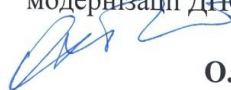


ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА СЛУЖБА УКРАЇНИ
Департамент розвитку та модернізації ДПС України

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор Департаменту розвитку та
модернізації ДПС України



О.І. Охтен

« » 2011 р.

**ЗВЕДЕНИЙ ЗВІТ
ПРО ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ІНТЕГРАЛЬНИХ
КРИТЕРІЇВ
при оцінці процесів адміністрування податків
та результативних показників діяльності органів ДПС України**

Виконав:

Консультант

Департаменту розвитку та модернізації
ДПС України



О.В. Редич

Погоджено:

Начальник управління удосконалення
процесів операційної та управлінської
діяльності ДПС України



О.А. Губатенко

Начальник відділу удосконалення
процесів управління та підтримки
діяльності органів ДПС



І.П. Панасенко

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ РОЗРАХУНКІВ ТА ЇХ АНАЛІЗ.....	6
1.1. Основні поняття та загальна схема розрахунків результативних показників діяльності органів ДПС	6
1.2. Результати розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС	9
1.3. Результати розрахунків інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС	9
1.4. Результати розрахунків інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів та аналіз його зв'язку із іншими критеріями	10
1.5. Результати розрахунку інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС та аналіз його зв'язку з іншими критеріями	11
1.6. Висновки і пропозиції щодо подальшого застосування методології інтегральних критеріїв	11
2. МЕТОДИКА РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДПС ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ.....	12
2.1. Показники, критерії та вагові коефіцієнти для обчислення інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС	12
2.2. Порядок розрахунку інтегрального критерію збору податків і платежів	15
2.3. Порядок розрахунку інтегрального критерію економічної ефективності діяльності органів ДПС України	18
2.4. Порядок розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС	20
2.5. Результативні показники діяльності ОДПС України України (в цілому по Україні станом на 01.10.2010 р.)	20
2.6. Класифікація регіональних органів ДПС за значеннями інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС	21
2.7. Аналіз показника виконання завдань зі збору податків та платежів до загального фонду за січень-вересень 2010 р.	25
2.8. Аналіз розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (обласний рівень)	29
2.9. Аналіз розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (районний рівень)	32
2.10. Висновки та рекомендації щодо впровадження методології інтегральних критеріїв для оцінювання діяльності органів ДПС	34

3.	АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ ЯКОСТІ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІВ ДПС ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ІНШИМИ ПОКАЗНИКАМИ.....	35
3.1.	Відносні показники якості операційних процесів органів ДПС, що використані у розрахунках	35
3.2.	Відносні показники та вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС	36
3.3.	Аналіз результатів розрахунків інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС	37
4.	АНАЛІЗ РОЗРАХУНІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ІНШИМИ ПОКАЗНИКАМИ.....	40
4.1.	Актуальність розрахунку інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів	40
4.2.	Відносні показники та вагові коефіцієнти, що використані для розрахунку інтегрального критерію соціально- економічного розвитку регіонів	41
4.3.	Аналіз взаємозв'язку інтегральних критеріїв результативності діяльності органів ДПС, якості операційних процесів органів ДПС та соціально-економічного розвитку регіонів	42
5.	АНАЛІЗ РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ РІВНЯ ПОРУШЕНЬ ПРАЦІВНИКАМИ ДПС ЗАКОНОДАВСТВА ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ІНШИМИ ПОКАЗНИКАМИ.....	46
5.1.	Відносні показники та вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального критерію рівня порушення працівниками ДПС законодавства	46
5.2.	Аналіз взаємозв'язку інтегрального критерію рівня порушень а працівниками ДПС законодавств із іншими інтегральними критеріями	48
6.	ІНСТРУКЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНИХ КРИТЕРІЇВ ЗДІЙСНЕННЯ ЇХ АНАЛІЗУ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ.....	52
6.1.	Рекомендації щодо наповнення Excel таблиць абсолютними показниками для розрахунків інтегральних критеріїв	52
6.2.	Інструкція по використанню зведених таблиць відносних показників та інтегральних критеріїв	54
	ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ТА ЛІТЕРАТУРА.....	57
	ДОДАТКИ	

Додаток 1. Концепція Системи оцінювання результативних показників діяльності органів ДПС України;

Додаток 2. Реєстр показників, критеріїв та вагових коефіцієнтів для розрахунків інтегрального критерію результативності збору податків і платежів;

Додаток 3. Показники якості операційних процесів органів ДПС сформовані на основі статистичного бюлетеня ДПА України;

Додаток 4. Таблиці в форматі Excel та інструкції по їх використанню

ВСТУП

З метою удосконалення системи критеріїв оцінювання ефективності діяльності органів ДПС України відповідно до розпорядження від 5.08.10 р. №159-р була створена робоча група, до складу якої увійшли провідні фахівці функціональних підрозділів ДПА України.

Робоча група здійснювала свою роботу відповідно до затверджених керівником робочої групи Концепції «Системи оцінювання результативних показників діяльності органів ДПС України» (Додаток 1) та «Плану заходів щодо розробки та впровадження Системи критеріїв оцінки ефективності діяльності органів ДПС» на 2010 рік.

У 2011 році роботи по апробації методик розрахунків інтегральних показників діяльності органів ДПС здійснювались Департаментом розвитку та модернізації ДПС України.

В основу Концепції «Системи оцінювання результативних показників діяльності органів ДПС України» (далі – Концепція) було покладено програмно-цільовий підхід, що базується на Методичних рекомендаціях щодо визначення результативних показників бюджетної програми, затверджених наказом Міністерства Фінансів України від 27.10.09 N1252 “Про результативні показники бюджетної програми”. (Наказом Міністерства Фінансів України від 14.01.11 N 15 «Про затвердження Примірною переліку результативних показників бюджетних програм» поновлено перелік та зміст показників. Виходячи із контексту даного Наказу - Методичні рекомендації щодо визначення результативних показників залишились без змін).

Метою впровадження Системи оцінювання результативних показників діяльності органів ДПС України (далі – Система) є забезпечення керівництва усіх рівнів методами та засобами підтримки прийняття рішень, направлених на підвищення у кадрового складу мотивації щодо росту якості та ефективності адміністрування податків.

Основними принципами функціонування Системи робочою групою визначено наступні:

1. Всі розрахунки критеріїв та показників здійснюються на центральному рівні за єдиною методикою. Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС обласного рівня є агрегованим результатом діяльності органів ДПС районного рівня, а ДПС України – відповідно є результатом діяльності обласних органів ДПС;

2. Для обчислення інтегральних критеріїв вибрана методологія інтегральних згорток, що дозволяє здійснювати порівняльний аналіз органів ДПС та класифікувати їх у різних розрізах: за результативністю збору податків і платежів, за якістю операційних процесів та ін.;

3. Критерії оцінок повинні формуватись на основі існуючих в інформаційних ресурсах центрального рівня ДПСУ показниках, мати конкретний економічний зміст;

4. Кількість критеріїв повинно забезпечувати повноту опису процесів.

Результатом роботи робочої групи та Департаменту розвитку та модернізації ДПС України станом на 1.06.2011 р. є:

1. Реєстр критеріїв та вагових коефіцієнтів для розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (Додаток 2);

2. Реєстр відносних показників операційних процесів органів ДПС, сформований на основі статистичного бюлетеня ДПА України (Додаток 3);

3. Сформовані у форматі Excel таблиці відносних показників та інтегральних критеріїв:

- результативності діяльності органів ДПС (Розділ 2);
- якості операційних процесів органів ДПС (Розділ 3);
- соціально-економічного розвитку регіонів (Розділ 4);
- рівня порушень працівниками ДПС законодавства (Розділ 5);

1. ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ РОЗРАХУНКІВ ТА ЇХ АНАЛІЗ

1.1. Основні поняття та загальна схема розрахунків результативних показників діяльності органів ДПС

Абсолютні показники - фактичні дані результатів здійснення операційних процесів або іншої діяльності органів ДПС (встановлені завдання із збору податків і платежів, надходження податків та платежів до бюджету, нарахування за результатами перевірок, сплата за результатами перевірок, кількість платників, витрати на утримання органів ДПС тощо).

Відносні (якісні) показники - показники, що характеризують якість здійснення операційних процесів та іншої діяльності органів ДПС і розраховуються як відношення двох абсолютних показників. Відносні показники відображаються як питома вага, відсоток, значення у розрахунку на одного працівника, платника тощо. (У сформованому робочою групою реєстрі відносні показники іменуються також критеріями).

Критерії – якісні показники, що розраховуються на основі відносних показників і які в наступному використовуються для розрахунків інтегральних критеріїв. Критерії обчислюються на основі наступних правил нормування (приведення значень критеріїв у діапазон 1-100) [3]:

1. для показників, **ріст** яких вказує на покращання ситуації (наприклад, при розгляді відносного показника питомої ваги надходжень за результатами перевірок), для нормування критеріїв використовується формула (1):

$$q_i = q_i(x_i) = \begin{cases} 0, & \text{при } x_i \leq \min_i \\ \left(\frac{x_i - \min_i}{\max_i - \min_i} \right) \cdot 100, & \text{при } \min_i < x_i < \max_i \\ 100, & \text{при } x_i \geq \max_i \end{cases} \quad (1):$$

Значення критерію має пряму залежність від значення відносного показника: чим вище значення критерію тим краща оцінка діяльності ОДПС.

2. для показників, **зменшення** яких вказує на покращання ситуації (наприклад, при розгляді відносного показника затратності діяльності ОДПС), для нормування критеріїв використовується формула (2):

$$q_i = q_i(x_i) = \begin{cases} 100, & \text{при } x_i \leq \min_i \\ \left(\frac{\max_i - x_i}{\max_i - \min_i} \right) \cdot 100, & \text{при } \min_i < x_i < \max_i \\ 0, & \text{при } x_i \geq \max_i \end{cases} \quad (2):$$

Значення критерію має зворотну залежність від значення відносного

показника: чим вище значення критерію тим гірша оцінка діяльності ОДПС.

У формулах (1) та (2):

q_i - критерій;

x_i - значення відносного (якісного) показника;

$\max_i$ - максимальне значення відносного показника;

$\min_i$ - мінімальне значення відносного показника.

Для розрахунків використовувались мінімальні та максимальні значення масиву розрахованих відносних показників.

Цільовий показник діяльності ОДПС – мінімальне та максимальне значення відносного показника, що встановлюється експертною робочою групою на підставі розрахунків (статистики) декількох звітних періодів. У подальшому вони повинні замінити мінімальні і максимальні значення відносного показника.

Ваговий коефіцієнт – коефіцієнт, що характеризує впливовість критерію на загальний результат, важливість критерію тощо. Вагові коефіцієнти критеріїв формуються експертним шляхом (експертною робочою групою) із дотриманням умови: сума вагових коефіцієнтів повинна дорівнювати «1» (або 100% при встановленні значень вагових коефіцієнтів у відсотках). У розрахунку використані вагові коефіцієнти, підібрані експериментальним шляхом, у зв'язку із неповнотою первинних даних для обчислення всього масиву показників і критеріїв.

Інтегральний критерій - показник якості операційних процесів (процесів адміністрування податків) або іншої діяльності органів ДПС, що розраховується як сума добутоків критеріїв та їх вагових коефіцієнтів.

В даному Звіті приведено розрахунок Інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС, Інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС, Інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів, Інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС:

Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС - показник, що характеризує результативність збору податків і платежів та економічну ефективність діяльності органів ДПС, як результат виконання встановлених завдань;

Інтегральний критерій якості операційних процесів (процесів адміністрування податків) органів ДПС – показник, що обчислюється на основі критеріїв якості окремих операційних процесів і характеризує загальну якість операційної діяльності органів ДПС. У розрахунку для обчислення інтегрального критерію якості операційних процесів використані відносні показники статистичного бюлетеня ДПА України за січень – вересень 2010 р.;

Загальний Інтегральний критерій якості діяльності органів ДПС – загальний критерій, що розраховується на основі всіх результативних

показників діяльності ОДПС (в даному Звіті цей показник розраховується на підставі *Інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС* та *Інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС*);

Інтегральні критерії соціально-економічного розвитку регіонів – інтегральний якісний показник, що характеризує стан соціально-економічного розвитку регіонів і використовується для оцінювання ефективності здійснення податкової політики у регіонах. У розрахунку інтегральні критерії соціально-економічного розвитку регіонів обчислювались на основі даних сайту Держкомстату про динаміку соціально-економічного розвитку регіонів за січень-вересень 2010 р.;

Інтегральний критерій рівня порушень законодавства працівниками ДПС - інтегральний якісний показник, що у розрахунках обчислювався на основі відносних показників діяльності регіональних підрозділів внутрішньої безпеки УВБ ДПА України за січень - червень 2010 р.

Масиви абсолютних, відносних показників та критеріїв - сформовані у форматі Excel таблиці абсолютних показників результатів діяльності органів ДПС, розрахованих відносних показників, критеріїв та інтегральних критеріїв.

Методологія інтегральних критеріїв - теорія, що базується інтегральному згортанні декількох показників у один показник (інтегральний критерій), на основі використання вагових коефіцієнтів і яка дозволяє оцінювати явище (операційний процес, діяльність) одним значенням.

Методика розрахунку інтегрального критерію – порядок, інструкція для розрахунку конкретних інтегральних критеріїв (результативності, якості, тощо).

На рис.1 наведена загальна схема розрахунків результативних показників діяльності органів ДПС.

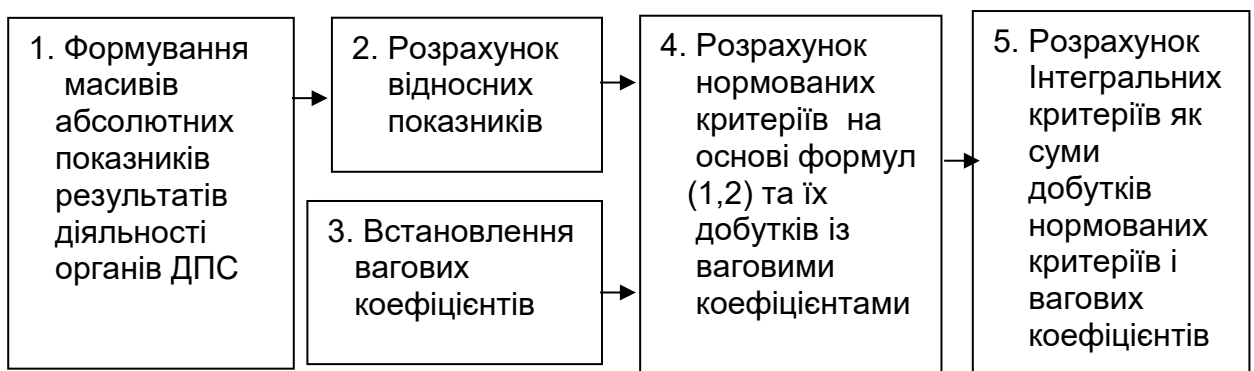


Рис.1. Загальна схема розрахунків результативних показників діяльності органів ДПС.

Розгорнута (деталізована) схема розрахунків результативних показників діяльності органів ДПС наведена у Концепції «Системи оцінювання результативних показників діяльності органів ДПС України» та [8].

1.2. Результати розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС

Сформований робочою групою реєстр показників, критеріїв та вагових коефіцієнтів наведено у **Додатку 2**. Методики розрахунку інтегрального критерію результативності та його складових наведені у Розділі 2 (пункти 2.8 - 2.10).

Аналіз розрахованих значень інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС показує можливість достатньо точної класифікації органів ДПС за рівнем виконання встановлених завдань з надходжень до загального фонду Державного бюджету. Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС обчислювався на основі абсолютних показників виконання встановлених завдань, продуктивності, затратності діяльності органів ДПС та їх динаміки. Точність класифікації при застосуванні такого підходу демонструє таблиця 5 (Розділ 2).

У зв'язку з тим, що у розрахунках інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС використовувався неповний перелік відносних показників та критеріїв, сформованих робочою групою, для розрахунку використовувались вагові коефіцієнти наведені у **Таблиці 1**.

При апробації результатів розрахунків, як окремої теми дистанційного курсу «Модернізація ДПС України», були враховані зауваження та пропозиції слухачів курсу щодо до оцінювання результативності діяльності органів ДПС. Зокрема, більшість зауважень стосувалась відносного показника виконання встановлених завдань до загального фонду Державного бюджету. Даний відносний показник та критерії, що розраховуються на основі абсолютних показників податкових надходжень, повинні, на думку більшості слухачів, враховувати зовнішні фактори, і в першу чергу – показники соціально-економічного розвитку регіонів.

Тому у подальших розрахунках додатково розраховані інтегральні критерії: результативності діяльності органів ДПС, якості операційних процесів органів ДПС, соціально-економічного розвитку регіонів, рівня порушень працівниками ДПС законодавства.

На основі результатів розрахунків здійснювався аналіз взаємозв'язку інтегральних критеріїв та формувались відповідні висновки і пропозиція.

1.3. Результати розрахунків інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС

Формування масивів відносних показників якості операційних процесів органів ДПС здійснювалось на основі даних статистичного бюлетеня діяльності органів ДПС за січень – вересень 2010 року. (**Додаток 3**).

Для пробного розрахунку інтегрального критерію якості операційних процесів використані наступні показники: кількість справ, вирішених судами (повністю та частково) на користь ОДПС (сума та кількість); питома вага погашених сум до додатково нарахованих; питома вага направлених до суду кримінальних справ; питома вага основних платників та ін. Розрахунок інтегрального критерію здійснювався на основі припущення про

рівнозначність відібраних показників (Розділ 3).

Аналіз результатів розрахунків показав відсутність значимої залежності між інтегральним критерієм якості операційних процесів органів ДПС та інтегральним критерієм результативності діяльності органів ДПС. (Рис. 2, Розділ 3).

У подальших розрахунках перевірялась гіпотеза про наявність значимої залежності результативності та якості операційних процесів органів ДПС від стану соціально-економічного розвитку регіонів.

1.4. Результати розрахунків інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів та аналіз його зв'язку із іншими критеріями

Для формування та розрахунку інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів було використано інформацію про динаміку соціально-економічного розвитку України (регіональний розріз) офіційного сайту Державного комітету статистики <http://www.ukrstat.gov.ua/> станом на 1.10.2010 року (Таблиця 3).

Отримані результати.

Передбачалось, що інтегральний показник соціально-економічного розвитку регіонів прямо залежить від інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС та інтегрального критерію діяльності органів ДПС: чим вище якість контрольно-перевірочної роботи, якість апеляційної роботи та ін. тим вище повинен бути і рівень соціально-економічного розвитку регіону.

Проте аналіз залежності інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС від інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС показав, що останній майже у 100 разів більше залежить від зовнішніх факторів, що визначають соціально-економічний розвиток регіону, ніж від якості операційної діяльності (Розділ 4).

Це вказує на те, що на місце (рейтинг) органу ДПС, визначеного на основі інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС, впливає не тільки якість менеджменту але і, у більшій мірі, зовнішні фактори, на які органи ДПС прямого впливу не мають.

Крім того, аналіз залежності інтегрального показника соціально-економічного розвитку регіонів від якості операційних процесів виявив наступну тенденцію: при збільшенні значень інтегрального критерію якості операційних процесів спостерігається тенденція зменшення інтегрального показника соціально-економічного стану регіонів. Такий результат вказує на існування інших факторів, що можуть суттєво впливати на загальну результативність діяльності органів ДПС.

Одним із таких факторів може бути рівень порушень законодавства працівниками ДПС.

1.5. Результати розрахунку інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС та аналіз його зв'язку з іншими критеріями

Якісні показники, що характеризують стан та динаміку рівня порушень працівниками органів ДПС, формувались на основі таких показників зі звіту «Оцінки діяльності регіональних підрозділів внутрішньої безпеки УВБ ДПА України за січень - червень 2010 року», як:

1. Виявлення, розкриття злочинів, скоєних працівниками органів ДПС (Порушено кримінальних справ);
2. Виконання вимог Закону України "Про боротьбу з корупцією" (Притягнуто до адмін. відповідальності працівників ОДПС);
3. Кількість проведених профілактичних заходів.

На базі даних показників формувались, зокрема, такі якісні показники: ефективності профілактичних заходів як відношення кількості скоєних злочинів у розрахунку на 100 працівників органів ДПС у регіоні до кількості заходів у розрахунку на даного працівника у регіоні; динаміка кількості злочинів: динаміки ефективності та ін. (Розділ 5).

На основі вказаних якісних показників обчислювався інтегральний критерій рівня порушення законодавства працівниками органів ДПС у розрізі регіонів.

Висновки (гіпотези), що можна зробити на основі отриманих залежностей:

1. Рівень соціально-економічного розвитку регіону прямо залежить від рівня порушень законодавства працівниками органів ДПС.

Із отриманої лінійної залежності слідує, що при покращенні ситуації щодо виявлених порушень законодавства в органах ДПС на 1%, у середньому на 1,17% покращується соціально-економічний стан регіону **рис.8 (Розділ 5)**. Тобто еластичність (чутливість) показників досить суттєва.

2. Залежність якості операційної діяльності від рівня правопорушень може вказувати на те, що ріст показників якості операційних процесів органів ДПС може бути пов'язаний із рівнем правопорушень в органах ДПС, що потребує подальших уточнень і досліджень.

1.6. Висновки і пропозиції щодо подальшого застосування методології інтегральних критеріїв

Результати розрахунку та аналізу результативних показників діяльності органів ДПС вказують на можливість застосування запропонованої методології інтегральних критеріїв:

- для поглибленого аналізу результатів здійснення операційних процесів органів ДПС,
- визначати їх взаємозв'язок із рівнем соціально-економічного стану

регіонів іншими зовнішніми факторами,

- для класифікації (визначення місця (рейтингу)) органів ДПС, зокрема:

1) для оцінки виконання встановлених завдань – можна використовувати Інтегральний критерій результативності збору податків та платежів;

2) для оцінки якості процесів органів ДПС - можна використовувати Інтегральний критерій якості операційних процесів органів ДПС. *(При умові уточнення та вияснення причин зворотного зв'язку показника якості операційних процесів органів ДПС і стану соц. економ. розвитку регіонів);*

3) для оцінки економічної ефективності ОДПС – можна використовувати Інтегральний критерій ефективності ОДПС, який базується на показниках затратності та показниках продуктивності.

4) для загальної оцінки діяльності органів ДПС можна використовувати Загальний Інтегральний критерій, розрахований на основі Інтегрального критерію результативності збору податків та платежів, Інтегрального критерію якості операційних процесів діяльності ОДПС, Інтегрального критерію соціально-економічного розвитку та податкової політики та ін.

Необхідно зазначити, що наведені нижче розрахунки та аналізи призначені для демонстрації можливостей методології інтегральних згорток показників. Отримані залежності необхідно уточнювати із врахуванням важливості кожного показника, досліджувати у динаміці, після чого можна буде робити остаточні економічні висновки.

Обчислення динамічних (часових) рядів результативних показників діяльності органів ДПС, їх аналіз на основі сучасних технологій інтелектуального аналізу інформації, надасть можливість підвищити точність прогнозування податкових надходжень із врахування зовнішніх факторів, встановлювати обґрунтовані завдання, здійснювати кількісний аналіз податкових ризиків та зменшувати їх вплив на загальний результат діяльності органів ДПС.

2. МЕТОДИКА РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДПС ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ

2.1. Показники, критерії та вагові коефіцієнти для обчислення інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС

Суть методики полягає в тому, що всі критерії повинні формуватись таким чином, щоб їх збільшення вказувало на позитивні тенденції, а розраховані інтегральні критерії знаходились у межах 1-100. Зазвичай робочий діапазон відносних показників є від 0 до 100.

Проте, в результаті аналізу розрахунків було виявлено, що деякі з показників мають як від'ємні значення (динаміка надходжень, затратності),

так і знаходяться в діапазоні від 0 – 200 % і більше (наприклад, показник виконання встановлених завдань тощо).

Тому з метою приведення до безрозмірної шкали та забезпечення розрахованих на основі відносних показників значень критеріїв у межах 0 - 100 виконувалось їх нормування на основі правил 1-2 (Розділ 1) [2].

Для розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС за запропонованою методологією були використані наступні масиви показників, надані Департаментом економічного аналізу ДПАУ, Департаментом обліку і звітності та регіональними органами ДПС станом на 1.10.10 та на 1.10.09 :

1. Встановлені завдання зі збору податків та платежів до загального фонду Державного бюджету у розрізі основних податків (податок на прибуток підприємств, ПДВ, акцизний збір, податок на доходи фізичних осіб) на січень - вересень 2010 р.;
2. Збір податків і платежів до Загального фонду Державного бюджету всього та у розрізі основних податків за січень - вересень 2010 р.;
3. Збір податків і платежів до Зведеного бюджету станом на 1.10.2009 р. та 1.10. 2009 рр.;
4. Фактична чисельність працівників органів ДПС у 2009 та 2010 роках;
5. Фактичні видатки на утримання органів ДПС України станом на 1.10.2009 р. та на 1.10.2010 р.

На основі вищезазначених абсолютних показників розраховувались наступні відносні показники :

(А) показники, що характеризують результати збору податків і платежів:

1. **Відносний показник виконання встановлених завдань** зі збору платежів всього та у розрізі податків до загального фонду ДБ, %;
2. **Відносний показник питомої ваги від'ємного відхилення від завдання** у сумі невиконання по регіону (для ДПП) та Питома вага від'ємного відхилення від завдання у сумі невиконання по Україні (для регіонів).
3. **Відносний показник динаміки збору податків і платежів** у порівнянні з аналогічним періодом минулого року (в реальних цінах), %.

(Б) показники, що характеризують економічну ефективність органів ДПС:

1. **Відносний показник затратності**, що характеризує питому вагу затрат у сумі збору податків до Зведеного бюджету по органу ДПС;
2. **Відносний показник продуктивності**, що характеризує величину надходжень (збору) у розрахунку на одного працівника органу ДПС;
3. **Відносний показник динаміки затратності**, як різниця відсотків затратності 2009 і 2010 р., що характеризує її зменшення / збільшення;
4. **Відносний показник динаміки продуктивності**, як відношення

продуктивності 2010 року до продуктивності 2009 року, що характеризує її збільшення/зменшення.

На основі відносних показників розраховувались відповідні критерії та здійснювалось їх нормування.

Для розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС використані вагові коефіцієнти, підібрані експериментальним шляхом (Таблиця 1). Розрахунки здійснювались при припущенні рівноважливості критеріїв (1.1, 1.2), (2.2, 2.3), інтегральних критеріїв (1, 2) і показали об'єктивність класифікації органів ДПС за значенням інтегрального критерію результативності збору податків і платежів.

Показники для розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС

Таблиця 1.

	Відносні показники для розрахунку нормованих критеріїв	Нормовані критерії (Формула розрахунку)	Ваговий коефіцієнт
1	Інтегральний критерій збору податків і платежів (сума добутків критеріїв 1.1.-1.3 на вагові коефіцієнти)		X 0,5
1.1	Відносний показник виконання встановлених завдань до загального фонду	Критерій виконання завдання з надходжень до загального фонду (Формула (1)).	X 0,4
1.2	Відносний показник динаміки збору податків і платежів до загального фонду (2009-2010 рр.)	Критерій динаміки надходжень до Зведеного бюджету станом на 1.10. 2009-2010 рр. (Формула (1)).	X 0,4
1.3	Відносний показник питомої ваги від'ємного відхилення від завдання	Критерій питомої ваги відхилення від завдання по надходженням до Загального фонду у відхиленні по області. (Формула (2)).	X 0,2
2	Інтегральний критерій економічної ефективності діяльності органів ДПС (сума добутків критеріїв 2.1.-2.3 на вагові коефіцієнти)		x 0,5
2.1	Відносний показник затратності	Критерій затратності збору податків і платежів (Формула (2)).	X 0,2
2.2	Відносний показник динаміки затратності	Критерій динаміки затратності збору податків і платежів (Формула (2)).	X 0,4
2.3	Відносний показник динаміки продуктивності	Критерій динаміки продуктивності працівників органів ДПС (Формула (1)).	X 0,4
3	Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС (сума добутків інтегральних критеріїв 1-2 на вагові коефіцієнти)		

Схема розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС показана на ри.2.

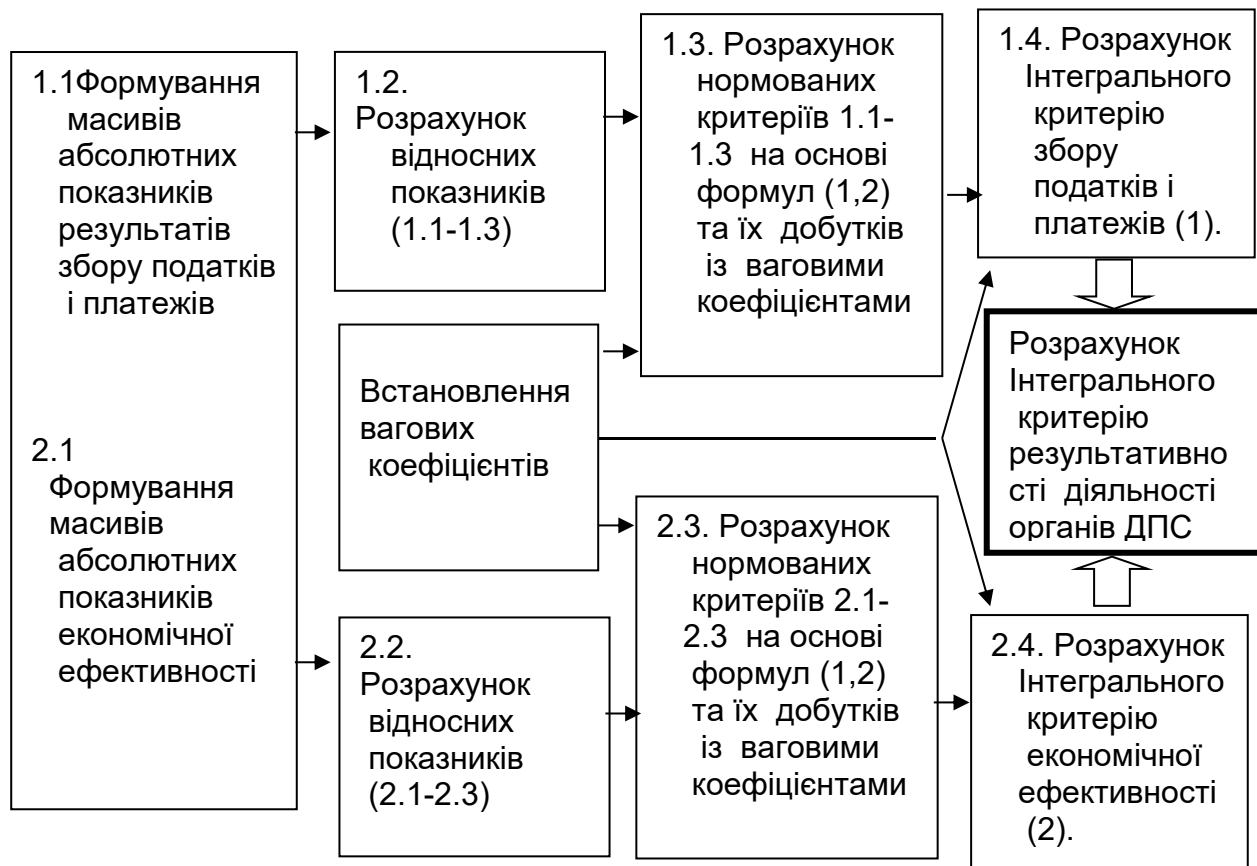


Рис.2. Загальна схема розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС.

2.2. Порядок розрахунку інтегрального критерію збору податків і платежів

Робочою групою був визначений наступний перелік показників для обчислення інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (додаток 1):

К1.1. Відсоток виконання встановлених завдань зі збору платежів всього та у розрізі податків до Загального фонду ДБ, %;

К1.2. Відсоток сплачених задекларованих податкових зобов'язань у розрізі податків, %;

К1.3. Відсоток сплачених узгоджених донарахованих сум за актами перевірок, %;

К1.4. Відсоток сплачених узгоджених застосованих штрафних санкцій, %;

К1.5. Динаміка зростання (зменшення) надходжень у порівнянні з аналогічним періодом минулого року (в реальних цінах), %.

Фактично масив даних станом на 1.10.2010 р. сформовано для розрахунку двох показників К1.1. і К1.5:

для К1.1:

1. Встановлені завдання зі збору податків та платежів до Загального фонду Державного бюджету у розрізі основних податків (податок на прибуток підприємств, ПДВ, акцизний збір, податок на доходи фізичних осіб);

2. Збір податків і платежів до Загального фонду Державного бюджету всього та у розрізі основних податків;

для К1.5:

1. Збір податків і платежів до Зведеного бюджету (всього) у 2009 та у 2010 рр.

2. Фактична чисельність працівників органів ДПС у 2009 та 2010 роках.

3. Фактичні видатки на утримання органів ДПС у 2009 та 2010 роках.

На основі вказаних даних розраховувався, також, додатковий показник - (К1.пв) «Питома вага від'ємного відхилення від завдання у сумі невиконання по регіону (для ДПП)» і «Питома вага від'ємного відхилення від завдання у сумі невиконання по Україні (для регіонів)».

Нижче наведені формули розрахунків відносних показників на основі яких обчислені нормовані та інтегральні критерії.

1. **Відносний показник виконання встановлених завдань** зі збору податків і платежів до Загального фонду ДБ, (%):

$$Пвз = Ззф / Вз * 100 \quad (3)$$

де:

Ззф – збір податків і платежів, що фактично надійшли до Загального фонду ДБ;

Вз – встановлені завдання зі збору податків і платежів до Загального фонду ДБ.

Для розрахунків **критерію виконання встановлених завдань Квз** будемо використовувати правило (1), оскільки збільшення показника показує на покращення ситуації з надходженнями. Проте, враховуючи, що ряд інспекцій мають показник виконання встановлених завдань $> 200 \%$, введемо обмеження $Пвз_{max} = 110 \%$. (Керуючись тим, що допустимою похибкою прогнозних розрахунків, як правило, є до $\pm 10\%$):

$$q_i = q_i(x_i) = \begin{cases} 0, & \text{при } x_i \leq \min_i \\ \left(\frac{x_i - \min_i}{110 - \min_i} \right) \cdot 100, & \text{при } \min_i < x_i \leq 110 \\ 100, & \text{при } x_i > 110 \end{cases} \quad (4):$$

2. Відносний показник питомої ваги від'ємного відхилення від завдання у сумі невиконання, (%):

$$Пнз = Нз / Нр * 100 \quad (5)$$

де Нз – сума невиконання ДБ органом ДПС завдання зі збору податків і платежів до Загального фонду;

Нр – сума невиконання завдання зі збору податків і платежів до Загального фонду ДБ по регіону.

Для розрахунку критерію питомої ваги від'ємного відхилення від встановленого завдання Пнз використовується правило (2).

3. Відносний показник динаміки збору податків і платежів до Зведеного бюджету у порівнянні з попереднім 2009 роком, (%) :

$$Пдзб = Ззб2010 / Ззб2009 * 100 \quad (6)$$

де ЗЗБ2010 – сума збору податків і платежів до Зведеного бюджету органом ДПС у 2010 р.;

ЗЗБ2009 – сума збору податків і платежів до Зведеного бюджету органом ДПС у 2009 р.

Для розрахунку критерію динаміки збору податків і платежів до Зведеного бюджету Кдзб будемо використовувати правило (1) :

Для органів ДПС, які мають показник динаміки зі збору платежів >140 % пропонується прийняти його з 100 %. Таке обмеження повинно формуватись для кожного року на основі реальної ситуації з надходженнями. У 2010 році середня динаміка надходжень у порівнянні з 2009 роком по Україні 15 %, по ДПІ у областях – 50-60%.

Інтегральний критерій збору податків і платежів (Кзп), обчислювався на основі наступної формули :

$$ІКрз = w_{Квз} * Квз + w_{Кдзб} * Кдзб + w_{Кнз} * Кнз \quad (7)$$

де $w_{Квз}$, $w_{Кдзб}$, $w_{Кнз}$ - вагові коефіцієнти.

Для розрахунку інтегрального критерію збору податків і платежів встановлено наступні вагові коефіцієнти (Таблиця 13) :

Таблиця 13

Показники та вагові коефіцієнти, що використані в розрахунку інтегрального критерію збору податків і платежів

№	Назва показника	Позначення вагового коеф.	Значення
1	Критерій виконання завдання по збору податків до Загального фонду у 2010 (Квз)	$w_{Квз}$	0,4
2	Критерій динаміки надходжень до Зведеного бюджету 2009-2010 рр. (Кдзб)	$w_{Кдзб}$	0,4
3	Критерій питомої ваги відхилення від завдання по надходженням до Загального фонду (Кнз)	$w_{Кнз}$	0,2

Такі значення вагових коефіцієнтів встановлені керуючись вимогою рівності «1» суми всіх вагових коефіцієнтів, які задіяні у розрахунку (в нашому прикладі: $0,4+0,4+0,2=1$), та припущенням рівно важливості Критерію виконання завдання по зборі податків і Критерію динаміки надходжень, а також недостатньою інформативністю Критерію питомої ваги відхилення від встановленого завдання.

2.3. Порядок розрахунку інтегрального критерію економічної ефективності діяльності органів ДПС України

Робочою групою розглядався ряд показників економічної ефективності: показник затратності (економності), продуктивності, динаміки затратності (економності), динаміки продуктивності.

Для розрахунків вказаних показників сформовані масиви наступних даних:

1. Збір податків і платежів до Зведеного бюджету (всього) у 2009 та у 2010 рр.
2. Фактична чисельність працівників органів ДПС у 2009 та 2010 роках.
3. Видатки на утримання органів ДПС (фонд заробітної плати).

На даному етапі відібрані і розраховані наступні показники і критерії:

1. Пзт - відносний показник затратності, що розраховувався, характеризує питому вагу затрат у сумі збору податків і платежів до Зведеного бюджету по органу ДПС.

$$\text{Пзт} = \text{В} / \text{Ззб} * 100 \quad (8)$$

де :

В – видатки на утримання органу ДПС;

Ззб – сума збору податків до Зведеного бюджету.

Збільшення показника вказує на негативні тенденції.

Критерій затратності збору податків і платежів **Кзт** розраховувався на основі правила (2), оскільки збільшення показника вказує на негативні тенденції.

2. Ппр – відносний показник продуктивності, що розраховувався, характеризує величину надходжень (збору) на одного працівника органі ДПС;

$$\text{Ппр} = \text{Ззб} / \text{Нп} \quad (9)$$

де :

Ззб – збори податків до зведеного бюджету;

Нп – фактична кількість працівників органу ДПС.

Збільшення показника вказує на позитивні тенденції.

3. Пдзт – відносний показник динаміки затратності (економності), розраховувався, як різниця відсотків затратності 2009 і 2010 р. (К5.зтр),

характеризує зменшення/збільшення затратності:

$$\text{Пдзт} = \text{Пзт09} - \text{Пзт10} \quad (10)$$

де:

Пзт09 - показник затратності у 2009 році, (%);

Пзт10 - показник затратності у 2010 році, (%).

Додатне значення та його ріст вказує на позитивні тенденції.

Від'ємне значення та подальше його зниження вказує на негативні тенденції.

Критерій динаміки затратності Кдзт розраховувався на основі правила (2), оскільки збільшення показника вказує на негативні тенденції.

4. Пдпр - відносний показник динаміки продуктивності, розраховувався, як відношення продуктивності 2010 року до продуктивності 2009 року ($K5_{пр}$), що характеризує збільшення/зменшення продуктивності.

$$\text{Пдпр} = ((Z_{Б10}/N_{п10}) / (Z_{Б09}/N_{п09})) * 100 \quad (11)$$

де :

$Z_{Б10}$, $Z_{Б09}$ – збори податків до Зведеного бюджету відповідно у 2010 та 2009 році, (%);

$N_{п10}$, $N_{п09}$, – фактична кількість працівників органу ДПС відповідно у 2010 та 2009 р., (%).

Збільшення показника вказує на позитивні тенденції.

Критерій динаміки продуктивності Кдпр розраховувався на основі правила (1).

ІКеф - Інтегральний критерій економічної ефективності діяльності органів ДПС обчислювався за наступною формулою:

$$\text{ІКеф} = w_{зт} * K_{зт} + w_{дзт} * K_{дзт} + w_{дпр} * K_{дпр} \quad (12)$$

Для проміжного розрахунку встановлено наступні вагові коефіцієнти (Таблиця 14):

Таблиця 14

№	Назва показника	Позначення вагового коеф.	Значення
1	Критерій затратності збору податків і платежів (Кзт)	$w_{зт}$	0,2
2	Критерій динаміки затратності збору податків і платежів органу ДПС (Кдзт)	$w_{дзт}$	0,4
3	Критерій динаміки продуктивності працівників органу ДПС (Кдпр)	$w_{дпр}$	0,4

Такі значення вагових коефіцієнтів встановлені керуючись вимогою рівності «1» суми всіх вагових коефіцієнтів, які задіяні у розрахунку (в нашому прикладі: $0,2+0,4+0,4=1$), та припущенням рівно важливості Критерія динаміки затратності збору податків і платежів органу ДПС (**Кдзт**) і Критерію динаміки продуктивності працівників органу ДПС (**Кдпр**), а також недостатньою інформативністю Критерію затратності збору податків і платежів (**Кзт**).

2.4. Порядок розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС

ІКр - Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС і платежів у даному варіанті розраховується на базі двох критеріїв, описаних вище:

Інтегрального критерію збору податків і платежів (**ІКзп**);

Інтегрального критерію економічної ефективності (**ІКеф**).

$$\text{ІКр} = W_{\text{зп}} \cdot \text{ІКзп} + W_{\text{еф}} \cdot \text{ІКеф} \quad (18)$$

Вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (**Таблиця 15**):

Таблиця 15

№	Назва показника	Позначення вагового коеф.	Значення
1	Інтегральний критерій збору податків і платежів (ІКзп)	W_{зп}	0,5
2	Інтегральний критерій економічної ефективності (ІКеф)	W_{еф}	0,5

Такі значення вагових коефіцієнтів встановлені керуючись вимогою рівності «1» суми всіх вагових коефіцієнтів, які задіяні у розрахунку (в нашому прикладі: $0,5+0,5=1$), та припущенням рівно важливості Інтегральний критерій збору податків і платежів (**ІКзп**) та Інтегральний критерій економічної ефективності (**ІКеф**)

2.5. Результативні показники діяльності ОДПС України України (в цілому по Україні станом на 01.10.2010 р.)

Значення результативних показників діяльності ОДПС України (в цілому по Україні станом на 01.10.2010р, Таблиця 2)

Таблиця 2.

	Показники, що характеризують результативність діяльності органів ДПС	Значення показників	Пояснення
1	Показники, що характеризують результативність збору податків і платежів		
	Відсоток виконання встановлених завдань зі збору платежів всього до	82,97%	

1. 1	Загального фонду ДБ, %		
1. 2	Динаміка зростання (зменшення) надходжень до ЗБ у порівнянні з аналогічним періодом минулого року (в реальних цінах), %	115,2%	Станом на 1.10.2010 р. у порівнянні з аналогічним періодом минулого року до ЗБ надійшло на 15,2 % податків більше
2	Показники, що характеризують економічну ефективність органів ДПС		
2. 1	Показник затратності, що характеризує питому вагу затрат у сумі збору податків до Зведеного бюджету по органу ДПС, %	1,98%	100 грн. податкових надходження вартують державі 2.27 грн.
2. 2	Показник продуктивності, що характеризує величину надходжень (збору) у розрахунку на одного працівника ДПС України (тис. грн.)	2286,72 тис.грн	
2.3	Показник динаміки затратності, як різниця відсотків затратності 2009 і 2010 р. що характеризує її зменшення/збільшення, %	-0,14%	Затратність у 2010 році зменшилась на 0,14 %. (у 2009 році – 2,12%, у 2010 р. -1,98)
2. 4	Показник динаміки продуктивності, як відношення продуктивності 2010 року до продуктивності 2009 року, що характеризує її збільшення/зменшення, %	16,3%	Продуктивність збільшилась на 16,3 % . У 2009 році -1970,84 тис.грн. на працівника; У 2010 році -2286,72 тис.грн. на працівника;
3	Інтегральний критерій результативності діяльності ДПС України за даними показниками, %	65,04 %	

Аналогічні показники були розраховані для кожного органу ДПС (всього 462 інспекції) та 28 регіональних ДПА.

На основі аналізу частотного розподілу значень Інтегрального критерію результативності діяльності ОДПС визначено правило класифікації органів ДПС за рівнем результативності.

2.6. Класифікація регіональних органів ДПС за значеннями інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС

Як доведено теорією статистики (за умови, що значення показника відповідає «нормальному закону розподілу») біля 70% об'єктів (в даному випадку – це ОДПС), що розглядаються, знаходяться у межах: «середнє значення показника $\pm$ його середньоквадратичне відхилення». Це дозволяє сформулювати правило класифікації органів ДПС (представлено в табл.4).

Тому, для нашого прикладу була розрахована статистика розподілу значень інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (табл. 3). Безпосередньо результати обчислень інтегрального критерію результативності діяльності у розрізі регіонів, офісів ВПП та ДПП наведено у

Додатку 4 (файл Excel).

Таблиця 3

Назва показника	Значення
Кількість органів ДПС, включаючи регіональні ДПА	490
Середнє значення інтегрального критерію	64,99
Середньо - квадратичне відхилення, δ	7,15
Мінімальне значення	33,93
Максимальне значення	87,61

На рис. 3 показано гістограму розподілу розрахованих значень інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС. У таблиці 3 показано основні статистичні дані розподілу.

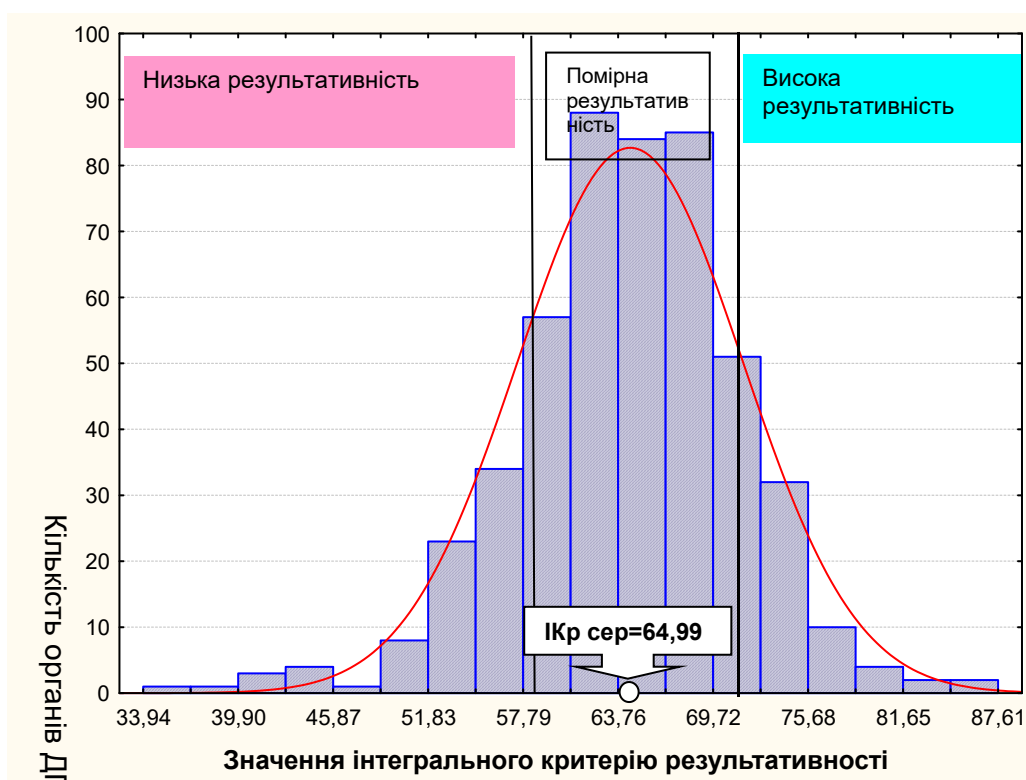


Рис.3. Гістограма розподілу розрахованих значень інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС

Графічний аналіз рис.3 дає право стверджувати, що розподіл відповідає «нормальному закону». Тому робимо припущення, що ~70 % значень інтегрального критерію знаходиться у межах:

$$\sim 58\% < \mathbf{Iкр} (64,99 \pm 7,15) < \sim 72\%.$$

Для спрощення формулювання правила класифікації органів ДПС за рівнем результативності прийемо, що середнє значення Інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС дорівнює 65, середньо-квадратичне відхилення – дорівнює 7 (табл.3). Таким чином за рівнем результативності діяльності можна запропонувати виділити три основні групи органів ДПС (табл.4).

Таблиця 4

№ групи	Група органів ДПС за рівнем результативності діяльності	Значення інтегрального критерію
1	Група високої результативності	$IKp > 72\%$
2	Група помірної результативності	$58\% < IKp < 72\%$
3	Група низької результативності	$IKp < 58\%$

Результат класифікації органів ДПС за значеннями інтегрального критерію результативності діяльності (табл..5)

Таблиця 5

№ гр .	Значення інтегрального критерію результативності	Кількість органів ДПС	Питома вага органів ДПС у загальній кількості, %	Сума відхилення від вст. завдань, (тис. грн.)	Питома вага відхилення у загальній сумі по Україні, %
1	$IKp > 72\%$ (Група високої результативності)	57	12,3	-	-
2	$58\% < IKp < 72\%$ (Група помірної результативності)	331	71,5	8 132 563	46,86
3	$IKp < 58\%$ (Група низької результативності)	74	16	9 225 628	53,14
	Всього	462	100	17 358 191	100

Із таблиці 5 видно, що до 3-ої групи низької результативності попадає 74 органи ДПС, що складає 16 % від загальної кількості органів ДПС. Загальна сума невиконання встановленого завдання цими інспекціями складає 9 225628 тис. грн. або 53,14% від усієї суми невиконання встановлених завдань зі збору до Загального фонду Державного бюджету.

Аналогічний аналіз можна здійснити по іншим двом групам.

Нижче у Таблиці 6 наведено вибірку органів ДПС високої ($IKp > 72\%$) та низької результативності ($IKp < 58\%$), що дає можливість проаналізувати базові показники та їх позитивний/ негативний вплив.

Рей- тинг	Назва регіону	Назва ДПІ	Інтегральний критерій результативності (Ікр)	1. Виконання завдання по збору, ЗФ, %	2. Динаміка надходжень, %	3. Питома вага відхилення від вст. завдання, %	4. Затратність надх. до ЗБ, 2010 р., %	5. Показник динаміки затятності, %	6. Показник динаміки прдуктивності, %
1	ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У КРАСНОГВАРДІЙСЬКОМУ Р-НІ М.ДНІПРОПЕТРОВСЬК	87,61	102,00	244,00	-	1,73	-2,12	144,00
2	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	НОВО-ВОДОЛАЗЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	86,43	153,03	210,31	-	1,09	-1,13	115,92
3	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У КРАСНОКУТСЬКОМУ Р-НІ	82,54	134,59	185,23	-	0,66	-0,41	80,22
4	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	КРАСНОГРАДСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	82,52	207,31	179,01	-	1,43	-1,02	77,35
5	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У БОГОДУХІВСЬКОМУ РА-НІ	81,22	153,81	165,19	-	3,71	-1,67	71,31
6	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У БАЛАКЛІЙСЬКОМУ Р-НІ	79,55	105,43	160,37	-	0,67	-0,33	62,59
7	ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ.	ДНІПРОПЕТРОВСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	79,24	107,20	155,06	-	2,24	-1,03	56,16
8	ПОЛТАВСЬКА ОБЛ.	КРЕМЕНЧУЦЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	79,03	101,99	169,54	-	0,40	-0,20	67,08
...	...								
458	РІВНЕНСЬКА ОБЛ.	КУЗНЕЦОВСЬКА ОДПІ	43,80	54,89	70,56	-44,37	1,10	0,43	-29,44
459	КІРОВОГРАДСЬКА ОБЛ.	ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	43,77	87,87	115,58	-13,20	8,58	6,56	-73,92
458	ДОНЕЦЬКА ОБЛ.	ДПІ У МІС.ХАРЦИЗСЬКУ	42,91	61,49	48,94	-0,94	3,21	1,70	-50,17
459	ЛУГАНСЬКА ОБЛ.	КРАСНОДОНСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	41,34	45,00	60,87	-10,80	2,05	0,99	-38,40
460	МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛ.	ЮЖНОУКРАЇНСЬКА ОДПІ	41,01	45,36	65,35	-34,40	1,43	0,56	-32,18
461	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ В ВЕРХОВИНСЬКОМУ Р-НІ	40,43	83,33	58,43	-0,27	11,22	5,55	-41,57
462	ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ.	КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	39,27	49,63	66,19	-20,22	5,08	2,00	-33,81

Таблиця 6. Вибірка органів ДПС високої (Ікр >72%) та низької результативності (Ікр < 58%)

2.7. Аналіз показника виконання завдань зі збору податків та платежів до загального фонду за січень-вересень 2010 р.

Окремий аналіз показника виконання завдань зі збору податків та платежів, як складової частини інтегрального критерію результативності органів ДПС, вказує на його інформативність.

Продемонструємо використання даного показника для:
оцінювання виконання ОДПС встановленого завдання зі збору податків та платежів («найвищі» та «найнижчі» показники по Україні) (табл. 7);
оцінювання невиконання ОДПС встановленого завдання зі збору податків та платежів у розрізі регіонів (табл.8);
оцінювання *невиконання встановленого завдання зі збору податків та платежів* , в розрізі районів у визначеному регіоні (табл.9,10).

Оцінювання виконання встановленого завдання зі збору податків та платежів представлено на прикладі 10-ти районних ДПП, які мають найвищий показник виконання завдання з надходжень до Загального фонду Державного бюджету, та 10-ти районних ДПП, які мають найнижчий показник.

Розрахунок здійснювався по кожній ДПП в кожній обласній ДПА, після чого вони (ДПП) були проранжовані по значенню показника виконання встановлених завдань надходжень до Загального фонду Державного бюджету (табл.7).

Як видно, у перелік 10 інспекцій з найвищими значеннями показника увійшли 6 ДПП Харківської області, а у перелік 10 ДПП з найнижчими показниками увійшли 3 ДПП також Харківської області. Такі результати вказують або на низьку якість прогнозу, або суб'єктивний підхід до формування завдань у Харківській області.

У подальшому необхідно визначитись із змістом даного показника – він буде прогнозним чи плановим завданням, виконання якого в свою чергу буде характеризувати якість прогнозу.

Оцінювання невиконання ОДПС встановленого завдання зі збору податків та платежів у розрізі регіонів (табл.8) здійснювалось на основі розрахунку питомої ваги суми невиконання завдання органом ДПС обласного рівня у сумі невиконання по Україні в цілому.

У Таблиці 8 наведено відносні показники невиконання встановлених завдань у розрізі регіонів станом на 01.10.10.

При цьому вся сума невиконання в цілому по Україні 17358191,36тис.грн. була прийнята за 100 %.

Порівняння показує, що 56 % із ~17,4 млрд. грн. відхилення або невиконання поставлених завдань по збору податків і платежів по Україні загалом припадає на один орган ДПС (ДПА у м. Києві).

Таблиця 7

Назва регіону	Назва ДПІ	Показник виконання встановлених завдань надходжень до загального фонду Державного бюджету
10 районних ДПІ, які мають найвищий показник виконання завдання з надходжень до Загального фонду Державного бюджету		
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	КРАСНОГРАДСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	207,31
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ЛОЗІВСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	165,72
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У БОГОДУХІВСЬКОМУ РА-НІ	153,81
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	НОВО-ВОДОЛАЗЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	153,03
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У ЗМІЇВСЬКОМУ РАЙОНІ	140,21
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У КРАСНОКУТСЬКОМУ Р-НІ	134,59
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ.	КАРЛІВСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	130,33
РІВНЕНСЬКА ОБЛ.	САРНЕНСЬКА МДПІ	126,21
ЧЕРКАСЬКА ОБЛ.	ДПІ У М.ВАТУТІНЕ	121,83
ВІНИЦЬКА ОБЛ.	БЕРШАДСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	114,53
10 районних ДПІ, які мають найнижчий показник виконання завдання з надходжень до Загального фонду Державного бюджету		
РІВНЕНСЬКА ОБЛ.	КУЗНЕЦОВСЬКА ОДПІ	54,89
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У КИЇВСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	54,81
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У ФРУНЗЕНСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	54,18
ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ У КОМІНТЕРНІВСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	53,24
ЛУГАНСЬКА ОБЛ.	АНТРАЦІТІВСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	50,38
ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ.	КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	49,63
МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛ.	ЮЖНОУКРАЇНСЬКА ОДПІ	45,36
ЛУГАНСЬКА ОБЛ.	КРАСНОДОНСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	45,00
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛ.	ДПІ В РОГАТИНСЬКОМУ Р-НІ	37,57

В той же час, 83,4% (14,7 млрд. грн.) від загальної суми невиконання припадає на 5 регіонів (м. Київ 56%, Дніпропетровська – 7,75%, Донецька 7,17%, Одеська – 3,78%, Львівська – 2,96%, Луганська – 2,85%, Запорізька – 2,23%).

Виконання завдань зі збору податків та платежів до загального фонду Державного бюджету у розрізі регіонів за січень-вересень 2010 р.

Таблиця 8

Рейтинг	Назва регіону	Виконання завдання%	Абсолютне значення невиконання завдання зі збору податків та платежів (тис. грн.)	Питома вага у сумі невиконання завдання зі збору податків та платежів по Україні (%)
	Україна	82,97	17 358 191,36	100,00
1	М. КИЇВ	72,96	9830189,87	56,63
2	ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ.	85,44	1345874,77	7,75
3	ДОНЕЦЬКА ОБЛ.	85,13	1245356,28	7,17
4	ОДЕСЬКА ОБЛ.	81,97	656234,13	3,78
5	ЛЬВІВСЬКА ОБЛ.	83,14	514403,89	2,96
6	ЛУГАНСЬКА ОБЛ.	77,17	494916,84	2,85
7	ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ.	88,16	387342,69	2,23
8	КИЇВСЬКА ОБЛ.	86,29	343077,76	1,98
9	ЧЕРКАСЬКА ОБЛ.	86,36	287622,01	1,66
10	АРК	85,84	216867,65	1,25
11	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	97,66	208700,04	1,20
12	ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ.	74,40	189374,33	1,09
13	МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛ.	87,87	178432,78	1,03
14	ІВАНОФРАНКІВСЬКА ОБЛ.	87,43	165336,36	0,95
15	РІВНЕНСЬКА ОБЛ.	73,99	165326,19	0,95
16	СУМСЬКА ОБЛ.	93,45	159365,14	0,92
17	ВІНИЦЬКА ОБЛ.	89,06	141491,07	0,82
18	ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛ.	76,36	138724,16	0,80
19	ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ.	83,86	125684,09	0,72
20	ЧЕРНІГІВСЬКА ОБЛ.	96,43	109603,98	0,63
21	М. СЕВАСТОПОЛЬ	75,29	108298,28	0,62
22	ВОЛИНСЬКА ОБЛ.	80,84	103461,14	0,60
23	ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛ.	78,69	99667,11	0,57
24	ЧЕРНІВЕЦЬКА ОБЛ.	82,06	80273,50	0,46
25	ХЕРСОНСЬКА ОБЛ.	84,43	74908,84	0,43
26	КІРОВОГРАДСЬКА ОБЛ.	85,81	67783,20	0,39
27	ПОЛТАВСЬКА ОБЛ.	101,43	+ 80124,72	0,00

Оцінювання невиконання встановленого завдання зі збору податків та платежів, в розрізі районів у визначеному регіоні (табл. 9, 10) здійснювалось на основі розрахунку питомої ваги суми невиконання завдання органом ДПС районного рівня у сумі невиконання по регіону в цілому. Розрахунок здійснено на прикладі ДПА у м. Києві та для СДПІ по роботі з ВПП

Виконання завдань зі збору податків та платежів до загального фонду Державного бюджету по м. Київ за січень-вересень 2010 р.

Таблиця 9

Рейтинг	Назва регіону	Виконання завдання%	Абсолютне значення невиконання завдання зі збору податків та платежів (тис. грн.)	Питома вага у сумі невиконання завдання зі збору податків та платежів по м. Київ (%)
	М. КИЇВ	72,96	9830189,87	100
1	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.КИЄВІ	71,29	4940886,13	50,26
2	ДПІ У ШЕВЧЕНКІВСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	71,28	1598494,11	16,26
3	ДПІ У ПЕЧЕРСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	79,85	744030,88	7,57
4	ДПІ У СОЛОМ'ЯНСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	79,47	571673,09	5,82
5	ДПІ У ПОДІЛЬСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	65,42	467032,18	4,75
6	ДПІ У ГОЛОСІЇВСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	73,79	447420,63	4,55
7	ДПІ У ОБОЛОНСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	69,14	339919,65	3,46
8	ДПІ У СВЯТОШИНСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	69,85	298292,75	3,03
9	ДПІ У ДНІПРОВСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	74,26	184774,68	1,88
10	ДПІ У ДАРНИЦЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	84,15	138251,14	1,41
11	ДПІ У ДЕСНЯНСЬКОМУ РНІ М.КИЄВА	72,75	99414,62	1,01

Виконання завдань зі збору податків та платежів до загального фонду Державного бюджету по СДПІ по роботі з ВПП за січень-вересень 2010 р.

Таблиця 10

Рейтинг	Назва регіону	Виконання завдання%	Абсолютне значення невиконання завдання зі збору податків та платежів (тис. грн.)	Питома вага у сумі невиконання завдання зі збору податків та платежів <u>по регіону</u> , (%)
1	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.КИЄВІ	71,29	4 940 886,13	50,26
2	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.ДНІПРОПЕТРОВСЬК	82,03	418 527,21	31,10
3	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.ЛУГАНСЬКУ	66,15	375 601,90	75,89
4	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У МІС.ДОНЕЦЬК	92,01	333 949,66	26,82
5	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У МІСТІ ОДЕСІ	80,58	308 019,50	46,94
6	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.ЗАПОРІЖЖІ	86,97	281 864,39	72,77
7	СДПІ ВПП У МІС.МИКОЛАЄВІ	88,82	107 450,79	60,22
8	СДПІ ВПП В М.СІМФЕРОПОЛІ	83,31	87 975,44	40,57
9	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.ХАРКОВІ	103,80	0	0
	Всього по СДПІ ВПП		6 854 275,01	40 % по Україні

2.8. Аналіз розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (обласний рівень)

У Таблиці 11 наведено результати розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС у розрізі регіонів.

Із таблиці видно, що до регіонів з високою результативністю діяльності, за встановленими критеріями ($I_{кр} > 72\%$), можна віднести Чернігівську, Полтавську, Харківську області. Найвище значення інтегрального показника результативності 75,59 %, і, відповідно, найвищий рейтинг (перше місце) займає Чернігівська область.

Розглянемо детальніше ДПА у Чернігівській області (табл.11). Високий рейтинг серед регіонів пояснюється:

- 1) високим значенням показника виконання встановлених завдань (96,43%);
- 2) високою динамікою надходжень до Зведеного бюджету – 148,34 % у порівнянні аналогічним періодом минулого року;
- 3) низькою затратністю адміністрування податків по області (1,59%), яка є значно меншою ніж по Україні загалом – 1,98 %. До того ж, затратність області зменшилась у порівнянні з минулим роком на 0,58 %;
- 4) позитивною динамікою продуктивності (збільшилась на 50,68%), що значно вище від усіх інших регіонів.

Останнє місце і, відповідно, найнижчий рейтинг серед регіонів має ДПА у м. Києві із значенням інтегрального показника результативності 54,69%.

Найнижчий рейтинг ДПА у м. Києва серед регіонів пояснюється:

- 1) найнижчим показником виконання встановлених завдань (72,96%), зокрема по податку на прибуток 70,63 %, по ПДВ 66,59%;
- 2) низьким показником динаміки надходжень – 103 % та одним із найнижчих показників динаміки продуктивності – 3,44% (По Україні – 16%);
- 3) найвищим показником питомої ваги суми невиконання встановлених завдань у сумі невиконання по Україні загалом 56,63% із 17358191,36 тис. грн.

У той же час необхідно відзначити, що ДПА у м. Києві має найменшу затратність – 0,62% при середньому 1,98% по Україні.

Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС по Україні загалом має значення 64,99%, та є орієнтовним середнім значенням для усіх органів ДПС, включаючи районні інспекції, оскільки розраховується на основі агрегованих даних за єдиним підходом і методикою. Це дає можливість порівнювати результативність органів ДПС районного та

обласного рівня із загально державними показниками результативності і визначати цільові показники їх діяльності в прогностичних розрахунках на наступний рік або декілька років. Наприклад, в якості цілі на наступний рік можна встановити досягнення значення інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС 70 %, а на двохрічну перспективу відповідно – 75% і т.д.

На основі аналізу Таблиці 11 можна зробити, також, висновок, що меншу результативність за середню по Україні мають 17 регіонів. Рейтинг регіонів за значенням інтегрального показника, наведений у таблиці 7, можна використовувати для формування стимулюючих заходів покращання діяльності регіональних органів ДПС.

Рей- инг	Назва регіону	Інтегральний крит. результативності діяльності органів ДПС	Показник виконання завд. по збору 2010 р, ЗФ, %	Динаміка надход-жень 2009 – 2010 рр., %	Затратність надх. до ЗБ, 2010 р., %	Динаміка затратності 2009 -2010 рр., %	Динаміка продуктивності 2009 – 2010 рр., %
1	ЧЕРНІГІВСЬКА ОБЛ.	75,59	96,43	148,34	1,59	-0,58	50,68
2	ПОЛТАВСЬКА ОБЛ.	75,34	101,43	138,93	1,03	-0,28	37,84
3	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	72,66	97,66	131,49	1,41	-0,30	32,23
4	СУМСЬКА ОБЛ.	69,55	93,45	123,64	2,07	-0,32	24,12
5	ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ.	68,50	85,44	130,75	1,61	-0,36	32,47
6	АРК	67,58	85,84	125,55	4,12	-1,49	22,98
7	ДОНЕЦЬКА ОБЛ.	67,08	85,13	126,62	2,22	-0,37	26,38
8	ВІНИЦЬКА ОБЛ.	66,83	89,06	119,43	3,27	-0,39	20,26
9	ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ.	66,80	88,16	118,41	2,18	-0,23	19,44
10	КИЇВСЬКА ОБЛ.	66,01	86,29	116,54	2,47	-0,21	20,76
11	Середнє значення по Україні	64,99	82,97	115,20	1,98	-0,14	16,03
12	МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛ.	64,55	87,87	109,83	2,87	-0,10	11,03
13	ЧЕРКАСЬКА ОБЛ.	64,36	86,36	110,01	2,38	-0,05	10,98
14	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛ.	64,34	87,43	110,01	3,01	-0,06	11,29
15	КІРОВОГРАДСЬКА ОБЛ.	64,06	85,81	114,10	4,38	-0,26	15,50
16	ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ.	63,11	83,86	111,43	3,93	-0,10	13,07
17	ЛЬВІВСЬКА ОБЛ.	62,48	83,14	111,26	3,38	0,38	11,76
18	ВОЛИНСЬКА ОБЛ.	62,13	80,84	110,36	3,67	-0,03	11,59
19	ЧЕРНІВЕЦЬКА ОБЛ.	62,11	82,06	106,45	5,15	-1,23	6,45
20	ОДЕСЬКА ОБЛ.	61,91	81,97	107,53	3,32	-0,09	9,10
21	ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛ.	61,12	78,69	112,13	5,03	-0,15	13,59
22	М. СЕВАСТОПОЛЬ	59,95	75,29	104,42	3,08	0,03	7,61
23	ЛУГАНСЬКА ОБЛ.	59,83	77,17	102,56	2,71	0,13	3,90
24	ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛ.	59,55	76,36	104,58	3,83	0,09	6,54
25	РІВНЕНСЬКА ОБЛ.	57,76	73,99	100,44	3,77	0,30	1,32
26	ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ.	57,15	74,40	98,86	4,25	0,36	-0,11
27	ХЕРСОНСЬКА ОБЛ.	56,01	84,43	110,76	4,64	-0,31	11,61
28	М. КИЇВ	54,69	72,96	103,10	0,62	0,05	3,44

Таблиця 11. Показники результативності діяльності регіональних органів ДПС

2.9. Аналіз розрахунків інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (районний рівень)

Проаналізуємо результати розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС на прикладі ДПА у Харківській області (табл. 13).

Із таблиці 11 видно, що загальна результативність діяльності органів ДПС Харківської області займає 3 місце із значенням 72,66%, і за даними критеріями ДПА у Харківській обл. відноситься до органів ДПС високої результативності. Із таблиці 12 видно, що частина інспекцій області мають кращий показник результативності, ніж у середньому по області. Це такі інспекції як: Ново-Водолазька міжрайонна ДПІ, ДПІ У Краснокутському Р-НІ, Красноградська міжрайонна ДПІ, ДПІ У Богодухівському ра-ні, ДПІ У Балаклійському р-ні, СДПІ по роботі з ВПП у м. Харкові, Лозівська об'єднана ДПІ, які за сформованими критеріями класифікуються як органи ДПС високої результативності ($I_{кр} > 72\%$).

Частина інспекцій класифікуються як органи ДПС низької результативності ($I_{кр} < 58\%$): ДПІ у Московському, Ленінському, У Комінтернівському Дзержинському Київському Р-Ні М.Харків, що займає останнє по області місце.

Останнє місце і, відповідно, найнижчий рейтинг у ДПІ у Київському р-ні м. Харкова із значенням інтегрального показника результативності 47,37% пояснюється такими результатами :

1. Найнижчим показником виконання встановлених завдань по області (54,81 %),
2. Низьким показником динаміки надходжень - 101,46% у порівнянні з минулим роком.
3. Найвищим показником питомої ваги суми невиконання встановлених завдань у сумі невиконання по області - 61,02% ,
4. Високою затратністю адміністрування податків – 2,31%;
5. Негативною динамікою продуктивності (-0,49% у порівнянні з минулим роком).

Як видно із Таблиці 12, шість органів ДПС області мають показник виконання встановлених завдань більше 120 відсотків, у той час як 9 органів ДПС мають значення менше 60%, що вказує на великі ризики з адмініструванням податків у області. Ризики можуть бути пов'язані як із проблемами планування та прогнозування податкових надходжень, так і з необгрунтовано встановленими завданнями, тощо.

Рей- тинг	Назва ДПІ	Інтегральний крит. результативно сті діяльності (Ікр)	Показник виконання завд. по збору, ЗФ, %	Динаміка надходжень до ЗБ, % до поп. року	Питома вага невиконання вст. завдань у сумі невиконання по обл.	Показник затратності адмінструванн я, %	Показник динаміки прдуктивності, %
1	НОВО-ВОДОЛАЗЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	86,43	153,03	210,31	-	1,09	115,92
2	ДПІ У КРАСНОКУТСЬКОМУ Р-НІ	82,54	134,59	185,23	-	0,66	80,22
3	КРАСНОГРАДСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	82,52	207,31	179,01	-	1,43	77,35
4	ДПІ У БОГОДУХІВСЬКОМУ РА-НІ	81,22	153,81	165,19	-	3,71	71,31
5	ДПІ У БАЛАКЛІЙСЬКОМУ Р-НІ	79,55	105,43	160,37	-	0,67	62,59
6	СДПІ ПО РОБОТІ З ВПП У М.ХАРКОВІ	76,23	103,80	137,51	-	0,24	39,19
7	ЛОЗІВСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	76,18	165,72	134,46	-	3,68	36,26
8	ХАРКІВСЬКА ОБЛ.	72,66	97,66	131,49	1,20	1,41	32,23
9	ДПІ У ЗМІЇВСЬКОМУ РАЙОНІ	69,78	140,21	106,57	-	2,50	3,07
10	ІЗЬОМСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	68,50	102,04	114,68	-	5,34	15,73
11	ДЕРГАЧІВСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	66,78	102,20	107,94	-	5,33	11,34
12	КУП'ЯНСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	65,05	89,59	114,94	1,39	4,74	14,94
13	ВОВЧАНСЬКА МІЖРАЙОННА ДПІ	64,49	83,27	121,24	1,59	5,79	24,27
14	ЧУГУЇВСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	62,25	88,38	100,45	20,98	0,96	5,02
15	ХАРКІВСЬКА ОБ'ЄДНАНА ДПІ	61,58	76,26	118,55	16,25	2,87	17,18
16	ДПІ У ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКОМУ Р-НІ	56,82	62,98	119,74	35,27	2,32	22,09
17	ДПІ У ЖОВТНЕВОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	55,87	58,60	117,73	24,15	3,65	21,85
18	ДПІ У ОРДЖОНІКІДЗЕВСЬКОМУ Р-НІ	53,79	58,23	107,40	12,11	4,61	7,40
19	ДПІ У ФРУНЗЕНСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	53,17	54,18	115,75	26,16	4,36	18,68
20	ДПІ У МОСКОВСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	52,70	55,68	112,97	22,53	4,19	8,99
21	ДПІ У ЛЕНІНСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	52,41	57,68	106,71	23,73	3,49	5,28
22	ДПІ У КОМІНТЕРНІВСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	52,02	53,24	114,15	40,91	2,44	13,32
23	ДПІ У ДЗЕРЖИНСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	49,96	59,13	105,73	56,27	2,42	3,63
24	ДПІ У КИЇВСЬКОМУ Р-НІ М.ХАРКІВ	47,37	54,81	101,46	61,02	2,31	0,18

Таблиця 12. Показники результативності органів ДПС Харківської області та їх рейтинги.

2.10. Висновки та рекомендації щодо впровадження методології інтегральних критеріїв для оцінювання діяльності органів ДПС

1. Аналіз розрахунків інтегральних критеріїв результативності діяльності органів ДПС на основі запропонованої методології показує можливість застосування даного підходу для аналізу та класифікації (рейтингу) органів ДПС за рівнем результативності. Запропонована методологія інтегральних критеріїв оцінювання діяльності органів ДПС може використовувати як засіб підтримки прийняття рішень на усіх рівнях ДПС щодо вироблення стимулюючих заходів та мотивації покращання показників адміністрування податків;

2. Впровадження методології, що оперує показниками економічної ефективності - продуктивності, затратності, динаміки даних показників, є особливо актуальним на етапі адміністративної реформи в органах ДПС України і дозволить відслідковувати процеси реорганізації на конкретних порівняльних критеріях;

3. Попередні результати розрахунків за даною методологією дозволяють стверджувати, що запропонований підхід поєднує позитивні ознаки підходу, який використовувався в ДПА України (наказ ДПАУ № 262), і передбачав ранжування органів ДПС за рівнем набраних балів (рангів), проте, має свої позитивні відмінності:

- застосування вагових коефіцієнтів дозволяє змінювати пріоритети в оцінюванні результативності без зміни методики та масивів даних;
- методика розрахунку інтегральних критеріїв є єдиною для усіх рівнів ДПС, що дозволяє порівнювати між собою усі інспекції та ДПА у областях на усіх рівнях;
- застосування розширеного переліку показників дозволить здійснювати поглиблений аналіз причин росту/зниження результативності;
- показники та критерії можуть використовуватись у майбутніх системах операційного ризик-менеджменту органів ДПС та управління якістю;

4. Доцільно розпочати роботи із формування технічного завдання для розробки (закупівлі) інформаційної підсистеми обчислення результативних показників діяльності органів ДПС на платформі Oracle із застосуванням сучасних технологій Business Intelligence, як складової частини податкового блоку бізнес процесів та основного елемента системи підтримки прийняття рішень органів ДПС.

Функціональною моделлю такої інформаційної системи може бути отриманий у результаті роботи робочої групи файл Excel (додається) із сформованими зведеними таблицями, сторінками введення вагових коефіцієнтів, сторінками вибірки даних у різних розрізах.

5. Даний методологічний підхід, при доповненні масивів даними показників соціально-економічного розвитку регіонів, дозволить розширення аналітичних можливостей стосовно аналізу використання податкового потенціалу регіонів, якості функціонування фіскальних регіональних систем;

3. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ ЯКОСТІ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІВ ДПС ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ІНШИМИ ПОКАЗНИКАМИ

3.1. Відносні показники якості операційних процесів органів ДПС, що використані у розрахунках

Для формування показників та критеріїв якості операційних процесів органів ДПС використаний статистичний бюлетень ДПА України станом на 1.10.2010 р (Таблиця 16).

Таблиця 16

	Назва процесу та показника	Назва таблиці бюлетеня ДПА України, де відображається показник
1	Процес "Вирішення справ у судах"	
1.1	% справ вирішених судами (повністю та частково) на користь ОДПС (кількість),	Загальна кількість справ усіх категорій, що знаходилися (знаходяться) на розгляді у судах за січень-вересень 2010 року
1.2	% справ вирішених судами (повністю та частково) на користь ОДПС (сума, тис. грн..)	Загальна кількість справ усіх категорій, що знаходилися (знаходяться) на розгляді у судах за січень-вересень 2010 року
2	Процес «Апеляції платників податків»	
2.1	Відсоток скасованих рішень	Аналіз кількості скасованих податкових повідомлень-рішень (рішень) за результатами розгляду органами державної податкової служби України первинних та повторних скарг
2.2	Скасована сума у розрахунку на одне скасоване рішення	Аналіз кількості скасованих податкових повідомлень-рішень (рішень) за результатами розгляду органами державної податкової служби України первинних та повторних скарг
3	Процес «Контрольно-перевірочна робота»	
3.1	Питома вага погашених сум до додатково нарахованих	Додатково нараховано до бюджетів та державних цільових фондів за актами документальних перевірок підприємств, установ, організацій та громадян по податках і зборах
3.2	Питома вага скасованих сум до додатково нарахованих	Скасовано донарахованих платежів на підставі рішень суду, зменшено та списано платежів за актами документальних перевірок

	Назва процесу та показника	Назва таблиці бюлетеня ДПА України, де відображається показник
3.3	Питома вага сплачених до донарахованих, %	Результати роботи підрозділів податкового контролю юридичних осіб (23 департамент)
4	Процес „Викриття злочинів та досудове слідство”	
4.1.	Відсоток відшкодованих міліцією сум збитків у сумі нарахованих податковою міліцією	Результати роботи податкової міліції
4.2	Питома вага направлених до суду кримінальних справ	Показники роботи податкової міліції
5	Процес «Облік платників податків»	Стан обліку платників податків. Питома вага основних платників у сумі зареєстрованих

3.2. Відносні показники та вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС

Для приведення до безрозмірної шкали та забезпечення знаходження розрахованих на основі відносних показників значень критеріїв у межах 0 – 100, як і у випадку розрахунку інтегрального критерію результативності діяльності ОДПС, використані правила 1-2 (Розділ 1):

Вагові коефіцієнти критеріїв для обчислення інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС, що використані для розрахунку, наведені у таблиці 17.

Таблиця 17

Інтегральні критерії якості операційних процесів	Назва критерію (формула нормування, Розділ 1)	w _i показника	W _i процесу
(K1) Процес "Вирішення справ у судах"	(к1.1) Критерій вирішення справ судами (повністю та частково) справ на користь ОДПС (кількість) (Формула 1)	0,5(w1.1)	0,2 (W1)
	(к1.2) Критерій вирішення справ судами (повністю та частково) на користь ОДПС (сума) (Формула 1)	0,5(w1.2)	
(K2) Процес „Апеляції платників податків”	(к2.1) Критерій скасованих рішень у розрахунку на одне рішення (кількість) (Формула 2)	0,5(w2.1)	0,2 (W2)
	(к2.2) Критерій скасованих рішень у розрахунку на одне рішення (сума) (Формула 2)	0,5(w2.2)	
(K3) Процес «Контрольно-перевірочна робота»	(к3.1) Критерій питомої ваги погашених сум до додатково нарахованих (Формула 1)	0,5(w3.1)	0,2(W3)
	(к3.2) Критерій питомої ваги скасованих сум до додатково нарахованих (Формула 2)	0,5(w3.2)	
(K4) Процес „Викриття злочинів та досудове слідство”	(к4.1) Відсоток відшкодованих міліцією сум збитків (Формула 2)	0,5(w4.1)	0,2(W4)
	(к4.2) Питома вага направлених до суду кримінальних справ (Формула 1)	0,5(w4.2)	

(K5)Процес «Облік платників податків»	(K5)Питома вага основних платників до загальної кількості зареєстрованих (Формула 1)		0,2(W5)
---------------------------------------	--	--	----------------

Формула розрахунку інтегрального критерію якості операційних процесів

$$I_{\text{яоп}} = K1*W1 + K2*W2 + K3*W3 + K4*W4 + K5*W5 =$$

$$= W1*(\kappa1.1*w1.1+w1.2*w1.2) + W2*(\kappa2.1*w2.1+w2.2*w2.2) +$$

$$+ W3*(\kappa3.1 *w3.1+w3.2*w3.2) + W4*(\kappa4.1 *w4.1+w4.2*w4.2) + K5*W5.$$

Для розрахунку прийнято умову рівнозначності усіх показників, для чого їм усім встановлено **вагові коефіцієнти** значенням 0,5. Оскільки на основі вказаних показників розраховується інтегральні критерії 5-ти операційних процесів, усім інтегральним критеріям для розрахунку призначено значення 0,2 (Нагадуємо що сума вагових коефіцієнтів повинна бути =1 ($5*0,2=1$)).

3.3. Аналіз результатів розрахунків інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС

У табл. 18 наведено результати розрахунку Інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС та Інтегрального критерію якості операційних процесів, а також Загального Інтегрального критерію якості діяльності органів ДПС, як сума добутків вагових коефіцієнтів та значень інтегральних критеріїв.

У подальшому Загальний Інтегральний критерій якості діяльності органів ДПС може бути розрахований як сума всіх інтегральних критеріїв, введених для оцінювання якості результативності діяльності органів ДПС України.

Таблиця 18

	ДПА у областях	Загальний інтегральний критерій якості діяльності органів ДПС*	Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС	Інтегральний критерій якості операційних процесів**
		$0,5*2+0,5*3$	2	3
99	Україна	57,47	64,99	52,46
1	Республіка Крим	62,06	67,58	58,38
2	Вінницька	65,54	66,83	64,68
3	Волинська	59,97	62,13	58,53
4	Дніпропетровська	68,99	68,50	69,31
5	Донецька	62,41	67,08	59,30
6	Житомирська	61,93	63,11	61,14
7	Закарпатська	64,11	59,55	67,15
8	Запорізька	61,07	66,80	57,24
9	Івано-Франківська	72,86	64,34	78,54
10	Київська	65,35	66,01	64,91

	ДПА у областях	Загальний інтегральний критерій якості діяльності органів ДПС*	Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС	Інтегральний критерій якості операційних процесів**
11	Кіровоградська	65,83	64,06	67,01
12	Луганська	63,49	59,83	65,92
13	Львівська	66,62	62,48	69,39
14	Миколаївська	62,90	64,55	61,80
15	Одеська	62,47	61,91	62,85
16	Полтавська	74,29	75,34	73,59
17	Рівненська	53,52	57,76	50,70
18	Сумська	65,52	69,55	62,84
19	Тернопільська	64,75	61,12	67,17
20	Харківська	63,50	72,66	57,40
21	Херсонська	63,15	56,01	67,91
22	Хмельницька	63,24	57,15	67,30
23	Черкаська	68,39	64,36	71,08
24	Чернівецька	67,24	62,11	70,65
25	Чернігівська	68,05	75,59	63,03
26	м.Київ	50,90	54,69	48,37
27	м.Севастополь	61,81	59,95	63,04

* значення вагових коефіцієнтів в даному прикладі прийнято «0,5»

** Розрахунки складових інтегрального показника якості операційних процесів органів ДПС надані у файлі Excel (Додаток 4).

У таблиці 19 наведені основні статистичні параметри розподілу розрахованих значень інтегральних критеріїв

Таблиця 19

Показники розподілу	Загальний інтегральний критерій якості діяльності органів ДПС	Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС	Інтегральний критерій якості операційних процесів
Середнє значення	63,84	64,14	63,63
СКВ, стандартне відхилення	4,87	5,25	6,82
Максимальне значення	74,29	75,59	78,54
Мінімальне значення	50,90	54,69	48,37
Кількість точок	28,00	28,00	28,00

На рисунку 2 наведено кореляційне поле двох інтегральних показників.

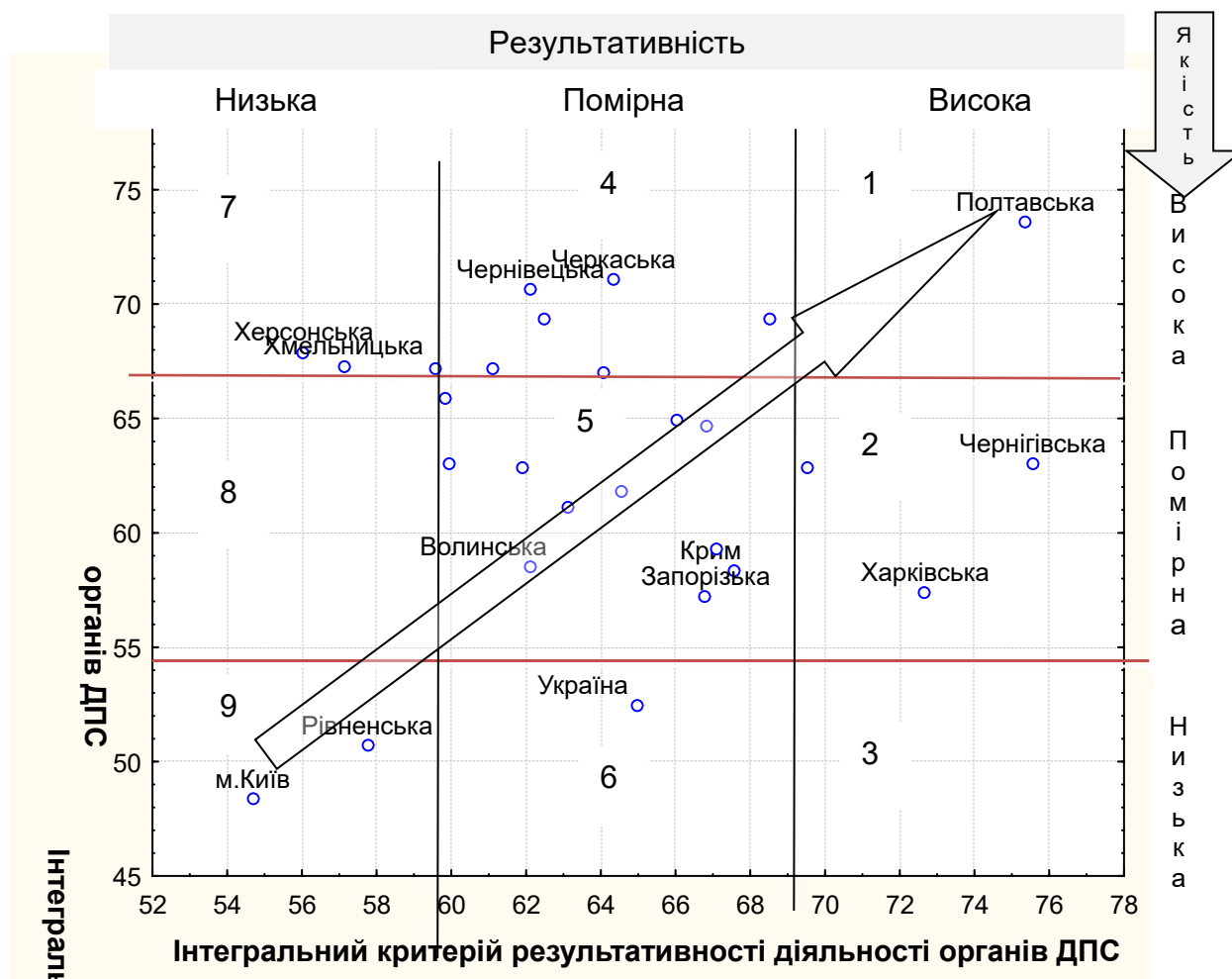


Рис.2. Кореляційне поле двох інтегральних критеріїв, що показує ступінь залежності результативності діяльності органів ДПС від якості операційних процесів органів ДПС.

Статистичної залежності між інтегральним критерієм якості операційних процесів органів ДПС та результативністю діяльності органів ДПС не виявлено. Необхідно зазначити, що розрахунок здійснювався на основі припущення про рівнозначність відібраних показників. Всі показники взяті із статистичного бюлетеня ДПС України.

Розподіл кореляційного поля на квадранти за рівнем якості та результативності дає можливість визначити регіони, у яких якість процесів адміністрування податків не відповідає очікуваній результативності.

Зокрема:

1. при досить високій якості операційних процесів Ів-Франківська, Чернівецька, Черкаська області показують досить помірні результати діяльності, що вказує на існування у регіоні економічних факторів, які негативно впливають

на надходження до бюджету (квадрант 4);

2. при досить низькій якості процесів адміністрування АРК, Волинська, Запорізька обл. показують помірні результати діяльності, що вказує на можливість значного покращання надходження до бюджету через підвищення якості адміністрування;

3. при досить високій якості процесів адміністрування податків Херсонська та Хмельницька обл. показують досить низькі результати, що вказує на або невідповідність наданої інформації до ДПА України або на інші фактори, що потрібно досліджувати із врахуванням стану соціально-економічного розвитку даних регіонів;

4. надзвичайно низькими показниками відзначаються м. Київ та Рівненська обл. – низька якість адміністрування та низька результативність (Квадрант 9).

5. при низькій якості процесів адміністрування Харківська обл. показує високу результативність, що вказує також на можливість збільшення надходжень у області через підвищення якості адміністрування;

6. при середньому показнику результативності діяльності загальний показник якості операційних процесів по державі виявився дуже низьким (знаходиться у зоні відстаючих регіонів) через дуже низькі показники контрольно-перевірочної роботи (див табл. Excel та статистичний бюлетень).

Висновки:

1. Для визначення об'єктивних факторів та причин рівня якості операційних процесів та результативності діяльності органів ДПС доцільно при подальшому аналізі враховувати показники соціально-економічного розвитку регіонів;

2. На основі рисунка 2 та отриманих значень критеріїв можна сформулювати ціль діяльності органів ДПС та ДПС в цілому, а саме: досягнення усіма регіонами квадранта 1, тобто високої якості та результативності;

3. Показники, критерії та вагові коефіцієнти доцільно оцінювати колегіальним рішенням відповідних спеціалістів та керівників ДПС.

4. АНАЛІЗ РОЗРАХУНІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ІНШИМИ ПОКАЗНИКАМИ

4.1. Актуальність розрахунку інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів

Розрахунки інтегрального критеріїв результативності діяльності органів ДПС за скороченим переліком показників (Таблиця 1) показують можливість застосування даного підходу для аналізу та достатньо точної класифікації органів ДПС за рівнем результативності на основі виконання встановлених завдань надходжень до загального фонду Державного бюджету, затратності та продуктивності.

Проте окремими членами робочої групи та слухачами курсу «Модернізація ДПС України» були висловлені зауваження щодо недостатньої об'єктивності даного показника. Аргументами для таких зауважень служили наступні фактори: відсутність економічного обґрунтування встановлених завдань; значна залежність показника від зовнішніх економічних факторів; суб'єктивність тощо.

У зв'язку з цим інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС використовується як окремий показник при аналізі взаємозв'язку з іншими критеріями. Такими критеріями можуть бути, наприклад, інтегральний критерій якості операційних процесів органів ДПС та інтегральний критерій соціально-економічного розвитку регіонів (розглядається у даному розділі Звіту), а також інтегральний критерій рівня порушення законодавства (корупції) працівниками органів ДПС (розглядається у наступному розділі Звіту) .

Для аналізу сформовані масиви показників у форматі Excel та здійснені розрахунки інтегральних критеріїв при умові їх відносної рівно важливості.

При здійсненні розрахунків та їх аналізу ставились наступні завдання:

1. Оцінити наявність залежності результату діяльності органів ДПС (інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС) від якості операційних процесів (інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС), тобто перевірити гіпотезу - більшому значенню інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС повинно відповідати більше значення інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС.

2. Оцінити взаємозалежність інтегральних критеріїв результативності діяльності органів ДПС та якості операційних процесів органів ДПС від рівня соціально-економічного стану регіонів.

4.2. Відносні показники та вагові коефіцієнти, що використані для розрахунку інтегрального критерію соціально- економічного розвитку регіонів

Для обчислень інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів було використано інформацію про соціально-економічний розвиток України (регіональний розріз) офіційного сайту Державного комітету статистики <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Таблиця 19).

Для розрахунків сформовано масиви показників соціально-економічного розвитку станом на 1.10.10, що дозволило використовувати їх для аналізу взаємозв'язку із показниками результативності та якості діяльності органів ДПС масиви яких, також, сформовані станом на 1.10.10.

Для приведення до безрозмірної шкали та забезпечення знаходження розрахованих на основі відносних показників критеріїв у межах 0 – 100, як і у випадку розрахунку інтегрального показника результативності діяльності органів ДПС, використані правила 1-2 (Розділ 1).

Відносні показники та вагові коефіцієнти інтегрального критерію соціально-економічного розвитку, що використані для розрахунку, наведені у Додатку 1.

Результати розрахунку інтегрального критерію соціально-економічного розвитку регіонів наведені у файлі Excel Додатку 4.

Відносні показники та вагові коефіцієнти, що використані для розрахунку інтегрального критерію соціально- економічного розвитку регіонів

Таблиця 19

	Відносні показники соціально – економічного розвитку регіонів	Дата, на яку сформовано показник	Ваговий коефіцієнт
1	Індекс промислової продукції %	01.10.2010	0,1
2	Індекс валової продукції сільського вир. %	01.10.2010	0,1
3	Динаміка інвестицій до 2009 р.,%	01.10.2010	0,1
4	Інвестиції на одну особу (грн.)	01.10.2010	0,1
5	Динаміка інвестицій в житлобуд, %	01.10.2010	0,1
6	Динаміка прибутків прибуткових підприємств, %	01.11.2010	0,1
7	Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств 2010, %	01.10.2010	0,1
8	Динаміка обороту роздрібної торгівлі (з урахуванням товарообороту як юридичних, так і фізичних осіб підприємців), % до 2009	01.10.2010	0,1
9	Обсяг обороту роздрібної торгівлі на одну особу до попереднього року, грн.	01.10.2010	0,1
10	Динаміка обсягу реалізованих послуг на одну особу, %	01.10.2010	0,1
	Інтегральний показник валового регіонального продукту		0,5
11	Динаміка ВРП	2010 прогноз	0,1
12	ВРП на душу населення	2010 прогноз	0,9
	Інтегральний показник соціально-економічного розвитку		0,5

Інтегральний критерій соціально-економічного розвитку розраховується як сума добутків інтегрального показника валового регіонального продукту та інтегрального показника соціально-економічного розвитку на вагові коефіцієнти (у даному випадку значення вагових коефіцієнтів 0,5)

4.3. Аналіз взаємозв'язку інтегральних критеріїв результативності діяльності органів ДПС, якості операційних процесів органів ДПС та соціально-економічного розвитку регіонів

В результаті аналізу не виявлено залежності між інтегральним критерієм якості операційних процесів органів ДПС та інтегральним критерієм результативності діяльності органів ДПС на основі вибраних показників (див.розділ 3 даного Звіту). На рисунках 3, 4 показані аналітичні функції кореляційної

залежності інтегрального критерію результативності від інтегрального критерію якості процесів (рис.3) та від інтегрального показника соціально-економічного розвитку (рис.4). Із отриманих аналітичних залежностей видно, що інтегральний критерій якості операційних процесів органів ДПС має практично нульовий вплив на значення інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС (збільшення інтегрального критерію соціально економічного розвитку на 1% - підвищує результативність на 0,3% (0,286%)*, у той час як збільшення якості на 1% - змінює показник результативності всього на 0,0032%, причому зі знаком «-»). Тобто надходження до бюджету, а отже і результативність діяльності органів ДПС у значно вищій степені залежать від соціально-економічного становища у регіоні.

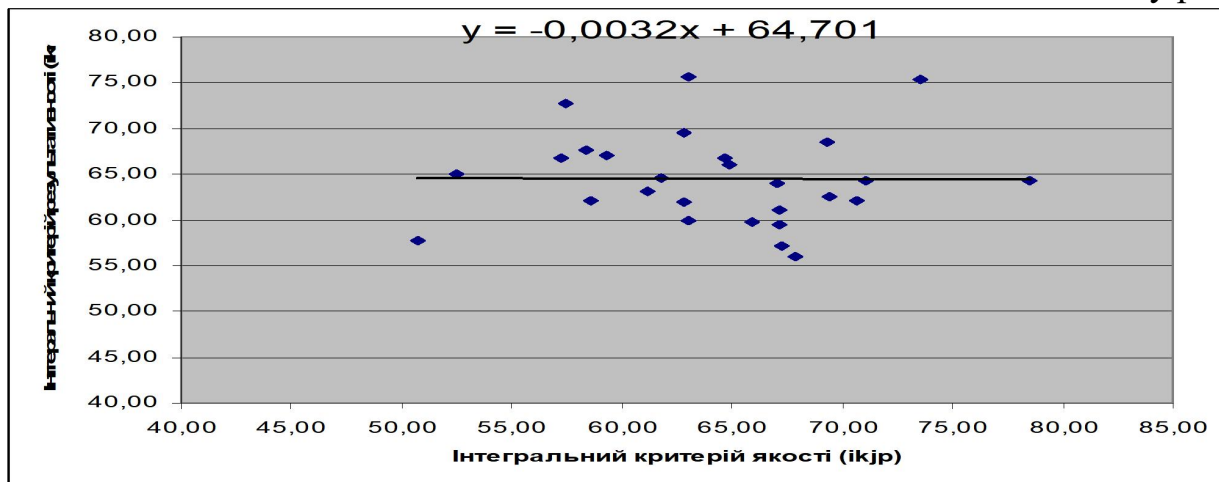


Рис.3. Взаємозалежність інтегральних критеріїв результативності діяльності та якості операційних процесів



Рис.4. Взаємозалежність інтегральних критеріїв результативності діяльності та соціально-економічного розвитку

*Графіки побудовані без даних м. Києва через значне відхилення даних цього органу ДПС від середнього по всій сукупності.

ВИСНОВКИ

1. залежності між результативністю діяльності органів ДПС, що розраховується на основі показників податкових надходжень та виконанням встановлених завдань, і показниками якості операційних процесів не виявлено.

2. залежність результативності діяльності органів ДПС від соціально-економічного стану у регіоні існує. При цьому залежність результативності діяльності органів ДПС у ~100 раз вища від соціально-економічного розвитку регіонів ніж від якості операційних процесів органів ДПС.

Взаємозв'язок інтегрального показника соціально-економічного розвитку регіону та інтегрального показника якості операційних процесів органів ДПС показаний на рисунку 5.

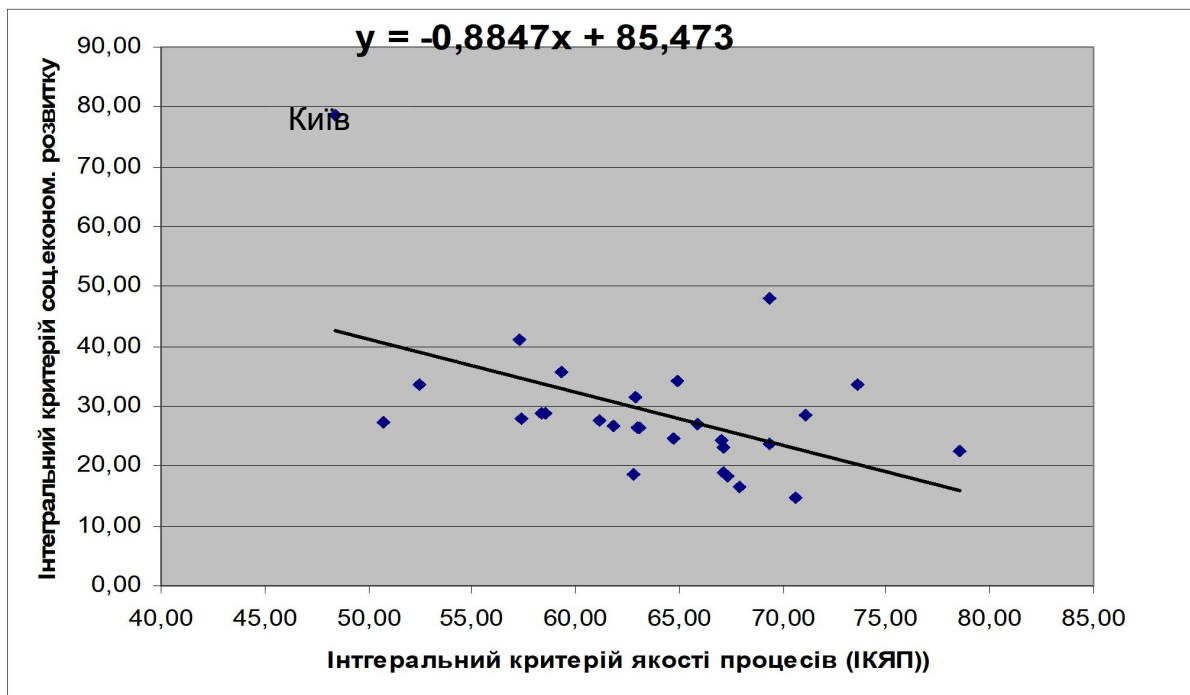


Рис. 5. Взаємозалежність інтегральних критеріїв соціально-економічного розвитку та якості операційних процесів

Аналіз залежності рис.5 вказує на те, що при підвищенні показників контрольно-перевірочної роботи, апеляційної роботи, результатів роботи податкової міліції, вирішення справ у судах (фіскальності органів ДПС) динаміка показників соціально-економічного розвитку регіонів має негативні тенденції до зменшення. Причому при збільшенні на 1% інтегрального критерію якості в свою чергу зменшується майже на 1 % інтегральний критерій соціально-економічного розвитку регіонів (0,88%, рис.3) (без врахування ДПА у м. Києві - на 0,32 %).

ВИСНОВОК

3. Виявлена від'ємна (зворотня) залежність рівня соціально-економічного розвитку у регіонах та якості операційних процесів органів ДПС.

На підставі отриманих (на основі статистичного збірника ДПАУ) результатів можна сформулювати наступні припущення:

1. Значення інтегрального показника якості операційних процесів органів ДПС можуть вказувати, скоріше, на рівень фіскальності органів ДПС у відповідному регіоні та податкової політики в державі загалом. Тобто збільшення показника якості операційних процесів можна пояснити збільшенням тиску з боку органів ДПС, що, в свою чергу, приводить до зниження соціально-економічного розвитку регіонів;

2. Вищому рівню соціально-економічного розвитку регіонів може пояснюватись вищим рівнем правової захищеності бізнесу, умінням відстоювати свою правоту, що призводить, відповідно, до нижчих показників якості діяльності органів ДПС;

3. Підвищення показників якості діяльності органів ДПС може пояснюватись вищим рівнем порушень законодавства працівниками ДПС (висока корупція), що в свою чергу може негативно впливати на соціально-економічний розвиток регіону.

Отримана залежність (рис.5) та зроблені припущення мають стати предметом глибокого аналізу експертами ДПС, економістами з метою їх вивчення.

Застосування даних інтегральних критеріїв (Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС (ikr), Інтегральний критерій якості операційних процесів органів ДПС (ikjp), Інтегральний критерій соціально-економічного розвитку регіонів (ik-ser)) для класифікації органів ДПС можна здійснювати відповідно вибраної концепції управління:

1. При використанні концепції, відповідно до якої результатом діяльності органів ДПС є відсоток виконання встановлених завдань – можна використовувати Інтегральний критерій результативності діяльності органів ДПС;

2. При використанні концепції, відповідно до якої основним результатом є якість процесів органів ДПС - можна використовувати Інтегральний критерій якості операційних процесів органів ДПС. (При умові уточнення та в'яснення причин зворотнього зв'язку показника якості операційних процесів органів ДПС і стану соц. еоном. розвитку регіонів);

На рис.6 показано графіки зміни відповідних інтегральних критеріїв при ранжуванні за зменшенням інтегрального критерію якості. Із графіка видно зворотню залежність між якістю та результативністю, соціально-економічним станом регіонів.

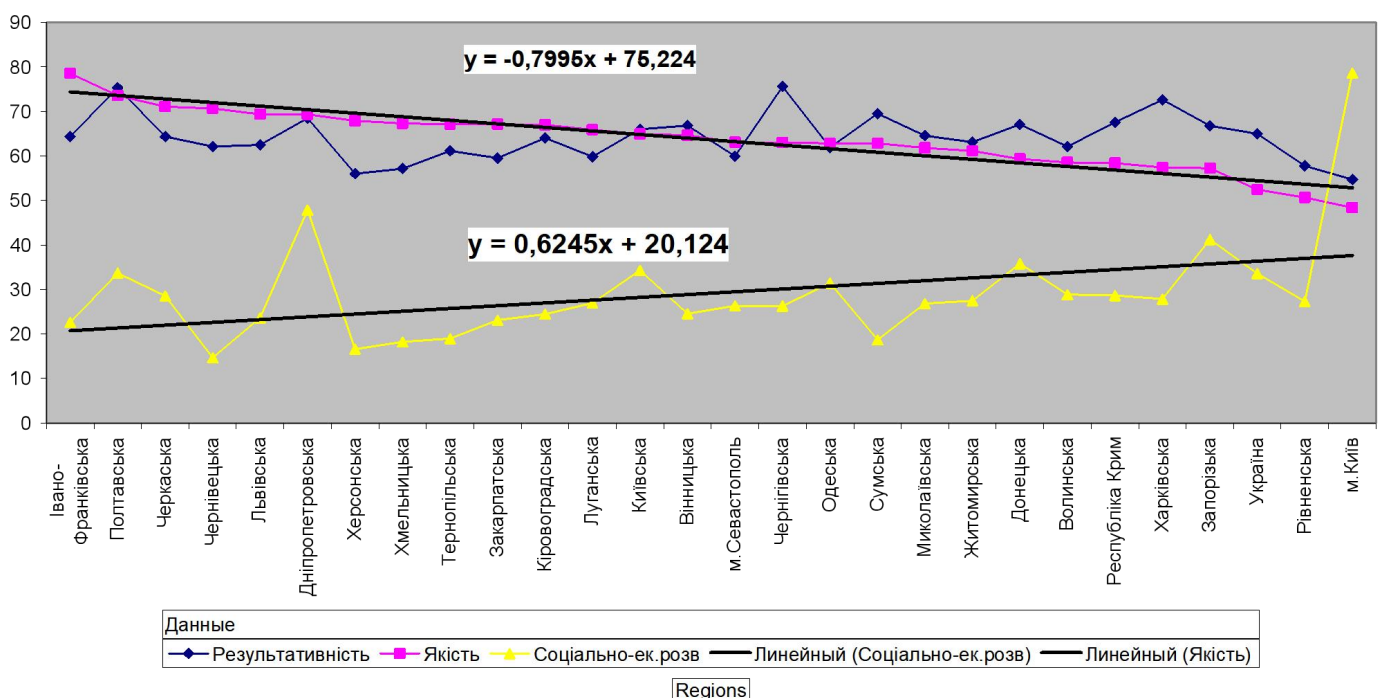


Рис. 6. Графіки інтегральних показників: результативності збору податків і

платежів, якості операційних процесів органів ДПС, соціально-економічного розвитку регіонів.

Аналіз результатів та висновки.

Залежність результативності діяльності органів від якості операційних процесів органів ДПС майже у 10 раз нижча ніж від зовнішніх факторів, що визначають соціально-економічний розвиток регіону. Це вказує на те, що на основі інтегрального критерію результативності діяльності органів ДПС, що розраховується на основі показників встановлених завдань та надходжень до зведеного бюджету робити висновки про ефективність їх діяльності є не зовсім коректним;

Значення інтегрального показника результативності діяльності органів ДПС, що розраховується на основі показників встановлених завдань та надходжень до зведеного бюджету, можуть пояснюватись не тільки якістю менеджменту але і, у більшій мірі, зовнішніми факторами, на які органи ДПС прямого впливу не мають.

Результати аналізу залежності інтегрального показника соціально-економічного розвитку регіонів від якості операційних процесів показують наявність наступної тенденції: при збільшенні значень інтегрального критерію якості операційних процесів спостерігається тенденція зменшення інтегрального показника соціально-економічного стану регіонів. Такий результат вказує на існування інших факторів, що можуть суттєво впливати на загальну результативність діяльності органів ДПС.

Рекомендації

1. проаналізувати отримані результати на предмет з'ясування причин виявленої негативної залежності між інтегральним критерієм якості операційних процесів органів ДПС та рівнем соціально-економічного розвитку регіонів;

2. проаналізувати рівень порушень працівниками ДПС законодавства та здійснити аналіз його зв'язку із іншими показниками.

5. АНАЛІЗ РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНОГО КРИТЕРІЮ РІВНЯ ПОРУШЕНЬ ПРАЦІВНИКАМИ ДПС ЗАКОНОДАВСТВА ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ІНШИМИ ПОКАЗНИКАМИ

5.1. Відносні показники та вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального критерію рівня порушення працівниками ДПС законодавства

Для формування та обчислення показників порушення працівниками ДПС законодавства використаний звіт «Оцінка діяльності регіональних підрозділів внутрішньої безпеки УВБ ДПА України» за січень - червень 2010 року.

Абсолютні відносні показники, що використані для розрахунку інтегрального критерію рівня порушення законодавства працівниками ДПС у регіонах:

На основі абсолютних показників розраховувались наступні відносні показники та критерії (Таблиця 20):

Таблиця 20

№ з/п	Назва показника (критерію)	Ваговий коефіцієнт W_{ij}
1	Абсолютні показники	-
1.1	Проведено профілактичних заходів у регіоні (всього)	-
1.2	Складено протоколів про порушення вимог Закону України "Про боротьбу з корупцією" стосовно працівників ДПС у регіоні (кількість);	-
1.3	Притягнуто до адмінвідповідальності працівників ДПС у регіоні (кількість);	-
1.4	Порушено кримінальних справ стосовно працівників ДПС у регіоні (кількість);	-
1.5	Притягнуто до кримінальної відповідальності працівників органів ДПС у регіоні (кількість);	-
1.6	Кількість працівників ДПС у регіоні (області).	-
2	Відносні показники	
2.1	Покриття профілактичними заходами працівників органів ДПС (кількість працівників у регіоні / кількість заходів) *Формула: $p1.6/p1.1$	-
2.2	Відносний показник кількості складених протоколів про порушення вимог Закону України "Про боротьбу з корупцією" у розрахунку на 100 працівників у регіоні. Формула: $p1.2/(p1.6/100)$	0,5
2.3	Відносний показник кількості порушених кримінальних справ у розрахунку на 100 працівників у регіоні. Формула: $p1.4/(p1.6/100)$	0,5
2.4	Показник ефективності проведених профілактичних заходів у 2009 та 2010 рр. Формула : $(p1.2+p1.5)/(p2.1)$. Розраховувались для 2009 та 2010 років окремо.	-
2.5	Показник динаміки ефективності 2009-2010 рр. Формула: $p2.4_{(2009)} - p2.4_{(2010)}$	0,3
3	Інтегральні критерії	
3.1	Інтегральний показник динаміки кількості порушень 2009-2010 Формула : $0.5((p1.2_{(2010)}/ p1.2_{(2009)}) + (p1.4_{(2010)}/ p1.4_{(2009)}))$	0,4
3.2	Інтегральний показник порушень у розрахунку на 100 працівників ДПС у регіоні у 2010 р. $0,5(p2.2_{(2010)} + p2.3_{(2010)})$	0,3
3.3.	Інтегральний критерій рівня порушень працівниками ДПС законодавства Формула: $p2.5 \cdot 0,3 + p.3.1 \cdot 0,4 + p3.2 \cdot 0,3$	

* У формулах розрахунку у якості позначень показників використана їх нумерація (Наприклад, p1.6 означає показник за номером 1.6.)

Для приведення до безрозмірної шкали та забезпечення знаходження розрахованих на основі відносних показників критеріїв у межах 0 – 100, як і у випадку розрахунку інтегрального показника результативності діяльності органів ДПС, використані правила, що запропоновані у параграфі 2.8:

5.2. Аналіз взаємозв'язку інтегрального критерію рівня порушень а працівниками ДПС законодавств із іншими інтегральними критеріями

Результати розрахунку показників та інтегрального критерію рівня порушення працівниками ДПС законодавства у розрізі регіонів наведено у таблиці 21.

На рис. 7 показано графік значень розрахованих інтегральних критеріїв: якості операційних процесів органів ДПС; інтегрального критерію соціально-економічного розвитку; інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС.

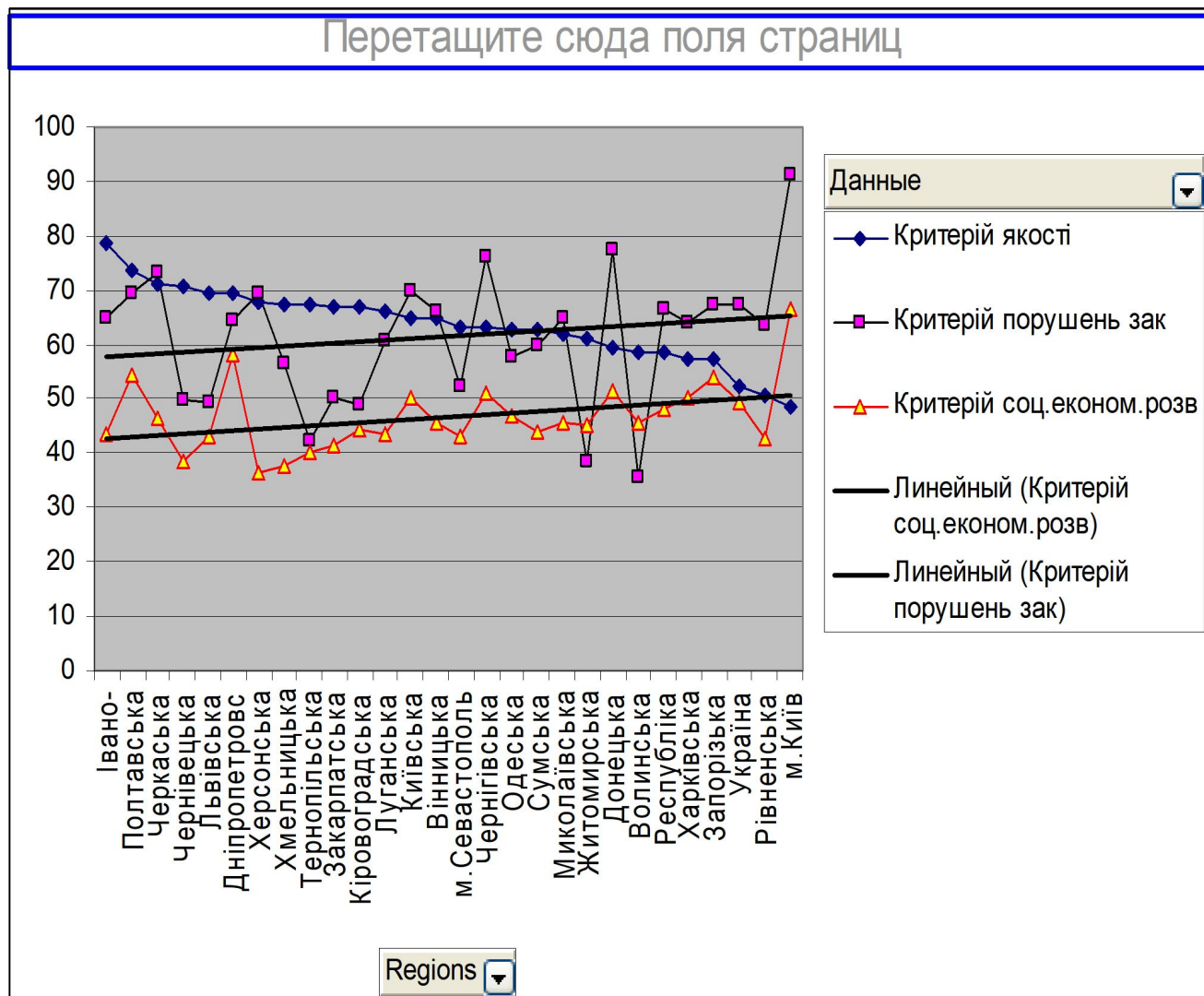


Рис. 7. Графіки значень розрахованих інтегральних критеріїв: якості операційних процесів органів ДПС; інтегрального критерію соціально-економічного розвитку; інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС.

Показники / Регіони	Динаміка профілактичних зах	Динаміка порушень закону	Динаміка кримін. справ	Інтегр пок динаміки	1 Проф зах на прац 2009	2 Порушень у розн. на 100 пр. 2009	3 Крим. Спр. у розн. на 100 пр. 2009	Інтегральний показник (сума)	Ефективність заходів	1 Проф зах на прац 2010	2 Порушень у розн. на 100 пр. 2010	3 Крим. спр. у розн. на 100 пр. 2010	Інтегральний показник (сума)	Ефективність заходів	Динаміка ефективності 09-10
Всього:	0,64	0,64	0,73	0,69	4,82	0,50	0,45	0,95	4,58	7,49	0,32	0,33	0,65	4,90	0,11
1. АР Крим	0,63	0,58	0,79	0,68	3,92	0,41	0,48	0,89	3,49	6,35	0,23	0,37	0,60	3,83	0,13
2. Вінницька	0,49	0,13	0,79	0,46	4,87	0,46	0,81	1,27	6,16	9,81	0,06	0,64	0,70	6,82	0,19
3. Волинська	0,75	1,00	0,64	0,82	2,21	0,66	1,22	1,88	4,15	2,90	0,67	0,78	1,45	4,21	0,35
4. Дніпропетров.	0,73	0,83	0,75	0,79	4,23	0,26	0,62	0,88	3,72	5,72	0,22	0,47	0,69	3,95	0,09
5. Донецька	0,61	0,26	0,59	0,43	4,44	0,42	0,42	0,84	3,75	7,30	0,11	0,25	0,36	2,62	0,14
6. Житомирська	0,46	0,94	0,86	0,90	3,30	1,18	0,48	1,66	5,48	7,04	1,12	0,42	1,55	10,89	0,28
7. Закарпатська	0,67	0,83	0,33	0,58	1,61	0,61	0,61	1,23	1,98	2,35	0,52	0,21	0,73	1,72	0,45
8. Запорізька	0,61	0,45	0,77	0,61	4,25	0,45	0,53	0,98	4,17	6,93	0,21	0,41	0,62	4,29	0,14
9. Ів.-Франківська	0,48	0,33	0,86	0,60	3,24	0,43	0,50	0,93	3,01	6,64	0,14	0,43	0,58	3,85	0,20
10. Київська	0,62	0,33	0,63	0,48	4,21	0,84	0,37	1,21	5,10	6,51	0,29	0,24	0,53	3,46	0,21
11. Кіровоградська	0,68	0,70	0,86	0,78	2,79	0,86	0,60	1,46	4,09	4,07	0,61	0,52	1,13	4,61	0,25
12. Луганська	0,84	0,55	0,83	0,69	4,78	0,74	0,66	1,40	6,69	5,61	0,41	0,56	0,97	5,44	0,12
13. Львівська	0,61	1,71	1,67	1,69	8,62	0,23	0,10	0,32	2,78	13,97	0,39	0,16	0,55	7,69	0,00
14. Миколаївська	0,44	0,88	0,50	0,69	3,51	0,51	0,38	0,89	3,14	7,94	0,45	0,19	0,65	5,13	0,17
15. Одеська	0,28	1,17	0,62	0,89	7,02	0,49	0,57	1,06	7,46	24,29	0,58	0,36	0,94	22,82	0,11
16. Полтавська	0,49	1,25	0,40	0,83	6,90	0,40	0,25	0,64	4,44	14,06	0,49	0,10	0,59	8,28	0,05
17. Рівненська	1,38	0,67	0,22	0,44	2,38	1,05	0,79	1,83	4,36	1,71	0,70	0,18	0,88	1,51	0,26
18. Сумська	0,48	1,00	1,00	1,00	5,24	0,06	0,58	0,65	3,39	10,84	0,06	0,58	0,65	7,04	0,06
19. Тернопільська	0,57	0,88	0,88	0,88	2,73	0,73	0,73	1,47	4,01	4,71	0,65	0,65	1,30	6,14	0,26
20. Харківська	0,73	0,76	1,00	0,88	9,23	0,45	0,43	0,88	8,09	12,65	0,35	0,43	0,77	9,80	0,03
21. Херсонська	0,69	0,92	0,93	0,92	15,21	0,24	0,28	0,52	7,90	21,79	0,22	0,26	0,48	10,53	0,01
22. Хмельницька	0,79	0,60	1,40	1,00	4,41	0,69	0,34	1,03	4,55	5,52	0,42	0,49	0,90	4,98	0,07
23. Черкаська	0,67	0,59	0,25	0,42	5,47	1,07	0,25	1,32	7,22	8,13	0,63	0,06	0,70	5,67	0,16
24. Чернівецька	0,90	0,64	1,00	0,82	2,06	1,27	0,23	1,50	3,10	2,28	0,81	0,23	1,04	2,37	0,27
25. Чернігівська	0,63	0,33	1,00	0,67	5,63	0,44	0,15	0,59	3,33	8,74	0,15	0,15	0,30	2,63	0,07
26. м. Київ	0,27	0,05	0,39	0,22	11,00	0,37	0,33	0,70	7,66	39,99	0,02	0,13	0,15	5,88	0,06
27. м. Севастоп.	0,57	0,40	1,00	0,70	3,34	0,78	0,62	1,40	4,69	5,65	0,32	0,64	0,96	5,45	0,25

Таблиця 21. Розраховані значення показників рівня правопорушень в органах ДПС

На рис.8 показано регресійно-кореляційну залежність між інтегральним критерієм рівня порушень законодавства працівниками ДПС і інтегральним критерієм соціально-економічного розвитку.

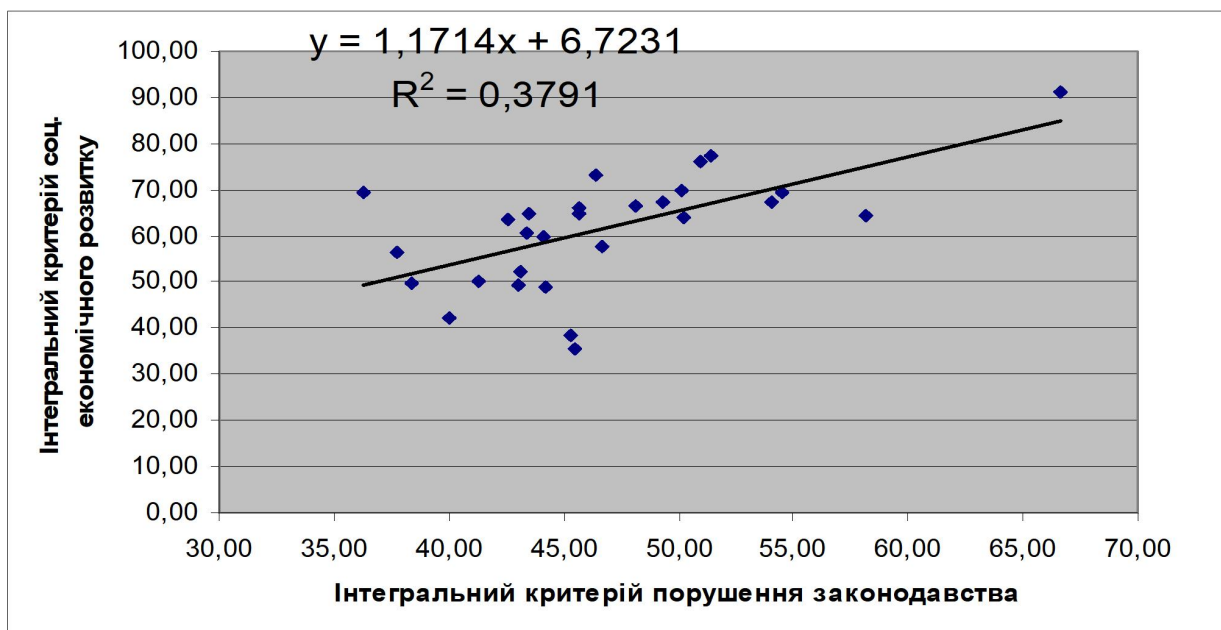


Рис.8. Взаємозалежність інтегральних критеріїв соціально-економічного розвитку та рівня порушень законодавства працівниками ДПС

Графіки побудовані при ранжуванні регіонів по інтегральному критерію якості операційної діяльності.

Із рисунків видно пряму лінійну взаємозалежність інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС і інтегрального критерію соціально-економічного розвитку.

Висновки (гіпотези) , що можна зробити на основі даних залежностей:

1. При зростанні інтегрального критерію рівня порушень законодавства працівниками ДПС (тобто, коли покращується ситуація із порушенням працівниками ДПС законодавства) – зростає і показник соціально-економічного розвитку регіонів (тобто економічна ситуація покращується).

Отримана економетрична лінійна модель показує загальну тенденцію. Із формули **рис.8** слідує, що при покращанні на 1% ситуації із порушенням законодавства в органах ДПС на 1,17% покращується соціально-економічний стан регіону. Тобто еластичність (чутливість) показників досить суттєва.

2. Зворотня залежність інтегрального критерію якості операційних процесів органів ДПС та інтегрального критерію порушень законодавства працівниками ДПС, фактично вказує на те, що покращання показників якості операційної діяльності органів ДПС може бути прямо пов'язано із рівнем корупції у регіонах.

Такі припущення на основі розрахунків потребують уточнення і підтвердження багаторазовими обчисленнями.

Необхідно зазначити, що здійснені на основі даних станом на 1.10.2010 р. розрахунки призначені для демонстрації можливостей методології інтегральних критеріїв.

Отримані залежності необхідно уточнювати із врахуванням важливості кожного показника, досліджувати у динаміці, після чого можна буде робити остаточні економічні висновки.

6. ІНСТРУКЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКІВ ІНТЕГРАЛЬНИХ КРИТЕРІЇВ ЗДІЙСНЕННЯ ЇХ АНАЛІЗУ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

6.1. Рекомендації щодо наповнення Excel таблиць абсолютними показниками для розрахунків інтегральних критеріїв

Для наповнення даними таблиць у форматі Excel можна використовувати надані файли Excel (додається в ел. вигляді), у якому автоматично будуть розраховуватись показники, критерії, формуватись зведені таблиці та відображатись графіки (таблиця 22) .

При зміні значення вагових коефіцієнтів автоматично будуть перераховуватись всі відносні показники та інтегральні критерії, що, в свою чергу, через певний час дозволить прийняти обґрунтовані остаточні значення вагових коефіцієнтів.

Опис файлів каталогу інформаційних масивів для оцінювання результативних показників подано на рис. 9.

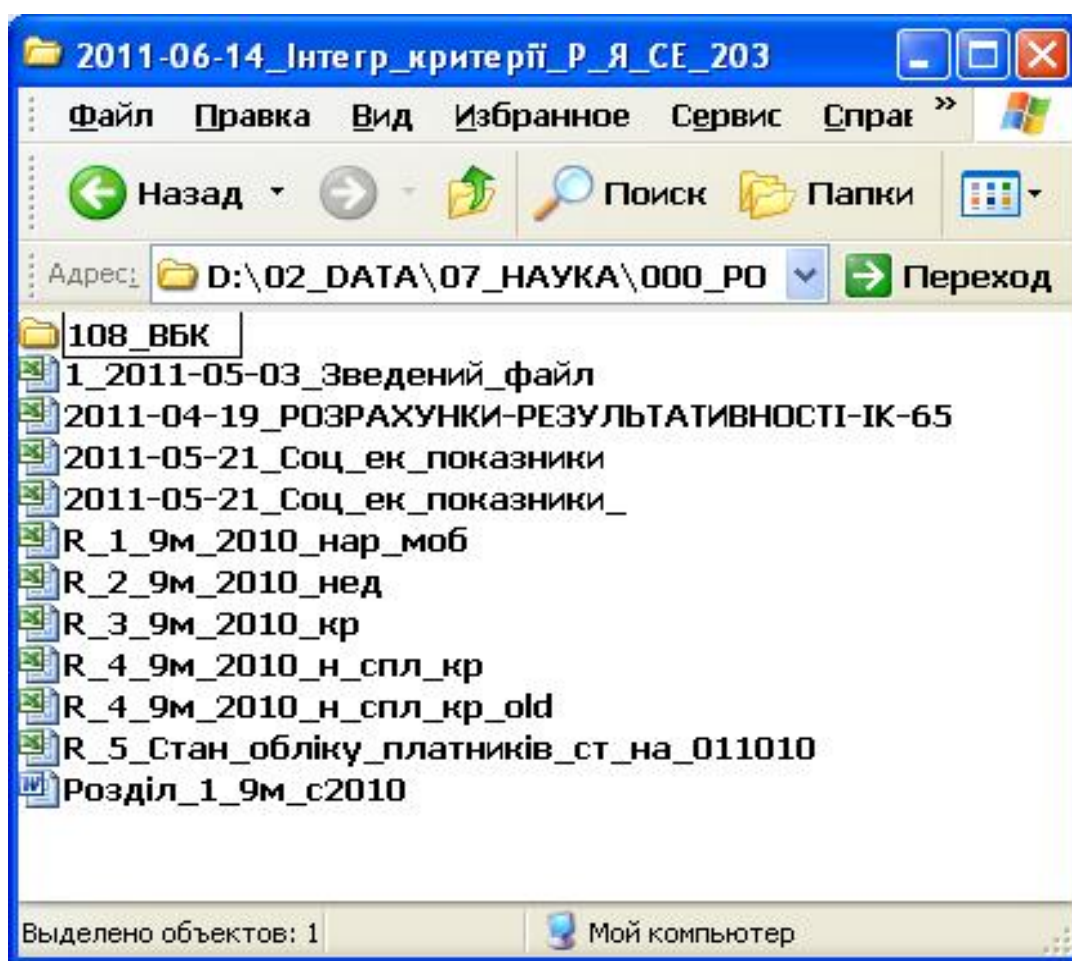


Рис.9. Каталог файлів з даними, розрахунками та таблицями

Таблиця 22

Назва файлу каталогу ресурсів для обчислення показників та критеріїв	Інформаційний зміст файлу
1_2011-05-03_Зведений_файл	файл зведеної інформації для введення вагових коефіцієнтів та відображення графічних результатів аналізу;
2011-04-19_РОЗРАХУНКИ-РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ-ІК-65	файл введення даних для обчислення відносних показників та інтегрального критерію результативності (показники надходжень, затратності, продуктивності, ефективності);
2011-05-21_Соц_ек_показники	– файл для розрахунку інтегрального критерію соціально-економічного розвитку (на підставі соціально-економічних показників у розрізі регіонів станом на 1.10.10 р.)
108_ВБК	– каталог файлів із результатами оцінки діяльності регіональних підрозділів внутрішньої безпеки УВБ ДПА України
R_1_9м_2010_нар_моб, R_2_9м_2010_нед, R_3_9м_2010_кр, R_4_9м_2010_н_спл_кр, R_4_9м_2010_н_спл_кр_old	файли статистичного бюлетеня ДПА України, дані яких автоматично використовуються для обчислення інтегральних показників якості здійснення операційних процесів із врахуванням вагових коефіцієнтів у файлі «1_2011-05-03_Зведений_файл».
R_5_Стан_обліку_платників_ст_на_011010	дані з обліку платників і формується Управлінням обліку платників ДПА України

Для проведення розрахунків чергового звітного періоду необхідно:

1. Поновити дані з податкових надходжень, виконання встановлених завдань, кількості працівників, видатків на утримання органів ДПС на відповідному «листі» файлу 2011-04-19_РОЗРАХУНКИ-РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ-ІК-65;
2. Поновити файли статистичного бюлетеня ДПА України, присвоївши файлам імена аналогічно каталогу;
3. Поновити дані соціально-економічного розвитку регіонів (сайт держкомстату <http://www.ukrstat.gov.ua/>);
4. Поновити дані результатів оцінки діяльності регіональних підрозділів внутрішньої безпеки УВБ ДПА України.

При правильному введенні даних на «листі» файлу 1_2011-05-03_Зведений_файл будуть відображатись графіки інтегральних критеріїв та відносних показників. У зведених таблицях файлів будуть розраховані відносні показники та інтегральні критерії за напрямками: результативність, якість, соціально-економічних розвиток, порушення працівниками ДПС законодавства.

Інструкція по використанню файлу зведеної інформації 1_2011-05-03_Зведений_файл подана нижче.

6.2. Інструкція по використанню зведених таблиць відносних показників та інтегральних критеріїв

1) Відкрийте файл 2011-04-19_РОЗРАХУНКИ-РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ.xsl

2) Познайомтесь із листом «Вагові коефіцієнти». Значення вагових коефіцієнтів встановлено у відповідності до Звіту.

3) Познайомтесь із показниками та інтегральними критеріями органів ДПС у розрізі регіонів на наступних листах книги Excel:

4) «1.Звед_табл_відн_показників»- призначений для аналізу фактичних відносних показників, на основі яких розраховуються всі інші показники;

5) «2.Звед_табл_у_розрізі_податків» - зведена таблиця для вибору показників виконання завдання у розрізі податків;

6) «3.Звед_табл_інтегральних_кр» - призначений для виведення значень інтегральних критеріїв та критеріїв на основі яких вони розраховані.

Зверніть увагу!

1. Для виведення на екран даних органів ДПС окремого регіону вибирайте у закладці «Назва регіону» - відповідно ваш регіон. При цьому у закладках «Номер-рег» і «ДПІ» повинно бути значення «Все»;

2. Для виведення на екран даних у розрізі регіонів у закладках «Номер-рег» і «Назва регіону» повинно бути значення «Все», а у закладці «ДПІ» - «0». («0» - ознака ДПА у області);

3. Для виведення на екран даних по офісам ВПП у закладках «Номер-рег» і «Назва регіону» повинно бути значення «Все», а у закладці «ДПІ» - «ВПП»;

4. Інтегральний критерій результативності органу ДПС відображається у крайньому лівому стовпці. Для сортування їх значень по убуту – поставте маркер миші у колонку «Інтегральний крит. результативності» і виберіть у панелі інструментів (А/Я)-«Сортування по убуту».

5) Відкрийте файл «1_2011-05-03_Зведений_файл» – файл якісних показників і критеріїв, введення вагових коефіцієнтів та відображення графічних результатів аналізу. Познайомтесь із змістом листа «Вагові коеф.».

На даному листі відображаються таблиці із ваговими коефіцієнтами та графіки інтегральних критеріїв у розрізі регіонів.

б) На листі "Вагові коефіцієнти" значення вагових коефіцієнтів можна змінювати. Розрахунки автоматично будуть перераховуватись у всіх листах і відображатись у зведених таблицях після поновлення даних як показано на копії екрану (Рис. 10 -13)

Режим призначений для експериментального дослідження впливу окремих показників на Інтегральний критерій результативності .

На групи	Рівень результативності	Значення інтегрального критерію
1	Група високої результативності	Ікр > 72%
2	Група середньої результативності	58% < Ікр < 72%
3	Група низької результативності	Ікр < 58%

Рис. 10. Лист «Вагові коефіцієнти»

Назва регіону	Всіх	Вибір ДПІ у розрізі регіонів	Всіх
1. Чернігівська обл.	75.34	101.43	138.93
2. Полтавська обл.	72.66	97.66	131.49
3. Харківська обл.	69.55	93.45	123.64
4. Сумська обл.	68.50	85.44	130.75
5. Дніпропетровська обл.	67.58	86.84	125.55
6. Арк.	67.08	85.13	126.62
7. Донецька обл.	66.83	89.06	119.43
8. Вінницька обл.	66.80	88.16	118.41
9. Запорізька обл.	66.01	86.29	116.54
10. Київська обл.	64.99	82.97	115.20
11. Миколаївська обл.	64.55	87.87	109.83
12. Черкаська обл.	64.36	86.36	110.01
13. Івано-Франківська обл.	64.34	87.43	110.01
14. Кіровоградська обл.	64.06	85.81	114.10
15. Житомирська обл.	63.11	83.86	111.43
16. Львівська обл.	62.48	83.14	111.26
17. Волинська обл.	62.13	80.84	110.36
18. Тернопільська обл.	62.11	81.95	105.45
19. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
20. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
21. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
22. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
23. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
24. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
25. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
26. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
27. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
28. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
29. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
30. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
31. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
32. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
33. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
34. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
35. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
36. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
37. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
38. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
39. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
40. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
41. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
42. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
43. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
44. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
45. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
46. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
47. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46
48. Миколаївська обл.	61.46	80.46	105.46
49. Хмельницька обл.	61.46	80.46	105.46
50. Одеська обл.	61.46	80.46	105.46

Рис. 11. Вибір регіону для аналізу на листі «1.Звед_табл_відн_показників_показників»

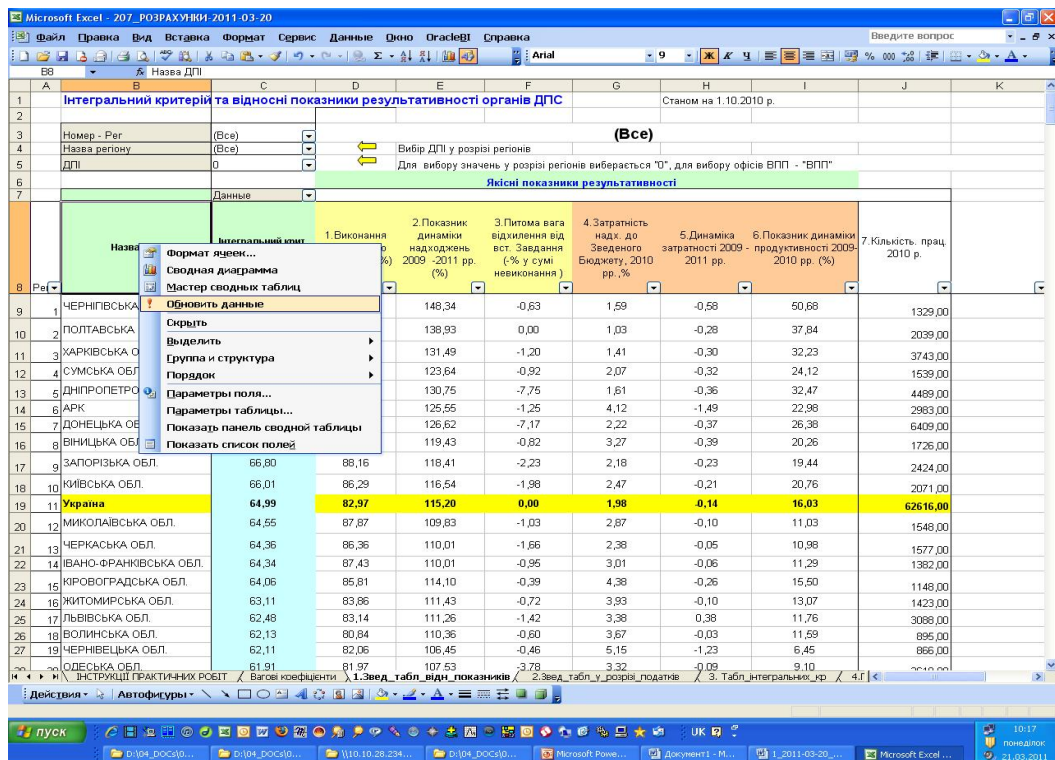


Рис. 12. Поновлення розрахунків зведеної таблиці

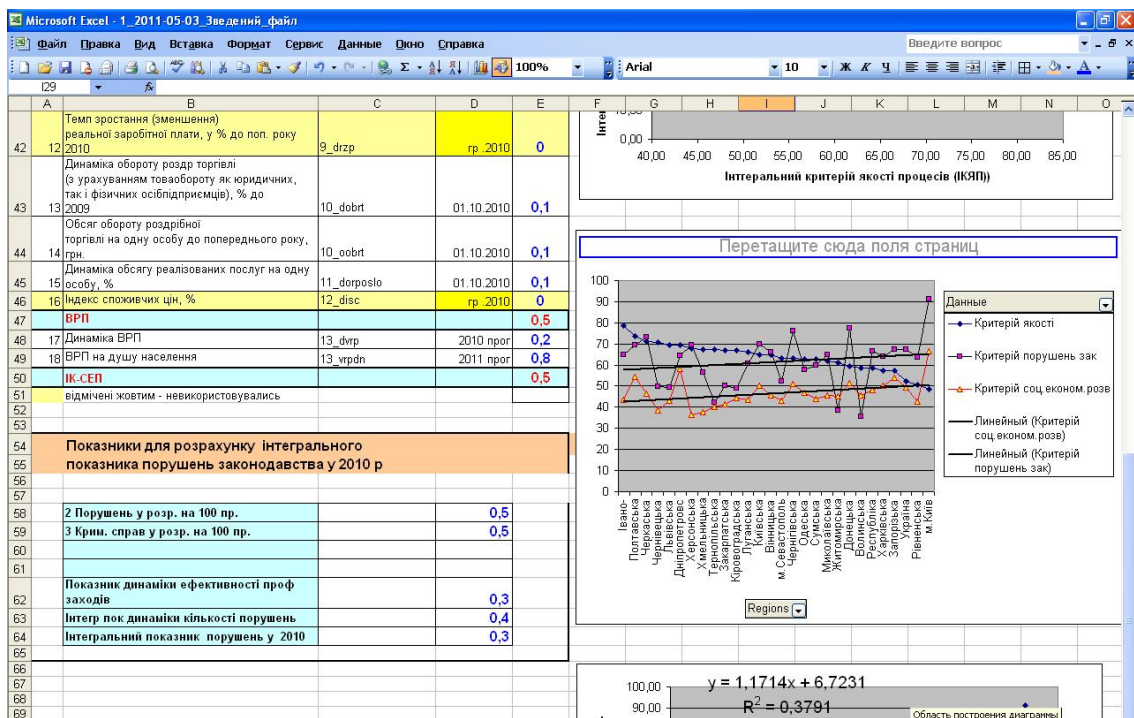


Рис. 13. На листі «Вагові коефіцієнти» при зміні вагових коефіцієнтів автоматично відображається зміна графіків та залежностей між інтегральними показниками, що дозволяє оперативно досліджувати їх взаємовплив.

ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ТА ЛІТЕРАТУРА

- 1) Наказ Мініну України, від 27.10.2009, № 1252 "Про результативні показники бюджетної програми";
- 2) Постанова КМУ від 20 червня 2007 р. N 833. «Про запровадження комплексної оцінки соціально-економічного розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та Севастополя»;
- 3) Діяльність державної податкової служби України за 3 квартал 2010 року. Розділ II статистичного бюлетеня «Інформаційно-довідковий розділ, економічні показники діяльності ДПС України»;
- 4) Показники динаміки соціально-економічного розвитку України. Соціально-економічний розвиток України (регіональний розріз). Офіційний сайт Державного комітету статистики України, <http://www.ukrstat.gov.ua/> .
- 5) Звіт «Оцінка діяльності регіональних підрозділів внутрішньої безпеки УВБ ДПА України» за січень - червень 2010 року;
- 6) Губатенко О.А. Система критеріїв оцінки ефективності роботи органів ДПС - складова управління процесами адміністрування податків. Модернізація ДПС України у контексті інноваційного розвитку: матеріали науково-практичного семінару. – Ірпінь: Національний університет ДПС України. 2010. -222 С. с. 66-72.
- 7) Редич О.В. Концептуальні основи впровадження системи оцінювання результативних показників діяльності органів ДПС. Модернізація ДПС України у контексті інноваційного розвитку: матеріали науково-практичного семінару. – Ірпінь: Національний університет ДПС України. 2010. -222 С. с. 58-65.
- 8) Вітлінський В.В. Редич О.В. Методологічні основи управління ризиками у адмініструванні податків. Вісник НУДПСУ, №3 (46), 2009, с.107-113.