

УДК 342.61

## Подотчетность в координационных отношениях в органах исполнительной власти

**Сынкова Елена Михайловна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры государственно-правовых дисциплин,  
Донецкий национальный университет,  
83001, Украина, Донецк, ул. Университетская, 24;  
e-mail: worry@yandex.ru

### Аннотация

Исследуется специфика координационных отношений в органах исполнительной власти. Обосновывается необходимость закрепления координационных отношений в специальных регламентах, являющихся официально оформленным взаимодействием представителей различных органов исполнительной власти.

### Ключевые слова

Органы исполнительной власти, координационные отношения, подотчетность, взаимодействие, межведомственные рабочие группы, регламент, отчет.

### Введение

В условиях расширения специализации органов исполнительной власти и усложнения управления все большее значения приобретают координационные отношения. В этих отношениях обеспечивается согласованность в работе разных органов исполнительной власти и их структурных подразделений путем установления рациональных горизон-

тальных связей между ними, то есть сочетания двух и больше одноуровневых с точки зрения определенного критерия действий, обеспечивающих достижение запланированного результата.

Практика свидетельствует, что решение многих проблем, как правило, выходит за пределы компетенции отдельного органа исполнительной власти, требует совместной работы нескольких управленческих структур и выработки

согласованных решений. Следствием этого является развитие координационных отношений между органами исполнительной власти.

Проблемы исследования координационных отношений в органах исполнительной власти исследовали В. Б. Аверьянов, О. Ф. Андрийко, В. А. Деречь, Б. П. Курашвили, Б. М. Лазарев и многие другие ученые.

Целью статьи является исследование специфики координационных отношений и подотчетности в координационных отношениях в органах исполнительной власти.

### Координационные отношения

Для исследования координационных отношений в органах исполнительной власти обратимся к дефиниции понятия «координация». Под координацией понимается установление взаимоотношений, взаимодействий по любому вопросу, в любых действиях. Она дает возможность глубоко и всесторонне оценивать процессы, которые происходят, обнаруживать негативные тенденции, проблемы, которые требуют первоочередного внимания, вырабатывать единые оценки и подходы, осуществлять согласованные мероприятия. Это определение базируется на этимологическом зна-

чении понятия «координация», которое переводится как «согласование» (со — общее, ordinatio — благоустройство)<sup>1</sup>. Под координацией понимается также подчинение участников совместной деятельности воли координирующего субъекта<sup>2</sup>.

При исследовании координационных отношений авторы подчеркивают, что с помощью данного вида отношений устанавливается более тесное взаимодействие между разными органами исполнительной власти, осуществляется маневрирование имеющимися ресурсами, обеспечивается единство и согласование всех стадий процесса управления, а также кооперация действий руководителей<sup>3</sup>. Координация определяется В. Рохлиным как установление правильных взаимоотношений, взаимодействий по какому-либо вопросу, в каких-либо действиях<sup>4</sup>. Этот

1 Кубко Є. Б. Координація // Юридична енциклопедія. — Киев: Укр. енци., 2001. — Т. 3. — С. 345.

2 Стуканов А. Законность в деятельности органов административной юрисдикции // Законность. — 1998. — № 12. — С. 10.

3 Деречь В. Зміст управлінських відносин у системі органів виконавчої влади України // Юридична Україна: щомісячний правовий часопис. — Київ: СП Юрінком Інтер, 2002–2005. — N 11. — С. 19–22.

4 Рохлин В. Координуюча роль прокурора в боротьбі з преступністю //

подход практически игнорирует волю координированных субъектов и других участников координационного процесса в выработке координационных решений, а сама координация понимается как совместное благоустройство, согласование, приведение в соответствие. Кроме того, в определении координации В. Рохлиным не учитывается, что координация предусматривает нацеленность на конкретный результат, а результатом здесь может быть только повышение эффективности координированных действий и усилий.

Координационные отношения существуют в разных отраслях права. Например, в трудовом праве в основе любых организационно-управленческих отношений в условиях рыночной экономики лежит индивидуальный трудовой договор, определяющий появление, существование и развитие всех разновидностей общественных связей, возникающих в результате использования наемного труда.

В административном праве координационные отношения в органах исполнительной власти можно рассматривать как вид правоотношений, направленный на повышение эффективности и качества выполнения задач и функций.

---

Законность. — 1996. — № 10. — С. 9.

Координацией является взаимодействие сторон, когда они выступают равноправными участниками отношений. О. Е. Лунев указывал, что координация означает согласование и объединение действий для наиболее быстрого и наиболее правильного решения задач с наименьшим расходом сил, средств и материальных ресурсов. Он выделял два вида координации: вертикальную и горизонтальную<sup>5</sup>.

Б. М. Лазарев выделил координацию, которая должна осуществляться, во-первых, в пределах отношений подчинения, во-вторых, в пределах обязательности актов координатора без подчинения ему и, в-третьих, на основании договоренности<sup>6</sup>.

Анализ законодательства Украины свидетельствует, что координационные управленческие отношения могут предусматривать обязанность по подготовке и представлению отчетности по вопросам, касающимся деятельности органов исполнительной власти. Примером подотчетности в координационных отношениях является предоставление отчетности органами исполнитель-

---

5 Лунев О. Е. Методы и формы государственного управления. — М., 1977. — 300 с.

6 Лазарев Б. М. Государственное управление на этапе перестройки. — М.: Юрид. лит, 1988. — С. 149–150.

ной власти вышестоящим органам. К ним относятся: формирование государственной политики в соответствующих сферах и осуществление контроля за ее реализацией центральными органами исполнительной власти; внесение на рассмотрение Кабинета Министров Украины разработанных ими проектов нормативно-правовых актов и согласование проектов нормативно-правовых актов этих органов; определение порядка обмена информацией между министерством и центральными органами исполнительной власти; утверждение их структуры; получение отчетности.

В работах Б. П. Курашвили координация рассматривается как тип социального взаимодействия, когда стороны выступают как равноправные партнеры<sup>7</sup>. Более детальное внимание автор обращает на координационные структурные связи в аппарате управления. Такие связи, как он отмечает, базируются на взаимной заинтересованности разных звеньев аппарата по согласованию своего управленческого влияния на один и тот же объект (когда каждое звено управляет в характерном для него аспекте) или на разные объекты (когда их деятельность должна быть связана между со-

бой). Координационные структурные связи возникают между звеньями аппарата и одного или разных структурных уровней, если эти звенья в части регулирования данных общественных отношений выступают как равноправные. К видам координационных структурных связей Б. П. Курашвили относит создание и функционирование специальных координационных органов управления, проведение координационных совещаний, регулярный обмен информацией, принятие общих решений.

### Классификация

Виды координационных отношений можно классифицировать в зависимости от многих критериев. Наиболее значимыми является, по нашему мнению, их классификации по следующим признакам: по субъекту, который координирует; по юридической силе нормативного акта, в котором закреплены координационные полномочия; по сфере деятельности различных независимых органов; по отношениям между субъектами координации; по объекту координации. Виды координации по типу взаимодействия субъектов подразделяются на следующие виды: согласование, иерархическая координация, предметно-технологическая,

7 Курашвили Б. П. Очерк теории государственного управления. — М., 1987. — С. 39.

штабная и др. По направлениям могут быть выделены общая, отраслевая, территориальная, межтерриториальная координация. Если рассмотреть эти виды координации через призму существующей системы органов исполнительной власти, то можно отметить, что, например, общую координацию осуществляет Кабинет Министров, отраслевую — отдельные министерства. Территориальная координация осуществляется в пределах определенной административно-территориальной единицы, ее обеспечивают местные государственные администрации и территориальные органы центральных органов исполнительной власти. Межтерриториальная координация имеет место там, где необходимо объединить усилия, например, нескольких областей для осуществления любых мероприятий.

Кроме того, по количеству субъектов, которые принимают участие в согласовании действий, различают простую и сложную координацию. Простая координация предусматривает согласование действий незначительного круга субъектов по отдельному аспекту деятельности, а сложная охватывает значительный круг субъектов и несколько аспектов взаимодействия в системе органов исполнительной власти.

## **Координационные отношения в органах исполнительной власти**

Главной целью установления координационных отношений является повышение качественных характеристик решений, которые совместно разрабатываются и исполняются органами исполнительной власти и ориентированных на достижение заданных результатов, например, на рост экономики и благосостояния граждан, а также уменьшение расходов на разработку этих решений. В соответствии с этой целью, задачами координационных отношений органов исполнительной власти является:

- выявление и обсуждение круга актуальных проблем и путей их решения;
- налаживание взаимного информационного обмена органов исполнительной власти вокруг общей проблемы;
- достижение согласованных действий;
- рассмотрение и обсуждение проектов соответствующих законов, а также предложений по внесению изменений в действующее законодательство;
- обсуждение механизмов реализации мероприятий в поддержку конкретных инициатив, а также способа их финансирования;

– другие специфические задачи в зависимости от возникающих проблем.

Таким образом, координационное взаимодействие органов исполнительной власти может рассматриваться как процесс выработки и реализации общих решений заинтересованными органами власти по проблемам, которые требуют согласованных действий.

О. Ф. Фрицкий<sup>8</sup> рассматривает координацию как функцию местных органов исполнительной власти, а также признает «наличие в координации определенных черт руководства». Целью координации при этом является создание таких условий, при которых разные субъекты «не только не мешали бы друг другу в работе, а наоборот, действовали бы согласованно для достижения своих целей, при этом координация должна базироваться на единстве целей и интересов».

В научной литературе высказывается также мнение о том, что «взаимодействие» и «координация» не являются тождественными понятиями<sup>9</sup>. Координационная деятельность всегда является управленческой, осуществляется субъек-

тами управления разного уровня. Взаимодействие может быть управленческой деятельностью лишь тогда, когда взаимодействуют органы, выполняющие управленческие функции. Для координации необходимым является наличие координирующего субъекта, наделенного властными полномочиями. Это дает возможность преодолевать определенные противоречия, иногда возникающие как между взаимодействующими органами, так и между самостоятельно действующими органами и системой в целом.

Следовательно, рассмотрев разные подходы ученых к определению понятия координации, можно сделать вывод, что проблема определения координации активно исследуется в настоящее время.

На наш взгляд, координационные отношения в системе органов исполнительной власти являются управленческими, поскольку для них характерен такой основной признак управленческих отношений, как наличие властных полномочий одного органа исполнительной власти относительно других.

### **Подотчетность в координационных отношениях**

Большое значение в координационных отношениях имеет подотчет-

8 Фрицкий О. Ф. Конституційне право України: Підручник. — Київ: Юрінком Інтер, 2004. — 2-е вид., перероб. та допов. — С. 358.

9 Харитоновна О. І. Адміністративно-правові відносини (проблеми теорії). — Одеса: Юрид. літ., 2004. — С. 173.

ность одних органов перед другими, координации действий по представлению отчета о выполненных результатах. Для этих целей в органах исполнительной власти внедряются системы управления качеством ДСТУ 180 9001:2001, что предусматривает совершенствование координационных связей, связанных с подготовкой отчетной документации. Координационные связи подразделяются на внутриорганизационные и внешнеорганизационные.

Внутриорганизационные связи закрепляют взаимодействие при подготовке отчета структурных подразделений, например. В Главном управлении государственной службы (далее — Главгосслужбы); в частности, организацию работы по подготовке Отчета осуществляет управление организационной работы, документооборота и контроля, а издание Отчета обеспечивает управление делами.

К внешнеорганизационным связям относится взаимодействие в разработке проекта Отчета структурных подразделений Главгосслужбы Украины с Центром содействия институциональному развитию государственной службы.

Подотчетность в координационных отношениях закрепляется во Временном регламенте и Порядке подготовки и издания годового Отчета о

деятельности Главного управления государственной службы Украины, утвержденного приказом Главгосслужбы Украины от 29 декабря 2006 года № 441, который предусматривает порядок подготовки отчета<sup>10</sup>.

Регламент устанавливает также распределение обязанностей между должностными лицами. Так, в обязанности первого заместителя, заместителя Начальника Главгосслужбы Украины, директора Центра содействия институциональному развитию государственной службы, руководителей структурных подразделений и управлений организационно-аналитического обеспечения работы руководителя и кадровой работы входит согласование Отчета, а в обязанности руководителя — утверждение отчета. Содержанием отношений подотчетности является также установление ориентировочной структуры отчетов, которая включает как общие вопросы деятельности и приоритетов органа исполнительной власти, так и финансовые, касающиеся расходования средств государственного

10 Приказ Главгосслужбы Украины от 29 декабря 2006 года № 441 «Порядок подготовки и издания годового Отчета о деятельности Главного управления государственной службы Украины» 29 декабря 2006 № 441 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.guds.gov.ua>

бюджета Украины в разрезе экономической классификации расходов.

Структура отчета может дополнительно согласовываться с заинтересованными сторонами. Например, в системе Главгосслужбы структура Отчета согласовывается с первым заместителем, заместителями Начальника Главгосслужбы, директором Центра содействия институциональному развитию государственной службы, начальниками структурных подразделений.

В Управлении Главгосслужбы Украины отчетность готовится по направлениям работы в соответствии с подпроцессом «Подготовка и анализ отчетности территориальных органов Главгосслужбы Украины», методики процесса «Координация деятельности территориальных органов Главгосслужбы Украины» и включается в Отчет.

Следующим этапом координационного взаимодействия является составление плана подготовки годового отчета (с четко определенными сроками исполнения и исполнителями) и плана издания годового отчета, копии которых предоставляются руководителям структурных подразделений для подготовки годовых отчетов по направлениям деятельности.

Координация взаимодействия осуществляется при подготовке материалов к Отчету и включает:

- подписание руководителями структурных подразделений, структурными подразделениями центрального аппарата Главгосслужбы;
- визирование;
- предоставление информационно-аналитическому управлению Главгосслужбы проектов дополнений;
- контроль за соблюдением структурными подразделениями сроков представления материалов;
- обобщение материалов и представление отчета на рассмотрение;
- размещение электронной версии годового отчета о деятельности Главгосслужбы Украины на официальном веб-сайте.

Координационные отношения по представлению финансовых отчетов, закрепленные в Бюджетном кодексе, предусматривают установление Государственным казначейством Украины по согласованию со Счетной палатой и Министерством финансов Украины единых форм отчетности о выполнении Государственного бюджета Украины<sup>11</sup>.

Таким образом, координационные правоотношения в сфере подотчет-

11 Бюджетный Кодекс України: Затверджено Верховною Радою України від 21.06.2001 № 2542-III // Відомості Верховної Ради України. — 2001. — № 37. — Ст. 189.

ности включают координацию процессов, связанных с подготовкой отчетной документации, в частности: распределение функций, формирование требований и порядка представления отчетной документации, отслеживание ее подготовки, контроль достоверности и проверку рисков при подготовке общих и специальных отчетов разными подразделениями. Эти отношения закрепляют процесс распределения полномочий и организации подготовки отчетов межведомственными органами исполнительной власти, их структурными подразделениями и должностными лицами в рамках координационной деятельности.

Они включают установление подотчетности, разработку программы координационной деятельности, процедуры отслеживания подготовки отчетов, процедуры подготовки промежуточных отчетов и завершающего отчета, подготовку специальных отчетов и обработку необходимых данных, включая сопоставление ожидаемых результатов с намечаемыми показателями.

Анализ зарубежного опыта свидетельствует, что отношения подотчетности могут регламентироваться отдельными нормативными и внутриорганизационными актами<sup>12</sup>. Например, в

---

12 Модернізація державного сектора : підзвітність і контроль: Policy Brief.

качестве общепринятого стандарта для выполнения требований по предоставлению отчетности рассматриваются «Концептуальные основы внутреннего контроля», разработанные комиссией Тредвея (COSO). Система такого контроля является совокупностью инструментов, которые позволяют объективно оценить эффективность процесса с точки зрения достигнутых результатов финансовых операций, правдивости опубликованной финансовой информации, соответствия всех этих действий законам и правилам<sup>13</sup>.

Руководство созданием и функционированием системы подотчетности обычно возлагается на координатора или координационный совет, основной задачей которого является координация деятельности по подготовке отчета в целом, включая создание благоприятных условий для реализации программы и обеспечения контроля за соблюдением интересов участников.

Могут быть выделены следующие особенности координационных правоотношений:

---

Public Sector Modernisation: Modernising Accountability and Control. — OECD, 2005. — С. 1.

13 Policy Brief. Public Sector Modernisation: Changing Organisational Structures OECD. — Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2004. — С. 1.

- инициативный характер, означающий, что соглашение является актом проявления инициативы и реализации диспозитивности поведения сторон;
- программный подход, который предполагает, что координационное соглашение является своеобразной программой поведения его участников и средством координации этого поведения;
- информационный характер, который сказывается в том, что соглашение содержит определенную информацию о правах и обязанностях сторон, включая вопросы взаимной подотчетности сторон.

Гарантийная функция в координационных правоотношениях сводится к привлечению с целью стимулирования надлежащего выполнения соглашения системы обеспечительных средств в виде мероприятий персональной ответственности.

В качестве примера можно привести установление координационных отношений в соответствии с Порядком образования Межведомственной рабочей группы по вопросам координации и контроля за реализацией проекта «Модернизация государственной налоговой службы Украины — 1», который поддерживается Международным банком

реконструкции и развития», утвержденным Постановлением Кабинета Министров Украины от 13 мая 2004 г.<sup>14</sup>

Постановлением определяется статус Межведомственной рабочей группы как координационного совещательного органа Кабинета Министров Украины; определяется период, на который образуются группа; регламентируется состав группы, состоящий из следующих подгрупп: налогового законодательства и анализа налоговой политики; межведомственного обмена информацией; связей с общественностью. Кроме того, определяется состав каждой подгруппы. Например, в подгруппу по налоговому законодательству и анализу налоговой политики входят представители Минфина, Минэкономики, Государственной налоговой администрации, Министерства юстиции.

Для установления координационных отношений большое значение имеет определение основных задач, прав и обязанностей подгрупп, председателя и секретаря комиссии, основных форм их работы. В частности, к задачам под-

---

14 Про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань координації та контролю за реалізацією проекту «Модернізація державної податкової служби України — 1», який підтримується Міжнародним банком реконструкції та розвитку // Офіційний вісник України. — 2004. — № 19. — Ст. 113, 1341

группы по межведомственному обмену информацией относится поддержка эффективного и своевременного обмена аналитической, статистической и оперативной информацией между органами государственной власти, учреждениями и организациями, деятельность которых связана с налоговой политикой и управлением налоговыми поступлениями. Основной формой работы Межведомственной рабочей группы являются заседания, которые созываются ее председателем в случае необходимости, но не реже двух раз в год.

Центральным аспектом координационных отношений является регламентация порядка принятия решений, включая порядок подготовки аналитических материалов, ведения протокола заседания, сбора и обобщения информации, поступающей от членов группы и подгрупп, подготовка заключительного отчета о работе рабочей группы и его представлении. Особое значение имеет определение статуса документов, которые принимаются рабочей группой по вопросам, относящимся к ее компетенции и являющихся обязательными.

Координационное решение — это акт управления, с помощью которого субъект координации определяет основания возникновения, изменения или прекращения согласованных действий

непосредственных субъектов координации. В основе координационного решения должно быть системное согласование функций соответствующих органов и компетенции уполномоченных лиц.

Координационные отношения в системе органов исполнительной власти можно определить как управленческие отношения, в которых органы исполнительной власти выступают как участники-партнеры, и при этом один из них имеет властные полномочия относительно других, с помощью которых (отношений) они достигают поставленных перед ними общих задач и совместно выполняют свои полномочия.

На первый взгляд, координационные правоотношения в сфере исполнительной власти противоречат назначению управленческой деятельности, которая предусматривает соответствующую иерархию органов исполнительной власти, их определенную подчиненность, и подконтрольность. Однако с учетом тенденций развития общественных отношений в содержании деятельности органов исполнительной власти происходят определенные изменения, и вместо традиционных форм контроля все чаще используются «мягкие» формы в виде подотчетности.

Подотчетность в координационных отношениях имеет боль-

шое значение в условиях внедрения программно-целевого метода управления. В составе аппарата министерств и других центральных органов исполнительной власти образуются такие структурные подразделения, как департаменты, которые создаются для выполнения основных задач высокой степени сложности (многоотраслевых, многофункциональных), требующих координации работ по выполнению этих задач. Создание этих подразделений позволяет в рамках действующих линейных структур осуществлять перераспределение полномочий структурных подразделений и соответствующих лиц для реализации программных целей.

Эти отношения обычно предусматривают подготовку двух типов отчетности — отчетность о результатах работы и отчетность о выполнении бюджета.

В частности, Инструкция «О статусе ответственных исполнителей бюджетных программ и особенности их участия в бюджетном процессе», утвержденная Приказом Министерства финансов Украины от 14.12.2001, регламентирует полномочия, права и ответственность главного распорядителя средств государственного бюджета и ответственных исполнителей бюджетных программ в

процессе составления, утверждения и исполнения бюджета в условиях внедрения программно-целевого метода в бюджетный процесс<sup>15</sup>. Кроме того, Распоряжение Кабинета Министров Украины «О совершенствовании структуры распорядителей бюджетных средств» от 31 мая в 2006 г. определяет схему взаимодействия распорядителей средств государственного бюджета [16]. Принятие этих нормативных актов позволит избежать конфликта интересов, связанного с реализацией органами исполнительной власти дополнительных полномочий, обусловленных необходимостью выполнения конкретных программ.

Для осуществления функции координатора в координационных отношениях создается соответствующий рабочий орган. Например, Министерство экономики, которое готовит соответствующие выводы, рекомендации и мероприятия по последующему процессу привлечения и использования международной технической помощи, может создать экспертные советы, рабочие группы с привлечением представите-

---

15 Постанова Кабінету Міністрів України «Про керівників деяких консультативних, дорадчих та інших органів, утворених Кабінетом Міністрів України» від 15 лютого 2006 р. N 147 // Офіційний вісник України. — 2005. — N 28. — Ст. 1650.

лей соответствующих органов исполнительной власти, независимых экспертов, представителей доноров, исполнителей и реципиентов. Для реализации государственной регуляторной политики центральные органы исполнительной власти, их территориальные органы и местные органы исполнительной власти создают в своем составе подразделения по вопросам реализации государственной регуляторной политики или возлагают реализацию этих полномочий на одно из существующих структурных подразделений или отдельных должностных лиц соответствующих органов.

Для выполнения межведомственных программ создаются межведомственные органы координации. В частности, для координации мониторинга окружающей среды создается межведомственная комиссия по вопро-

сам мониторинга окружающей среды с секциями по соответствующим направлениям, в состав которой входят органы исполнительной власти, их органы на местах, а также предприятия, учреждения и организации, относящиеся к сфере их управления, которые являются субъектами системы мониторинга по общегосударственной и региональными (местными) программами.

### Заключение

Учитывая изложенное выше, большое значение имеет закрепление координационных отношений в специальных регламентах, являющихся официально оформленным взаимодействием представителей различных органов исполнительной власти, во многих случаях опосредствованным созданием межведомственных структур.

### Библиография

1. Бюджетний Кодекс України: Затверджено Верховною Радою України від 21.06.2001 № 2542-III // Відомості Верховної Ради України. — 2001. — № 37. — Ст. 189.
2. Дерещ В. Зміст управлінських відносин у системі органів виконавчої влади України // Юридична Україна: щомісячний правовий часопис. — Київ: СП Юрінком Інтер, 2002–2005. — № 11. — С. 19–22.
3. Кубко Є. Б. Координація // Юридична енциклопедія. — Київ: Укр. енци., 2001. — Т. 3. — С. 345.

4. Курашвили Б. П. Очерк теории государственного управления. — М., 1987. — 296 с.
5. Лазарев Б. М. Государственное управление на этапе перестройки. — М.: Юрид. лит, 1988. — 318 с.
6. Лунев О. Е. Методы и формы государственного управления. — М., 1977. — 300 с.
7. Модернізація державного сектора : підзвітність і контроль: Policy Brief. Public Sector Modernisation: Modernising Accountability and Control. — OECD, 2005. — 8 с.
8. Постанова Кабінету Міністрів України «Про керівників деяких консультативних, дорадчих та інших органів, утворених Кабінетом Міністрів України» від 15 лютого 2006 р. № 147 // Офіційний вісник України. — 2005. — № 28. — Ст. 1650.
9. Приказ Главгосслужбы Украины от 29 декабря 2006 года № 441 «Порядок подготовки и издания годового Отчета о деятельности Главного управления государственной службы Украины» 29 декабря 2006 № 441 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.guds.gov.ua>
10. Про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань координації та контролю за реалізацією проекту «Модернізація державної податкової служби України — 1», який підтримується Міжнародним банком реконструкції та розвитку // Офіційний вісник України. — 2004. — № 19. — Ст. 113, 1341.
11. Про вдосконалення структури розпорядників бюджетних коштів: Затверд. Розпорядженням Кабінету міністрів України від 31 травня 2006 р. № 296 // Офіційний вісник України. — 2006. — № 22. — Ст. 1657.
12. Рохлин В. Координирующая роль прокурора в борьбе с преступностью // Законність. — 1996. — № 10.
13. Стуканов А. Законность в деятельности органов административной юрисдикции // Законность. — 1998. — № 12. — С. 10.
14. Фрицький О. Ф. Конституційне право України: Підручник. — Київ: Юрінком Інтер, 2004. — 2-е вид., перероб. та допов. — 512 с.
15. Харитонов О. І. Адміністративно-правові відносини (проблеми теорії). — Одеса: Юрид. літ., 2004. — 328 с.
16. Policy Brief. Public Sector Modernisation: Changing Organisational Structures OECD. — Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2004. — 8 с.

## **Accountability in coordinating relations in the state executive bodies**

**Synkova Elena Mikhailovna**

PhD (Economics), associate professor,

Department of Law and State,

Donetsk National University,

P.O. Box 83055, Shchorsa 17, Donetsk, Ukraine;

e-mail: ksenkova@inbox.ru

### **Abstract**

The subject of this study is specific coordination relationships in the executive branch. Purpose of this article is to study the specifics of the coordination of relations of coordination and accountability relationships in the executive branch.

The urgency of the issue stems from the fact that, given the trends in public relations in the content of the organs of executive power is going through some changes, and instead of the traditional forms of control is increasingly being used "soft" form in the form of accountability.

Accountability in the focal relationship is of great importance in the implementation of program management of the target method. As part of the apparatus of ministries and other central executive bodies formed structural units such as departments, which are created to perform the basic tasks of high complexity (multisectoral, multi-functional), requiring the coordination of work on these tasks. The creation of these units can implement the redistribution of structural units and the persons concerned to implement the program objectives within the existing linear structures. The paper substantiates the need to strengthen the coordination of relations in the special regulations that are formalized interaction between representatives of various executive agencies.

The author concludes that the importance of coordination is consolidating relations in special regulations, which are officially formalized interaction between representatives of various bodies of executive power, in many cases, the creation of inter-mediate structures.

### **Keywords**

Government executive bodies, coordinating relations, accountability, cooperation, multiagency commission, interdepartmental interaction, inter-agency task force, regulations, report.

## References

1. "Budget Code of Ukraine: Approved by the Verkhovna Rada of Ukraine of 21.06.2001 No. 2542-III" ["Byudzhetnii Kodeks Ukraïni: Zatverdzheno Verkhovnoyu Radoyu Ukraïni vid 21.06.2001 № 2542-III"], *Vidomosti Verkhovnoi Radi Ukraïni*, 2001, No. 37, Art. 189.
2. Derets', V. (2002-2005), "The essence of administrative relations in the executive power of Ukraine" ["Zmist upravlins'kikh vidnosin u sistemi organiv vikonavchoï vladi Ukraïni"], *Yuridichna Ukraïna: shchomisyachnii pravovii chasopis*, Kiev, No. 11, pp. 19–22.
3. Frits'kii, O. F. (2004), *Constitutional law of Ukraine: textbook. 2nd ed., revised and enlarged* [*Konstitutsiine pravo Ukraïni: Pidruchnik. 2-e vid., pererob. ta dopov.*], Yurinkom Inter, Kiev, 512 p.
4. Kharitonova, O. I. (2004), *Administrative and legal relationships (problems of the theory)* [*Administrativno-pravovi vidnosini (problemi teorii)*], Yurid. lit., Odessa, 328 p.
5. Kubko, E. B. (2001), "Coordination", *Encyclopedia of Law* ["Koordinatsiya", *Yuridichna entsiklopediya*], Kiev, Vol. 3, p. 345.
6. Kurashvili, B. P. (1987), *The outline of the theory of public administration* [Ocherk teorii gosudarstvennogo upravleniya], Moscow, 296 p.
7. Lazarev, B. M. (1988), *Governance on the phase of perestroika* [*Gosudarstvennoe upravlenie na etape perestroika*], Moscow, 318 p.
8. Lunev, O. E. (1977), *Methods and forms of state management* [*Metody i formy gosudarstvennogo upravleniya*], Moscow, 300 p.
9. "On improving the structure of budget funds: approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine, dated May, 31, 2006, No. 296" ["Pro vdoskonalennya strukturi rozporyadnikiv byudzhetnikh koshtiv: Zatverd. Rozporyadzhennyam Kabinetu ministriv Ukraïni vid 31 travnya 2006 r. No. 296"], *Ofitsiinii visnik Ukraïni*, 2006, No. 22, Art. 1657.
10. "On the establishment of the Interagency Working Group to coordinate and control the implementation of the project "Modernization of the State Tax Service of Ukraine-1", supported by the International Bank for Reconstruction and Development" ["Pro utvorennya Mizhvidomchoï robochoï grupi z pitan' koordinatsiï ta kontrolyu za realizatsieyu proektu "Modernizatsiya derzhavnoi podatkovoï sluzhbi Ukraïni - 1", yakii pidtrimuet'sya Mizhnarodnim bankom rekonstruktsiï ta rozvitku"], *Ofitsiinii visnik Ukraïni*, 2004, No. 19, Art. 113, 1341.

11. *Policy Brief. Public Sector Modernisation: Changing Organisational Structures OECD*, Tsentr spriyannya institutsiinomu rozvitku derzhavnoi sluzhbi, Kiev, 2004, 8 p.
12. *Policy Brief. Public Sector Modernisation: Modernising accountability and control [Modernizatsiya derzhavnogo sektora :pidzvitnist' i kontrol']*, OECD, 2005, 8 p.
13. Rokhlin, V. (1996), "The coordinating role of the prosecutor in the fight against crime" ["Koordiniruyushchaya rol' prokurora v bor'be s prestupnost'yu"], *Zakonnist'*, No. 10.
14. Stukanov, A. (1998), "The legality in the activities of entities of administrative jurisdiction" ["Zakonnost' v deyatel'nosti organov administrativnoi yurisdiksii"], *Zakonnost'*, No. 12, p. 10.
15. "The Order of the Main State Service of Ukraine on December, 29, 2006, No. 441 "Procedure for the preparation and publication of the annual report on the activities of the Main Department of Civil Service of Ukraine", December 29, 2006 No. 441" ["Prikaz Glavgossluzhby Ukrainy ot 29 dekabrya 2006 goda No. 441 "Poryadok podgotovki i izdaniya godovogo Otcheta o deyatel'nosti Glavnogo upravleniya gosudarstvennoi sluzhby Ukrainy" 29 dekabrya 2006 No. 441"], available at: [www.nads.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article;jsessionid=E32D8F160F37D9B0F986FF96347A4565?art\\_id=83363](http://www.nads.gov.ua/control/uk/publish/printable_article;jsessionid=E32D8F160F37D9B0F986FF96347A4565?art_id=83363)
16. "The Regulation of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the heads of some consultative, advisory and other bodies established by the Cabinet of Ministers of Ukraine", dated February, 15, 2006, No. 147" ["Postanova Kabinetu Ministriv Ukraïni "Pro kerivnikiv deyakikh konsul'tativnikh, doradchikh ta inshikh organiv, utvorenikh Kabinetom Ministriv Ukraïni" vid 15 lyutogo 2006 r. No. 147"], *Ofitsiinii visnik Ukraïni*, 2005, No. 28, Art. 1650.