



Valsts ieņēmumu dienests

VID DARBĪBAS UN ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA

2017.–2019. GADAM

APSTIPRINĀTS
ar Finanšu ministrijas
2017.gada 13.oktobra
rīkojumu Nr. 438

Rīga, 2017

Ievads

Saskaņā ar likumā “Par Valsts ieņēmumu dienestu” noteikto VID ir finanšu ministra padotībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, kas nodrošina nodokļu maksājumu un nodokļu maksātāju uzskaiti, valsts nodokļu, nodevu un citu valsts obligāto maksājumu iekasēšanu Latvijas Republikas teritorijā, kā arī iekasē nodokļus, nodevas un citus obligātos maksājumus ES budžetam, īsteno muitas politiku un kāro muitas lietas.

VID darbības un attīstības stratēģijā 2017.–2019.gadam stratēģiskie mērķi ir noteikti trīs pīlāru ietvaros:

1. Apmierināti un godprātīgi VID klienti un sabiedrība kopumā.
2. Motivēti un aktīvi iesaistījušies darbinieki.
3. Efektīvi un uz modernām tehnoloģijām balstīti iekšējie procesi.

Ir identificēti nepieciešamie uzlabojumi un attīstība, katram no pīlāriem izvirzot vairākus mērķus, aprakstot plānoto rīcību mērķu sasniegšanai un nosakot mērķu sasniegšanas darbības rezultātus un rezultatīvos rādītājus.¹

VID pastāvēšanas nolūks (misija)

Taisnīga un efektīva nodokļu un muitas lietu administrēšana, sniedzot augstas kvalitātes pakalpojumus un īstenojot viedu uzraudzību par saistību izpildi.

VID nākotnes mērķis (vīzija)

Esam klientiem atvērta un saprotama, mūsdienīga un efektīva, taisnīga un respektējama valsts pārvaldes iestāde – uzticams valsts un sabiedrības partneris ar augstu iestādes kultūru un darbinieku lepnumu par piederību VID un Latvijas valstij.

VID vērtības

- | | |
|--------------------|--|
| Profesionalitāte – | zināšanas un kompetences augstā līmenī, prasmes tās pielietot darbā, pastāvīga attīstība un augsta darba ētika |
| Sadarbība – | koleģialitāte un atvērtība pienākumu izpildē, vienota mērķu izpratne un to sasniegšana |
| Lojalitāte – | uzticība valsts un sabiedrības interesēm, uzskatot tās par primārām gan darbā, gan ārpus tā |
| Godīgums – | vienlīdzīga un taisnīga attieksme pret klientiem, sadarbības partneriem un darba kolēģiem |
| Atbildība – | nevairīšanās no lēmumu pieņemšanas un rīcības un atbildība par sekām |

¹ VID darbības un attīstības stratēģija 2017.–2019.gadam ir saistīta ar Finanšu ministrijas darbības stratēģijā 2017.-2019.gadam noteiktajiem darbības virzieniem Nodokļu un nodevu vadība, Sabiedriskā labuma organizāciju politikas apakšnozares vadība, Muitas politikas vadība.



1.pīlārs. Apmierināti un godprātīgi VID klienti un sabiedrība kopumā

1.mērķis. *Godīga konkurences vide un ēnu ekonomikas mazinājums VID ietekmes zonā*

Rīcības virzieni:

1. Komersantu segmentēšana un atbilstoša administrēšanas pieeja.
2. Principa "konsultē vispirms" ievērošana.
3. Analītiskās funkcijas un kapacitātes stiprināšana maksimāli rezultatīvam darbības iznākumam.
4. Jaunas metodes nodokļu administrēšanas uzraudzības procesos, pārbaūžu dublēšanās novēršana, pastiprināta uzmanība riskantajām nozarēm.
5. Efektīvāka Sabiedriskā labuma organizāciju uzraudzība.
6. VID lēmumu apstrīdēšanas un pārsūdzēšanas procesa uzlabošana.
7. Mērķtiecīga rīcība noziedzīgu nodarījumu atklāšanā un novēršanā valsts ieņēmumu un muitas lietu jomā.
8. Kontrabandas apkarošana, īpaši nelegālās akcīzes preču pārvietošanas jomā.
9. Aktīva rīcība noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācijas un terorisma finansēšanas novēršanā VID ietekmes zonā.

Darbības rezultāti	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Samazināts nodokļu plaīsas apmērs nozīmīgākajos nodokļu ieņēmos (ir samazinājuma tendence)	PVN plaīsa deklarēšanas posmā, iepriekšējā gadā, %	15,4	15,0	14,4	13,9
	IIN plaīsa deklarēšanas posmā, iepriekšējā gadā, %	19,5	17,5	17,0	15,8
	VSAOI plaīsa deklarēšanas posmā, iepriekšējā gadā, %	20,2	18,4	17,4	16,6
	Akcīzes nodokļa plaīsa cigaretēm iepriekšējā gadā, %	25,7	23,5	20,0	19,5
Maksimāli iekasēts iespējamo iekasējamo nodokļu apjoms	Iekasēto ieņēmos* pieauguma temps salīdzinājumā ar IKP pieauguma tempu, %punkti	+4,6	+1,1	+0,7	+0,5
Panākta mērķtiecīga un kvalitatīva noziedzīgo nodarījumu pirmstīesas izmeklēšana	No Prokuratūras atpakaļ VID atgriezto kriminālvajāšanas uzsākšanai nodoto kriminālprocesu īpatsvars kalendārajā gadā, %**				
	- Valsts ieņēmosu jomā	7,32	6	6	5
	- Muitas lietu jomā	7,58	6		
Panākta organizētās noziedzības ierobežošana	Smagu un sevišķi smagu noziedzīgu nodarījumu īpatsvars no visiem kriminālvajāšanas uzsākšanai nosūtītajiem kriminālprocesiem, %				
	- valsts ieņēmosu jomā	64,6	80	80	82
	- muitas lietu jomā	71,0	72		

* VID administrētie kopbudžeta ieņēmosi

** No 2018.gada, izveidojot Nodokļu un muitas policijas pārvaldi, valsts ieņēmosu un muitas lietu jomā tiek prognozēti integrēti noziedzības apkarošanas rādītāji.

2.mērķis. *Augsts sabiedrības drošības un drošuma līmenis, nepieļaujot cilvēkiem un videi bīstamu preču un vielu ieviešanu Latvijā*

Rīcības virzieni:

1. Muitas riska pārvaldības pilnveide, nodrošinot atbilstošu reakciju uz apdraudējumiem.
2. Mērķtiecīga un lietderīga muitas tehniskā aprikojuma pielietošana muitas fiziskajās kontrolēs.
3. Vienota muitas kontroles atbalsta centra izveidošana.
4. Muitas fizisko kontroļu rezultativitātes paaugstināšana, lai atklātu un novērstu nelikumīgu preču pārvietošanu un aizliegtu preču ieviešanu.
5. Aktīva sadarbība ar citām valsts iestādēm un ārvalstu muitas dienestiem.

Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Samazināta sabiedrībai un videi kaitīgu un viltotu preču nonākšana aprītē	Muitas fizisko kontroļu rezultativitāte, %*	23,7	24	25	25

* Rādītājs prognozēts, ņemot vērā, ka tas var pieaugt tikai līdz zināmajam līmenim.

3.mērķis. *Stipra nodokļu maksātāja kultūra sabiedrībā («Neesi vienaldzīgs pret nodokļu nenomaksu!»)*

Rīcības virzieni:

1. Pasākumu īstenošana godīgas nodokļu maksāšanas sekmēšanai, tai skaitā, darbs izglītības iestādēs.
2. Darījumu partneru riska novērtēšanas veicināšana, lai nepieļautu negodprātīgu komersantu iesaistīšanos.
3. Aktīva iesaiste citu iestāžu un organizāciju pasākumos par nodokļu maksāšanas pienākumu izskaidrošanu un izpildi.

Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Samazināta sabiedrības tolerance pret nodokļu nemaksāšanu	Sabiedrības viedoklis – piekrīt, ka daļēja nodokļu nemaksāšana ir attaisnojama – no SKDS pētījumu rezultātiem, %	39	37	35	34

4.mērķis. *Atvērta un proaktīva sadarbība ar publiskā, nevalstiskā un privātā sektora partneriem.*

Rīcības virzieni:

1. Sadarbības paplašināšana ar dažādu sektoru un veidu sadarbības partneriem.
2. Mērķtiecīga sadarbība ar nevalstiskā un privātā sektora asociācijām noslēgto vienošanos un memorandu ietvaros kopīgu pasākumu īstenošanā.
3. Jaunas pieejas un metodes koordinētai valsts iestāžu sadarbībai nelegālās un nelikumīgās akcīzes preču aprites mazināšanai.
4. VID Konsultatīvā padome – pamata platforma regulārai sadarbībai par VID stratēģijas īstenošanu un darba pilnveidošanu.

Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Panākta publiskā, nevalstiskā un privātā sektora iesaiste godīgas konkurences veicināšanā un ēnu ekonomikas mazināšanā VID ietekmes zonā	Nozaru asociāciju apmierinātības vērtējums par sadarbību ar VID, pēc aptaujas rezultātiem, pieaugums ballēs pret iepriekšējo gadu	-	X*	+1,1	+1,1

**Aptauja 2016.gadā nav veikta, tādējādi nav bāzes vērtējuma pēc kura plānot rādītāja skaitliskās vērtības 2017.-2019.gadam. Aptauja, pēc kuras tiks noteikta bāzes vērtība, tiks veikta 2017.gadā.*

5.mērķis. *Klientam ātri, ērti un saprotami VID pakalpojumi*

Rīcības virzieni:

1. Vienkārša valoda jebkurā saziņā ar klientiem un vienveidīga konsultēšana viegli saprotamā veidā.
2. Konsultatīvā tālruņa izveidošana – VID informatīvā tālruņa vietā, vienlaikus nosakot, kāda veida konsultācijas iespējams saņemt, zvanot uz šo tālruni.
3. Padziļinātās sadarbības programmas pilnveidošana.
4. Vienotā konta un uzkrājuma principa ieviešana.
5. Administratīvā sloga mazināšana nodokļu maksātājiem un muitas klientiem.
6. Iedzīvotāju ienākuma nodokļa administrēšanas optimizācija.
7. Elektronisko pakalpojumu pašapkalpošanās portāla un sistēmu sadarbības tālāka attīstība pakalpojumu ātrākai un vienkāršākai saņemšanai.
8. Informācija VID mājaslapā strukturizētā un klientiem viegli uztveramā veidā.
9. Sabiedriskā labuma organizāciju un VID komunikācijas vienkāršošana un paātrināšana.

Darbības rezultāts	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Paaugstināta klientu apmierinātība ar VID sniegtajiem pakalpojumiem	Klientu apmierinātība ar VID sniegto pakalpojumu ātrumu, ērtumu un saprotamību – pēc aptaujas rezultātiem, pieaugums ballēs pret iepriekšējo gadu	-	X*	+0,3	+0,3
	Nodokļu maksāšanai nepieciešamā laika izmaiņas – no Pasaules Bankas pētījuma <i>Doing Business</i> rezultātiem, stundas gadā	168,5	150	130	120

**Aptauja 2016.gadā nav veikta, tādējādi nav bāzes vērtējuma pēc kura plānot rādītāja skaitliskās vērtības 2017.-2019.gadam. Aptauja, pēc kuras tiks noteikta bāzes vērtība, tiks veikta 2017.gadā.*

6.mērķis. *VID vērtībām atbilstošs tēls un stipra reputācija sabiedrībā.*

Rīcības virzieni:

1. Sabiedrības informēšana par VID sasniegumiem, aktīvo sadarbību ar partneriem, paveiktajiem uzlabojumiem klientu apkalpošanā.
2. Mērķtiecīga komunikācija ar masu medijiem un sabiedrību kopumā
3. Stingra reakcija, ja masu mediji pasniedz nepatiesu, izkropļotu informāciju par VID.

Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Augsta VID reputācija sabiedrībā	Sabiedrības uzticēšanās VID – pēc SKDS pētījuma rezultātiem, %	34	36	40	45



2.pilārs. Motivēti un aktīvi iesaistījušies darbinieki

1.mērķis. *Atvērta, atbildīga un uz savstarpējo uzticību balstīta VID organizācijas kultūra.*

Rīcības virzieni:

1. Organizācijas kultūras iedzīvināšana – VID stipra un saliedēta komanda, kas virzās uz kopīgu mērķu sasniegšanu.
2. Pārmaiņu vadības un iekšējās komunikācijas pilnveidošana.
3. Darbinieku aktīva iesaistīšanās kopīgo VID interešu darbības jomā.

Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Stiprināta savstarpējā sadarbība, nodrošinot vienotu mērķu sasniegšanu	VID darbinieku apmierinātība ar struktūrvienību savstarpējo sadarbību – pēc aptaujas rezultātiem, pieaugums ballēs pret iepriekšējo gadu	-	X*	+0,4	+0,5

*Aptauja 2016.gadā nav veikta, tādējādi nav bāzes vērtējuma pēc kura plānot rādītāja skaitliskās vērtības 2017.-2019.gadam. Aptauja, pēc kuras tiks noteikta bāzes vērtība, tiks veikta 2017.gadā.

2.mērķis. *Skaidra un paredzama atalgojuma un motivācijas sistēma, uz darbības prioritātēm balstīta kvalifikācijas paaugstināšana*

Rīcības virzieni:

1. Jauna VID atlīdzības politika 2017. – 2019.gadam atbilstoši VID pieejamiem budžeta līdzekļiem.
2. Nemateriālās motivēšanas sistēmas attīstīšana.
3. Mācību sistēma atbilstoši nepieciešamajām kompetencēm un ārējās vides izmaiņām.
4. Iekšējo pasniedzēju tīkla attīstīšana.
5. Nacionālo un starptautisko mācību un pieredzes apmaiņas pasākumu lietderības celšana, nodrošinot atgriezenisko saiti.

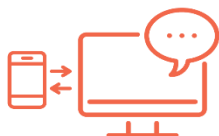
Darbības rezultāti	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
VID darbinieki ir apmierināti ar noteikto atalgojuma un motivācijas sistēmu	VID darbinieku apmierinātība ar atalgojuma un motivācijas sistēmu – pēc aptaujas rezultātiem, %	54	60	65	70
	No VID aizgājušo darbinieku īpatsvars, kuri par iemeslu min atalgojumu un/vai motivācijas sistēmu, % no nodarbinātajiem, kuri atzīmējuši aiziešanas iemeslus	29	27	25	23
Mācības ir lietderīgas un tiek nodrošinātas saskaņā ar darbības prioritātēm un kompetenču attīstību	VID darbinieku apmierinātība ar īstenotajiem mācību pasākumiem – pēc aptaujas rezultātiem, %	76	78	80	82
	VID darbinieku apmierinātība ar iespēju paaugstināt kvalifikāciju – pēc aptaujas rezultātiem, %	72	75	78	80

3.mērķis. *Profesionāli, uz sadarbību vērsti, godīgi, atbildīgi un lojāli darbinieki.*

Rīcības virzieni:

1. Atbilstoša iekšējā komunikācija, motivēšana, lai iedzīvinātu pastāvīgu VID vērtību ievērošanu.
2. Talantīgu, radoši domājošu darbinieku iesaiste attīstības pasākumu īstenošanā.
3. Efektīva korupcijas risku pārvaldība koruptīvu darbību un lēmumu nepieļaušanai.

Darbības rezultāti	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Augsts klientu apmierinātības līmenis ar VID darbinieku apkalpošanas kultūru	VID apkalpo iedzīvotājus un sniedz savus pakalpojumus teicami un labi, % pēc Valsts kancelejas pasūtītā SKDS pētījuma rezultātiem	66	68	70	72
Samazināti korupcijas riski Valsts ieņēmumu dienestā, veicot efektīvu korupcijas risku pārvaldību.	Pamatoto korupcijas incidentu īpatsvars no visiem saņemtajiem korupcijas incidentiem, %	12	7	5	4



3.pilārs. Efektīvi un uz modernām tehnoloģijām balstīti iekšējie procesi

1.mērķis. *Maksimāli optimizēti iekšējie procesi*

Rīcības virzieni:

1. Procesu vadības sistēmas attīstīšana efektīvākai VID darbībai.
2. Jaunāko tehnoloģiju iespēju izmantošana.
3. Iekšējo noteikumu pārskatīšana, izslēdzot liekas, birokrātiskas prasības un nosacījumus.
4. Birokrātisku iekšējās komunikācijas nereglamentēto procedūru izskaušana.

Darbības rezultāti	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Procesu optimizācijas rezultātā pieaug darbības produktivitāte	Iekasēto ieņēmumu apjoms uz 1 darbinieku, tūkst. EUR	1 839	2 091	2 358	2 477
Samazināti birokrātiskie šķēršļi un nelietderīgi patērēto resursu apjoms iekšējās administratīvajās procedūrās	Iekšējo dokumentu veidi, kuru aprīte notiek papīrā, skaits	125	68	46	23

2.mērķis. *Efektīva prioritāšu un projektu vadība*

Rīcības virzieni:

1. Prioritāšu vadība efektīvai un lietderīgai resursu izmantošanai.
2. Projektu sistēmiska īstenošana saskaņā ar noteiktajām vadlīnijām un prioritātēm.

Darbības rezultāti	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
Realizēts projekts "MAIS kodols"	Projekta izpildes apjoma (budžets) īpatsvars no projekta kopējā budžeta, %*	-	1	34	48
	Projekta izpildes apjoms (aktivitātes) atbilstoši projekta plānam, %	-	100	100	100
Realizēts projekts "E-muitas I.kārta"	Projekta izpildes apjoma (budžets) īpatsvars no projekta kopējā budžeta, %**	-	29	37	26
	Projekta izpildes apjoms (aktivitātes) atbilstoši projekta plānam, %	-	100	100	100
Realizēts projekts "Videonovērošanas ieviešana MKP"	Projekta izpildes apjoma (budžets) īpatsvars no projekta kopējā budžeta, %	-	7	93	-
	Projekta izpildes apjoms (aktivitātes) atbilstoši projekta plānam, %	-	100	100	-

*2020.gadā projekta budžeta izpildes apjoms 17%.

** 2020.gadā projekta budžeta izpildes apjoms 8%.

3.mērķis. *Zaļā domāšana VID piešķirto līdzekļu efektīvā izmantošanā*

Rīcības virzieni:

1. Zaļās domāšanas principu iedzīvināšana.
2. Videi, dabai draudzīga attieksme un rīcība darbinieku darba vides uzturēšanā.
3. Zaļo iepirkuma noteikumu piemērošana, kur tas ir iespējams un lietderīgi.

Darbības rezultāts	Rezultatīvie rādītāji	Rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības			
		2016.g. faktiski	2017.g. plāns	2018.g. prognoze	2019.g. prognoze
VID darbinieki izprot un ievēro zaļās domāšanas principus ikvienā darba uzdevuma veikšanā un savas darba vides uzturēšanā	Izlietotais papīrs uz 1 darbinieku salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu, %	-	-5	-5	-5
	Elektroenerģijas ietaupījums salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu (Talejas ielā), %	-*			
	Zaļo iepirkumu īpatsvars no visiem kopējā iepirkumu plānā ietvertajiem iepirkumiem, %	-*			

*2016.gadā šādi rādītāji netika aprēķināti. Bāzes vērtība un prognozētās vērtības 2018.,2019.gadam tiks noteiktas 2017.gadā

Stratēģiskie riski, kuru iestāšanās var būtiski ietekmēt stratēģisko mērķu sasniegšanu

Nodokļu saistību izpildes risks:

- PVN krāpšanas gadījumi
- nedeklarēti ieņēmumi no saimnieciskās darbības
- aplokšņu algu izmaksas

Preču nelikumīgas ieviešanas (kontrabandas) risks:

- nelikumīga akcīzes preču – cigarešu, degvielas, alkoholisko dzērienu ieviešana
- iedzīvotāju drošības un veselības apdraudējums – stratēģiskas nozīmes preču, viltotu preču, narkotiku nelikumīga ieviešana

Reputācijas risks:

- negatīva ārējā retorika
- sabiedrības uzticēšanās VID samazinājums
- negodprātīga darbinieku rīcība – ar nodomu vai bez tā veikti koruptīvi pārkāpumi

Likumdošanas izmaiņu (t.sk. starptautiskās) risks:

- biežās un nereti ļoti ātri un bez pietiekama finansējuma ieviešamās izmaiņas tiesību aktos
- būtiska ietekme uz VID darbības efektivitāti
- būtiska ietekme uz klientu apmierinātību un arī godīgu un pareizu nodokļu maksāšanu

Resursu nepietiekamības risks:

- personāla skaita samazināšanas apstākļos, pieaugot kvalitātes un mūsdienu tehnoloģiju prasībām, pietiekams attīstībai nepieciešamais finansējums
- jaunu funkciju, uzdevumu deleģēšana bez atbilstoša finansējuma

Tekstā lietotie saīsinājumi

EDS –	Elektroniskās deklarēšanas sistēma
EMCS –	(<i>Excise Movement Control System</i>) Akcīzes preču pārvietošanas kontroles sistēma
EMDAS –	Elektroniskā muitas datu apstrādes sistēma
ES –	Eiropas Savienība
IKP –	Iekšzemes kopprodukts
IIN –	Iedzīvotāju ienākuma nodoklis
PVN –	Pievienotās vērtības nodoklis
SKDS –	Tirgus un sabiedriskās domas pētījumu centrs
VID –	Valsts ieņēmumu dienests
VSAOI –	Valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas