

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

- 1. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΣ ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΜΕ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ-ΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΙΟ.**
- 2. ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ**
- 3. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ**
 - I. Δ/ΝΣΗ ΕΛΕΓΧΩΝ**
 - II.Δ/ΝΣΗ ΦΠΑ**
- 4. ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ**

1. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΣ ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ

**{ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ –ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ -
ΔΡΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΤΟΥ ΥΠΟΙΟ}**

1. Ενδεικτικοί στρατηγικοί στόχοι του ΥΠΟΙΟ.

- Καλύτερη εξυπηρέτηση των φορολογουμένων πολιτών/πελατών
- Διαφανές – δίκαιο και λειτουργικό φορολογικό σύστημα
- Καλύτερη λειτουργία των Υπηρεσιών για την ορθή εκτέλεση του Προϋπολογισμού.
- Αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής και του λαθρεμπορίου - Διεύρυνση της φορολογικής βάσης.
- Καλύτερη αξιοποίηση της Δημόσιας Περιουσίας
- Εισαγωγή νέων τεχνολογιών για τη εξυπηρέτηση του πολίτη και βελτίωση των υποδομών για ταχύτερες και αποτελεσματικότερες διασταυρώσεις.

2. Ενδεικτικοί επιχειρησιακοί στόχοι των Γενικών Δ/σεων και Δράσεις των Δ/σεων σε σχέση με τους στρατηγικούς στόχους του ΥΠΟΙΟ.

- Μείωση της παραβατικότητας της φορολογικής νομοθεσίας, μέσω π.χ. στοχευμένων φορολογικών ελέγχων και διασταυρώσεων για την εφαρμογή της.
- Βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ελεγκτικού μηχανισμού, μέσω π.χ. στρατηγικής εκπαίδευσης και αξιολόγησης προσωπικού ελεγκτικών υπηρεσιών, εφαρμογής συστήματος αντικειμενικότητας και διαφάνειας της ελεγκτικής δράσης κλπ.
- Αύξηση της παραγωγικότητας των Υπηρεσιών, μέσω πχ ανάπτυξης συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού-αξιολόγησης και αξιοποίησης του, ανάπτυξης συστήματος μετρήσεων αποτελεσματικότητας υπηρεσιών, διοικητικής αναδιάρθρωσης με στόχο την άρση επικαλύψεων και περιορισμού συναρμοδιοτήτων των υπηρεσιών, εφαρμογή Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης.
- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των φορολογουμένων στο φορολογικό σύστημα, μέσω π.χ. ανάπτυξης συστήματος εσωτερικού ελέγχου που διασφαλίζει την ισότιμη μεταχείριση των φορολογουμένων, θέσπισης κώδικα δεοντολογίας υπαλλήλων ΥΠΟΙΟ.
- Ενθάρρυνση της οικειοθελούς συμμόρφωσης, μέσω π.χ. απλούστευσης διαδικασιών, κωδικοποίησης νομοθεσίας, εκστρατείας ενημέρωσης πολιτών, υιοθέτησης συστήματος παροχής κινήτρων στους φορολογούμενους.
- Αύξηση του βαθμού εξυπηρέτησης των πολιτών, μέσω π.χ. αξιοποίησης του συστήματος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για την μείωση του αριθμού των αιτουμένων πιστοποιητικών, ανάπτυξης μηχανογραφικών συστημάτων ηλεκτρονικών συναλλαγών,

εφαρμογής πολιτικών μείωσης του χρόνου συναλλαγών, λειτουργίας τηλεφωνικού κέντρου υποστηριζόμενου από κατάλληλη μηχανογραφική εφαρμογή για την παροχή απαντήσεων και διευκρινήσεων σε συνήθη ερωτήματα εφαρμογής νομοθεσίας, ανάπτυξη συνεργασίας με Κ.Ε.Π.

- Αύξηση του ποσοστού βεβαίωσης και είσπραξης εσόδων, μέσω π.χ. διεύρυνσης της φορολογικής βάσης, στόχευσης βάση κριτηρίων των επιχειρήσεων που ελέγχονται, μείωσης των υποθέσεων διαφορών που προσφεύγουν για επίλυση στα δικαστήρια, μείωσης αριθμού επισφαλών απαιτήσεων του Δημοσίου.
- Καθιέρωση σταθερού φορολογικού συστήματος, μέσω π.χ. μελέτης και εντοπισμού αδυναμιών φορολογικής νομοθεσίας και λήψης μέτρων βελτίωσης.
- Αύξηση εσόδων από την διαχείριση δημόσιας περιουσίας, μέσω π.χ. καταγραφής και αξιοποίησης ακίνητης δημόσιας περιουσίας.

3. Ενδεικτικές μετρήσεις στοιχείων και δείκτες απόδοσης επιχειρησιακών και επιμέρους στόχων:

I. Φορολογικός Τομέας

- Σχέση άμεσων – έμμεσων φόρων
- Σχέση προϋπολογισθέντων – υπολογισθέντων – εισπραχθέντων φόρων
- Σχέση εισπραχθέντων – βεβαιωθέντων εσόδων
- Κόστος διαχείρισης ανά φόρο & φορολογούμενο
- Συνολικός αριθμός επιχειρήσεων ανά κατηγορία τήρησης βιβλίων (Α, Β, Γ Κατηγορία βιβλίων), ανά τύπο νομικού προσώπου (ΑΕ, ΕΠΕ, ΟΕ,ΕΕ, Συνεταιρισμοί, Αλλοδαπές, Λοιποί υπόχρεοι), φυσικά πρόσωπα και αποτελέσματα ελέγχου
- Συνολικός αριθμός ενάρξεων, διακοπών, μεταβολών των επιχειρήσεων ανά κατηγορία τήρησης βιβλίων (Α, Β, Γ Κατηγορία βιβλίων), ανά τύπο νομικού προσώπου (ΑΕ, ΕΠΕ, ΟΕ,ΕΕ, Συνεταιρισμοί, Αλλοδαπές, Λοιποί υπόχρεοι), φυσικά πρόσωπα, σε σχέση με την εξέταση της βελτίωσης των παρεχομένων υπηρεσιών και του φορολογικού συστήματος
- Συνολικός αριθμός επιχειρήσεων που ελέγχονται και αποτελέσματα ελέγχου ανά μήνα και προοδευτικά καθ όλη τη διάρκεια του έτους, ανά ελεγκτική υπηρεσία, ανά περιφέρεια, ανά εποπτεία, ανά ελεγκτή
- Εκκρεμείς φορολογικές υποθέσεις για τις οποίες υπάρχουν στοιχεία παραβάσεων και χρόνος ελέγχου
- Ποσοστιαία αύξηση φορολογικών εσόδων σε προκαθορισμένο χρονικό διάστημα (μήνας, τρίμηνο, έτος), σε σχέση με διενεργηθέντες ελέγχους ή διασταυρώσεις
- Αριθμός υποθέσεων στις οποίες έχουν ληφθεί μέτρα διασφάλισης του Δημοσίου
- Αριθμός φορολογικών επιθεωρήσεων με στόχο την αποκάλυψη της παραοικονομίας
- Αριθμός ελέγχων και διαπιστωθείσες παραβάσεις κατά τομέα προληπτικού ελέγχου (επιχειρήσεις, διακίνηση, ενδοκοινοτικές συναλλαγές, ειδικές ομάδες επιχειρήσεων κ.λπ.)
- Έλεγχοι με βάση καταγγελίες ανώνυμες, επώνυμες και αποτελέσματα αυτών.

- Ύψος διαφυγόντων εσόδων από φορολογική απάτη (ανά τομέα δραστηριότητας)
- Συχνότητα λαθών (κατά τη συμπλήρωση δηλώσεων ή καταστάσεων ή άλλων ενεργειών) που εντοπίζονται από της υπηρεσίες σε σχέση με την ενημέρωση των πολιτών, τις οριζόμενες οδηγίες και την όλη λειτουργία των σχετικών διατάξεων
- Αριθμός υποθέσεων που διεκπεραιώνονται / ανά Υπηρεσία / ανά τμήμα / ανά εργαζόμενο
- Αριθμός υποβαλλομένων δηλώσεων σε σχέση με τον πληθυσμό της χώρας, τους εργαζόμενους, τις επιχειρήσεις, σε σχέση με διεθνή στατιστικά στοιχεία
- Αριθμός υποβαλλομένων δηλώσεων μέσω διαδικτύου σε σχέση με το σύνολο (ΦΠΑ, Εισοδήματος, καταστάσεων κ.λπ.) και το στόχο αύξησης των ηλεκτρονικά υποβαλλομένων δηλώσεων
- Δηλώσεις εισοδήματος μηδενικές ως προς το φόρο. Εξέταση σε σχέση με το σύνολο και στόχο μείωσης της φοροδιαφυγής.
- Αριθμός ζητούμενων δηλώσεων και καταστάσεων σε επίπεδο κάθε αντικειμένου, κάθε φορολογούμενου φυσικού ή νομικού προσώπου σε σχέση με το στόχο μείωσης ή συγχώνευσης εντύπων και καταστάσεων
- Αριθμός εκδιδόμενων αποφάσεων κατά έτος και κατά αντικείμενο, σε σχέση με το στόχο της σταθερότητας του νομοθετικού περιβάλλοντος
- Αριθμός τροποποιητικών δηλώσεων σε σχέση με το στόχο μείωσης αυτών και ανεύρεσης της αιτίας υποβολής τους σε σχέση με την βελτίωση του νομοθετικού πλαισίου για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη
- Αριθμός πιστωτικών δηλώσεων ΦΠΑ σε σχέση με ποσοστό και την συχνότητα ελέγχου των επιχειρήσεων αυτών
- Αριθμός επιτηδευματιών τα βιβλία των οποίων κρίνονται ανεπαρκή ή ανακριβή σε σχέση με το σύνολο των επιχειρήσεων και το γενικότερο στόχο της εφαρμογής του νόμου
- Αριθμός παραβατών και παραβάσεων (ανά ΔΟΥ, ανά περιφέρεια, ανά κατηγορία βιβλίων, συμβιβασμοί, προσφυγές, αριθμός δικαστικών αποφάσεων υπέρ του Δημοσίου, κατά του Δημοσίου, ποινικές υποθέσεις, υποθέσεις με μέτρα διασφάλισης συμφερόντων του Δημοσίου, διάκριση των παραβάσεων σε υποθέσεις απόκρυψης εσόδων και σε λοιπές παραβάσεις) Εξαγωγή και καθορισμός δεικτών εντός των σχέσεων των αριθμών αυτών.
- Μη εκπλήρωση υποχρεώσεων και χρόνος ειδοποίησης του πολίτη, εκ μέρους της υπηρεσίας για την εκπλήρωση της υποχρέωσης τους. Ποσοστό συμμόρφωσης αυτών. Χρόνος ελέγχου των υπολοίπων.
- Ποσοστό συμμόρφωσης μετά την ειδοποίηση της υπηρεσίας για μη εκπλήρωση υποχρέωσης, σε τηλεφωνική, σε γραπτή κλήση
- Θεματικές ενότητες και ώρες εκπαίδευσης υπαλλήλων ανά έτος & ανά υπηρεσιακή μονάδα
- Της αύξησης των υπηρεσιών ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης των φορολογουμένων – πολιτών σε σχέση με το συνολικό αριθμό των υποβαλλομένων δηλώσεων, καταστάσεων, ζητούμενων και χορηγούμενων στοιχείων.

Τομέας: Εξυπηρέτηση του πολίτη :

- Αριθμός παραπόνων των φορολογουμένων ανά έτος / ανά υπηρεσιακή μονάδα
- Μέσος χρόνος για την επεξεργασία παραπόνων πολιτών
- Μέσος χρόνος αναμονής ανά υπηρεσιακή μονάδα
- Μέση Διάρκεια διεκπεραίωσης της φορολογικής κ.λπ. διαδικασίας

- Αριθμός διαδικασιών που έχουν απλουστευθεί
- Αριθμός εντύπων, η υποβολή των οποίων έχει εξαιρεθεί, λόγω της απλούστευσης διαδικασιών
- Αριθμός οικονομικών υπηρεσιών που είναι προσβάσιμες σε ΑΜΕΑ
- Αριθμός ζητούμενων διαδικασιών και παροχή δυνατότητας στον πολίτη να εκπληρώσει αυτή μέσω διαδικτύου
- Αριθμός φορολογικών δηλώσεων και πράξεων που έχουν υποβληθεί μέσω διαδικτύου σε σχέση με το σύνολο
- Μέσος χρόνος καθυστέρησης για την επιστροφή φόρου

II. Τελωνειακός Τομέας

- Συνολικός αριθμός ελέγχων και αποτελέσματα ελέγχου ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο
- Έλεγχοι που πραγματοποιήθηκαν με βάση καταγγελίες ανώνυμες, επώνυμες σε σχέση με το σύνολο των καταγγελιών και αποτελέσματα αυτών
- Αριθμός υποθέσεων που εκκρεμούν στο δικαστικό τμήμα
- Αριθμός υποθέσεων για τις οποίες έχουν ληφθεί μέτρα διασφάλισης του Δημοσίου
- Αριθμός υποθέσεων για τις οποίες έχουν ζητηθεί πληροφορίες μέσω αμοιβαίας συνδρομής
- Συνολικός αριθμός κατασχέσεων ναρκωτικών ουσιών κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Συνολική ποσότητα κατασχεθέντων ναρκωτικών ουσιών ανά είδος κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός κατασχέσεων όπλων και εκρηκτικών υλών κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Συνολικές ποσότητες κατασχεθέντων όπλων και εκρηκτικών υλών κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Αριθμός ελέγχων σε εγκαταστάσεις επιχειρήσεων που ασχολούνται με πρόδρομες ουσίες παρασκευής ναρκωτικών ουσιών, ανά είδος κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός ελεγχθέντων οχημάτων ανά είδος οχήματος (επιβατικών, φορτηγών, λεωφορείων αμαξοστοιχιών) σε σχέση με τον συνολικό αριθμό διερχομένων οχημάτων ανά είδος, κατ'έτος ανά συνοριακό Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός αναζητήσεων στη βάση δεδομένων SCHENGEN κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός εντοπισθέντων αναζητούμενων αντικειμένων (οχήματα, έγγραφα κλπ) στη βάση δεδομένων SCHENGEN κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Αριθμός ελέγχων κατόπιν σχετικών πληροφοριών, αναφορικά με προϊόντα διττής χρήσης κατ'έτος ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός ελέγχων που πραγματοποιούν οι σκύλοι ανιχνευτές σε σχέση με αποτελέσματα ελέγχων ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός ελέγχων που πραγματοποιούνται μέσω των μηχανημάτων X-RAYS σε σχέση με τα αποτελέσματα ελέγχων ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο

- Συνολικός αριθμός ελέγχων που πραγματοποιούνται μέσω των συστημάτων ανίχνευσης ραδιενέργειας σε σχέση με αποτελέσματα ελέγχου ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός ελέγχων που πραγματοποιούν τα αντιλαθρεμπορικά σκάφη της Τελωνειακής Υπηρεσίας σε σχέση με τα αποτελέσματα ελέγχου ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο.
- Συνολικός αριθμός φυσικών ελέγχων εμπορευμάτων (υψηλού κινδύνου) σε σχέση με τα αποτελέσματα τους ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο ανά εποπτεία ανά ελεγκτή
- Συνολικός αριθμός ελέγχων επισυναπτόμενων εγγράφων (μεσαίου κινδύνου) σε σχέση με τα αποτελέσματα τους ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο ανά εποπτεία ανά ελεγκτή
- Συνολικός αριθμός τελωνισμένων κατά δήλωση εμπορευμάτων (χαμηλού κινδύνου) ανά τρίμηνο ανά Τελωνείο
- Συνολικός αριθμός μηνυμάτων αμοιβαίας συνδρομής (AM) σε σχέση με τα αποτελέσματα τους ανά έτος
- Αριθμός μηνυμάτων αμοιβαίας συνδρομής (AM) ανά είδος και χώρα εισαγωγής σε σχέση με τις διαπιστωθείσες παραβάσεις
- Χρόνος διεκπεραίωσης υποθέσεων από την λήψη του μηνύματος μέχρι το κλείσιμο τους
- Αριθμός ελέγχων σε σχέση με διαπιστωθείσες περιπτώσεις λαθρεμπορίας τσιγάρων ανά μήνα ανά Τελωνείο
- Αριθμός ελέγχων σε σχέση με διαπιστωθείσες παραβάσεις στις ενδοκοινοτικές συναλλαγές είτε σε σχέση με τις συναλλαγές προερχόμενες από τρίτες χώρες
- Διαπιστωθείσες λαθρεμπορίες τσιγάρων (ανά μάρκα / ανά εταιρεία / γνήσια – παραποιημένα)
- Αριθμός ελέγχων με βάση καταγγελίες για λαθρεμπορία τσιγάρων σε σχέση με τα αποτελέσματα τους.

2. ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

ΕΙΔΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι δείκτες επιδόσεων της διοικητικής δράσης είναι ένα χρήσιμο εργαλείο, που παρέχει την αναγκαία πληροφόρηση για να εκτιμηθεί η πρόοδος ως προς την επίτευξη των στόχων ενός δημόσιου οργανισμού, και αποσκοπούν στο να υποβοηθήσουν την ανάπτυξη μακροπρόθεσμων πολιτικών ή την λήψη των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων στη λειτουργία του φορέα με αξιολογικά κριτήρια.

ΕΙΔΗ ΔΕΙΚΤΩΝ

Οι δείκτες μέτρησης διαφοροποιούνται ανάλογα με το κριτήριο των επιδόσεων που καλούνται να μετρήσουν και τις πληροφορίες που αποτυπώνουν σε ποσοτικούς και ποιοτικούς.

Ποσοτικοί όταν πρόκειται να παρουσιάσουν την ποσοτική εκτίμηση μιας διαδικασίας ή λειτουργίας

Ποιοτικοί όταν πρόκειται να μετρήσουν την απόδοση της δράσης σε σχέση με ποιοτικές προδιαγραφές που έχει θέσει η υπηρεσία.

Επιπλέον, οι δείκτες μέτρησης διαφοροποιούνται ανάλογα με το επίπεδο διοίκησης και σε αντιστοιχία του στόχου που μετρούν σε επιπτώσεων και αποτελεσμάτων.

Οι στόχοι και οι δείκτες **επιπτώσεων** μετρούν τα αποτελέσματα ενός προγράμματος ή μιας πολιτικής που αποτελεί στρατηγικό στόχο για τον φορέα. Αντιστοιχούν στα ανώτερα διοικητικά επίπεδα κι επιδιώκουν να αναδείξουν το αποτέλεσμα σε σχέση με τις προσδοκίες από την εφαρμογή ενός προγράμματος ή μιας πολιτικής, αποτιμώντας την δράση ενός διοικητικού τομέα που έχει αναλάβει την πραγματοποίηση ενός στρατηγικού στόχου. Οι δείκτες επιπτώσεων αποσκοπούν να δώσουν περιεκτική πληροφόρηση στις κοινωνικές ομάδες (π.χ. για μια γενική διεύθυνση στόχο και δείκτη επίπτωσης μπορεί να αποτελεί η μέτρηση της ωφέλειας από την εφαρμογή ενός νέου νομοθετικού μέτρου)

Αντίθετα, οι στόχοι και δείκτες **αποτελεσμάτων** αντιστοιχούν σε μεγέθη που αποτυπώνουν τα αποτελέσματα (τις επιδόσεις) από την λειτουργία μιας συγκεκριμένης υπηρεσιακής μονάδας (π.χ. Δ/νσης)

Οι δείκτες που θα επιλεγούν για κάθε διοικητική δράση μπορούν να είναι:

Δείκτες αποτελεσματικότητας δηλαδή να μετρούν την ωφελιμότητα (τον βαθμό ικανοποίησης από την παρεχόμενη υπηρεσία) ή την ποσότητα των αποτελεσμάτων

Δείκτες αποδοτικότητας δηλαδή να μετρούν το κόστος λειτουργίας της υπηρεσιακής μονάδας σε σχέση με τα αποτελέσματα αυτής (π.χ. κόστος ανά μονάδα εκροής)

Δείκτες παραγωγικότητας δηλαδή να μετρούν τα αποτελέσματα της λειτουργίας (εκροές) σε σχέση με τον χρόνο που διατίθεται κατά μονάδα αποτελέσματος ή σε σχέση με τους υπαλλήλους που υπηρετούν στην μονάδα.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

Οι δείκτες επιδόσεων που θα επιλεγούν για κάθε υπηρεσιακή μονάδα, προκειμένου να συγκεντρώνουν αξιόπιστη και χρήσιμη πληροφόρηση για την πορεία επίτευξης κάθε στόχου, πρέπει να είναι ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΙ ώστε να μπορούν να μετρήσουν το

αποτέλεσμα του επιδιωκόμενου στόχου, ΑΚΡΙΒΕΙΣ ώστε να επιβεβαιώνεται το αποτέλεσμα που δίνουν, ΞΕΚΑΘΑΡΟΙ ΚΑΙ ΑΠΛΟΙ ώστε να είναι κατανοητό το αποτέλεσμα τους, ΕΛΕΓΞΙΜΟΙ ώστε να μπορεί να ελέγχεται η πορεία και η υλοποίηση του στόχου, ΣΧΕΤΙΚΟΙ με τον στόχο , ΜΟΝΑΔΙΚΟΙ ώστε να αποκαλύπτουν την απόδοση του συγκεκριμένου στόχου, ΣΥΓΚΡΙΣΙΜΟΙ ώστε διαχρονικά να παρακολουθείται το αποτέλεσμα τους, ΕΦΙΚΤΟΙ ώστε να μπορούν να συγκεντρώσουν τα στοιχεία που χρειάζονται για τη μέτρηση της απόδοσης κάθε δραστηριότητας, ΑΥΣΤΗΡΑ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΟΙ, ώστε το αποτέλεσμα τους να έχει ουσιαστική επίδραση κατά εφαρμογή πολιτικών είτε την λήψη διορθωτικών μέτρων από την πολιτική ηγεσία και διοικητική ιεραρχία, ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΟΙ, ώστε να μην αναλώνονται οι υπηρεσίες σε μετρήσεις και επεξεργασία στοιχείων που δεν έχουν ουσιαστικό αποτέλεσμα σε σχέση με τον επιδιωκόμενο στόχο, ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΜΕΝΟΙ, ώστε το κόστος εργασίας που απαιτείται για την μέτρηση των στοιχείων να μην είναι μεγαλύτερο από την σημασία του αποτελέσματος που αναδεικνύουν.

ΣΥΝΗΘΗ ΣΦΑΛΜΑΤΑ

Επισημαίνουμε ότι, κατά τη διαδικασία καθορισμού στόχων και δεικτών η διοικητική εμπειρία έχει καταδείξει τα παρακάτω αναφερόμενα σφάλματα από τους φορείς, τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τον σχεδιασμό του συστήματος μέτρησης της απόδοσης των υπηρεσιών, και να ληφθεί μέριμνα για την αποφυγή τους:

1. Σχεδιάζονται δείκτες για τις ευκολότερα μετρήσιμες διαδικασίες και όχι για εκείνες που έχουν την μεγαλύτερη αξία.
2. Χρησιμοποιούνται δείκτες που μετρούν μόνο τους βραχυπρόθεσμους στόχους ενώ πρέπει να υπάρχει ισορροπία στη μέτρηση μεταξύ βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων.
3. Οι μετρήσεις επικεντρώνονται μόνο σε μια κατηγορία σε βάρος κάποιας άλλης π.χ. ποσοτικές μετρήσεις σε βάρος των ποιοτικών.
4. Διαστρεβλώνονται τα στοιχεία των μετρήσεων έτσι ώστε η υπηρεσία να φαίνεται πιο αποδοτική.
5. Επιλέγονται από τις υπηρεσίες υπερβολικά εξειδικευμένοι δείκτες, χωρίς να λαμβάνεται υπόψη το ενδιαφέρον των πολιτών για το αποτέλεσμα που αναδεικνύουν.
6. Οι συγκρίσεις πολλές φορές γίνονται σε ανόμοια στοιχεία ή μεγέθη μέτρησης.
7. Οι δείκτες δεν αναθεωρούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα ώστε να ανταποκρίνονται στις αλλαγές των στρατηγικών στόχων ή στις διαδικασίες δράσης της διοίκησης. Επομένως είναι αναγκαία η καθιέρωση συστήματος αξιολόγησης δεικτών με στόχο την διαρκή αναθεώρηση και επικαιροποίηση τους.

3. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ:

- I. Δ/ΝΣΗ ΕΛΕΓΧΩΝ**
- II. Δ/ΝΣΗ ΦΠΑ**

Ι.ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ.

Διεύθυνση Ελέγχου

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ (σε επίπεδο Υπουργείου):

- **Αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής.**

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (σε επίπεδο Γεν. Δ/νσης) :

- **Βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Ελεγκτικού μηχανισμού.**
- **Βελτίωση κλίματος οικειοθελούς φορολογικής συμμόρφωσης .**

ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΣΤΟΧΟΙ (σε επίπεδο Διεύθυνσης Ελέγχου) :

- **Ορθολογική στόχευση ελέγχων και βελτίωση των αποτελεσμάτων ποσοτικά και ποιοτικά.**
- **Πρωώθηση μέτρων αύξησης φορολογικής συνείδησης.**

(πιθανοί) ΔΕΙΚΤΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ:

- **Αριθμός και αποτελέσματα διενεργηθέντων ελέγχων σε σχέση με το συνολικό αριθμό , ανά ομάδα ή κατηγορία φορολογουμένων.**
- **Αριθμός υλοποιηθέντων ελέγχων και αποτελέσματα, ανά Ελεγκτική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ, ΠΕΚ, ΔΕΚ), σε σχέση με το σύνολο των προγραμματισθέντων ελέγχων.**
- **Αριθμός και αποτελέσματα διενεργηθέντων ελέγχων, ανά Περιφέρεια και συνολικά σε επίπεδο Χώρας, σε σχέση με τον αριθμό των ελεγκτών που απασχολήθηκαν.**
- **Ποσά φόρου που βεβαιώθηκαν των πραγματοποιηθέντων ελέγχων σε σχέση με το σύνολο των εκκρεμών υποθέσεων.**

**ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΦΠΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΕΝΑΝ ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΤΟΧΟ ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ**

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ ΥΠΟΙΟ

- Αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (σε επίπεδο Γεν. Δ/σης)

- Καθιέρωση σταθερού φορολογικού συστήματος
- Μείωση της παραβατικότητας της φορολογικής νομοθεσίας
- Αύξηση της οικειοθελούς συμμόρφωσης των φορολογουμένων
- Αύξηση του ποσοστού ορθής και ομοιόμορφης εφαρμογής της φορολογικής νομοθεσίας

ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΣΤΟΧΟΙ (σε επίπεδο Δ/σης ΦΠΑ)

- Μεγιστοποίηση του βαθμού ενσωμάτωσης της Κοινοτικής στην Εθνική νομοθεσία (μέσω της εισήγησης και παραγωγής νομοθετικού έργου)
- Αύξηση του ποσοστού ορθής και ομοιόμορφης εφαρμογής της νομοθεσίας ΦΠΑ (μέσω π.χ. της μελέτης και εισήγησης έκδοσης εγχειριδίου ή οδηγιών για την εφαρμογή της νομοθεσίας από τους υπαλλήλους τμημάτων ΦΠΑ, σχεδιασμού και εισήγησης κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων υπαλλήλων ΦΠΑ, δημοσιοποίησης διοικητικών λύσεων επί ερωτημάτων εφαρμογής νομοθεσίας ΦΠΑ)
- Μείωση της φοροδιαφυγής στον ΦΠΑ εγχώριων και ενδοκοινοτικών συναλλαγών (μέσω π.χ. μελέτης και εισήγησης προς την Δ/ση ελέγχων για την έκδοση εγκυκλίου παροχής κατευθύνσεων και οδηγιών ελέγχου ΦΠΑ, παροχής πληροφοριών στις ελεγκτικές υπηρεσίες για τις τάσεις που διαπιστώνονται στην απάτη ΦΠΑ στις εγχώριες και ενδοκοινοτικές συναλλαγές, εισήγησης προς την ΓΓΠΣ για την ανάπτυξη μηχανογραφικών εφαρμογών ελεγκτικών διασταυρώσεων και επαληθεύσεων στις δηλώσεις ΦΠΑ, αξιοποίησης της διοικητικής συνεργασίας των Κ-Μ για την καταπολέμηση της φοροδιαφυγής στο ενδοκοινοτικό εμπόριο, αξιοποίησης και μεταφοράς τεχνογνωσίας από την ευρωπαϊκή και διεθνή εμπειρία από τους υπαλλήλους-συμμετέχοντες σε επιτροπές-όργανα ΕΕ και διεθνείς οργανισμούς)
- Αύξηση του ποσοστού οικειοθελούς συμμόρφωσης των φορολογουμένων στις διατάξεις ΦΠΑ (μέσω π.χ. τυποποίησης και απλοποίησης διαδικασιών, ανάπτυξης μηχανογραφικών συστημάτων διευκόλυνσης των φορολογικών υποχρεώσεων, εισήγησης παροχής κινήτρων για την οικειοθελή συμμόρφωση, εκστρατείας ενημέρωσης και καθοδήγησης των φορολογουμένων για τις υποχρεώσεις της νομοθεσίας ΦΠΑ, εκπαίδευσης επαγγελματικών ομάδων)
- Αύξηση των εσόδων από τον ΦΠΑ (μέσω π.χ. παροχής κατευθύνσεων για τις ελεγκτικές διασταυρώσεις πριν την απόδοση επιστροφών ΦΠΑ, βελτίωσης

στην διαχείριση αιτήσεων επιστροφών ΦΠΑ της 8^{ης} οδηγίας, παροχής οδηγιών και εποπτεία στη δράση των υπηρεσιών για τον εντοπισμό κυκλωμάτων κυκλικής απάτης στο ενδοκοινοτικό ΦΠΑ, μελέτης και εφαρμογής αξιόπιστου συστήματος επεξεργασίας στατιστικών στοιχείων ΦΠΑ και ιδίων πόρων)

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

1. Ποσοστό αύξησης εσόδων φπα κατ'έτος σε σχέση με το προηγούμενο.
2. Αριθμός μέτρων που προωθήθηκαν από την διεύθυνση για την οικειοθελή συμμόρφωση των φορολογούμενων
3. Αριθμός δηλώσεων ΦΠΑ που υποβάλλονται ηλεκτρονικά σε σχέση με το σύνολο των δηλώσεων
4. Αριθμός υποθέσεων φοροδιαφυγής που εντοπίστηκαν σε σχέση με τον αριθμό ελέγχων που διενεργήθηκαν στα πλαίσια της αμοιβαίας συνδρομής.

4. ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ