* 1. **Функции отдела урегулирования задолженности**

На основании функций отнесенных к компетенции отдела урегулирования задолженности построим таблицу 1.1, в которой отражены также исполнители функций и периодичность их исполнения.

**Состав функций отдела урегулирования задолженности**

Таблица.1.1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №/№ | Наименование функции | Ответственный исполнитель (наименование должности) | Периодичность исполнения (в течение месяца) |
| 1 | Осуществление мониторинга состояния, структуры, динамики и причин образования задолженности по налогам, сборам и другим платежам в бюджетную систему Российской Федерации, а также эффективности мер по ее урегулированию. | Старший государственный налоговый инспектор | 22 |
| 2 | Направление требований об уплате налогов, сборов и других платежей в бюджетную систему Российской Федерации. | Государственный налоговый инспектор | 15 |
| 3 | Подготовка и доведение до налогоплательщика решений об обращении взыскания на его денежные средства. | Специалист первой категории | 22 |
| 4 | Взыскание налогов, сборов и других платежей в бюджетную систему Российской Федерации за счет денежных средств, находящихся на счетах налогоплательщиков. | Старший государственный налоговый инспектор | 22 |
| 5 | Взыскание задолженности по страховым взносам в государственные социальные внебюджетные фонды, начисленным пеням и штрафам по итогам за предшествующие годы, принятой к учету налоговыми органами в соответствии с актами сверки расчетов плательщиков страховых взносов, представленными соответствующими государственными внебюджетными фондами. | Старший государственный налоговый инспектор | 22 |
| 6 | Подготовка документов на возврат или зачет излишне уплаченных либо излишне взысканных сумм, а также возмещение налога на добавленную стоимость, начисленного по налоговой ставке 0 процентов. | Специалист первой категории | 10 |
| 7 | Приостановление операций по счетам налогоплательщиков для обеспечения взыскания налогов, сборов и других платежей в бюджетную систему Российской Федерации. | Государственный налоговый инспектор | 10 |
| 8 | Подготовка предложений по предоставлению права на реструктуризацию задолженности, лишению этого права, мониторинг исполнения организациями обязательств, связанных с реструктуризацией задолженности. | Государственный налоговый инспектор | 2 |
| 9 | Подготовка договоров поручительства и договоров залога имущества, заключаемых при предоставлении отсрочек, рассрочек, налоговых кредитов, инвестиционных налоговых кредитов. | Государственный налоговый инспектор | 15 |
| 10 | Контроль за выполнением налогоплательщиком условий предоставления отсрочек, рассрочек, налоговых кредитов, инвестиционных налоговых кредитов. | Государственный налоговый инспектор | 22 |
| 11 | Подготовка и проверка материалов о состоянии расчетов с бюджетной системой Российской Федерации при реорганизации и ликвидации организаций, изменении места учета налогоплательщиков. | Специалист первой категории | 20 |
| 12 | Подготовка и передача в юридический отдел материалов для обеспечения производства по делам о налоговых правонарушениях, нарушениях законодательства о налогах и сборах. | Специалист первой категории | 12 |
| 13 | Участие в производстве по делам об административных правонарушениях (составление протоколов об административных правонарушениях). | Старший государственный налоговый инспектор | 20 |
| 14 | Подготовка ходатайств о приостановлении или аннулировании действия лицензий на право пользования недрами при наличии задолженности по регулярным платежам за пользование недрами. | Государственный налоговый инспектор | 5 |
| 15 | Подготовка материалов для наложения ареста на имущество налогоплательщика, взаимодействие с органами прокуратуры. | Государственный налоговый инспектор | 20 |
| 16 | Подготовка материалов для взыскания задолженности за счет имущества налогоплательщика, взаимодействие со службами судебных приставов. | Государственный налоговый инспектор | 20 |
| 17 | Подготовка материалов для осуществления процедуры банкротства организаций, в отношении которых применен весь комплекс мер по принудительному взысканию, взаимодействие с территориальными органами ФСФО России. | Старший государственный налоговый инспектор | 20 |
| 18 | Списание задолженности, невозможной к взысканию. | Государственный налоговый инспектор | 10 |
| 19 | Контроль за уплатой административных штрафов, налагаемых налоговыми органами. | Специалист первой категории | 22 |
| 20 | Подготовка документов на возврат госпошлины по заявлениям налогоплательщиков. | Государственный налоговый инспектор | 22 |
| 21 | Организация контроля за исполнением банками решений налогового органа о взыскании налога за счет денежных средств и о приостановлении операций по счетам налогоплательщика. | Старший государственный налоговый инспектор | 22 |
| 22 | Работа с платежами в бюджет, задержанными неплатежеспособными банками. | Государственный налоговый инспектор | 20 |
| 23 | Участие в подготовке ответов на письменные запросы налогоплательщиков. | Государственный налоговый инспектор | 15 |
| 23 | Формирование установленной отчетности по предмету деятельности отдела. | Старший государственный налоговый инспектор | 1 |
| 24 | разработка и представление руководителю Инспекции для утверждения должностные инструкции сотрудников Отдела;  | Начальник отдела | 1 |
| 25 | внесение предложений по кандидатурам для назначения на должности, по освобождению от должности сотрудников Отдела;  | Заместитель начальника отдела | 1 |
| 26 | руководство работой Отдела, обеспечивает решение возложенных на Отдел задач, контролирование исполнения сотрудниками должностных обязанностей и поручений;  | Начальник отдела | 22 |
| 27 | согласование представляемых на рассмотрение руководству Инспекции проектов документов, содержащих вопросы, относящиеся к компетенции Отдела;  | Заместитель начальника отдела | 22 |
| 28 | планирование и контролирование деятельность Отдела, в том числе по вопросам взаимодействия с другими отделами Инспекции в связи с выполнением возложенных на Отдел задач;  | Начальник отдела | 22 |
| 29 | обеспечение соблюдения работниками Отдела правил внутреннего трудового распорядка, а также внесение предложения руководству Инспекции о поощрении (взыскании) сотрудников Отдела.  | Заместитель начальника отдела | 22 |

* 1. **Компетенции специалистов отвечающих за выполнение функций**

Положение о конкретной инспекции ФНС, устанавливает пределы компетенции инспекции специалистов работающих в них.

Руководство отделом осуществляет начальник отдела, назначаемый и освобождаемый от должности приказом руководителя инспекции по согласованию с управлением ФНС России по субъекту федерации. Назначение и освобождение от должности специалистов отдела производится приказом руководителя инспекции по согласованию с начальником отдела.

На должности начальника отдела и специалистов назначаются лица, отвечающие требованиям к лицам, замещающим соответствующие государственные должности по уровню образования и стажу работы по экономическим специальностям.

Начальник Отдела несет персональную ответственность за выполнение задач и функций, возложенных на Отдел, за соблюдение действующего законодательства, исполнение приказов, распоряжений, иных нормативных актов, указаний руководства Инспекции, сохранность имущества и документов, находящихся в ведении Отдела, обеспечение соблюдения сотрудниками правил внутреннего трудового распорядка и исполнительской дисциплины.

Налоговая инспекция предоставляет возможность повышения своего профессионального уровня. В отделах инспекции, не реже, чем один раз в две недели, проводятся занятия постоянно действующего семинара. На них изучаются новые законодательные и нормативные акты, касающиеся работы отдела, обсуждается опыт, накопленный отдельными инспекторами, даются ответы на вопросы сотрудников, накопившиеся в период между семинарами.

Налоговый инспектор, глубоко знающий законодательство, передовые формы и методы работы и способный применять эти знания на практике, пользуется уважением, как у своих коллег, так и у налогоплательщиков.

Практика работы показывает, что в конфликтной ситуации в выигрышном положении оказывается тот налоговый инспектор, который знает налоговое законодательство, правила бухгалтерского учета лучше, чем налогоплательщик. В этом случае, инспектор может обосновать свою позицию ссылками на законодательные и нормативные акты, письма и разъяснения МНС России, и, тем самым, «потушить» конфликт. Если налоговый инспектор, по каким-то причинам, не в состоянии дать такое обоснование, то это только «подливает масла в огонь» и дает право налогоплательщику жаловаться не только на поведение сотрудника инспекции, но и на его некомпетентность.

**II Характеристика действующего законодательства, составляющего основу исследуемой структуры**

Отдел в своей деятельности руководствуется:

* Конституцией Российской Федерации,
* Налоговым кодексом Российской Федерации,
* федеральными законами и иными законодательными актами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации,
* постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации,
* актами законодательных (представительных) органов власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления,
* принимаемыми в пределах их полномочий, приказами, распоряжениями, инструкциями, правилами, положениями и иными актами МНС России и Управления МНС России по субъекту Российской Федерации

Эти документы определяют общие правовые основы работы всех сотрудников налоговых органов России, в том числе и конкретного налогового инспектора, их права, обязанности и ответственность за их неисполнение или ненадлежащее исполнение.

 Отдел в своей деятельности руководствуется инструкциями на рабочие места, утвержденными МНС России.

Для четкого определения задач, функций, прав и обязанностей отдела существует положение об отделе. Это положение разрабатывается при создании отдела, как правило, на основе типового положения об отделе соответствующего профиля, разрабатываемого ФНС России, и уточняется по мере необходимости. Утверждает положение об отделе руководитель инспекции.

 Положение об Отделе утверждается руководителем Инспекции.

|  |  |
| --- | --- |
| Состав функций подразделения предусмотренный НК РФ | Состав функций подразделения предусмотренный ФНС РФ |
| Контроль за исполнением обязанностей по уплате налогов и сборов | 1,11,12,19,21 |
| Изменение срока уплаты налога, пени. | 8,9,10,14,22 |
| Направление требований об уплате налога | 2,3,23 |
| Обеспечение исполнения обязанностей | 4,5,7,13,15,16,17 |
| Зачет и возврат излишне уплаченных или взысканных сумм. | 6,20 |

**III Формирование авторской версии построения организационной**

**структуры исследуемого подразделения**

Руководство Отделом осуществляет начальник, назначаемый и освобождаемый от должности руководителем Инспекции по согласованию с Управлением.

Начальник Отдела находится в непосредственном подчинении заместителя руководителя Инспекции либо лица, исполняющего его обязанности (далее - руководство Инспекции).

У начальника отдела есть заместитель. В структуре 2 подразделения: отдел работы с физическими лицами и отдел работы с юридическими лицами.

Рисунок 3.1 Организационная структура отдела урегулирования задолженности

Начальник отдела

Зам нач-ка отдела

Отдел работы с юр лицами

Отдел работы с физ лицами

Старший н.инспектор

Гос.налогов.инспетор

Спец.1 катег

**IV Проектирование оптимальной численности работников подразделения**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №/№ | Наименование функции | Продолжительность выполнения (час) | Периодичность исполнения (в течение месяца) | Общая трудоемкость | Численность |
| Вспомогательные функции |
| 1 | Подготовка и доведение до налогоплательщика решений об обращении взыскания на его денежные средства. | 3 | 22 | 66 | 0,4 |
| 2 | Подготовка документов на возврат или зачет излишне уплаченных либо излишне взысканных сумм, а также возмещение налога на добавленную стоимость, начисленного по налоговой ставке 0 процентов. | 6 | 10 | 60 | 0,4 |
| 3 | Подготовка предложений по предоставлению права на реструктуризацию задолженности, лишению этого права, мониторинг исполнения организациями обязательств, связанных с реструктуризацией задолженности. | 4 | 2 | 8 | 0,05 |
| 4 | Подготовка и проверка материалов о состоянии расчетов с бюджетной системой Российской Федерации при реорганизации и ликвидации организаций, изменении места учета налогоплательщиков. | 3 | 20 | 60 | 0,4 |
| 5 | Подготовка и передача в юридический отдел материалов для обеспечения производства по делам о налоговых правонарушениях, нарушениях законодательства о налогах и сборах. | 2 | 12 | 24 | 0,15 |
| 6 | Подготовка ходатайств о приостановлении или аннулировании действия лицензий на право пользования недрами при наличии задолженности по регулярным платежам за пользование недрами. | 3 | 5 | 15 | 0,1 |
| 7 | Подготовка документов на возврат госпошлины по заявлениям налогоплательщиков. | 2 | 22 | 44 | 0,3 |
| 8 | Участие в подготовке ответов на письменные запросы налогоплательщиков. | 4 | 15 | 60 | 0,3 |
| 9 | Формирование установленной отчетности по предмету деятельности отдела. | 2 | 1 | 2 | 0,01 |
|  |  |  |  | 339 | 2,11 |
| Управленческие функции |
| 1 | разработка и представление руководителю Инспекции для утверждения должностные инструкции сотрудников Отдела;  | 6 | 1 | 6 | 0,03 |
| 2 | внесение предложений по кандидатурам для назначения на должности, по освобождению от должности сотрудников Отдела;  | 1 | 1 | 1 | 0,01 |
| 3 | руководство работой Отдела, обеспечение решение возложенных на Отдел задач, контролирование исполнения сотрудниками должностных обязанностей и поручений;  | 6 | 21 | 126 | 0,81 |
| 4 | согласование представляемых на рассмотрение руководству Инспекции проектов документов, содержащих вопросы, относящиеся к компетенции Отдела;  | 1 | 22 | 22 | 0,14 |
| 5 | планирование и контролирование деятельность Отдела, в том числе по вопросам взаимодействия с другими отделами Инспекции в связи с выполнением возложенных на Отдел задач;  | 3 | 22 | 66 | 0,42 |
| 6 | обеспечение соблюдения работниками Отдела правил внутреннего трудового распорядка, а также внесение предложения руководству Инспекции о поощрении (взыскании) сотрудников Отдела.  | 3 | 22 | 66 | 0,42 |
|  |  |  |  | 287 | 1,83 |
| Основные функции |
| 1 | Осуществление мониторинга состояния, структуры, динамики и причин образования задолженности по налогам, сборам и другим платежам в бюджетную систему Российской Федерации, а также эффективности мер по ее урегулированию. | 6 | 22 | 132 | 0,85 |
| 2 | Направление требований об уплате налогов, сборов и других платежей в бюджетную систему Российской Федерации. | 2 | 15 | 30 | 0,2 |
| 3 | Взыскание налогов, сборов и других платежей в бюджетную систему Российской Федерации за счет денежных средств, находящихся на счетах налогоплательщиков. | 5 | 22 | 110 | 0,7 |
| 4 | Взыскание задолженности по страховым взносам в государственные социальные внебюджетные фонды, начисленным пеням и штрафам по итогам за предшествующие годы, принятой к учету налоговыми органами в соответствии с актами сверки расчетов плательщиков страховых взносов, представленными соответствующими государственными внебюджетными фондами. | 5 | 22 | 110 | 0,7 |
| 5 | Приостановление операций по счетам налогоплательщиков для обеспечения взыскания налогов, сборов и других платежей в бюджетную систему Российской Федерации. | 3 | 10 | 30 | 0,2 |
| 6 | Подготовка договоров поручительства и договоров залога имущества, заключаемых при предоставлении отсрочек, рассрочек, налоговых кредитов, инвестиционных налоговых кредитов. | 3 | 15 | 45 | 0,3 |
| 7 | Контроль за выполнением налогоплательщиком условий предоставления отсрочек, рассрочек, налоговых кредитов, инвестиционных налоговых кредитов. | 5 | 22 | 110 | 0,7 |
| 8 | Участие в производстве по делам об административных правонарушениях (составление протоколов об административных правонарушениях). | 4 | 20 | 80 | 0,5 |
| 9 | Подготовка материалов для наложения ареста на имущество налогоплательщика, взаимодействие с органами прокуратуры. | 3 | 20 | 60 | 0,4 |
| 10 | Подготовка материалов для взыскания задолженности за счет имущества налогоплательщика, взаимодействие со службами судебных приставов. | 2 | 20 | 40 | 0,2 |
| 11 | Подготовка материалов для осуществления процедуры банкротства организаций, в отношении которых применен весь комплекс мер по принудительному взысканию, взаимодействие с территориальными органами ФСФО России. | 5 | 20 | 100 | 0,6 |
| 12 | Списание задолженности, невозможной к взысканию. | 1 | 10 | 10 | 0,06 |
| 13 | Контроль за уплатой административных штрафов, налагаемых налоговыми органами. | 2 | 22 | 44 | 0,3 |
| 14 | Организация контроля за исполнением банками решений налогового органа о взыскании налога за счет денежных средств и о приостановлении операций по счетам налогоплательщика. | 2 | 22 | 44 | 0,3 |
| 15 | Работа с платежами в бюджет, задержанными неплатежеспособными банками. | 4 | 20 | 40 | 0,2 |
|  |  |  |  | 985 | 6,21 |

**Чупр=287/155=1,83 🡪 2 человека**

**Чосн=985/155=6,21🡪 7 человек**

**Чвспом=339/155=2,11🡪 2 человека**

Рисунок 4.1 График-регламент работы отдела урегулирования задолженности

После вычислений количества работников в отделе мы получили: управленческие функции-2 человека, основные- 7 человек, вспомогательные- 2 человека. Но один сотрудник, выполняющий основные функции и сотрудник, выполняющий управленческие функции загружены не полностью. В целях усовершенствования регламента работ необходимо объединить их функции, а именно перенести часть основных на руководство отделом, тем самым сократив количество сотрудников на одного человека и получив экономию в заработной плате.