

І І І ²ÒÌ ÐÈÌ Ā ВÈ²ЊÌ ÈÕ ÒÀ È²ÈÛÈ²ЊÌ ÈÕ І АДАІ ĀÒÐ²Ā І І ААЃІ ²ÇĀÖ²-
 ĀĀÐÆĀĀĬ Î - І І ААÒÈĬ ĀĬ - ЊÈÓÆĀÈ

Обґрунтовано основні якісні та кількісні параметри процесу модернізації податкових органів України та проведено моніторинг основних показників, які характеризують відношення суб'єктів оподаткування до досягнутого рівня правових та організаційних змін в рамках податкового процесу та підвищення ефективності організації діяльності податкових органів.

Grounded basic high-quality and quantitative parameters of process of modernization of tax organs of Ukraine and monitoring of basic indexes which characterize the relation of subjects of taxation to the attained level of legal and organizational changes within the framework of tax process and increase of efficiency of organization of activity of tax organs is conducted.

Завершальна стадія Проекту модернізації податкової служби потребує відповідної оцінки та орієнтації на показники, які характеризують зміни за основними положеннями Деталізованого плану Проекту. Моніторинг Проекту чітко показує стан реалізації основних заходів та результатів відносно зовнішнього середовища. Сьогодні найбільш вагомими результатами, яких вдалося досягнути в процесі модернізації ДПС, є розроблення і запровадження низки інформаційно-аналітичних інструментів, які суттєво поліпшили відносини між працівниками ДПС та платниками податків. В результаті впровадження електронних засобів обміну інформацією зменшилась кількість особистих контактів платників податків з органами державної податкової служби. Якщо в 2010 р. лише 39% платників подавали податкову звітність у електронній формі, то нині цей показник перевищує 90%. Сьогодні високо оцінюється якість ІТ-розробок, які дали змогу впровадити ризикоорієнтовані підходи до адміністрування податків, зокрема у сфері відшкодування ПДВ та проведення перевірок.

Проте реалізація Проекту потребує більш деталізованих оцінок щодо досягнення поставлених завдань, а тому з метою дослідження та виявлення проблем, які проявилися в процесі їхнього досягнення, ставиться завдання провести більш комплексний моніторинг, зорієнтований як на платників податків за основними показниками сприйняття ними результатів Проекту, так і на податківців. Зокрема щодо останніх, Департаментом розвитку та модернізації ДПС ініційовано, а з червня 2006 р. організовано проведення щорічних опитувань працівників органів ДПС [1].

Питанням моніторингу незалежної від державної податкової служби України системи опитування платників податків щодо діяльності податкових органів займалася компанія «ГФК Юкрейн», яка протягом 2005–2011 рр. проводила опитування платників податків і формувала Звіти про результати, в яких визначено ключові показники досягнення прогресу впровадження Проекту.

Серед науковців, які в процесі реалізації Проекту модернізації податкової служби займалися питаннями оцінювання та моніторингу досягнутих показників, а також подавали свої пропозиції щодо реструктуризації умов Проекту, варто назвати праці А. І. Крисоватого, П. В. Мельника, Я. В. Подчинок, А. М. Соколовської та Д. О. Тарангул.

Модернізація органів податкової служби України спрямована передусім на якісне обслуговування платників податків, а тому результати її реформування мають бути значущими передусім для них як для клієнтів податкового процесу. Для координації та контролю за реалізацією Проекту модернізації податкової служби, цільового та ефективного використання позики та забезпечення незалежної оцінки стану його реалізації проводиться моніторинг, який здійснюється Міжвідомчою робочою групою з питань координації та контролю за реалізацією проекту «Модернізація державної податкової служби України–1», наглядовою радою з питань реалізації проекту та Громадською радою при ДПС України.

Крім цього, моніторинг основних індикаторів реалізації завдань Проекту проводиться на базі опитування платників податків за основними параметрами, представленими в табл. 1. Відповідно до отриманих результатів три з чотирьох ключових показників досягнення прогресу впровадження модернізації ДПС поліпшувались упродовж усього періоду модернізації порівняно з 2001 р., і лише за одним із чотирьох показників відбулось погіршення за рахунок зростання витрат на ведення податкового обліку та подання податкової звітності.

Таблиця 1

Оцінка окремих аспектів модернізації ДПС відповідно до опитування платників у 2001–2010 рр.*

Показники	2001 р., у %	2005 р., у %	2008 р., у %	2010 р., у %
Добровільність виконання податкових зобов'язань	54,5	74,7	81,6	91,8
Якість функціонування ДПС в адмініструванні податків і наданні послуг	33,6	56,9	62,3	62
Ймовірність виявлення випадків ухилення від сплати податків	51,7	57,6	58	58,8
Витрати на виконання податкового законодавства	56,1	53,8	60,2	51,2

*Розраховано на основі даних Департаменту розвитку та модернізації ДПС [5].

Суттєвий вплив на результати опитування та значення показників був зумовлений набуттям чинності Податкового кодексу з 1 січня 2011 р., який можна зарахувати до правової сторони модернізації податкової системи. Останнє опитування платників якраз припало на час їхньої адаптації, а також податкових органів до умов нового податкового законодавства. Це спричинило погіршення суб'єктивних оцінок платників податків як щодо змін у податковому законодавстві, так і щодо оцінки дій податкових органів. На думку більше половини опитаних у всіх групах платників податків, вплив податкового законодавства та дій податкових органів став менш позитивним для їхнього бізнесу. Водночас зміни у податковому законодавстві роблять більший внесок у загальну негативну оцінку, ніж дії податкових органів. Баланс позитивних і негативних відповідей на запитання щодо змін у податковому законодавстві став набагато гіршим, ніж баланс відповідей на запитання щодо змін у роботі податкових органів.

Незважаючи на суб'єктивне сприйняття погіршення податкового законодавства, частка платників податків, які вважають чинний рівень податкового навантаження оптимальним, зросла в усіх групах підприємств. Найбільш позитивна динаміка цього показника властива групі малих підприємств. Проте в групі приватних підприємців ситуація протилежна: частка приватних підприємців, які вважають чинний рівень податкового навантаження оптимальним, суттєво знизилась. На нашу думку, ці результати опитування відповідають умовам нового Податкового кодексу, що зменшує податкове навантаження на малі підприємства і збільшує його на приватних підприємців.

Очевидно, що адаптація до змін у податковому законодавстві призвела до збільшення обтяжливості витрат на виконання вимог податкового законодавства, що найбільше торкнулося приватних підприємців. Для груп підприємств збільшення обтяжливості є меншим: зокрема майже не змінилось сприйняття обтяжливості витрат на подання податкової звітності, але збільшилася обтяжливість ведення податкового обліку та взаємодії з податковими органами.

Більше 80% опитаних представників підприємств пов'язують збільшення обтяжливості витрат зі змінами в податковому законодавстві. Серед приватних підприємців цю причину називали трохи рідше (близько 70% опитаних). Збільшення вимог податкових органів є наступною за важливістю причиною збільшення обтяжливості витрат, особливо для середніх (44%) та великих (56%) підприємств. Саме середні та великі підприємства частіше за інші групи зазнавали перевірок з боку

податкових органів. Серед малих підприємств та приватних підприємців про зростання вимог з боку податкових органів як причину більшої обтяжливості витрат вказали близько третини опитаних. Серед приватних підприємців 6% назвали причиною збільшення витрат зміни в структурі бізнесу, що є вище порівняно до інших груп платників податків і також може бути пов'язано з вимогами Податкового кодексу (табл. 2.).

Таблиця 2

**Динаміка узагальнених показників прогресу впровадження
Проекту модернізації ДПС***

Назва показника	2001 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
<i>Добровільність виконання податкових зобов'язань (I3)* за методикою 2005–2006 рр.</i>	54,5	59,5	66,0	69,2	74,7	86,8	88,9	81,6	90,6	91,8
<i>Добровільність виконання податкових зобов'язань (I3) за методикою 2007 р.</i>	—	—	—	—	—	—	64,1	64,7	57,1	39,2*
Витрати на виконання вимог податкового законодавства (I4)	56,1	—	—	—	53,8	59,4	63,8	60,2	61,1	51,2*
Ймовірність виявлення випадків ухилення від сплати податків (I5), за методикою 2007 р.	—	—	—	—	8,7	5,0	6,4	7,0	4,2	6,7*
Ймовірність виявлення випадків ухилення від сплати податків (I5), за методикою 2005–2006 рр.	51,7	—	—	—	57,6	56,8	58,0	58,0	56,9	58,8
Якість функціонування ДПС при адмініструванні податків та наданні послуг платникам (I7)	33,6	—	—	—	56,9	57,5	66,1	62,3	60,5	62,0
Показник ділової активності	-67,6	—	—	—	—	—	—	—	—	-62,3
Показник добросовісності платників податків	20,4	—	—	—	—	—	—	—	—	-58,1

Дані: ДПС(*), ГФК Юкрейн. Розрахунки: МЦРПМ (2001), ГФК Юкрейн (2002–2010 рр.).
* Статистично значимі відмінності у порівнянні з відповідним результатом 2009 р.

Показник ймовірності виявлення випадків ухилення від сплати податків покращився. Поліпшення загального значення показника забезпечили значимо більш високі оцінки спроможності податкових органів виявляти ухилення від сплати податків приватними підприємцями. Водночас для інших груп цей показник залишився без статистично значимих змін. Загальне значення показника ймовірності виявлення ухилень від сплати податків, розраховане за методикою 2007 р., значимо збільшилося (на 2,5%) у 2010 р. порівняно з результатами 2009 р. За методикою 2005–2006 рр. значення показника ймовірності виявлення випадків ухилення від сплати податків у 2010 р. також поліпшилося порівняно з 2009 р. (на 1,9%), проте це покращення не є статистично значимим.

Одночасно значимо погіршився у 2010 р. показник витрат на виконання вимог податкового законодавства порівняно з 2009 р. (на 9% до рівня 51,2%). У групі фізичних осіб-СПД погіршення становило 10,5% і було статистично значимим. У групах малих, середніх та великих підприємств погіршення не було статистично значимим і становило 5%, 3,6% та 5,7% відповідно. Погіршення показника свідчить про суттєве зростання рівня обтяжливості витрат на дотримання вимог податкового законодавства серед приватних підприємців, проте ця тенденція загалом не є статистично значимою для підприємств. З суб'єктивної точки зору оцінки динаміки витрат, представники усіх груп підприємств відзначають, що витрати на ведення податкового обліку, на подання податкової звітності й на взаємодію з податковими органами зросли у 2010 р. порівняно з 2009 р.

Разом із цим, із впровадженням Податкового кодексу в 2011 р. збільшився попит платників податків на роз'яснення податкового законодавства. Більше 80% опитаних в усіх групах звертались до податкових органів за роз'ясненнями. Зокрема, зріс попит на гарячу лінію податкових органів: до неї звернулись 44% великих підприємств, 34% середніх підприємств, 25% малих підприємств та 7% приватних підприємців. Водночас задоволеність якістю отриманих роз'яснень суттєво зменшилась. Найбільше незадоволеними є великі та середні підприємства. Відповідно, у групах

середніх і великих підприємств відбулося найбільше падіння показника якості функціонування ДПС при адмініструванні податків і наданні послуг платникам податків (загалом цей показник поліпшився у 2010 р. порівняно із 2009 р. і становив 62,0%. Покращення значення цього показника відбулося за рахунок несуттєвого зростання оцінок серед представників фізичних осіб-СПД – на 2,1%) [5].

Проте як бачимо, за рахунок відносно стабільних оцінок з боку малих підприємств та приватних підприємців, загальний показник якості функціонування ДПС незначимо зріс.

Показник добровільності виконання податкових зобов'язань, обчислений за методикою попередніх хвиль на основі відомчих даних ДПС як відношення обсягу збору надходжень від податків до обсягу нарахованих податків, зріс і сягнув 91,8 (зростання на 1,2% порівняно із результатами 2009 р.) (рис. 1).

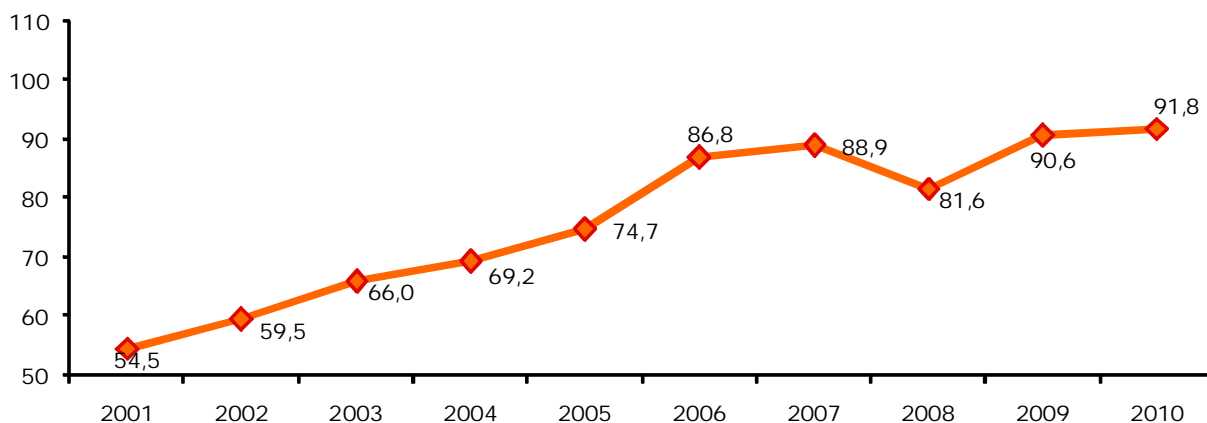


Рис. 1. Динаміка добровільності виконання податкових зобов'язань, розрахована за методикою 2005 р. [3]

Проте значення загального показника добровільності виконання податкових зобов'язань, обчисленого за методикою 2007 р., у 2010 р. помітно знизилось (на 17,9% порівняно з 2009 р.). Тенденція зниження триває другий рік поспіль. Поряд зі значимим збільшенням значення цього показника для групи малих та середніх підприємств (на 10,8% і 6,9% відповідно), у 2010 р. відбулося його незначиме збільшення для великих підприємств (на 3,4%). Натомість, суттєве зниження показника (на 21,1%) у групі фізичних осіб-СПД призвело до зниження загального показника через істотну частку ФО-СПД у загальній кількості платників податків. Загалом, близько 39% усіх респондентів вважають чинний рівень податкового навантаження оптимальним. Найвищий показник добровільності властивий малим підприємствам (47%). Для середніх, великих підприємств та приватних підприємців цей показник становить від 35% до 39%.

Добровільність виконання податкових зобов'язань значною мірою визначається суб'єктивним сприйняттям платниками податків оптимальності податкового навантаження. Відповідно до запропонованої методики 2007 р., показник добровільності виконання податкових зобов'язань розраховано як відсоток відповідей «оптимальний» на запитання: «Згадайте всі податки і збори, які сплачує Ваше підприємство. На Вашу думку, яким є чинний рівень податкового навантаження Вашого підприємства порівняно з оптимальним (прийнятним для Вашого підприємства)?». База для розрахунку – всі відповіді, за винятком «Важко сказати».

За даними опитування, в 2010 р. продовжилася значна негативна динаміка зміни значення показника. Його значення в 2010 р. становило 39,2, а падіння відносно 2009 р. становить майже 18%, що є статистично значимим показником (див. табл. 3.).

Щоб уточнити, який рівень оподаткування платники податків вважають для себе оптимальним, респондентам було поставлено запитання: «Який відсоток податків і зборів від валового річного доходу Вашого підприємства є, на Вашу думку, оптимальним (прийнятним) рівнем оподаткування для Вашого підприємства?».

**Результати опитування різних категорій платників
щодо рівня податкового навантаження у 2009–2010 рр.***

Відповіді на запитання: «Яким є чинний рівень податкового навантаження...» % відповідей						
	2009 р.	2010 р.				
		Загалом	Малі	Середні	Великі	Фізичні особи-СПД
вищим за оптимальний	42,9	60,8*	53,0*	64,8*	64,4*	61,3*
на рівні оптимального	57,1	39,2*	47,0*	35,2*	35,6	38,7*

* Статистично значимі відмінності порівняно з відповідним результатом 2009 р.
Джерело: ГФК Юкрейн (2009–2010 рр.).

Переважна більшість респондентів (близько 80%) найбільш прийнятним вважають рівень оподаткування у межах 20% валової річної виручки. Найбільша частка прихильників ставки оподаткування, що не перевищує 10% валового річного доходу, спостерігається серед представників великих підприємств (майже 70%); більш того, 53,7% підприємств цієї групи вважають оптимальним рівень оподаткування у межах 5%, що значимо більше, ніж у 2009 р. [5].

Середні підприємства також у своїй більшості (понад 60%) вважають оптимальною ставку до 10%, що є значимо більше, ніж у 2009 р. А от серед фізичних осіб-СПД, навпаки, значимо зменшилася частка тих, хто вважає оптимальною ставку 5–10% (з 51,1% до 32,5%), натомість зросла частка тих, хто оптимальною вважає ставку більше 20% (зростання більше, ніж на 10%, до 18,9%). Частка фізичних осіб-СПД, які вважають оптимальною ставку 10–20% також значимо зросла порівняно до 2009 р., до 35,4 (більше, ніж на 10%). Серед малих підприємств також відбулося значиме зростання частки тих, хто вважає оптимальною ставку більше 20%, навіть ще більш вражаюче, ніж серед ФО-СПД: на 14,7 % до значення 24,7%. Водночас значимо зросла частка тих, хто оптимальним вважає ставку до 10%: на 9,7% до значення 24,2%. Таким чином, опитування свідчить про тенденцію, що малі підприємства і приватні підприємці схильні сплачувати більшу частку свого доходу у вигляді податків, у той час як середні і великі підприємства схильні сплачувати меншу частку свого доходу у вигляді податків.

Важливою умовою для встановлення рівня добровільності сплати податків виступає розуміння того, які мотиви є найбільш вагомими для платників податків при прийнятті рішення щодо повноти та чесності сплати податків. З цією метою респондентам було запропоновано оцінити за 5-бальною шкалою важливість факторів, які потенційно можуть впливати на прийняття такого рішення (див. табл. 4).

Відповідно до отриманих результатів спостерігається збільшення значимості майже всіх запропонованих стимулів повної та чесної сплати податків у 2010 р. порівняно з 2009 р., крім стимулу «Особиста чесність відповідальних осіб», який незначимо зменшився на 1,5%, та стимулу «Необхідність залучати зовнішні кредити та інвестиції», важливість якого суттєво знизилася з 53,1% у 2009 р. до 34,7% у 2010 р. (на 18,4%). Водночас порядок мотивів від найбільш важливого до найменш важливого залишився без змін.

Значиме збільшення важливості спостерігалось для показників «Спокій, що його дає легальний бізнес» (зростання на 3,5% до 91,5%) та «Страх перед покаранням у разі виявлення податкових порушень» (зростання на 10,7% до рівня 66,4%). Фактично ці показники є найбільш вагомими та значимими в плані прийняття відповідних управлінських рішень у сфері оподаткування, які базуються як на податкових стимулах, так і на санкціях.

**Мотиви повноти та чесності сплати податків за категоріями платників
у 2009–2010 рр.**

<i>Важливість мотивів повної та чесної сплати податків опитування 2009 р., % відповідей «важливий» та «дуже важливий»</i>						
	2009 р.	2010 р.				
		Загалом	Малі	Середні	Великі	Фізичні особи-СПД
Спокій, що його дає легальний бізнес	88,0	91,5*	88,9	88,8	87,8	91,7*
Створення доброї репутації	83,9	85,5	87,2	84,9	81,7	85,3
Гарантії захищеності бізнесу	78,7	78,9	81,7	79,7	73,4*	78,7
Особиста чесність відповідальних осіб	77,9	76,1	85,1	85,2	76,3	75,3
Страх перед покаранням у разі виявлення податкових порушень	55,7	66,4*	65,5	59,4	50,6	66,6*
Необхідність залучати зовнішні кредити та інвестиції	53,1	34,7*	40,2*	46,1*	54,9	34,0*
* Статистично значимі відмінності порівняно з відповідним результатом 2009 р. Джерело: ГФК Юкрейн (2009–2010 рр.).						

Окрім моніторингу суспільної думки, серед платників податків у плані ефективності реалізації завдань Проекту модернізації важливим залишається також внутрішній моніторинг серед працівників податкових органів на основі щорічних опитувань, метою якого є визначення ефективності процесу управління персоналом, рівня дотримання професійної етики в органах ДПС через систематизацію досліджень у певні проміжки часу. Практика проведення у 2011 р. підсумувала результати його сьомого етапу й дала змогу сформулювати значний обсяг інформації, що характеризує систему управління персоналом в органах ДПС через оцінку: організації діяльності працівників, змісту та умов їх праці; умов для розвитку персоналу, включаючи навчання; мотивації персоналу (задоволення/незадоволення змістом своєї діяльності та винагородою за її результатами).

Підсумки внутрішнього моніторингу 2006–2011 рр. дали змогу цілісно охарактеризувати ситуацію, що склалася в сфері управління персоналом органів ДПС, і зробити такі висновки.

1. В органах ДПС наявний кваліфікований, ініціативний персонал, що має бажання і здатний виконувати поставлені перед ДПС завдання, незважаючи на складність роботи, високу інтенсивності праці та зростання навантаження.

2. Працівники органів ДПС вважають, що без належного рівня співробітництва між собою, між керівниками та підлеглими, між органами ДПС різних рівнів, за відсутності якісної, оперативної та своєчасної інформації, необхідної для виконання завдань, неможливо досягти високих результатів роботи.

3. Незважаючи на недостатні умови для підвищення кваліфікації персоналу, податківці готові навчатись навіть у позаробочий час для свого професійного розвитку та службового зростання.

4. Більшістю респондентів надано позитивні оцінки діяльності керівництва свого структурного підрозділу/органу ДПС, а також стану дотримання персоналом органів ДПС правил професійної етики.

Проте як і за минулих етапів досліджень, спостерігаються проблеми, що уповільнюють ділову активність персоналу і потребують вирішення. Найбільш актуальні з них такі:

1. Недостатній рівень заробітної плати та соціального забезпечення.

2. Недостатня забезпеченість комп'ютерною та оргтехнікою, яка б відповідала сучасним вимогам та стандартам роботи, недостатній рівень автоматизації процесів, що виконуються ДПС.

3. Недостатня штатна чисельність персоналу органів ДПС порівняно з обсягом доведених завдань, що спричиняє нерівномірне навантаження.

4. Незадовільні умови праці та матеріально-технічне забезпечення.

Слід зазначити, що у внутрішньому моніторингу найбільшу групу учасників становили працівники органів ДПС районного рівня – 26619 осіб, або 86%, найменшу – працівники ДПС України (центральний апарат) – 324 особи, або 1% опитаних, кількість респондентів територіальних органів ДПС (обласний апарат) становить 3876 особи, або 13% від загальної кількості опитаних.

Учасники дослідження були представлені групами працівників з різним стажем роботи в ДПС, найбільшу з них становлять працівники, що працюють на державній службі 10 і більше років – 13911 осіб, або 45%.

Внутрішній моніторинг дає змогу керівництву податкової служби реагувати на потреби працівників, а також вживати відповідних заходів щодо оптимізації організаційно-управлінської та кадрової роботи на рівні органів ДПС. Так, у 2001 р. у зв'язку із проведенням реорганізації ДПА України у ДПС України відповідно до п. 1 ст. 40 КЗпП України проведено заходи щодо попередження, звільнення та переведення працівників ДПА України у ДПС України. Протягом звітного року до органів ДПС прийнято 4042 працівники, звільнено з органів ДПС 7910 працівників. Забезпечено виконання комплексу робіт щодо присвоєння спеціальних звань, рангів державних службовців, нарахування вислуги років, оформлення розпорядчих та інших документів для виїзду посадових осіб органів ДПС за кордон тощо [2].

Підвищено кваліфікацію 1740 працівників, з яких 1717 – у підвідомчих закладах післядипломної освіти та 23 – у Національній академії державного управління при Президенті України. Забезпечено проведення комплексу робіт з розподілу випускників Національного університету ДПС України, працевлаштовано 794 молодих фахівці 2011 р. випуску. ДПС України організовано дистанційне навчання щодо вивчення положень Податкового кодексу України, у Віртуальному університеті Мінфіну за станом на 01. 01. 2012 р. зареєстровано 54373 працівники органів податкової служби.

Моніторинг основних результатуючих та якісних показників Проекту чітко показує стан реалізації основних заходів та результатів відносно зовнішнього середовища. Сьогодні найбільш вагомими результатами, яких вдалося досягнути в процесі модернізації ДПС, є: поліпшення правового поля для системи оподаткування через прийняття Податкового кодексу, розроблення і запровадження низки інформаційно-аналітичних інструментів, які суттєво покращили відносини між працівниками ДПС та платниками податків, підвищення рівня «податкової свідомості» платників не в плані зміцнення податкової дисципліни, а в плані усвідомлення основних потреб для розвитку бізнесу, а отже базових умов взаємодії з податковими органами, а також виявлення проблем щодо підвищення професійного рівня та ділової культури працівників фіскальних структур.

Основна ідея модернізації податкової служби, як і проведення податкової реформи в Україні загалом, формувалася для того, щоб реалізувати два ключових завдання. По-перше, в умовах критичного розбалансування системи державних фінансів необхідно було організувати податкову службу здатну забезпечити збільшення доходів бюджету, по-друге, з метою стимулювання швидкого відновлення економіки потрібно створити сприятливий фіскальний простір для бізнесу та інвестицій. Сьогодні необхідно критично оцінити фіскальні стимули й, очевидно, ініціювати продовження модернізації податкових органів та проведення податкових реформ з метою кардинальних зрушень у політиці стимулювання підприємницької ініціативи, що на перспективу спростить завдання податкової служби в застосуванні контрольної-перевірочної роботи для забезпечення наповнення бюджету.

Література

1. Наказ ДПА України від 05.06.2006 р. № 317 «Про організацію внутрішнього моніторингу» (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Аналітичний звіт про результати сьомого етапу опитування в межах внутрішнього моніторингу, проведеного в органах державної податкової служби України з 17.10.2011 р. по 30.10.2011 р. // Департамент розвитку та модернізації державної податкової служби, 19.01.2012 р.
3. Звіт наглядової ради з питань реалізації Програми модернізації державної податкової служби України від 04.11.2011 р. // Вісник податкової служби України. – 2012. – № 3. – Січ.
4. Мельник П. В. Наукове забезпечення модернізації податкової системи України / П. В. Мельник // Науковий вісник Національного університету ДПС України. – 2008. – № 2 (41). – С. 5–11. – (Економіка, право).
5. Стан реалізації Детального плану дій за проектом «Модернізація державної податкової служби України–1» 2011 р. [Електронний ресурс] // Департамент розвитку та модернізації державної податкової служби. – Режим доступу : <http://sts.gov.ua>
6. Соколовська А. М. До стратегії реформування податкової системи України / А. М. Соколовська // Дзеркало тижня. – 2006. – № 13 (592).
7. Тарангул Д. О. Особливості та перспективи модернізації податкової служби України / Д. О. Тарангул // Науковий вісник національного університету державної податкової служби України. – 2009. – № 2 (45). – С. 11–18. – (Економіка, право).