та заробітної плати, а також встановлення додаткових, не передбачених законодавством України, трудових пільг. Постійно вивчаються потреби працівників, удосконалюються форми та системи оплати праці.

Підприємство, усвідомлюючи важливість ефективного управління ресурсами, активно впроваджуватиме комплексні заходи, спрямовані на оптимізацію витрат. Цей підхід базується на кількох ключових принципах:

Скорочення непродуктивних витрат: Це першочергове завдання, яке передбачає ретельний аналіз усіх статей витрат з метою виявлення та усунення тих, що не приносять безпосередньої користі, або не є необхідними для забезпечення належної якості послуг.

Рациональне використання кадрового потенціалу: Людський ресурс є найціннішим активом будь-якого Підприємства. Оптимізація витрат у цій сфері полягає не у скороченні штату, а у більш ефективному розподілі обов'язків, підвищенні кваліфікації персоналу, впровадженні сучасних методів управління та мотивації. Це дозволяє максимально реалізувати потенціал кожного співробітника, підвищити продуктивність праці та зменшити витрати на понаднормову роботу чи помилки.

Режим економії матеріальних та енергетичних ресурсів: Це не лише про зменшення споживання, а й про свідоме та відповідальне ставлення до ресурсів. Впровадження енергозберігаючих технологій, оптимізація споживання електроенергії та інших ресурсів – все це сприяє не тільки зменшення витрат, але й формуванню позитивного іміджу підприємства як соціально відповідального суб'єкта.

Реалізація цих заходів дасть Підприємству низку вагомих переваг, а саме:

- зменшення витрат при збереженні або підвищенні якості послуг паспортно-міграційного характеру безпосередньо вплине на прибутковість Підприємства. Це дозволить підприємству не лише покривати свої операційні витрати, але й мати кошти для подальшого розвитку, інвестицій у нові технології та покращення умов праці.

- прибутковість підприємства є прямим джерелом податкових надходжень. Чим вищий прибуток, тим більші податки сплачуються до місцевих бюджетів (наприклад, податок на прибуток підприємств, місцеві податки та збори) та до Державного бюджету України (податок на прибуток, ПДВ тощо). Таким чином, оптимізація витрат стає інструментом для зміцнення фінансової стабільності держави.

8. Висновки.

На сьогодні ДП «Документ» - це сучасне Державне Підприємство, яке є постачальником якісних паспортно-міграційних послуг під торговельною маркою «Паспортний Сервіс», як на території України та і за її межами. Підприємство не отримує фінансування з державного та місцевих бюджетів, а функціонує на принципах самоопукності. Отримані в результаті господарської діяльності кошти ДП «Документ» використовуються виключно в межах затвердженого ДМС України фінансового плану.

Стратегічні пріоритети розвитку ДП «Документ», які зазначені в стратегічному плані розвитку на 2026-2028 роки, спрямовані на встановлення високих стандартів обслуговування у сфері міграції, функціонування Європейських центрів «Паспортний Сервіс» з транспарентним характером діяльності та повною повагою до людської гідності, створюванням умов зручності, своєчасності, доступності отримання послуг з всебічною автоматизацією процесів

обслуговування.

ДП «Документ» працює в контексті загальнодержавних інтересів у сфері міграції здійснення належного адміністрування Єдиного державного демографічного реєстру та інших державних інформаційно – телекомунікаційних систем, об'єднаних міграційною специфікою, національної система біометричної верифікації та ідентифікації фізичних осіб, розробляє API інтерфейси між Єдиним державним демографічним реєстром з іншими державними реєстрами в частині застосування в них єдиного ідентифікатора.

Державне Підприємство «Документ» є фінансово стабільним, яке самостійно забезпечило свою фінансову стійкість, має гнучку структуру капіталу, вміння організувати його рух у такий спосіб, щоб забезпечити постійне перевищення доходів над витратами з метою збереження платоспроможності і створення умов для самофінансування. Підприємство досягло стійкого фінансового стану за рахунок достатнього власного капіталу, при ефективному використанні активів, позитивному рівні рентабельності з урахуванням операційних і фінансових ризиків, при достатній ліквідності та стабільних доходах.

Діяльність Підприємства націлена на утримання фінансової стабільності та стійкості за рахунок якісно та вчасно наданих послуг, що дає змогу забезпечити Підприємство необхідними фінансовими ресурсами для здійснення фінансово – господарської діяльності. Цьому також сприяє всебічний аналіз і об'єктивна оцінка фінансового стану, вжиття оптимальних управлінських рішень щодо забезпечення фінансової стабільності. Досягнення балансу між доходами та витратами та вихід на стабільну прибутковість є основною метою фінансового менеджменту Підприємства.

Відповідно до визначеної місії, встановлених цілей та завдань діяльності, реалізацію стратегічного плану розвитку державного підприємства «Документ» на 2026-2028 роки можна вважати важливим елементом сталого збалансованого розвитку Підприємства на середньострокову перспективу. Стратегічний план розвитку Підприємства дає можливість реалізувати стратегічні цілі та завдання, які забезпечують конкурентні переваги на ринку, та являє собою модель поведінки, набір принципів і правил, дотримуючись яких Підприємство здатне розвиватися та бути фінансово стійким.

Голова комісії з перетворення /
генеральний директор



Сергій ПРОКОПЧЕНКО

{Форма із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства економіки № 3223 від 22.09.2022, № 8984 від 22.07.2023}з