



MINISTERUL FINANTELOR PUBLICE  
AGENTIA NATIONALA ADMINISTRARE FISCALA

## Carta procesului decizional in ANAF

De la 1 ianuarie 2004, activitățile fiscale realizate de Ministerul Finanțelor Publice au fost regrupate în cadrul unei entități unice, Agenția Națională de Administrare Fiscală subordonată ministerului.

## **Ce este ANAF ?**

Această reorganizare se înscrie în demersul de reformă angajat de Guvernul român și care presupune modernizarea administrațiilor sale.

Înființarea ANAF urmărește astfel asigurarea unei mai bune colectări a veniturilor statului: impozite, taxe, contribuții sociale. Trebuie să permită o mai bună adaptare a modului de funcționare a administrației fiscale la societatea românească și la evoluția acesteia într-un cadru național și internațional.

Aceasta presupune o clarificare a procesului de luare a deciziilor și deci a procedurilor și circuitelor pentru documentele de lucru.

Prezenta carte stabilește cadrul pentru luarea deciziilor, și, prin urmare, nivelul de responsabilitate, precum și regulile fundamentale privind circuitul documentelor de lucru.

## **Scopul cartei**

Carta procesului decizional se adresează în principal persoanelor care ocupa funcții de conducere, dar și personalului de execuție.

## **Cui se adresează carta**

## *Obiectivele procesului decizional din ANAF*

ANAF se dorește o administrație fiscală modernă, eficientă și conformă standardelor europene. Prin urmare trebuie să-și adapteze modul de funcționare la necesitățile societății românești și, dincolo de acestea, la cele ale societății europene.

### **Sporirea calității procesului decizional pentru prestarea unor servicii mai bune contribuabililor**

Administrația fiscală trebuie să presteze servicii de calitate pentru utilizatori. Aceștia așteaptă o soluționare rapidă, corectă și obiectivă a dosarului lor. Luările de decizii trebuie, așadar, să fie rapide, uniforme și transparente. Principiul transparenței se referă atât la modalitățile, cât și la factorii care stau la baza luării deciziilor.

**Îmbunătățirea  
calității  
serviciului  
prestat  
utilizatorilor**

### **Responsabilități clare și asumate la nivelul corespunzător**

Eficacitatea acțiunii administrației fiscale se bazează pe un angajament puternic al funcționarilor: fiecare își cunoaște exact nivelul de responsabilitate în organizație, pe care și-l asumă. Încrederea funcționarilor și a utilizatorilor în organizație este astfel consolidată.

**Un nivel de  
responsabilitate  
clar**

### **Raționalizarea dispozitivului de elaborare, publicare și difuzare a documentelor decizionale, pentru a sprijini structurile și funcționarii sai**

ANAF pune la dispoziția fiecăreia dintre structurile sale și a funcționarilor săi toate elementele necesare luării deciziilor. Astfel, fiecare factor de decizie, la nivelul său, poate acționa în orice situație și poate lua decizia cea mai pertinentă și mai obiectivă, în cunoștință de cauză.

**Consolidarea  
sprijinului către  
structuri și  
funcționari**

## *Angajamentele referitoare la procesul decizional din ANAF*

ANAF se angajează să îmbunătățească practicile de luare a deciziilor și de transmitere, atât la:

- nivel central: președintele ANAF, vicepreședinți, directori generali/directori generali adjuncți, sefi serviciu, sefi birou;

cât și la

- nivel teritorial: directori executivi, directori executivi adjuncți, sefi de administrații, sefi serviciu, sefi birou din cadrul organelor fiscale;

În acest scop, Agenția se angajează să implementeze următoarele principii:

### **Consultarea funcționarilor la luările de decizii**

Deciziile referitoare la organizarea și modul de funcționare internă a administrației fiscale sunt luate după consultarea unui eșantion de funcționari de toate gradele și de la toate nivelele. Datorită acestui lucru se poate asigura, pe de o parte, o adevărată mai bună între decizii și necesități, și pe de altă parte, o mai bună înțelegere și aderență a funcționarilor la evoluțiile care au loc.

### **Îmbunătățirea reperelor aflate la baza deciziilor**

ANAF aduce un sprijin constant funcționarilor responsabili de luarea unei decizii, fie că aceasta are un caracter intern sau extern (de exemplu destinată contribuabililor). În acest scop, le furnizează toate elementele necesare unei luări de decizii rapide, corecte și obiective. Acest sprijin constă în dezvoltarea documentației juridice și tehnice pentru deciziile fiscale, a comunicării interne pentru aspectele organizatorice și privind funcționarea internă.

### **Stabilirea nivelului de responsabilitate corespunzător**

Fiecarui funcționar i se atribuie întreaga și deplină responsabilitate a luării deciziilor care îi revine în conformitate cu elementele ce figurează în fișa postului precum și în Regulamentul de organizare și funcționare (ROF);

Pentru a permite luarea mai rapidă a deciziilor și pentru a se evita avizările redundante, se va dezvolta principiul delegării, adică transferul temporar de sarcini, competențe și responsabilități de la nivele superioare către nivele inferioare ale ierarhiei.

### **Îmbunătățirea circuitelor de transmitere**

Nivelul de difuzare a documentelor este definit de către semnatar. Fiecare conducător răspunde de această difuzare și trebuie să asigure buna înțelegere și aplicare a deciziilor menționate.

### **Consultarea funcționarilor**

### **Ajutorul pentru luarea deciziilor**

### **Un singur factor de decizie responsabil**

### **Dezvoltarea delegării**

### **Îmbunătățirea circuitelor de transmitere a directivelor**

Se va acorda o atenție cu totul specială documentelor provenite de la terțe instituții, în special în ceea ce privește celelalte autorități publice care lucrează în domenii comune cu ANAF.

### *Mijloacele de însușire a procesului decizional și de difuzare a deciziilor*

- Definirea clară, în fișa postului, a nivelului de responsabilitate al fiecăruia în luările deciziilor
- Definirea unui nomenclator și a unei clasificări a documentelor decizionale, prin care documentele respective se pot găsi ușor
- Elaborarea unui ghid metodologic referitor la luarea deciziilor și circuitul documentelor decizionale cu caracter juridic și tehnic; difuzarea acestuia către toate structurile. Acest ghid include principiile legate de delegare.
- Crearea, de către ANAF, a unei baze de date accesibile structurilor, pentru a permite accesul tuturor funcționarilor la documentația juridică și tehnică.
- Elaborarea, de către direcțiile specializate din ANAF, a unor ghiduri metodologice și/sau a unor circulare care să definească procedurile majore
- Implementarea unui dispozitiv de monitorizare, în vederea asigurării obținerii și prelucrării deciziilor în domeniul contribuțiilor sociale, luate de Ministerul Muncii Solidarității Sociale și Familiei și de Ministerul Sănătății.
- Pregătirea managerilor din ANAF în domeniul luării deciziilor.
- Organizarea de consultări cu un eșantion de funcționari, înainte oricărei luări a deciziilor care afectează organizarea și funcționarea organizației

**Fișa postului - suportul definirii nivelului de responsabilitate**

**O organizare a documentației de lucru**

**Un acces mai ușor la documentație**

**O documentație mai bogată**

**Luarea deciziilor trebuie să fie adaptate necesităților**