ТАМОЖЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема **8.** Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов

1. Специфика контроллинга в таможенных органах
2. Особенности и этапы внедрения контроллинга
3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Для того чтобы определить правильно ли выполняются планы, каковы условия и результаты их выполнения, существует контроль.

Контроль - это основная функция управления, посредством реализации которой осуществляется наблюдение за процессом функционирования единой системы таможенных органов, сбор данных о ходе, условиях, состоянии и результатах деятельности подчиненных в тот или иной момент времени.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Контроль за реализацией принятых решений направлен на выявление соответствия таможенной деятельности поставленным задачам, своевременное внесение в зависимости от изменений обстановки необходимых коррективов в ранее принятые решения и утвержденные планы.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Главной задачей контроля является выявление отклонений от параметров, заданных при планировании, и вскрытие причин, их порождающих, а также положительных моментов, дальнейшее развитие которых может послужить существенному повышению эффективности всей деятельности таможенного органа.

Конкретные задачи и методы контроля производны от оперативно-служебной обстановки.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Контроль ведется в двух направлениях:

- с одной стороны, начальник таможенного органа контролирует работу своих заместителей и непосредственно подчиненных начальников отделов, таможенных постов и других структурных подразделений,

- с другой - совместно с ними по единому плану проверяет деятельность структурных подразделений.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Для реализации функции «контроль» требуется выполнить такие управленческие работы как:

- определение объектов, сроков, методов контроля;
- определение исполнителей контроля и их подготовка;
- подготовка объекта контроля; осуществление контроля; обработка данных контроля и их реализация.

Контроль необходим не только при рассмотрении результатов исполнения управленческих решений, но и для анализа и оценки управления в целом.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Общая функциональная структура контроллинга в деятельности таможенных органов включает в себя:

- таможенные органы – объекты управления и контроля как источник ситуаций для анализа;

- методологию и технологию контроллинга;

- структурированные решения по управлению и соответствующие результаты контроля их исполнения.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Все прикладные задачи контроллинга должны быть взаимоувязаны с учетом организационной, функциональной и информационной структур ФТС России.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Структура и состав прикладных задач определяются по результатам информационно-аналитического обследования конкретного таможенного органа или направления таможенной деятельности.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Например:

При создании системы мониторинга выпуска товаров для свободного обращения целесообразно включить в состав автоматизируемых следующие задачи:

- осуществление контроля правильности определения таможенной стоимости и начисления таможенных платежей путем сравнения этих показателей для конкретной декларации с их средними значениями по региону (или по России в целом) с помощью компьютерного анализа массивов первичной информации – электронных копий – ГТД;

- сопоставительный анализ стоимости ввозимых товаров и уровня мировых цен на основе единой базы ценовой информации;

- сопоставительный анализ данных об импорте и данных таможенных служб стран экспорта товаров (использование данных «зеркальной» статистики);

- контроль своевременности поступления отсроченных и рассроченных платежей с помощью компьютерного анализа первичной информации и форм периодичности отчетности….

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Таможенный контроллинг – это комплекс организационных, методологических, технических и информационных средств, а также соответствующие технологии, системы и инфраструктура автоматизации таможенной деятельности и системного управления.

В составе основных направлений таможенного контроллинга:

1) технологизация и автоматизация деятельности таможенных органов;

2) мониторинг, логистика и регулирование ВЭД;

3) таможенное администрирование – подготовка, принятие и контроль управленческих решений

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Технологизация и автоматизация деятельности таможенных органов:

- формирование унифицированных технологий таможенной деятельности;
- системная автоматизация таможенных технологий;
- информационно-аналитический мониторинг (моделирование, анализ, прогнозирование) различных аспектов таможенной деятельности и системное управление качеством таможенной деятельности.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Мониторинг, логистика и регулирование ВЭД:

- анализ эволюции мировых товарных и финансовых потоков;

- мониторинг товаропотоков России;

- прогнозирование величины сборов в бюджет, подготовка рекомендаций по изменению ставок таможенных пошлин, применение мер нетарифного регулирования;

- адаптация стратегических задач таможенных таможенной службы к изменяющимся условиям внешнеэкономической деятельности, разработка требований к таможенной службе и рекомендаций по ее совершенствованию.

1. Специфика контроллинга в таможенных органах

Таможенное администрирование – подготовка, принятие и контроль управленческих решений:

- оперативно-ситуационное моделирование (ВЭД, таможенной деятельности, таможенных технологий), создание информационно-функциональных и информационных моделей таможенных органов;

- формирование и накопление знаний о различных аспектах таможенной деятельности и подготовка управленческих решений;

- оперативный контроль таможенной деятельности, анализ и прогнозирование результатов деятельности, подготовка управленческих решений и др.

2. Особенности и этапы внедрения контроллинга

Внедрение системы контроллинга в таможенном органе целесообразно проводить в три этапа:

- подготовительный этап (изучение текущего состояния, экспресс-анализ);
- этап внедрения контроллинга;
- этап автоматизации.

Этап внедрения контроллинга включает:

- изменения в системе управления;
- изменения в организационной структуре;
- изменения в информационных потоках;
- обучение персонала.

2. Особенности и этапы внедрения контроллинга

При создании службы контроллинга необходимо учитывать, что это структурное подразделение должно иметь:

- возможность получать необходимую информацию;

- возможность и полномочия организовывать с помощью других экономических служб сбор дополнительной информации, требуемой для анализа и выводов, но не содержащейся в существующих базах данных и документах;

- возможность внедрять новые процедуры сбора аналитической информации на постоянной основе;

- возможность быстро доводить информацию до сведения руководства.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов осуществляется и вышестоящими таможенными органами (Государственный таможенный комитет России и региональные таможенные управления).

Этот контроль организуется по трем направлениям: инспекционный, финансовый и юридический.

Соответственно этим направлениям функции ведомственного контроля осуществляют в таможенных органах подразделения таможенной инспекции, организационно-инспекторские, бухгалтерские и юридические.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Основными задачами инспекционной деятельности подразделений таможенной инспекции являются:

- разработка и совершенствование перспективных и текущих направлений инспекционной деятельности таможенных органов;

- организация работы по обеспечению конфиденциальности инспекционной деятельности, а также информации, полученной при осуществлении такой деятельности;

- организация взаимодействия с налоговыми, правоохранительными и другими контролирующими органами, проведение мероприятий по выявлению признаков правонарушений в сфере таможенного дела;

- организация инспекционных проверок таможенных органов и участников внешнеэкономический деятельности.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Основные функциями таможенной инспекции в сфере контроля за деятельностью таможенных органов Российской Федерации являются:

- анализ результатов работы нижестоящих таможенных органов по таможенному, финансовому и валютному контролю, причин и условий, способствующих уклонению, неполному (несвоевременному) внесению в бюджет таможенных платежей;

- инспекционная проверка проведения контроля на конкретных участках работы нижестоящих таможенных органов, анализ причин и условий, способствующих возникновению негативных явлений, обобщение их результатов и представление предложений об устранении выявленных причин и условий;

- разработка предложений о совершенствовании контрольных функций с учетом положительного опыта, полученного в результате проверок таможенных органов, и представление их заинтересованным подразделениям ГТК России;

- создание информационно-аналитических основ для определения динамики изменения деятельности таможенных органов в области контроля и системы взаимодействия их с другими государственными органами.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Для качественного выполнения указанных функций таможенная инспекция наделена широкими правами:

- право организовывать проверку в любое время вне зависимости от выпуска таможенными органами товаров и транспортных средств их наличия,
- право проведения повторного таможенного досмотра, перепроверки сведений, указанных в таможенной декларации,
- право на проверку иных документов, отражающих коммерческую деятельность, а также другой информации, относящейся к коммерческим операциям с данными товарами, если имеются достаточные основания полагать о наличии нарушения законодательства Российской Федерации или международного договора Российской Федерации, контроль за исполнением которых возложен на таможенные органы Российской Федерации.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Численность подразделений таможенной инспекции определяется штатным расписанием, утвержденным приказом ГТК России.

Службу таможенной инспекции возглавляет начальник, который назначается и освобождается от должности приказом ГТК России и несет персональную ответственность за надлежащее выполнение возложенных задач и функций.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Помимо службы таможенной инспекции инспекционную деятельность в таможенных органов осуществляют также организационно-инспекторские подразделения вышестоящих таможенных органов.

Порядок проведения подобных проверок регламентируется «Положением об инспекторских проверках таможенных органов» и «Методикой проведения инспекторских проверок, проводимых комиссией ГТК России в региональных таможенных управлениях (таможнях, непосредственно подчиненных ГТК России)», утвержденных указанием ГТК России от 29 января 1997 г. № 11-12/19.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

В соответствии с Положением об инспекторских проверках таможенных органов все таможенные органы подлежат инспекторским проверкам с целью контроля за их деятельностью и способностью выполнять задачи в соответствии с предназначением.

Инспекторская проверка таможенного органа - это независимый анализ его деятельности и результатов работы специально назначенной комиссией, позволяющий определить соответствие таможенного органа целям, задачам и функциям, возложенным на него действующими положениями, приказами, нормативными и организационно-распорядительными документами.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

В зависимости от цели инспекторские проверки таможенных органов могут быть:

1) Комплексные проверки проводятся комиссией ГТК России (РТУ) и предполагают всестороннее обследование таможенных органов, определение соответствия их функционирования действующему законодательству Российской Федерации и нормативным актам ГТК России. Комплексные проверки таможенных органов могут быть плановыми и внеплановыми.

2) Целевые проверки таможенных органов проводятся специально созданной комиссией для изучения состояния одного или нескольких направлений деятельности таможенного органа. Решение о проведении проверки принимает Председатель ГТК России или начальник РТУ.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Организация инспекторской проверки включает в себя несколько этапов:

Первый — это выдача задания на проверку, которое должно утверждаться приказом ГТК России (РТУ) и доводиться до членов комиссии и проверяемого таможенного органа.

Второй этап — непосредственное проведение инспекторской проверки, которое начинается со сбора информации (путем опроса, анализа документов и наблюдения за соблюдением технологии таможенного оформления и таможенного контроля).

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Основными направлениями деятельности таможенных органов, подлежащими проверке, являются:

1) Осуществление таможенного регулирования внешнеэкономической деятельности (качество исполнения законодательства о таможенном деле и нормативных актов ГТК России).

2) Эффективность функционирования системы управления таможенного органа, организация таможенного контроля и результативность применения процедур таможенного оформления.

3) Осуществление финансово-хозяйственной деятельности, состояние материально-технического оснащения таможенных органов.

4) Осуществление кадровой и социальной политики.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Эффективность функционирования системы управления таможенного органа инспектируется через:

а) наличие и эффективность системы управления, гибкость управления;

б) организацию контроля за деятельностью подчиненных таможенных органов и результатами собственной деятельности;

в) взаимосвязь и обмен информацией между структурными подразделениями и управленческим аппаратом РТУ, наличие вертикальных и горизонтальных каналов управления;

г) эфективность собственной деятельности таможенного органа (на основе анализа численности и загруженности структурных подразделений, а также анализа обеспеченной суммы поступлений и расходов из расчета на одного сотрудника);

д) документальное и информационное обеспечение (наличие положений о подразделениях, технологии таможенных процедур, служебных инструкций и персональных должностных инструкций, контроль за их соблюдением;

е) таможенный контроль и таможенное оформление (декларирование товаров; соблюдение порядка выдачи и аннулирования лицензий и квалификационных аттестатов брокерам на договорной основе; и др.

3. Ведомственный контроль за деятельностью таможенных органов

Инспекция кадровой и социальной политики таможенного органа включает в себя:

а) проверку кадрового обеспечения (планирование работы с кадрами; подбор, изучение и расстановка кадров; штатное расписание и работа с кадрами, соблюдение штатного расписания, укомплектованность кадрами;

б) проверку социально-бытового обеспечения сотрудников и социальной защиты (наличие нормативных документов по вопросам социально-бытового обеспечения, положений и рабочих инструкций;

в) проверку медицинского обеспечения сотрудников (наличие нормативных документов по вопросам медицинского обеспечения сотрудников и их выполнение, наличие положений и рабочих инструкций.

Спасибо за внимание!