



ІНСТИТУЦІЙНИЙ ФЕНОМЕН ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МИТНИЦІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ІНТЕРВ'Ю КЕРІВНИКА ЮРІЯ МАЦІБОРИ

Виклики війни є складними як для громадян, представників бізнесу, так і для митних інституцій, адже потрібно сприяти розвитку міжнародної торгівлі, забезпечувати ефективне функціонування економіки, виконувати фіскальні завдання перед бюджетом та одночасно впроваджувати європейські підходи митного оформлення та контролю експортно-імпортних операцій. Сьогодні Тернопільська митниця є феноменом серед територіальних підрозділів митної служби України, демонструючи високу ефективність роботи та розвиваючи нові стандарти взаємодії із підприємцями регіону.

В рамках виконання субгранту «Моніторинг інституційної спроможності української митниці в парадигмі воєнних, повоєнних та євроінтеграційних викликів» проекту «ACCORD» за фінансової підтримки доценти кафедри фінансів ім. С. І. Юрія **Святослав Герчаківський, Володимир Валігура та Галина Василевська** поспілкувалися із керівником Тернопільської митниці **Юрієм Маціборою**, охопивши широкий спектр питань, пов'язаних із функціонуванням митниці в умовах воєнного стану та динаміки її інституційного розвитку в контексті напрацювань проекту.

Святослав Герчаківський: Як війна змінила пріоритети Тернопільської митниці: що стало важливішим, а що відійшло на другий план?

Юрій Мацібора: Під час війни другого плану немає...Повномасштабне вторгнення росії в Україну безперечно вплинуло на усі сфери життя держави – роботу бізнесу, державних інституцій та економіку загалом.

Митним органам довелося оперативно реагувати на нові виклики та адаптовувати робочі процеси до умов воєнного часу.

Одним із ключових пріоритетів стало забезпечення максимально швидкого митного оформлення товарів, які є критично важливими для держави. Йдеться, зокрема, про генератори, енергетичне обладнання, техніку та товари, призначені для потреб обороноздатності країни.

Водночас робота митниці відбувається в складних безпекових умовах. Під час одного із ракетних обстрілів рф адміністративна будівля Тернопільської митниці зазнала значних пошкоджень. Попри це працівники митниці не припиняли роботу – оформлення товарів та виконання ключових функцій продовжувалося у

штатному режимі.

У воєнних умовах митниця фактично стала важливим елементом економічної стійкості держави, адже від швидкості та ефективності митних процедур значною мірою залежить стабільність постачання товарів та наповнення державного бюджету.

Святослав Герчаківський: Чи можна сьогодні говорити, що митниця – це не лише контроль, а й елемент економічної безпеки держави?

Юрій Мацібора: Безумовно. Після початку війни значна кількість підприємств релокувалася зі сходу країни на захід. У зв'язку з цим у зоні діяльності Тернопільської митниці суттєво розширилася номенклатура товарів, що заявляються до митного оформлення, а також з'явилася велика кількість нових суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Це потребує додаткових заходів контролю, зокрема щодо недопущення ввезення товарів російського походження або продукції підприємств, які перебувають під санкціями.

У цьому контексті митниця виконує важливу функцію захисту економічних інтересів держави і є одним з елементів системи економічної безпеки.

Володимир Валігура: Чи зросла інституційна стійкість Тернопільської митниці за останній рік?

Юрій Мацібора: Так, інституційна стійкість митниці суттєво посилилася. Цьому сприяли посилення контролю за митним оформленням, удосконалення процедур авторизації підприємств та більш системне застосування ризик-орієнтованого підходу.

Також важливу роль відіграло підвищення якості митного контролю та уніфікація практики прийняття рішень, що дозволяє забезпечити більшу передбачуваність та стабільність у роботі митних органів.

Галина Василевська: Що найбільше дратує бізнес у роботі митниці, і що з цього можна змінити вже зараз?

Юрій Мацібора: Бізнес найчастіше звертає увагу на окремі аспекти, які можуть потребувати подальшого вдосконалення. Зокрема, це питання визначення митної вартості, чіткішої уніфікації підходів до застосування деяких норм митного законодавства та окремі випадки затримок під час митного оформлення товарів.

Водночас Держмитслужба та митниця як її територіальний орган працює над покращенням відповідних процесів і посиленням взаємодії з бізнес-спільнотою. Ми, зі свого боку, намагаємося сприяти та йти на зустріч чесному бізнесу шляхом постійної комунікації: «гарячі лінії», зустрічі із суб'єктами ЗЕД, надання консультаційної допомоги. Крім цього, оперативно реагуємо на усі

звернення та забезпечуємо комунікацію з бізнесом, у тому числі через інформаційні ресурси.

Святослав Герчаківський: Як вплинули законодавчі новації на інституційну спроможність митниці?

Юрій Мацібора: Законодавчі зміни, впроваджені в системі Державної митної служби України, розширили інструменти митного контролю, деталізували процедури авторизації та підвищили відповідальність за прийняті рішення.

Багато з цих новацій впроваджується у межах адаптації українського законодавства до норм Європейського Союзу відповідно до Угоди про асоціацію.

Йдеться про впровадження європейських процедур митного контролю, розвиток інституту авторизованого економічного оператора, цифровізацію митних процесів та розширення електронного декларування.

У результаті підвищується прозорість та передбачуваність митних процедур, скорочується час митного оформлення та зменшується вплив людського фактору.

Галина Василевська: Чи зменшила цифровізація можливості для зловживань?

Юрій Мацібора: Так, цифровізація суттєво зменшила можливості для зловживань, передусім у процесах митного оформлення.

Найбільш відчутний ефект спостерігається під час електронного декларування та застосування автоматизованих систем управління ризиками, коли рішення щодо форм митного контролю формуються на основі алгоритмів.

Крім того, сьогодні можливе оформлення частини експортних митних декларацій у повністю автоматизованому режимі без участі посадової особи – протягом 15 хвилин.

У 2025 році таким чином було оформлено 3017 митних декларацій, що становить 5,4 % від загальної кількості оформлених декларацій або 13 % від усіх декларацій у митному режимі експорту.

Також нещодавно в Україні запрацювало автоматичне митне оформлення імпорتنих декларацій. Наразі така можливість доступна лише для бізнесу з найвищим рівнем довіри митних органів – підприємств, які мають статус авторизованого економічного оператора.

Володимир Валігура: Які схеми незаконного переміщення товарів сьогодні є найпоширенішими на Тернопільщині?

Юрій Мацібора: У зоні діяльності Тернопільської митниці найчастіше фіксуються спроби переміщення товарів із приховуванням від митного контролю, недостовірним декларуванням митної вартості або коду товару, а також використання фіктивних контрактів або підставних компаній для прикриття

реальних операцій.

Типові приклади заниження митної вартості:

- товари декларуються за ціною, що суттєво нижча за ідентичні або подібні товари;

- неправильна класифікація товару: а саме заявлення під кодом із нижчою ставкою мита, ніж передбачено для фактичного товару;

- часткове недекларування: у транспортному засобі заявляється одна кількість товару, тоді як фактично переміщується більша партія.

Метою таких схем є мінімізація або повне уникнення сплати митних платежів.

Усі виявлені факти документуються, а окремі матеріали передаються до правоохоронних органів для надання правової оцінки.

Володимир Валігура: Що сьогодні ефективніше у боротьбі з контрабандою: технології, аналітика чи людський фактор?

Юрій Мацібора: Найефективнішою є комбінація всіх трьох.

Технології забезпечують інструменти контролю, аналітика дозволяє визначати ризикові операції та формувати пріоритети перевірок, а остаточне рішення приймає підготовлений і добросовісний митник.

Саме людина несе відповідальність за прийняте рішення.

Святослав Герчаківський: Де проходить межа між сервісною митницею та ризиком втрати контролю?

Юрій Мацібора: Ця межа полягає у чіткому дотриманні процедур митного контролю.

Сервісна митниця – це передбачувані процедури, оперативний розгляд документів та ефективна комунікація з бізнесом. Водночас сервісність не означає відмову від належного контролю.

Завдання митниці – поєднати швидкість оформлення з ефективним контролем ризиків.

Святослав Герчаківський: Чи легко сьогодні знайти професійного митника?

Юрій Мацібора: Сьогодні знайти добросовісного і професійного фахівця непросто, адже вимоги до роботи на митниці досить високі.

Митник повинен мати не лише професійні знання, а й високий рівень відповідальності, принциповість та стійкість до викликів, які особливо загострилися в умовах воєнного часу.

Водночас значна частина професійності формується вже в процесі роботи. Молоді працівники, які приходять на митницю, швидко набувають досвіду завдяки навчанню та наставництву.

Галина Василевська: Чи оновлюється кадровий потенціал митниці під час війни?

Юрій Мацібора: Попри складні умови воєнного часу, кадровий потенціал митниці не лише зберігся, а й суттєво оновився – фактично штат митниці зріс удвічі. З початку повномасштабного вторгнення у митницю працює 95 осіб, з них 34 – чоловіки, та 60 – жінок.

Більшість новопризначених становлять молоді фахівці, у тому числі студенти вищих навчальних закладів: 54 посадові особи віком до 35 років.

Таке оновлення стало відповіддю на зростання навантаження на митні органи. Водночас зберігаємо баланс між оновленням і досвідом, адже працівники з багаторічним стажем допомагають новим колегам швидше адаптуватися та передають практичні знання.

Галина Василевська: Як ви реагуєте на критику митниці у соціальних мережах?

Юрій Мацібора: Соціальні мережі сьогодні є одним із важливих каналів зворотного зв'язку між державними органами, бізнесом і громадянами, тому ми уважно ставимося до будь-яких повідомлень, які стосуються діяльності митниці.

Наразі системної чи суттєвої критики щодо роботи Тернопільської митниці у соціальних мережах ми не спостерігаємо. Водночас будь-які звернення, запитання чи зауваження не залишаються без уваги.

Для нас важливо розуміти, що саме хвилює бізнес і громадян. Якщо повідомлення містять інформацію про можливі порушення або ознаки недоброочесності, такі сигнали обов'язково перевіряються. У разі підтвердження фактів проводяться службові перевірки, а за необхідності матеріали передаються до правоохоронних органів.

Разом з тим ми розуміємо, що соціальні мережі часто є емоційним середовищем, де не вся інформація може бути об'єктивною. Саме тому будь-які висновки та рішення ухвалюються виключно на основі перевірених даних і в межах чинного законодавства.

Для митниці важливо зберігати відкритість до діалогу, але водночас діяти відповідально, спираючись на факти, а не на припущення.

Володимир Валігура: Що сьогодні складніше: боротися з контрабандою чи відновлювати довіру суспільства?

Юрій Мацібора: Складніше відновлювати довіру. Контрабанду можна обмежувати інструментами: законом, технологіями, аналітикою та управлінськими рішеннями. Довіра ж формується значно повільніше. Вона втрачалася роками через окремі зловживання та гучні скандали, а відновлюється щоденною системною роботою.

Один помилковий крок може знецінити десятки правильних рішень.

Саме тому ефективна боротьба з контрабандою, прозорість процедур та рівні правила для всіх є основою для поступового відновлення довіри суспільства.

Святослав Герчаківський: Коли на митниці стається гучний скандал – це провал конкретної людини чи всієї системи? І чи відчуваєте ви особисту відповідальність за дії кожного митника у зміні?

Юрій Мацібора: Будь-який гучний скандал на митниці, особливо якщо йдеться про корупційні ризики, – це серйозний виклик. Кожен випадок необхідно розглядати об'єктивно. Якщо порушення допускає конкретний працівник, він має нести персональну відповідальність – без жодних винятків. У таких випадках ініціюється службова перевірка, особу відсторонюють на час розслідування, а матеріали передаються до правоохоронних органів.

Водночас будь-який інцидент є підставою проаналізувати, наскільки ефективно працюють внутрішні механізми контролю. Митниця переглядає відповідні процедури, щоб усунути можливі ризики та не допустити подібних ситуацій у майбутньому.

Антикорупційна політика митниці передбачає комплекс заходів: розширення автоматизованих процедур, внутрішній контроль, службові перевірки, перевірки на доброчесність та контроль за дотриманням вимог антикорупційного законодавства.

Як керівник митниці, я відповідаю за те, щоб у роботі митниці діяли чіткі правила і щоб усі рішення ухвалювалися виключно в межах законодавства. Водночас діяти відповідно до закону – це свідомий вибір кожного працівника.

Для мене принципово, щоб у Тернопільській митниці діяли чесні правила, а довіра бізнесу і громадян лише зростала.

Святослав Герчаківський: Яка роль має бути Тернопільської митниці у стратегічному реформуванні митних органів України?

Юрій Мацібора: Тернопільська митниця вже сьогодні є частиною процесу реформування митної системи України. Йдеться насамперед про впровадження сучасних підходів до авторизації підприємств, удосконалення процедур митного контролю та підвищення якості митного оформлення в межах політики Державної митної служби України. Важливо формувати сталу практику, яка поєднує сприяння законній торгівлі з належним захистом економічних інтересів держави.

Фактично митниця виступає одним із регіональних драйверів змін. Це підтверджують і результати роботи: у 2025 році до державного бюджету перераховано 8,87 млрд грн митних платежів, що на 14,9 % більше, ніж роком раніше.

Водночас активно розвивається система митних спрощень: у зоні діяльності митниці підприємства отримали 211 авторизацій, що становить майже 19 % від загальної кількості отриманих авторизацій підприємствами України, а 11 компаній регіону вже мають статус АЕО.

Крім того, Тернопільська митниця відіграє помітну роль у функціонуванні системи спільного транзиту – у 2025 році тут оформлено понад 22 тисячі транзитних декларацій Т1, що становить близько 16 % від загальної кількості по Україні.

У контексті подальшого розвитку важливим є розширення митної інфраструктури, збільшення кількості підрозділів митного оформлення та посилення кадрового потенціалу митниці.

Важливим аспектом діяльності Тернопільської митниці під час війни є системна співпраця як із громадським сектором, так і з підприємствами. Представлені в межах моніторингу аналітичні кейси відображають окремі аспекти її роботи в умовах воєнного часу.

Така взаємодія свідчить про відкритість митниці до діалогу та послідовний розвиток сучасних підходів у її роботі, спрямованих на формування прозорих і передбачуваних умов для бізнесу. Подальша взаємодія та обмін напрацюваннями залишаються важливою складовою цього процесу.

Інтерв'ю створено в рамках суб-гранту проєкту «ACCORD: Accountability and Capacity-building for Customs Oversight and Reform Development» за фінансової підтримки Європейського Союзу, що реалізується ГО «Інститут аналітики та адвокації» та ГО «Технології прогресу». Його зміст є виключною відповідальністю субгрантера проєкту ACCORD ГО «Партнерство» і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.