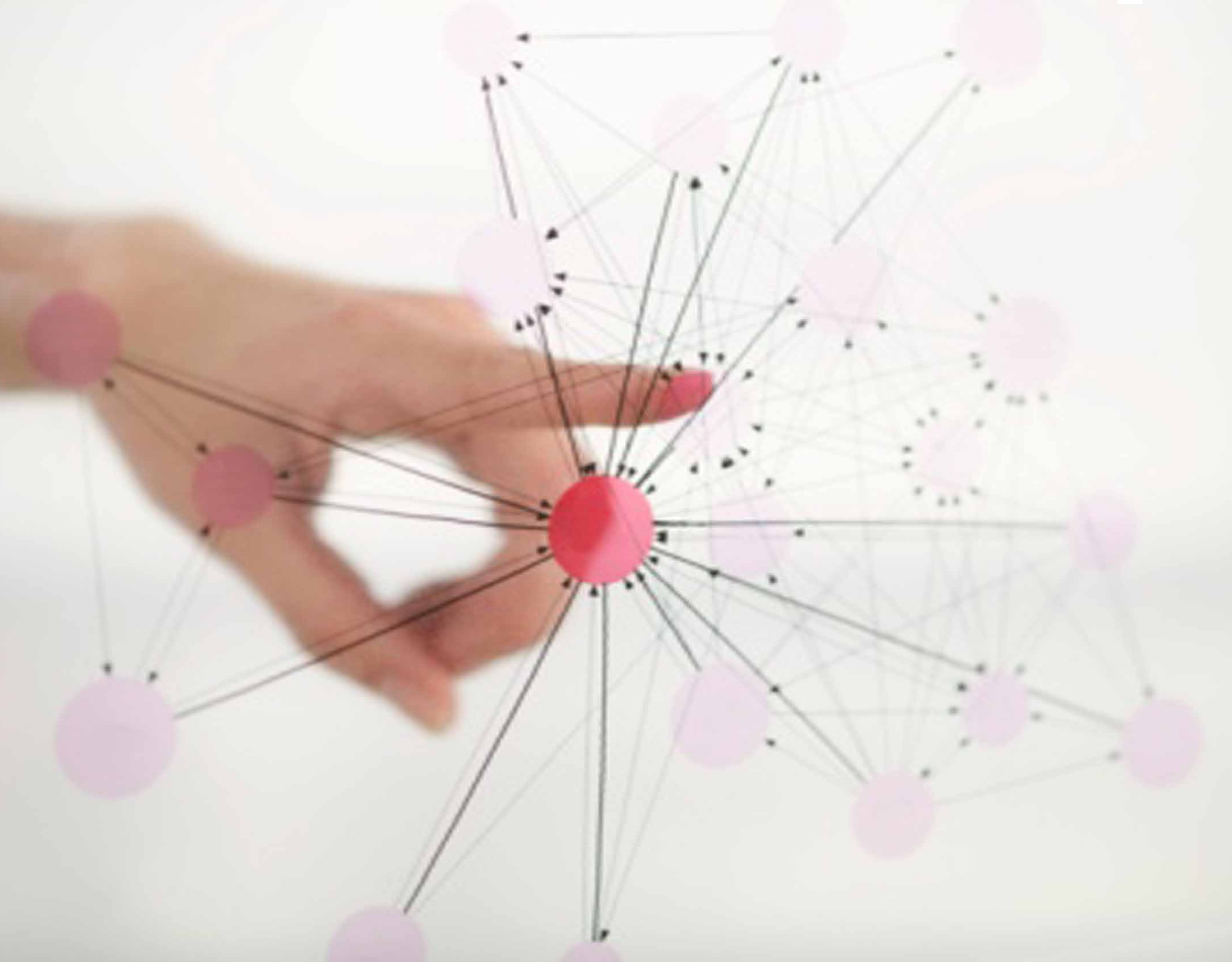
Република Македонија
Министерство за финансии
УПРАВА ЗА ЈАВНИ ПРИХОДИ

# Стратешки план



2012 – 2014

Подготвува и издава:
Управа за јавни приходи на Република Македонија

Дата на издавање:
29.02.2012 година

Уредници:
Марија Леова Димеска - Сектор за стратешко планирање, анализа и статистика
Весна Новаковиќ - Канцеларија за односи со јавност и комуникација

Дизајн и припрема:
Марија Темелис - Сектор за информатичка технологија

Наслов:
Стратешки приоритети на Управата за јавни приходи за периодот 2012-2014 година
Бр: 09-1562/1

http://ujp.gov.mk/mk/osnovni_dokumenti/category/112

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

354.21.075.5:336.2(497.7)"2012/14

СТРАТЕШКИ план : 2012-2014 / [уредници Марија Леова Димеска, Весна
Новаковиќ]. - Скопје : Управа за јавни приходи на Република
Македонија, 2012. - 36 стр. : илустр. ; 24 см
ISBN 978-608-4592-34-1

а) Управа за јавни приходи - Македонија - Стратешки планови -
2012-2014
COBISS.MK-ID 90720010

# Содржина


2 ВОВЕД

3 МИСИЈА И ВИЗИЈА

4 ВРЕДНОСТИ

5 НАДЛЕЖНОСТИ

6 ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА

7 ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ

8 ПРОГРАМИ 2012 - 2014

Административни капацитети .......... 9

Секогаш чекор понапред .......... 16

Услужна ориентираност .......... 23

Организација на учење и знаење .......... 27

Место во меѓународната заедница .......... 30

# Вовед

Стратешките план на Управата за јавни приходи (УЈП) ги содржи основните развојни компоненти чија реализација е планирана во периодот 2012 - 2014 година.

Документот ги обезбедува генералните насоки како приоритетни цели, мерките кои треба да се преземат за нивно реализирање и активностите, кои со доследна примена од страна на вработените и со соодветно финансирање, ќе обезбедат не само реализација на основната мисија и визија на институцијата, туку ќе претставуваат и темел за изградба на современ даночен орган со висок углед и интегритет кај даночните обврзници, домашната и меѓународната јавност - доверба во професионалноста, ефикасноста, транспарентноста и услужната ориентираност.

**Документот е усогласен со:**

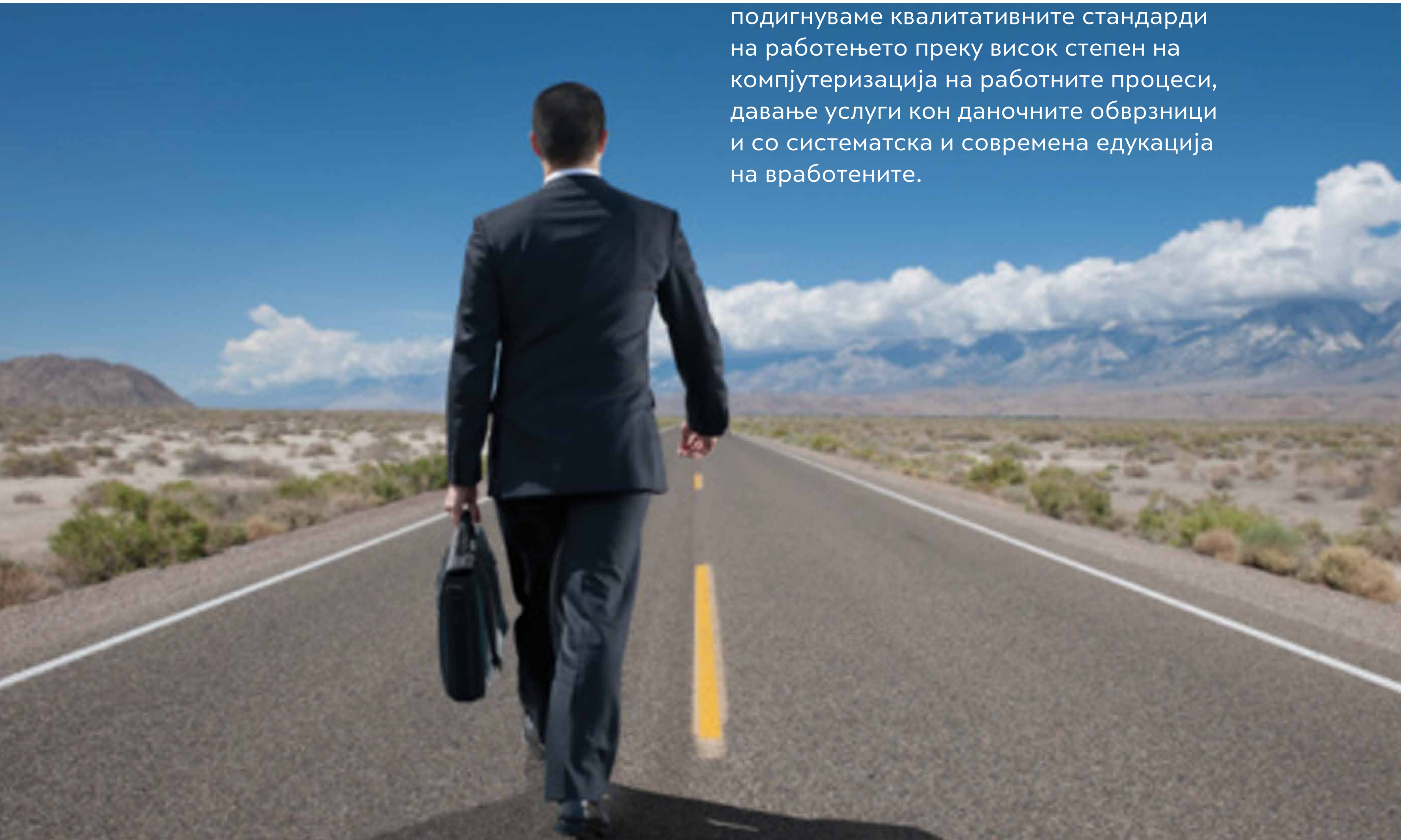
- Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на Владата на Република Македонија во 2011 година („Службен весник на РМ”, бр.58/2010);
- Програма на Владата на Република Македонија за периодот 2011-2015 година;
- Националната програма за усвојување на правото на Европската Унија;
- Препораките наведени во извештајот „Зајакнување на даночната управа: Осврт на реформите во 2010 година и идните реформски приоритети” од 27.06.2011 година, изготвен по завршување на Проектот за техничка помош во спроведување на реформата на даночната администрација за периодот 2010-2011 година, спроведуван со Одделот за фискални работи на ММФ;
- Препораки на консултантскиот тим на Проектот „Поддршка на даночната реформа“, финансиран од Европската Унија; и
- Стратешкиот план на Управата за јавни приходи за периодот 2011-2013 година.

# Мисија

Нашата мисија е да обезбедиме висок квалитет на услуги за даночните обврзници, поедноставени даночни постапки за навремено и точно исполнување на обврските и фер и ефикасно собирање на даноците и на другите јавни давачки.

# Визија

Нашата визија е Управата за јавни приходи да стане модел за професионална организација во јавниот сектор вреднувано согласно практиките и стандардите на Европската Унија.
За да ја оствариме нашата визија ќе продолжиме да го зајакнуваме административниот капацитет и да ги подигнуваме квалитативните стандарди на работењето преку висок степен на компјутеризација на работните процеси, давање услуги кон даночните обврзници и со систематска и современа едукација на вработените.



# Вредности

- Професионалност - законски, објективен и еднаков однос кон сите даночни обврзници.
- Тајност и доверливост - на податоците за даночните обврзници и нивна заштита и користење само за целите во надлежност на УЈП.
- Услужност - лесна достапност до информациите кои им се потребни на даночните обврзници за навремено и законско исполнување на даночните обврски.
- Праведност - даночните обврзници да го платат само данокот кој законски го должат, а УЈП да им го врати данокот и каматата кои им ги должи согласно законот.
- Едноставност на постапките - намалување на административните трошоци за даночните обврзници и за УЈП.
- Ефикасност - навремено постапување по барањата на даночните обврзници и навремено известување за постапките кои ќе бидат спроведени од страна на УЈП.

Истовремено, од даночните обврзници очекуваме:

- Искреност и чесност во меѓусебната соработка;
- Навремено доставување на точни и целосни информации, кои се потребни за водење на постапките;
- Плаќање на даноците во законски пропишаните рокови;
- Водење на книгите и евиденциите на пропишан начин; и
- Редовно известување за промените на основните податоци.

# Надлежности

Управата за јавни приходи функционира единствено на територијата на Република Македонија.

Врз основа на Законот за Управата за јавни приходи, ги извршува управните и други стручни работи кои се однесуваат на делокругот на работа, како и работи кои произлегуваат од посебните даночни и други закони.

Управата за јавни приходи оперативно ја спроведува даночната политика и врши наплата на даноци и други јавни давачки, им дава помош на даночните обврзници за исполнување на нивните даночни обврски, го следи и анализира функционирањето на даночниот систем и дава предлози за негово унапредување, соработува со даночни органи од други држави и дава меѓународна правна помош во даночни предмети.

Надлежностите на Управата за јавни приходи се проширени со работите кои се однесуваат на управувањето и извршувањето заради наплата на парични казни и трошоци изречени во парнични, прекршочни и управни постапки во корист на Р. Македонија и на утврдувањето и наплатата на други јавни давачки доверени со закон или по склучен договор со надоместок кој е приход на Р. Македонија.

Посебноста на Управата за јавни приходи се манифестира преку нејзината значајна улога во обезбедувањето средства во Буџетот на Република Македонија со што го обезбедува остварувањето на функциите на државата, а кои во зависност од надлежностите, во последните години се движат од 62 - 72% од проектираниот буџет.

# Организациона структура

Управата за јавни приходи е орган на државната управа во состав на Министерството за финансии со својство на правно лице.

Заклучно со 31.12.2011 година, бројот на вработените лица во УЈП изнесува 1 331 лице.

Од 1 јануари 2009 година, овозможено со измените во Законот за Управата за јавни приходи, работите од делокругот на Управата се вршат преку:

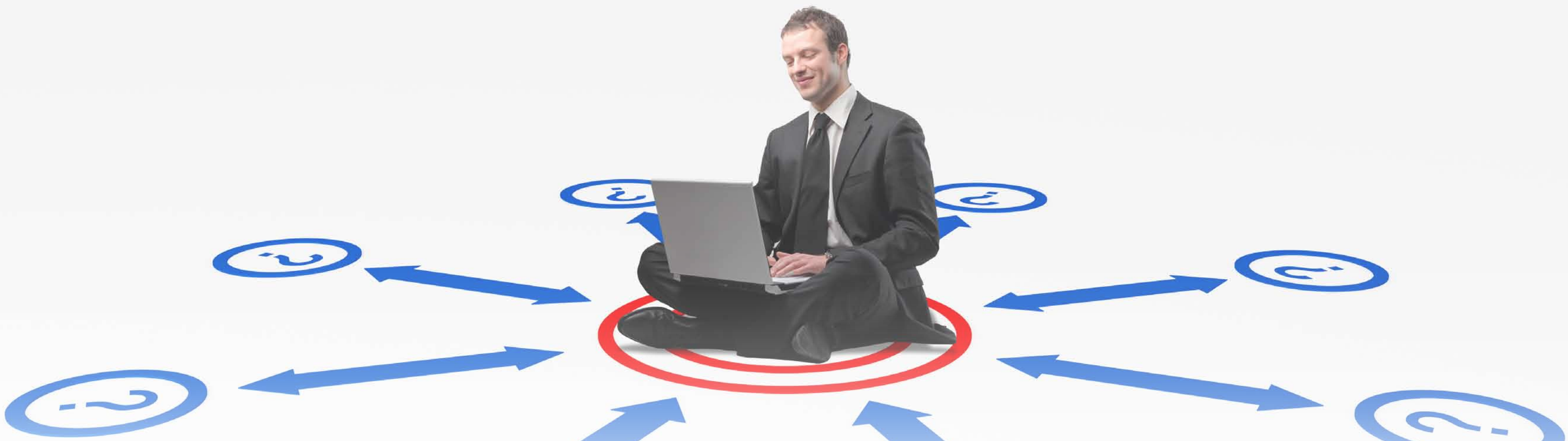
- Генерална дирекција
- Дирекција за големи даночни обврзници
- Пет (5) регионални дирекции, лоцирани во Скопје, Битола, Штип, Тетово и Кавадарци
    - » осум (8) даночни одделенија, лоцирани во Охрид, Прилеп, Куманово, Струмица, Гостивар, Кичево, Велес и Гевгелија
    - » седумдесет и два (72) даночни шалтери, лоцирани во сите општини.

Во периодот до 2011 година, освен поранешните даночни одделенија кои се трансформираа во 25 Даночни шалтери, отворени се нови 25 даночни шалтери во простории на единиците на локална самоуправа, односно општините каде не постои повисок организационен облик на УЈП.

Со  измените и дополнувањата на актите за организација на работа и за систематизација на работните места од февруари 2011 година, овозможено е:

- организирање на Инспекторат за специјални контроли во рамки на Генералниот даночен инспекторат и посебни единици за борба против даночните измами во Регионалните дирекции;
- понатамошна децентрализација на функцијата “услуги на даночни обврзници“ со отварање на “мобилни шалтери“ за општините каде не постои економска оправданост од постоење на друг организационен облик;
- целосна реорганизација на функцијата “присилна наплата на долгови“ преку организирање на Центар за складирање и впаричување на долгови и Центар за наплата на глоби;
- организирање на посебна единица “Даночна академија“, за спроведување на процесите на редовна и системска едукација.

# Приоритети и цели



2012 година ќе биде особено посветена на спроведување на реорганизацијата на УЈП.

Една од најважните активности ќе биде ефективното организирање на Инспекторат за специјални контроли чија работа ќе биде помагана од новоорганизираната “Форензик лабораторијата“.

Со цел на зајакнување на кохезионите сили внатре во УЈП и овозможување на транспарентност на работењето и еднаквост во постапките, се воведува електронска архива и електронско следење на патот и содржината на сите влезни, излезни и внатрешни документи со дефинирани нивоа за право на пристап.

Воспоставувањето на Интранет систем за внатрешна комуникација треба да овозможи изградба и ефектуирање на системот на електронско учење.

Периодот ќе биде особено обележан со развој и зајакнување на е-Услугите кон сите видови даночни обврзници, е-комуникацијата и размена на податоците помеѓу државните институции, е-трговијата и соодветно на тоа е-документи за нејзиното извршување, е-аукција, е-ДДВ и процеси на целосно заменување на бирократскиот однос со услужен и професионален однос кон даночните обврзници.

Во овој план особено внимание се посветува на системската и насочена едукација за вработените организирана и спроведена преку Даночна академија, која развивајќи се фазно, треба да прерасне во Регионална даночна академија, која своите услуги ќе ги дава и на други корисници од земјата и од регионот. Академијата ќе претставува клучен елемент на процесот на модернизација на Управата во идниот период.

# Програми 2012 - 2014

За периодот 2012-2014 година, Управата за јавни приходи планира пет (5) основни развојни стратешки цели. Дел од нив претставуваат континуиран развој и надоградба на веќе воведените мерки кои во идниот период се продолжуваат со нови активности, а дел од стратешките цели се прошируваат со нови мерки кои имаат за цел да го зајакнат капацитетот на УЈП за темелно извршување на основните функции со нов квалитет кој се појавува како неопходност.

- Административни капацитети
- Секогаш чекор понапред
- Услужна ориентираност
- Организација на учење и знаење
- Место во меѓународната заедница

# Административни капацитети

Организирање на УЈП согласно потребите за зголемување на функционалната способност за спроведување на програмите. Зголемување на капацитетот на Управата за спроведување на законодавството и борба против одбегнување на плаќање даноци. Со зголемување на транспарентноста и отчетноста, работиме на  изградба на нејзиниот институционален лик.

# Реорганизација и специјализација на работењето на функциите

Со специјализација на вработените за посебни проблематики се очекува зголемување на ефикасноста во остварување на работните задачи, проширување на базата на податоци на УЈП и зголемување на степенот на наплата на даночните приходи.

Квалитативната реорганизација значи потесна специјализација на работењето на функциите, односно, поделба на работите и работните задачи кои се однесуваат на оданочувањето на:

- даночни обврзници кои остваруваат стопански активности, со што се опфаќа работењето со даноците на промет и на добивка;
- даночни обврзници кои остваруваат приходи (граѓани), со што се опфаќа работењето со персоналниот данок на доход и социјалните придонеси од плата.

Зголемувањето на бројот на граѓани кои поднесуваат Годишни даночни пријави за остварените приходи и даночната обврска која произлегува од нив, воведувањето на бруто-принципот на пресметување и плаќање на платите и обврската за администрирање на социјалните придонеси од плата на ниво на исплатители и на ниво на даночни обрзници, како и новите надлежности на УЈП за наплата на радиодифузната такса и на глобите изречени во постапките на повеќе органи, бараат воспоставување на нови интегрирани евиденции за даночните обврски на поединците.

Со цел на хармонизирање со европското законодавство и пракса, ќе се воведе даночен број за даночни обврзници - граѓани, ќе се воспостави Регистар на даночни обврзници - граѓани и електронско даночно досие за секој даночен обврзник - граѓанин.

Во рамки на Генералниот даночен инспекторат ќе отпочне да функционира Инспекторат за специјални контроли, а во Регионалните дирекции единици за борба против даночни измами.

## Воведување на е-архива и на е-даночни досиеа

Намалување на проток на хартиени документи во УЈП и пораст на електронското работење, збогатување на базата на податоци и зголемување на нивото на транспарентност и одговорност во работењето на секој поединец.

Електронската архива значи електронско евидентирање, меморизирање и распоредување на сите влезни и излезни документи и регистрирање на нивното внатрешно движење. Ќе се заврши отпочнатото проектирање на електронска архива (документ менаџмент), проектирање на распоредувањето и следење на движењето на документите во УЈП (документ флоу менаџмент), воведување на електронски потпис за секој вработен и формирање на електронско досие за секој предмет и електронско досие за секој даночен обврзник.

За таа цел потребно е да се изврши:

- скенирање на постојната хартиена архивска граѓа и нејзино приклучување кон електронските досиеа;
- обезбедување на нов дисковен простор за проширување на електронското чување на документите и подигнување на капацитетот на проток на мрежата;
- набавка на компјутерска опрема и софтвер за скенирање и електронско архивирање на хартиените документи;
- едукација на вработените.

## Натамошно унапредување на системот на внатрешна ревизија

Зголемување на бројот на воведени и опишани процедури за работа во кои се детектирани ризиците и се вградени внатрешни контроли за нивно одбегнување со што ќе се зајакне објективноста на постапувањето, особено во оперативните организациони делови на УЈП.

Носечка активност на Единицата за внатрешна ревизија се планира да биде организација и мониторинг на воспоставување на систем на јавна внатрешна финансиска контрола во УЈП, што значи специфицирање на сите работни процеси, нивно мапирање, дефинирање на процедурите во секој процес и детектирање на ризиците по нивната големина.

Единицата за внатрешна ревизија се подготвува за извршување на нови видови ревизии - ИТ ревизија и ревизија на интегритет со континуирана обука на внатрешните ревизори.

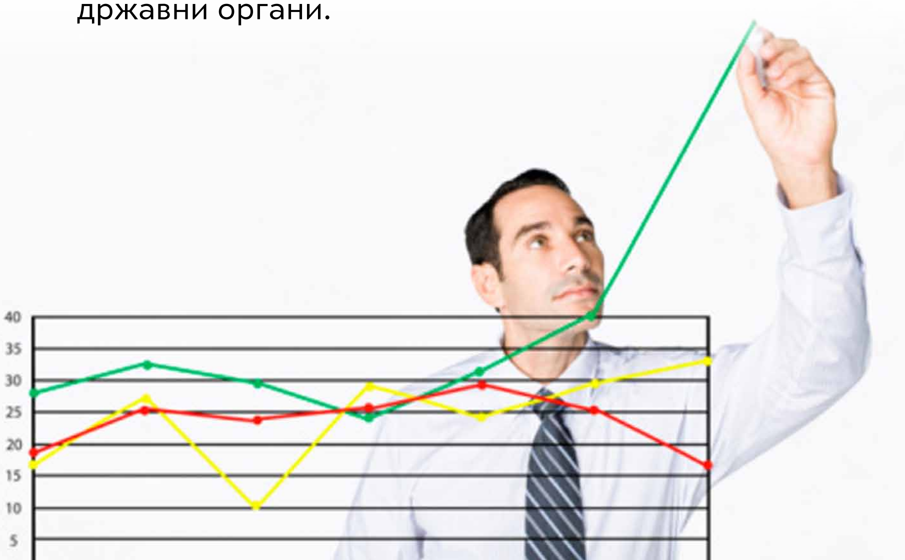
За регулирање на сите постапки на Внатрешната ревизија во согласност со Меѓународните стандарди за внатрешна ревизија ќе биде изготвено електронско досие за сите активности на ревизорите и досиеа за секоја спроведена ревизија во пропишани форми.

Во овој период одреден број на ревизори имаат обврска да стекнат сертификат за ревизори за чие издавање ќе биде надлежна комисија од Министерството за финансии.

## Развој на системот на професионални стандарди

Подигнување на нивото на професионалност и интегритет на вработените.

Единицата за професионални стандарди работи на развој на методи и процедури за превенција од корупција и истражување на корупција кај вработените и на развој на методи и процедури за истражување на непрофесионалното однесување на вработените. За таа цел потребно е усогласување на постоечките упатства и инструкции и зајакнување на Единицата со потребен број на извршители и нивна едукација за примена на новите методи и процедури на работа и воспоставување на соработка и размена на искуства со идентични организациони делови во други државни органи.




## Натамошно развивање на системот на стратешко планирање и создавање на статистика за состојбите од работењето

Подобрување на квалитетот на стратешкото планирање, зголемување на бројот на стандардизирани информации потребни за управување со функциите, за следење на успешноста во работењето на поединците и посебните организациони делови и за информирање на јавноста и органите за работењето на УЈП, односно зголемување на отчетноста на УЈП за реализирање на нејзината мисија пред органите и јавноста.

И во следниот период продолжува да се развива системот на планирање преку краткорочни проекции, годишно планирање и стратешко планирање, и процесот на изготвување на статистики за поддршка на функциите. За начинот на спроведување на постапките за обезбедување на податоци се изготвува Прирачник чија изработка е отпочната во 2011 година.

# Продолжување со процесот на развој и доградба на информатичкиот систем

Изградба и ставање во употреба на целосно интегриран информатички систем за поедноставување и поголема ефикасност на сите постапки во УЈП.

Во периодот до набавка на нов интегриран ИТ систем, континуирано ќе се врши набавка на потребна компјутерска опрема, особено периферна компјутерска опрема и набавка на мрежна опрема, мрежно поврзување на преостанатите даночни одделенија и даночни шалтери и промена на застарената мрежна опрема во сите организациски делови.

За унапредување на системот на едукација и комуникација внатре во УЈП се гради софтвер за е-Учење на вработените и софтвер за Интранет.

Ќе се дефинираат работните процеси и по нив ќе се развива и имплементира модул за правните работи, а во исто време ќе продолжи градбата на модулот за присилна наплата.

Во 2011 година е отпочнато со развој на апликација за е-поврзување со организаторите на игри на среќа и следење на одвивање на игрите што ќе продолжи да се гради и доразвива и во овој плански период.

За сите нови софтверски решенија ќе се едуцираат администраторите, техничката подршка и крајните корисници.

Последната година на планскиот период ќе се посвети на понатамошен развој на ИТ системот за што ќе биде потребен придонес на странски консултанти ангажирани со реализација на проектно фише:

- Подготвување на проектна документација, техничка спецификација и техничка помош за набавка на ИТ опрема (хардвер, софтвер и обука) за Data Warehouse и нејзино интегрирање во целосниот систем на УЈП.
- Техничка помош за доградба на системот за електронски фактури и размена на електронски фактури со земји членки на ЕУ.
- Техничка спецификација и техничка помош за набавка на ИТ опрема (хардвер, софтвер и обука) за воспоставување на електронска администрација за присилна наплата.
- Техничка помош за подобрување на системот за електронско учење во УЈП.
- Имплементација на програми и проекти и зајакнување на капацитетот за примена на методологии за работа на ИТ во согласност со ЕУ стандарди - TEMPO и ITIL.
- Подготовка на проектна документација, техничка спецификација и техничка помош за набавка на ИТ опрема (хардвер, софтвер и обука) за размена на податоци за даночни броеви на граѓани со земји членки на ЕУ.
- Периодична проценка на ризиците кај клучните информатички иницијативи.

# Размена на податоци и поврзување на системот на УЈП со други институции

Зголемување на нивото на користење на податоците помеѓу институциите во РМ, со што податоците за граѓаните и за даночните обврзници ќе се доставуваат еднаш - во една институција, а ќе се користат едношалтерски во различни институции и за различни намени во согласност со прописите за заштита на личните податоци.

Во претстојниот период се планира:

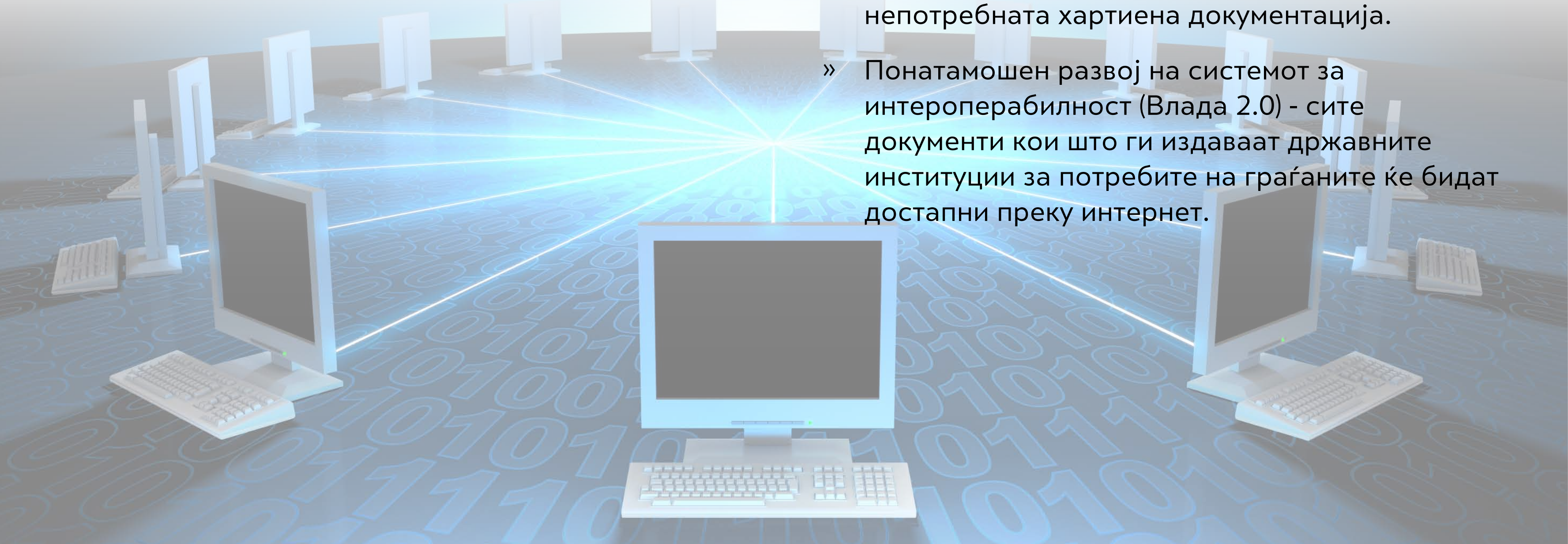
- да се воспостави интерконекција со Националната разузнавачка база на податоци (НРБП);
- пристап кон базата на податоци за Годишни сметки на Централниот регистер на РМ;
- Во рамки на проектите е-Услуги на ниво на Влада,  УЈП партиципира во:

» Едношалтерски систем (побарување и достава на податоци по службена должност меѓу институциите) - граѓанинот ќе достави само едно барање до институциите, а тие се должни по службена должност да ги обезбедат податоците и документите со кои располагаат останатите државни институции.

» е-Документи - систем во кој граѓаните со користење на електронски потпис  ги добиваат документите од државните институции преку интернет.

» Интероперабилност (меѓусебно поврзување и користење на податоци меѓу државните институции) - сите потребни информации електронски да се добијат на секој шалтер, со што ќе се редуцира повеќекратното обраќање на граѓаните од шалтер до шалтер, како и непотребната хартиена документација.

» Понатамошен развој на системот за интероперабилност (Влада 2.0) - сите документи кои што ги издаваат државните институции за потребите на граѓаните ќе бидат достапни преку интернет.



# *Подобрување на системот на комуникација и информирањето на јавноста*

Зголемување на присутноста во јавноста и транспарентноста на работењето на УЈП.

Во интерната комуникација се очекува целосна поврзаност и информираност на сите вработени.

Стратегијата за комуникација ќе се реализира преку:

- Донесување на Книга на графички стандарди;
- Зголемена и широка медиумска покриеност и информирање на јавноста на национално и локално ниво за активностите на УЈП, даночниот систем и потребата од плаќање даноци;
- Издавање на Даночен весник и други пишани материјали за информирање; и
- Воведување на Интранет за интерна комуникација и информирање во УЈП.

# Секогаш чекор понапред

УЈП продолжува да ги засилува механизмите за остварување на основната функција - обезбедување средства за финансирање на функциите на државата за задоволување на општите и заедничките потреби и остварување на планираното ниво на јавни приходи, преку развивање нови програми за намалување на сивата економија и проширување на базата за оданочување почитувајќи го основниот уставен принцип дека сите субјекти во земјата имаат исти права, но и исти обврски.

# Зајакнување на методите на утврдување и евидентирање на даночните обврски

Зголемување на точноста на податоците и намалување на задоцнета наплата на даноците и придонесите.

За имплементираниот систем на интегрирана наплата на персоналниот данок и социјалните придонеси од плата е потребно да се изгради систем на евиденции по исплатител на плата и по осигуреник, но и доградување и развивање на даночните евиденции за приходите и даночните обврски на граѓаните.

За сите процеси во даночното книговодство потребно е да се изготви детална Оперативна инструкција.

# Воведување стандарди за работа на Регионалните дирекции

Подигнување на квалитетот и ефикасноста во работењето, а пред се еднаквото постапување во сите организациони делови на УЈП.

Во овој плански период ќе се работи и на воведување на меѓународните стандарди за квалитет во работата и организацијата на работата на јавната администрација.

Цел на оваа мерка е воведување на повисоки стандарди за работа и изедначеност на процесите на работа во сите организациони делови на УЈП, преку пренесување и имплементирање на најдобрите практики во секоја средина, воедначување на процесите за работа, реалокација на човечките ресурси за да се постигне нивна искористеност и подобар квалитет на работа.

## ЦЕНТРАЛИЗИРАЊЕ НА ПРИЕМОТ И ОБРАБОТКАТА НА ДАНОЧНИТЕ ПРИЈАВИ И ПЕЧАТЕЊЕТО НА ДАНОЧНИТЕ АКТИ

Со воведување и развивање на системот на централизирана обработка на даночни пријави и централизирано печатење на решенија и други даночни акти се забрзуваат процесите на работа, се скратуваат роковите за утврдување и наплата на даноците и се постигнува подобра и посуштинска искористеност на кадрите.

Центарот за обработка на пријавите (ЦОП) го презема приемот и обработката на сите даночни пријави за сите регионални дирекции.

За поднесените ДДВ пријави во хартиена форма, од крајот на 2011 година, е обезбедено централизирано оптичко читање, што е развојна тенденција и за другите видови на даночни пријави.

Во 2010 година отпочна, а во следниот период ќе се развива и надградува, системот за централизирано печатење на опомени, решенија и други даночни акти.

## ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА НЕРЕГИСТРИРАНИТЕ ОБВРЗНИЦИ И НИВНО ВКЛУЧУВАЊЕ ВО ЛЕГАЛНИОТ СИСТЕМ

Зголемување на бројот на регистрирани даночни обврзници и намалување на сивата економија.

УЈП работи на развивање на методи за откривање на нерегистрирани даночни обврзници и нивно вклучување во редовните законски текови. За таа цел се зајакнува соработката со другите инспекциски органи, преку зголемување на бројот на заеднички контроли, особено соработката со Државниот пазарен инспекторат, Министерството за внатрешни работи и други инспекциски органи.

# Натамошно зајакнување на капацитетот на Даночниот инспекторат

Зајакнување на бобата против затајување данок на ризичните даночни обврзници.

Стратегијата за надворешна контрола во овој плански период особено се фокусира на:

- организациски, кадровски и технички развој на Инспекторатот за специјални контроли и на ИТ Форензик лабораторијата;
- развој и автоматизирање на процесите за селекција според ризик;
- интегрирање, ажурирање и целосно софтверско имплементирање на критериумите за ризик;
- воведување на компјутерските контроли;
- развој на методи и техники на контроли по специфични дејности;
- подобрување и надоградување на постојните алатките за надворешна контрола.

За спроведување на Стратегијата за лица со големо богатство стекнато од неоданочени или недоволно оданочени приходи ќе се користат информации од трети страни и поврзување со базата на податоци на други институции.

Ќе се развиваат методи на контрола за борба против корупцијата, непријавените даноци и други казниви дела.

За целосно и квалитетно остварување на планот ќе се спроведуваат обуки на инспекторите за трансферни цени, даночни измами, компјутерски контроли, размена на информации со трети страни, канцелариски контроли, користење на алатките за надворешна контрола, примена на новите модули за контрола и примена на новите програми за контрола.

## Воведување на нови методи за надзор на мали и средни даночни обврзници

Воведувањето на канцеларските контроли во Регионалните дирекции за  мали и средни даночни обврзници има за цел постигнување на поголема ефикасност и економичност во службените постапки на УЈП, преку превентивно и проактивно делување и едукација на даночните обврзници, а во исто време надградба и проширување на знаењето на вработените.

Канцелариските контроли значат тековно проверување на состојби од помал обем кои се сметаат за ризични и воглавно се однесуваат на проверка на точноста и веродостојноста на податоци кои ги пријавил самиот даночен обврзник. Таквите постапки се спроведуваат во просториите на УЈП, со барање до даночниот обврзник да обезбеди докази и да ги образложи пријавените податоци. Во таквата постапка може да се побара и самиот даночен обврзник да ја изврши проверката по зададени критериуми и да ја изврши исправката на даночната пријава.

## Развој на “хоризонтален мониторинг“

Обезбедување сигурност дека избраните даночни обврзници се однесуваат во согласност со даночните прописи, обезбедување сознанија за одделни дејности и нивната ризичност од даночен аспект, намалување на конфликтите меѓу УЈП и даночните обврзници кои може да се појават при одложено утврдување на даночна неусогласеност и отворање на простор УЈП да се фокусира на другите активности и на други даночни обврзници.

Хоризонтален мониторинг (ХМ) претставува тековна контрола со ограничена проверка и повремен увид во документацијата, податоците и извештаите за деловните активности на даночниот обврзник, обезбедени во форма, на начин и со динамика според постигнат договор меѓу УЈП и даночниот обврзник.

ХМ се извршува само кај даночни обврзници во кои УЈП има доверба согласно нивното претходно однесување и кои се согласни за учество. Системот е заснован на доверба, транспарентност и разбирање меѓу УЈП и даночниот обврзник.

## Развој на методите и постапките на присилна наплата на долгови

Забрзување на процесот на наплата на долговите, зголемување на износите на наплатените долгови и намалување на трошоците на присилната наплата.

Во овој плански период ќе се продолжи со процесите на развој на нови методологии за присилна наплата, особено со развој на е-Аукција на запленети добра за наплата на даночните долгови (воведена во 2011 година) и ќе се воспоставува електронска евиденција за следење на случаите.

Реорганизацијата на функцијата “присилна наплата“ го вклучува и Центарот за складирање и впаричување на запленети движни ствари (ЦСВ) за чие ефикасно работење е потребно да се воспостави електронска комуникација за преземање на податоци од Централниот регистар на РМ (Заложан регистар) и од Агенцијата за катастар на недвижности на РМ.

Во втората година на планскиот период, функцијата ќе воведе годишно планирање за наплата на долговите, со кое се прогнозира текот на нови случаи на долгови и се утврдуваат целните износи на долг кој ќе биде наплатен од секоја регионална дирекција.

По добивање електронска конекција во земјата со службите на ЕУ, ќе се воспостави размена на податоци за водење на случаи на присилна наплата на долгови на даночни обврзници, настанати во други земји и обратно.

## Развој на Центарот за наплата на глоби

Со преземањето на наплатата на глобите во надлежност на УЈП се очекува зголемување на ефикасноста во наплатата на казните.

Управата за јавни приходи доби нова надлежност на наплата на глоби пренесена од сите јавно-правни тела овластени да изрекуваат глоби.

Реорганизацијата на функцијата “присилна наплата“ ја вклучува и организацијата и систематизацијата на Центарот за наплата на глоби.

Во обезбедениот простор за работење, Центарот продолжува со екипирање со сите видови ресурси и едукација на новите вработени за прием, евидентирање и постапување во наплатата на изречените глоби и други давачки.

За целосно функционирање на системот се доградува софтверот за електронска евиденција на глоби, трошоци и паушали, за присилна наплата на радиодифузната такса, како и на одлуки добиени за извршување.

## Воведување на ГПРС на фискалните апарати

Добивање на брзи и точни информации за прометот на даночните обврзници со што ќе се намали потребата од директни даночни контроли, а човечките ресурси ќе се насочат кон посуштествени контроли.

Воведувањето на ГПРС на фискалните апарти подразбира Интегриран автоматски систем за постојана електронска комуникација на УЈП со даночните обврзници кои поседуваат систем на фискална опрема, кои служи за автоматско пренесување на податоците од фискалниот систем на опрема во вид на дневен финансиски извештај до информацискиот систем на УЈП.

Системот ќе се инсталира преку поставување на ГПРС уреди на поединечната опрема кај даночните обврзници на финансиски товар на Владата на РМ.

Со воспоставувањето на ГПРС на фискалните апарати се заокружува процесот на фискализација и се зголемува ефикасноста и ефективноста во работењето на УЈП.

## Управување со ризик

Со воведување на специјализирана стратегија за управување со различни категории обврзници, се очекува зголемување на самооданочувањето и намалување на ризиците за даночните приходи.

Управата за јавни приходи ќе воведе системски пристап во управувањето со различни категории на даночни обврзници, односно со ризиците кои тие ги предизвикуваат во даночниот систем. За таа цел ќе се утврдат најважните ризици и нивните носители и ќе се изготви Годишен план за управување со усогласеноста.

По дефинирање на ризиците за секоја категорија на даночни обврзници и опкружувањето што е својствено за нив или за периодот, ќе се утврдат активностите за усогласување кои треба да бидат преземени во следната година, носителите на тие активности, роковите за извршување и очекуваните резултати. За преземените активности ќе се изготвуваат извештаи.

Со цел да се постигне подобар ефект од воведувањето на овој систем на работа, ќе се одржи работилница со странски експерти кои ќе ги пренесат најдобрите искуства, по што ќе се изготви Акциски план за постапување.

# Услужна ориентираност

Преку подобрување на услугите се стремиме да обезбедиме поголем степен на доброволно пријавување на даноците, односно да ја обезбедиме довербата на даночните обврзници во УЈП како професионална институција која е подготвена да им помогне и ефикасно да ги решава даночните работи.

# Доброволно и законско исполнување на даночните обврски без интервенции на УЈП

Зголемување на едуцираноста на даночните обврзници за даночната проблематика, а со тоа да се зголеми бројот на навремените и точни даночни пријави и плаќањето на даноците. За остварување на оваа цел се продолжува со изготвување на пишани материјали, брошури, соопштенија за информирање на даночните обврзници, со одржување семинари и други едукативни и информативни средби со даночните обврзници и други интересни групи. Особено внимание се посветува на едукацијата на лица од предучилишна, училишна возраст и од средното образование со изготвен посебен програм за стручните училишта од економска и правна струка.

Ќе се донесе план и програма за едукација на населението извршувана преку Даночните шалтери согласно структурата на даночните обврзници во секоја посебна општина. Особено внимание се посветува на едукацијата и информираноста на новооснованите претпријатија. За најмалите општини во Р. Македонија, но и за други согласно потребите, ќе се организираат мобилни шалтери кои ќе ги даваат комплетните услуги. За подобрување на услугите се воведува е-Регистар за статусни промени за даночни цели што дава можност да се пријават промени на податоците во УЈП, а даночните обврзници ќе добиваат известување по СМС или по е-пошта за даночните обврски.

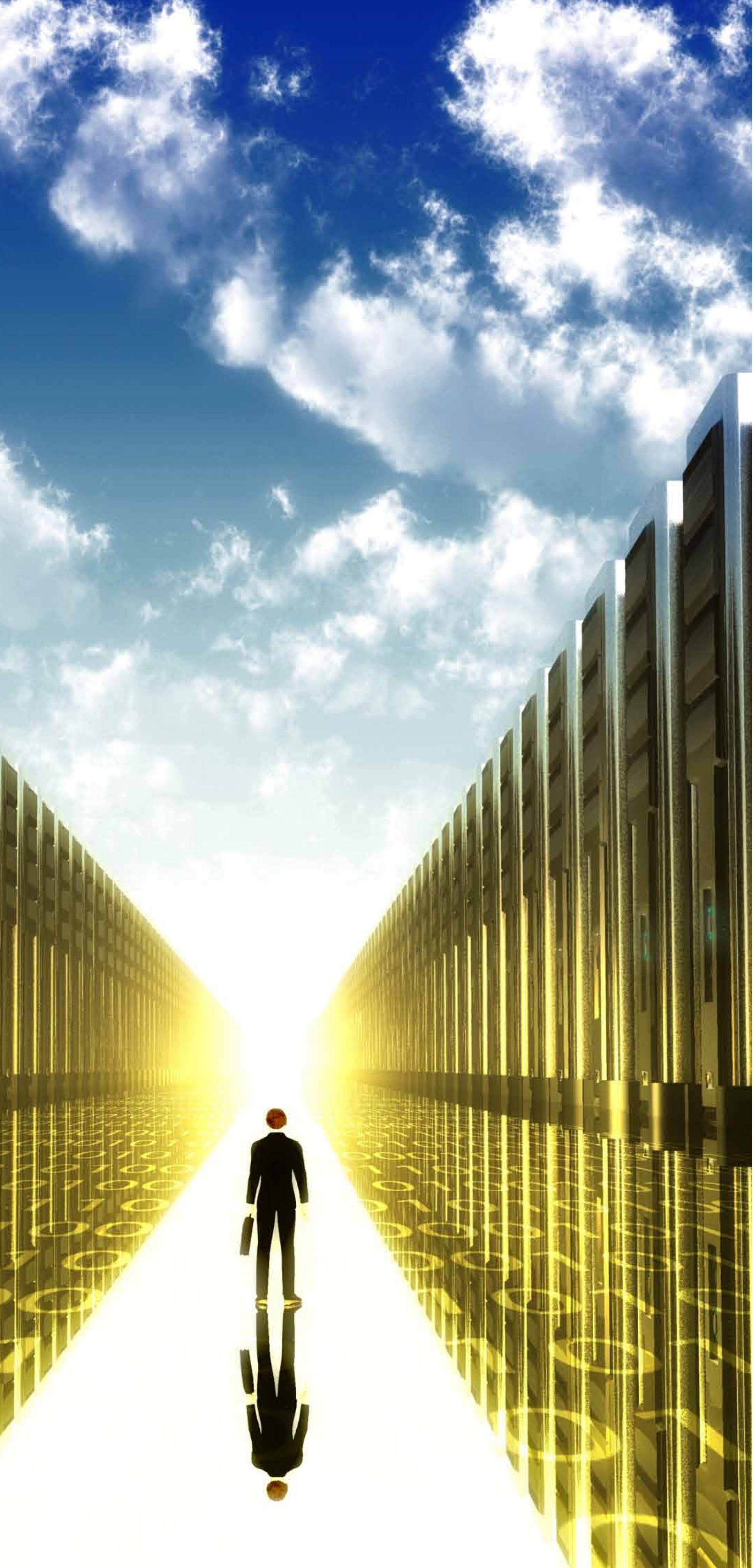
# БИЗНИСКРАТИЈА НАМЕСТО БИРОКРАТИЈА

„Администрацијата постои за граѓаните, а не граѓаните за администрацијата.“

Услужната ориентираност значи широка поддршка на даночните обврзници во остварување на нивните обврски со најмали административни трошоци и ангажирања. Во таа смисла, во овој период продолжува Регулаторната гилотина (IV фаза), во која се обезбедува поедноставување на постапките, скратување на роковите за извршување, имплементирање на правото “молчењето е одобрување“.

За односот на вработените по дефинираните задачи, воспоставените рокови за нивно извршување и квалитетот на извршувањето, се планира реализација на  проектите:

- „Граѓанинот пред се“ -  примена на роковите за постапување на државните службеници и раководни лица и санкции за неизвршување на работите во предвиден рок.
- „Оцени ја администрацијата“ - непосредно изразување на задоволството на граѓаните од добиените услуги од државните институции преку посебен уред кој ќе биде софтверски поврзан со системот за пресметка на платата, со цел да се подигне одговорноста на државните службеници.
- „Барометар на квалитет“ - систем за постојано мерење на задоволството на корисниците од административните услуги и оценување на институциите во однос на задоволството од граѓаните од дадените услугите.



# Обезбедување на висок степен на развој на е-услуги

Зголемување на користењето на е-услугите и на бројот на електронски доставени даночни пријави.

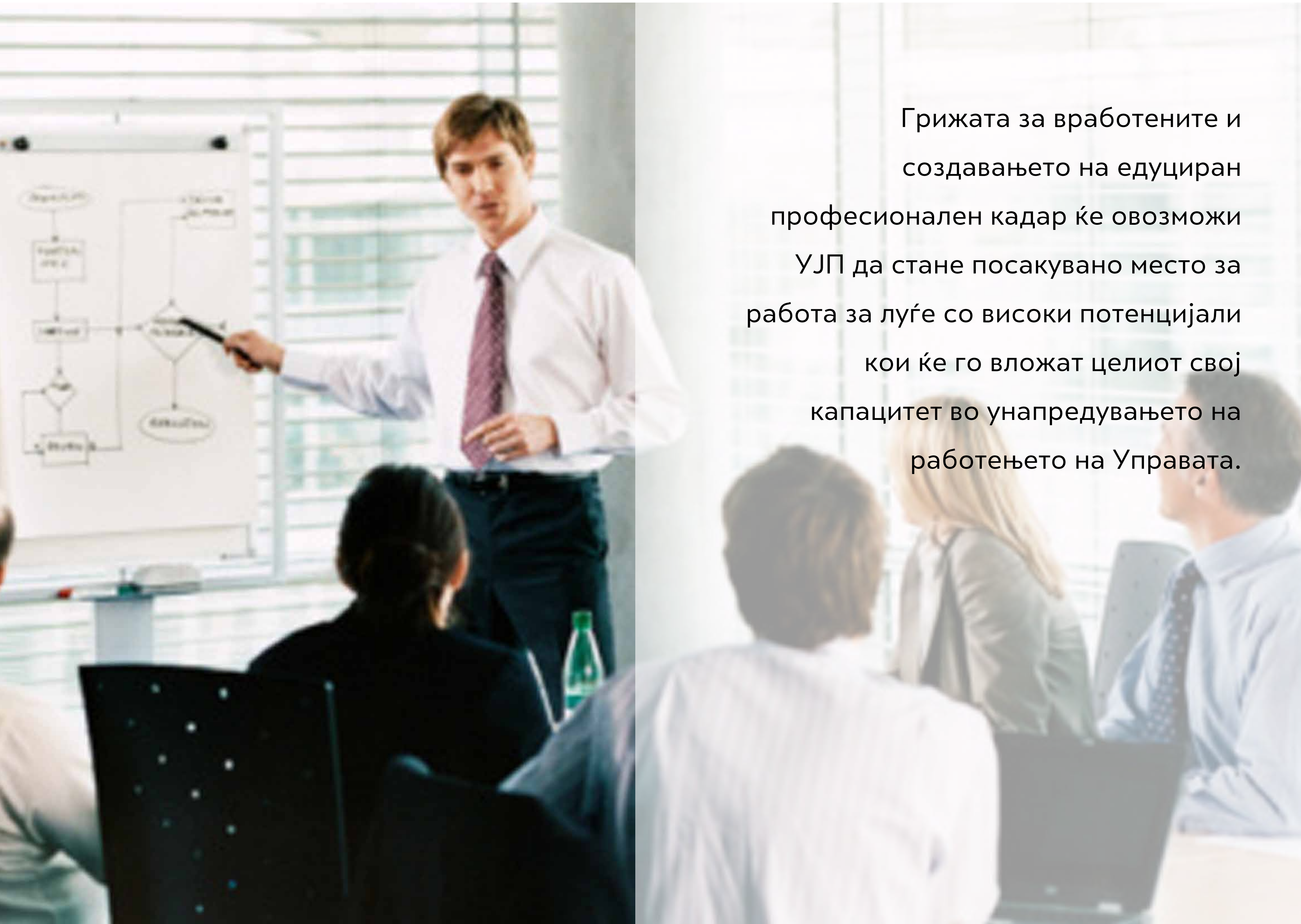
Оваа мерка значи продолжување на процесот на развивање на методите на електронска комуникација со даночните обврзници во сите области на работењето на УЈП, особено, средни и мали даночни обврзници и граѓани, за што ќе се води интензивна кампања и едукација.

УЈП воведува систем на нумерирање на ДДВ фактурите (е-ДДВ) и нова е-услуга за аплицирање за уверенија за платени даноци и уверенија за остварен приход.

Согласно програмата "е-Услуги на граѓаните", електронските услуги на УЈП ќе станат достапни за физичките лица, а програмата "е-Даноци" се однесува на развој на методите на електронска комуникација со даночните обврзници, што од 2014 треба да стане законска обврска.

Во соработка со Министерството за информатичко општество и администрација и проектот "е-Влада", ќе се оствари можноста за пополнување на даночни пријави преку смарт телефони.

# ОРГАНИЗАЦИЈА НА УЧЕЊЕ И ЗНАЕЊЕ



Грижата за вработените и создавањето на едуциран професионален кадар ќе овозможи УЈП да стане посакувано место за работа за луѓе со високи потенцијали кои ќе го вложат целиот свој капацитет во унапредувањето на работењето на Управата.

# Подобрување на структурата и интегритетот на вработените и праведно наградување на вработените

Зголемување на бројот на вработени и на задоволството на вработените преку мотивација и праведното наградување.

Со  реализирање на програмите за вработување на млади високоедуцирани кадри и со системот на прераспоредување на вработените од технички и несуштински функции на суштествени работи, се делува на квалитетот и ефикасноста на работењето на УЈП.

Се планира и во следниот период особено внимание да се посветува на спроведувањето на Кодексот на етика на даночните службеници преку зајакнување на професионализмот и интегритетот на вработените, а за објективно вреднување на резултатите од работењето на поединците да се воспостави модел на мотивација и наградување според резултатите од работењето за што ќе се унапредуваат мерките и стандардите за учинок.

Пилот проектот за воведување на бонус-системот во Дирекцијата за големи даночни обврзници се проширува и на другите организациони делови на УЈП.

Со цел да се зајакне квалитетот и стручноста на даночните службеници, се планираат следните проекти:

- „Топ менаџмент“ - континуирана обука на највисоките раководни службеници проследено со периодично тестирање на знаењата на вработените.
- Систем на задолжително трансферирање и примена на стекнатото знаење од учесниците на меѓународни обуки.
- Електронски систем за управување со знаењето (LMS) што претпоставува формирање на досие за посетуваните обуки и курсеви и знаењето кое го поседува секој вработен како предуслов за унапредување во системот на кариера.
- Електронски систем за управување со ресурсите (ERP) што претставува регистер со преглед на капацитетите на вработените.

# *Организирање на системска едукација на вработените*

Зголемување на бројот на едуцирани даночни службеници и на ефикасноста на работењето, како и  размена на меѓународни искуства што ќе се овозможи кога Академијата ќе добие регионално значење.

Стратегијата за обука на УЈП има за цел да ја поддржи реорганизацијата на институцијата и новите деловни процеси на клучните функции, како и потребите за обука за работењето и управувањето со цел да ја подобри способноста на вработените на сите нивоа, водејќи кон подобрено извршување на работата и услугите, на доброволното исполнување на даночните обврски на даночните обврзници и на присилното извршување, кога тоа ќе биде потребно.

Стратегијата за обука опфаќа четири степени на развој на системот за обуката, до постигнување на крајната цел – Регионална даночна академија (РДА).

- Прва фаза - воспоставување на интерна обука на вработените на раководните позиции за вештините на раководењето, за познавањето на даноците и даночните постапки на вработените во контролата, утврдувањето и наплата на даноците и на други функции од посебни стручни лица, која генерално се реализира во 2011 година.
- Втора фаза – воспоставување на Академија за обука на вработените, што е овозможено со последните организациски промени.
- Трета фаза - Академијата да ја прошири програмата за обука и на други заинтересирани корисници: даночни советници, финансиски институции, обука за раководење во државните институции, обука за даночните обврзници...
- Четврта фаза – Академијата да прерасне во Регионална даночна академија и Источно-европски центар за најдобра практика за даночна адиминистрација, што ќе биде можно кога академијата ќе ги надмине интерните потреби на УЈП и потребите на заинтересираните корисници од земјата.

За оваа цел потребно е ажурирање на Акциските планови со стратегијата за формирање на Даночната академија, дефинирање на минималните капацитети потребни за секоја поединечна фаза од развојот на проектот, анализа на потребите од учење и тим на обучувачи.

По обезбедување на Буџет за проектот ќе се реновира и опреми обезбедениот простор за РДА и ќе се воспостави база на податоци за евиденција и следење на резултатите од применетата едукација по вработен.

# МЕСТО ВО МЕЃУНАРОДНАТА ЗАЕДНИЦА

Етаблирањето на македонската даночна администрација во меѓународни рамки и размената на податоците и искуствата на меѓународно ниво ќе го забрза процесот на модернизација на УЈП и усогласување со европските практики.

## Одбегнување на двојно оданочување и размена на податоци за даночни измами

Зголемување на бројот на потпишани и ратификувани меѓународни договори, но и билатерални договори за размена на податоци за борба против даночните измами и избегнувањето плаќање данок.

Процесот на примена на меѓународните договори за одбегнување на двојното оданочување или неоданочување, развивање на воведениот систем, едукација на вработените за примена на меѓународните договори и задржаниот данок, како и пристап до потребните информации на веб страницата на УЈП www.ujp.gov.mk, продолжува и во следниот период со тенденција на примена на сите OECD методи.

Во исто време се продолжува и со зајакнување на системот на размена на податоци кои служат за превенирање или откривање на даночни измами и финансиски криминал. Се планира развивање на техничката основа на размената на податоци со набавка на соодветен хардвер и софтвер со што ќе се овозможи и постојан проток на податоци со земјите на ЕУ.

## Размена на податоци за ДДВ во рамките на системот ВИЕС

Со цел на постојана размена на податоци за ДДВ со земјите членки на ЕУ на пропишан начин, потребно е формирање на Канцеларија за врски за размена на ДДВ податоци и набавка на пропишана хардверска и софтверска база за ВИЕС, ангажирање на вработени и нивна едукација по стандардите на ЕУ во периодот непосредно пред влезот на земјата во ЕУ.

# Соработка со меѓународни институции, организации и со даночните администрации на државите членки на ЕУ и други земји

Намалување на даночните измами со меѓународен карактер и зголемување на можностите за пренесување на меѓународните искуства.

Преку комуникација со меѓународните институции и организации се цели да се продолжи и прошири соработката и да се воспостави стабилна рамка за идна соработка, да се овозможи аплицирање и учество во Проектите кои се дел од годишни програми на меѓународните институции и организации и организирање на донаторски конференции.

Соработката со даночните администрации на државите членки на Европската Унија и други земји ќе се остварува преку билатерална соработка и размена на информации меѓу даночни администрации со цел рана превенција за новите текови во даночната евазија.

# Евроинтеграции

Приближување на УЈП до стандардите на работа кои се применуваат во даночните администрации на земјите членки на ЕУ и придонес на севкупните активности на земјата во процесите за побрза ЕУ интеграција.

Во рамки на евроинтегративниот процес ќе се остваруваат активности за подготвување на НПАА Програмата и известување за нејзината реализација, имплементирање на Програмата ИПА, на Програмата ФИСКАЛИС, подготовка за поткомитети во рамките на Комитетот за Асоцијација и Стабилизација и комуникација и координација на активностите во рамките на DG TAXUD.

* * *

За предвидениот развој и реализирање на новите програми согласно Стратешкиот план за периодот 2012-2014 година, во Управата за јавни приходи се предвидуваат 105 нови вработувања (по 35 лица годишно).

За остварување на визијата на УЈП во периодот 2012-2014 година, се предвидува дека ќе бидат потребни финансиски средства во износ од 887.050.000 МКД и тоа по години: 406.300.000 МКД (2012); 240.750.000 МКД (2013); и 240.000.000 МКД (2014).

Наведените износи на средства ќе се распоредуваат по одделните организациони делови на УЈП според планот и потребите за следните намени: Регионална даночна академија (61.000.000МКД); ГПРС на фискални апарати (450.000.000МКД); софтвер и хардвер (166.050.000МКД); возила (30.000.000МКД); нови вработувања (180.000.000МКД).

**УПРАВА ЗА ЈАВНИ ПРИХОДИ**

Бул. „Кузман Јосифовски - Питу” бр.1

1000 Скопје

телефон 02/3299 500; факс 02/3281 010

е-пошта: info@ujp.gov.mk

www.ujp.gov.mk

ISBN 978-608-4592-34-1

2012 © Управа за јавни приходи

Материјалот е наменет за некомерцијални цели на Управата за јавни приходи. Копирање, умножување и употреба на материјалот за комерцијални цели не е дозволено. При користење на податоци од публикациите на Управата за јавни приходи потребно е да се цитира изворот.