

УДК 339.543(477)

### **Компаративний аналіз моделей координації діяльності прикордонних контролюючих відомств у провідних країнах світу та в Україні**

О.П. БОРИСЕНКО, О.В. БОРКУТ  
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпропетровськ, Україна,  
E-mail: acu\_borisenko@yahoo.com

#### **Авторське резюме**

Стаття присвячена вивченню досвіду координації діяльності прикордонних контролюючих відомств у провідних країнах світу. Здійснено компаративний аналіз особливостей та механізмів координованого державного управління кордонами в різних країнах. Вивчено можливість запровадження такої практики в Україні. Розглянуто функції державних органів, які делегувалися повністю або частково митницям для прискорення товарообігу на кордоні. Досліджено взаємодію контролюючих служб іноземних держав та взаємодію органів фіскальної служби України з іншими державними органами. Викладено механізми спрощення процедури державного контролю товарів у пунктах пропуску через державний кордон України, напями приведення такої процедури у відповідність до міжнародних стандартів. У статті розглянуто форми і методи оптимізації контрольних процедур на українському кордоні.

**Ключові слова:** координоване державне управління кордонами, функції державних органів, єдине вікно, суміжний контроль, процедури державного контролю.

## Comparative analysis of models of coordination of border control agencies in the leading countries of the world and in Ukraine

O.P. BORYSENKO, O.V. BORKUT  
University of customs and finance, Dnipropetrovsk, Ukraine,  
E-mail: acu\_borisenko@yahoo.com

### Abstract

The article is devoted to studying the experience of coordinating the activities of border control agencies in the leading countries of the world. In research conducted comparative analysis of the characteristics and mechanisms of coordinated state border management in different countries. The authors have studied the possibility of introducing such practice in Ukraine. The functions of public authorities are examined in this article. They delegated all or part to the Customs for to speed up trade at the border. The author investigated the interaction control services of foreign states and cooperation between the fiscal authorities of Ukraine and other state authorities. The author has provided the mechanisms simplifying the procedure of state control of goods at checkpoints across the state border of Ukraine. The authors showed directions that bring this procedure into line with international standards. The article considers the forms and methods of optimization of control procedures on the Ukrainian border.

**Keywords:** coordinated state border management, functions of public authorities, single window, joint control, state control procedures.

**Постановка проблеми.** Існує великий перелік функцій і обов'язків на кордоні, які не обмежуються лише митною сферою. Це імміграційний, фітосанітарний, карантинний, ветеринарний санітарно-епідеміологічний контроль, охорона кордону. Кількість владних органів, які забезпечують вказані види контролю, може варіюватися в різних країнах, залежно від таких чинників, як національні пріоритети, географічне розташування, наявність державних ресурсів, методи управління тощо. У світовій практиці відомі такі випадки, коли кількість владних інституцій на кордоні може налічуватися аж 16, як у Демократичній Республіці Конго [6]. До речі, в Україні, окрім традиційно Державної фіскальної служби, яка забезпечує митний контроль товарів, що перетинають державний кордон України, в процес здійснення міжнародної торгівельної операції залучено близько восьми інших державних контролюючих органів та інфраструктурних інституцій, які на постійній основі знаходяться в пунктах пропуску через державний кодон України, та близько п'яти агенцій, які можуть залучатися до митного контролю за потреби на підставі оперативної інформації, за запитами інших уповно-

важених служб. Результатом такої розгалуженої системи є багатократність контрольних процесів, що неминуче призводить до їхньої неефективності, та може спричинити звуження пропускної здатності кордону. Більше того, неузгодженість та неефективність контрольних процедур може відволікати увагу митних та інших прикордонних органів від виконання їх основних завдань (стягнення податків, сприяння легальній торгівлі, боротьби з контрабандою, збору статистичних даних, попередження злочинності, боротьби з нелегальними іммігрантами, вжиття карантинних заходів тощо). Дотримання критеріїв контролю, які висуваються всіма агенціями, уповільнює в часі хід контрольних процедур та призводить до необґрунтованих затримок.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Серед українських науковців, які у своїх працях зверталися до закордонного досвіду функціонування митних органів, можна виділити І. Бережнюка, Н. Липовську, П.Пашка, В.Ченцова. Втім вітчизняними дослідниками недостатньо приділено уваги питанням взаємодії контролюючих відомств на кордоні, на відміну від праць закордонних учених С. Анішевські та М. Полмар у контексті

комплексного управління кордоном. У зв'язку з чим подальше вивчення закордонного досвіду взаємодії контролюючих служб має дослідницький інтерес.

**Метою дослідження** є компаративний аналіз моделей і методів координації діяльності прикордонних контролюючих відомств у провідних країнах світу та в Україні в цілях оптимізації контрольних процедур на українському кордоні.

**Виклад основного матеріалу.** Аналізуючи типи інституціональних механізмів країн-членів Всесвітньої митної організації (далі – ВМО), сфокусуємо нашу увагу на випадках делегування митницям функцій, їм не притаманних, а також на випадках інституціонального злиття митних та прикордонних органів. Отже, за інформацією Всесвітньої митної організації із 177 її членів:

- митні адміністрації 50 % країн представлені у формі окремого Директорату чи Департаменту Міністерства фінансів;

- митні органи у 25 % країн є самостійними державними службами (як у Російській Федерації, Китаї) та підпорядковуються тільки вищому органу виконавчої влади;

- митні та податкові органи 22 % країн-членів ВМО об'єднані в фінансові органи виконавчої влади, які забезпечують дохідну частину бюджету (Україна);

Представленим вище інституціональним типам митних адміністрацій інколи можуть частково делегуватися для виконання на кордоні функції, традиційно притаманні іншим органам влади, або ж не надаватися зовсім, наприклад, охорону кордонів та контроль за переміщенням осіб через кордон здійснюють прикордонні служби, поліція або представники імміграційної служби.

Агентства з прикордонної безпеки, які об'єднують функції з адміністрування (митний, імміграційний, карантинний контроль) та з охорони кордону, складають лише 2 % від загальної кількості митних служб країн-членів ВМО [6]. Такі інституціональні типи, як Бюро митної служби та прикордонної охорони США (US CBP), Агенція канадської при-

кордонної служби (CBSA), Австралійська митна служба та з захисту кордону (CBPS) концентруються у своїй діяльності на гарантуванні безпеки кордону, особливо боротьбі з тероризмом.

Необхідність створення служб, орієнтованих насамперед на охорону, а не фінансову функцію, була зумовлена новими глобальними загрозами. До 2001 року в США обов'язки на кордоні були розподілені між різними федеральними департаментами, та події 11 вересня засвідчили необхідність їх консолідації під «одним дахом». Реакцією Уряду США на загрози тероризму було створення в 2002 році Департаменту внутрішньої безпеки (the Department of Homeland Security, далі - DHS), який було уповноважено на більшість функцій контролю на кордоні.

Таким чином, відбувся перерозподіл функціональних обов'язків між відомствами на кордоні. Бюро митної служби та прикордонної охорони США ( the Bureau of Customs and Border Protection, далі - US CBP) діє на першій лінії відповідальності: контролює імміграцію, виконує митні формальності, забезпечує ветеринарний, санітарно-епідеміологічний, фітосанітарний контроль та виконує правоохоронні функції на рівні з Департаментом внутрішньої безпеки (DHS). Бюро імміграційного та митного законодавства ( the Bureau of Immigration and Customs enforcement, далі - ICE) виконує слідчі дії, Адміністрація безпеки на транспорті ( the Transportation Security administration, далі - TSA), Берегова охорона ( the Coast Guard, далі-USA CG) дбають про безпеку на транспортних магістралях і територіальних водах відповідно. US CBP, ICE, TSA є структурними підрозділами Директорату Безпеки кордону, USA CG - автономною службою у складі Департаменту внутрішньої безпеки.

Створення Агентства канадської прикордонної служби ( the Canada Border Services Agency, далі - CBSA) поєднало всіх основних гравців, що беруть участь в процесі переміщення людей і товарів через кордони Канади. CBSA виконує ключові функції, які раніше розподіля-

лися між трьома відомствами: функцію митного адміністрування Канадського податкового управління, функцію зі збору оперативної інформації та правоохоронної діяльності Міністерства громадянства та міграції Канади, функцію нагляду за імпортом у портах Канадської агенції з контролю за якістю харчових продуктів. CBSA стала частиною програми Суспільної безпеки Канади, яка була започаткована в 2003 році з метою координації всіма федеральними міністерствами та відомствами, відповідальними за національну безпеку, ліквідацію надзвичайних ситуацій, правоохоронні заходи, попередження злочинності та прикордонне обслуговування.

В цілому, подібна форма організації роботи прикордонних відомств, яка одночасно об'єднувала охоронну і контролюючу функції, залишається у меншості серед інших організаційних форм митних адміністрацій, а така організаційна структура митних органів, як, наприклад, Бахрейну і Оману, яка знаходиться у віданні Міністерства внутрішніх справ, взагалі становить 1% від загального числа країн - членів ВМО [6].

Цікавий приклад Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії: країна здійснила трансформацію своїх прикордонних служб від інтегрованої моделі до більш складної структури. Служба Її Величності з доходів та мит ( Her Majesty's Revenue & Customs, далі - UKRC) була створена у 2005 році шляхом злиття Податкової служби та Департаменту мит та акцизів, проте аналітичні та розвідувальні повноваження Департаменту мит та акцизів стосовно наркотрафіку і розкриття злочинів були передані Агентству по боротьбі з організованою злочинністю ( The Serious Organised Crime Agency - SOCA). В 2007 році уряд анонсував створення Прикордонного агентства Сполученого Королівства ( The United Kingdom Border Agency - UKBA) шляхом об'єднання персоналу, відповідального за митні процедури, імміграційний контроль, видачу робочих віз. В 2008 році була висловлена пропозиція щодо надання UKBA охоронних повноважень. UKBA отримала

статус виконавчого органу в квітні 2009 року. Існування UKBA не суперечить стратегічним цілям UKRC. В більшості сфер UKRC залишається органом, відповідальним за адміністрування кордону, і в такому розумінні UKBA діє як провідник для UKRC. Комітет з партнерства UKRC-UKBA забезпечує продуктивну і тісну співпрацю між двома організаціями.

Проте більшість митних адміністрацій залишаються організаційно відокремленими від інших прикордонних агенцій, тому корисно буде дослідити позитивні приклади тих країн, які надали перевагу не інституціональному об'єднанню, а концепції ефективної координації дій прикордонних відомств.

Замість створення єдиного прикордонного відомства Нова Зеландія прийняла модель співпраці прикордонних секторів для більш ефективного вирішення завдань сучасної системи управління кордонами. Була розроблена стратегія співпраці трьох основних відомств, які мають повноваження щодо прикордонного контролю: Митної служби Нової Зеландії, Міністерства сільського та лісного господарства та Імміграційної служби при Департаменті праці. На додачу до цих основних органів існують три інших відомства, які опосередковано реалізують свої функції в прикордонному контролі: це - Міністерство транспорту, Міністерство внутрішніх справ та Управління по контролю якості продуктів харчування Нової Зеландії. П'ятнадцять інших відомств також зацікавлені в користуванні системою прикордонного управління для подолання внутрішніх ризиків (таких, наприклад, як розповсюдження наркотиків). Стратегія «Прикордонний Сектор 2008-2013», розроблена Урядом Нової Зеландії, є основою для співпраці всіх прикордонних відомств. Використання таких механізмів, як «електронне єдине вікно», використання методів системи управління ризиками при контролі пасажиропотоку та товарів, ефективний обмін інформацією дозволяють розрізненним агенціям працювати як одне відомство, досягаючи спільної мети.

Крім інституціональної реорганізації на національному рівні, значна кількість держав уклала двосторонні угоди із сусідніми країнами з метою спрощення і гармонізації прикордонних процедур. Ідея спільного контролю або, так би мовити, «контролю однієї зупинки» не нова. До речі, перший пост «однієї зупинки» (OSBP) з'явився в Західній Європі 60 років тому. Причини запровадження різних видів OSBP-пунктів контролю полягають у намаганні підвищити ефективність проходження контролю, одночасно зменшуючи кількість затримок і контролюючих служб. Для успішного функціонування пункти контролю «однієї зупинки» повинні бути засновані на принципах співпраці і довіри, інформаційний обмін та спільні дії є також необхідною умовою. До переваг OSBP-пунктів можна також віднести можливість розвивати більш ефективну систему управління ризиками в результаті більш тісної співпраці контролюючих органів суміжних країн.

Хоча не існує чіткого визначення виомог у міжнародному законодавстві до OSBP-пунктів, існують певні умови їх існування:

- офіси контролюючих служб обох країн повинні знаходитись у безпосередній близькості один від одного, забезпечивши тим самим дійсно одну зупинку для проходження контролю;

- зони контролю повинні бути демарковані таким чином, щоб представники обох країн могли виконувати процедури відповідно до їх національного законодавства;

- зони контролю з будівлями, оглядовими майданчиками та пов'язаною інфраструктурою зазвичай знаходяться на території однієї з держав;

- митні огляди вантажів, транспортних засобів, відбір зразків для експертизи відбуваються в присутності посадових осіб з обох боків.

Цей список не є вичерпним, та одна з імперативних умов функціонування OSBP — це принцип екстратериторіальності або розширення сфери дії національного законодавства за межі тери-

торії тієї країни, де таке законодавство чинне. В контексті існування пункту «однієї зупинки» такий принцип має дві складові:

- 1) уповноважити контролюючий орган здійснювати контроль у відповідності із національним законодавством за межами своєї території;

- 2) дозволити контролюючим органам сусідніх держав здійснювати прикордонні формальності на території приймаючої сторони.

Яскравим прикладом співпраці прикордонних відомств є досвід скандинавських країн, зокрема Норвегії, Швеції та Фінляндії. Норвезькі митні органи співпрацюють з іншими органами, відповідальними за прикордонний контроль (Директоратом захисту населення й надзвичайних ситуацій, Директоратом з рибальства, Органом з безпеки харчових продуктів, Службою безпеки поліції, Агентством з контролю клімату та забруднення навколишнього середовища, Поштою та Органом з телекомунікацій, Управлінням з питань сільського господарства, Агентством з лікарських препаратів, Органом з радіаційного захисту, Управлінням статистики, Міністерством прикордонних справ та Національною поліцією). З 1960-х Норвегія співпрацює зі шведською та фінською митницями. Прикордонне співробітництво Норвегії, Швеції та Фінляндії засноване на простій ідеї поділу праці: національні прикордонні відомства кожної країни мають право надання послуг та реалізації офіційних повноважень не тільки від імені своєї держави, але й від імені сусідніх держав. Наприклад, якщо товари вивозяться з Норвегії, шведська, фінська або норвезька митниця можуть взяти на себе роботу з усіма документами, пов'язаними з експортом з Норвегії і ввезенням (імпортом) до Швеції або Фінляндії. Це також може застосовуватись, коли товари ввозяться до Норвегії. Слід зазначити, що кордони між Норвегією і Швецією (1630 км) та Норвегією і Фінляндією (736 км), зазвичай, знаходяться в малонаселеній сільській місцевості. Зроблені в 1995 році розрахунки показали, що в разі відсутності вищезгаданого

прикордонного співробітництва Норвегія мала б побудувати 10 нових митниць і найняти принаймні ще 100 митників. Крім того, розрахунки показали, що адміністративні витрати як для підприємців, так і для держави були б значно вищими. Існує ряд фізичних механізмів втілення концепції контролю «однієї зупинки». Найбільш поширена практика пов'язана з так званими «суміжними можливостями». Основна ідея полягає у тому, що формальності в країні експорту не проводяться з тим, щоб усі необхідні експортно-імпортні процедури виконати в країні в'їзду.

Будучи країною без виходу до моря, Швейцарія започаткувала практику «суміжних офісів» на своїх сухопутних кордонах ще з п'ять десятиліть тому. Швейцарія уклала двосторонні угоди із сусідніми державами (Францією і Німеччиною) з метою дотримання принципу екстратериторіальності: посадові особи однієї держави могли виконувати повний спектр своїх обов'язків у суміжних офісах на території інших держав. Так, двостороння угода 1960 року між Швейцарією і Францією надає юридичну платформу для функціонування «спільних офісів». Відповідно до статті 1 Угоди посадові особи швейцарської митниці уповноважені виконувати свої обов'язки на території Франції, а французькі митники - на території Швейцарії відповідно.

Спільний офіс у Женеві був запроваджений в 1996 році. Комерційні і транзитні вантажі проходили митні формальності в офісі країни імпорту, де знаходилися представники швейцарської і французької митниць. Так відбувається й дотепер. Водії комерційних транспортних засобів, які прибули з Франції, заповнюють експортну декларацію та подають необхідні документи французькій митниці в спільному офісі на території Швейцарії. Після завершення експортних формальностей вони направляються до швейцарської митниці, яка розташована в тій же будівлі, для проходження імпортних процедур. Якщо потрібні додаткові заходи (митний огляд, рентгенівський контроль), вони

здійснюються одноразово і, як правило, посадовими особами країни імпорту.

Державні інституції у сфері контролю за переміщеними товарами через митний кордон України представлені окрім традиційно Державною фіскальною службою, яка забезпечує митний контроль, низкою інших контролюючих органів та інфраструктурних інституцій, які для виконання своїх функцій, як правило, знаходяться в пунктах пропуску через державний кордон України:

- або на постійній основі: органи Державної прикордонної служби (виконують функцію охорони державного кордону), органи Державної ветеринарної та фітосанітарної служби (здійснюють ветеринарний, фітосанітарний та карантинний контроль), органи Державної санітарно-епідеміологічної служби (здійснюють санітарно-епідеміологічний контроль), органи Державної екологічної інспекції (відповідальні за екологічну та радіаційну безпеку), адміністрації портів, прикордонних залізничних станцій, аеропортів (виконують сервісні функції);

- або можуть залучатися до митного контролю за потреби на підставі оперативної інформації, запитами інших уповноважених служб: органи Державної служби контролю за переміщенням культурних цінностей (здійснює контроль за переміщенням культурних цінностей), Служби безпеки України, Управління державної служби по боротьбі з економічною злочинністю, Управління боротьби з організованою злочинністю, Управління боротьби з незаконним обігом наркотиків Міністерства внутрішніх справ України, Генеральної прокуратури (виконують правоохоронну функцію) тощо.

Взаємодія органів фіскальної служби з державними органами, що здійснюють контроль під час переміщення товарів через митний кордон України врегульована статтею 319 Митного кодексу України від 13 березня 2012 року № 4495-VI (далі – МКУ), відповідно до якої товари, що переміщуються через митний кордон України, крім митного контролю, можуть підлягати державному санітар-

но-епідеміологічному, ветеринарно-санітарному, фітосанітарному, екологічному та радіологічному контролю. У пунктах пропуску через державний кордон України зазначені види державного контролю (крім радіологічного) здійснюються органами фіскальної служби у формі попереднього документального контролю на підставі інформації, отриманої від державних органів, уповноважених на здійснення цих видів контролю, з використанням засобів інформаційних технологій.

Механізм попереднього документального контролю з моменту його запровадження анонсовано як подальше спрощення процедури державного контролю товарів у пунктах пропуску через державний кордон України, приведення її у відповідність до міжнародних стандартів з метою прискорення товарообігу. На нашу думку, делегування митним органам окремих повноважень контролюючих державних органів у формі виконання попереднього документального контролю, є перехідним етапом трансформації системи організації роботи контролюючих органів на кордоні від принципу «єдиного офісу» до принципу «єдиного вікна». В умовах обмеженості державних ресурсів щодо можливості побудови ефективних інформаційно-телекомунікаційних мереж, спільних баз даних, неможливості забезпечення фізичної присутності посадових осіб контролюючих органів у кожному пункті пропуску через державний кордон України (на сьогодні їх налічується близько 92) запровадження попередньо-

го документального контролю є дещо вимушеним заходом. Неврегульованим залишається питання щодо кількості та повноважень відомств, задіяних у виконанні контрольних процедур на кордоні, особливо, які залучаються на нерегулярній основі. І хоча в Україні намагаються реалізувати ініціативи щодо скорочення служб, які постійно здійснюють свої функції на кордоні, їхня кількість досить велика в порівнянні з іншими розвиненими країнами (табл. 1).

Наразі активно впроваджуються ініціативи щодо організації діяльності спільних пунктів пропуску на кордоні з країнами Євросоюзу: Польщею, Угорщиною, Румунією та Словаччиною. Втім угоди про проведення спільного контролю укладені лише з Польщею та Молдовою. Створення спільного механізму контролю західного кордону зі Словаччиною, Угорщиною та Румунією – актуальне питання найближчого часу. Зокрема, вже проведено низку консультацій щодо цього з лідерами країн-сусідів та надано відповідні доручення профільним міністерствам [7].

Спільний контроль вже існує в двох («Грушів – Будомез» та «Угринів – Долгобичув») з дванадцяти пунктів пропуску на українсько-польській ділянці кордону, протяжність якого складає 542,39 км [3]. Функціонування спільних пунктів пропуску розглядається як панацея у боротьбі з контрабандою та з одним з головних чинників подолання корупції на західних ділянках кордону [7]. Втім необхідно наголосити, що вирішення таких важливих проблем є неможли-

Таблиця 1

Порівняльна кількість владних інституцій, що задіяні у прикордонному контролі в різних країнах

Напрямок переміщення / Україна	Україна	Нідерланди	Німеччина	Великобританія	Польща	Іспанія	Сінгапур
Експорт	6	1	3	2	1	2	1
Імпорт	5	2	3	2	2	3	1

вим без реформ у сфері матеріально-технічного забезпечення та оплати праці державних службовців.

**Висновки.** Проаналізувавши зарубіжний досвід організації контролю за безпекою на кордоні, можна дійти однозначного висновку стосовно неминучості еволюціонування прикордонних інституцій від розрізнених форм функціонування до створення більш складних об'єднань, які можуть приймати форму як єдиної прикордонної агенції, так і форму ефективної координації окремих

прикордонних відомств за допомогою сучасних інформаційних технологій. Загалом будь-який реорганізаційний процес потребує як політичної волі, чіткої стратегії, так і підвищення інституційної культури. І хоча не існує такої універсальної моделі співпраці прикордонних контролюючих органів, яка б влаштувала будь-яку країну, врахування позитивного зарубіжного досвіду координованого управління кордонами дозволить Україні втілювати лише найкращі рішення.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Анишевски С. Комплексное управление границей - концепция. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wcoomd.org/en/topics/research/activities-and-programmes/-/media/07A938B0E7E74757B0DE18557FD F35BB.ashx>
2. Бережнюк І. Г. Митне регулювання України: національні та міжнародні аспекти: монографія // Дніпропетровськ: Академія митної служби України. – 2009.
3. За два роки Україна й Польща планують розширити спільний контроль на пунктах пропуску. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://vgolos.com.ua/news/za\\_dva\\_roky\\_ukraina\\_i\\_polshcha\\_planuie\\_rozshyryty\\_spilnyy\\_kontrol\\_na\\_punktah\\_propusku\\_175263.html](http://vgolos.com.ua/news/za_dva_roky_ukraina_i_polshcha_planuie_rozshyryty_spilnyy_kontrol_na_punktah_propusku_175263.html)
4. Липовська Н. А. Управління інституціалізацією Державної митної служби України: монографія // Д.: Акад. митної служби України. – 2006.
5. Пашко П. В. Інституційний механізм реалізації митної політики // Фінанси України. – 2004. – №. 11. – С. 153-155.
6. Polner M. Coordinated border management: from theory to practice // World Customs Journal. – 2011. – Т. 5. – №. 2. – С. 49-61.
7. Спільний митний контроль Україна-Польща допоможе викоринити контрабанду. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dercontrol.org/spilny-mitnyy-kontrol-ukrayina-polshha-dopomozhe-vikorinuti-kontrabandu/>
8. Спрощення процедур у сфері зовнішньої торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ier.com.ua/files/Projects/2012/UKTPI\\_No4Trade%20facilitation\\_for%20distribution.pdf](http://www.ier.com.ua/files/Projects/2012/UKTPI_No4Trade%20facilitation_for%20distribution.pdf)
9. Ченцов В.В. Митна служба в системі державного управління в зарубіжних країнах: компаративний аналіз // Університетські наукові записки. – 2009. – №. 1. – С. 333-339.

#### REFERENCES:

1. Anishevski S. Kompleksnoe upravlenie granicej – koncepcija (Integrated border management concept). Regime to access : <http://www.wcoomd.org/en/topics/research/activities-and-programmes/-/media/07A938B0E7E74757B0DE18557FD F35BB.ashx>
2. Berezhnjuk I. G. Mitne reguljuvannja Ukraini: nacionalni ta mizhnarodni aspekty (Customs regulation of Ukraine: national and international aspects): monografija // Dnipropetrovsk: Akademiya mitnoji sluzhby Ukrainy. – 2009.
3. Za dva roky Ukraini j Polshha planujut rozshyryty spilnyj kontrol na punktah propusku (In two years Ukraine and Poland plan to expand joint control at checkpoints). – Regime to access : [http://vgolos.com.ua/news/za\\_dva\\_roky\\_ukraina\\_i\\_polshcha\\_planuie\\_rozshyryty\\_spilnyy\\_kontrol\\_na\\_punktah\\_propusku\\_175263.html](http://vgolos.com.ua/news/za_dva_roky_ukraina_i_polshcha_planuie_rozshyryty_spilnyy_kontrol_na_punktah_propusku_175263.html)
4. Lipovska N. A. Upravlinnja institucializacieju Derzhavnoji mitnoji sluzhby Ukrainy (Management of the institutionalization of the State customs service of Ukraine): monografija // D.: Akad. mitnoji sluzhbi Ukraini. – 2006.
5. Pashko P. V. Instytucijnij mehanizm realizaciji mitnoji polityky (Institutional mechanism for the implementation of customs policy) // Finansi Ukraini. – 2004. – №. 11. – S. 153-155.
6. Polner M. Coordinated border management: from theory to practice // World Customs Journal. – 2011. – Vol. 5. – №. 2. – P. 49-61.
7. Spilnyj mytnyj kontrol Ukraini-Polshha dopomozhe vykorinyty kontrabandu (The joint cus-



toms control Ukraine-Poland will help eradicate smuggling). Regime to access : <http://decontrol.org/spilniy-mitniy-kontrol-ukrayina-polshha-dopomozhe-vikoriniti-kontrabandu/>

8. Sproshhennja procedur u sferi zovnishnoji torgivli (Simplify procedures in foreign trade). – Regime to access : [http://www.ier.com.ua/files/Projects/2012/UKTPI\\_No4Trade%20facilitation\\_for%20distribution.pdf](http://www.ier.com.ua/files/Projects/2012/UKTPI_No4Trade%20facilitation_for%20distribution.pdf)

9. *Chencov V.V.* Mytna sluzhba v systemi derzhavnogo upravlinnja v zarubizhnyh krajinah: komparatyvnyj analiz (The Customs Service in public administration in foreign countries: comparative analysis) // *Universytetski naukovi zapysky*. – 2009. – №. 1. – P. 333-339.

**Борисенко Ольга Петрівна** – доктор наук з державного управління, доцент  
Університет митної справи та фінансів  
Адреса: 49000, м. Дніпропетровськ, вул. Дзержинського, 6  
E-mail: acu\_borisenko@yahoo.com

**Боркут Ольга Василівна** – аспірант  
Університет митної справи та фінансів  
Адреса: 49000, м. Дніпропетровськ, вул. Дзержинського, 6

**Borysenko Ol'ha Petrivna** – doctor of public administration, associate professor  
University of customs and finance  
Address: 6, Dzerzhyns'koho Str., Dnipropetrovsk, 49000, Ukraine  
E-mail: acu\_borisenko@yahoo.com

**Borkut Ol'ha Vasylivna** – postgraduate  
University of customs and finance  
Address: 6, Dzerzhyns'koho Str., Dnipropetrovsk, 49000, Ukraine