



UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation
Швейцарська Конфедерація



GEIPP

UKRAINE

GLOBAL ECO-INDUSTRIAL PARKS PROGRAMME

ВИМОГИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕІП: ЩО МАЄ БУТИ ВПРОВАДЖЕНО І ЯК ЦЕ ПІДТВЕРДИТИ

вересень 2026



Розділ 6 «Вимоги до управління ЕІП»

ЩО ОХОПЛЮЄ УПРАВЛІНСЬКИЙ БЛОК ДСТУ 9328?



Управлінський блок охоплює весь цикл функціонування ЕІП: від визначення суб'єкта управління та організації послуг — до моніторингу результатів, управління ризиками та планування розвитку.



Пункт 6.1

Суб'єкт управління: хто відповідає за функціонування ЕІП

Визначений суб'єкт управління та його повноваження



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.1.1.1

- ✓ **Визначений суб'єкт управління ЕІП**, який відповідає за планування, забезпечує операційну діяльність, управління та моніторинг.
- ✓ **Чітко визначені повноваження** суб'єкта управління щодо цих функцій.
- ✓ **Суб'єктом управління** може бути керуюча компанія або інша юридична особа, визначена у порядку, встановленому Законом України «Про індустриальні парки».



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи визначено суб'єкта управління ЕІП відповідно до законодавства.
- ✓ Які повноваження надано суб'єкту управління. Чи охоплюють повноваження функції планування, операційної діяльності, управління та моніторингу.
- ✓ Чи відповідає фактична роль і діяльність суб'єкта управління визначеним повноваженням.



Які докази підтверджують

- ✓ Рішення про створення ІП (відповідно до Закону).
- ✓ Договір між ініціатором створення та керуючою компанією або інший документ, що підтверджує повноваження.
- ✓ Установчі документи керуючої компанії (або іншої юридичної особи).
- ✓ Регламенти, положення, посадові інструкції (за наявності).

Пункт 6.1

Управлінська спроможність: компетентність персоналу

Навчання керівного складу ЕІП



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.1.1.2

- ✓ **Не менше 50 % керівного складу,** безпосередньо залученого до управління ЕІП, повинні пройти навчання щодо ЕІП та управління ним.
- ✓ Проходження навчання має бути **документально підтверджене.**
- ✓ **Ключове питання оцінювання** — кого віднести до керівного складу, безпосередньо залученого до управління ЕІП.



Що перевіряє експерт

- ✓ Хто входить до керівного складу, безпосередньо залученого до управління ЕІП.
- ✓ Чи правильно визначено чисельність цієї групи для розрахунку 50 %.
- ✓ Хто з визначених осіб пройшов відповідне навчання.
- ✓ Чи досягнуто мінімальний поріг — не менше 50 %.



Які докази підтверджують

- ✓ Перелік керівного складу, безпосередньо залученого до управління ЕІП.
- ✓ Документи, що підтверджують функції та відповідальність цих осіб: посадові інструкції, положення, оргструктура, накази тощо.
- ✓ Підтвердження проходження навчання: сертифікати, програми навчання, кадрові записи.
- ✓ Розрахунок частки осіб, які пройшли навчання.

Пункт 6.1

Управління майном, спільною інфраструктурою, надання послуг

Фактичне забезпечення функціонування ЕІП



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.1.2.1

Керуюча компанія (або інший визначений суб'єкт управління) здійснює:

- ✓ Управління та обслуговування нерухомого майна ЕІП.
- ✓ Управління та обслуговування загальної інфраструктури ЕІП.
- ✓ Забезпечення надання комунальних послуг учасникам ЕІП відповідно до умов договорів.

Ключова логіка:

суб'єкт управління має не лише відповідні повноваження, а й фактично забезпечує функціонування спільної інфраструктури та послуг.



Що перевіряє експерт

- ✓ Які об'єкти та мережі перебувають у сфері відповідальності суб'єкта управління.
- ✓ Як визначено порядок їх управління, експлуатації та обслуговування.
- ✓ Чи фактично здійснюється обслуговування та забезпечуються послуги відповідно до договорів.
- ✓ Чи узгоджуються документи і записи з фактичним станом інфраструктури.



Які докази підтверджують

- ✓ Договори з учасниками ЕІП.
- ✓ Регламенти управління спільною інфраструктурою.
- ✓ Документи щодо обслуговування мереж та об'єктів (договори, акти виконаних робіт, журнали технічного обслуговування тощо)
- ✓ Інші підтвердні записи – залежно від моделі управління та фактично виконуваних функцій.

Пункт 6.1

Функції суб'єкта управління ЕІП: що повинно здійснюватися

Нерухомість, інфраструктура, екологічний супровід, послуги та взаємодія



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.1.2.2

Суб'єкт управління повинен здійснювати:

- ✓ управління нерухомістю та землекористуванням;
- ✓ обслуговування інженерних мереж, доріг, систем безпеки та реагування на НС;
- ✓ екологічний моніторинг і консультування;
- ✓ архітектурно-ландшафтне облаштування, буферну зону, освітлення, відеоспостереження та прибирання;
- ✓ організаційні послуги учасникам і сприяння співпраці між ними;
- ✓ взаємодію із заінтересованими сторонами та представниками бізнесу;
- ✓ популяризацію ЕІП та участь громадськості.

Перелік зазначених повноважень не є вичерпним.



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи визначено відповідальних за кожну функцію та межі їх повноважень.
- ✓ Чи виконуються ці функції фактично, а не лише задекларовані в документах.
- ✓ Чи охоплюють процеси спільну інфраструктуру, учасників і відповідні заінтересовані сторони.
- ✓ Чи узгоджуються договори, регламенти та записи з фактичним станом на місці.



Які докази підтверджують

- ✓ правовстановлювальні, земельно-кадастрові та планувальні документи;
- ✓ проєктна й технічна документація, договори експлуатації, журнали техобслуговування, акти перевірок;
- ✓ звіти моніторингу, процедури та плани заходів;
- ✓ переліки й договори послуг, підтвердження фактичного користування ними;
- ✓ переліки заінтересованих сторін, протоколи зустрічей, комунікаційні плани;
- ✓ вебсайт, інформаційні матеріали та публікації.

Пункт 6.2

Учасники ЕІП: обов'язки та взаємодія з суб'єктом управління

100% учасників мають бути інтегровані в систему управління ЕІП



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.2.1

Додаткова вимога • 9 балів

100% учасників ЕІП повинні:

- ✓ схвалити керівні документи ЕІП;
- ✓ визнати та дотримуватися кодексу поведінки учасників ЕІП;
- ✓ укласти договори із суб'єктом управління ЕІП, які дають йому можливість виконувати свої обов'язки та завдання.

Ключова логіка:

вимога виконується лише тоді, коли всі три елементи підтверджені щодо кожного учасника — без винятків.



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи є актуальний і повний перелік усіх учасників ЕІП.
- ✓ Чи підтверджені всі три елементи вимоги щодо кожного учасника.
- ✓ Чи справді охоплення становить 100%, без вибірових або неповних підтверджень.
- ✓ Чи дають укладені договори суб'єкту управління можливість виконувати передбачені функції.



Які докази підтверджують

- ✓ Актуальний перелік учасників ЕІП.
- ✓ Підтвердження схвалення керівних документів ЕІП усіма учасниками (протоколи, заяви, інші записи).
- ✓ Кодекс поведінки та підтвердження його визнання і дотримання учасниками.
- ✓ Договори між суб'єктом управління та учасниками про здійснення господарської діяльності в межах парку.
- ✓ За потреби — зведена матриця/реєстр для перевірки 100% охоплення.

Пункт 6.2

Задоволеність учасників послугами та спільною інфраструктурою

Оцінювання якості управління через досвід учасників ЕІП



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.2.2

Додаткова вимога

Частка учасників ЕІП, задоволених:

- ✓ послугами суб'єкта управління ЕІП;
- ✓ загальною інфраструктурою ЕІП,

має становити не менше ніж **75 %**

Для нарахування балів за Додатком Б:

понад 75 до 85 % включно **2 бали**

понад 85 % **4 бали**

Ключова логіка:

оцінюємо не готовий відсоток у звіті, а простежуваність результату до методики та вихідних даних.



Що перевіряє експерт

- ✓ Як організовано оцінювання задоволеності: методика, періодичність, форма опитування.
- ✓ Хто охоплений оцінюванням і чи дозволяють отримані дані коректно визначити частку учасників.
- ✓ Як розраховано показник і чи можна простежити його до вихідних даних.
- ✓ Чи досягнуто встановлений стандартом поріг — не менше 75 %.



Які докази підтверджують

- ✓ Регулярні опитування задоволеності / анкети та форма оцінювання.
- ✓ Методика або опис порядку проведення оцінювання.
- ✓ Перелік учасників / респондентів та первинні записи або зведені вихідні дані.
- ✓ Звіт з оцінки задоволеності з розрахунком показника та результатами.

Пункт 6.3

Моніторинг результатів діяльності ЕІП: система, а не звіт

Екологічні, соціальні, економічні показники та управління ризиками



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.3.1.1

- ✓ Керуюча компанія повинна створити та підтримувати **функціонування системи моніторингу**:
 - екологічних показників;
 - соціальних показників;
 - економічних показників;
 - управління основними чинниками ризику для ЕІП.
- ✓ Керуюча компанія повинна **щорічно звітувати** про результати діяльності та ризики (відповідно до пп. а) – г)).

Ключова логіка:

наявність щорічного звіту ще не підтверджує, що система моніторингу реально функціонує.



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи визначено показники, джерела даних, відповідальних і періодичність моніторингу.
- ✓ Чи збираються дані, визначені пп. а) – г), системно та чи можна простежити їх до первинних записів.
- ✓ Як аналізуються результати та ризики і чи використовуються вони для управлінських рішень.
- ✓ Чи підтверджує щорічний звіт фактичні результати системи моніторингу.



Які докази підтверджують

- ✓ Опис системи моніторингу, процедури, перелік показників та джерел даних.
- ✓ Первинні дані, реєстри, журнали, результати вимірювань та інші записи моніторингу.
- ✓ Документи щодо оцінювання та управління ризиками: реєстри, аналізи, плани заходів.
- ✓ Щорічні звіти, записи аналізу результатів і прийнятих управлінських рішень.

Пункт 6.3

Кліматичні ризики та безперервність критичної інфраструктури

Адаптація інфраструктури та готовність до надзвичайних ситуацій



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.3.1.2–6.3.1.3

- ✓ Керуюча компанія повинна визначити та врахувати всі потреби в адаптації інфраструктури та інженерних мереж для захисту ЕІП від ризиків зміни клімату та можливих збитків.
- ✓ Керуюча компанія та учасники ЕІП повинні мати плани заходів для забезпечення безперебійного функціонування об'єктів критичної інфраструктури у випадку надзвичайної ситуації.

Ключова логіка:

ризик має бути не лише визначений — він має бути врахований у конкретних заходах адаптації та планах безперервності.



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи визначені релевантні кліматичні ризики та вразливі об'єкти / інженерні мережі.
- ✓ Чи переведені результати оцінювання ризиків у конкретні потреби та заходи адаптації.
- ✓ Які об'єкти віднесено до критичної інфраструктури та чи є для них плани безперебійного функціонування.
- ✓ Чи узгоджені плани керуючої компанії та відповідних учасників і чи придатні вони до застосування у разі НС.



Які докази підтверджують

- ✓ Оцінка кліматичних ризиків і вразливості; карта або реєстр ризиків.
- ✓ Плани / програми адаптаційних заходів, технічні рішення, інвестиційні плани.
- ✓ Перелік об'єктів критичної інфраструктури та плани забезпечення їх безперебійного функціонування.
- ✓ Записи щодо перегляду планів, навчань або перевірки готовності — за наявності.

Пункт 6.3

Кліматичні ризики регіону: збір, оцінювання та аналіз

Інформаційна основа для управління кліматичними ризиками ЕІП



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.3.2

- ✓ Керуюча компанія повинна проводити збирання, оцінювання та аналізування інформації про кліматичні ризики, що існують у регіоні розташування ЕІП.
- ✓ **Збір → оцінювання → аналізування** — усі три складові процесу мають бути підтверджені об'єктивними доказами.

Ключова логіка:

експерт перевіряє не лише наявність інформації про клімат, а системність її збору, оцінювання, аналізу та використання для управління ризиками ЕІП.



Що перевіряє експерт

- ✓ Які джерела інформації про кліматичні ризики використовуються та чи є вони актуальними й релевантними для регіону розташування ЕІП.
- ✓ Чи охоплено кліматичні ризики, що можуть впливати на територію, інфраструктуру та діяльність ЕІП.
- ✓ Як здійснюються оцінювання та аналіз інформації; чи можна простежити висновки до вихідних даних.
- ✓ Чи використовуються результати аналізу під час управління ризиками, планування та визначення заходів адаптації.



Які докази підтверджують

- ✓ Записи щодо збору, оцінювання та аналізу інформації про кліматичні ризики регіону.
- ✓ Аналітичні звіти, огляди та оцінки кліматичних ризиків / вразливості.
- ✓ Карти або реєстри ризиків, кліматичні дані та інші використані вихідні матеріали.
- ✓ Політики, плани та інші документи, у яких відображено результати аналізу; записи їх перегляду / актуалізації.

Пункт 6.3

Дотримання законодавства та технічної документації

Система забезпечення відповідності на рівні ЕІП



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.3.3.1–6.3.3.2

- ✓ Керуюча компанія повинна мати **систему** забезпечення дотримання вимог законодавства та технічної документації, застосовних до ЕІП.
- ✓ Керуюча компанія повинна вимагати від учасників ЕІП виконання застосовних вимог та збирати інформацію щодо їх дотримання.

Ключова логіка:

перелік нормативних актів сам по собі ще не є системою. Має діяти процес: визначити вимоги → довести їх до відповідальних → контролювати виконання → отримувати підтвердження → реагувати на відхилення.



Що перевіряє експерт

- ✓ Як визначено перелік застосовних вимог і як підтримується його актуальність.
- ✓ Хто відповідає за моніторинг змін законодавства та контроль виконання вимог.
- ✓ Як вимоги доводяться до учасників ЕІП і як від них отримують інформацію про дотримання.
- ✓ Як фіксуються порушення або невідповідності та які коригувальні дії здійснюються.



Які докази підтверджують

- ✓ Опис системи та процедури забезпечення дотримання застосовних вимог.
- ✓ Реєстр / перелік застосовних вимог і записи щодо моніторингу їх змін.
- ✓ Договори, вимоги до учасників, результати перевірок та записи контролю.
- ✓ Звіти й оцінки, плани коригувальних заходів та записи щодо їх виконання.

Пункт 6.4

План дій з адаптації до зміни клімату

Актуальність, реалізація та періодичне оновлення



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.4.1

Додаткова вимога • 10 балів

- ✓ Керуюча компанія повинна розробити та підтримувати в актуальному стані план дій з адаптації до зміни клімату.
- ✓ План потрібно оновлювати **один раз на п'ять років**.

Ключова логіка:

оцінюємо не лише наявність плану, а й його актуальність та фактичне виконання передбачених заходів.



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи розроблено план дій з адаптації та чи підтримується він в актуальному стані.
- ✓ Чи враховує план визначені кліматичні ризики та вразливості ЕІП.
- ✓ Чи визначені конкретні адаптаційні заходи та чи відстежується їх виконання.
- ✓ Чи дотримується вимога щодо оновлення плану один раз на п'ять років.



Які докази підтверджують

- ✓ План дій з адаптації до зміни клімату.
- ✓ Документи / записи щодо затвердження, перегляду та оновлення плану.
- ✓ Звіти щодо виконання передбачених планом заходів.
- ✓ Записи моніторингу реалізації плану та інші підтвердження виконаних заходів.

Пункт 6.5

Генеральний план як інструмент управління ЕІП

Використання у плануванні, зміст та періодичний перегляд



Що вимагає ДСТУ 9328:2025

п. 6.5.1.1–6.5.1.3

✓ **Генеральний план або аналогічний документ має використовуватися у процесах планування та операційної діяльності ЕІП.**

✓ **План має враховувати:**

- результати аналізу ризиків;
- ефективність інфраструктури, інженерних і транспортних мереж;
- екологічні та соціальні питання;
- буферну зону, безпечне розташування небезпечних об'єктів і потенціал синергії;
- вимоги ДСТУ 9328.

✓ **Перегляд — принаймні один раз на 5 років; за потреби — оновлення.**

Ключова логіка:

оцінюємо не наявність генплану, а його реальне використання як інструменту управління та розвитку ЕІП.



Що перевіряє експерт

- ✓ Чи використовується генеральний план фактично у плануванні та операційній діяльності.
- ✓ Чи охоплює він усі аспекти, визначені п. 6.5.1.2.
- ✓ Чи узгоджуються фактичні рішення та діяльність ЕІП із положеннями плану.
- ✓ Чи дотримано періодичність перегляду та чи оновлюється план за потреби.



Які докази підтверджують

- ✓ Генеральний план або аналогічний документ, розроблений на стадії проєктування ЕІП.
- ✓ Містобудівна документація — за застосовності (генплан населеного пункту, комплексний план, детальний план території).
- ✓ Записи щодо аналізування відповідності процесів планування та операційної діяльності плану.
- ✓ Документація щодо періодичного перегляду та оновлення: записи, рішення / накази, редакції документа.

ПІДСУМОК

Управлінський блок очима експерта

П'ять запитань для цілісного оцінювання

1 Хто відповідає?

Чи визначено суб'єкта управління та його повноваження?

2 Що впроваджено?

Чи створені необхідні управлінські процеси, послуги, системи та плани?

3 Як це функціонує?

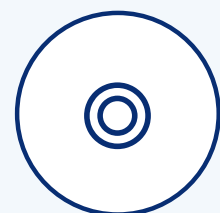
Чи працюють процеси фактично, а не лише існують у документах?

4 Як залучені учасники?

Чи виконують учасники свою частину вимог і чи надають необхідні дані?

5 Чим це підтверджується?

Чи достатні, актуальні та перевірювані об'єктивні докази?



Документ ≠ автоматичне виконання вимоги.

Доказ має підтверджувати фактичний стан і функціонування системи.

Логіка оцінювання: вимога → застосовність → об'єкт → критерії → докази → фактичний стан → висновок

ПРАКТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ

Чекліст оцінювання відповідності вимогам до управління ІП

Рекомендований інструмент для фіксації доказів, висновків і балів

Фрагмент структури чекліста

Чекліст охоплює основні та додаткові вимоги розділу 6 ДСТУ 9328

Пункт ДСТУ	Вимога ДСТУ 9328	Об’єкт оцінювання	Підтверджувальні документи (відповідно до додатку Б ДСТУ 9328)	Статус	Бали	Коментар аудитора
6.1.1.1	Ініціатор створення ЕІП повинен визначити у порядку згідно з Законом України «Про індустріальні парки» суб’єкта управління ЕІП для здійснення планування, забезпечення операційної діяльності, управління та моніторингу.	Суб’єкт управління / керуюча компанія	Підтвердна документація стосовно призначення суб’єкта управління ЕІП та його повноважень (рішення про створення ІП; установчі документи керуючої компанії; договір управління або інший документ, що підтверджує повноваження; тощо)	так / ні / нз	—	Висновок та примітки
6.2.1 а)	100% учасників ЕІП повинні: схвалити керівні документи ЕІП	Учасники ЕІП	Перелік учасників ЕІП. Підтвердна документація стосовно схвалення всіма учасниками ЕІП керівних документів ЕІП та визнання та дотримання кодексу поведінки учасників ЕІП (протоколи нарад; кодекс поведінки; тощо) Договори між суб’єктом управління ЕІП та учасниками ЕІП про здійснення господарської діяльності в межах парку	так / ні / нз	9	Обґрунтування балів





Логіка роботи з чек-листом

- 1 Визначити застосовність вимоги
- 2 Встановити об’єкт і критерії оцінювання
- 3 Перевірити об’єктивні докази та фактичний стан
- 4 Зафіксувати статус і висновок
- 5 Для додаткових вимог — обґрунтувати бали

Рекомендований інструмент — ООВ може адаптувати його до власних процедур.



UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation
Швейцарська Конфедерація



GEIPP

UKRAINE GLOBAL ECO-INDUSTRIAL PARKS PROGRAMME

ДЯКУЄМО ЗА УВАГУ!



Інна ЯРЕСЬКОВСЬКА



<https://livingplanet.org.ua/>



inna.iareskovska@gmail.com

Подяка

Глобальна програма еко-індустріальних парків (GEIPP) стала можливою завдяки фінансуванню, наданому урядом Швейцарії через Державний секретаріат з економічних справ (SECO).



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation
Швейцарська Конфедерація

Застереження

Використані позначення та подання матеріалів у цьому документі не означають вираження будь-якої думки з боку ЮНІДО та її керівних органів щодо правового статусу чи статусу розвитку будь-якої країни, території, міста чи району, або їхньої влади, або щодо делімітації їхніх кордонів чи меж.

