

УТВЕРЖДЕНО
приказом Министерства финансов
Кыргызской Республики
от «26» декабря 2022 года № 201-П

Стратегия развития Налоговой службы при Министерстве финансов Кыргызской Республики на 2023-2025 годы

1. Миссия и Видение

Миссия. Обеспечение точного и своевременного исполнения налогоплательщиком и налоговыми органами налогового законодательства Кыргызской Республики посредством перехода налогового администрирования на дистанционные методы налогового контроля и повышения уровня сервисного обслуживания налогоплательщиков.

Видение. ГНС — это один из самых перспективных и эффективных государственных органов на внутреннем и международном уровнях, осуществляющий высокую собираемость налогов. Использование высоких ИТ - технологий делает ГНС службой, применяющей принцип добросовестности налогоплательщика при учёте и исчислении налогов.

Налоговая система Кыргызской Республики является важным элементом финансово-экономической сферы государства, проводит непосредственную работу по сбору налогов и платежей в бюджет республики и вносит существенный вклад в обеспечение экономической безопасности страны, выполнение социальных и экономических программ государства.

Государственная налоговая служба при Министерстве финансов Кыргызской Республики (далее – Налоговая служба) должна отвечать всем современным требованиям, предъявляемыми мировыми финансовыми институтами к налоговому администрированию. В связи с этим реформа налогового администрирования республики является важным элементом для улучшения инвестиционного климата в целях поддержки экономического роста и развития частного сектора.

В течение ряда лет Налоговая служба проводит системную и целенаправленную работу по совершенствованию налогового администрирования путём проведения реформ по модернизации и автоматизации налоговой службы. Проведённые Налоговой службой мероприятия позитивно оцениваются Азиатским банком развития. Согласно данным Азиатского банка развития доходы страны выросли с 25,3% от ВВП до 29,0% в результате улучшения налогового администрирования путём введения с 1 июля 2021 года цифровой налоговой отчётности и обязательного использования кассовых аппаратов при осуществлении торговых операций или выполнении работ и оказании услуг.

Улучшение деятельности Налоговой службы требует инициирования комплекса мер, реализации стратегического плана, который должен включать совершенствование всех элементов налоговой системы: законодательная база, культура налоговых отношений, внедрение и использование автоматизированных процессов, обеспечение сотрудников современной материально-технической базой, улучшение рабочего климата, усиление аналитического потенциала и другое.

Для обеспечения сбалансированного подхода при достижении всех установленных целей и показателей, необходимо связать каждую цель и показатель с достаточным количеством действий и показателей на уровне подразделений/процессов/территорий соответственно.

В связи с этим настоящая стратегия развития Налоговой службы на 2023-2025 годы направлена на дальнейшее совершенствование реформы налогового администрирования Кыргызской Республики с учётом приоритетных направлений развития.

В перспективе реализация данной стратегии должна позволить Налоговой службе стать высокоэффективным инструментом государственного финансового регулирования, который, с одной стороны, представляет качественные услуги широкого спектра гражданам республики, а с другой стороны, успешно препятствует проявлениям неформальной экономики, исполняя при этом требования по обеспечению доходной части государственного бюджета.

2. Анализ текущей ситуации

На сегодняшний день Налоговая служба демонстрирует высокий уровень стремления к развитию и готовности к модернизации налоговой системы для повышения эффективности налоговых органов. По итогам реализации стратегических целей предыдущих лет реализованы и внедрены ряд инициатив, таких как:

1) внедрение автоматизированных рабочих процессов налогового администрирования, создание единой информационной базы: внедрён комплекс базовых модулей «Информационная система налогового администрирования Кыргызстана» (ИСНАК), обновлена инфраструктура Налоговой службы;

2) создание услуги «Единое окно», которая доступна в 52-х налоговых органах и 4 сервисных центрах, включая Центр обслуживания плательщиков по г. Бишкек. Данный центр начал свою деятельность 25 ноября 2021 года, что существенно сократило время граждан по исполнению ими налоговых обязательств. Кроме того, данная услуга позволяет сократить контакты налогоплательщиков с сотрудниками налоговых органов, что способствует минимизации коррупционных проявлений;

3) обеспечение стабильной работы Call-центра Налоговой службы с бесплатным телефонным номером 116, для предоставления налогоплательщикам информации в режиме реального времени. Также,

посредством звонка, граждане могут сообщить о неправомерных действиях сотрудников Налоговой службы;

4) организация работы веб-сайта Налоговой службы, где своевременно размещается актуальная информация справочного характера и, также, предусмотрен ряд услуг для налогоплательщиков, предоставляемых в онлайн режиме (движение счетов-фактур, предписание на проведение выездной проверки, регистрация налогоплательщиков, электронный патент, электронная отчётность, электронная счет-фактура (ЭСФ), маркировка товаров, электронная товаротранспортная накладная (ЭТН), автоматизированная система управления автозаправочными станциями (АСУ АЗС) и другие);

5) создание электронной услуги «Кабинет налогоплательщика», где налогоплательщики имеют возможность упрощённой системы подачи электронной налоговой отчётности через сайт Налоговой службы на бесплатной основе, с использованием неквалифицированной электронной подписи (ЭП). Обеспечена работа (на основе аутсорсинга услуги) системы электронной подачи налоговой отчётности с применением квалифицированной ЭП, с помощью которой налогоплательщики подают отчётность в электронном виде;

6) введение дистанционной формы обучения для сотрудников Налоговой службы;

7) осуществление функций по администрированию страховых взносов по государственному социальному страхованию с 1 января 2019 года;

8) внедрение системы электронного документооборота при взаимодействии с министерствами и ведомствами;

9) в рамках взаимодействия баз данных в системе межведомственного электронного взаимодействия «Түндүк» (далее - СМЭВ «Түндүк») на сегодняшний день Налоговая служба заключила 85 Соглашений о взаимодействии баз данных в СМЭВ «Түндүк»;

10) проведена работа по расширению камеральных проверок, в рамках которой все процедуры, связанные с проведением камеральной проверки, автоматизированы в строгом алгоритме в соответствии с требованием налогового законодательства Кыргызской Республики и осуществляется посредством подмодуля «камеральная проверка» модуля «Аудит», которым пользуются все территориальные управления Налоговой службы (далее – УГНС);

11) повышение качества налогового администрирования посредством внедрения компонентов фискализации налоговых процедур.

Проводя анализ внешней среды, стоит отметить, что события последних лет, связанные с эпидемиологической ситуацией и вирусной пандемией COVID-19, оказали влияние как на мировую экономику, так и на экономику Кыргызской Республики.

В 2020 году в связи с пандемией коронавируса в Кыргызской Республике произошёл 20% спад товарооборота. Экспорт снизился на 1,1%, отмечается значительное падение импорта – на 26,2%, или 1,3 млрд. долларов

США. В результате влияния мирового финансового кризиса реальный экономический рост в Кыргызстане замедлился до уровня 2,3% после значимого роста ВВП двух предыдущих лет, реально превышающего 8%. Соответственно, вышеуказанное прямо отразилось на поступлениях налогов и платежей. Так, если в 2019 году поступления в доход государственного бюджета составили 79 млрд. сомов, то в 2020 году данные поступления остались практически на том же уровне, с незначительной суммой прироста.

Вместе с тем, по мере открытия границ и восстановления цепочек поставок, экономика Кыргызской Республики стабильно восстанавливалась в 2021 году и ускорится в 2022 году. При этом доходная часть государственного бюджета в 2021 году была обеспечена в сумме 105,7 млрд. сомов, а прогноз на 2022 год доведен в размере 155,6 млрд. сомов. В целях стабилизации экономики, а также в связи с геополитической обстановкой в мире, были внесены изменения в плановые показатели Налоговой службы по увеличению доходной части бюджета на 2022 год на 20 млрд. сомов, в следствие чего плановые показатели на 2022 год составили 175,6 млрд. сомов. Так за 9 месяцев 2022 года Налоговая служба собрала 111 млрд 755,4 млн сомов налогов и платежей в государственный бюджет.

В 2019 году Правительство Кыргызской Республики передало функции и полномочия по сбору страховых взносов, контролю за исчислением и уплатой страховых взносов, привлечению к ответственности за нарушение требований законодательства Кыргызской Республики в сфере государственного социального страхования в Налоговую службу. За время администрирования страховых взносов обеспечено поступление страховых взносов:

- в 2019 году: на сумму 33 144,3 млн. сомов при плане 33 144,3 млн. сомов, выполнение 100 %. При этом, по сравнению с 2018 годом, когда администрирование страховых взносов осуществлялось Социальным фондом и поступления составили 30 642,1 млн. сомов, рост страховых взносов, обеспеченный Налоговой службой, составил 108,2 % или больше на 2502,3 млн. сомов;

- в 2020 году: на сумму 33 190,8 млн. сомов при плане 33 027,7 млн. сомов, выполнение 100,5 %, рост по сравнению с 2019 годом составил 100,1 % или больше на 46,5 млн. сомов (период пандемии);

- в 2021 году: на сумму 38 378,7 млн. сомов при плане 38 181,6 млн. сомов, выполнение 100,5 %, рост по сравнению с аналогичным периодом 2020 года составил 115,6 % или больше на 5 187,9 млн. сомов;

- в 2022 году: за январь-сентябрь месяцы на сумму 36 млрд 369,6 млн сомов. План перевыполнен на 1 млрд 29,6 млн сомов. По сравнению с аналогичным периодом 2021 года больше на 8 млрд 443,4 млн сомов темп роста 130,2%.

Немаловажным элементом, определяющим вектор развития Налоговой службы, является Национальная стратегия развития Кыргызской Республики на 2018-2040 годы. Данным документом предусматривается построение конкурентной и справедливой налоговой системы, снижение доли теневой

экономики и улучшение сбора налогов, усиление прозрачности налогового администрирования. Таким образом, необходима разработка и принятие Стратегии развития Налоговой службы, которая будет соответствовать целям развития Республики и включать в себя направления по реформированию и модернизации налогового администрирования с учётом существующих факторов, рисков и угроз.

Необходимо учитывать опыт прежних лет и ориентироваться на мировые тенденции конкурентноспособных стран, которые заинтересованы в развитии ИТ-систем, повышении качества обслуживания налогоплательщиков, повышении прозрачности процедур и упрощении процессов.

Электронные методы налогового администрирования в полной мере соотносятся с современными требованиями. Развитие информационных технологий вкупе с централизованным администрированием позволит Налоговой службе эффективно использовать аналитические инструменты для применения дистанционных методов контроля, которые способны выявить любые нарушения налогового законодательства.

Для создания эффективной службы, отвечающей современным вызовам, необходимо построение соответствующей инфраструктуры, наличие и периодичное обновление оргтехники, создание и поддержка качественного программного обеспечения, материальное стимулирование сотрудников Налоговой службы.

В настоящее время в системе Налоговой службы реализуется проект «Модернизации налогового администрирования и статистической системы», финансируемый Всемирным банком, целью которого является повышение эффективности сбора налогов. Проект включает компоненты по институциональному и операционному развитию Налоговой службы и направлен на:

- сокращение бремени, связанного с соблюдением налогоплательщиками требований налогового законодательства;
- повышение кадрового потенциала и эффективности управления Налоговой службой;
- модернизации операционных функций Налоговой службы за счёт внедрения новых оптимизированных бизнес-процессов и совершенствования существующей ИТ-системы налогового администрирования.

Для перехода к современным электронным методам взаимодействия с налогоплательщиками и повышения эффективности данного взаимодействия, необходимо пересмотреть бизнес-процессы и общие бизнес-модели Налоговой службы. Внедрение дистанционной формы взаимодействия позволит обеспечить сбор данных от налогоплательщиков, а также от третьих сторон, отслеживание информации о налогоплательщике и наличии в базах данных третьих сторон сведений о налогоплательщиках для их перекрёстного контроля.

В большинстве случаев эти процессы будут осуществляться в режиме реального времени, а также предоставлять возможность:

- расширить и упростить электронные сервисы/индивидуальные услуги для налогоплательщиков, создать соответствующий профиль налогоплательщика;

- внедрить/расширить возможности риск-ориентированного подхода во всех сферах налогового контроля, а также возможности бесконтактных (дистанционных) форм налоговых проверок налогоплательщиков;

- увеличить аналитические возможности Налоговой службы в сфере налогового администрирования;

- создать необходимые условия для соблюдения налогоплательщиками налогового законодательства.

Усиление налогового администрирования путём использования электронных методов анализа и контроля особенно актуально в связи с задачами Налоговой службы по выполнению прогнозных показателей доходной части государственного бюджета и бюджета Социального фонда.

Основное внимание уделено НДС на внутреннюю продукцию (170,3%) и НДС на импорт из ЕАЭС (180,9%). При этом следует отметить, что по данным видам налогов в течение 2021 года, по сравнению с 2020 годом, был обеспечен рост поступлений в размере 144,1% (НДС на внутреннюю продукцию) и 142,0% (НДС на импорт из ЕАЭС), свидетельствующий о положительных результатах внедрения электронного счета-фактуры (ЭСФ) и электронной товарно-транспортной накладной (ЭТТН).

Введение ЭСФ и ЭТТН стало возможным благодаря внедрению компонентов фискализации налоговых процедур, вследствие чего поступления по НДС начали постепенно увеличиваться, несмотря на сложившуюся эпидемиологическую ситуацию и сокращение экономических показателей в стране, что подтверждает начало сокращения теневой составляющей рынка. Указанное свидетельствует о необходимости повышения контроля по соблюдению норм налогового законодательства посредством внедрения подобных инструментов налогового контроля в целях сокращения неформального сектора экономики.

Особенно актуальными задачи Налоговой службы по обеспечению контроля за соблюдением налогового законодательства становятся в свете введения с 1 января 2022 года новой редакции Налогового кодекса Кыргызской Республики.

Новый Налоговый кодекс призван способствовать созданию благоприятного инвестиционного климата, добросовестной конкуренции, адаптации налогового законодательства Кыргызской Республики к современным экономическим условиям, дальнейшему совершенствованию цифровизации налоговых процедур, сокращению теневой составляющей экономики.

Новая редакция Налогового кодекса предусматривает существенные изменения, которые окажут влияние на стабильность и качество налогового администрирования. Например:

- изменения в Налоговый кодекс вносятся не чаще одного раза в год, за исключением случаев возникновения обстоятельств непреодолимой силы и устранения неясностей и противоречий;

- изменён статус органов налоговой службы: *порядок прохождения службы и присвоения специальных званий; финансовое и материально-техническое обеспечение налоговой службы; функции дознания;*

- приняты дополнительные права и обязанности органов налоговой службы: *оценка эффективности налоговых льгот; ограничение выезда задолжников; определение минимального расчётного дохода; списание излишне уплаченной суммы; вручение электронного решения и др.;*

- введены контрольные механизмы: *тематическая проверка; норма для запуска системы дистанционного налогового контроля; усиление ответственности за налоговые правонарушения и др.;*

- Налоговая служба определена уполномоченным органом, устанавливающий минимальный уровень контрольных цен на товары, импортируемые на территорию Кыргызской Республики из государств-членов ЕАЭС;

- предусмотрен режим оплаты НДС компаниями, оказывающими услуги на территории Кыргызстана в электронном виде (GOOGLE, YANDEX, YANDEX TAXI). Также вводится специальный налоговый режим на деятельность в сфере электронной коммерции, налог на деятельность в сфере электронной торговли и налог на игорную деятельность;

- упразднены налоговые режимы на основе обязательного патента и налогового контракта;

- расширен перечень подакцизных товаров; повышены ставки на отдельные подакцизные товары;

- введён повышающий коэффициент для категории дорогостоящих легковых транспортных средств;

- внедрён механизм «Кэшбек» населению за совершенную покупку;

- упрощены формы ЕНД налогоплательщиков.

Введение указанных норм требует соответствующего изменения в качестве налогового администрирования, перестройке или разработке новых рабочих бизнес-процессов Налоговой службы.

Также, определение новых направлений развития системы налогового администрирования обусловлено наличием стратегически важных для государства функций, которые были переданы в Налоговую службу в последние годы:

- администрирование страховых взносов по государственному социальному страхованию;

- администрирование косвенных налогов по импорту в рамках вступления Кыргызской Республики в ЕАЭС;

- регистрация физических лиц в качестве индивидуальных предпринимателей;

- декларирование доходов и расходов государственных и муниципальных служащих;

- государственное регулирование и контроль за производством и оборотом этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции.

3. Обзор международного опыта

Налоговой службой в целях совершенствования налогового администрирования Кыргызской Республики проведена работа по изучению международного опыта разработки стратегических направлений органов налоговых служб: Грузии, Казахстана, Нидерландов, Литвы, Чехии и Южной Кореи.

По итогам, проведенного анализа были выделены следующие основные приоритетные стратегические направления, которые можно было применить в разработке проекта Стратегии развития Налоговой службы Кыргызской Республики:

- Совершенствование процесса управления рисками, связанными с соблюдением налогового законодательства;
- Приведение системы информационной безопасности в соответствие с современными стандартами;
- Совершенствование систем информационных технологий;
- Упрощение и автоматизация процедур налогового администрирования;
- Разработка карточки налогоплательщика, в которой будет представлена информация о налогоплательщике и его профиле рисков, а также внедрение возможности интеграции карты налогоплательщика в процессы налоговой регистрации;
- Разработка автоматизированного оповещения налогоплательщиков о выявленных несоответствиях и контроль их устранения;
- Создание стимулов для налогоплательщиков для подачи электронных форм.

4. SWOT – Анализ

SWOT – это инструмент стратегического планирования, который предполагает установление результатов взаимодействия факторов внутренней и внешней среды при прогнозировании и планировании развития Налоговой службы. С помощью SWOT-анализа были выявлены слабые и сильные стороны, а также возможности и риски для Налоговой службы.

Сильные стороны	Слабые стороны
Наличие АИС "ИСНАК"; Фокус ГНС на цифровизацию; Накопленная база данных платежей в разрезе периодов; Открытость ГНС во взаимодействии с другими государственными органами;	Неполное соответствие уровня обеспечения материально-технической базы современным требованиям;

<p>Открытость и прозрачность данных на веб-сайте ГНС;</p> <p>Оперативное реагирование на запросы по предоставлению информации другим государственным органам;</p> <p>Высокая мотивация персонала;</p> <p>Наличие системы дистанционного обучения;</p> <p>Наличие лицевого счета налогоплательщика в разрезе налогов;</p> <p>Активная работа с заинтересованными сторонами по каналам социальных сетей;</p> <p>Активная поддержка положительного имиджа ГНС;</p> <p>Адаптивность ГНС в условиях изменений;</p> <p>Высокая лояльность сотрудников ГНС;</p> <p>Наличие программы по противодействию коррупции;</p> <p>Открытие первого Центра обслуживания предпринимателей (ЦОП) и «Единых окон» в территориальных управлениях, а также эффективное предоставление услуг Колл-центром и электронным кабинетом налогоплательщика;</p> <p>Наличие опыта у сотрудников ГНС и понимание важности стратегического планирования;</p> <p>Активные меры по фискализации (введение ККМ, ЭСФ, АИС «сводный пост», АСУ «АЗС») для повышения налоговой культуры и прозрачности налогоплательщиков;</p> <p>Высокий профессиональный уровень руководящего состава ГНС;</p> <p>Наличие системы рисков, с помощью которой ГНС проводит проверки для выявления налогоплательщиков, уклоняющихся от уплаты налогов.</p>	<p>Недостаточный уровень коммуникации между структурными подразделениями;</p> <p>Устаревшая информационная система ГНС;</p> <p>Отсутствие системы преемственности и наставничества у сотрудников ГНС;</p> <p>Несовершенная система материальной и нематериальной мотивации сотрудников для стимулирования на выполнение стратегических задач;</p> <p>Несовершенная система управления рисками (система риск-менеджмента);</p> <p>Неравномерное распределение должностных обязанностей и кадров в ГНС;</p> <p>Недостаточный фокус на обеспечение клиентоориентированности по отношению к налогоплательщикам и развитие ГНС в качестве сервисной организации;</p> <p>Недостаточное применение комплексного подхода в управлении и развитии персонала, а также системного подхода к обучению сотрудников;</p> <p>Недостаточный уровень автоматизации, оптимизации, и стандартизации ключевых бизнес-процессов;</p> <p>Фокус на выполнение операционных, нежели стратегических задач (активных мер по мониторингу и контролю реализации стратегии);</p> <p>Недостаточное использование современных аналитических инструментов;</p> <p>Недостаточно количественных показателей, отражающих выполнение стратегических задач.</p>
---	--

Возможности	Риски
<p>Цифровизация и цифровая интеграция ГНС с соответствующими государственными органами, органами местного самоуправления и коммерческими организациями;</p> <p>Наличие целевых финансовых источников для развития технического и институционального развития (тесное сотрудничество с международными финансовыми институтами);</p> <p>Интеграционные процессы в рамках ЕАЭС.</p>	<p>Отсутствие правовой защиты сотрудников налоговых органов;</p> <p>Интеграционные процессы в рамках ЕАЭС;</p> <p>Усиление миграционных потоков ввиду геополитической ситуации;</p> <p>Недостаточная налоговая грамотность населения;</p> <p>Возникновение дополнительных рисков в процессе автоматизации (повышение случаев лжепредпринимательства);</p> <p>Частые изменения в налоговом законодательстве;</p> <p>Изменения структуры Кабинета Министров;</p> <p>Формирование бюджета ГНС вне контекста экономических реалий;</p> <p>Отсутствие качественной информации в рамках составления бюджета.</p>

5. Проблемы, требующие решения

Поставленные стратегические задачи по обеспечению сбора государственных доходов в бюджет страны и созданию условий по совершенствованию нормативной правовой базы (новая редакция Налогового кодекса Кыргызской Республики), регулирующий налоговые правоотношения, вынуждают оперативно принимать меры по реализации основных стратегических направлений и приведению в соответствие механизмов налогового администрирования.

Останапливаясь на основных проблемах, следует отметить, что на данный момент внутри отделов ГНС отсутствует отлаженная система коммуникации. Данная проблема также распространяется и на процессы коммуникации всех структурных подразделений ГНС с Управлением цифровых технологий. В связи с этим уровень автоматизации процессов налогового администрирования не отвечает современным требованиям, и Информационная система «ИСНАК» подвергается постоянным сбоям.

Актуальными по сей день являются вопросы укрепления материально-технической базы. Вместе с тем реалии сегодняшнего дня требуют более широкого применения Налоговой службой современных технологий, таких, как: системы управления рисками, аналитические инструменты, методы

прогнозирования, образовательные технологии, мониторинг и проектирование.

Анализ текущей ситуации администрирования налогов позволяет выделить основные группы проблем, решение которых в предстоящем трёхлетнем периоде позволит осуществить качественные преобразования в деятельности Налоговой службы в долгосрочной перспективе, которые связаны с различными аспектами реализации как непосредственно функций налогового администрирования, так с внутренними проблемами основных участников налоговых правоотношений: Налоговой службы и налогоплательщика.

К проблемам, связанным непосредственно с реализацией функции налогового администрирования, следует отнести следующие:

Уровень автоматизации процессов налогового администрирования не отвечает требованиям сегодняшнего дня. Данная проблема включает в себя такие элементы, как:

- отсутствие автоматической выгрузки по выписке страховых полисов (бумажном и электронном виде) в программе Налоговой службы и Социального фонда;

- отсутствие на официальном веб сайте акта сверки (в электронном виде) с плательщиками страховых взносов;

- установленное программное обеспечение информационной системы ГНС «ИСНАК» в основном ориентировано на создание информационной базы данных при отсутствии как многих аналитических функций по обработке информации Налоговой службы, так и функций корреляции, сличения и обработки данных, поступающих от других министерств и ведомств.

В течение последних 5 лет не проводилась работа по доработке программного модуля по регистрации налогоплательщиков. Регистрация налогоплательщиков по НДС не автоматизирована. В настоящее время обмен данными по юридическим лицам, прошедшим государственную перерегистрацию в органах юстиции и внесение изменений в регистрационные сведения о налогоплательщике, осуществляются на бумажных носителях. Кроме того, при прохождении перерегистрации налогоплательщика из одного района в другой акт сверки по страховым взносам налоговым органом формируется вручную. В связи с этим назрела необходимость для улучшения деятельности Налоговой службы разработать и пересмотреть бизнес-процессы по регистрации, перерегистрации, регистрации прекращения деятельности, регистрации и аннулирования регистрации налогоплательщиков НДС.

Проблемы в части укрепления материально-технической базы.

Уровень обеспечения материально-технической базы не полностью соответствует современным требованиям. Материально-техническая база по ЦА и территориальным налоговым органам создаёт трудности в качественном исполнении сотрудниками задач и ежедневной работы. С каждым годом цифровизация развивается, однако материально-техническая

база остаётся прежней, поэтому возникла необходимость в укреплении материальной и технической базы Налоговой службы:

- в части расширения и улучшения инфраструктуры «Единого окна», обеспечивающей обслуживание налогоплательщиков по приёму налоговой отчётности, выдаче бланков, регистрации налогоплательщиков, ККМ, разъяснению налогового законодательства и оказанию прочих услуг, так как в настоящее время из 64 территориальных налоговых органов «Единые окна» функционируют только в 52-х;

- по запуску электронного управления очередью и зоной самообслуживания с компьютерами, где посетители обслуживаются по принципу электронного управления очередью, что создаёт удобства в получении налоговых услуг. На первом этапе данные налоговые услуги необходимо запустить в территориальных налоговых органах гг. Бишкек, Ош и других крупных УГНС. В настоящее время электронная очередь функционирует только в УГНС по Первомайскому и Свердловскому районам г. Бишкек.

Отсутствие механизмов оценки эффективности налоговых льгот.

С введением в действие новой редакции Налогового кодекса КР отдельным направлением налоговой политики будет предоставление льгот на срочной основе и с проведением оценки эффективности.

В 2021 году налоговые льготы и освобождения оценочно составляли порядка 30,0 млрд. сомов или 4,4% к ВВП.

Вместе с тем предусматриваются налоговые льготы следующим отраслям:

- 1) швейной отрасли (заниженная ставка по единому налогу).
- 2) ювелирной отрасли (льгота по НДС).
- 3) авиационной отрасли (льгота по НДС на временный ввоз самолетов в связи с их высокой стоимостью).
- 4) освобождение от НДС электробусов.

Перечень налоговых льгот, подлежащих оценке, а также порядок и виды оценки эффективности налоговых льгот, необходимо утверждать Кабинетом Министров Кыргызской Республики.

В целях проведения оценки эффективности налоговых льгот на основе Порядка оценки эффективности налоговых льгот, утверждённого постановлением Правительства Кыргызской Республики «Об оценке эффективности налоговых льгот» от 8 декабря 2016 года № 646, приводит к определенным трудностям.

В целях проведения оценки эффективности налоговых льгот необходимо:

Обеспечить сбор информации о предоставленных налоговых льготах путём возложения обязанностей предоставления информации на получателей льгот (в налоговой отчётности). Это даст возможность проведения анализа и оценки эффективности налоговых льгот и возможность использовать данные об их предполагаемой экономической или социальной эффективности.

Является актуальной разработка методических основ к анализу и оценке налоговых льгот и освобождений. Кроме того, необходимо проводить научные прикладные исследования в области промышленной, фискальной, экспортной и иной экономической политики, в том числе исследований эффективности налоговых льгот и освобождений по влиянию налоговых льгот и освобождений на экономическую деятельность и качественные характеристики налоговой системы (нейтральность, справедливость и эффективность, включая простоту администрирования и исполнения налогового законодательства).

Разработать систему рисков и анализа влияния и использования налоговых льгот и освобождений с целью исключения возможности использования льгот для уклонения от налогообложения или занижения облагаемой базы.

Все эти задачи и программы требуют экспертизы, на которую у Налоговой службы часто не хватает компетенции, времени и сил. При этом для нормального функционирования налоговой системы важно, чтобы налоговые органы не были перегружены анализами и оценками эффективности налоговых льгот и освобождений, что может поставить под удар основную задачу Налоговой службы, которая состоит в сборе доходов. Вышеизложенное свидетельствует об острой необходимости изучения и разработки определения предметов и методов сбора информации, разработки методологии механизмов качественной оценки эффективности налоговых льгот, разработки рисков по использованию налоговых льгот и освобождений.

Проблемы, связанные с контролем взыскания налоговой задолженности и судебных дел.

Также отмечаем, что одним из основных направлений администрирования налогов является контроль за взысканием налоговой задолженности. Необходимо отметить, что механизм взыскания задолженности охватывает ряд обязательных и трудоёмких процессов, применяемых органами налоговой службы в соответствии с налоговым законодательством Кыргызской Республики.

В свою очередь, контроль за взысканием задолженности осуществляется не только сводом информации, но и путём анализа осуществляемых действий налоговыми органами в разрезе:

- административно-территориального деления;
- хозяйствующего субъекта;
- по видам налогов;
- по периодам;
- по причине образования задолженности и так далее.

Имеющаяся информационная система органов налоговой службы не способна собирать сводные данные и осуществлять подробный анализ.

В связи с чем, на сегодняшний день имеется острая необходимость в создании отдельного модуля «Взыскание задолженности» в информационный системе Налоговой службы, с возможностью

автоматически формировать сводные данные и проводить анализ по показателям, предоставляемым территориальными налоговыми органами.

Подобная проблема также имеется в части сводной информации по судебным делам.

Необходимо отметить, что одним из основных направлений деятельности юридических служб налоговых органов является представительство в судах. В свою очередь, судебные дела, где налоговые органы выступают стороной, имеют разнообразный предмет спора. В том числе судебные дела по оспариванию решений и действий органов налоговой службы, взысканию задолженности по налогам, страховым взносам и неналоговым доходам, уголовным делам, принудительной ликвидации юридических лиц, по делам о правонарушениях и так далее.

Принимая во внимание необратимость правовых последствий, устанавливаемых судебными актами, а также важность анализа судебной практики для улучшения налогового администрирования, возникает необходимость создания модуля «Судебные дела», с возможностью автоматически формировать сводные данные и проводить анализ по показателям, предоставляемым территориальными налоговыми органами.

В соответствии с пунктом 3 части 1 статьи 97 Налогового кодекса Кыргызской Республики решения и другие документы, предусмотренные указанной статьёй, могут доставляться в виде электронного документа через информационную систему уполномоченного налогового органа или иные информационные системы в соответствии с законодательством Кыргызской Республики.

Данный механизм позволит вручать решения и другие документы через личный кабинет налогоплательщика без его личного участия, что сократит временные и финансовые затраты на поиски, розыск налогоплательщиков, а также направление этих документов через почтовую связь.

Следует отметить, что большинство процессов, предусмотренных Налоговым кодексом Кыргызской Республики прямо взаимосвязаны с фактом вручения решений и документов, а срок реализации указанных процессов исходит от даты вручения соответствующего документа налогоплательщику.

В связи с чем в настоящее время имеется острая необходимость реализации указанных норм Налогового кодекса Кыргызской Республики путём создания технической инфраструктуры.

При этом, решения и документы, исходящие от органов налоговой службы, подписываются руководителями органов налоговой службы, а в отдельных случаях, как правило, заверяются печатью.

Налоговые проверки.

В настоящее время Налоговая служба сталкивается с отдельными проблемами, связанными с проведением налоговых проверок, что соответственно негативно влияет на эффективность и оперативность налогового контроля в виде проведения выездных и камеральных проверок.

В этой связи важно отметить нижеперечисленные проблемы, требующие срочного решения.

1) В соответствии с требованием налогового законодательства Кыргызской Республики, налоговая служба в настоящее время осуществляет налоговое администрирование в виде налоговых проверок по вопросам соблюдения налогоплательщиком соответствующих норм, предусмотренных Законом Кыргызской Республики «О государственном социальном страховании». Налоговой службой разработаны соответствующие решения по страховым взносам, которые должны быть автоматизированы в модуль Аудит АИС ИСНАК. Реализация данной задачи позволила бы автоматически формировать решение по результатам выездной/камеральной проверки по страховым взносам и выездной/камеральной проверки по страховым взносам и одновременно производить разноску в карточку лицевого счета (далее – КЛС) по страховым взносам.

Однако в настоящее время данная задача не решена, что приводит к многочисленным проблемам, включая и тот факт, что решения по страховым взносам не формируются автоматически и, соответственно, разноска в КЛС автоматически не осуществляется, то есть данные процессы осуществляются вручную.

2) База данных таможенного массива работает не на должном уровне, что соответственно влияет на недостоверную информацию и на неправильный анализ и оценку соответствующих критериев риска неуплаты налога, который должен осуществляться автоматически.

3) Отсутствует автоматизированная передача данных с других государственных органов и ведомств, позволяющая формирование соответствующей базы данных для использования сотрудниками налоговой службы, в том числе при автоматизированном анализе факторов риска неуплаты налога и при проведении налогового контроля, то есть по примеру таможенной службы, которая направляет соответствующую информацию в базу данных Налоговой службы на постоянной основе.

4) В целях качественного налогового администрирования не на должном уровне находится взаимосвязь между соответствующими модулями, а в отдельных случаях модули отсутствуют.

Учет товаров из стран ЕАЭС.

Необходимо отметить определенные проблемы по учету ввозимых грузов и администрирования НДС на импорт из стран ЕАЭС, в частности из-за отсутствия законодательной возможности досмотра грузов, когда налоговый орган вынужден лишь учитывать ввозимый груз, согласно представленным документам перевозчиками грузов. Чем продолжают пользоваться недобросовестные налогоплательщики, которые провозят на территорию Кыргызской Республики без налоговой регистрации и уплаты налогов с занижением цены и объёма ввозимого товара, с неполным либо недостоверным заполнением сопроводительной накладной, без наличия сопроводительных документов либо с отражением недостоверных данных.

В связи с чем, предполагаемая техническая инфраструктура должна позволять подписание решений и документов квалифицированной электронной подписью.

Укрепление кадрового потенциала.

Ключевой задачей для решения всех остальных проблем является проблема дальнейшего развития и укрепления кадрового потенциала Налоговой службы. Из-за недостаточности системы мотивации сотрудников, включая неудовлетворительный уровень и распределительный характер заработной платы, премиального и социального пакетов, в последние годы наблюдается отсутствие квалификационного роста сотрудников, углубление несоответствия потенциала Налоговой службы, в целом как организации, возрастающему масштабу задач, требующих решения.

В целом наблюдается недостаточный уровень обеспеченности системы оргтехникой и соответствующим комплектующим оборудованием, моральное и физическое устаревание имеющейся серверной и персональной компьютерной техники, и программного обеспечения, что ограничивает возможность пользования инновационными аналитическими, образовательными программами, активного и качественного обмена информацией, как внутри системы, так и вне ее. Также являются устаревшими и не соответствуют современным требованиям оборудование и применяемые системы для обеспечения информационной безопасности ИСНАК.

Таким образом, дальнейшее улучшение деятельности Налоговой службы требует инициирования комплекса мер, которые должны включать совершенствование и развитие всех взаимосвязанных элементов налоговой системы: законодательной базы, материальной, технической, программной, образовательной, общественной инфраструктуры, кадрового потенциала.

Следует подчеркнуть, что решение большинства из вышеназванных проблем носит долгосрочный характер, и часть намеченных к выполнению программ будет подлежать реализации в течение длительного периода. Однако предстоящий трехлетний период является ключевым, в нем должны быть заложены правовые, организационные, кадровые, материальные, технические, управленческие и методические основы для их успешного продвижения в последующие периоды.

Масштабность проблем, требующих решения в течение планируемого периода, формируют содержание и направления мероприятий настоящей Стратегии.

6. Цели развития Налоговой службы

В текущей стратегии для формулирования стратегических целей применена модель описания стратегии, называемая «Стратегической картой» (Приложение №2). Стратегическая карта представляет собой иерархию из четырех важнейших перспектив развития любой организации: финансы, потребители (применительно к ГНС – налогоплательщики и население),

внутренние процессы, персонал (обучение и рост) и развитие технологий. Перспективы иерархичны: обычно организации ставят в приоритет стратегические финансовые цели. Под них формулируются цели развития взаимоотношений с потребителями (Как нужно работать с потребителями, чтобы достичь поставленных финансовых целей?). Для достижения целей в перспективе «Потребители», организация формулирует цели развития и совершенствования внутренних процессов (Как должны быть организованы внутренние процессы, чтобы оказывать целевой уровень обслуживания потребителей?). Цели совершенствования процессов в перспективе «Персонал» и «Технологии» требуют рост уровня компетенций и вовлеченности персонала, современный подход к использованию технологий.

После формулирования целей и размещения их на стратегической карте, проводится анализ на определение взаимозависимостей между целями. Это действие позволяет увидеть приоритеты и то, как достижение одних целей приводит к достижению других.

Согласно разработанной Стратегической карте, цели на предстоящий период представлены следующим образом:

По направлению «Финансы»:

- Снижение доли ненаблюдаемой экономики;
- Собираемость налогов;
- Эффективность расходов;
- Качественное сотрудничество с вышестоящими уполномоченными

органами, отвечающими за налоговую политику;

По направлению «Клиент»:

- Налоговая грамотность;
- Стать партнером налогоплательщику;
- Повысить уровень доверия населения;
- Замотивированный налогоплательщик.

По направлению «Процессы»:

- Расширить каналы связи, обучить и проконсультировать;
- Упростить;
- Проинформировать;
- Увеличить эффективность бизнес-процессов;
- Эффективность контроля;
- Улучшение взаимодействия с государственными органами.

По направлению «Персонал» и «Технологии»:

- Развитие службы HR;
- Совершенствование технологий: ИТ и материально-технической

базы.

7. Приоритетные направления и задачи развития Налоговой службы

Для достижения поставленной цели Стратегии деятельность Налоговой службы в течение 2023–2025 годов будет осуществляться по следующим приоритетным направлениям.

1. Цифровизация: Создание архитектуры данных и аналитики;
2. Повышение налоговой грамотности и культуры населения;
3. Повышение клиентоориентированности;
4. Выстраивание взаимодействия с внутренними и внешними органами;
5. Развитие кадрового потенциала;
6. Модернизация налогового администрирования;
7. Поддержка и развитие имиджа ГНС.

7.1. Цифровизация: Создание архитектуры данных и аналитики

Направление цифровизации налоговой службы предполагает проведение всесторонней работы по оптимизации электронных сервисов/индивидуальных услуг для налогоплательщиков, автоматизации системы создания отчетов и выявления рисков. Налоговой службой также планируется автоматизировать процессы анализа данных в рамках системы ИСНАК для комплексного изучения налоговых сведений.

В рамках Проекта цифровой фискализации в Кыргызской Республике на 2019-2023 годы проводится работа по совершенствованию системы прослеживаемости товаров, в том числе маркируемых товаров. Данный проект позволит оптимизировать взаимодействие между субъектами предпринимательства и государством с целью создания благоприятных условий для устойчивого социально-экономического развития с помощью современных цифровых технологий, а также реализовать двуединую цель по защите интересов Кыргызской Республики в ЕАЭС в налоговой сфере и обеспечению реализации ее обязательств как государства-члена ЕАЭС в части налогового администрирования.

Основным приоритетом будет являться поддержание информационной безопасности на центральном и территориальном уровне, которая охватит процессы, роли, ключевые показатели эффективности, а также ИТ-контроль. Система будет внедряться для обеспечения устойчивой работы ИТ-систем, защите цифровых данных ГНС, а также для улучшения способности и потенциала ГНС в предоставлении качественных услуг налогоплательщикам.

7.2. Повышение налоговой грамотности и культуры населения

В целях повышения налоговой грамотности и культуры населения планируется создать систему по поддержке клиентов через сервис интеллектуального виртуального помощника налогоплательщика и онлайн-чат на сайте ГНС, WhatsApp Business аккаунт и Telegram. ГНС также разработает механизм оказания помощи налогоплательщикам по потенциальным налоговым рискам. Наряду с этим возникает необходимость выпуска ознакомительных роликов о налогах для разных целевых аудиторий, разработки учебных модулей для молодежи и начинающих предпринимателей по вопросам налогообложения.

Особое внимание будет уделено информированию населения по вопросам изменений в налоговом законодательстве путем регулярного обновления информации в разделах на официальном сайте ГНС. Для этого необходимо создать процесс управления информацией на веб-сайте, таким образом упрощая процедуру и предоставляя пользователям актуальные данные в сроки. Для упрощения выполнения налоговых обязательств налогоплательщиками будет также разработана система режима оповещения по срокам уплаты налогов и платежей. Вместе с этим у налогоплательщиков появится возможность доступа к налоговой отчетности через Кабинет налогоплательщика, социальные сети и электронную почту.

Реализация задач будет направлена на финансовое просвещение населения, борьбу с «теневым» сектором экономики, популяризацию уплаты налогов, вовлечение в налоговый оборот субъектов налогообложения, формирование положительного имиджа налогоплательщика. В связи с этим будут также разработаны предложения для учебной программы школ, высших учебных заведений и колледжей.

7.3. Повышение клиентоориентированности

Поскольку миссией налоговой службы на предстоящий краткосрочный период станет переход налогового администрирования на дистанционные методы налогового контроля, в целях модернизации системы обслуживания клиентов планируется проведение работы по созданию необходимых условий для соблюдения налогоплательщиками налогового законодательства, которые будут направлены на усовершенствование действующих и открытие Единых окон во всех территориальных налоговых органах. В рамках проекта «Единых окон» будут внедрены «Уголки налогоплательщика», которые позволят обеспечить клиентов повсеместным доступом к онлайн-сервисам и повысить уровень обслуживания.

Также будет рассмотрена возможность создания Центров обслуживания предпринимателей в городе Ош и в других регионах республики (не менее двух), которые будут осуществлять контроль за соблюдением налогового законодательства, законодательства в сфере государственного социального страхования, регистрацией/перерегистрацией, регистрацией прекращения деятельности индивидуальных предпринимателей, регистрацией и аннулированием регистрации плательщиков НДС.

Кроме того, отмечаем, что в результате внедрения механизма стимулирования граждан требовать кассовые чеки планируется проведение аналитической работы и разработка инициатив для дальнейшего стимулирования граждан в соблюдении налогового законодательства, а также обеспечения экономической стабильности страны.

Следовательно, необходимо обновить и модернизировать материально-техническую базу ГНС в целях поддержки качественного программного обеспечения. Это связано, прежде всего, с необходимостью увеличения количества налогоплательщиков, пользующихся услугами в

электронном формате, а также количества электронных сервисов, разрабатываемых налоговой службой.

7.4. Выстраивание взаимодействия с внутренними и внешними органами

В рамках упрощения системы коммуникации с соответствующими государственными органами необходимо разработать автоматизированный процесс обмена данными для получения информации без запроса, а также механизм взаимодействия с внутренними и внешними органами для оптимизации процессов получения и отправки необходимой информации.

К внутренним и внешним органам, с которыми необходимо установить механизмы взаимодействия относятся:

- Банки Кыргызской Республики;
- Социальный фонд Кыргызской Республики;
- Органы государственной регистрации Кыргызской Республики;
- Министерство юстиции Кыргызской Республики;
- Национальный комитет статистики Кыргызской Республики.

7.5. Развитие кадрового потенциала

Работа по данному направлению будет проводиться в рамках совершенствования структуры управления Налоговой службой, которая будет направлена на усиление кадрового потенциала и повышение эффективности работы.

В целях повышения профессиональных навыков работников ГНС предлагается разработать курсы для новых сотрудников, а также курсы для повышения квалификации по уровням и специализациям. С точки зрения цифрового развития кадрового потенциала Налоговой службы необходимо разработать программный модуль кадрового учета, который позволит правильно и систематически регулировать работу сотрудников ГНС. Целесообразно также представить предложения по упрощению конкурса на позиции в ГНС для обладателей красных дипломов Агентству по делам государственной службы и местного самоуправления. Отдельное внимание стоит уделить повышению профессионализма и эффективности Колл-центра посредством технического оснащения и разработки соответствующих бизнес-процессов.

Также необходимо провести работу по совершенствованию системы материального стимулирования сотрудников на достижение конкретных результатов путем увеличения заработной платы, разработки системы мотивации. В ГНС внедрен институт наставничества, который является важным элементом, содействующим повышению знаний и профессиональных компетенций новых сотрудников.

7.6. Модернизация налогового администрирования

Для усовершенствования и оптимизации деятельности ГНС необходимо внедрить современные методы по проведению налоговых

проверок, оценки эффективности, взимания налога на имущество, возврата и переплаты НДС, заполнению Единых Налоговых Деклараций и оценке текущих налоговых льгот. В связи с этим ГНС необходимо провести комплексную работу по оценке деятельности текущих систем и определению возможностей усовершенствования текущих процессов.

В рамках данного направления предлагается разработать и применить новые бесконтактные формы налоговых проверок, мобильные инспекционно-досмотровые комплексы для сканирования грузов в оперативном режиме.

Для контроля товаропотока необходимо установить систему взаимодействия с другими органами государственного управления.

Разработка рейтинга налогоплательщиков также поможет улучшить текущую систему налогового администрирования. В рамках вышеперечисленных мер возникнет необходимость по разработке новых или улучшению существующих бизнес-процессов, а также потребность в разработке соответствующих Технических заданий.

7.7. Поддержка и развитие имиджа ГНС

Необходимо выполнять меры по повышению имиджа ГНС посредством проведения интенсивной работы с налогоплательщиками, в частности, с помощью оперативного и своевременного информирования населения о деятельности ГНС. Также для поддержки и развития имиджа ГНС в глазах налогоплательщиков необходимо разработать формы обратной связи, опроса населения, а также определить каналы информирования.

8. Реализация Стратегии и возможные риски

Цели и задачи данной Стратегии будут реализовываться согласно Плану мероприятий по реализации Стратегии развития ГНС на 2023-2025 годы (далее – План мероприятий).

Конечным результатом проекта должна стать модернизированная и эффективная Налоговая служба, которая сможет обеспечить увеличение налоговой базы и прирост налоговых поступлений.

Необходимо отметить, что Налоговая служба в своей работе сталкивается с такой обширной проблемой извне, как недостаточная налоговая грамотность населения. Налоговая грамотность населения напрямую влияет на соблюдение налоговых требований. Это определяет выполнение обязательств и самостоятельную оценку возможных налоговых рисков. Ограниченность доступа данных категорий налогоплательщиков, в первую очередь, в регионах, к пользованию компьютером и интернетом негативно влияет на уровень финансовой грамотности населения.

Финансовое обеспечение реализации настоящей Стратегии будет осуществляться в пределах средств, заложенных в республиканском бюджете, а также при поддержке международных финансовых организаций. Затраты на реализацию Стратегии приблизительно оцениваются на сумму в

пределах 722 237,6 тыс. сомов, 35 046,5 тыс. сомов из которых планируется получить из государственного бюджета и 687 191,1 тыс.сом – от международных финансовых институтов.

Реализация данной стратегии требует определить ключевые риски, требующие отдельного внимания ГНС. Ниже представлены выявленные риски (список не является исчерпывающим):

1. Недостаточно квалифицированных специалистов и недостаточный уровень компетенций;
2. Разработка и постановка некачественных Технических заданий;
3. Недостаточная коммуникация между подразделениями ГНС и с соответствующими государственными органами;
4. Выделение недостаточного бюджета для реализации Плана мероприятий;
5. Внесение изменений в нормативно-правовые акты, а также в налоговое законодательство Кыргызской Республики;
6. Влияние вышестоящих органов на деятельность ГНС;
7. Отсутствие институциональной памяти (депозитария хранения базы информации) в ГНС;
8. Отсутствие мотивации у сотрудников налоговых органов;
9. Отсутствие правовой защиты сотрудников налоговых органов;
10. Сопротивление заинтересованных сторон к изменениям;
11. Предоставление в ГНС неполноценной информации со стороны государственных органов;
12. Устаревшая материально-техническая база ГНС;
13. Недостаточная налоговая грамотность населения;
14. Возникновение дополнительных рисков в процессе автоматизации (повышение случаев лжепредпринимательства);
15. Отсутствие качественной информации в рамках составления бюджета;
16. Влияние геополитической и эпидемиологической обстановки в мире.

9. Индикаторы оценки реализации Стратегии развития

Индикаторы отражены по каждой стратегической задаче в Плана мероприятий. Общими индикаторами оценки реализации Стратегии ГНС определены:

1. Удовлетворенность персонала.

На данный момент возникает необходимость получать обратную связь со стороны работников ГНС посредством проведения опросов и установления постоянной коммуникации для оценки вовлеченности, удовлетворенности и мотивации персонала. Рекомендуемый индикатор: 3 из 5 баллов (по 5-ти бальной шкале).

2. Уровень доверия населения.

ГНС рекомендуется отразить свои позиции в международных рейтингах и индексах для улучшения статуса службы среди населения и увеличения эффективности. Рекомендуемый индикатор: 3 из 5 баллов (по 5-ти бальной шкале).

10. Ожидаемые результаты

Достижение целей настоящей Стратегии даст возможность для перехода на дистанционный формат обслуживания налогоплательщиков, ограничивая прямой контакт с должностным лицом налоговых органов и сокращая временные и материальные затраты налогоплательщиков на исполнение обязательств по бюджетным платежам.

В результате реализации настоящей Стратегии планируется достижение следующих результатов:

1. Снижение доли ненаблюдаемой экономики;
2. Увеличение собираемости налогов;
3. Повышение эффективности расходов;
4. Укрепление сотрудничества с вышестоящими уполномоченными органами, отвечающими за налоговую политику;
5. Повышение налоговой грамотности;
6. Построение партнерских отношений с налогоплательщиками;
7. Повышение мотивации налогоплательщиков;
8. Увеличение уровня доверия населения;
9. Повышение качества обслуживания налогоплательщиков;
10. Повышение эффективности деятельности путем оптимизации бизнес-процессов;
11. Повышение эффективности контроля;
12. Улучшение взаимодействия с государственными органами;
13. Развитие современной и высокоэффективной службы управления персоналом;
14. Усовершенствование технологий: ИТ и материально-технической базы.

Приложение 3
к приказу Министерства финансов
Кыргызской Республики
от «26» декабря 2022 года № 201-П

**План мероприятий по реализации Стратегии развития Государственной налоговой службы
при Министерстве финансов Кыргызской Республики на 2023-2025 годы**

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
Направление 1. Цифровизация: Создание архитектуры данных и аналитики					
Задача 1.1. Разработать и внедрить платформу системы генерации отчетов	1.1.1. Создать рабочую группу из представителей: всех управлений и внешних заинтересованных сторон; 1.1.2. Провести анализ отчетов с целью реализации автоматизированной генерации отчетов; 1.1.3. Разработать Техническое задание; 1.1.4. Внедрить процесс получения отчетов на основе Технического задания.	Функционирующая платформа системы генерации отчетов	Не менее 20% актуальных отчетов автоматизированы	Декабрь 2025 г.	ГНС
Задача 1.2. Создать механизм прослеживаемости товаров, в том числе маркируемых товаров	1.2.1. Создать сервис по обмену сведениями по товарам, подлежащим прослеживаемости в рамках ЕАЭС; 1.2.2. На основе данных и анализа существующей системы разработать аналитическую	Функционирующий сервис по обмену данными	Пилотная отчетность, годная для аналитики; Тестирование сервиса.	Март 2023 г. Ноябрь	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	платформу по выявлению рисков в рамках прослеживаемости товаров (в том числе маркированных средствами цифровой идентификации) от изготовителя или импортера до конечного потребителя.	Функционирующая аналитическая платформа;		2024 г.	
Задача 1.3. Внедрить систему информационной безопасности	1.3.1. Разработать систему информационной безопасности: процессы, роли, ключевые показатели эффективности, ИТ-контроля; 1.3.2. Внедрить систему информационной безопасности на всех уровнях (центральном и территориальных уровнях).	Утвержденная и внедренная система информационной безопасности на всех уровнях	Внутренний нормативный документ по управлению информационной безопасности в органах налоговой службы на всех уровнях	Декабрь 2023 г.	ГНС
Задача 1.4. Автоматизация рабочих процессов в части анализа данных	1.4.1. Разработка аналитического модуля в ИСНАК для всестороннего анализа данных налоговых отчетов и сведений 1.4.2. Создание аналитических отчетов по сравнению показателей 1.4.3. Модернизация существующего модуля в части анализа импорта из ЕАЭС	Минимизация рисков уклонения от уплаты. Подготовка информации для выездной, камеральной проверки, а также для аналитических работ. Увеличение налоговых поступлений	Ежегодное увеличение налоговых поступлений не менее 5%	Декабрь 2025 г.	ГНС
Задача 1.5. Создание сервиса по обмену сведениями в рамках ЕАЭС. Обмен сведениями по товарам	1.5.1. Собрать и проанализировать данные, необходимые в рамках процесса прослеживаемости товаров	Функционирующий сервис	Не более 30% ошибок (багов) при тестировании сервиса	Март 2023 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
подлежащим прослеживаемости в рамках ЕАЭС	1.5.2. Разработать Техническое задание 1.5.3. Разработка сервиса на основе Технического задания 1.5.4. Тестирование сервиса				
Направление 2. Повышение налоговой грамотности и культуры населения					
Задача 2.1. Разработать процесс управления информацией на веб-сайте ГНС	2.1.1. Определить координатора по процессу управления информацией на веб-сайте ГНС; 2.1.2. Разработать процедуру и внутренние нормативные документы по методологии, формату ответов (шаблон ответов), сроков предоставления информации от структурных подразделений.	Утвержденный внутренний нормативный документ (прописанная процедура) и внесенные изменения в ДИ	Принятые внутренние нормативные документы	Ноябрь 2023 г.	ГНС
Задача 2.2. Создать механизм помощи налогоплательщикам по возможным налоговым рискам	2.2.1. Разработать механизм помощи налогоплательщикам по возможным налоговым рискам (методология, инструменты обратной связи, инструменты оценки, каналы и т.д.); 2.2.2. Разработать Техническое задание; 2.2.3. Внедрить в пилотном режиме механизм помощи налогоплательщикам.	Утвержденный и функционирующий механизм помощи налогоплательщикам	Доля обращений налогоплательщиков, связанных с некорректным заполнением налоговых деклараций, ошибок, просроченных деклараций и т.д. снизилась на 25%	Октябрь 2023 г.	ГНС
Задача 2.3. Разработать сервис с ответами на наиболее часто задаваемые вопросы, в том числе через сервис виртуального	2.3.1. Провести анализ по обращениям налогоплательщиков и записям Колл-Центра;	Раздел на сайте/перечень часто задаваемых вопросов и шаблон ответов	Не менее 65% обращений переведены на сервис виртуального помощника, через	Декабрь 2025 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
помощника, через сайт ГНС, WhatsApp бизнес - аккаунт и Telegram	2.3.2. Разработать Техническое задание; 2.3.3. Внедрить сервис виртуального помощника.		сайт ГНС, WhatsApp бизнес - аккаунт и Telegram Достичь уровень удовлетворенности не менее 50%		
Задача 2.4. Разработать учебные модули по вопросам налогообложения с целью оказания практической помощи молодежи и начинающим предпринимателям	2.4.1. Разработать контент, методологию, учебный план; 2.4.2. Разработать Техническое задание; 2.4.3. Выпустить /опубликовать учебные модули.	Учебный план/Техническое задание /учебные модули	Не менее 50 человек, прошедших обучение	Январь 2025 г.	ГНС
Задача 2.5. Внести предложения по учебной программе (формат, объем) для школ, ВУЗов, колледжей	2.5.1. Разработать контент, методологию, учебный план; 2.5.2. Разработать предложения.	Предложения по учебной программе	Полученный ответ от заинтересованных государственных организаций и сторон	Сентябрь 2023 г.	ГНС
Задача 2.6. Разработать ознакомительные ролики о налогах для разных целевых аудиторий (при наличии финансовых средств)	2.6.1. Разработать контент-план; 2.6.2. Определение сметы расходов и источников финансирования; 2.6.3. Найти поставщиков услуг (организованный тендер); 2.6.4. Разместить ролики.	Ознакомительные ролики о налогах	Количество просмотров - 2000	Февраль 2024 г.	ГНС
Задача 2.7. Разработать режим оповещения по срокам уплаты налогов и платежей и представления налоговых отчетностей через Кабинет налогоплательщика,	2.7.1. Разработать календарь и настроить оповещение.	Отправленное оповещение в соответствии с календарем	Отправка оповещений всем пользователям Кабинета налогоплательщика	Март 2023 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
социальные сети и электронную почту					
Направление 3. Повышение клиентоориентированности					
Задача 3.1. Модернизировать Единые окна через внедрение «Уголков налогоплательщиков» и увеличение их количества до 7	3.1.1. Определение сметы расходов и источников финансирования; 3.1.2. Создание инфраструктуры «Уголок налогоплательщика».	«Уголки налогоплательщиков»	Не менее 7 «Уголков налогоплательщиков»	Декабрь 2023 г.	ГНС
Задача 3.2. Создать инфраструктуру - Центров обслуживания предпринимателей в не менее 2-х регионах	3.2.1. Провести анализ процесса открытия ЦОПов (взаимодействие с государственными органами, с органами местного управления и др. заинтересованными сторонами) с целью получения полного пакетов услуг для населения; 3.2.2. Определение сметы расходов и источников финансирования 3.2.3. Провести анализ открытия Центров обслуживания предпринимателей (ЦОП); 3.2.4 Создать инфраструктуры - Центров обслуживания предпринимателей (ЦОП).	Открытые ЦОПы	Не менее 2 открытых ЦОПов	Октябрь 2024 г.	ГНС
Задача 3.3. Внедрить механизм стимулирования граждан требовать кассовые чеки	3.3.1. Провести анализ результативности стимулирующей лотереи «Требуй чек – выиграй приз!»;	Внедрение нового механизма стимулирования требовать кассовые чеки	Повышение налоговой грамотности населения и	Январь 2024 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	3.3.2. Разработка и внедрение нового механизма стимулирования граждан требовать кассовые чеки.		увеличения поступления налогов		
Задача 3.4. Расширить функции (увеличение количества услуг) Кабинета налогоплательщика	3.4.1. Провести анализ по налоговым сервисам отсутствующих в личном кабинете; 3.4.2. Подготовить Техническое задание и внедрить новый функционал.	Доступ к новым услугам; Разработанное техническое задание;	Не менее 5 новых услуг в Кабинете налогоплательщика;	Декабрь 2024 г.	ГНС
Направление 4. Выстраивание взаимодействия с внутренними и внешними органами					
Задача 4.1. Отработать механизм взаимодействия с Банками по вопросам наличия счетов, передачи информации банками, платежными организациями и операторами платежных систем сведений о совершенных платежах	4.1.1. Провести межведомственные переговоры; 4.1.2. Внести изменения в соответствующие нормативно-правовые акты; 4.1.3. Разработать механизм автоматизированной передачи данных в ГНС.	Регламентирующий документ, регулирующий механизм исполнения банками	100% - ая информация	Декабрь 2024 г.	ГНС
Задача 4.2. Усовершенствовать механизм/регламент взаимодействия между ГНС и Социальным фондом Кыргызской Республики	4.2.1. Провести сверку базы данных Соцфонда и разработать регламент по ведению электронной регистрации в базе данных ГНС и в базе данных Соцфонда; 4.2.2. Разработать Техническое задание; 4.2.3. Разработать процесс по автоматизированному обмену данных по регистрации.	Оптимизация взаимодействия между ГНС и СФ	Идентичная база данных	Декабрь 2025 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
Задача 4.3. Отработать механизм/регламент взаимодействия с Государственной регистрационной службой по вопросам передачи данных без запроса в обязательном порядке	4.3.1. Провести межведомственные переговоры и заключить межведомственное соглашение; 4.3.2. Внести изменения в соответствующие нормативно-правовые акты (при необходимости); 4.3.3. Разработать механизм автоматизированного получения данных без запроса.	Оптимизация взаимодействия	Сняты проблемы: своевременный мониторинг по сделкам с имуществом, полный охват объектов налогообложения	Декабрь 2025 г.	ГНС
Задача 4.4. Отработать механизм/регламент взаимодействия с Министерством юстиции Кыргызской Республики	4.4.1. Провести межведомственные переговоры и заключить межведомственное соглашение; 4.4.2. Внести изменения в соответствующие нормативно-правовые акты (при необходимости); 4.4.3. Разработать механизм автоматизированной передачи данных ГНС.	Оптимизация взаимодействия	Сняты проблемы по вопросам регистрации и др.	Декабрь 2025 г.	ГНС
Задача 4.5. Отработать механизм/регламент взаимодействия с Национальным комитетом статистики Кыргызской Республики	4.5.1. Провести межведомственные переговоры и заключить межведомственное соглашение; 4.5.2. Внести изменения в соответствующие нормативно-правовые акты (при необходимости);	Новый регламент	Сняты проблемы по вопросам	Декабрь 2025 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	4.5.3. Разработать механизм автоматизированной передачи данных ГНС.				
Направление 5. Развитие кадрового потенциала					
Задача 5.1. Укрупнить территориальные подразделения органов Налоговой службы	5.1.1. Сделать анализ действующей организационной структуры органов Налоговой службы; 5.1.2. Разработать соответствующие предложения.	Внесение предложений	Рассмотрение предложений	Ноябрь 2025 г.	ГНС
Задача 5.2. Разработать предложения для Агентства по делам государственной службы и местного самоуправления по упрощению конкурса для обладателей красных дипломов	5.2.1 Подготовить предложения и направить официальное письмо в Агентство по делам государственной службы местного самоуправления о внесении изменений по упрощению конкурса для обладателей красных дипломов.	Официальное письмо	Упрощение конкурса	Декабрь 2023 г.	ГНС
Задача 5.3. Разработать курсы обучения для вновь принятых сотрудников и всех сотрудников налоговых органов по новым рабочим процессам с учетом функциональной специфики	5.3.1. Разработать руководство и пользовательский материал; 5.3.2. Организовать и провести обучение среди сотрудников налоговых органов.	Курсы	100% -ое прохождение курсов из привлеченных сотрудников и не менее 75% успешности прохождения тестирования	Декабрь 2025 г.	ГНС
Задача 5.4. Разработать обучающие курсы для повышения квалификации (с учетом специализаций, по направлениям)	5.4.1. Разработать учебные материалы (содержания); 5.4.2. Разработать учебный план;	Курсы	Увеличение прохождения обучения на 25%	Декабрь 2025 г.	ГНС, Учебный Центр МФ КР (по согласованию)

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	5.4.3. Организовать и провести обучение среди сотрудников налоговых органов.				
Задача 5.5. Разработать техническое задание по созданию программного модуля по кадровому учету	5.5.1. Разработать Техническое задание по программному модулю по кадровому учету с учетом действующих программ «Е-Кызмат» и «Кадры»; 5.5.2. Тестирование программного модуля по кадровому учету на основе Технического задания; 5.5.3. Внедрение программного модуля по кадровому учету.	Программа модуля по кадровому учету	Разработанное Техническое задание	Декабрь 2024 г.	ГНС
Задача 5.6. Оптимизировать деятельность колл-центра	5.6.1. Обеспечить техническое оснащение колл-центра; 5.6.2. Разработать соответствующие бизнес-процессы; 5.6.3. Внедрить новые подсистемы; 5.6.4. Организовать и провести обучение среди сотрудников колл-центра.	Повышенное качество обслуживания	Создание рабочих мест на 15 человек	Декабрь 2025 г.	ГНС
Задача 5.7. Разработать предложения в уполномоченный орган по совершенствованию системы материальной поддержки служащих органов налоговой службы	5.7.1. Сделать анализ действующей системы оплаты труда и материального поощрения и выработать соответствующие предложения; 5.7.2. Разработать проект соответствующего нормативно-правового акта. Внести их на	Анализ и разработка проекта НПА	Утвержденный список предложений	Декабрь 2023 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	рассмотрение в установленном порядке.				
Задача 5.8. Разработать современную систему мотивации в органах налоговой службы	5.8.1. Разработать ключевые показатели эффективности; 5.8.2. Разработать внутренний нормативный документ (Положение): система мотивации сотрудников органов.	Проект документа: Система мотивации	Утвержденный внутренний нормативный документ: система мотивации сотрудников органов налоговой службы	Июль 2023 г.	ГНС
Задача 5.9. Повысить уровень вознаграждения	5.9.1. Провести анализ текущего уровня вознаграждения; 5.9.2. Сформулировать аргументированный запрос о пересмотре уровня вознаграждения с учетом системы мотивации в заинтересованный государственный орган.	Утвержденный приказ о пересмотре уровня вознаграждения сотрудников органов налоговой службы	Увеличение уровня вознаграждения сотрудников органов налоговой службы вырос на 30%	Январь 2024 г.	ГНС
Направление 6. Модернизация налогового администрирования					
Задача 6.1. Внедрить новые бесконтактные формы налоговых проверок налогоплательщиков	6.1.1. Сделать сегментацию налогоплательщиков с критериями по возможности применения бесконтактных форм проверок при ликвидации организации или прекращении деятельности Индивидуального предпринимателя; 6.1.2. Разработать механизм и процедурные стандарты бесконтактных форм при проведении выездной плановой проверки.	Бесконтактные формы налоговых проверок	Не менее 50% прироста к текущему количеству бесконтактных проверок	Июль 2023 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
Задача 6.2. Разработать механизмы (методологическую основу для аналитической автоматизированной системы, сбора данных и рисков) оценки эффективности налоговых льгот	6.2.1. Разработать соответствующие проекты нормативно-правовых актов; 6.2.2. Внести их на рассмотрение в установленном порядке (январь 2024г); 6.2.3. Разработать Методологию, описывающую механизм оценки эффективности налоговых льгот (январь 2024г); 6.2.4. Внедрить систему оценки эффективности налоговых льгот.	Аналитические отчеты по оценке эффективности налоговых льгот	Разработка механизма оценки эффективности налоговых льгот	Январь 2025г.	ГНС
Задача 6.3. Внедрить мобильные инспекционно-досмотровые комплексы с целью проведения досмотра – сканирование груза на любом участке автомобильной дороги вблизи пунктов пропуска через государственную границу Кыргызской Республики в оперативном режиме	6.3.1. Разработать проекты соответствующих нормативно-правовых актов. Внести их на рассмотрение в установленном порядке (январь 2024г); 6.3.2. Приобрести мобильные инспекционно-досмотровые комплексы; 6.3.3. Провести обучение; 6.3.4. Практическая реализация.	Соответствующие нормативно-правовые акты; Наличие мобильных инспекционно-досмотровых комплексов.	Ежегодное увеличение НДС на импорт не менее 5%	Декабрь 2025г.	ГНС
Задача 6.4. Создать механизм рейтинга налогоплательщиков	6.4.1. Разработать принципы формирования системы рейтинга налогоплательщиков (Цели системы, список налогоплательщиков, которым предоставляется рейтинговая оценка, показатели системы, принципы начисления баллов,	Внедренная в пилотном режиме система рейтинга налогоплательщиков	Опубликованный в СМИ список 50-крупных налогоплательщиков КР	Декабрь 2024 г.	ГНС

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	<p>принципы сравнения данных со средними показателями в разрезе по отрасли и регионам);</p> <p>6.4.2. Разработка Технического задания по формированию механизма рейтинга налогоплательщиков;</p> <p>6.4.3. Внедрить в пилотном режиме систему рейтинга.</p>				
<p>Задача 6.5. Создать механизм исчисления и взимания налоговым органом налога на имущество</p>	<p>6.5.1. Разработать механизм исчисления и взимания налога на имущество;</p> <p>6.5.2. Разработать Техническое задание и внедрить механизм.</p>	<p>Расчет налога проводится органами Налоговой службы и выставляется налогоплательщику в доступной форме</p>	<p>Увеличение уплаты налога на имущества на 40%</p>	<p>Декабрь 2025 г.</p>	<p>ГНС</p>
<p>Задача 6.6. Автоматизировать процедуры по упрощению возврата НДС, оптимизировать процессы, связанные с переплатой НДС.</p>	<p>6.6.1. Описать текущие бизнес-процессы по процедуре возврата НДС и бизнес-процессы, связанные с переплатой НДС, включая хронометраж по времени;</p> <p>6.6.2. Разработать детальное Техническое задание и согласовать с заинтересованными сторонами.</p>	<p>Функционирующий модуль, ИС</p>	<p>Уменьшение количества времени на 30%, потраченного на процедуру возврата НДС.</p>	<p>Декабрь 2023 г.</p>	<p>ГНС</p>
<p>Задача 6.7. Разработка Концепции системы управления рисками в ГНС</p>	<p>6.7.1. Провести анализ системы управления рисками в ГНС;</p> <p>6.7.2. Разработка концепции системы управления рисками (с учетом направлений);</p> <p>6.7.3. Разработать Техническое задание</p>	<p>Внедрение системы управления рисками</p>	<p>Увеличение налоговых поступлений</p>	<p>Декабрь 2025 г.</p>	<p>ГНС</p>

Стратегические задачи	Основные мероприятия/действия	Результат/Форма завершения	Индикатор	Срок завершения	Ответственные исполнители
	6.7.4. Внедрение системы управления рисками в ГНС.				
Задача 6.8. Внедрение и усовершенствование механизмов проведения налогового контроля в электронном виде по результатам риск-анализа (рейдовый налоговый контроль, контрольный закуп, установление налогового поста)	6.8.1. Анализ существующих видов налогового контроля в электронном виде; 6.8.2. На основе результатов проведенного анализа разработать новые виды налогового контроля в электронном виде (процедурные стандарты)	Различные виды налогового контроля в электронном виде	Не менее 50 % текущего количества налогового контроля переведено в электронный вид	Ноябрь 2023 г.	ГНС
Направление 7. Поддержка и развитие имиджа ГНС					
Задача 7.1. Построить систему оценки работы ГНС населением	7.1.1. Разработать способы обратной связи; 7.1.2. Разработать формы опроса населения/Программу (контент) /Форматы и Каналы информирования.	Прирост положительной динамики	5% в год	Декабрь 2025г.	ГНС
Задача 7.2. Повысить уровень соблюдения норм Кодекса этики сотрудниками налогового органа	7.2.1. Разработать способы обратной связи (социальные опросы); 7.2.2. Разработать систему тестирования внутренних сотрудников налогового органа.	Проведение тестирования	Не ниже 75% (уровень тестирования сотрудников)	Декабрь 2025 г.	ГНС

Приложение 4
к приказу Министерства финансов
Кыргызской Республики
от «26» декабря 2022 года № 201-П

Перечень заинтересованных сторон

Заинтересованные стороны	Интерес (ГНС к заинтересованным сторонам)	Влияние (как ГНС влияет)	Стратегия отношений
Министерство финансов Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	В подчинении
Министерство экономики и коммерции Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Кабинет Министров Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие В подчинении
Президент Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	В подчинении
Министерство сельского хозяйства Кыргызской Республики	Средний	Высокое	Взаимодействие
Гражданское общество (ГО) включая:			
– Палата налоговых консультантов	Высокий	Высокое	Обмен информацией
– Коммерческие организации	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
– Некоммерческие организации	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
– Политические партии	Средний	Высокое	Взаимодействие
– Религиозные объединения	Низкий	Высокое	Взаимодействие, разъяснительная работа
Негосударственные и государственные СМИ	Высокий	Среднее	Тесное взаимодействие
Отраслевые бизнес-ассоциации	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Органы статистики Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие (обмен и анализ данных)

Органы юстиции Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие в рамках регистрационных процессов, ликвидации
Таможенные органы Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие: Единые отчёты по НДС
Органы финансовой разведки Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Обмен информацией
Органы внутренних дел Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Оператор маркировки	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Органы, осуществляющие государственную регистрацию объектов	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Министерство энергетики Кыргызской Республики	Средний	Высокое	Взаимодействие
Министерство природных ресурсов, экологии и технического надзора	Средний	Высокое	Взаимодействие
Министерство здравоохранения Кыргызской Республики	Средний	Среднее	Взаимодействие
Министерство культуры, информации, спорта и молодежной политики Кыргызской Республики	Средний	Среднее	Взаимодействие
Министерство труда, социального обеспечения и миграции Кыргызской Республики	Средний	Среднее	Взаимодействие
Министерство обороны Кыргызской Республики	Средний	Среднее	Взаимодействие
Министерство цифрового развития Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие

Население Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Повышение культуры, осведомлённость
Международные организации	Высокий	Низкое	Техническое оснащение, развитие и тренинги, разъяснительная работа
Жогорку Кенеш Кыргызской Республики	Высокий	Высокое	Взаимодействие
Банки второго уровня	Высокий	Среднее	Тесное взаимодействие
Платёжные органы/Операторы платёжной систем	Высокий	Среднее	Взаимодействие
Национальный банк Кыргызской Республики	Высокий	Среднее	Тесное взаимодействие
Органы, осуществляющие государственную регистрацию гражданского состояния	Средний	Высокое	Обмен информацией
Суды (включая судoisполнителей)	Высокий	Среднее	Взаимодействие
Иностранные государства	Средний	Среднее	Выстраивать взаимодействие посредством обмена информацией через МИД и др.
Министерство образования Кыргызской Республики	Высокий	Среднее	Взаимодействие: Разработка совместных программ
Министерство чрезвычайных ситуаций Кыргызской Республики	Средний	Среднее	Чрезвычайные ситуации
Министерство транспорта и коммуникации Кыргызской Республики	Средний	Среднее	Взаимодействие
Министерство иностранных дел Кыргызской Республики	Высокий	Среднее	Соглашения по НДС
Социальный фонд	Высокий	Среднее	Тесное взаимодействие

Органы местного самоуправления	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Органы, осуществляющие выдачу лицензий и разрешений организациям и физическим лицам	Высокий	Среднее	Тесное взаимодействие
Правоохранительные органы иностранных государств, уполномоченные органы иностранных государств по вопросам налогообложения	Высокий	Низкое	Взаимодействие
Органы Прокуратуры	Высокий	Низкий	Тесное взаимодействие
ЕАЭС	Высокий	Высокое	Тесное взаимодействие
Государственный комитет национальной безопасности (Пограничная служба)	Высокий	Низкий	Взаимодействие
Дипломатические, консульские и другие представительства стран и международных организаций	Средний	Низкий	Взаимодействие
Государственные комитеты и иные органы государственной власти (Агентство по делам государственной и муниципальной службы, административные ведомства)	Высокий	Средний	Взаимодействие