

Maksu- ja Tolliamet

ARENGUKAVA 2020

Tallinn 2020

SISUKORD

ÜLEVAADE	3
MAKSU- JA TOLLIAMET 2020. AASTAL	4
MEIE MISSIOON, VISIOON JA JUHTIMISPÕHIMÕTTED	7
RIIGI OOTUSED JA STRATEEGILISED PEASUUNAD	9
Riigi ootused.....	10
1. Maksutahe	11
2. Lihtsad ja mugavad avalikud teenused	12
3. Võrdne maksukonkurents ja ühiskonnakaitse	14
4. Suunda näitav organisatsioon ja arenevad inimesed.....	18

ÜLEVAADE

Maksu- ja Tolliamet tegeleb riigitulude haldamise, riikliku maksu- ja tollipoliitika rakendamise ning ühiskonna ja seadusliku majandustegevuse kaitsmisega. Riik on seadnud meile kaks peamist ootust: koguda kokku riigi maksutulud ning kaitsta ühiskonda varimajandusest tulenevate ohtude eest.

Nende kahe ülesande täitmiseks on meie visiooniks Eesti ühiskonnas vabatahtlikku maksukuulekust, mille tulemusena täidavad elanikud vabatahtlikult kodanikukohust tasuda makse ja võimaldavad seega Eesti riigi toimimist. Kõrge maksukuulekuse saavutamiseks oleme seadnud **neli strateegilist peasuunda**, mille abil mõtestame lahti igapäevase operatiivtöö ja juhime asutust soovitud tulevikupildi suunas:

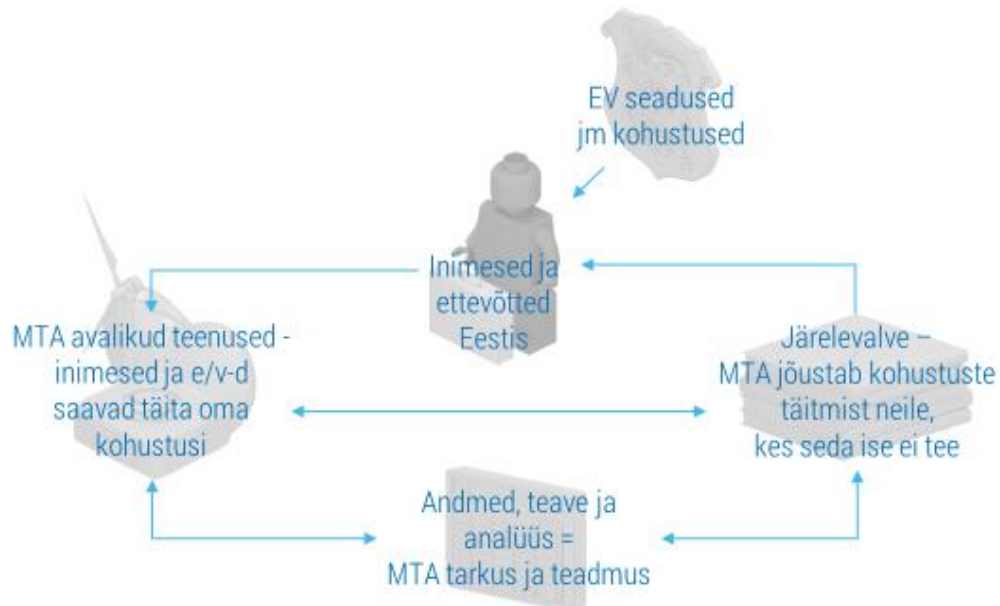
- **Maksutahe:** suurendame **Eesti ühiskonna** maksutahet ja oleme maksumaksjale usaldusväärsed koostööpartnerid.
- **Lihtsad ja mugavad avalikud teenused:** pakume **kõikidele maksumaksjatele** võimalust täita oma kohustused kiirelt, lihtsalt, mugavalt. MTA pakutavad teenused motiveerivad inimesi maksu- ja tollikohustusi korrektselt täitma.
- **Võrdne maksukonkurents ja ühiskonnakaitse:** läheneme **probleemsetele maksumaksjatele** järelevalveliste meetmetega tõhusalt ja sihipäraselt. Seadustest kõrvale hiilimine on keerukas, tülikas ja kallis.
- **Suundanäitav organisatsioon ja arenevad inimesed:** **MTA inimesed** on pühendunud ja professionaalsed ning teevad omavahel koostööd organisatsiooni eesmärkide saavutamisel.

Nende **strateegiliste suundade** alla koonduvad meie inimeste ja organisatsiooni operatiiveesmärgid, mille saavutame igapäevaste tööülesannete täitmisel ja mis panustavad MTA strateegiliste eesmärkide saavutamisse.

MAKSU- JA TOLLIAMET 2020. AASTAL

Maksu- ja Tolliameti tugevused seisnevad võimekuses professionaalselt ellu viia riigi poolt antud ülesandeid, genereerida uudseid ideid ja arendusi edukalt rakendada. Meie tegevust mõjutavad nii kiirelt muutuva maailmaga kaasnevad väljakutsed ja võimalused kui ka meie kõrge ambitsioon ja selged tegevuspõhimõtted. Nendest lähtudes pakume mugavat ja tõhusat maksukogumist ja majanduskeskkonna kaitset inimestele, ettevõtetele, Eesti riigile.

Eesti riik on seadnud siin elavatele inimestele ja tegutsevatele ettevõtetele mitmeid kohustusi, mille abil tagatakse riigi toimimine. Avalikud asutused (sh MTA) võimaldavad neid kohustusi täita ja tuletavad nende täitmist meelde inimestele, kes seda ei tee.



Joonis: MTA roll ühiskonnas

Riik on maksu- ja tollipoliitika kaudu seadnud meile kaks peamist ootust: koguda iga-aastaselt kokku riigi maksutulud ning tagada varimajanduse kahanemine ja maksuaugu vähenemine. Nende kahe ülesande täitmisega tagame riigi tulude laekumise, et riik saaks kasutada maksumaksja raha avalike teenuste pakkumiseks.

Peame ideaalseks olukorda, kus kõik inimesed ja ettevõtted täidavad oma maksu- ja tollikohustused vabatahtlikult ning kellelegi ei ole tarvis meelde tuletada nende täitmist. Seepärast on Maksu- ja Tolliamet püsinud visiooni ehk soovitud tulevikupildi, mille kohaselt Eesti riik on kõrgeima vabatahtliku maksukuulekusega riik Euroopas. Kõrge

maksukuulekusega riigis täidavad elanikud maksu- ja tollikohustusi vabatahtlikult, õigeaegselt ja korrektselt, sest maksude tasumine on ühiskondlik norm ja nad mõistavad vajadust panustada ühiste hüvede võimaldamisse ja Eesti arengusse.

Kõrgeima maksukuulekusega riigi saavutamisel läheneme ühiskonnale läbilõikena, mis eristab nelja olulist MTA sihtrühma: Eesti ühiskond tervikuna, kõik maksumaksjad, probleemsed maksumaksjad ja MTA inimesed. Soovitud tulevikupildi loomiseks ning oma rolli täitmiseks oleme välja töötanud neli strateegilist peasuunda, millest igäüks keskendub ühele nendest neljast strateegilisest sihtrühmast ja mille abil mõtestame lahti oma igapäevased operatiivtegevused.

Eesti ühiskond on kõige suurem sihtrühm, kelle liikmete teadmisi, hoiakuid ja käitumist taotleme mõjutada. Me lähtume oma tegevuses põhimõttest, et makse makstakse, mitte ei korjata. See eeldab, et ühiskonnaliikmed on valmis makse tasuma vabatahtlikult ning mõistavad maksude maksmise vajalikkust. Strateegilises peasuunas **maksutahe** taotleme ühelt poolt ühiskonna maksutahte suurendamist, et inimesed mõistaksid maksude maksmise olulisust ja tahaksid seda teha. Teisalt töötame igapäevaselt usaldusliku koostöö nimel, sest head suhted maksuhalduri ja maksumaksjate vahel on üks olulistest inimese maksukäitumist mõjutavatest teguritest.

Kõikidele maksumaksjatele teeme maksude maksmise võimalikult lihtsaks ja mugavaks, sest suurepärasest kliendikogemusest pakkuvad teenused on otseses seoses vabatahtliku maksukuulekusega. Maksude maksmine peab olema lihtsam kui nendest hoidumine, mistõttu oleme võtnud peasuunaks kõikidele maksumaksjatele **lihtsate ja mugavate avalike teenuste** pakkumise, mida võimaldavad tänapäevased tehnoloogilised arengud, sh automatiseeritus. Me oleme üks maailma efektiivsemaid maksukogujaid, mida võimaldavad nende kohustuste täitmiseks arendatud digitaalsed lahendused. Meie e-teenused võimaldavad teha maksukohustuste täitmise lihtsaks ning automatiseeritus vähendab võimalusi eksida, mis läbi toetavad need Eesti inimeste maksukuulekat käitumist.

Probleemsetele inimestele, kelle tegevus põhjustab majanduskeskkonnas ebavõrdsust, on mõeldud järelevalvelised tegevused, mille peamine eesmärk on **tagada võrdne maksukonkurents ja ühiskonnakaitse**. Maksupettuste, salakaubaveo ja teiste, sageli riigipiire ületavate kuritegevusliikide põhiline motivatsioon on rahaline kasu, mistõttu lähtume probleemsete maksumaksjatega tegelemisel põhimõttest, et ebaaus käitumine peab olema piisavalt kulukas ja tülikas, et maksude vältimine ja seaduse rikkumine ei tasu end ära. Meie tugevus on, et kasutame laia tegevuste spektrit – alustades pehmete meetmetega (nt nõustamine,

kontakteerumine), lõpetades vajadusel ka karistamisega. Parima tulemuse saavutamiseks peavad järelevalvelised tegevused olema hästi sihitud, võimalikult mõjusad ja läbi viidud süsteemselt.

MTA neljas strateegiline suund keskendub eelkõige **organisatsioonile ja töötajatele**. On oluline, et Maksu- ja Tolliametis töötaksid pühendunud ja professionaalsed inimesed, kellel on võimekus omavahelises koostöös organisatsioonile seatud eesmärged ellu viia. Strateegiline suund „**suundanäitav organisatsioon ja arenevad inimesed**“ hõlmab muuhulgas organisatsiooni pidevat arengut ning sisemise mitmekesisuse ja uuendusmeelsuse toetamist. Tagame töökeskkonna, kuhu kompetentsed ja oma tööle pühendunud inimesed tahavad tulla ning neile huvitava tööga Eesti riigi heaks panustada.

MEIE MISSIOON, VISIOON JA JUHTIMISPÕHIMÕTTED

Maksu- ja Tolliameti missioonist ja visioonist tõukuvad ka organisatsiooni seatud strateegilised suunad ja eesmärgid.

Missioon sõnastab meie rolli Eesti ühiskonnas ehk põhjuse, miks me olemas oleme ning mille nimel me igapäevaselt tegutseme:

Mugav ja tõhus maksukogumine ning majanduskeskkonna kaitse inimestele, ettevõtetele ja Eesti riigile

Missiooni täitmist mõõdame riigi ootuste täitmise kaudu, milleks on riigi maksutulude kokku kogumine ja maksuaugu vähendamine (vt lk 10).

Visioon sõnastab meie soovitud tulevikupildi, mida strateegiliste tegevustega saavutada soovime:

Eesti on kõrgeima vabatahtliku maksukuulekusega riik Euroopas

Maksukuulekuse all mõistame taset, mil määral maksumaksja täidab riigi maksuseadusi ja muid maksu- ja tollialaseid ettekirjutisi. Vabatahtlik maksukuulekus aga eeldab, et ta mõistab ise maksude tasumise ja muude reeglite täitmise vajalikkust ning täidab oma kodanikukohust ilma riigi poolse sekkumiseta. Vabatahtlikku maksukuulekust võib pidada iga maksuhalduri ülimaliks eesmärgiks, sest kõrge maksukuulekusega riigis valitseb inimeste soov ja tahe maksud ausalt ära maksta ning panustada seeläbi riigi pakutavate ühiste hüvede tagamisse. MTA oluline roll on vedada eest Eesti kujunemist kõrge vabatahtliku maksukuulekusega riigiks, mis nõuab meilt uut moodi mõtlemist, innovaatilisi töömeetodeid ja mõjusamate lahenduste leidmist.

Visiooni suunas liikumist mõõdame kahe näitaja abil:

- Kõrgeima maksukuulekusega riigi saavutamist mõjutavad oluliselt suhted maksuhalduri ja maksumaksja vahel. **Olles usaldusväärne koostööpartner**, suudame tagada inimeste kindluse oma maksu- ja tollikohustuste täitmisel. Oleme täna usaldusväärsuselt Eesti institutsioonide hulgas esirinnas ning võtnud eesmärgiks seda taset hoida.
- Kui inimesed täidavad oma kohustused vabatahtlikult ja korrektselt, väheneb vajadus kasutada maksude kokku kogumiseks lisaressursse. Seepärast oleme võtnud eesmärgiks koguda riigi maksutulud kokku **võimalikult efektiivselt**. Oleme üks tõhusamaid

maksukogujaid OECD riikide hulgas panustades 2018. aastal 37 euro senti 100€ maksutulu kogumiseks.

Missiooni täitmisel ja soovitud tulevikupildini jõudmisel aitavad meid Maksu- ja Tolliametis kokku lepitud **juhtimis põhimõtted**, mis peegeldavad organisatsiooni põhiväärtusi ja avalduvad organisatsiooni töö juhtimises:

Innovaatilisus ehk võimekus uusi ideid genereerida, olemasolevat uuendada ja edukalt arendusi ellu viia on üks MTA tugevusi. Usume, et hea tahtmise ja selge visiooni korral on kõik võimalik.

Inimesekesksus tähendab meie jaoks usaldusliku ja töötajasõbraliku töökeskkonna loomist, arengu toetamist ja inimeste vajadustega arvestamist kõikides organisatsiooni otsustes.

Koostöö väljendub meie oskuses tuua kokku erinevate tööalade, kompetentside, kogemuste ja vanusega inimesed töötama ühiste eesmärkide nimel. Oleme veendunud, et koos oleme tulemuslikumad.

Professionaalsus tähendab meie jaoks nii kohustust kui võimalusi luua oma tööga väärtust. Selles sisaldub missioon teenida Eesti riiki, pakkuda efektiivseid avalikke teenuseid ja aidata kaasa õiglasema keskkonna kujundamisele.

Arengule suunatus on meie jaoks oluline nii oma igapäevatöö tegemisel kui uute sihtideni jõudmisel. Areng on järjepidev protsess nii meile igapäevale kui kogu organisatsioonile – see tähendab pidevat püüdu olla parem versioon iseendast.

RIIGI OOTUSED JA STRATEEGILISED PEASUUNAD

Maksu- ja Tolliametile seatud ootustest ja valitud suundadest koosneb 2020. aasta strateegiapilt:



Joonis: Maksu- ja Tolliameti strateegiapilt: riigi ootused, strateegilised peasuunad ja nende sihtrühmad.

Maksu- ja Tolliametil on Eesti ühiskonnas **kaks põhilist ülesannet**, mis tulenevad riigi seatud ootustest ning meie rollist riigi maksu- ja tollipoliitika rakendamisel: MTA kogub kokku riigi maksutulud ja vähendab maksuauku ehk saamata jäänud maksutulu.

Need ülesanded saavutame **nelja strateegilise peasuuna** kaudu, mis aitavad meil lahti mõtestada oma igapäevase operatiivtöö. Operatiiveesmärgid on meie inimeste ja organisatsiooni igapäevastele tööülesannetele seatud eesmärgid, mis panustavad MTA strateegiliste suundade arengusse ja tagavad seeläbi meie rolli eduka täitmise.

Järgnevalt anname strateegiapildi komponentidest lähema ülevaate ja selgitame, kuidas jõuame seatud eesmärkide saavutamiseni.

Riigi ootused

Maksu- ja Tolliamet rakendab riiklikku maksu- ja tollipoliitikat, mis on suunatud avalike teenuste rahastamise tagamisele. Sellest rollist lähtuvalt on riik seadnud meile kaks põhilist ülesannet:

Me tagame **riigieelarve maksulaekumise kokkulepitud tasemel**, mis võimaldab riigil täita talle seatud ülesandeid ja kasutada riigieelarvelisi vahendeid selleks ette nähtud kohtades. Nagu allolevast tabelist näha, oleme eelnevatel aastatel selle eesmärgi edukalt täitnud. Soovime tagada ka järgnevatel aastatel ootuspärase ja kasvava maksude laekumise riigieelarvesse.

Mõõdik	Tulemused			Sihttase
	2017	2018	2019	2020
Riigieelarve vs laekumine	100,34%	100,4%	101,3%	100%

Tabel: laekumine riigieelarvesse vastavalt riigieelarve prognoosile (kevad/suveprognoos summeeruvalt)

Meie teine oluline ülesanne on tagada varimajanduse osakaalu stabiilne langus. Selleks **vähendame maksuauku** ehk saamata jäänud maksutulud, mis takistab ausat konkurentsi ja vähendab riigi tulusid. Maksuaugu osakaal on viimastel aastatel pidevalt kahanenud ning me töötame igapäevaselt selle nimel, et see trend jätkuks. Meie eesmärk on hoida maksuaugu osakaal alla 5% kõikidest laekunud maksudest.

Mõõdik	Tulemused			Sihttase
	2017	2018	2019	2020
Maksuaugu osakaal laekunud maksudest	5,43%	4,39%	4,5% (prognoos)	< 5%

Tabel: maksuaugu trend ja prognoos

Nende kahe ülesande edukaks täitmiseks oleme seadnud neli strateegilist peasuunda, mille abil mõtestame lahti igapäevase operatiivtöö ja mis võimaldavad meile seatud ootusi parimal viisil täita.

Strateegiline suund 1. Maksutahe

Millist mõju me soovime saavutada? Maksumaksjad tagavad Eesti riigi toimimise, võimaldades pakkuda teenuseid kõikide elanike hüvanguks – olgu tegemist hariduse, julgeoleku, turvalisuse, pensioni või mõne muu valdkonnaga. Meie siht on suurendada inimeste sisemist motivatsiooni vabatahtlikult makse tasuda ehk mõjutada nende moraalset kohusetunnet käituda maksu- ja tolliasjades korrektselt. See võimaldab riigi tulude laekumist ja maksuaugu vähenemist ilma järelevalvelisi meetmeid kasutamata.

Kuidas me selle saavutame? Usalduslikku koostööd maksumaksjaga ja tema motivatsiooni tasuda maksud õigesti ja korrektselt mõjutavad kõik organisatsiooni tegevused. Oleme läbi viinud mitmeid tegevusi, et mõjutada inimeste teadmisi, hoiakuid ja käitumiskavatsusi, et kujundada ühiskonnas valitsevaid norme maksukuulekuse suunas. Meile on oluline suurendada arusaama, et makse maksavad võrdselt ka teised Eesti elanikud ning maksudest hoidmine on ühiskonnas taunitav käitumisviis.

Peame oluliseks lähtuda oma põhimõtetest igal kokkupuutel kliendiga ning võimendada strateegiliselt oluliste tegevuste mõju sihipärase kommunikatsiooni abil. Meie jaoks on oluline, et Eesti inimestel oleksid piisavad teadmised riigi maksusüsteemi toimimisest. See tähendab nii maksude maksmise olulisuse teadvustamist, maksualase väärkäitumise ära tundmist kui ka teadmisi sellest, milleks maksuraha kasutatakse.

Riskitajul on vabatahtliku maksukuulekuse saavutamisel oluline roll – levinud peab olema arusaam, et maksualasele väärkäitumisele järgneb Maksu- ja Tolliameti reaktsioon, olgu tegemist kontakteerumise, kontrolli või mõne muu meetmega. Seepärast soovime maksumaksjatele senisest enam tõestada, et kohustuste täitmisest ei ole lihtne hoiduda: sooviga maksudest kõrvale hiilida peab kaasas käima ka tajutav oht vahele jääda.

Mis on meie eesmärk? Maksutulude laekumist ja varimajanduse vähenemist toetab kõige mõjusamalt Eesti inimeste kõrge maksutahe, mida oleme võtnud sihiks suurendada. Maksutahe tähendab inimeste sisemist motivatsiooni tasuda maksud õigesti ja käituda majanduskeskkonnas korrektselt. Soovitud muutuse hindamiseks oleme koostanud maksutahte indeksi, mis arvestab nelja maksukäitumist mõjutavat näitajat: teadmised, hoiakud, sotsiaalsed normid ja käitumise taju. Indeks seob need ühtseks, ülevaatlikuks ja ajas jälgitavaks näitajaks, mille abil saame hinnata meie tegevuste ja väliste tegurite mõju inimeste maksukäitumisele.

Mõõdik	Tulemused			Sihttase
	2017	2018	2019	2020
Maksutahte indeks	-	65 (algtase)	66	> 66

Tabel: maksutahte indeks. Indeksi väärtus on vahemikus 0 kuni 100, kus maksimum peegeldab ideaalolukorda, kus kõik Eesti elanikud väljendavad täielikku maksutahet. 2018. aastal läbi viidud uuringu tulemuste põhjal on Eesti inimeste maksutahte indeks 65.

Esimese uuringu viisime läbi 2018. aastal ning järgmisel kahel aastal oleme seadnud eesmärgiks seda taset tõsta.

Strateegiline suund 2. Lihtsad ja mugavad avalikud teenused

Millist mõju me soovime saavutada? Maksu- ja Tolliameti avalike teenuste ülesehitamisel lähtume põhimõttest, et õiguskuulekale kliendile tuleb tagada lihtne, kiire ja mugav maksu- ja tollikohustuste täitmise võimalus. Kui maksude maksmine on lihtsam kui nendest hoidumine, suureneb ka inimeste tahe oma maksu- ja tollikohustused õigeaegselt ja korrektselt täita ning seeläbi maksukuulekus.

Kuidas me selle saavutame? Oleme võtnud sihiks, et meie teenused pakuvad suurepäraselt kliendikogemust. Tagame, et MTA avalikud teenused on ajakohastatud lähtuvalt kliendi teekonnast ja kasutajakogemusest. Need on ühtse kasutusloogika ja väljanägemisega, mitmekeelsed ning kasutatavad erinevates seadmetes.

Meie kliendid eeldavad, et saavad e-teenuseid kasutada kõikjal ja sõltumata kellaajast. See seab kõrged ootused meie teenuste kvaliteedile ja toimivusele. See tähendab, et lisaks klientide elustiili ja harjumusi arvestavale teenuste ülesehitusele peame neid ka juhtima viisil, mis tagab pideva teenuste kvaliteedi ja meie võimekuse töökindluse tagamiseks kiirelt reageerida.

Asutuse sees tagame, et avalike teenuste osutamine on efektiivne ning teenuste arendamisel lähtume kokku lepitud prioriteetidest. See võimaldab kasutada meie kasutuses olevaid ressursse eeskätt kõige olulisemates kohtades.

Millised on meie eesmärgid? Oleme käesolevaks perioodiks seadnud neli eesmärki, mis aitavad kaasa lihtsate ja mugavate teenuste pakkumisele:

1. Eesmärk: kliendi rahulolu kasvatamine. MTA teenuste lihtsus ja mugavus kujundavad tegelikku kliendikogemust, need mõjutavad maksulaekumist ja kujundavad maksumaksjate hoiakuid. Teenuste arendamisel on kaalukas roll kliendi tagasisidel, mis võimaldab maksumaksjate vajadused ja ootused välja selgitada ning neile operatiivselt reageerida.

Mõõdame rahulolu oma teenustega soovitusindeksi meetodil ja oleme võtnud eesmärgiks hoida rahulolu kasutatavate teenustega „suurepärasel“ tasemel.

Mõõdik	Tulemused			Sihttase
Soovitusindeks	2017	2018	2019	2020
	71%	61%	62%	60%

Tabel: MTA kõikide mõõdetavate teenuste tehingupõhine soovitusindeks. Laiendame järkjärgult mõõdetavate teenuste ringi, mis annab meile üha selgema pildi kõikide teenustega rahulolust. Soovitusindeksi tulemused kuvatakse vahemikus -100% kuni +100% (suurepärase tase jääb vahemikku +100% kuni +60%).

2. Eesmärk: parandame teenuste kasutatavust. Lähtume MTA teenuseid osutades ja arendades põhimõttest, et teenuse kasutamine on kiire, mugav ja kasutajasõbralik. Kogu teenuse protsess peab olema üles ehitatud viisil, et maksumaksja saab oma kohustused täita ja vajalikud toimingud tehtud iseseisvalt või ühe kontaktikorraga. Teenuse kasutatavust hindame kliendikontaktide – sissetulevate ja korduvkontaktide – vähenemise kaudu teeninduskanalites.

Mõõdik	Tulemused	Sihttase
Sissetulevate kontaktide arvu vähendamine	2019	2020
	458 143 kontakti	Vähennemine 5%
Korduvkontaktide vähendamine	45 580 kontakti	Vähennemine 10%

Tabel: eesmärgi „parandame teenuste kasutatavust“ mõõdikud.

3. Eesmärk: e-teenused on kättesaadavad. Me võimaldame avalike teenuste kasutamist kliendile sobival ajal, mis eeldab ka nende töökindluse tagamist. Selle saavutame läbi kvaliteetse arendusprotsessi, tehnilise võimekuse tõstmise ja professionaalse teenuste

haldamise. Meile on oluline saada aegsasti jälile teenuses esinevatele puudustele ja lahendada nende arendamine viisil, mis mõjutab kliendikogemust võimalikult vähe. Töökindlust peegeldab teenuslepe (*Service Level Agreement - SLA*) näitaja, mille alusel hindame oma e-teenuste vastavust nende põhimõtetele.

Möödik	Sihttase
SLA näitaja	2020
	Selgumas

Tabel: eesmärgi „e-teenused on kättesaadavad“ möödikud. 2019. aastal jõuame SLA leppeni, mille sõlmimisel selgub ka sihttase.

4. Eesmärk: teenus kasvatab maksukuulekust. Soovitud mõju saavutamiseks on meie eesmärk, et avalike teenuste kasutamise tulemusena kasvab õigeaegselt ja korrektselt kohustused täitnud isikute arv. Meie uute rakendustega peab maksukohustuste täitmine olema võimalikult lihtne ja minimaalse kuluga, et see toetaks igati maksumaksjate vabatahtlikku maksukuulekust.

Selle eesmärgi saavutamist hindame nõuete tähtaegse tasumise ja aruandluskuulekate isikute osakaalu järgi.

Möödik	Tulemused			Sihttase
	2017	2018	2019	2020
Nõuete tähtaegne tasumine	-	-	99,4%	<99,4%
Aruandluskuulekate osakaal	-	-	97,6%	98%

Tabel: Eesmärgi „teenus kasvatab maksukuulekust“ möödikud.

Strateegiline suund 3. Võrdne maksukonkurents ja ühiskonnakaitse

Millist mõju me saavutada tahame? Meie olulised ülesanded Eesti riigis on vähendada riigile saamata jäävat maksutulud, tagada võrdsem konkurentsikeskkond ning kaitsta Eesti ühiskonda maksu- ja tollipettuste eest. Probleemsete maksumaksjate maksukuulekuse tõstmiseks kasutame enda valduses olevaid järelevalvelisi meetmeid võimalikult tõhusalt,

süsteemselt ja sihipäraselt, et ebaausaid võtteid kasutavad isikud tunnetaksid, et riik ei tolereeri ebaseaduslikku tegevust ja on selle tõkestamiseks valmis kasutama korrigeerivaid meetmeid. Selle tulemusena on Eestis enam isikuid, kes täidavad oma maksu- ja tollikohustused korrektselt.

Kuidas me selle saavutame? Maksupettuste, salakaubaveo ja teiste sarnaste kuritegevuse liikide põhiline motivatsioon on rahaline kasu. Seetõttu lähtume probleemsete maksumaksjatega tegelemisel põhimõttest, et ebaaus käitumine peab olema piisavalt kulukas ja tülikas, et maksude vältimine ja seaduse rikkumine ei tasu end ära.

Olulise tugevusena saame kasutada laiahaardelist tegevuste spektrit, alustades pehmete meetmetega ja lõpetades vajadusel karistamisega. See võimaldab rikkujaid mõjutada võimalikult tõhusalt, kasutades nende riskihinnangust lähtuvaid ja enim pikaajalist mõju avaldavaid meetmeid. Parima tulemuse saavutamiseks peavad järelevalvelised tegevused olema hästi sihitud, võimalikult mõjusad ja läbi viidud süsteemselt.

Millised on meie eesmärgid? Maksuauk näitab üldjoontes langevat trendi (vt lk 10) ja meie varasemad järelevalve tegevused on avaldanud selget mõju. Samas on võrdse maksukeskkonna tagamine ja maksudest kõrvale hoidumise keerukamaks muutmine endiselt MTA oluline väljakutse, mille lahendamiseks jaguneb meie järelevalve suund kolme suurema eesmärgi vahel:

1. Eesmärk: ühiskonnakaitse ja tollikuulekuse kasvatamine. Me vähendame ühiskonna turvalisusega seotud riske tõkestades keelatud kauba levikut ja salaturu toimimist. Selleks teostame riskide hindamisel põhinevat tollikontrolli nii sisemaal kui ka idapiiri, lennujaama ja sadama piiripunktides. Me rakendame järelevalvelisi meetmeid, mis on suunatud tollikuulekuse suurendamisele (rikkumiste ennetamisele ja tollikohustuste täpsele täitmisele), olles sealjuures oma tegevustes organisatsioonina efektiivsed.

Selle eesmärgi poole liikumist jälgime kolme mõõdikuga, mis iseloomustavad tollivaldkonda tervikuna: Eesti-Vene piiri ületajate tollikuulekus, ida piiripunktides teostatud kontrollide maht ja salasigarettide osakaal Eesti turul. Need näitajad aitavad meil hinnata valitud kontrollimeetmete tõhusust ja piiride kaitstust. Nii Euroopa Liidus kui ka Eestis regulaarselt mõõdetav salasigarettide osakaal iseloomustab riigi välis- ja sisepiiride kaitstust ning näitab meie tegevuse mõju salaturuga võitlemisel.

Mõõdik	Tulemused	Sihttase
--------	-----------	----------

	2017	2018	2019	2020
Tollikuulekus	-	-		95,2%
Piirikontrolle 1h	-	-		1
Salasigarettide osakaal turul	15,13%	7,9%	7,9% (prognoos)	-

Tabel: Ühiskonnakaitse ja tollikuulekuse eesmärgi mõõdikud

2. Eesmärk: võrdse maksukonkurentsi ja maksukuulekuse kasvatamine. Meie ülesanne on jõustada maksukohustuste täitmist, sest vaid nii tagame Eestis võrdse maksukeskkonna. Me tagame kõigile ettevõtjatele võrdsed tingimused ja riiklike maksude laekumise riigieelarvesse läbi tulumaksuga, käibemaksuga ja aktsiisimaksuga seotud rikkumiste ja pettuste vähendamise. Me mõjutame üha süsteemsemalt ja prioriteetide põhiselt maksuvõlgnikke oma kohustusi täitma.

Soovitud mõju saavutamiseks on meie eesmärk, et järelevalveliste meetmete tõhusa, süsteemse ja sihipärase kasutamise tulemusena oleks rohkem ausaid maksumaksjaid. Selle eesmärgi saavutamist hindame läbi ausate ehk MTA silmis riskita isikute osakaalu tõusu järgi. Oleme eesmärgi täitnud, kui ausate isikute osakaal kõigist maksumaksjatest on vähemalt 85%.

Samuti jälgime tegeletud isikute mahtu ning tulemuslikult kontrollitud ja nõustatud isikute osakaalu. Siin on meie põhirõhk pikaajalise mõju saavutamisel: mida suuremat hulka rikkujaid suudame mõjutada, seda suurem on tõenäosus nende maksukuulekuse ja üldise olukorra paranemisele. Sarnaselt maksuaugule jälgime ka maksuvõla suhet laekumisse, et mõistaksime ettevõtete olukorda tervikuna ja näeksime võimalikke viiteid makseraskustele, mis võivad omakorda osutada survet ausale majandustegevusele ja suurendada varimajandust.

Mõõdik	Tulemused			Sihttase
	2017	2018	2019	2020
Ausate isikute osakaal	81,88%	81,29%	81,4%	83%

Tegeletud isikute maht	-	10%	29,95%	14%
Tulemuslikult nõustatud ja kontrollitud isikute osakaal	74%	78%	79%	80%
Võla suhe tasatud kohustustesse	3,97%	3,75%	3,51%	<3,51%

Tabel: võrdse maksukonkurentsi ja maksukuulekuse kasvatamise eesmärgi mõõdikud.

3. Eesmärk: efektiivne kriminaalmenetlus. Meie eesmärk on tõkestada isikute tegevust, kes on otsustanud saada majandustegevuses ausa ettevõtluse ees konkurentsieelise kuritegelikul viisil: oma maksukohustusi varjates, tagastusnõudeid suurendades või salakaupa käideldes. Oma rolli täitmine maksu- ja tollialase kuritegevusega võitlemisel eeldab iga-aastast maksukeskkonna ja ühiskonnakaitset mõjutavate kuritegelike ohtude kaardistamist ning enda tegevuste ja võimekuste arendamist. See peab tagama, et vähemalt 65% kõigist alustatud kriminaalmenetlustest jõuab prokuratuuri kohtueelse menetluse lõpule viimiseks. Erilist tähelepanu pöörame kuritegeliku tulu tagasivõitmisele ja rahvusvahelisele koostööle.

Mõõdik	Tulemused			Sihttase
	2017	2018	2019	2020
Edukalt lõpule viidud kriminaalasjade osakaal	-	81%	69%	65%

Tabel: efektiivse kriminaalmenetluse eesmärgi mõõdik.

Strateegiline suund 4. Suunda näitav organisatsioon ja arenevad inimesed

Millist mõju me saavutada tahame? Maksu- ja Tolliameti neljas strateegiline suund keskendub organisatsiooni ja selle inimeste arendamisele. Soovime, et MTAs töötaksid pühendunud ja kompetentsed inimesed, kes teevad omavahel koostööd organisatsiooni eesmärkide täitmiseks. Meie töötajad mõjutavad igapäevaselt Eesti ühiskonna maksukuulekust ning nende pühendumusest, professionaalsusest ja pädevusest sõltub, kui edukalt suudame tagada riigi tulude kokku kogumise, õiglase majanduskeskkonna ja ühiskonna turvalisuse.

Kuidas me selle saavutame? Personalipoliitika eesmärk on toetada MTA strateegia elluviimist, mille eelduseks on kompetentsed ja motiveeritud töötajad ning arengut ja tulemuslikkust toetav organisatsioonikultuur.

Selleks, et luua organisatsioonile vajalik võimekus, peame oluliseks, et juhtidele ja inimestele oleksid organisatsioonis kättesaadavad lihtsad ja mugavad personaliteenused, mida on võimalik hinnata siseklientide rahuloluga ja mis vähendavad juhtide halduskoormust. Igal ajahetkel, aga eriliselt tänases tööturu-situatsioonis on oluline kindlustada, et täidame vakantsed ametikohad kvaliteetselt. Selle saavutamist saame hinnata läbi positiivse hinnangu andmise uutele töötajatele katseaja lõpul ja nende tööelu jätkumise kaudu Maksu- ja Tolliametis.

Peame oluliseks oma inimestele arenguvõimaluste loomist, teadmiste edasiandmist ja uute genereerimist, sisemistele võtmepositsioonidele järelkasvu planeerimist ning uute töötamisviiside rakendamist. Arendus- ja koolitustegevus peab olema läbimõeldud ja järjepidev, et võimaldada vajalikku kompetentsitaseme saavutamist töö kvaliteedi tõstmiseks.

Organisatsiooni kui terviku toimimist ja seatud eesmärkide saavutamist mõjutavad organisatsiooni juhtimise kvaliteet ja kultuur (ehk kuidas me asju teeme). Keskendume käesoleval perioodil nii oma erineva struktuuritaseme juhtide juhtimiskompetentside arendamisele kui asutuse ühtsete inimeste juhtimise protsesside põhimõtetes kokkuleppimisele ja kaasajastamisele.

Organisatsiooni juhtide toetamiseks nii nende lahendada olevates igapäevastes kui pikemaajalist planeerimist nõudvates inimeste juhtimisega seotud küsimustes loome organisatsiooni sees võimekuse juhtide nõustamiseks inimeste juhtimise küsimustes ning kompetentse toe pakkumiseks arendusplaanide väljatöötamisel ja ellu rakendamisel.

Millised on meie eesmärgid? Organisatsiooni ja inimeste strateegilises suunas on kokku viis põhilist eesmärki.

1. Eesmärk: eesmärkide järgi joondatud organisatsioon.

Meie siht on oskusliku planeerimise ja kommunikatsiooni abil juhtida organisatsiooni üksuste ja inimeste tööd ühiste eesmärkide täitmise suunas. Selleks on oluline, et MTA teenistujad oskaksid oma tööpanust seostada organisatsiooni sihtidega ja tunneksid end osana MTA üldisest strateegiast.

Mõõdik	Tulemus 2019	Sihttase 2020
Organisatsioon on joondunud selge visiooni ja eesmärkide järgi	2019	2020
	3,8	4

Tabel: Näitaja peegeldab MTA töötajate hinnanguid pühendumuse uuringus toodud väitele „Kogu organisatsioon joondub selge visiooni ja eesmärkide järgi“. 2019. aastast viime uuringut läbi uues formaadis, mistõttu ei ole tulemused varasemate näitajatega üks-ühele võrreldavad.

2. Eesmärk: MTAs töötavad pühendunud ja kompetentsed inimesed.

Soovitud mõjust tulenevalt on üks meie põhilisi eesmärke kindlustada Maksu- ja Tolliametis töötavate inimeste pühendumus, mis tähendab inimese positiivset emotsionaalset seotust organisatsiooni ja selle eesmärkidega. Pühendunud töötajad on valmis pingutama suurepärase tulemuste saavutamise nimel ning aktiivselt huvitatud organisatsiooni jätkusuutlikkusest ja arengust.

Mõõdik	Tulemused 2019		Sihttase 2020
Pühendumus (TRI*M indeks)	Kevad	Sügis	>65
	59	62	

Tabel: MTA töötajate pühendumus. Pühendumuse algtase selgus 2019.a aprillis MTA töötajate pühendumuse uuringuga. Varasemad uuringud keskendusid ainult rahulolu aspektidele, mistõttu näitaja ei ole varasemate statistikutega võrreldav. 2019. aasta sügisel viisime läbi lühema pulsi-uuringu, et jälgida aasta jooksul toimunud arengut.

3. Eesmärk: võimekus hoida oma töötajaid.

Teenistujate professionaalsus ja pühendumus loovad aluse, et asutus on võimeline oma eesmärke täitma. Seepärast on asutuse võimekus hoida oma kompetentseid töötajaid jätkuvalt motiveerituna oluliseks edu pandiks. Selle eesmärgi täitmist hindame teenistujate vabatahtliku voolavuse näitaja alusel.

Mõõdik	Tulemus	Sihttase
Vabatahtliku voolavuse näitaja	2019	2020
	7,5%	6%

Tabel: Eesmärgi „võimekus hoida oma töötajaid“ mõõdik ja sihttase

4. Eesmärk: võimekus värvata meile oluliste sihtrühmade hulgast.

MTAs töötamine tähendab meie inimestele missiooni teenida Eesti riiki, mõjutada paljusid, luua õiglasemat keskkonda. Soovime MTA vakantsed ametikohad täita sarnaseid väärtuseid kandvate, sobivate kompetentside ja kõrge töötahtega inimestega. Oma edukust eesmärgi täitmisel hindame õnnestunud konkursside osakaalu alusel. Värbamisotsuste kvaliteedinäitajaks on siinkohal edukas katseaja läbimine (pärast 4 kuud).

Mõõdik	Sihttase		
	2018	2019	2020
Õnnestunud konkursside osakaal	88%	92%	>90%

Tabel: Eesmärgi „Võimekus värvata meile oluliste sihtrühmade hulgast“ mõõdik ja sihttase. Õnnestunuks loeme konkursse, mis on jõudnud tulemuseni 120 päeva jooksul

5. Eesmärk: kõrge juhtimiskvaliteet.

Võimekus kogu organisatsiooniga liikuda selges ja ühiselt kokku lepitud suunas, arendada koostööd ning luua soodsad tingimused ja keskkond eesmärkide täitmiseks, eeldab kompetentset ja kvaliteetset juhtimist. Sel perioodil taotleme edendada MTA-s juhtimiskvaliteeti, mis väljendub meie teenistujate hinnangus juhtidele ja juhtimisele asutuses kokku lepitud juhtimiskompetentside põhjal.

Mõõdik	Tulemus 2019	Sihttase
	2019	2020
Hinnangud juhtimisele (juhtimisindeks)	4,1	>4

Tabel: Juhtimisindeks tuleneb töötajate pühendumuse uuringust. 2019. aastast viime uuringut läbi uues formaadis, hinnates juhtimisindeksit MTA juhtimis põhimõtete alusel, mistõttu ei ole tulemused varasemate näitajatega üks-ühele võrreldavad.