

МІНІСТЕРСТВО ДОХОДІВ І ЗБОРІВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПРАВОВИХ НАУК УКРАЇНИ
НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ФІНАНСОВОГО ПРАВА



СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ ІНДИКАТОРІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ

*Збірник наукових праць за матеріалами
науково-практичного круглого столу,
29 березня 2013 року*

УДК 351.713(477)(063)
ББК 65.9(4Укр)261.4я73
С 24

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Науково-дослідного інституту фінансового права
(рішення № 3 від 25 вересня 2013 року)*

Редакційна колегія: Тарангул Л. Л., д.е.н., професор; Серебрянський Д. М., к.е.н., с.н.с.; Андрущенко В. Л., д.е.н., професор; Монаєнко А. О., д.ю.н., професор; Вдовиченко А. М., к.е.н., с.н.с.

С24 Світовий досвід упровадження індикаторів результативності діяльності органів державної податкової служби : зб. наук. праць за матер. наук.-практ. круглого столу, 29 березня 2013 року / НДІ фінансового права. – К. : Алерта, 2013. – 106 с.

ISBN 978-617-566-249-6

У збірник увійшли наукові праці та рекомендації за матеріалами науково-практичного круглого столу «Світовий досвід упровадження індикаторів результативності діяльності органів державної податкової служби», який проводився у межах виконання планової науково-дослідної роботи «Розробка ключових індикаторів результативності діяльності органів державної податкової служби України» (замовник – Департамент координації діяльності податкової служби). Представлені наукові праці містять авторський аналіз світового досвіду оцінювання результативності діяльності податкових адміністрацій та рекомендації стосовно його імплементації в Україні.

Видання розраховане на науковців, викладачів, студентів, магістрантів, аспірантів, працівників міністерств і відомств, а також на широкий загал читачів, які цікавляться даною проблематикою.

Передрук та переклади дозволяються лише з обов'язковим посиланням на збірник.

Редакційна колегія не завжди поділяє думку авторів та не відповідає за їх фактичні та змістовні помилки.

УДК 336.221.4 (477) (063)
ББК 65.9 (4 Укр) 261.4я431

ISBN 978-617-566-249-6

© Науково-дослідний інститут
фінансового права, 2013

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО	6
<i>Адамченко І. П.</i> ПІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ	7
<i>Андрійчук І. В.</i> ВІКОРИСТАННЯ АВТОМАТИЗОВАНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ «ФІКТИВНІ СУБ'ЄКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» ПОДАТКОВОЮ МІЛІЦІЄЮ ПРИ ВИЯВЛЕННІ ТА РОЗСЛІДУВАННІ ПІОЧИНІВ	10
<i>Білецька Г. М., Шкуренко Н. Г.</i> ЩОДО КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДПС УКРАЇНИ	13
<i>Вдовиченко А. М.</i> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ КЛЮЧОВИХ ПІОДКАТОРІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ	15
<i>Войцещук А. Д.</i> ФІСКАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ МИТНИХ ОРГАНІВ: ПІОЯХИ ПІОДВИЩЕННЯ	20
<i>Дедюкаєв В. А., Косач О. В.</i> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ОПЕРАТИВНИХ ТА СЛІОДЧИХ ПІОДРОЗДІЛІВ ПОДАТКОВОЇ МІЛІЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	22
<i>Долгий О. А., Душєйко Г. О.</i> ЩОДО ФОРМУВАННЯ ПРАВОВИХ ОСНОВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ СЛІОДЧИХ ТА ОПЕРАТИВНИХ ПІОДРОЗДІЛІВ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ ЯК УМОВИ ІХ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	25
<i>Доцюк В. І.</i> ІНФОРМАЦІЙНЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	30

Ермакова Е. А.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ НАЛОГОВОГО КОНТРОЛЯ КАК ЭЛЕМЕНТ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ... ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАЛОГОВЫХ ОРГАНОВ	33
---	----

Евсеева І. О.

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ ОРГАНІВ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ	37
--	----

Зубрицький А. І.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ПОДАТКОВИХ РОЗРИВІВ.....	42
--	----

Китайгородська А. В.

ЗАХИСТ ІНФОРМАЦІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ	46
--	----

Кондрашихін А. Б.

МОНІТОРИНГ ДРУКОВАНОГО ЗАСОБУ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У СИСТЕМІ ІНДИКАТОРІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ МІСТА: ПРИКЛАД СЕВАСТОПОЛЯ	49
---	----

Макогон В. Д.

ФІСКАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОДАТКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗМІЦНЕННЯ... ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ БЮДЖЕТУ	53
---	----

Макогон І. І.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ.....	57
--	----

Микитенко Т. В., Міщенко Т. М.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ ОРГАНІВ.....	61
---	----

Мринська О. О.

АДМІНІСТРАТИВНИЙ АУДИТ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПОДАТКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ.....	65
--	----

Огороднікова І. І.

МОЖЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ КРАЩИХ СВІТОВИХ ПРАКТИК ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ ОРГАНІВ.....	67
---	----

Пасічний М. Д.

ПРІОРИТЕТИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІСКАЛЬНИХ ОРГАНІВ	72
---	----

Подік І. І.

СЫТОВА ПРАКТИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ.....	75
--	----

Поліяков М. Й.

ПЕРСПЕКТИВИ ПОЛІПШЕННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ У КОНТЕКСТІ СТВОРЕННЯ МІНІСТЕРСТВА ДОХОДІВ І ЗБОРІВ	79
--	----

Сидовски З., Дражанова М.

РЕОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯМ ЧЕХІЇ ТА ВИБРАНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ.....	83
--	----

Серебрянський Д. М., Гусак Ю. Д.

ДО ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	92
---	----

Сидоренко О. М.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДУ ДО ВІДБОРУ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ОРГАНІВ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ УКРАЇНИ.....	95
--	----

Теремський В. І., Кмитюк О. М.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ	99
---	----

Рекомендації науково-практичного круглого столу

«Світовий досвід упровадження індикаторів результативності діяльності органів державної податкової служби»	103
--	-----

Микитенко Т. В.,

к.е.н, доцент,

Міщенко Т. М.,

доцент,

Національний університет ДПС України

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ ОРГАНІВ

Охоплення світового економічного простору глобалізаційними процесами зумовлює зближення економічних систем, посилення їх взаємозалежності та взаємного впливу. У зв'язку з цим важливе значення має ефективна податкова політика та функція її управління – податковий контроль. Дієвим засобом реформування податкових органів є запровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2001, що сприятиме оптимізації процесів планування, збору, розподілу ресурсів, а також визначенню додаткових заходів об'єктивного оцінювання результатів їх діяльності.

Корисним стане врахування досвіду зарубіжних держав щодо оцінювання якості та ефективності діяльності податкових органів, а саме: досвід Податкового управління США з використанням системи показників оцінки ефективності та якості діяльності як за окремими напрямками роботи, так і в цілому. Така оцінка діяльності здійснюється за напрямками: обслуговування платників податків; примусові заходи; модернізація податкової служби; додаткові показники.

Оцінка ефективності та якості діяльності податкових органів передбачає використання показників, які входять до різних рівнів оцінки. *Перший рівень* оцінки передбачає використання стратегічних показників, які вимірюють загальну ефективність роботи, ступінь досягнення поставлених цілей та реалізації місії. *Другий рівень* – операційні показники вимірюють ефективність виконання окремих видів робіт. Показники *третього рівня* ґрунтуються на внутрішніх стандартах роботи податкових органів та ключових показниках за окремими напрямками. Стратегічні показники ефективності та якості

діяльності податкових органів охоплюють: результати діяльності; задоволення потреб користувачів та співробітників Податкового управління і регіональних офісів.

Система стратегічних показників результатів діяльності дає можливість оцінити досягнення стратегічної мети – виконання достатнього обсягу роботи, своєчасне і ефективне забезпечення відчутного результату для всіх користувачів. До вказаної системи включені показники: відсоток декларацій, наданих в електронному форматі, відсоток добровільно і вчасно сплачених податків, коефіцієнт зростання заходів мотивуючого до сплати податків характеру тощо.

Оцінка ступеня задоволення потреб користувачів передбачає визначення стратегічного показника – індексу задоволеності платників податків, який указує на досягнення стратегічної мети – надання якісних, своєчасних і професійних послуг внутрішнім та зовнішнім користувачам у доброзичливій атмосфері.

Для оцінки ступеня задоволення потреб працівників податкових органів передбачений показник – індекс задоволеності співробітників Податкового управління і регіональних офісів, який характеризує створення сприятливого середовища для роботи шляхом забезпечення ефективного керівництва, адекватного тренування і надання допоміжних послуг.

Кожен напрям та рівень оцінки ефективності та якості діяльності податкових органів передбачає використання показників, які б характеризували: отримані результати; продуктивність та ефективність діяльності. Показники отримуваних результатів описують очікувані результати від виконання тієї чи іншої програми або діяльності. Вони характеризують події або умови, що є зовнішніми щодо самої програми або діяльності. Показники продуктивності діяльності характеризують ступінь інтенсивності діяльності протягом певного періоду, включаючи критерії виміру самої продуктивності (наприклад, своєчасності здійснення). Показники ефективності характеризують рівень вправності у виконанні певних дій, впровадженні програм і отриманні результатів, у тому числі усунення зайвих витрат ресурсів, зусиль, часу і коштів. Ефективність є результатом зіставлення отриманих результатів і витрачених на їх досягнення ресурсів. Але найбільш суттєві для управління якістю, з погляду уповноважених представників Податкового управління США, є ключові показники, які мають бути доведені до широкого кола зовнішніх користувачів.

Оцінка ефективності та якості діяльності податкових органів за напрямом «Примусові заходи» містить систему ключових показників:

- якість виїзних та камеральних перевірок (із застосуванням Національної системи оцінки якості);
- відсоток перевірених декларацій середніх і великих корпорацій;
- кількість податкових повідомлень за простроченими або несплаченими боргами на долар витрат на утримання відділів, які виконують цю роботу;
- суму податків за прийнятими деклараціями від малого, середнього і великого бізнесу, донарахувань відділів податкового аудиту фізичних і юридичних осіб у розрахунку на одного співробітника цих відділів;
- кількість податкових повідомлень за простроченими або несплаченими боргами на долар витрат на утримання відділів, які виконують цю роботу;
- динаміку суми заборгованості за податками підприємства;
- кількість завершених податкових розслідувань;
- кількість винесених вироків по кримінальних розслідуваннях;
- відсоток розслідувань, що завершилися вироком;
- економічну ефективність податкових розслідувань, тобто витрати на утримання відповідних відділів, судові витрати тощо в розрахунку на один вирок.

Система збалансованих показників оцінки ефективності та якості діяльності податкових органів передбачає використання додаткових показників за відповідними напрямками:

- податкові пільги і відшкодування (відсоток платників податків (ПП), що звертаються за відшкодуванням податкового кредиту);
- обробка поданих декларацій;
- відсоток декларацій юридичних осіб та фізичних осіб, поданих в електронній формі;
- збір податків (ефективність мобілізації податкових платежів, повнота мобілізації податків, відсоток своєчасно і добровільно сплачених податкових платежів від їх загальної суми);
- обслуговування платників податків (кількість звернень платників на одного співробітника; рівень задоволення платників телефонними та письмовими консультаціями).

Інтегрований показник якості обслуговування визначається на підставі аналізу вибірки випадків згідно з критеріями своєчасності, коректності та етичних норм.

Отже, у процесі інтеграції України до ЄС нагальною є потреба у реформуванні системи податкових органів, ефективним засобом для цього є запровадження системи управління якістю шляхом розробки системи показників внутрішнього оцінювання ефективності.

Список використаної літератури

1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irs.gov/pub/newsroom/long_term_measures.pdf4.
2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irs.gov/pub/irstl/2008_measures__data_dictionary_02042008.pdf