

Оглядове досьє
щодо закордонного досвіду впровадження систем вимірювання
задоволеності бізнесу рівнем обслуговування фіскальними органами та
ключових показників ефективності фіскальних органів*

***Анотація.** Оглядове досьє містить результати аналізу закордонного досвіду запровадження систем вимірювання задоволеності бізнесу рівнем обслуговування фіскальними органами та ключових показників ефективності фіскальних органів (на прикладі Франції, Іспанії, Польщі, Німеччини, Румунії).*

***Ключові слова:** фіскальні органи, податкові та митні органи, взаємодія з платниками податків, рівень обслуговування фіскальними органами, показники ефективності, системи вимірювання задоволеності.*

Основна частина. Проведені в Україні дослідження, а також звіти організацій, що захищають національний бізнес і підтримують проведення реформ із дерегуляції, свідчать про проблеми у відносинах між платниками податків та фіскальними органами. Так, відповідно до останнього звіту Ради бізнес-омбудсмена найбільша кількість зареєстрованих скарг від бізнесу стосувалася податкових питань (59 %), а митні питання були на третьому місці (6 %) ¹. За даними опитування Міністерства економіки України, державна податкова служба України (далі – ДПС) та Державна митна служба України (далі – ДМС) є лідерами серед органів, що створюють перепони для ведення бізнесу ², а за даними досліджень компанії Advanter Group, блокування податкових накладних залишається основною проблемою у відносинах між бізнесом та фіскальними органами ³.

Однією зі стратегічних цілей Національної стратегії доходів до 2030 року (далі – Стратегія) ⁴, що є одним зі структурних маяків програми Механізму розширеного фінансування (EFF) Міжнародного Валютного Фонду (далі – МВФ) та Плану України для інструменту Ukraine Facility, є зміцнення доброчесності й довіри до контролюючих органів через посилення антикорупційних заходів і підвищення прозорості та ефективності процедур управління. Досягти цієї цілі планується, зокрема, через підвищення рівня довіри бізнесу та громадськості до роботи митних органів, а також запровадження нової системи ключових показників ефективності ДМС. За результатами оцінки задоволеності роботою митних органів мають усунуватися виявлені недоліки та реалізовуватися отримані пропозиції ⁵.

¹ Квартальний звіт за III квартал 2024 року. Спецтема: Інституційний розвиток РБО. Вебсайт Ради бізнес-омбудсмена. URL: <https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2024/11/3q-2024-ua-30102024-1.pdf>

² Презентація результатів опитування, проведеного з метою реалізації Міністерством економіки України заходів із зменшення регуляторного навантаження на бізнес. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/Deregulation-survey-SMEPIS-1.pdf>

³ Результати дослідження стану бізнесу в Україні в грудні 2024 року. Вебсайт Дія.Бізнес. URL: <https://business.dia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-v-hrudni-2024-roku>

⁴ Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2023 № 1218-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1218-2023-%D1%80#Text>

⁵ Лавровський Михайло. Реформа Державної податкової служби: чому лише перезавантаження недостатньо? Цензор.НЕТ. 2024. 7 лис. URL: <https://censor.net/ua/b3518781>

Наразі на розгляді Верховної Ради України знаходиться низка законопроектів щодо оцінки ефективності як митних, так і податкових органів (поданий Кабінетом Міністрів України проект Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оцінки ефективності роботи податкових органів» (реєстр. № 9471 від 10.07.2023), ініційовані народними депутатами України законопроекти: «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оцінки ефективності та результативності діяльності податкових органів» (реєстр. № 12359 від 25.12.2024); «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо оцінки ефективності та результативності діяльності митних органів» (реєстр. № 12360 від 25.12.2024). У законопроектах пропонується застосовувати уніфіковані ключові показники ефективності (Key performance indicators, далі – KPI), які використовуються в усьому світі.

Слід зазначити, що в умовах глобалізації – за необхідності порівняння як рівня довіри громадян до органів державної влади, так і показників ефективності відповідних органів, – існує низка глобальних опитувань та міжнародних систем оцінювання ефективності, якими користується більшість держав світу. Наприклад, нещодавно ДМС уперше взяла участь в опитуванні щодо сприйняття доброчесності на митниці (CIPS), яке проводиться у співпраці з Програмою боротьби з корупцією та сприяння доброчесності (A-CIP) Всесвітньої митної організації (WCO) (див. Рис. 1).



Рис. 1

Опитування розглядає 10 ключових чинників, що свідчать про сприйняття рівня корупції та допомагають визначити її причини, а саме: оцінка складності законодавства; толерантність до неправових шляхів розв'язання ситуації (готовність дати/взяти хабар); почуття безпеки при повідомленні про факти корупції тощо. Так, в Україні складність законодавства є суттєвою проблемою для приватного сектору й негативно впливає на здатність вести бізнес для близько 2/3 опитаних. Як посадовці митниці, так і приватний сектор вважають,

що вони здатні забезпечити зворотний зв'язок (84 % опитаних представників бізнесу знають, куди звертатися, якщо хочуть залишити відгук про митні правила; понад 81 % митників зазначають, що керівники заохочують посадовців надавати відгуки про ефективність). Також 47 % бізнес-респондентів вважає, що хабар може допомогти їм уникнути певних митних вимог, однак переважна більшість (89 %) обрала етичну поведінку в ситуації, коли чиновник просить надати неправомірну вигоду за прискорення процесу. Щодо комунікації, у ДМС вважають, що їх «повсякденна взаємодія з приватним сектором є професійною та коректною» (90 %), а 99 % респондентів у приватному секторі кажуть, що «Держмитслужба має культуру обслуговування клієнтів»⁶. Всесвітньою митною організацією оновлено методологію цього дослідження⁷, і вона може бути покладена в основу постійного вимірювання задоволеності бізнесу рівнем обслуговування митними органами.

Всесвітньою митною організацією пропонується вимірювати КРІ митних органів за допомогою механізму вимірювання ефективності діяльності митних адміністрацій (WCO Performance Measurement Mechanism⁸), який охоплює чотири ключові сфери (див. Рис. 2).



Рис. 2.

Кожен параметр продуктивності запропонованого механізму поділено на очікувані результати з відповідними КРІ.

Що стосується податкових органів, то порівняльні дані про податкове адміністрування в усьому світі збирає Міжнародне дослідження податкових адміністрацій (далі – ISORA)⁹, використовуючи правила, узгоджені Міжамериканським центром податкових адміністрацій (далі – CIAT), МВФ,

⁶ Держмитслужба уперше взяла участь в Опитуванні щодо сприйняття доброчесності на митниці (CIPS). Вебсайт EU4PFM. URL: <https://eu4pfm.com.ua/news/derzhmytsluzhba-upershe-vziala-uchast-v-opytuvanni-shchodospriyniattia-dobrochesnosti-na-mytnytsi-cips/?lang=uk#more-8942>

⁷ Customs Integrity Perception Survey. Methodological Guidelines. Capturing Perception of Integrity around Customs Operations & Administration. 2023 Edition. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/capacity-building/activities-and-programmes/cooperation-programme/acip/cips_en.pdf?la=en

⁸ WCO Performance Measurement Mechanism. Website of the World Customs Organization. URL: <https://www.wcoomd.org/en/topics/capacity-building/instrument-and-tools/pmm.aspx>

⁹ Revenue collected by tax administration to GDP. Website of the International Survey on Revenue Administration (ISORA). URL: <https://data.rafit.org/?sk=8b008788-ebde-4d61-bc90-7438d6aa12dc>

Внутрішньоєвропейською організацією податкових адміністрацій (далі – ІОТА) та Організацією з економічного співробітництва і розвитку (далі – ОЕСР). Так, усі члени ІОТА беруть участь в опитуваннях ISORA¹⁰. Їх результати, а також Глобальне опитування щодо податкових технологічних ініціатив¹¹ використовує ОЕСР із метою формування щорічних звітів «Податкове адміністрування»¹². Опитувальники формуються таким чином, щоб визначити основні проблеми та основні тренди за відповідний період (як правило, кожного року).

Періодичні або разові міжнародні опитування у сфері оподаткування проводять також міжнародні фінансові організації¹³ та корпорації¹⁴.

Для об'єктивної оцінки стану основних компонентів системи податкового адміністрування тієї чи іншої держави використовується інструмент діагностики податкового адміністрування TADAT, зосереджений на дев'яти ключових сферах результативності, які охоплюють більшість функцій, процесів та установ податкового адміністрування¹⁵. Оцінювання цих сфер результативності базується на 32 індикаторах високого рівня, кожен з яких побудований у 1–5 вимірах, які разом створюють 55 вимірів, що робить TADAT комплексним та водночас керованим інструментом діагностики. Система TADAT зосереджується на основних національних податках: податку на прибуток підприємств; податку на доходи фізичних осіб; податку на додану вартість або його аналогу (наприклад, податку з продажів, податку на заробітну плату (які, по суті, є податком на доходи фізичних осіб) тощо). Внески на соціальне страхування також можуть бути включені до оцінок, якщо такі внески адмініструють фіскальні органи (наприклад, як в європейських державах). Наразі за допомогою інструменту здійснено 135 національних оцінок систем податкового адміністрування, а також 28 повторних (із метою простеження реформ у податковій сфері) (див. Рис. 3).

¹⁰ ISORA. *Website of the Intra-European Organisation of Tax Administrations*. URL: <https://www.iota-tax.org/resources/isora>

¹¹ Global survey on tax technology initiatives. Questions and answers. 2024. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issue-focus/inventory-of-tax-technology-initiatives/global-survey-on-tax-technology-initiatives-questions-answers.pdf>

¹² Tax Administration 2024. *Website of the OECD*. URL: https://www.oecd.org/en/publications/tax-administration-2024_2d5fba9c-en.html

¹³ Business Ready. B-READY 2024 is now released. *Website of the World Bank*. URL: <https://www.worldbank.org/en/businessready>

¹⁴ Global Tax Controversy and Dispute Resolution Survey. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/tax-controversy-dispute-resolution-survey.html>

¹⁵ TADAT - Tax Administration Diagnostic Assessment Tool. URL: <https://www.tadat.org/home#overview>



Рис. 3.

Широко застосовним є також оцінювання Tax-Ray Міжнародного бюро фіскальної документації (IBFD)¹⁶. Під час оцінювання на основі зібраних даних, проведених досліджень та інтерв'ю з представниками податкових органів аналізується рівень зрілості організацій за стандартизованими показниками ефективності.

Міжнародна асоціація бухгалтерів (IFAC), Асоціація сертифікованих дипломованих бухгалтерів (ACCA) та Об'єднання дипломованих бухгалтерів Австралії і Нової Зеландії (CA ANZ) з 2017 року провели серію онлайн-опитувань із метою визначення громадської думки щодо питань оподаткування у країнах G20. Ці опитування кожні два роки відображають погляди понад 7600 людей у країнах G20 і Новій Зеландії, ілюструючи реальну довіру респондентів та їх занепокоєння. Так, результати опитування 2023 року¹⁷ щодо довіри до державних податкових органів є такими:

- 43 % респондентів довіряють або дуже довіряють податковим органам;
- 29 % респондентів не довіряють.

¹⁶ Tax-Ray Assessment. URL: <https://www.ibfd.org/government-services/tax-ray-assessment#:~:text=The%20Tax%2DRay%20assessment%20tool,and%20potential%20areas%20for%20improvement>

¹⁷ PUBLIC TRUST IN TAX: BUILDING TRUST IN TAX FOR A SUSTAINABLE FUTURE. 2023. URL: https://ifacweb.blob.core.windows.net/publicfiles/2023-09/PI-PTIT-2023%20v4_Final.pdf

Для вивчення досвіду національного впровадження систем вимірювання задоволеності бізнесу рівнем обслуговування фіскальними органами та ключових показників ефективності фіскальних органів було обрано такі держави: Франція, Іспанія та Польща – через найбільшу близькість до України за показниками територія / населення; Німеччина – як розвинена держава з низьким рівнем корупції, однак із бюрократичними проблемами; Румунія – як держава з високим рівнем корупції, що порівняно нещодавно здійснила реформування податкової та митної адміністрацій.

У **Франції** рівень задоволеності послугами всіх державних служб зібрано на одному вебсайті. Дані Генерального управління державних фінансів¹⁸ включають такі показники, як задоволеність телефонними консультаціями й дотримання термінів обробки документів. А дані Головного управління митних та непрямих податків¹⁹ – загальну задоволеність, доступність служби, легкість, задоволеність консультаціями тощо.

Оцінюється діяльність митної служби за 32 показниками, деякі з них відображаються у щорічній підсумковій доповіді (див. Табл. 1)²⁰.

Табл. 1

Перелік показників оцінювання ефективності діяльності митних органів Франції в розрізі цілей

№ з/п	Основне завдання	Ціль	Показники ефективності
1.	Соціально-економічна ефективність (із погляду суспільства)	Підвищити ефективність боротьби з контрабандою	1. Кількість спірних вимог щодо високої вартості. 2. Кількість випадків вилучення тютюну та тютюнових виробів. 3. Кількість випадків вилучення наркотичних засобів. 4. Кількість розслідувань щодо незаконного перевезення тютюнових виробів. 5. Кількість вилучених контрафактних товарів.
2.	Якість митних послуг (із погляду користувачів)	Підвищити швидкість здійснення митного оформлення	6. Час проходження через митну службу. 7. Загальний індекс безпаперового документообігу.
3.	Ефективність управління (із погляду платників податків)	Збільшити присутність співробітників на робочих місцях	8. Коефіцієнт використання груп митного оформлення та контролю. 9. Обсяг самостійно визначених митним органом зобов'язань зі сплати митних платежів.

¹⁸ Les résultats de pays – DGFIP. URL: https://www.plus.transformation.gouv.fr/recherche-de-resultats?empty=1&f%5B0%5D=maille%3A280&reseau=1503&search=&search_dummy=pays&page=0

¹⁹ Les résultats de pays – DGFIP. URL: https://www.plus.transformation.gouv.fr/recherche-de-resultats?empty=1&f%5B0%5D=maille%3A280&reseau=1503&search=&search_dummy=pays&page=0

²⁰ Маслова А. Б. Органи, що реалізують державну митну політику, як складова системи публічного адміністрування: організаційно-правові аспекти реформування: монографія. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2020. С. 302.

			10. Кількість значних неузгоджених зобов'язань на 10000 перевірених декларацій. 11. Співвідношення вартості заходів митного оформлення та контролю з доходами від сплати митних платежів.
--	--	--	--

Поруч із категоризацією критеріїв оцінювання ефективності діяльності митних органів у Франції за їх основними напрямками діяльності, особливе значення для того, щоб вони були якомога більш показовими та мали якомога більший вплив на митне адміністрування, мають принципи розробки та використання цих критеріїв. Кожен із показників повинен відповідати таким принципам: відповідність; користь і значимість; стійкість; надійність та достовірність. Також слід взяти до уваги те, що розробка показників оцінювання ефективності функціонування митних органів у Франції передбачає, що показник повинен бути спрямований на отримання об'єктивного результату і може бути автоматизований та використовуватись як елемент інформаційної системи. Розрахунок показників ефективності діяльності митних органів здійснюється автоматично в єдиній інформаційній мережі²¹. Натомість, Генеральне управління державних фінансів у своїх звітах більше зосереджено на наданні відомостей щодо впровадження новацій у діяльності податкових служб та цифровізації²².

В *Іспанії* Податкова адміністрація виконує податкові і митні функції. Інститут фіскальних досліджень Міністерства фінансів щорічно проводить дослідження «Фіскальний барометр». Останній звіт «Думки та фіскальні настрої іспанців у 2022 році» (2023 року) базується на опитуванні трьох тисяч громадян, розподілених на п'ять категорій (підприємці, фермери, самозайняті особи, наймані працівники та безробітні), відібраних за місцем проживання, статтю та віком, із застосуванням структурованого опитувальника. Також Податковою адміністрацією у 2023 році проведено опитування щодо податку на доходи фізичних осіб – 2022, у рамках якого оцінювалася низка електронних інструментів та допомога посадових осіб платникам податків²³.

Хоча Податкова адміністрація публікує низку звітів про свою діяльність²⁴, індексом ефективності вона називає середній внесок кожного співробітника податкової служби в результаті боротьби із шахрайством (суму, отриману від боротьби з податковим та митним шахрайством, у середньому на кожного

²¹ Бережнюк І.Г. Концептуалізація оцінювання митних процедур в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності : монографія. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2015. С. 51.

²² The DGFIP at the heart of government, working for all, nationwide. Annual report 2023. URL: https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgfip/Rapport/2023/ra_2023_en.pdf?v=1731423304

²³ 2.5. Valoración de la Agencia Tributaria por los ciudadanos. Agencia Tributaria. URL: https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/informacion-institucional/memorias/memoria-2023/2-informacion-institucional/2_5-valoracion-agencia-tributaria-ciudadanos.html

²⁴ PRINCIPALES RESULTADOS 2023. 2024. URL: https://sede.agenciatributaria.gob.es/static_files/Sede/Actualidad/Notas_prensa/2024/Principales_resultados_control_tributario_2023.pdf

працівника податкової служби)²⁵. У 2023 році цей показник становив 646 795 євро на кожного працівника.

Національна скарбова адміністрація *Республіки Польща* (далі – KAS), яка поєднує в собі функції податкових та митних органів, часто проводила опитування²⁶. Щодо рівня задоволеності в рамках програми «Клієнт у центрі уваги KAS» проводиться онлайн-опитування відвідувачів податкових інспекцій. Участь у дослідженні може взяти особа, яка записалася на прийом через сервіс «Записатися на прийом в KAS» та вказала електронну адресу. Опитування є анонімним і добровільним. У ньому беруть участь різні групи клієнтів: фізичні особи, підприємці, державні службовці, бухгалтерські контори та юридичні фірми. Респондентів просять оцінити компетентність, ввічливість, комунікабельність і доброзичливість співробітника офісу податкової служби. Опрацювання результатів опитування проводиться Міністерством фінансів на підставі аналізу таких основних показників: задоволеність клієнтів візитом до офісу податкової служби; рекомендації іншим клієнтам скористатися послугою у податковому офісі; оцінка відносної легкості вирішення справи; позитивні емоції клієнтів від візиту; ймовірність вирішення справи під час першого візиту до податкової служби²⁷. Також Business Center Club у співпраці з Міністерством фінансів Польщі та KAS тривалий час проводив конкурси «Податкова, дружня до підприємця»²⁸, де підприємці могли оцінити територіальні підрозділи фіскальних органів.

На офіційних вебсайтах Федеральної центральної податкової служби, Головного митного управління та Міністерства фінансів *Німеччини* відсутні дані про вимірювання задоволеності та про застосовування КРІ. Федеральна центральна податкова служба пропонує співробітникам та клієнтам надавати пропозиції щодо процесу цифровізації податкових послуг²⁹ та в майбутньому планує проводити опитування³⁰. Об'єднаний Федеральний звіт про доброчесність у Німеччині представляє Федеральне міністерство внутрішніх справ і батьківщини. Цей звіт включає дані про запобігання корупції, прозорість надходжень від приватних осіб, таких як спонсорство, пожертвування та подарунки на користь федеральної адміністрації, участь зовнішніх осіб у роботі федеральних адміністрацій, а також внутрішні аудити (у тому числі й щодо фіскальних органів). У 2021 році науковці спеціального дослідницького центру «TRR 266 Accounting for Transparency» з Університету Падерборна, Берлінського університету Гумбольдта та Вільного університету Берліна провели опитування

²⁵ 2.2. Plantilla y presupuesto. *Website Agencia Tributaria*. URL: https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/informacion-institucional/memorias/memoria-2023/2-informacion-institucional/2_2-plantilla-presupuesto.html

²⁶ Krajowa Informacja Skarbowa. *Website Krajowa Informacja Skarbowa*. URL: <https://www.kis.gov.pl/web/kis/wyniki-wyszukiwania?q=Ankieta>

²⁷ Jak klienci oceniają wizytę w urzędzie skarbowym – wyniki badania. 2022. *Website Serwis Rzeczypospolitej Polskiej*. URL: <https://www.gov.pl/web/finanse/jak-klienci-oceniaja-wizyte-w-urzedzie-skarbowym--wyniki-badania#:~:text=Metodologia%20badania&text=Link%20do%20opracowanej%20przez%20specjalist%C3%B3w,Ankieta%20jest%20anonimowa%20i%20dobrowolna>.

²⁸ Konkursy i nagrody. *Website Business Centre Club*. URL: <https://www.bcc.org.pl/dla-czlonkow/konkursy-i-nagrody/>
²⁹ Digitalisierung im BZSt. *Website Bundeszentralamt für Steuern*. URL: https://www.bzst.de/DE/DasBZSt/Digitalisierung/digitalisierung_node.html

³⁰ Befragungen. *Website Bundeszentralamt für Steuern*. URL: https://www.bzst.de/DE/Service/Befragungen/befragungen_node.html

серед платників податків щодо оподаткування в Німеччині та адміністративних витрат на нього, яке засвідчило низьку задоволеність послугами податкових органів через значну бюрократію³¹. Періодичні опитування серед бізнесу та опитування з окремих актуальних проблем економіки здійснюються проектом German Business Panel. Одним із постійних індикаторів, що моніторяться проектом, є економічна політика загалом³². Головне митне управління Німеччини у своїх звітах концентрує увагу на показниках, визначених WCO Performance Measurement Mechanism³³.

У **Румунії** на сайті Національного агентства фіскальної адміністрації (далі – ANAF) викладена анкета щодо задоволеності платників податків послугами адміністрації³⁴. У звіті за I півріччя 2024 року ANAF наводить дані опитування, яке було проведено за результатами 2023 року³⁵. Окремий розділ сайту присвячено матеріалам щодо інституційної доброчесності, також ANAF бере участь у реалізації Національної антикорупційної стратегії на 2021–2025 роки³⁶. Звіт ANAF за I перше півріччя 2024 року містить такі розділи: помітні результати; збір доходів бюджету; покращення пропонованих послуг; інтегровані цифрові рішення; запобігання та боротьба з ухиленням від сплати податків; оперативність і прозорість. «Питомі показники» наведено у додатку 7 до звіту³⁷.

Сайт Митного управління Румунії не передбачає опитувань щодо рівня задоволеності послугами. Звіт Митного управління Румунії за 2023 рік у розділі «Діяльність та досягнення» містить показники за такими сферами: управління

³¹ Umfrage: Steuerliche Belastung deutscher Unternehmen – Steuerlast und Verwaltungskosten. 2021. URL: https://www.accounting-for-transparency.de/wp-content/uploads/2021/07/tr266_b08_executive_summary_steuerliche_belastung_2021.pdf

³² Aktuelle Unternehmenstrends im Überblick. URL: <https://gbpanel.org/page/indikatorenen>

³³ Zolljahresstatistik 2023. Website ZOLL. URL: https://www.zoll.de/DE/Presse/Zolljahresstatistik_2023/zolljahresstatistik_2023_node.html

³⁴ Consultare publică. Website ANAF. URL: https://www.anaf.ro/anaf/internet/ANAF/info_anaf/consultare_publica/!ut/p/a1/!ZNdT4MwFIZ_DZfSI08778BgCy5RXIisNwYSxkgmLAWl_nu7JUuEaet61-Z58p6cc0oEyYloi8-mLoama4vd8S78N25xn9vUTmgaREiXqzCKLQ7muBJYSwB_nABTHzwFU-MXzz2DLCzrwCm-VEG-NR-CG_hWnBtjQ_f_UrAIT5zNP4EID51NL57rx_jwv4QcgXjKcWoPNlwMR_ckLpr-4ZXWaOA4q5fwlcl38JXNf_2fwSW-e_EqFcseMGnADViqqH7GoiZJEJefWuK08fZh20pUNrIvpqU_VVb3708nk7DPvDnQED4ziaRVtszL4z8Bu_7Q4DyX9gZP-enU-OJr4R5df4DXV518s!/d15/d5/L2dJQSEvUUt3QS80SmlFL1o2X0gxSDZIMjgySk8xSjIwUU5LVUVIUEQyMDgw/

³⁵ RAPORT de activitate. AGENȚIA NAȚIONALĂ DE ADMINISTRARE FISCALĂ. 2024. URL: https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/Informatii_R/20.09.2024%20-%20Raport%20activitate%20ANAF%20semestrul%20I%202024%20-%20Var_OI.pdf

³⁶ Strategia Națională Anticorupție. Website ANAF. URL: https://www.anaf.ro/anaf/internet/ANAF/info_publice/strategia_nationala_anticoruptie/!ut/p/a1/!ZNdT4MwFIZ_DZfSI08778BgCy5RXIisNwYSxkgmLAWl_nu7JUuEaet61-Z58p6cc0oEyYloi8-mLoama4vd8S78N25xn9vUTmgaREiXqzCKLQ7muBJYSwB_nABTHzwFU-MXzz2DLCzrwCm-VEG-NR-CG_hWnBtjQ_f_UrAIT5zNP4EID51NL57rx_jwv4QcgXjKcWoPNlwMR_ckLpr-4ZXWaOA4q5fwlcl38JXNf_2fwSW-e_EqFcseMGnADViqqH7GoiZJEJefWuK08fZh20pUNrIvpqU_VVb3708nk7DPvDnQED4ziaRVtszL4z8Bu_7Q4DyX9gZP-enU-OJr4R5df4DXV518s!/d15/d5/L2dJQSEvUUt3QS80SmlFL1o2X0gxSDZIMjgySjBSMzgwUTVCRkVCOVMwODA0/

³⁷ RAPORT de activitate. AGENȚIA NAȚIONALĂ DE ADMINISTRARE FISCALĂ. 2024. URL: https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/Informatii_R/20.09.2024%20-%20Raport%20activitate%20ANAF%20semestrul%20I%202024%20-%20Var_OI.pdf

ризиками й митні розслідування; митні та підакцизні процедури; координація митного контролю; організація і людський ресурси; судова практика; закупівлі та сервісне адміністрування; бюджет і облік; внутрішній державний аудит; внутрішні перевірки; управління проектами; міжнародні відносини; профілактика та захист; внутрішній управлінський контроль; комунікації, зв'язки з громадськістю та медіа; обробка персональних даних³⁸.

Узагальнення позицій (висновки). Аналіз досвіду низки держав-членів Європейського Союзу свідчить, що крім загальновизнаних опитувань (CIPS, ISORA), деякі фіскальні органи здійснюють опитування платників податків (клієнтів) щодо задоволеності наданими послугами, а також з актуальних саме для них питань. При цьому звичайний опитувальник майже не застосовується (окрім Румунії), оскільки такі дослідження є нерепрезентативними, а використання їх результатів для вжиття подальших заходів може бути некоректним. Також прослідковується тенденція вивчення думки платників податків саме в тих державах, де реформування фіскальних органів триває або існують високі корупційні ризики.

Щодо КРІ можна зазначити, що існують системи рекомендованих міжнародними організаціями показників (WCO Performance Measurement Mechanism, TADAT). Водночас звіти фіскальних органів ілюструють різні підходи до їх використання. Так, наприклад, в Іспанії визначають «індекс ефективності» працівника фіскального органу, а в Румунії, де наявні проблеми з корупцією, – показники, що свідчать про жорсткий внутрішній контроль в організації та прогрес у цій сфері.

*Дослідницька служба
Верховної Ради України*

** Цей документ підготовлений Дослідницькою службою Верховної Ради України як довідковий інформаційно-аналітичний матеріал. Інформація та позиції, викладені в документі, не є офіційною позицією Верховної Ради України, її органів або посадових осіб. Цей документ може бути цитований, відтворений та перекладений для некомерційних цілей за умови відповідного посилання на джерело.*