

MAKSU- JA TOLLIAMET 2005 – 2008

STRATEEGILINE PLAAN





I Sissejuhatus

II Missioon

III Visioon

IV Väärtused

V Tulemusvaldkonnad

- 1. Teeninduse alamstrateegia**
- 2. Ühiskonna ja majanduse kaitse alamstrateegia**
- 3. Organisatsiooni ja töötajate arendamise alamstrateegia**

I SISSEJUHATUS

Käesolev dokument on Rahandusministeeriumi valitsemisalas tegutseva, 2004. aasta 1. jaanuarist ühendatud Maksu- ja Tolliameti (edaspidi MTA) esimene pike-maajalisem plaan, kus on kajastatud maksuhalduri tegevuse põhieesmärgid aastatel 2005-2008.

Maksuhaldur MTA soovib muutuda usaldusväärsemaks ja uuendusmeelsemaks partneriks, et hõlbustada Eesti ettevõtluskeskkonda, tugevdada Eesti konkurentsivõimet Euroopa Liidus, tõhusalt hallata maksutuluseid ning kaitsta ühiskonda ja majandust. Strateegiline plaan sisaldab visiooni MTA arengust kulutõhususe ja haldussuutlikkuse seisukohalt olulistes valdkondades.

Strateegilise plaaniga soovib MTA rõhutada kliendisõbralikkust, kõikide isikute võrdset kohtlemist ning igakülget koostööd nii Eesti kui ka teiste riikide vastavate ametkondade, Euroopa Komisjoni, äriettevõtete ning ühiskondlike organisatsioonidega.

Strateegilised eesmärgid on aluseks Maksu- ja Tolliameti iga-aastase arendusplaani ja operatiivplaani väljatöötamisele ning elluviimisele. Eesmärgi saavutamist hinnatakse strateegiliste mõõdikute-sihtmärkide abil. Eesmärkide ja meetmete finantseerimise kindlustamiseks on käesolev dokument seotud riigieelarve strateegiaga. Seega on MTA tegevuse planeerimisel aluseks arenguvajadused, millest lähtudes kujundatakse eelarve.

II MISSIOON

Maksu- ja Tolliametile Eesti riigi ja Euroopa Liidu poolt antud missioon on

tõhus ja täpne maksude haldamine, ettevõtluskeskkonna hõlbustamine ning ühiskonna ja majanduse kaitsmine.

III VISIOON

Maksu- ja Tolliameti tegevuse ja arengu suund on otseselt seotud Eesti ja Euroopa Liidu majandus- ja sotsiaalpoliitikaga, kuid sõltub ka ühiskonna kui terviku hoiakutest ja arengust. Nii Eesti kui Euroopa Liidu silmis on tulevikuvõimalused ühelt poolt innovatiivsete tehnoloogiate kasutuselevõtt, haritud ja motiveeritud tööjõuga majanduslike lisaväärtuste loomine ning aktiivne arendus- ja uurimistöö, teisalt aga ka soodne asupaik Euroopa Liidu välispiiril värvana Venemaale. Nende võimaluste kasutamiseks on hädavajalik keskkonnasäästliku arengu toetamine ning kõrge haldussuutlikkus.

Lähtudes Eesti ja Euroopa arengusuundadest ja oma missioonist näeb Maksu- ja Tolliamet oma arengut aastatel 2005-2008 järgmiselt.

- MTA tegutseb aktiivselt ja järjepidevalt ning klientide ja koostööpartnerite vajadusi ja võimalusi arvesse võttes.



- Koostöös avaliku ja erasektoriga toetab MTA valitsuse poliitikaid ja strateegiaid, mille eesmärk on soodustada majandusse lisandväärtust toovat tegevust ning tõhustada logistikat, aidates sellega kaasa Eesti konkurentsivõime kasvule.
- MTA täidab oma kohustust Euroopa Liidu ning Eesti Vabariigi finantshuvide kaitsjana, hallates makse õiglaselt, kulutõhusalt, korrektselt ning kliendile võimalikult mugavalt.
- MTA arendab koostööd Vene tolliga ärisektori vajadusi rahuldavate lahenduste leidmiseks Ida ja Lääne vahelises kaubanduses.
- MTA kaitseb ühiskonda ja majandust narkootikumide, terrorismi, maksu- ja salakauba eest. Tähelepanu keskmes on seejuures õigusrikkumiste kiire avastamine või nende ärahoidmine.
- MTA soovib oma töhüsa töökorralduse, juhtimise, karjääri- ja arenguvõimaluste ning tulemuslikkusele innustava töökeskkonnaga olla hinnatud tööandja avalikus sektoris.

IV VÄÄRTUSED

Igapäevases tegevuses, valikutes ja otsustes juhindub Maksu- ja Tolliamet järgmistest põhiväärtustest:

Ausus – oleme erapooletud, õiglased, omakasupüüdmatud, usaldusväärsed ning meie tegevus on läbipaistev ja eetiline.

Professionaalsus – tunneme põhjalikult oma töövaldkonda.

Koostöö – jagame oma kogemusi kolleegide, klientide ja partneritega.

Vastastikune lugupidamine – peame lugu endast ja oma klientidest ning partneritest, käitume viisakalt ja korrektselt.

V TULEMUSVALDKONNAD

Missiooni täitmiseks ning visiooni saavutamiseks on Maksu- ja Tolliamet määranud kolm põhilist tulemusvaldkonda: teenindus, ühiskonna ja majanduse kaitse ning organisatsiooni ja töötajate arendamine. Igal tulemusvaldkonnal on oma alamstrateegia, milles seatud eesmärkide saavutamist mõõdab MTA kahel tasandil - strateegilistest tulemusindikaatoritest lähtudes kord igal aastal ning igapäevatöö tulemuslikkust näitavatest operatiivtöö indikaatoritest lähtudes neli korda aastas.

Strateegilise plaani ellurakendamise ajakava asub MTA internetilehel: www.emta.ee rubriigis MTA üldinfo – Tööplaanid ja aruanded.

1. TEENINDUSE ALAMSTRATEEGIA

Strateegiline eesmärk 1: MTA on kliendikeskne teenindusorganisatsioon

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

1.1.1. Võtab kasutusele töökorralduse, mis hoiab kokku kliendi aega ja kulusid (*single window*):

- määrab kindlaks peamised kliendigrupid ja nendega seotud teeninduse sisu, arvestades klientide ootustega;
- kujundab välja kliendigruppide vajadustele vastavad teenused ning määrab vajalikud ressursid ja nende paiknemise;
- jaotab asutusesiseselt ümber tööülesandeid, lähtudes tööprotsesside analüüsist ja automatiseerimise vajadusest;
- juurutab klienditeenindaja elektroonilise töökeskkonna;
- õpetab oma töötajatele kliendikeskse teeninduse põhimõtteid.

1.1.2. Loob eri kliendigruppide vajadustega arvestava elektroonse keskkonna, et kliendid saaksid deklaratsioone ning taotlusi kiirelt ja mugavalt esitada:

- töötab välja kliendikesksed elektroonsed teeninduse ja infovahetuse rakendused;
- rakendab meetmeid kvaliteetse ja kliendi eripära arvestava teeninduse tagamiseks ka väljaspool elektroonset keskkonda.

1.1.3. Annab õigeaegselt küllaldast ja täpset infot lisaks eesti keelele ka vene ja/või inglise keeles:

- loob süsteemse metoodika klientide küsimustele vastamiseks nii telefoni kui e-posti teel;
- teeb elektroonselt kättesaadavaks kogu info maksumäärade, kaubanduspoliitiliste meetmete, õigusaktide ja kohtulahendite kohta;
- pakub õigeaegselt koolitust maksu- ja tollikorraldust puudutavate õigusaktide ja neis toimuvate muudatuste kohta.

Tulemusindikaatorid:

- kliendi rahulolu teenusega;
- kliendi rahulolu koolitusega.

Strateegiline eesmärk 2: MTA on usaldusväärne koostööpartner ettevõtluskeskkonna arendamisel

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

1.2.1. Tõhustab ametkondade- ja rahvusvahelist koostööd:

- teeb intensiivselt koostööd Euroopa Komisjoniga ja teiste riikide maksu- ja tolliametitega ning rahvusvaheliste organisatsioonidega, et arendada maksu- ja tollikorraldust ning võtta üle parimat rahvusvahelist praktikat;

**MTA ON KLIENDI-
KESKNE
TEENINDUS-
ORGANISATSIION**

**MTA ON USALDUS-
VÄÄRNE KOOS-
TÖÖPARTNER
ETTEVÕTLUS-
KESKKONNA
ARENdamISEL**

- koostöös teiste ametkondadega juurutab andmebaaside riskasutuse;
- tähtsustab kohalike omavalitsuste rolli ja panust riigi maksutulude laekumisel;
- teeb koostööd Vene tolliga, et tagada äriühingute parem teenindamine; ning tõmmata Eestisse Ida ja Lääne vahelisi kaubavooge.

1.2.2. Arendab koostööd erasektoriga, et rakendada ettevõtete vajadustele vastavaid lahendusi:

- parema koostöö ja arusaamise huvides sõlmib koostöölepinguid partneritega;
- osaleb Eesti ettevõtluskeskkonna huve kaitstes aktiivselt Euroopa Liidu institutsioonide töörühmades ning ühisprojektides teiste maksu- ja tolli-ametitega, et kindlustada maksu- ja tollieeskirjade ühesugune tõlgendamine ja rakendamine ning informeerida kliente kavandatavatest muudatustest;
- teavitab Rahandusministeeriumi kitsaskohtadest õigusaktides ja õigusaktidega katmata protsessidest ning teeb ettepanekuid õigusaktide muutmiseks või täiendamiseks, arvestades eelarve koostamise ajakavaga.

Tulemusindikaatorid:

- Eesti koht maailma konkurentsivõime edetabelis;
- koostööpartnerite hinnang koostööle MTA-ga.

Strateegiline eesmärk 3: MTA tagab järjepideva, korrektse ja läbipaistva maksuarvestuse

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

1.3.1. Töötab koostöös Rahandusministeeriumiga välja läbipaistva intressiarvestuse meetodika.

1.3.2. Teeb ettepanekuid riigitulude haldamise kulutõhusaks korraldamiseks:

- parandab maksude arvestuse ja maksude tasumise kontrolli meetodikat ja infosüsteeme;
- viib riigitulude arvestuse täielikult kooskõlla hea raamatupidamistavaga;
- pakub tulu saajatele veebipõhist teenust määratud ja laekunud maksusummade kohta;
- juurutab riigimaksude ühe viitenumbriga tasumise süsteemi.

1.3.3. Jaotab asutusesiselt ümber tööülesandeid, lähtudes riigitulude arvestuse tööprotsesside analüüsist ja automatiseerimise vajadusest.

Tulemusindikaatorid:

- riigikontrolli auditi hinnang MTA riigitulude ja intresside arvestuse süsteemile;
- eelarve peadirektoraadi auditi hinnang EL traditsiooniliste omavahendite kogumise süsteemile.

2. ÜHISKONNA JA MAJANDUSE KAITSE ALAMSTRATEEGIA

Strateegiline eesmärk 1: MTA on usaldusväärne koostööpartner ühiskonna ja majanduse turvalisuse tagamisel

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

2.1.1. Aitab kaasa majanduse konkurentsivõime ja ühiskonna turvalisuse tagamisele, otsides tasakaalu kontrollitegevuse ja ettevõtluse hõlbustamise vahel:

- loob riskianalüüsil ja koostööl põhineva klientide usaldusväarsuse süsteemi;
- määrab prioriteetsetes valdkondades kindlaks võimalikud koostööpartnerid ja sobivad koostöövormid ning algatab koostööd;
- tugevdab narkootikumide ja lähteainete ebaseadusliku käitlemise avastamiseks tehtavat jälitustegevust ning tollikontrolli;
- tugevdab tollikontrolli keelatud ning ohtlike kaupade liikumise üle;
- töötab välja EL sisepiiri kontrolli põhimõtted, et olla valmis Schengeni lepingu täiemahuliseks rakendamiseks.

2.1.2. Arendab koostööd teiste Eesti ametkondade ja teiste riikide maksu- ja tolliametitega organiseeritud kuritegevuse vastu võitlemiseks:

- osaleb ühisoperatsioonides ja korraldab koostöös teiste ametkondadega ühisoperatsioone salakaubanduse ja maksupettuste vastu võitlemiseks;
- arendab tollilabori ja mitmesuguste ekspertiisitehnikate kasutamise võimalusi maksupettuste tõkestamisel;
- töötab välja ja arendab plaanipäraselt meetmeid aktsiisi- ja käibemaksupettuste vastu võitlemiseks;
- osaleb aktiivselt ametkondade- ja rahvusvahelistes töögruppides.

Tulemusindikaator:

- ühisoperatsioonide ja koostöö tulemusena avastatud rikkumised ja ärahoitud kahju.

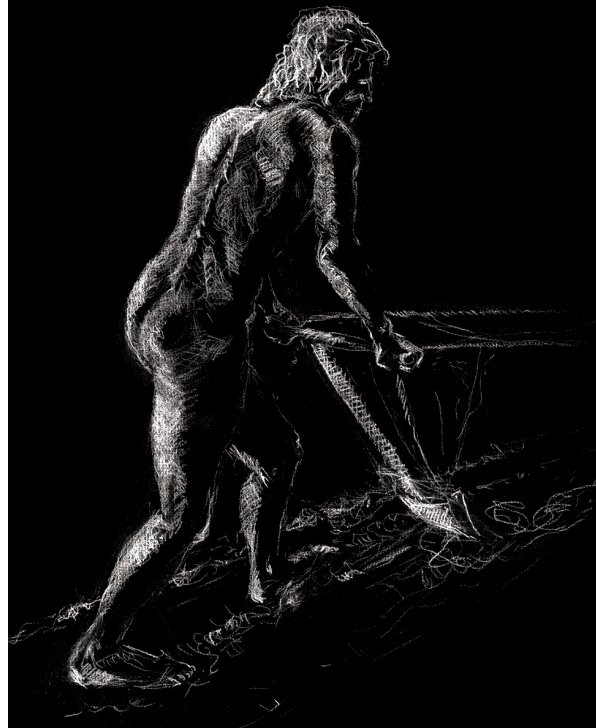
Strateegiline eesmärk 2: maksudistsipliin paraneb klientide ja avalikkuse teadlikkuse kasvades

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

2.2.1. Võtab järelevalvetevõime korraldamisel kasutusele ennetava ja koostööle suunatud lähenemise põhimõtte:

- selgitab koostööpartneritele nende tegevuse võimalikku mõju maksude maksimisega seotud hoiakutele ühiskonnas;
- osaleb aktiivselt maksude alalaekumise riske ning probleeme käsitlevas avalikus arutelus;

MTA ON USALDUS-
VÄÄRNE KOOS-
TÖÖPARTNER
ÜHISKONNA JA
MAJANDUSE
TURVALISUSE
TAGAMISEL



MAKSUDISTSIPLIIN
PARANEB KLIENTI-
DE JA AVALIKKU-
SE TEADLIKKUSE
KASVADES

**KONTROLL ON
TULEMUSLIK
JA PÕHINEB
RISKIANALÜÜSIL
NING RISKI
HINDAMISEL**

- peab oluliseks koolinoorte harimist maksumaksja õiguste ja kohustuste teemadel.

Tulemusindikaator:

- teoreetilise ja tegeliku maksulaekumise vahe osakaal sisemajanduse kogutoodangust.

Strateegiline eesmärk 3: kontroll on tulemuslik ja põhineb riskianalüüsil ning riski hindamisel

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

2.3.1. Arendab välja tervikliku riskianalüüsi süsteemi, mis aitab täpsemalt valida kontrolli objekti ja toetab juhtimisotsuste tegemist:

- määratleb kontrollivaldkondade ja juhtimistasandite teabevajadused ning annab kõiki võimalikke infoallikaid kasutades vajadustele vastavat infot;
- arendab välja Maksu- ja Tolliameti sisemise teabevõrgustiku, mis tagab info laekumise, selle analüüsi ja jaotamise vastavalt menetluspädevusele.

2.3.2. Kontrolliprotsessi käigus kontrollib kliendi tegevust süsteemselt:

- määratleb maksude laekumisega ning rahvusvahelise tarneahela turvalisusega seotud riskid ja sobivad kontrolliprotseduurid nende maandamiseks;
- isikute, dokumentide ja kaupade ning transpordivahendite kontrollimisel vahetavad maksu- ja tollivaldkonna kontrollijad omavahel infot või ühendavad maksu- ja tollialase kontrolli samaks toiminguks.

Tulemusindikaator:

- kontrolli tabavusmäär.

3. ORGANISATSIOONI JA TÖÖTAJATE ARENDAMISE ALAMSTRATEEGIA

Strateegiline eesmärk 1: MTA rakendab edukalt uusi juhtimismetoodikaid ja tehnoloogiaid ning arendab pidevalt tööprotsesse

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

3.1.1. Kujundab organisatsiooni struktuuri, mis suudab kohaneda muutustega ümbritsevas keskkonnas:

- läheneb oma tegevuse korrastamisele, töötajate arendamisele ning organisatsiooni kultuuri kujundamisele protsessipõhiselt;
- viib lõpule kahe maksuhalduri organisatsiooni ühendamise alanud struktuurireformi;
- juurutab funktsionaalsel juhendamisel, horisontaalsel infovahetusel, koostööl ning otsustusõiguse delegeerimisel baseeruva töökorralduse.

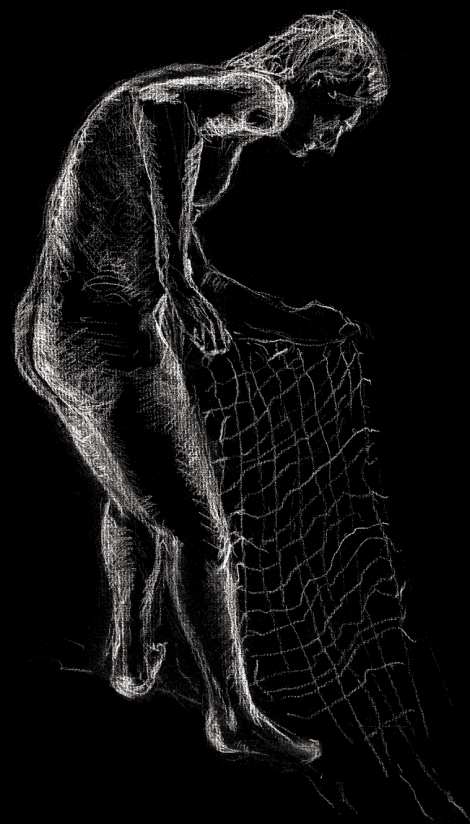
3.1.2. Rakendab kaasaegseid juhtimismeetodeid ning täiustab juhtimissüsteeme

- juurutab läbipaistva planeerimise, aruandluse ja tulemuslikkuse hindamise süsteemi;
- rakendab oma tegevuse tulemuslikkuse ning rahalise mõju hindamiseks kulude-tulude analüüsi;
- võtab kasutusele võrdlusuuringud (*benchmarking*), et võrrelda end parimate organisatsioonidega ja planeerida arendustegevust;
- osaleb aktiivselt avaliku halduse arenguid puudutavates diskussioonides;
- töötab välja põhimõtted ja meetmed, et luua tulevaste juhtide ja projektijuhtide reserv;
- kirjeldab juhi rolli vastutust, tegutsemist ja suhtluspõhimõtteid muutuste ja ootamatute olukordade puhul ning järgib seda järjepidevalt;
- kujundab välja ühtse organisatsioonikultuuri, mis väärtustab töötajat ning tõstab ameti mainet avalikkuse ees.

Tulemusindikaatorid:

- töötajate rahulolu;
- kulu tulukrooni kohta;
- strateegiliste eesmärkide saavutamine.

MTA RAKENDAB
EDUKALT UUSI
JUHTIMIS-
METOODIKAI
D JA
TEHNOLOOGIAID
NING ARENDAB
PIDEVALT TÖÖ-
PROTSESSE



**MTA TÖÖTAJATEL
ON ARENGU-
VÕIMALUSED JA
MOTIVATSIOON
SAAVUTADA
PAREMAID
TULEMUSI**



Strateegiline eesmärk 2: MTA töötajatel on arenguvõimalused ja motivatsioon saavutada paremaid tulemusi

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

3.2.1. Loob laiemad organisatsioonisisese arengu- ja koolitusvõimalused ja õppimist toetava keskkonna:

- eelistab töökorralduse muutumisel rakendada olemasolevaid töötajaid ja võimaldab teenistujatel oma kompetentsust arendades kitsamalt spetsialiseeruda üksuse tasandil või ümber spetsialiseeruda ühest valdkonnast teise;
- loob vajalikud tingimused ja arenguvõimalused spetsialistidele, kes koolitavad ja juhendavad töökaaslast, kliente ja praktikante;
- võtab kasutusele kaasaegsed koolitusmeetodid, sidudes klassiruumikoolituse iseseisva tööga Internetikeskkonnas.

3.2.2. Arvestab koolitustegevuses töökorralduse muutustest ja uutest tööprotsessidest tingitud ümberõppe vajadusi:

- pakub uutele ametikohtadele asunud teenistujatele sisseelamise kiirendamiseks sissejuhatavat ja spetsiaalset tööalast väljaõpet ja tuge;
- töötab välja ja võtab kasutusele teenindusalase baas- ja täiendkoolitusprogrammi;
- töötab välja ja võtab kasutusele järelevalvealase baas- ja täiendkoolitusprogrammi;
- pakub juhtidele kompetentsinõuetest lähtudes juhtimisalast koolitust.

3.2.3. Tõstab juhtide teadlikkust ja vastutust oma meeskonna arengu-, edutamise-, valiku- ja hindamisprotsessis:

- töötab välja ja juurutab kompetentsimudelid abistamiseks juhte personaliga seotud otsuste tegemisel;
- võtab kasutusele iga-aastased arenguevestlused;
- loob iga-aastase töötajate rahulolu-uuringu traditsiooni.

3.2.4. Juurutab tunnustamise ja motivatsioonisüsteemi, kus töötaja töö tulemuslikkus ja panus on seotud organisatsiooni kui terviku tulemuslikkusega:

- vaatab igal aastal üle palgatasemed, seob põhipalga ametikohaga ning kehtestab arusaadavad kriteeriumid individuaalsele palgalisale;
- rakendab nii meeskonnatööd kui individuaalset panust väärtustavat tulemus- tasustamist;
- rakendab motivaatoritena mitterahalisi vahendeid nagu teenistujate koolitus, töökeskkonna parandamine, osalus projektitöös, siseriiklikus ja rahvusvahelises koolitus- ja konsultatsioonitöös, teenistujate tunnustamine, juhtimise arendamine, ühisüritused, traditsioonid jne.

Tulemusindikaator:

- töötajate rahulolu.

Strateegiline eesmärk 3: MTA suhtleb oma klientide, koostööpartnerite ja töötajatega lähtudes põhimõttest “õige info õigel ajal sellele, kes seda vajab”

Selle eesmärgi saavutamiseks võtab MTA kasutusele järgmised meetmed.

3.3.1. Hakkab kasutama kommunikatsioonisüsteemi, mis nii asutuse sisesuhtluses kui suhtluses klientide ja koostööpartneritega tagab kvaliteetsete ja üheselt mõistetavate sõnumite jõudmise kõikide sihtrühmadeni:

- korrastab sise- ja välisuhtluse käigus tekkiva info kogumise, hoidmise ja jagamise;
- arendab koostööd meediaga, hinnates meedia rolli olulise infokandjana ühiskonna maksualaste hoiakute kujundamisel;
- töötab sisse asutusesisese suhtlemise praktika, kus info liigub tasakaalustatult kõikide MTA üksuste vahel ja üksused on teadlikud üksteise vajadustest ja võimalustest.

3.3.2. MTA korrastab kommunikatsioonivahendite ja -meetodite kasutamise lähtuvalt suhtluse eesmärgist:

- töötab välja ja rakendab süstemaatiliste MTA sise- ja väliskeskkonnas läbiviidavate uuringute kava;
- arendab koostööd teiste valitsusasutustega Eesti maksu- ja tolliõiguse selgitamisel avalikkusele;
- korrastab info haldamist asutuse intranetis ja Internetis MTA veebilehel; lähtudes MTA töökorraldusest ning klientide ja koostööpartnerite vajadustest.

Tulemusindikaatorid:

- hinnang MTA suhetele meediaga;
- kliendi rahulolu;
- töötajate rahulolu.

**MTA SUHTELEB
OMA KLIENTIDE,
KOOSTÖÖ-
PARTNERITE JA
TÖÖTAJATEGA
LÄHTUDES PÕHI-
MÕTTEST “ÕIGE
INFO ÕIGEL AJAL
SELLELE, KES
SEDA VAJAB”**