



# DZIENNIK URZĘDOWY

## MINISTRA FINANSÓW

Warszawa, dnia 14 listopada 2023 r.

Poz. 103

### ZARZĄDZENIE

MINISTRA FINANSÓW<sup>1)</sup>

z dnia 31 października 2023 r.

#### **zmieniające zarządzenie w sprawie określenia Kierunków działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej na lata 2021–2024**

Na podstawie art. 7 ust. 1 ustawy z dnia 16 listopada 2016 r. o Krajowej Administracji Skarbowej (Dz. U. z 2023 r. poz. 615, z późn. zm.<sup>2)</sup>) zarządza się, co następuje:

**§ 1.** W zarządzeniu Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 23 grudnia 2020 r. w sprawie określenia Kierunków działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej na lata 2021–2024 (Dz. Urz. Min. Fin., Fun. i Pol. Reg. poz. 34) załącznik do zarządzenia otrzymuje brzmienie określone w załączniku do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia.

Minister Finansów: *M. Rzeczowska*

<sup>1)</sup> Minister Finansów kieruje działem administracji rządowej – finanse publiczne, na podstawie § 1 ust. 2 pkt 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 29 kwietnia 2022 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Finansów (Dz. U. poz. 939).

<sup>2)</sup> Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2023 r. poz. 556, 588, 641, 658, 760, 996, 1059, 1193, 1195, 1234, 1598, 1723 i 1860.

Załącznik do zarządzenia Ministra Finansów z dnia  
31 października 2023 r. (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 103)



---

# Kierunki działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej na lata **2021–2024**

---

## Misja, wizja i wartości



### MISJA KRAJOWEJ ADMINISTRACJI SKARBOWEJ

*Zapewnienie stabilnych i efektywnych finansów publicznych oraz wysokiej jakości świadczonych usług*

### WIZJA KRAJOWEJ ADMINISTRACJI SKARBOWEJ

*Administracja przyjazna oraz wspierająca uczciwych podatników i przedsiębiorców, skoncentrowana na ich potrzebach, wykorzystująca nowoczesne technologie, zapewniająca bezpieczeństwo finansów publicznych, będąca atrakcyjnym miejscem pracy i służby*

### WARTOŚCI

#### Pracownicy i funkcjonariusze:

- ✓ są nastawieni na dialog i otwartość (podejście klientocentryczne)
- ✓ są odpowiedzialni za powierzone obowiązki
- ✓ wykazują się inicjatywą i profesjonalizmem
- ✓ postępują zgodnie z wartościami etycznymi
- ✓ dzielą się wiedzą
- ✓ podnoszą skuteczność i efektywność działań
- ✓ stosują zasady prostego języka
- ✓ przestrzegają zasad równego traktowania kobiet i mężczyzn

## Kierunki działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej na lata 2021-2024



## Cele, wskaźniki i działania

### KIERUNEK 1 – ZAPEWNIENIE STABILNYCH FINANSÓW PUBLICZNYCH

#### Cel 1.1. Wzrost skuteczności i efektywności poboru należności podatkowych i niepodatkowych

##### Działania

- *Dążenie do zmniejszenia szarej strefy*
- *Poprawa skuteczności zwalczania przestępstw ekonomicznych i nadużyć finansowych*
- *Poprawa efektywności egzekucji administracyjnej*
- *Wprowadzenie nowego elektronicznego systemu poboru opłaty elektronicznej za przejazd po drogach publicznych oraz opłaty za przejazd autostradą*
- *Zwiększenie dostępu do informacji mających wpływ na wysokość zobowiązania podatkowego oraz celnego*
- *Wykorzystanie tzw. sztucznej inteligencji do wsparcia działań zmierzających do uszczelnienia systemu podatków, cła i opłat*
- *Wymiana pomiędzy krajami informacji podatkowych i celnych oraz innych informacji mających wpływ na wysokość zobowiązania podatkowego i celnego*

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 1 – ZAPEWNIENIE STABILNYCH FINANSÓW PUBLICZNYCH

## Cel 1.1. Wzrost skuteczności i efektywności poboru należności podatkowych i niepodatkowych

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 1.1.1.</b> <b>Realizacja wpływów</b> <i>Suma zrealizowanych kwot dochodów z tytułu podatków i należności niepodatkowych pobieranych przez organy KAS, liczona narastająco od początku roku do końca okresu sprawozdawczego w stosunku do kwoty dochodów zaplanowanych w ustawie budżetowej na dany rok</i>	<b>102,14%</b> (2019)	<b>≥ 100%</b>	<b>≥ 100%</b>	<b>≥ 100%</b>	<b>≥ 100%</b> (2024)	komórka właściwa ds. poboru podatków
<b>KAS 1.1.2.</b> <b>Ograniczanie przyrostu zaległości wymagalnych</b> <i>Kwota zaległości wymagalnych według stanu na koniec okresu sprawozdawczego roku bieżącego w stosunku do kwoty zaległości wymagalnych według stanu na koniec analogicznego okresu sprawozdawczego roku poprzedniego</i>	<b>104,4%</b> (2019)	<b>≤ 105%</b>	<b>≤ 105%</b>	<b>≤ 105%</b>	<b>≤ 105%</b> (2024)	komórka właściwa ds. poboru podatków
<b>KAS 1.1.3.</b> <b>Ujawniony przemyt wyrobów tytoniowych na drogowych przejściach granicznych</b> <i>Liczba ujawnionych przemyconych papierosów w samochodach osobowych w stosunku do szacowanej, na podstawie badań statystycznych, liczby przemyconych papierosów w samochodach osobowych w danym roku</i>	<b>60,12%</b> (2019)	<b>≥ 40%</b>	<b>≥ 40%</b>	<b>≥ 40%</b>	<b>≥ 40%</b> (2024)	komórka właściwa ds. ceł

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 1 – ZAPEWNIENIE STABILNYCH FINANSÓW PUBLICZNYCH

## Cel 1.1. Wzrost skuteczności i efektywności poboru należności podatkowych i niepodatkowych

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 1.1.4.</b>	<b>Realizacja projektów służących zmniejszeniu szarej strefy</b> <i>Liczba zrealizowanych projektów służących zmniejszeniu szarej strefy – narastająco</i>	<b>0</b> (2019)	<b>≥ 2</b>	<b>≥ 4</b>	<b>≥ 5</b>	<b>≥ 6</b> (2024)	komórka właściwa ds. zwalczania przestępczości ekonomicznej
<b>KAS 1.1.5.</b>	<b>Efektywność kontroli podatków</b> <i>Liczba kontroli pozytywnych (z ustaleniami podatkowymi powyżej 5000 zł) w stosunku do ogólnej liczby kontroli podatków zakończonych w danym roku</i>	<b>83%</b> (2019)	<b>≥ 83,5%</b>	<b>≥ 84%</b>	<b>≥ 84,5%</b>	<b>≥ 85%</b> (2024)	komórka właściwa ds. nadzoru nad kontrolami

## Cele, wskaźniki i działania

### KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

#### Cel 2.1. Nowoczesna, przyjazna, bezpieczna i wielokanałowa obsługa podatnika

##### Działania

- *Rozwój kanałów zdalnych w oparciu o potrzeby różnych grup podatników*
- *Działania w zakresie odbiurokratyzowania systemu podatkowego*
- *Wielokanałowe Contact Center z identyfikacją podatników*
- *Platforma cyfrowa projektowana w oparciu o najlepsze praktyki UX z nowoczesnym designem*
- *Odmiejscowienie obsługi podatnika (likwidacja rejonizacji, możliwość załatwienia spraw w dowolnym urzędzie)*
- *Budowa pozytywnych doświadczeń podatników w relacji klient-doradca*
- *Kompleksowe ujęcie podatnika w relacji z KAS – procesowość i sprawność operacyjna*
- *Opracowanie modelu zarządzania informacją kierowaną do klientów KAS m.in. w zakresie zagadnień podatkowych i celnych*
- *Wprowadzenie krajowego systemu e-Faktur (zmniejszenie obciążeń podatników)*
- *Ujednolicanie interpretacji przepisów prawa podatkowego i celnego*



## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.1. Nowoczesna, przyjazna, bezpieczna i wielokanałowa obsługa podatnika

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.1.1.1.</b> <b>Satysfakcja klientów z wizyty w urzędzie skarbowym</b> <i>Liczba osób, które pozytywnie oceniły sposób obsługi podczas wizyty w urzędzie skarbowym, w stosunku do liczby wszystkich osób, które wyraziły opinię w danym roku</i>	52% (2020)	≥ 60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75% (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.1.1.2.</b> <b>Usługa Umów wizytę w urzędzie skarbowym</b> <i>Liczba klientów, którzy umówili się na wizytę do urzędu skarbowego z wykorzystaniem formularza online, w stosunku do liczby wszystkich klientów, którzy umówili wizytę w urzędzie skarbowym w danym roku</i>	15% (2020)	≥ 30%	≥ 40%	≥ 50%	≥ 60% (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.1.1.3.</b> <b>Satysfakcja klientów z usług cyfrowych świadczonych przez e-Urząd Skarbowy</b> <i>Liczba klientów, którzy pozytywnie oceniają korzystanie z usług e-Urzędu Skarbowego, w stosunku do liczby wszystkich klientów, którzy dokonali oceny w danym roku</i>	bd.	≥ 35%	≥ 50%	≥ 60%	≥ 85% (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.1. Nowoczesna, przyjazna, bezpieczna i wielokanałowa obsługa podatnika

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.1.4.</b> <b>Wykorzystanie usług cyfrowych świadczonych przez e-Urząd Skarbowy</b> <i>Liczba klientów korzystających z e-Urzędu Skarbowego (włącznie z e-PITem) w danym roku</i>	bd. (2020)	≥ 4,5 mln	≥ 5,5 mln	≥ 6,5 mln	≥ 8,0 mln (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.1.5.</b> <b>Odmiejscowienie pełnomocnictw</b> <i>Liczba urzędów skarbowych, do których podatnik zobowiązany jest złożyć pełnomocnictwo do podpisywania deklaracji, aby pełnomocnik mógł składać deklaracje w każdym urzędzie skarbowym w danym roku</i>	400 (2020)	400	400	1	1 (2023)	komórka właściwa ds. poboru podatków
<b>KAS 2.1.6.</b> <b>Odmiejscowienie zaświadczeń</b> <i>Liczba urzędów skarbowych, w których podatnik może uzyskać zaświadczenie w danym roku</i>	51 (2020)	51	370	-	370 (2022)	komórka właściwa ds. poboru podatków

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.1. Nowoczesna, przyjazna, bezpieczna i wielokanałowa obsługa podatnika

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.1.1.7.</b> <b>Wdrożenie narzędzi informacyjnych/usprawniających dla klientów KAS z zakresu podatków i ceł</b> <i>Liczba wdrożonych nowych narzędzi informacyjnych z zakresu podatków i ceł (SDG i aplikacja do weryfikacji paragonów) – narastająco</i>	0 (2020)	1	2	-	2 (2022)	komórka właściwa ds. poboru podatków komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.1.1.8.</b> <b>Terminowość realizacji wniosku o udzielenie informacji na zapytanie mailowe</b> <i>Liczba odpowiedzi mailowych udzielonych w terminie do 5 dni roboczych w stosunku do liczby wszystkich udzielonych odpowiedzi na zapytania mailowe w danym roku</i>	75,8% (I p. 2020)	≥ 76%	≥ 77%	≥ 78%	≥ 85% (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.1.1.9</b> <b>Realizacja wniosku o wydanie interpretacji indywidualnej w terminie krótszym niż ustawowy</b> <i>Liczba interpretacji indywidualnych wydanych 30 dni lub więcej przed terminem ustawowym w stosunku do liczby ogółem wydanych interpretacji indywidualnych w danym roku</i>	55,8% (I p.2020)	≥ 56%	≥ 57%	≥ 58%	≥ 60% (2024)	komórka właściwa ds. orzecznictwa

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.1. Nowoczesna, przyjazna, bezpieczna i wielokanałowa obsługa podatnika

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.1.1.10.</b>	<b>Dostępność informacji udzielanych telefonicznie</b> <i>Suma czasów zawieszenia rozmów telefonicznych w trakcie połączenia z konsultantem w stosunku do liczby połączeń, w których nastąpiło zawieszenie w danym roku</i>	05:16 (I p. 2020)	≤ 05:05	≤ 05:00	≤ 04:55	≤ 04:50 (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.1.1.11.</b>	<b>Zapewnienie jednolitości interpretacji indywidualnych i wiążących informacji stawkowych</b> <i>Liczba interpretacji indywidualnych i wiążących informacji stawkowych uchylonych prawomocnym wyrokiem sądu administracyjnego (po wpływie wyroku prawomocnego) w stosunku do liczby wydanych interpretacji indywidualnych i wiążących informacji stawkowych w danym roku</i>	b.d.	≤ 5%	≤ 5%	≤ 5%	≤ 5% (2024)	komórka właściwa ds. orzecznictwa

## Cele, wskaźniki i działania

### KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

#### Cel 2.2. Automatyzacja i digitalizacja usług

##### Działania

- *Zwiększenie możliwości automatycznych rozliczeń podatkowych klientów*
- *Tworzenie przyjaznych i prostych cyfrowych usług dla klientów*
- *Wprowadzenie krajowego systemu e-faktur*
- *Automatyzacja procesów realizowanych w KAS*
- *Zwiększenie wykorzystania kanałów elektronicznych w kontakcie z podatnikiem (e-Urząd, budowa narzędzia typu „Home-taxing”)*
- *Zapewnienie obywatelom i przedsiębiorcom wykorzystania najnowszych technologii podczas korzystania z oferowanych usług*

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.2. Automatyzacja i digitalizacja usług

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.2.1.</b> <b>e-Usługi publiczne dla klientów KAS</b> <i>Liczba wdrożonych publicznych e-usług skierowanych do klientów KAS – narastająco</i>	0 (2019)	≥ 10	≥ 13	≥ 16	≥ 18 (2024)	komórka właściwa ds. ceł komórka właściwa ds. poboru podatków komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.2.2.</b> <b>Czas obsługi zgłoszenia celnego wyliczany w imporcie oraz eksporcie</b> <i>Suma czasów zakwalifikowanych do wyliczeń zgłoszeń w imporcie (czas liczony od momentu przestania zgłoszenia do systemu, do momentu otrzymania informacji o zakończeniu czynności weryfikacyjnych i gotowości organu do zwolnienia towaru pod warunkiem uiszczenia/zabezpieczenia należności) oraz w eksporcie (czas liczony od momentu, kiedy przestano zgłoszenie do systemu, do czasu otrzymania informacji o zwolnieniu towaru) w stosunku do liczby zakwalifikowanych do wyliczeń zgłoszeń w imporcie i eksporcie w danym roku</i>	46 minut (2019)	≤ 34 minuty	≤ 33 minuty	≤ 32 minuty	≤ 31 minut (2024)	komórka właściwa ds. ceł

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.2. Automatyzacja i digitalizacja usług

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.2.3.</b> <b>Wstępnie wypełnione deklaracje</b> <i>Liczba wszystkich złożonych, wygenerowanych i wstępnie wypełnionych, deklaracji do wszystkich złożonych deklaracji wg kodów formularzy (liczba deklaracji złożonych w usłudze Twój e-PIT do wszystkich deklaracji o tych samych kodach formularzy co składane w usłudze Twój e-PIT) w danym roku</i>	<b>46%</b> (2020)	$\geq 49\%$	$\geq 52\%$	$\geq 54\%$	$\geq 56\%$ (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami
<b>KAS 2.2.4.</b> <b>Integracja danych z CEIDG a CRP KEP</b> <i>Liczba zrealizowanych działań dotyczących zautomatyzowania procesu przekazywania danych z CEIDG do CRP KEP w stosunku do liczby tych działań zaplanowanych – narastająco</i>	<b>0</b> (2020)	$\geq 40\%$	$\geq 100\%$	-	<b>100%</b> (2022)	komórka właściwa ds. poboru podatków
<b>KAS 2.2.5.</b> <b>Czas oczekiwania na połączenie klienta z konsultantem KIS</b> <i>Suma czasów, liczonych od momentu wyboru przez klienta numeru wewnętrznego do odbioru połączenia przez konsultanta KIS, w stosunku do liczby tych połączeń w danym roku</i>	<b>22:05</b> <b>minut : sekund</b> (l p. 2020)	$\leq 15$ minut	$\leq 13$ minut	$\leq 11$ minut	$\leq 8$ minut (2024)	komórka właściwa ds. relacji z klientami

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 2 - KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

## Cel 2.3. Podnoszenie świadomości oraz wiedzy obywateli i przedsiębiorców w zakresie podatków

## Działania

- *Prowadzenie kampanii i akcji promocyjnych i edukacyjnych dotyczących działań KAS*
- *Rozpowszechnianie informacji i wiedzy z zakresu podatków i cła*

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 2.3.1.</b>	<b>Realizacja kampanii i akcji z zakresu działań KAS</b> <i>Liczba zrealizowanych kampanii i akcji z zakresu działań KAS w danym roku</i>	4 (2020)	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4 (2024)	komórka właściwa ds. promocji i komunikacji



## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 3 - WSPIERANIE ROZWOJU KRAJOWEGO SYSTEMU FINANSOWEGO

## Cel 3.1. Wspieranie bezpieczeństwa obrotu gospodarczego

## Działania

- *Dążenie do zwiększenia skuteczności ochrony przed napływem niepożądanych towarów*
- *Ujednolicanie zasad postępowania oddziałów celnych w ramach działań związanych z nadzorem rynku*
- *Poprawa wykorzystania analizy ryzyka do skutecznego typowania przesyłek do kontroli*

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
KAS 3.1.1.	<b>Ujawnienia z zakresu nadzoru rynku</b>	<b>1800</b>	<b>≥ 1800</b>	<b>≥ 1800</b>	<b>≥ 1800</b>	<b>≥ 1800</b>	komórka właściwa ds. ceł
	<i>Liczba zatrzymanych przesyłek towarów podlegających zakazom lub ograniczeniom w danym roku</i>	(2020)				(2024)	

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

### Cel 4.1. Poprawa skuteczności i efektywności działania organizacji

#### Działania

- *Budowa i rozwijanie relacji na arenie międzynarodowej, w tym UE, oraz zapewnienie realizacji priorytetów Polski na forum międzynarodowym*
- *Ocena skutków funkcjonowania nowych regulacji prawnych w praktyce działania KAS*
- *Zwiększenie roli jednolitego pliku kontrolnego w postępowaniach podatkowych*
- *Specjalizacja „branżowa” organów podatkowych i celnych*
- *Wzrost skuteczności działań sprawdzających i kontrolnych na podstawie działań analitycznych*
- *Wzmocnienie struktur KAS w celu zwiększenia efektywności działań*
- *Optymalizacja wykorzystania zasobów w ramach realizacji audytów*

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.1.1.1.</b>	<b>Aktywność RILO ECE na arenie międzynarodowej ukierunkowana na zwalczanie przestępczości celnej</b>  <i>Liczba podjętych inicjatyw (w rozumieniu regionalnych i globalnych projektów oraz operacji ukierunkowanych na walkę z przestępczością celną) koordynowanych przez RILO ECE – narastająco</i>	0 (2019)	8	16	24	32 (2024)	komórka właściwa ds. współpracy międzynarodowej KAS

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

### Cel 4.1. Poprawa skuteczności i efektywności działania organizacji

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.1.2.</b>	<b>Współpraca transgraniczna</b> <i>Liczba wspólnych operacji transgranicznych, wymierzonych w przestępczość ekonomiczną, prowadzonych wraz z partnerskimi służbami ochrony prawa – narastająco</i>	9 (2019)	13	15	17	20 (2024)	komórka właściwa ds. zwalczania przestępczości ekonomicznej
<b>KAS 4.1.3.</b>	<b>Specjalizacja audytu podatkowego</b> <i>Liczba utworzonych branżowych zespołów audytowych – narastająco</i>	0 (2019)	1	2	3	5 (2024)	komórka właściwa ds. kluczowych podmiotów
<b>KAS 4.1.4.</b>	<b>Budowa i rozwijanie relacji na arenie międzynarodowej, w tym UE, oraz zapewnienie realizacji priorytetów Polski na forum międzynarodowym</b> <i>Liczba bilateralnych i multilateralnych spotkań Kierownictwa KAS – narastająco</i>	6 (2019)	8	12	12	22 (2024)	komórka właściwa ds. współpracy międzynarodowej KAS
<b>KAS 4.1.5.</b>	<b>Usprawnianie funkcjonowania sieci przedstawicieli Szefa KAS poza granicami kraju</b> <i>Liczba krajów, w których są akredytowani przedstawiciele Szefa KAS – narastająco</i>	5 (2019)	11	14	15	16 (2024)	komórka właściwa ds. współpracy międzynarodowej KAS


**Cele, wskaźniki i działania**

**KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ**
**Cel 4.1. Poprawa skuteczności i efektywności działania organizacji**

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.1.6.</b> <b>Skuteczność działania organów KAS</b> <i>Suma zrealizowanych kwot z tytułu podatków: CIT (pomniejszony o udziały należne JST), PIT (pomniejszony o udziały należne JST – szacunkowo), VAT (krajowy i od nabycia), podatku od niektórych instytucji finansowych, podatku akcyzowego, podatku od gier, podatku od wydobycia niektórych kopalin, ceł w danym okresie rozliczeniowym w stosunku do sumy zrealizowanych kwot z tytułu tych podatków i ceł za rok ubiegły</i>	108% (2022)	-	-	≥ 100%	≥ 100% (2024)	komórka właściwa ds. budżetu, majątku i kadry KAS
<b>KAS 4.1.7.</b> <b>Udział w projektach prorozwojowych, szkoleniowych, misjach na arenie międzynarodowej (projekty pomocowe, misje zagraniczne, organizacje międzynarodowe)</b> <i>Liczba misji, szkoleń, spotkań i projektów realizowanych z udziałem KAS – narastająco</i>	4 (2022)	-	-	6	≥ 7 (2024)	komórka właściwa ds. współpracy międzynarodowej KAS
<b>KAS 4.1.8.</b> <b>Wzmocnienie pozycji KAS na forum unijnym</b> <i>Liczba spotkań międzynarodowych w formie komitetów, grup roboczych, grup zadaniowych itp., w których uczestniczą przedstawiciele KAS – narastająco</i>	65 (2022)	-	-	70	75 (2024)	komórka właściwa ds. współpracy międzynarodowej KAS

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

### Cel 4.2. Digitalizacja Krajowej Administracji Skarbowej

#### Działania

- *Centralizacja rozwiązań i usług IT*
- *Opracowanie wstępnej wersji architektury Jednolitego Systemu Podatkowego*
- *Wprowadzenie krajowego systemu e-Faktur (rozwój i dostosowanie systemów informatycznych)*
- *Odmiejscowienie obsługi podatnika (centralizacja systemów informatycznych pod kątem obsługi należności podatkowych i niepodatkowych)*
- *Zapewnienie szybkiego dostępu do danych zewnętrznych*

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.2.1.1.</b> <b>System kadrowo-płacowy w jednostkach KAS</b> <i>Liczba IAS, z których zmigrowano dane do centralnego systemu kadrowo-płacowego, w stosunku do wszystkich IAS</i>	0 (2019)	100%	-	-	100% (2021)	komórka właściwa ds. budżetu, majątku i kadr KAS

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

### Cel 4.2. Digitalizacja Krajowej Administracji Skarbowej

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.2.2.</b> <b>Jednolity system kancelaryjny w jednostkach KAS</b> <i>Liczba terenowych jednostek KAS, w których wdrożono jednolity system kancelaryjny w stosunku do wszystkich terenowych jednostek KAS, w których zaplanowano wdrożenie systemu – narastająco</i>	30% (2019)	≥ 70%	≥ 80%	100%	100% (2023)	komórka właściwa ds. poboru podatków
<b>KAS 4.2.3.</b> <b>Wprowadzenie rozwiązań informatycznych pozwalających na funkcjonowanie KSeF</b> <i>Liczba zrealizowanych produktów cząstkowych (w tym m.in. przygotowanie środowiska testowego i produkcyjnego systemu e-faktur, schemy e-faktury, dostosowanie narzędzia e-mikrofirma), zaplanowanych w poszczególnych etapach projektu w obszarze IT, zgodnie z przyjętym harmonogramem realizacji projektu – narastająco</i>	2 (2020)	11	11	13	13 (2023)	komórka właściwa ds. analiz

## Cele, wskaźniki i działania

### KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

#### Cel 4.3. Wzmocnienie kompetencji analitycznych

##### Działania

- *Rozwój centralnej analityki danych*
- *Wykorzystanie zaawansowanej analityki danych (BIGDATA, uczenie maszynowe)*
- *Automatyzacja i integracja rozwiązań, narzędzi i procesów pod kątem zwiększenia potencjału analitycznego*
- *Zwiększenie wykorzystania analizy stopnia wywiązywania się podatników z obowiązujących przepisów prawa podatkowego (analityka ex post i benchmarking podatkowy)*
- *Rozwój kompetencji analitycznych*

## Cele, wskaźniki i działania



## KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

### Cel 4.3. Wzmocnienie kompetencji analitycznych

Wskaźnik		Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.3.1.</b>	<b>Trafność analiz w zakresie planowania i typowania podmiotów do kontroli</b> <i>Liczba kontroli pozytywnych (tj. pomniejszonych o liczbę kontroli bezwynikowych) w liczbie zrealizowanych kontroli ogółem w danym roku</i>	92,4% (2019)	≥ 92,6%	≥ 92,8%	≥ 93,1%	≥ 93,1% (2023)	komórka właściwa ds. nadzoru nad kontrolami
<b>KAS 4.3.2.</b>	<b>Podniesienie kompetencji w obszarze analizy kryminalnej lub dziedzin pokrewnych</b> <i>Liczba osób, które ukończyły szkolenia z analizy kryminalnej lub dziedzin pokrewnych w celu uzyskania kompetencji do wykonywania analiz wspierających walkę z przestępczością ekonomiczną – narastająco</i>	0 (2020)	≥ 12	≥ 24	≥ 36	≥ 50 (2024)	komórka właściwa ds. zwalczania przestępczości ekonomicznej



## Cele, wskaźniki i działania



### KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

#### Cel 4.4. Nowoczesne i przyjazne miejsce pracy i służby

##### Działania

- *Tworzenie angażującego środowiska pracy i budowa marki atrakcyjnego pracodawcy*
- *Uproszczenie komunikacji i propagowanie idei prostego języka*
- *Promowanie zasad etycznych*
- *Działania na rzecz równego traktowania kobiet i mężczyzn*
- *Popularyzacja dzielenia się wiedzą i doświadczeniem*
- *Tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi umiejętności zawodowych, poszerzaniu wiedzy i nabywaniu nowych kompetencji – nowoczesne metody szkoleniowe*
- *Nowoczesne metody rekrutacji, szkoleń i przygotowywania nowych kadr*

## Cele, wskaźniki i działania

## KIERUNEK 4 – WZMOCNIENIE ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO SKUTECZNEJ REALIZACJI ZADAŃ

## Cel 4.4. Nowoczesne i przyjazne miejsce pracy i służby

Wskaźnik	Wartość bazowa (rok bazowy)	Wartość na rok 2021	Wartość na rok 2022	Wartość na rok 2023	Wartość docelowa (rok osiągnięcia)	Źródło danych
<b>KAS 4.4.1.</b> <b>Podnoszenie kompetencji kadr KAS z zakresu Agendy ONZ dotyczącej kobiet, pokoju i bezpieczeństwa</b> <i>Liczba zrealizowanych szkoleń z zakresu Agendy ONZ dotyczącej kobiet, pokoju i bezpieczeństwa – narastająco</i>	8 (2020)	≥ 8	≥ 16	≥ 24	≥ 32 (2024)	komórka właściwa ds. zwalczania przestępczości ekonomicznej
<b>KAS 4.4.2.</b> <b>Jednolite i nowoczesne rozwiązania w obszarze zarządzania kadrami</b> <i>Liczba wdrożonych rozwiązań w obszarze zarządzania kadrami – narastająco</i>	0 (2020)	1	2	2	5 (2024)	komórka właściwa ds. budżetu, majątku i kadr KAS
<b>KAS 4.4.3.</b> <b>Podnoszenie kompetencji kadr KAS</b> <i>Liczba osób przeszkolonych w ramach projektu FBW w zakresie języka angielskiego, niemieckiego i rosyjskiego z naciskiem na słownictwo specjalistyczne i środowiskowe</i>	0 (2019)	≥ 250	-	-	≥ 250 (2021)	komórka właściwa ds. współpracy międzynarodowej KAS