Государственное образовательное учреждение высшего

профессионального образования

**«РОССИЙСКАЯ ТАМОЖЕННАЯ АКАДЕМИЯ»**

Кафедра таможенного права

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Таможенный менеджмент»

на тему **«Система показателей эффективности ( результативности)**

**деятельности таможенных органов»**

 Выполнила: студентка 3-го курса очной

 формы обучения факультета таможенного

 дела, группа Т 073 О.А. Сафронова

 Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 Научный руководитель: О.А. Громенко,

 к. ю. н.

 Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Люберцы

2010

**Содержание**

 Введение………………………………………………………………………..

1. Эффективность деятельности ………………....

* 1. Содержание элементов деятельности………………………………….
	2. Система показателей эффективности……...

 2. Основные понятия показателей эффективности таможенной деятельности ………………………………………………………….

* 1. . Подходы к выбору эффективности таможенной деятельности……………….................................................................

2.2.Показатели таможенной службы и эффективности таможенной деятельности……………………….

2.3.Факторы эффективности в управлении таможенным делом……………………………………………….

3. Оценка деятельности таможенных органов…….

3.1. Проблемы оценки результативности деятельности таможенных органов……………...................................................................................

3.2. Пути решения проблем оценки результативности деятельности таможенных органов……………………………………………………..

Заключение…………………………………………………………………...

Список использованных источников……………………………………….

**ВВЕДЕНИЕ**

1. **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**КОМПАНИИ «МИКРОТЕСТ»**

**1.1.Содержание эффективности деятельности**

 Компания «Микротест» - лидер российского рынка системной интеграции и консалтинга в части реализации наиболее сложных проектов.

Основными направлениями деятельности «Микротест» являются: управленческий консалтинг, внедрение бизнес-приложений, построение ИТ-инфраструктуры и профессиональные ИТ-услуги.

 Глубокое понимание бизнеса клиента, выявление и тщательный анализ причин, препятствующих его развитию, позволяет предложить оптимальные варианты решения наиболее актуальных бизнес-задач и, в рамках каждого проекта, достичь максимального экономического результата для клиента.

 Сегодня в «Микротест» работает более 650 сотрудников. Это самые талантливые специалисты в России, имеющие значительный опыт выполнения различных проектов, как по масштабу, так и степени сложности. Эксперты «Микротест» постоянно совершенствуют свои знания и имеют на сегодняшний день свыше 1000 действующих сертификатов ведущих мировых производителей оборудования и программного обеспечения. Работа каждого из них является образцом профессионализма во всех сферах деятельности и видах услуг, которые оказываются.

 За 20 лет работы «Микротест» реализовал более 8900 проектов для предприятий и организаций финансового сектора, промышленности, транспорта, торговли, энергетики, добычи и переработки нефти и газа, телекоммуникаций, органов государственного управления.

**1.2.Система показателей эффективности компании**

"**Микротест"**  **на примере транспортных предприятий**

 Эффективность управления транспортными предприятиями в первую очередь зависит от качества управления затратами на осуществление своей деятельности. В частности, возможность контролировать расход горюче-смазочных материалов и запасных частей, являющихся основной статьей расходов, позволяет значительно снизить издержки на эксплуатацию транспортных средств. "Микротест" предлагает транспортным компаниям уникальное решение, позволяющее решить все ключевые задачи управления в рамках всего жизненного цикла транспортных средств – от детализированного учета расходных материалов до управления сроками технического обслуживания и выбытием транспорта из эксплуатации.

 Комплексное решение для управления транспортными компаниями предоставляет мощные инструменты, обеспечивающие достижение максимальной результативности работы всех подразделений. Решение "Микротест" позволяет повысить прозрачность и прибыльность деятельности компании за счет:

* Планирования и контроля затрат
* Управления себестоимостью
* Планирования и управления эксплуатацией и обслуживанием транспортных средств в рамках жизненного цикла
* Повышения эффективности деятельности и качества обслуживания клиентов

**Планирование и контроль затрат**

 Планирование и прогнозирование деятельности, основанные на точной информации, обеспечивают высокую конкурентоспособность компании на рынке. Управление затратами играет ключевую роль в принятии управленческих решений. Решение "Микротест" для транспортных предприятий позволяет комплексно подойти к задаче планирования всех статей затрат, что позволяет оптимизировать использование ресурсов и значительно повысить прибыльность компании.

Для высокой эффективности этой работы ERP-система предлагает инструменты, позволяющие:

* *максимально детализировать затраты* по каждому транспортному средству, рейсу и маршруту. Это позволяет планировать маршрут с учетом затрат, принимать обоснованные решения о рентабельности маршрута и используемых на нем транспортных средств.
* Система сбалансированных показателей предоставляет руководству компании настроенные индикаторы, которые, в случае значительного увеличения затрат, позволяют определить причины и уровень отклонений от нормы. Это позволяет определять и проводить мероприятия по снижению затрат, в частности, на основании проверенной и точной информации производить замену транспорта на экономически более выгодные транспортные средства или отказаться от низко рентабельных маршрутов или рейсов.
* Точный *учет расхода горюче-смазочных материалов* (ГСМ) – задача, которую невозможно решить без использования специализированного программного обеспечения. Решение, предлагаемое "Микротест", позволяет точно рассчитывать расход ГСМ по каждому транспортному средству. Система предоставляет информацию о реальном расходе топлива на каждый рейс, объеме топлива в каждой машине на конец смены или передаче ее другому водителю. При превышении норм расхода ГСМ каким-либо транспортным средством, система предлагает профилактические мероприятия по возврату расхода на прежний уровень. Это повышает прозрачность использования ГСМ, позволяет планировать закупки топлива и расходы.
* Для предприятий, использующих автотранспорт, решение предоставляет возможность осуществлять *контроль расхода транспортных шин*. Для этого используются развитые инструменты пошинного учета, позволяющие учитывать ходимость шин на разных транспортных средствах и отслеживать жизненный цикл каждой шины, в том числе, при переброске ее на другой транспорт. При уменьшении показателя ходимости шин на каком-либо транспортном средстве система предлагает список мероприятий, позволяющих снизить процент износа. Благодаря этому компания может оптимизировать складские запасы и снизить уровень страховых запасов, что приведет к высвобождению оборотных средств.
* Обеспечение персонала транспортных компаний *спецодеждой и средствами индивидуальной защиты* также поддерживается в рамках инструментов ERP-системы. На основании имеющихся данных и предварительно настроенных индикаторов система отслеживает сроки использования экипировки персонала и сообщает о необходимости приобретения новой. Интеграция решения с системой управления персоналом позволяет производить закупку с учетом анатомических данных каждого сотрудника.

**Управление себестоимостью**

Система предоставляет инструменты, поддерживающие процесс расчета себестоимости эксплуатации транспортного средства и оказываемых услуг. В решении "Микротест" используется мощный аналитический инструмент контроллинг, позволяющий производить расчеты себестоимости в необходимых компании разрезах. В частности, система предоставляет возможность рассчитывать прямые и косвенные затраты и распределять косвенные затраты по местам их возникновения.

**Планирование и управление эксплуатацией и обслуживанием**

**транспортных средств в рамках жизненного цикла**

В соответствии с международным и российским законодательством транспортные средства относятся к средствам повышенной опасности. В связи с этим транспортные средства компаний постоянно проходят технический осмотр на соответствие условиям безопасности. Решение "Микротест" позволяет оптимизировать процессы технического обслуживания, предлагая широкий набор инструментов, облегчающих проведение и контроль ремонтных работ:

* Использование справочника ремонтов в рамках ERP-системы позволяет *планировать техническое обслуживание и ремонты* на основании пробегов, что обеспечивает прогнозируемый график постановки транспортных средств на ТО. В свою очередь график ТО и полная информация о каждом транспортном средстве, ведущаяся в системе, позволяют планировать четкий список запасных частей, которые будут востребованы. Наличие подобной информации позволяет транспортным компаниям существенно снижать аварийные запасы запчастей.
* руководство транспортной компании может проводить *перераспределение нагрузки транспортных средств.* Зная, какие транспортные средства выйдут из состава, возможно планировать график выхода на ТО и нагрузку на транспортное средство. Таким образом, система предоставляет компании возможность влиять на процесс постановки транспорта на ТО, обеспечивая бесперебойность работы на маршрутах и снижение затрат.
* *Планирование в системе закупок и запасных частей* позволяет оптимизировать складские запасы, оптимально покупать запчасти в соответствии с концепцией "точно вовремя" и эффективно выстраивать складскую логистику. Использование инструментов ERP-системы ускоряет время прохождения и согласования заявок на приобретение необходимых для ремонта комплектующих, сокращая объемы ручной и бумажной работы.
* Решение "Микротест" предполагает *интегрированное управление поставками* в рамках комплексного логистического решения, что позволяет осуществлять выбор поставщиков на основе различных характеристик и проводить электронные тендеры. По мере появления необходимости в закупках система может публиковать данные на портале и получать и анализировать предложения от поставщиков. Система позволяет быстро определять, какие материалы ранее предлагались и закупались определенным поставщиком, какие поставщики предлагали или поставляли определенную услугу, а также: цены, условия, номер последнего заказа, запланированное время оказания услуги, данные аттестации поставщиков, период доступности и т.п.
* Наличие *единых справочников материалов* позволяет производить оперативную переброску необходимых запасных частей и материалов между складами, что приводит к снижению аварийного запаса и высвобождению оборотных средств. Наличие *справочников для аналогов* позволяют подобрать сходные по характеристикам и назначению запасные части и материалы, что в свою очередь также приводит к снижению страховых запасов и позволяет максимально использовать имеющиеся в наличие запасные части.
* Функциональные возможности системы позволяют *планировать выбытие транспорта* и управлять сроками и графиком вывода транспортных средств из состава. В частности, за счет планирования нагрузки использования машин компания имеет возможность растянуть выбытие, перераспределяя транспортные средства между маршрутами. Это позволяет спланировать график обновления транспортного парка в зависимости от бюджетных средств компании.

**Повышение эффективности деятельности и качества обслуживания клиентов**

Работа в условиях рыночной конкуренции предполагает не только повышение эффективности деятельности транспортной компании, но и поддержку клиентоориентированной стратегии развития. Все применяемые бизнес-процессы и предлагаемые услуги просматриваются через призму потребностей клиентов. Для привлечения новых и удержания существующих клиентов транспортные компании постоянно вводят новые сервисы, облегчающие взаимодействие с потребителями услуг.

Решение "Микротест" предоставляет развитые online-инструменты, позволяющие клиентам *бронировать билеты и размещать заявки*, используя портал компании. Этот сервис улучшает работу с клиентами и уменьшает количество ошибок и ручной работы операторов. Также ERP-система предоставляет необходимые инструменты, позволяющие клиентам в режиме online рассчитывать ориентировочную стоимость услуг, срок исполнения, самостоятельно отслеживать выполнение заказа и местонахождение их груза.

 С помощью инструментов, поддерживающих *мобильные технологии*, возможности существующих корпоративных приложений будут предоставлены всем сотрудникам предприятия. В числе возможностей и функций мобильных решений системы – ведение мобильного бизнеса как в режиме подключения к сети, так и в автономном режиме. В частности, сотрудники могут хранить данные на своих мобильных устройствах в автономном режиме и затем, при необходимости, синхронизировать их с данными бэк-офиса.

ERP-cистема предоставляет возможность комплексно *управлять транспортировкой груза* – от поступления заказа клиента до полной маршрутизации и отгрузки. При поступлении заказа система автоматически формирует заявку на услугу, где прописываются тип услуги, сроки, объемы груза, маршруты, этапы, пункты и т.д. При этом заказ клиента может быть разделен на несколько этапов, каждый из которых может фактурироваться по мере оказания услуги. На основании встроенных в систему индикаторов ответственные специалисты могут быстро просмотреть статусы выполнения каждого заказа.

Решение "Микротест" позволяет максимально упростить *разработку маршрута*. Так система автоматически планирует поставки, предлагает оптимальные маршруты и оптимальную загрузку транспортных средств.

Решение, предлагаемое "Микротест" предоставляет возможность *отслеживания местонахождения транспортного средства и груза,* вплоть до определения их точной дислокации. Развитые интеграционные возможности системы позволяют связать ее с GIS-системами, обеспечивая не только отслеживание, но и параллельный ввод полученных данных в используемое транспортное решение. Это позволяет всегда знать точное место пребывания транспортного средства и груза в пространстве, скорость передвижения и время, потраченное на различные задержки.

1. **ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТАМОЖЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**2.1.Подходы к выбору эффективности таможенной деятельности**

В вопросах выбора показателей эффективности таможенной деятельности не существует полной однозначности. Это связано с трудностями выражения одних показателей через другие и их комплексированием в один показатель, отражающий главную цель таможенной деятельности

Имеют место следующие подходы к выбору показателей эффективности таможенной деятельности (Рис.2.1)

**Обеспечение политико - правовых требований**

**к таможенной деятельности:**

оценка эффективности решения задачи обеспе-

чения нормативного порядка и условий перемещения через таможенную границу лиц, товаров и транспортных средств

**Выполнение плана по формированию таможенной части отчислений в госбюджет:**

Оценка соотношения фактической величины суммарных таможенных отчислений в госбюджет либо с запланированной величиной, либо с прогнозируемым значением показателя

**Выполнение функций и решений оперативно-технологических задач:**

Оценка эффективности функционирования каждой вложенной подсистемы (РТУ, таможни, таможенного поста) с точки зрения эффективности выполнения конкретных функций в рамках систем более высокого уровня

Рисунок 2 – Подходы к оценке эффективности таможенной деятельности

При формировании показателей эффективности с позиций политико-правового подхода таможенная деятельность, согласно Таможенному кодексу РФ, сводится к решению комплексной задачи обеспечения нормативного порядка и нормативных условий перемещения через таможенную границу лиц, товаров и транспортных средств. При этом подходе недостаточно использовать только показатель суммарных таможенных сборов, отчисляемых в госбюджет России, поскольку этот процесс определяется множеством разнообразных, случайно возникающих факторов.

При оценке выполнения плана показатель эффективности может быть представлен как отношение фактической величины суммарных таможенных отчислений в госбюджет либо кзапланированной величине, либо к прогнозируемому значению показателя. Здесь планируемая или прогнозируемая величина может определяться по статистическим данным.

При подходе к определению эффективности таможенной деятельности на основе оценки выполнения функций и решения оперативно-технологических задач показатели эффективности могут отражать значения результатов сравнения фактически достигнутых уровней решения задач с уровнями, заданными нормативными документами.

**2.2.Показатели таможенной службы и эффективности таможенной**

**деятельности**

В целях достижения наиболее объективных оценок таможенной деятельности целесообразно выбор и оценку показателей проводить со всех имеющихся позиций, с последующей обработкой для получения интегрального результата.

Единая система таможенных органов России является иерархической, поэтому,эффективность каждой ее вложенной подсистемы (регионального таможенного управления, таможни, таможенного поста) необходимо оценивать с точки зрения эффективности выполнения конкретных функций в рамках систем более высокого уровня. Перечень конкретных функций и основных задач регионального таможенного управления, таможни, иного поста требует соответствующего анализа, на основе которого и формируется композиция показателей эффективности. При этом необходимо учитывать возможности привлекаемых методов их оценки.

В конечном итоге необходимо иметь систему показателей для оценки деятельности всех таможенных органов в целом.

 Приведем примеры построения такой системы показателей.

**Уровень таможенной службы.** При построении системы показателей эффективности таможенной службы целесообразно учитывать и анализировать следующие состав­ляющие : цели деятельности таможенной службы, системные функции (государственные), показатели эффективности по каждой функции (при их наличии), факторы, определяющие эволюцию каждого из показателей и степень их влияния, разбивку показателей по категориям: качественные - количественные, возможности существующего методического и информационного обеспечения для формулирования и оценки показателей, административные и другие ограничения. Пример взаимосвязи системных функций таможенной службы, системы показателей эффективности, формируемой в объемы полного набора системных функций в данном примере, а также частных показателей по отдельным системным функциям, демонстрируется в табл. 1.

Таблица 1 Показатели эффективности таможенной деятельности ФТС

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Системные тамо-женные функции | Совокупный показатель эффективности | Частные показатели эффективности |
| 1. Финансово-экономическая функция | Финансовая результатив-ность | 1. Удельный вес (доля) таможенных платежей (ТП) в госбюджете (ГБ) России: ∆ТП = (ГБ – ТП )/ГБ;2. Уровень выполнения плановых показателей (ПП) по фактическим платежам (ФП) в ГБ:∆ТП = (ФП – ПП) \ ПП;3. Уровень потенциальных потерь ТП:∆П = (ПП - ФП ) \ ПП;4. Отношение ТП за период времени к стоимости содержания и обеспечения жизнедеятельности ЕСТО (СТС) - (экономическая эффективность ЭЭ): ЭЭ = (ТП∆т ) \ ∆СТСт  |
| 2.Функция таможенного контроля | Совокупный результат та-моженного контроля | 1. Количество таможенных оформлений N за отчетный период ∆т;2. Количество лиц, грузов и транспорта, подвергнутого таможенному досмотру и т. п…. |
| 3.Правоохра-нительная функция | Совокупный результат правоохранительной деятельности | 1. Количество выявленных нарушений таможенных правил (НТП);Количество заведенных дел (ЗД);Количество «выигранных» дел – (ВД);3. Интенсивность правоохранительной деятельности:ИПД = (НТП + ЗД + ВД)\ Nдней |
| 4. Функция таможенного регулирования | Совокупный результат регулирования |  |
| 5.Информацион-но- аналитическая деятельность | Совокупный результат ИАД | 1. Оперативность представления информации (час);2.Объём информационной модели ВЭД;3. Оперативность внесения изменений в модель ВЭД |

В настоящее время оценивание деятельности ТС одним показателем на основании только формализованных процедур в силу специфики таможенной деятельности практически невозможно. Поэтому в этом процессе широко используются эксперты. Эксперты оценивают вклад в общую эффективность деятельности таможни каждой системной функции. Влияние на результативность деятельности таможни направлений деятельности по результатам экспертного опроса показано в табл. 2.

Таблица 2 – Влияние видов деятельности по оценке экспертов

|  |
| --- |
| Влияние отдельных видов деятельности на результаты деятельности таможни |
| Вид деятельности | Таможенные платежи | Пропуск транспорта | Результаты правовой деятель. |
| Управленческая | 0.061 | 0.076 | 0.0133 |
| Оперативная | 0.255 | 0,386 | 0.375 |
| Правоохранительная | 0.144 | 0, 121 | 0.253 |
| Экономическая | 0.313 | 0, 27 | 0.15 |
| Обеспечивающая | 0.069 | 0.036 | 0.038 |
| Информационно-техническая | 0.144 | 0.154 | 0.106 |

В целом можно сказать, что система качественных и количественных показателей деятельности таможенного органа определяется функциями и задачами, стоящими перед ними, а также конкретной решаемой задачей системного анализа. В таких условиях не существует универсального набора показателей таможенной деятельности, однако может быть предложен единый алгоритм их формирования.( рис.2.2.)

Показатели деятельности

Т П

Показатели деятельности

таможен

Показатели деятельности

РТУ

Проведение селекции по всему спектру существующих показателей деятельности таможенных органов

Данные для задачи анализа ТП

Данные для задачи анализа таможен

Данные для задачи анализа РТУ

Получение первичных показателей и их группировка

Формирование итоговой комбинации показателей деятельности

 Рис.2.2.Блок-схема процедуры формирования системы показателей оценки деятельности таможенных органов

При разработке комплекса показателей оценки таможенной деятельности необхо­димо учитывать, что исходно существует довольно большое количество показателей различного уровня иерар­хии таможенных органов, характеризующих самые разнообразные направле­ния их деятельности. Ис­пользование всех показа­телей при численном или аналитическом решении поставленных задач прак­тически невозможно из-за огромного объема вычис­лений и рассматриваемых признаков соответственно. Кроме того, в ряде случаев учет лишних либо игнори­рование важных показате­лей может привести к су­щественному снижению эффективности анализа. Таким образом, прежде всего, необходимо разде­лить имеющиеся показа­тели по трем категориям иерархии таможенных органов, то есть на показатели деятель­ности таможен, таможенных постов и регионального таможенного управления.

Подобная предварительная обработка отчетных и др. материалов, как правило, вы­полняется в полном объеме ежегодно соответствующими подразделениями ФТС, причем полученные результаты собираются в виде довольно объемной базы данных ГНИВЦ. На блок-схеме этим действиям соответствуют три начальных блока (показатели деятельности таможен, постов и РТУ).

Следующий блок - "проведение селекции по всему спектру показателей" - пред­ставляет собой экспертный отбор на каждом уровне иерархии значимых показателей для решения конкретных задач системного анализа деятельности таможенных органов.

Важность тех или иных показателей определяется в основном качественным обра­зом, однако даже на этом этапе возможно применение средств, значительно повышающих производительность труда экспертов-аналитиков. В качестве примера можно привести пакеты "MS Excel" и "Statistics", позволяющие осуществлять анализ статистических зако­номерностей тех или иных данных, включая построение диаграмм и проведение регресси­онных исследований.

На данном этапе это особенно важно, так как достоверные качественные закономер­ности динамики характеристик деятельности таможенных органов на большом множестве исследуемых параметров в режиме реального времени могут быть выявлены только путем автоматизации. Сформированные таким образом показатели суть исходные данные для системного анализа деятельности таможенных органов. Далее необходимо "получение первичных показателей и их группировка". На основе экспертного либо кластерного анализа осуществляется выделение направлений, по кото­рым происходит группировка данных и формирование первичных показателей.

Заключительный блок - "формирование итогового комплекса показателей" - выпол­няется экспертом-аналитиком на основании выработанных первичных показателей. К со­жалению, данный блок в настоящее время не может быть автоматизирован в силу опреде­ленной субъективности формирования комплекса показателей, однако в перспективе воз­можно привлечение эволюционных вычислений для ее оптимизации. Полученные показа­тели особенно важны при дальнейшем использовании имитационных моделей для оценки их эффективности и адекватности реальным подсистемам и технологиям таможенной дея­тельности.

Автор считает, что процедура формирования показателей представляет сложную задачу и является одним из важных направлений деятельности информационно-аналитических структур.

**2.3. Факторы эффективности в управлении таможенным делом**

При управлении социально-экономическими процессами одной из самых важных задач является установление показателей и критериев эффективности, которые обусловлены целевыми установками, и осуществление результативного контроля за их уровнем и характером выполнения. Сложность оценки эффективности таможенных органов определяется недостаточной разработанностью научных основ осуществления этой оценки и отсутствием верифицированного понятийного аппарата.

И в теории, и в практике существуют различные подходы к количественной оценке эффективности таможенной службы1. Один из применяемых подходов опирается на рассмотрение таможенного дела как производственной деятельности, связанной с оказанием услуг по таможенному оформлению и контролю. По аналогии с оценкой эффективности хозяйствующих субъектов в основу данного подхода положен метод сопоставления результата и затрат.

В качестве показателей в этом случае используется отношение общих доходов таможенной службы (суммы таможенных платежей, перечисляемых в федеральный бюджет) к общим фондам, которым располагают таможенные органы для осуществления административно-производственной деятельности и оплаты труда2, либо удельная сумма перечислений в бюджет в расчете на одного сотрудника3 , либо другие аналогичные показатели.

Существенным недостатком такого метода является то, что его можно применять только когда между результатами и затратами существует прямая зависимость, которую можно формализовать и количественно измерить. В данном случае объёмы таможенных перечислений зависят, прежде всего, от макроэкономических факторов, лежащих за пределами непосредственного влияния таможни, и лишь в малой степени они зависят от самой таможни. В условиях финансового кризиса таможенные платежи упали на 25-30 процентов, но это совсем не значит, что таможенники стали работать хуже.

В наиболее приемлемом варианте подобный метод сопоставления результата и затрат можно использовать при оценке эффективности внедрения работы инспекционно-досмотровых комплексов (ИДК) на таможенных постах. Результатом работы ИДК является выявление контрабандных товаров, который можно выразить в денежном измерении, а именно в виде сумм таможенных платежей, которые взыскиваются в бюджет по таким товарам. Известны и затраты федерального бюджета, направленные на закупку ИДК. Эффективность работы ИДК можно оценить, соотнеся результаты их работы и затраты на их закупку, установку и эксплуатацию. В данном случае можно также посчитать сроки окупаемости ИДК.

Данный подход можно применить и при расчете эффективности переноса таможенного оформления в места, приближенные к государственной границе4. В самом деле, достаточно легко оценить затраты на обустройство новой приграничной таможенной инфраструктуры – это делается на основании аналогичных действующих объектов. Кроме того, можно достаточно точно спрогнозировать возможное изменение доходной части федерального бюджета за счет этого переноса. Не представляется сложным и рассчитать сроки окупаемости этого проекта (концепции).

Другим подходом, используемым при оценке эффективности управленческих структур, является рассмотрение таможенного дела как выполнение определённой совокупности государственных функций. При таком подходе эффективность оценивается как степень достижения поставленных целей (результативность). Этот подход применим только в случае, если цели определены однозначно и четко5 .

Исходя из таможенного законодательства и на основании Положения о таможенной службе6, у ФТС имеется не одна цель, а несколько. Эффективность работы таможенных органов необходимо оценивать набором показателей, каждый из которых отражает эффективность исполнения одной из задач или одной из целевых функций.

Ключевым (интегральным) показателем при оценке эффективности таможенного администрирования и контроля является эффективность с точки зрения важнейших социально-экономических потребностей народного хозяйства. Другими словами, потенциал таможни и её деятельность должны оцениваться исходя из того, какой вклад она вносит в решение стратегических народнохозяйственных задач. Таможня является частью системы народного хозяйства страны. А это значит, что её целевые установки и соответственно деятельность в стратегическом, тактическом и оперативном разрезе должны быть органично «встроены» в цели социально-экономического развития страны. При этом степень этой «встроенности», выраженная в соответствующих результатах деятельности таможни, и должна являться объектом оценки её эффективности.

Исходя из народнохозяйственных целей, можно выделить, как минимум, шесть агрегированных элементов оценки эффективности таможенных органов:

         эффективность таможенной политики;

         эффективность таможенного администрирования;

         эффективность административно-управленческого потенциала таможенной службы;

         эффективность использования информационных таможенных ресурсов;

         эффективность использования материально-технической базы таможенных органов;

         эффективность человеческого фактора таможни.

Особо следует отметить, что критерии и показатели эффективности должны быть определены таким образом, чтобы их расчетные величины за анализируемый период позволяли сопоставить целевые установки и достигнутые результаты, то есть оценить степень результативности предпринимаемых мер в соответствии с выбранными стратегиями.

Оценка эффективности таможенной политики должна позволять осуществлять мониторинг стратегических целей социально-экономического развития страны и задач таможенной политики как фактора влияния на эффективность всего народного хозяйства.

Агрегированный показатель эффективности таможенного администрирования должен ответить на вопрос, правильно ли выбраны цели таможенного администрирования и насколько правильно выбраны пути их достижения, насколько качественно осуществляются таможенные процедуры. Цели таможенного администрирования и пути их достижения определяются непосредственно таможенной службой. В идеальном случае цели таможенного администрирования должны быть непротиворечивы и совместимы с целями таможенной политики.

Оценка эффективности административно-управленческого потенциала таможенной службы должна «разложить» общую эффективность на составные части в разрезе структурных подразделений таможни, отдельных направлений и механизмов деятельности (стратегий, программ, проектов, функций, технологий, методов). При этом основная задача состоит в том, чтобы проанализировать результативность каждого подразделения таможенной службы как взятого по отдельности, так и в их взаимодействии с точки зрения синергического сложения сил для достижения целей таможенной политики и таможенного администрирования.

Оценка эффективности использования информационных таможенных ресурсов должна позволить сделать вывод о качестве документооборота (в том числе и электронного) с точки зрения его оптимизации при принятии тех или иных управленческих решений, направленных на реализацию целей таможенной политики и таможенного администрирования.

Оценка эффективности материально-технической базы таможенных органов должна выражать реальный экономический эффект от каждого рубля, вложенного в таможенную систему из средств федерального бюджета.

Оценка эффективности использования человеческого фактора должна исходить из сопоставления объективных потребностей и реальных совокупных способностей таможенного персонала. При этом в общую оценку должны войти соответствующие профессиональные знания и умение грамотно организовывать и осуществлять текущие таможенные процессы, осознавать роль и место таможни в развитии экономики страны и руководствоваться этим в своей повседневной работе, применять передовые технологии и методы организации таможенного дела, повышать культуру обслуживания участников ВЭД, противостоять коррупции и формировать анти- коррупционную среду.

Исходя из изложенных выше основных направлений оценки эффективности таможенного дела, следует рассмотреть и проанализировать действующие в настоящее время стратегические цели и критерии оценки эффективности работы таможни.

В соответствии с основными задачами экономического развития России определены следующие стратегические цели работы Федеральной таможенной службы7, утверждённые на заседании Правительства Российской Федерации 5 июля 2007 года: 1) повышение уровня соблюдения таможенного законодательства Российской Федерации, обеспечение полноты и своевременности уплаты таможенных пошлин, налогов и таможенных сборов; 2) повышение качества предоставления услуг таможенными органами, сокращение издержек участников внешнеэкономической деятельности и государства, связанных с таможенным оформлением и таможенным контролем.

Степень достижения первой стратегической цели оценивается следующими показателями:

         доля исков (заявлений) к таможенным органам, по которым судами приняты решения не в пользу таможенных органов, в общем числе исков (заявлений), рассмотренных судами;

         уровень исполнения федерального закона о федеральном бюджете в части перечисления таможенных платежей;

         доля таможенных платежей, перечисленных участниками ВЭД с нарушением установленных нормативными документами сроков, в общей сумме перечисленных таможенных платежей в федеральный бюджет.

За время применения утверждённых оценочных показателей накопился определённый опыт и можно уже в известной мере выявить его плюсы и минусы, сделать выводы о необходимости внести оценочную систему определённые корректировки.

Например, можно утверждать, что доля судебных решений, вынесенных не в пользу таможенных органов, характеризует, прежде всего, качество работы юридической службы таможенной системы. Этот показатель характеризует также качество действий (управленческих решений) таможенных органов, которые в последствие обжалуются участниками ВЭД в судах. Его можно использовать при оценке эффективности деятельности правовых подразделений, а также при оценке деятельности подразделений, которые непосредственно производили обжалуемые действия. Кроме того, как представляется, рассматриваемый показатель вообще не характеризует повышение уровня соблюдения законодательства, точно так же и эффективность исполнения доходной части федерального бюджета. И это говорит о том, что он имеет самое отдалённое отношение к реализации первой стратегической цели. Тем более, что возможная динамика данного показателя (падение, увеличение доли проигранных исков или их сохранение на предыдущем уровне) не даёт оснований сделать выводы об увеличении (или снижении) уровня соблюдения законодательства. Кроме того, показатель вообще не определяет, чей уровень соблюдения законодательства оценивается – таможенных органов или участников ВЭД.

Исполнение закона о федеральном бюджете в части перечисления таможенных платежей характеризует эффективность фискальной функции таможенных органов, но не в полном объёме и только при определенных условиях, а именно при условии, что прогнозные макроэкономические показатели, на основании которых формировался бюджет на очередной бюджетный период, в точности совпадут с фактическими экономическими параметрами, которые становятся известными после истечения бюджетного периода. Практика показывает, что фактические макроэкономические показатели всегда имеют отклонения от прогнозных в ту или иную сторону, и зачастую очень существенные. Данный показатель может быть интересен Министерству финансов для оценки возможностей исполнения расходных бюджетных обязательств, но никак не для оценки полноты и своевременности перечисления таможенными органами денежных средств в бюджет.

Доля таможенных платежей, перечисленных в бюджет с нарушением сроков, на наш взгляд, характеризует результативность (эффективность) фискальной функции таможенной службы. Однако его имеет смысл рассматривать в системе агрегированных показателей, характеризующих результативность достижения выбранной стратегической цели в целом, так как он показывает только один из возможных способов нарушений по уплате таможенных платежей участниками ВЭД. Кроме того, данный показатель совершенно не демонстрирует, насколько эффективны действия таможенных органов в части пресечения таких попыток со стороны плательщиков.

На наш взгляд, в качестве одного из возможных вариантов оценки результативности достижения первой стратегической цели следует использовать следующие агрегированные показатели: 1) уровень собираемости таможенных платежей и 2) уровень нелегального ввоза товаров.

Уровень собираемости таможенных платежей предлагается рассчитывать как отношение (дробь) следующих показателей. В числителе указывается фактически перечисленная в бюджет сумма таможенных платежей за отчетный бюджетный период. В знаменателе указывается расчетная величина таможенных платежей, исчисленная, исходя из фактических макроэкономических показателей отчетного бюджетного периода. Другими словами, предлагается сопоставить, сколько таможенных платежей должно быть перечислено, исходя из фактических макроэкономических параметров, и сколько реально перечислено в бюджет.

Однако данный агрегированный показатель также имеет в себе изъян, так как оперирует учтенными объемными показателями, и не принимает во внимание неучтенные объемы ввоза товаров, то есть нелегального импорта.

В связи с этим предлагается использовать такой показатель как уровень нелегального ввоза, который предлагается рассчитывать как отношение объема импорта товаров на основании официальной статистики Российской Федерации и объема экспорта товаров в Россию из стран контрагентов на основании данных платежного баланса Банка России8 и статистики Международного валютного фонда.

В качестве дополнительного показателя можно использовать сумму недополученных таможенных платежей в связи с нелегальным ввозом товаров, исчисленных исходя из объемов нелегального ввоза и фактического среднего уровня налогообложения в отчетном бюджетном периоде. При этом, наравне с абсолютным показателем, можно использовать и относительный показатель, рассчитанный как отношение (дробь) фактически перечисленной суммы таможенных платежей в отчетном бюджетном периоде к расчетной сумме недополученных таможенных платежей в связи с нелегальным ввозом товаров.

Степень достижения второй стратегической цели в настоящее время определяется следующими установленными для ФТС показателями:

1. Время проведения таможенных процедур, необходимое для выпуска товаров при таможенном оформлении в месте их декларирования.
2. Время на выполнение таможенных процедур в автомобильных пунктах пропуска через Государственную границу Российской Федерации.
3. Доля государственных услуг и функций, предоставляемых и исполняемых ФТС России в соответствии с административными регламентами, в общем объёме государственных услуг и функций ФТС России.
4. Доля участников внешнеэкономической деятельности, в целом положительно оценивающих работу таможенных органов, в общем числе опрошенных.

Анализ практики применения этих показателей говорит о том, что и здесь есть возможности для совершенствования. Если подходить к оценке ситуации достаточно объективно, то следует признать, что ни один из вышеперечисленных показателей не отражает ни степень качества, ни степень повышения качества услуг, предоставляемых таможенными органами, так как качество услуг подразумевает исполнение таможенными органами своих функций на должном уровне, то есть в соответствии с нормами, которые в установленном порядке утверждены законодательными органами, органами исполнительной власти (в том числе и ФТС России) и оформлены в виде соответствующих нормативных документов. Ни один из вышеперечисленных показателей не говорит о том, действительно ли таможенные органы осуществляют исчерпывающие мероприятия (и делают это должным образом) при проведении таможенного оформления.

Аналогичная ситуация с оценкой сокращения издержек государства, связанных с таможенным оформлением и таможенным контролем. Ни один из показателей не говорит, снижаются ли соответствующие издержки государства в оцениваемом периоде.

Что касается оценки сокращения издержек участников внешнеэкономической деятельности, связанных с таможенным оформлением и контролем, то первые два показателя, а именно время на проведение таможенных процедур в местах пропуска товаров и в местах их декларирования частично позволяют оценить издержки участников ВЭД, но только в части затрат на «простои». Кроме того, очень затруднительно, например, оценить, насколько уменьшились общие издержки участников ВЭД при сокращении времени на таможенные процедуры в местах пропусках с 22 минут (плановый показатель на 2007 год) до 20 минут (фактический показатель за 2007 год)9, так как именно таможня определяет начальную точку отсчета времени и, кроме того, в указанные 20 минут, естественно не входит время простоев и ожидание в очереди, обусловленные общей организацией таможенного процесса.

Доля государственных услуг и функций, предоставляемых и исполняемых ФТС России в соответствии с административными регламентами, в общем объёме государственных услуг и функций ФТС России, вообще никаким образом не характеризует степень достижения второй стратегической цели. Кроме того, не ясно, для достижения этой цели должен ли этот показатель расти или уменьшаться.

Для более адекватной оценки достижения второй стратегической цели предлагается следующая система показателей. Чтобы оценить качество предоставляемых таможенными органами услуг, предлагается ввести показатель – доля товаров, по которым выявлены нарушения в результате проверочных мероприятий, проводимых после таможенного оформления, к общему объему оформленных товаров. При этом должны учитываться все последующие проверочные мероприятия, как вышестоящих таможенных органов, так и других государственных контрольных органов.

Для оценки издержек государства на проведение услуг по таможенному оформлению и таможенному контролю предлагается использовать агрегированный показатель – удельные доходы государства на каждый рубль, вложенный в таможенную службу. Исчислять данный показатель предлагается как отношение суммы таможенных платежей, перечисленных за отчетный период в бюджет, к сумме затрат на содержание таможенной службы за отчетный период.

Для оценки динамики издержек участников ВЭД на услуги по таможенному оформлению предлагается использовать показатель средневзвешенной доли издержек участников ВЭД на таможенные процедуры в общей себестоимости перемещаемых товаров. Данный показатель можно определять во время выборочных или целевых проверок участников ВЭД. Кроме того, в качестве одного из методов определения этого показателя можно использовать опросный лист участников ВЭД. К этой работе для объективности должны быть привлечены бизнес-ассоциации, заинтересованные в совершенствовании ВЭД.

Сопоставляя действующие в настоящее время в таможенной службе стратегические цели и систему показателей их достижения, можно сделать вывод, что они не в полной мере соответствуют друг другу и неадекватно отражают эффективность управления в таможенном деле, связанную с достижением целевых установок. Например, вне рамок системы показателей оказалась оценка эффективности таможенной политики, которая является очень важной с точки зрения народнохозяйственной результативности. Фактически не раскрываются эффективность административно-управленческой структуры таможенной службы, эффективность использования информационных таможенных ресурсов, эффективность материально-технической базы таможенных органов, эффективность использования человеческого фактора таможни. Используются очень размытые показатели оценки эффективности таможенного администрирования.

Автор считает, что совершенствование системы показателей и методологии оценки эффективности работы таможенных органов – один из самых верных путей повышения уровня контрольных функций, улучшения управления таможенным делом и подъёма экономики страны.

**3.ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ**

**3.1.Проблемы оценки результативности деятельности таможенных**

**органов**

Показателем развития таможенной службы любого государства является наличие в её потенциале развитой инфраструктуры, современных информационных технологий, качественной правовой базы и высококвалифицированных кадров.

Традиционное управление таможенной деятельностью основывается на неизменном следовании правилам и процедурам. Оценка действий сотрудников происходит в значительной мере по критериям того, насколько четко были соблюдены существующие инструкции. Это зачастую заслоняет возможность оценки результативности деятельности таможенных органов в степени достижения целей.

Отметим, что само понятие «результат» относительно деятельности государственных служб отличается от используемого традиционно.

Например, результатом деятельности подразделений Министерства внутренних дел часто называют количество раскрытых преступлений, а результатом деятельности таможенных органов или органов налоговой инспекции - сумму платежей или довзысканий, перечисленных в федеральный бюджет и т.д.

Под показателем результативности в самом широком смысле понимают описательный или количественный индикатор, характеризующий результат деятельности или успешность движения к достижению поставленной цели.

Специалисты отмечают, что под результатами должна пониматься степень достижения поставленных целей и количественное соотношение результатов и затрат, а также эффект «обратной связи», т.е. отношение и оценка населением деятельности государственных служб.

Это предполагает, в свою очередь, стоимостную оценку всех происходящих процессов и выполняемых функций и трансформацию в сторону процессно-стоимостного управления, что раньше было типично только для коммерческого сектора.

Таким образом, результативность следует понимать как меру эффективности, которая характеризуется достижением результата либо цели таможенной деятельности или степенью приближения к ней. Результативность таможенной деятельности определяется значениями показателей, отражающих достигнутый конечный результат труда.

Методы оценки результативности таможенной деятельности это специфические способы и приемы, применяемые для определения степени достижения результатов отдельными сотрудниками, таможенными постами таможенными органами и т.д. в процессе их деятельности.

Традиционные подходы в государственном управлении концентрируют основное внимание на вопросе о том, сколько потрачено государственных средств, при этом измерение реального результата остается в тени.

Главной тенденцией современных теорий оценки результативности является смещение акцента от измерения затрат на измерение и мониторинг результатов.

Как отмечает А.Л.Гапоненко: «Переход менеджмента в государственной службе от традиционной бюрократической модели к новой модели управления, ориентированной на поиск эффективного решения постоянно нарождающихся проблем, характеризуется ориентацией на цели и миссию по сравнению с ориентацией на правила и процедуры»1.

Новые подходы акцентируют внимание на результатах, которые получены в процессе тех или иных действий государственной службы. Ключевым вопросом должен стать вопрос о том, в какой степени достигнуты поставленные цели и соответствуют ли затраты полученным результатам, как используется человеческий ресурс, каково отношение населения к результатам работы2. Именно поэтому в практике современного менеджмента в государственной службе измерение и мониторинг результатов начинают занимать центральное место.

Ключевым аспектом повышения результативности таможенной деятельности во многих странах становится создание объективной и комплексной системы индикаторов, отражающих выполнение должностных обязанностей и степень достижения поставленных целей, позволяющих сфокусировать внимание сотрудников на основных приоритетах органов власти. Для этих целей широко используются всевозможные показатели результативности.

Показатели результативности могут служить как для оценки деятельности таможенного органа в целом, так и для оценки деятельности сотрудников.

Основное направление совершенствования систем показателей результативности в последнее десятилетие в большинстве западных стран было связано с нахождением оптимального баланса между определением показателей для органов власти и гражданских служащих и установления тесной взаимосвязи между ними.

В настоящее время наиболее распространенным является подход, при котором на уровне органов государственной власти используются интегральные показатели результативности, отражающие основные политические или экономические параметры его деятельности.

Тем не менее, одна из самых больших трудностей при построении комплексных систем показателей результативности состоит в следующем. Ориентация на конечные результаты, которые выражаются в социальном и экономическом эффекте, приводит к сложности определения конечного вклада отдельно взятого сотрудника таможенного органа в достигнутый результат, а для объективной оценки его деятельности необходимо сформировать как можно более четкие показатели.

Также следует отметить, что показатели результативности во многом зависят и от внешних эффектов, на которые государственный служащий не может оказать значительного влияния. На практике оказывается очень трудным оценить конечные результаты деятельности сотрудников таможенных органов в чистом виде, без учета воздействия внешних факторов.

Таким образом, необходимо сформулировать и выбрать такие показатели результативности, которые максимально отражали бы «степень причастности и вклада» конкретного сотрудника по отношению к определенному фактору.

Другой проблемой является выбор оптимального количества критериев оценки результативности таможенной деятельности. Если их будет слишком много, то сложность оценки и издержки на мониторинг большого количества показателей могут превысить положительный результат от практического применения показателей результативности.

Если же, наоборот, показателей недостаточно, то может проявиться «результат искажающего поведения» со стороны сотрудников таможенных органов, когда они переносят все внимание на виды деятельности, которые в конечном итоге будут измерены показателями и «забывают» об остальных должностных обязанностях3 .

Таким образом, показатели результативности таможенной деятельности должны отвечать следующим основным критериям:

1. Быть четко увязаны с целями и задачами органов власти;
2. Отражать степень вклада каждого сотрудника в достижение целей и задач;
3. Полностью отражать выполнение основных должностных обязанностей сотрудником таможенного органа;
4. Быть сформулированы таким образом, чтобы в максимальной степени воспроизводить непосредственное влияние сотрудника таможенного органа на динамику показателей результативности.

Показатели результативности таможенной деятельности могут представлять собой набор индикаторов различного характера. Они могут выражаться как в качественной, так и количественной форме, быть как слабо- формализуемыми, так и четко квантифицируемыми. Наиболее распространенной является практика, при которой органы власти устанавливают определенные требования к показателям результативности.

В большинстве зарубежных практических руководств по разработке показателей результативности отмечается, что они должны удовлетворять основным критериям «4С» (рис 3.1)4:

1. Четкость (Clearness),
2. Полнота (Completeness),
3. Комплексность (Complexity),
4. Непротиворечивость (Consistency).

Эти требования относятся как к количественным, так и к качественным показателям. Как правило, при постановке качественных показателей органами власти издаются гиды, в которых четко определяются критерии качественной деятельности.

Четкость (Clearness)

Комплексность (Complexity)

Непротиворечивость (Consistency)

Полнота (Completeness)

Рис. 3.1.Разработка показателей результативности, удовлетворяющим основным

критериям «4С»

Также показатели результативности должны соответствовать концепции «SMART» и обладать пятью следующими свойствами. Показатели должны быть (рис.3.2)5:

1. Конкретными (Specific);
2. Измеримыми (Measurable);
3. Достижимыми (Achievable);
4. Релевантными (Relevant);
5. Привязанными к определенному периоду времени (Timecertain).

Рис. 3.2.Концепция соответствия показателей результативности «SMART»

Одной из самых сложных проблем является квантификация и формализация показателей результативности. Этот процесс важен как для целеполагания и планирования деятельности государственных гражданских служащих, так и для проведения оценки результативности и определения уровня вознаграждения. Количественные показатели результативности легче оценивать при проведении мониторинга, кроме того, они обеспечивают объективность оценки и не зависят от субъективного отношения руководителей к подчиненным.

Перечислим основные понятия результата, используемые в зарубежной практике оценки результативности государственных служащих:

         Outcome - результат в форме эффекта от проведения той или иной политики, осуществления программы расходов, оказания бюджетных услуг. В США этот термин воспринимается как предполагаемые и планируемые последствия действий правительства. В других же странах он, как правило, используется для обозначения фактического результата, преднамеренного или нет. Это результат как социальный эффект от проведения той или иной политики, осуществления программы расходов, оказания бюджетных услуг.

         Output - результат в форме товаров и услуг, оказываемых государственными организациями. На данном уровне различают результат – непосредственный, прямой результат – результат в форме товаров или услуг.

         Performance - параметры деятельности органов власти, характеризующие ее результативность. Это индикатор результативности, используется для текущего контроля, мониторинга результативности работы органа госвласти.

         Input - ресурсы (финансовые, людские, материальные), используемые для обеспечения деятельности государственных органов. Это ресурс для оценки результатов. При этом под ресурсами понимаются как денежные ресурсы, так и не денежные: рабочая сила, помещения, структуры и т.д.

Таким образом, одним из важных аспектов является разделение результатов деятельности гражданских служащих на непосредственные (outputs) и конечные (outcomes). Непосредственные результаты деятельности государственных служащих выражаются, как правило, в количественных характеристиках объема проделанной работы, а конечные – в достижении социально значимых целей и задач органов власти. При этом достижение конечных результатов (outcomes) показывает результативность деятельности государственного служащего с точки зрения общества, а достижение непосредственных результатов (outputs) характеризует насколько рационально государственный служащий осуществлял свою деятельность с точки зрения органа власти.

Для оценки рациональности использования ресурсов при достижении или не достижении запланированных результатов выделяются показатели, характеризующие затраты на осуществление

определенной деятельности, а также личностные и профессиональные характеристики (inputs).

Кроме того, обычно в особую группу выделяют показатели, характеризующие процесс выполнения должностных обязанностей государственным служащим (processes). Обычно такие показатели обусловливают сроки или нормативы осуществления определенного рода действий.

И, наконец, последняя группа показателей результативности деятельности государственных гражданских служащих, которую выделяют отдельно, это показатели влияния (impacts), характеризующие эффект воздействия гражданского служащего на управляемую подсистему или определенную целевую группу. воздействия гражданского служащего на управляемую подсистему или определенную целевую группу.

Применительно к таможенной деятельности данные показатели результативности можно представить в следующем виде (рис. 3.3.).

Типология показателей

результативности

Показатели, характеризующие затраты на осуществление деятельности таможенных органов и набор требований к профессиональным и личным навыкам сотрудников

Показатели входящих ресурсов

Показатели процессов

Показатели, характеризующие сроки и нормативы выполнения определенного вида деятельности

Показатели непосредственных результатов

Показатели, характеризующие объем проделанной работы ( оказанных услуг)

Показатели, характеризующие степень достижения целей и задач органов РТУ

Показатели конечных итогов

Показатели, характеризующие эффект воздействия конкретного сотрудника таможенных органов на управляемую подсистему или определенную целевую группу

Показатели влияния

Рис.3.3. Типология показателей результативности применительно к таможенной

деятельности

Например, показателей непосредственных результатов (outputs) сотрудникам таможенных органов проще достичь, чем показателей конечных результатов (outcomes), поэтому значимость последних должна быть большей.

Проводимая в настоящее время реформа государственной службы в Российской Федерации, направленная на модернизацию и улучшение деятельности органов власти, также как и большинство западных стран, осуществляет внедрение систем показателей результативности.

В Федеральном Законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации» №79-ФЗ от 27.07.2004 прослеживается четкая тенденция оценки деятельности государственных гражданских служащих на основе показателей результативности.

В Федеральном Законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации» заложены два вида показателей результативности деятельности: обобщенные и специфические. Обобщенные показатели результативности утверждаются Президентом Российской Федерации и Правительством Российской Федерации; специфические - утверждаются правовым актом государственного органа в соответствии с особенностями его задач и функций6.

Важно отметить заложенные в законодательстве принципы взаимосвязи показателей результативности деятельности государственных органов с показателями результативности профессиональной служебной деятельности государственных служащих7.

Следовательно, согласно законодательству, для государственных служащих устанавливаются также два типа показателей: обобщенные показатели результативности профессиональной служебной деятельности и специфические показатели результативности профессиональной служебной деятельности.

Под обобщенными показателями результативности профессиональной служебной деятельности понимаются типовые показатели (процессов), общие для многих гражданских служащих. Ими могут выступать показатели, характеризующие сроки подготовки нормативных правовых актов, приема и выдачи документов и так далее.

Под специфическими показателями результативности профессиональной служебной деятельности понимаются индивидуально установленные для отдельных гражданских служащих показатели непосредственного результата, связанные со спецификой деятельности органа государственной власти и/или спецификой деятельности гражданского служащего.

Ими могут выступать показатели, характеризующие определенный функционал гражданских служащих, связанный с предоставлением государственных услуг или принятием значимых административных решений.

В целом, согласно терминологии законодательства, можно выделить следующие группы показателей результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих8:

1. Показатели результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, характеризующие результативность деятельности государственного органа (показатели конечного результата);

2. Показатели результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, характеризующие качество принятия и исполнения управленческих и иных решений (показатели непосредственного результата);

3. Показатели результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, характеризующие правовое, организационное и документационное обеспечение исполнения указанных решений (показатели процессов).

В июле 2009 года Правительство РФ утвердило критерии и показатели оценки результативности работы таможенных органов РФ, разработанные ФТС России по согласованию с Минэкономразвития России и Минфином России.

В основу системы легли три критерия9:

         повышение уровня соблюдения таможенного законодательства, обеспечение полноты и своевременности уплаты таможенных пошлин, налогов и таможенных сборов;

         повышение качества предоставления услуг таможенными органами, сокращение издержек участников ВЭД и государства, связанных с таможенным оформлением и контролем;

         выявление и пресечение контрабанды оружия, наркотиков, контрафактной продукции и иных товаров, запрещенных к ввозу в РФ.

Установлены критерии оценки работы должностных лиц и соответствующие коэффициенты, определяющие степень участия должностного лица в решении поставленных перед соответствующим подразделением таможенного органа задач, качество и сложность выполняемых должностным лицом функциональных обязанностей и их результативность. В числе критериев - исполнительность, инициативность и профессионализм, ответственность и принятие решений.

Тем не менее, существует еще много проблем в комплексной оценке результативности таможенной деятельности. Система показателей результативности должна охватывать все уровни структурных подразделений таможенных органов: таможенные посты, таможни, РТУ и ФТС России в целом. А в разработанных критериях отсутствует четкая система оценки.

По мнению автора, необходимо пересмотреть существующие критерии и разработать качественно новую систему оценки результативности таможенной деятельности, которая охватит все иерархические ступени подразделений таможенных органов и даст достоверную аналитическую информацию таможенной деятельности.

**3.2. ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ**

 Необходимость повышения качества таможенных услуг определяет новые институциональные условия развития таможенной службы Российской Федерации. Возникает необходимость в разработке и внедрении современных подходов и методов повышения эффективности таможенного администрирования и качественного управления институциональным развитием таможенных органов.

 Дальнейшее развитие мировой торговли возможно только при создании благоприятных условий для ее осуществления, что зависит от эффективности деятельности таможенной службы как социально-экономического института государства и регулятора внешнеторговой деятельности, а также от качества услуг, оказываемых таможенными органами. Выделение в качестве приоритетной сервисной функции таможенной службы и ее реализация является в современных условиях важнейшим направлением институционализации таможенного института, определяющим все остальные направления совершенствования таможенной деятельности.

 Выполнение сервисной функции таможенной службой предполагает оказание таможенных услуг различным потребителям: государству, обществу, отдельным гражданам, участникам внешнеэкономической деятельности. Под таможенной услугой понимается последовательность действий, реализуемые специальными таможенными инструментами с целью повышения потребительской полезности сферы ВЭД для государства и участников внешнеторговой деятельности. Потребительская полезность связана с эффективным регулированием и качественным контролем сферы ВЭД (речь идет преимущественно о пользе для государства) и с минимизацией трансакционных издержек участников внешнеторговой деятельности в таможенном секторе (польза для участника ВТД). Исследование динамики трансформационных издержек таможенной службы России позволило выявить основные проблемы и перспективные направления ее институционального развития. Анализ финансовых документов ФТС России позволил сгруппировать все затраты на таможенную службу по двум направлениям: затраты, обеспечивающие функционирование таможенных органов, и затраты, направленные на развитие таможенной службы, ее трансформацию в процессе институционализации. Анализ соотношения указанных групп издержек позволяет делать выводы о периодичности, характере и источниках развития таможенной службы в определенный период, а проведение корреляционно-регрессионного анализа указанных элементов и результативных показателей деятельности таможенных органов дает возможность прогнозировать перспективные направления финансирования, максимально обеспечивающих комплексное развитие таможенных органов и достижение ими поставленных целей.

 Автор определил, что ключевыми направлениями институционализации являются: правоохранительная деятельность таможенных органов, инфраструктура, международное сотрудничество таможенных администраций, кадровая и социальная политика, научные исследования.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**