

STRATEGIA PE TERMEN MEDIU A AGENȚIEI NAȚIONALE DE ADMINISTRARE FISCALĂ



CUVANT INTRODUCTIV

Cu ocazia lansării primei sale Strategii de sine statatoare, ANAF își declara valorile și prioritățile care îi vor guverna activitatea în următorii 5 ani.

Ceea ce caracterizează evoluția viitoare a administrării fiscale, ca orientare strategică majoră, este necesară și convenită atenție față de așteptările cetățenilor și ale mediului de afaceri, astfel încât ANAF să perfecționeze și să stimuleze permanent relația contribuabil-fisc.

În continuare, A.N.A.F. va supraveghea și încuraja conformarea contribuabililor îndeplinirea obligațiilor lor fiscale, va controla legalitatea intrărilor și ieșirilor de produse la trecerea graniței, va identifica și limita fraudă fiscală și, în consecință, va colecta într-un mod cât mai eficient cu putință venituri fiscale suficiente pentru finanțarea programelor economice și sociale ale Executivului, pentru buna funcționare a societății.

Relația noastră cu cetățenii trebuie să se bazeze pe respect, corectitudine și transparență, astfel încât percepția acestora la adresa noastră să devină mai favorabilă. Scopul nostru este să avem o administrație fiscală modernă, eficientă și deschisă, comparabilă cu instituțiile similare din țările Uniunii Europene.

Strategia pe care o prezentăm în continuare reflectă o orientare fermă spre accentuarea activităților de asistență și servicii, dar fără să fie neglijată lupta cu evaziunea fiscală. De altfel, prin îmbunătățirea activității noastre de sprijinire a conformării voluntare a contribuabililor prevenim în modul cel mai eficient indisciplina fiscală și asigurăm un tratament egal contribuabililor noștri.

Alegerile făcute și direcțiile de dezvoltare adoptate nu sunt simple declarații strategice: acestea au fost convertite în pași specifici, în măsuri precise de realizare, termene, necesar de resurse și vor deveni operationale prin includerea în Planurile anuale ale ANAF.

ANAF devine, prin intermediul prezentei Strategii și a modului de implementare a acesteia prin planuri anuale de performanță, o organizație orientată în cel mai înalt nivel spre rezultate și eficiență.

Pentru că provocările ce se întrevăd în cursul în operă a liniilor de acțiune necesare realizării obiectivelor strategice să poată fi depășite cu rezultatele scontate, avem în vedere și adaptarea structurilor organizatorice ale ANAF.

Se știe că o reorganizare de succes este o investiție, în special, pentru viitor: este esențial ca administrația fiscală să poată face față cerințelor și provocărilor curente și de perspectivă

Incepând cu ianuarie 2007, ANAF s-a confruntat cu noi cerințe și probleme generate și de poziția de țară comunitară pe care o are România de la aceasta dată. Modelele unor administrații fiscale de referință din Uniunea Europeană, precum și noile probleme pe care libera circulație a mărfurilor, persoanelor și capitalurilor le vor crea în materie de fraudă fiscală sunt premise pe care le-am luat în considerație cu toată atenția la elaborarea prezentei Strategii.

Planul Strategic implica, de asemenea, efortul unit al angajaților și adeziunea acestora la interesele comune, este o oportunitate pentru personal de a-și pune în valoare profesionalismul.

Prezenta Strategie a beneficiat de asistența de specialitate a experților spanioli de la Agenția Tributaria, în cadrul unui proiect de twinning PHARE.

DANIEL CHITOIU

PRESEDINTE A.N.A.F.

CUPRINS

Cuvântul președintelui A.N.A.F.	2
Realizarea obiectivelor programate în primul an al strategiei	6
I. Activitatea ANAF în perioada 2005-2006 și 2007, pe scurt	11
II. Noile orientări care guvernează activitatea de administrare fiscală	15
1. O organizare eficientă, o administrație în plină schimbare	15
2. Planificarea strategică – funcție modernă a conducerii	17
3. Valorile noi adoptate de ANAF	18
4. Marile linii strategice	19
III. Obiectivele strategice pe termen mediu ale administrației fiscale	22
1. Stimularea conformării voluntare	24
1.1. Dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor de asistență. O mai bună educație fiscală a contribuabililor	25
1.2. Modernizarea și simplificarea procedurilor fiscale	28
2. Prevenirea și combaterea evaziunii fiscale și a indisciplinei financiare	30
2.1. Creșterea calității actului de inspecție fiscală	31
2.2. Îmbunătățirea eficienței controlului fiscal	31
2.3. Dezvoltarea schimbului de informații și a asistenței reciproce cu Statele Membre, cu alte instituții și autorități naționale	34
2.4. Consolidarea controlului financiar	35
2.5. Îmbunătățirea și perfecționarea procedurilor de executare silită, insolvență, răspundere solidară	36
3. Modernizarea și îmbunătățirea funcționării administrației fiscale	37
3.1. Perfecționarea planificării	38

3.2. Intarirea capacitatii de analiza a nivelului de conformare a platitorilor de taxe si impozite	40
3.3. Imbunatatirea proceselor interne și a coordonării	40
3.4. Dezvoltarea relațiilor instituționale	46
3.5. Imbunătățirea activității de resurse umane	47
3.6. O comunicare institutionala credibila si responsabila	48
IV. Obiectivele strategice pe termen mediu ale Autorității Naționale a Vănilor	51
1. Consolidarea serviciilor vamale la frontiera externă și în interior	53
2. Apărarea intereselor fiscale, economice și sociale, naționale și ale U.E.	53
3. Aplicarea uniformă a Tarifului Vamal Comun și a celorlalte reglementări vamale naționale și ale Uniunii Europene	54
4. Consolidarea capacității operaționale și administrative a sistemelor IT și de comunicații	55
V. Obiectivele strategice pe termen mediu ale Gărzii Financiare	57
1. Accentuarea combaterii fraudei	58
2. Stabilirea metodologiei si a procedurilor unitare de control in domeniul produselor accizabile	58
3. Stabilirea regulilor procedurale de baza pentru analiza de risc	59
4. Dezvoltarea sistemelor de comunicare externă	59
5. Elaborarea unui plan de lupta antifraudă în domeniul produselor accizabile	60
6. Elaborarea unei Strategii anticorupție	60
7. Perfecționarea pregătirii profesionale a personalului	61
8. Elaborarea Statutului comisarului Gărzii Financiare	61
VI. Măsurile pentru punerea in practica a Planului strategic al administratiei fiscale	63
VII. Programul de implementare a obiectivelor Strategice	65
Anexa 1. Indicatorii aferenti Planului de performanta al ANAF in anii 2007 si 2008.	
Anexa 2. Programul de implementare a obiectivelor strategice	
Anexa 3. Perfecționarea metodologiei de control fiscal	

Realizarea obiectivelor programate în primul an al strategiei

Obiectivele strategice semnificative

În anul 2007 și primul semestru al anului 2008, au fost puse în practică liniile de acțiune specifice obiectivelor prevăzute în Strategia A.N.A.F. care au avut termen de implementare în perioada iunie 2007-iunie 2008.

Îmbunătățirea asistenței și modernizarea și simplificarea procedurilor

Unul din obiectivele specifice pentru care A.N.A.F. a făcut eforturi mari și care a înregistrat rezultate bune este **îmbunătățirea serviciilor de asistență** a contribuabililor:

- A fost susținută activitatea *Centrului de asistență telefonică* din București, înființat în anul 2006 și s-au creat premise pentru lărgirea funcțiilor acestuia în două direcții foarte importante:
 - o pregătirea accesului contribuabililor la **contul fiscal propriu** (programată să fie realizată până la sfârșitul anului 2008).
 - o pregătirea **legăturii Centrului cu 7 locații din teritoriu**.
- A fost inițiată **selectarea și sistematizarea celor mai frecvente soluții**, cu grad de aplicabilitate generală, care au fost publicate pe portalul A.N.A.F. (modulul „Întrebări frecvente”), pentru a fi puse la dispoziția atât a structurilor teritoriale de asistență, cât și a contribuabililor.

În anul 2007, A.N.A.F. a realizat pentru prima oară sondaje trimestriale de opinie privind percepția cetățenilor la adresa administrației fiscale. Au fost avute în vedere următoarele domenii:

- motivul venirii la Administrația Fiscală;
- aprecierea organizării Administrației;
- schimbările recomandate în organizarea Administrației;
- satisfacția față de răspunsul primit la problema ridicată;
- calitatea serviciilor oferite.

S-a observat o tendință ușoară, dar stabilă, de îmbunătățire a percepției contribuabililor față de A.N.A.F., de la un trimestru la altul.

Un domeniu care ține capul de afiș al reformei în administrația fiscală și care a înregistrat rezultate remarcabile este acela al **procedurilor fiscale**, care au fost marcate puternic de semnul modernizării și simplificării.

Liniile de acțiune programate în vederea **simplificării și modernizării procedurilor** au însemnat

- **în domeniul înregistrării fiscale:**
 - o introducerea perioadelor fiscale de **declarare trimestrială și anuală** pentru impozitul pe venit și contribuțiile aferente
 - o eliberarea **certificatului de înregistrare în scopuri de TVA**, pentru comercianți, în **24 ore**
- **în domeniul declarării**
 - o **depunerea declarațiilor în format electronic (*online*)** pentru persoanele juridice și, până la sfârșitul anului, și pentru persoanele fizice. Metoda de depunere *online* a declarațiilor fiscale a fost introdusă treptat, ca metodă alternativă de declarare a impozitelor, taxelor și contribuțiilor. Declararea *online* a parcurs mai multe etape, fiind extinsă în întreaga țară, pentru contribuabilii persoane juridice, la data de 1 aprilie 2008. Până la sfârșitul anului 2008, declararea *online* va fi posibilă și pentru persoanele fizice. Implementarea metodei a contribuit semnificativ și la eliminarea erorilor, concomitent cu scăderea dificultăților de prelucrare a datelor din declarații și a potențialelor fenomene de corupție.
- în domeniul **plății** obligațiilor fiscale
 - o plata în cont unic, în anul 2007 metoda a fost implementată treptat, fiind generalizată de la 1 ianuarie 2008.
 - o plata electronică (cu card) – sem. II 2008.

Solicitățile de rambursare a T.V.A. se rezolvă mai rapid din anul 2007.

Au fost corelate dispozițiile legale privind **deplasarea produselor accizabile** în regim suspensiv cu prevederile comunitare și a fost reglementată procedura de restituire a accizelor plătite de către utilizatorii produselor supuse accizelor armonizate, pentru care se acordă scutire indirectă.

În domeniul **impozitului pe venit**: au fost unificate declarațiile privind veniturile estimate. Realizarea bazei centrale de date centrale a permis, în anul 2007, îmbunătățirea procedurilor de administrare a impozitului pe venit:

- au fost unificate declarațiile privind veniturile estimate și deciziile de impunere pentru stabilirea plăților anticipate
- s-a realizat gruparea declarațiilor de venit și a celorlalte documente utilizate în administrarea impozitului pe venit într-un singur act normativ.

Acțiuni de concretizat până la sfârșitul anului: evaluarea impactului procedurilor implementate pentru administrarea TVA (decembrie), elaborarea procedurii privind depunerea declarațiilor de venit cu codificarea informației prin cod de bare.

De la 1 ianuarie 2008, contribuabilii pot plăti în **contul unic** obligațiile lor fiscale, urmând ca până la sfârșitul anului să fie introdusă și posibilitatea plății electronice, cu card (octombrie).

Certificatul de cazier fiscal este eliberat pe loc, în prezența contribuabilului sau a reprezentantului acestuia. Oficiul Național al Registrului Comerțului solicită și primește, în format electronic, de la Agenția Națională de Administrare Fiscală informațiile din cazierul fiscal al contribuabililor, fără ca aceste persoane să mai solicite organelor fiscale eliberarea acestor certificate.

Combaterea eficientă a evaziunii fiscale

Lupta cu evaziunea fiscală este o axă prioritară a activității de administrare fiscală, în consecință, realizările au fost importante. Pentru asigurarea unor instrumente utile inspectorilor fiscali în vederea unei aplicări corecte și unitare a legislației, au fost elaborate metodologii de inspecție fiscală pe tipuri de impozite și taxe și ghiduri de inspecție fiscală (prezentate detaliat în anexa). O preocupare în acest domeniu au fost domeniile de actualitate: controlul electronic și preturile de transfer.

De asemenea, au fost organizare cursuri/seminarii/ateliere de lucru în scopul pregătirii profesionale mai bune a organelor de inspecție fiscală, atât în cadrul structurilor teritoriale, cât și prin schimburi de experiență pe zone teritoriale.

Au fost realizate două **strategii sectoriale**"

- ◇ Strategia de comunicare, elaborată în anul 2007, a fost realizată prin detalierea și dezvoltarea uneia din direcțiile importante de modernizare a A.N.A.F. cuprinse în *Strategia pe termen mediu*, și anume perfecționarea comunicării interne, externe și internaționale - premisă esențială pentru creșterea civismului fiscal.
- ◇ În anul 2008, a fost elaborată și mediatizată Strategia de formare a personalului din ANAF.

Preocuparea pentru **planificare** a început încă de la înființarea A.N.A.F., când a fost creată Direcția generală de cooperare internațională, planificare și relații instituționale. În perioada 2004-2006 a fost implementat, cu caracter experimental, sistemul de conducere bazat pe planuri de performanță, cu un orizont anual.

Anul 2007 este un moment de schimbări majore: numărul indicatorilor de performanță din planul anual a crescut la 16, modul de calcul a fost îmbunătățit, sfera de cuprindere este mai relevantă, metodologia de

raportare este mai precisă, responsabilitățile mai clare. În anul 2008, planul de performanță a fost completat cu încă doi indicatori (anexa)

Informatizarea A.N.A.F. a fost în permanență o condiție a schimbării și o premisă pentru creșterea eficacității activităților desfășurate de instituție.

- ◇ Au fost implementate sistemele VIES și SEED schimbul de informații între statele membre în domeniul T.V.A. și al produselor accizabile;
- ◇ A fost introdusă depunerea declarațiilor cu semnătura digitală;
- ◇ S-a introdus administrarea în arhitectura centralizată a creanțelor persoanelor fizice ;
- ◇ Au fost înființate Centrul pilot de tipărire centralizată a documentelor administrative destinate contribuabililor și Centrul de salvare și recuperare a datelor, în caz de dezastru
- ◇ A fost dezvoltat schimbul de date cu casele sociale;
- ◇ Au fost realizată adaptarea produselor ajutoare la noile condiții de administrare și reamenajarea spațiilor tehnice de producție informatică
- ◇ A fost definitivat produsul informatic privind crearea bazei unice de date – DATA WAREHOUSE

A fost redus timpul de reacție a administrației fiscale, prin automatizarea tuturor procedurilor de gestionare a declarațiilor și plăților fiscale.

Reforma organizatorică a ANAF reflectă adaptarea instituției la evoluția conjuncturii economice, la sarcina de a colecta în condiții tot mai bune veniturile bugetare, materializând principiul că o „reorganizare de succes este o investiție pentru viitor”. Schimbările vizează implementarea principiilor comunitare privind transparența actului managerial, descentralizarea deciziei și consolidarea structurii necesare combaterii actelor de corupție.

De la înființarea sa, A.N.A.F. a parcurs mai multe etape de îmbunătățire organizatorică, adaptare necesară pentru asigurarea corespundenței între extinderea competențelor sale și modul de organizare. Din acest punct de vedere, anul 2007 a adus o serie de modificări foarte importante:

- trecerea în subordinea A.N.A.F. a întregii activități a D.G.F.P.-urilor;
- administrarea specializată pe categoriile de contribuabili al căror aport la formarea veniturilor bugetare este semnificativ, a continuat în anul 2007, prin extinderea definirii categoriei contribuabililor mijlocii la nivelul întregii țări;
- înființarea de structuri organizatorice noi (I.T., planificare strategică, elaborarea și aplicarea legislației fiscale și a procedurilor fiscale, informații fiscale, inspecția generală - structură independentă de control al activității interne și combaterea corupției din A.N.A.F., inclusiv din Garda Financiară și din Autoritatea Națională a Vămirilor).

- Administrarea specializată a fost extinsă: începând cu luna aprilie 2007, au fost înființate administrații ale finanțelor publice ale contribuabililor mijlocii la nivelul tuturor DGFP-urilor.

Reforma organizatorică în ANAF a implicat în anul 2007 și direcțiile din teritoriu, ceea ce a permis rezolvarea neclarităților privind dubla subordonare, existente în perioada 2004-2006 . Trecerea integrală a structurilor teritoriale la A.N.A.F. a condus la omogenizarea practicilor manageriale, o mai bună stabilire a responsabilităților și a creat premise favorabile desfășurării acțiunilor de control eficiente și mai bine coordonate.

O noutate organizatorică importantă în anul 2007 a fost crearea direcției de Inspecție generală, cu rol major în descoperirea cazurilor de corupție în cadrul structurilor A.N.A.F. – atât din aparatul central, cât și din teritoriu.

I. ACTIVITATEA A.N.A.F. ÎN PERIOADA 2005-2006 SI ANUL 2007, PE SCURT

Desfășurându-se într-o conjunctură economică generală favorabilă, activitatea A.N.A.F. a înregistrat progrese semnificative în ultimii ani.

A.N.A.F. are în evidență și administrează 8 milioane de contribuabili. Anual, administrația fiscală procesează cca 34 milioane de obligații bugetare declarate.

În anul 2007, A.N.A.F. a administrat 994 contribuabili mari și 9078 contribuabili mijlocii (din care 677 la D.G.F.P. municipiul București și 8401 la direcțiile generale ale finanțelor publice județene).

Pentru a sprijini contribuabilii la mai bună îndeplinire a obligațiilor lor fiscale, în anul 2007 au fost formulate răspunsuri și au fost transmise soluții la un număr de 44.455 adrese privind problemele ridicate de contribuabili, numărul de răspunsuri prin e-mail adresate contribuabililor a crescut de la 2.100 în anul 2005 la 8.053 în anul 2007.

De asemenea, începând cu 1 ianuarie 2007, procedurile de administrare fiscală au fost adaptate și ca urmare a aderării României la Uniunea Europeană, în vederea asigurării schimbului de informații intracomunitare în ceea ce privește **taxa pe valoarea adăugată și accizele**.

Solicitările de rambursare a T.V.A. se rezolvă mai rapid din anul 2007, *controlul fiind ulterior*, pentru persoanele impozabile care desfășoară activități de export și începând cu data de 1 ianuarie 2008, și pentru contribuabilii mijlocii. Sunt exceptate însă cazurile care prezintă risc fiscal mare.

Pentru a crește rapiditatea cu care se rambursează T.V.A., au fost eliminate din categoria de risc fiscal mare unele categorii de activități sau situații.

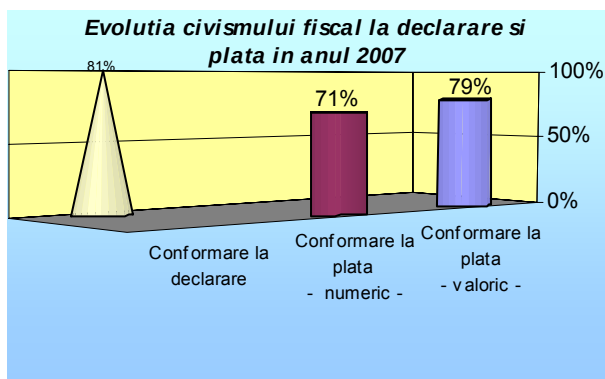
În domeniul administrării accizelor, au fost corelate dispozițiile legale privind deplasarea produselor accizabile în regim suspensiv cu prevederile comunitare și a fost reglementată procedura de restituire a accizelor plătite de către utilizatorii produselor supuse accizelor armonizate, pentru care se acordă scutire indirectă.

Pentru a o mai ușora și mai rapidă declarare, în perioada 2005-2006 a fost implementat **sistemul de depunere on-line** a declarațiilor fiscale ale marilor contribuabili. Din anul 2007, această metodă de depunere a declarațiilor s-a extins, iar în primul trimestru 2008, metoda a fost generalizată în toată țara.

A fost redusă semnificativ durata eliberării unor cerificate. Astfel, din anul 2007, **certificatul de cazier fiscal este eliberat pe loc**, în prezența contribuabilului sau a reprezentantului acestuia.

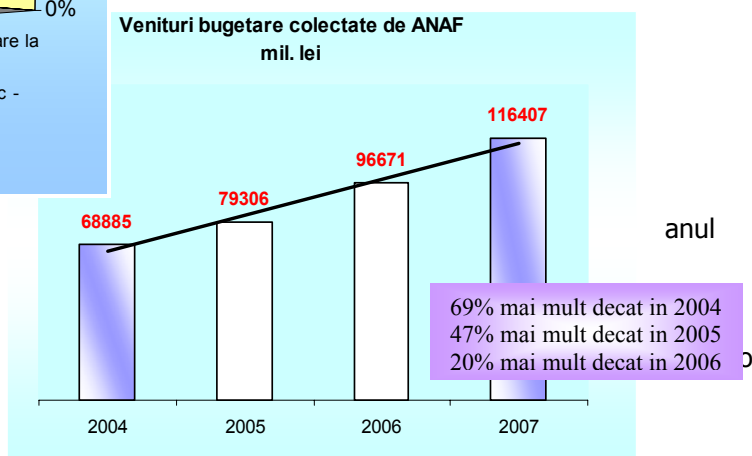
Au fost reglementate proceduri unitare pentru eliberarea **certificatului de atestare fiscală** pentru persoane juridice și fizice și a **certificatului de obligații fiscale**. Durata de eliberare a acestora a scăzut, iar termenul lor de valabilitate este acum mai lung.

În aceste condiții, rezultatele obținute de ANAF în termeni de încasări bugetare totale, reducerea arieratelor, combaterea evaziunii fiscale etc. au fost semnificativ pozitive.



Veniturile colectate de A.N.A.F. în 2007, de 116.406,66 milioane lei, au continuat evoluția pozitivă a ultimilor reflectând nu numai evoluția favorabilă a conjuncturii economice, activitate îmbunătățită de administrare fiscală.

În anul 2007, gradul de conformare voluntară la plata obligațiilor fiscale (valoric) a fost de 79%, gradul de conformare voluntară la plata obligațiilor fiscale (numeric) a fost de 71%, în timp ce conformarea la declarare a fost de 81%.



În bugetul de stat, impozitul cu randamentul fiscal cel mai mare și cu tendință de creștere este TVA, care aduce 44% din venituri, accizele 17%, impozitul pe profit 13%, taxele vamale 4%.

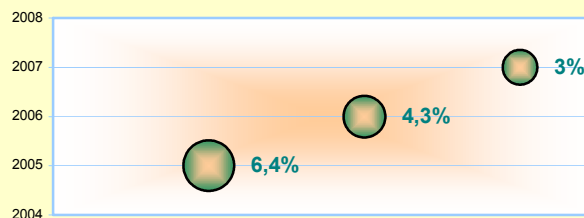
În anul 2007, în bugetul de stat, dinamica cea mai mare a fost înregistrată la impozitul pe venit (42,3%) și la impozitul pe profit (33,2). Incasarile din accize au crescut cu 18,1%, în timp ce veniturile din T.V.A. au avut un ritm relativ redus, deși tot pozitiv (12,5%).

Politica ofensivă de recuperare a arieratelor a condus la rezultate foarte bune. Ca pondere în produsul intern brut în 2007, ponderea arieratelor ramase de recuperat la bugetul general consolidat, la 31.12.2007 a

2007, ponderea arieratelor ramase de recuperat la bugetul general consolidat, la 31.12.2007 a fost de 3,0%.

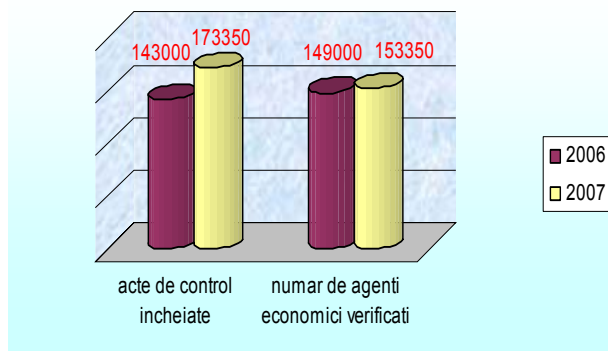
În vederea descurajării acumulării de arierate bugetare ANAF actualizează și publică pe pagina proprie de internet lista contribuabililor mari și lista contribuabililor mici și mijlocii care înregistrează obligații restante.

Ponderea arieratelor ramase de recuperat în P.I.B. (%)



Combaterea evaziunii fiscale s-a sprijinit pe eficiența inspectorilor fiscali: valoarea sumelor suplimentare atrase pe un inspector a crescut permanent. În anul 2007, au fost atrase la bugetul general consolidat sume suplimentare însumând 2.588 milioane lei, cu 28% mai mult față de anul anterior.

Actiunile de verificare ale Garzii Financiare



Activitatea **Gărzii Financiare** a fost, în acești ani, mult mai dinamică și mai eficientă decât în anii anteriori.

Astfel, ca urmare a controalelor operative desfășurate de Garda Financiară, în anul 2006, au fost stabilite sume suplimentare în valoare de 282 milioane lei, bunuri confiscate în valoare de 89 milioane lei și au fost rezolvate peste 2300 de sesizări penale. Valoarea prejudiciilor stabilite de Garda Financiară a fost de cca. 750 milioane lei.

În cursul anului 2007, comisarii Gărzii Financiare au efectuat 173.350

acțiuni de control. Din acestea, în cca. 80% din cazuri au fost descoperite abateri de la disciplina financiară. Pentru faptele de natură contravențională au fost aplicate sancțiuni care au condus la atragerea la buget a unor venituri suplimentare în valoare totală de 272.983 mii lei, din care s-au încasat operativ, în timpul controlului, 178.583 mii lei.

Autoritatea Națională a Vămile a dus, de asemenea, o politică susținută de simplificare și informatizare a procedurilor vamale: a fost generalizată implementarea sistemului de procesare automată a declarației vamale și introdusă utilizarea mecanismului de plată electronică a datoriei vamale la majoritatea birourilor vamale etc.

A fost introdus Tariful Vamal Integrat.

Ca urmare a aderării României la U.E., a fost reorganizată și activitatea administrației vamale. De la 1 ianuarie 2007 s-a urmărit atât **compatibilizarea cu structurile administrațiilor vamale comunitare**, cât și armonizarea cu recomandările Comisiei Europene pentru derularea programelor de cooperare, asigurându-se în același timp și implementarea principiilor comunitare privind transparența actului managerial, descentralizarea deciziei și consolidarea structurii necesare verificării sesizărilor privind actele de corupție.

II. NOILE ORIENTĂRI CARE GUVERNEAZĂ ACTIVITATEA DE ADMINISTRARE FISCALĂ

1. O organizare eficientă, o administrație în plină schimbare

În următorii ani, politica adoptată de A.N.A.F. va fi de continuare a consolidării autonomiei, creând astfel condiții pentru întărirea specializării sale și, în consecință, pentru creșterea eficienței activității desfășurate.

Programul de modernizare și reorganizare al A.N.A.F. este un proces intern, mai puțin perceptibil din exterior, dar cu rezultate evidente în ceea ce privește îmbunătățirea nivelului serviciilor oferite contribuabililor. Obiectivul acestui proces, care va continua și în următorii ani, este perfecționarea funcționării Administrației printr-o mai bună exploatare a potențialului noilor structuri organizaționale și noilor tehnologii informatice.

În acest sens, având în vedere faptul ca o mare parte a activității D.G.T.I – M.E.F. este destinată A.N.A.F., se preconizează că, în cadrul structurii organizatorice a A.N.A.F., să fie inclusă acea parte a serviciilor IT ce deservește deja A.N.A.F.

Organizată sub formă de rețea, A.N.A.F. este reprezentată în teritoriu de 42 Direcții Generale ale Finanțelor Publice, 42 Administrații ale Finanțelor Publice pentru contribuabilii mijlocii (câte una în fiecare DGFP) și 368 de A.F.P.-uri. În plus, din anul 2005, A.N.A.F. a preluat Garda Financiară și Autoritatea Națională a Vămilelor

A.N.A.F. are, în prezent, o structură organizatorică bazată pe funcții, ceea ce introduce o mai mare uniformitate în întreaga administrație fiscală (centrală și unitățile subordonate acesteia), permițând o mai bună concentrare pe fiecare dintre funcțiile specifice și încurajând specializarea. Acest lucru conduce la creșterea eficienței și asigură o mai mare flexibilitate a administrației în desfășurarea resurselor în conformitate cu evoluția conjuncturală.

Având în vedere avantajele acestui mod de organizare, A.N.A.F. își propune permanent să întărească și să îmbunătățească acest tip de structură organizatorică bazată pe funcții.

În continuare, A.N.A.F. își propune să analizeze și să evite eventuale suprapuneri și să diferențieze structurile teritoriale în ceea ce privește resursele și structura, atât pe baza dimensiunii cât și a altor criterii specifice.

În caz de suprapuneri, A.N.A.F. va adapta structura organizatorică a teritoriului pentru a fi în concordanță cu aparatul central, astfel încât să se realizeze reechilibrarea numărului de posturi în teritoriu.

De asemenea, A.N.A.F. are în vedere supunerea spre analiză a unei propuneri de strategie privind raționalizarea rețelei de structuri teritoriale având ca obiectiv crearea a aproximativ 7-10 regiuni, 100 de administrații cu servicii complete și 50-100 administrații cu servicii limitate.

Noua organizare creează premisele pentru un mediu profesional mai larg și mai bine adaptat schimbării și relocării resurselor pentru colectarea veniturilor bugetare și controlul contribuabililor, în special al celor de importanță majoră pentru buget și pentru mediul de afaceri.

2. Planificarea strategică – funcție modernă a conducerii

Prin planificarea strategică, A.N.A.F. se adaptează nu numai la mediul extern (conjunctura economică, evoluții legislative, climat social), dar și la cel intern (noi valori, reformă și modernizare).

Strategia pune un accent special pe adaptarea organizației la evoluția mediului său intern și la conjunctura externă, prin intermediul unui proces bazat pe cunoașterea bună a prezentului, precum și a ceea ce se dorește pentru viitor.

Planificarea strategică este o opțiune care asigură întregii activități a A.N.A.F. aliniere, direcție și control în viitor. Alinierea are în vedere în special procesele și practicile de gestiune și capacitățile de coordonare.

Strategia este direct legată de definirea noilor instrumente de planificare, obiectivele strategice devenind obiective operaționale în cadrul planurilor anuale.

Din dorința de a evita o planificare detaliată și revizuită periodic, luarea de decizii strategice izolate, A.N.A.F. a adoptat o viziune integrată și dinamică asupra activității sale viitoare, materializată în prezenta Strategie.

Strategia face un inventar al obiectivelor strategice, ("unde vrem să ajungem"), fiecare din acestea fiind însoțit de liniile de acțiune aferente și măsurile necesare (respectiv, "drumul de parcurs"), precum și de termenul de realizare și indicatorii de măsurare a rezultatelor ("obiectivul atins").

Punerea în practică a Strategiei implică planificarea anuală a etapelor de parcurs la nivel central și local. Aceasta etapă presupune detalierea obiectivelor mari strategice în obiective tactice și operaționale, flexibile și adaptate specificului de implementare, exprimate cantitativ și măsurând, în majoritatea cazurilor, un aspect de eficiență.

3. Valorile noi adoptate de A.N.A.F.

Agenția Națională de Administrare Fiscală a fost înființată la data de 1 octombrie 2003 în subordinea Ministerului Finanțelor Publice, prin Ordonanța Guvernului nr. 86/2003, ca organ de specialitate al administrației publice centrale, devenind operațională din luna ianuarie 2004.

Misiunea A.N.A.F. este administrarea veniturilor fiscale, vamale, a contribuțiilor sociale, printr-o colectare promptă și eficientă a banilor publici, ținând cont de două principii:

- egalitatea contribuabililor în fața impozitului
- eficiența colectării veniturilor bugetare.

Pentru asigurarea acestei misiuni, A.N.A.F. își întărește cele trei orientări prioritare:

- **încurajarea conformării voluntare** pentru prevenirea fraudei fiscale, prin diversificarea și creșterea calității serviciilor, asigurarea unor proceduri simplificate.
- **combaterea fraudei** prin promovarea unui control fiscal de calitate și orientat mai mult spre sectoarele cu risc ridicat de fraudă;
- **eficacitate și eficiență** crescută a colectării impozitelor, taxelor și contribuțiilor sociale, pentru a garanta veniturile bugetare necesare.

Direcția strategică majoră a A.N.A.F. pentru următorii 5 ani este transformarea sa într-o **administrație europeană modernă, eficientă**, asigurând mediul optim în care contribuabilii să-și îndeplinească obligațiile bugetare și mediul optim în care funcționarii să-și poată desfășura activitatea la standardele cerute.

În vederea atingerii acestui țel, A.N.A.F. a optat pentru o serie de valori noi:

- o **transparentă** crescută
- o **tratament egal** contribuabililor
- o **relație de calitate superioară** cu cetățenii, servicii adaptate nevoilor acestora
- o **profesionalism și corectitudine** în relația cu contribuabilii
- o **responsabilizarea și adeziunea** angajaților la obiectivele Agenției.

4. Marile linii strategice

Într-un context economic favorabil și ca țară membră a Uniunii Europene, A.N.A.F. își definește marile linii strategice pe termen mediu (2007-2011), de a căror punere în practică depinde realizarea concepției sale privind o Agenție modernă și eficientă.

De la înființarea sa, A.N.A.F. a pus în operă un proces de reformare care are ca obiectiv o abordare modernă a problemei interacțiunii dintre administrația fiscală și contribuabilii săi. Strategia de modernizare se bazează pe experiența proprie, dar și pe soluțiile adoptate de administrațiile fiscale de referință din țările dezvoltate. Noua abordare, adoptată în majoritatea statelor comunitare, constă în echilibrarea funcțiilor de servicii și de control, căutarea punctului de optimum în care prevenirea și combaterea fraudei, în proporții diferite, asigură încasările bugetare cele mai mari. În acest fel, se evită generarea unei atitudini de respingere din partea contribuabililor excesiv verificați.

Pentru stabilirea obiectivelor strategice, a fost întreprinsă o atentă studiere a situației prezente, pentru identificarea realizărilor și a premiselor favorabile, a nerealizărilor și a necesității de a aduce modificări pentru asigurarea unei îmbunătățiri consistente a activității A.N.A.F. Acestea au constituit premise pe care au fost fundamentate necesitățile și posibilitățile de dezvoltare viitoare ale Agenției.

Pe aceasta bază, precum și plecând de la viziunea a ceea ce trebuie să devină A.N.A.F. pe termen mediu, au fost schițate marile orientări strategice ale administrației fiscale. În pasul următor, au fost stabilite obiective strategice specifice, detaliate.

Pentru următorii ani, A.N.A.F. are o concepție bine definită atât cu privire la dezvoltarea și perfecționarea relației sale cu contribuabilii, cât și asupra asigurării mediului intern în care angajații săi își desfășoară activitatea.

Astfel, orientat spre exterior, A.N.A.F. va acționa în direcția prevenirii și combaterii fraudei fiscale, prin accentuarea tuturor activităților sale orientate spre contribuabil, cu care va dezvolta o relație calitativ nouă, de parteneriat.

Orientat spre interior, A.N.A.F. are în vedere necesitatea modernizării condițiilor în care salariații săi își desfășoară activitatea profesională, asigurarea instruirii permanente, reactualizarea statutului lor special, ce decurge din responsabilitățile avute și din relația directă sau indirectă cu contribuabilii.

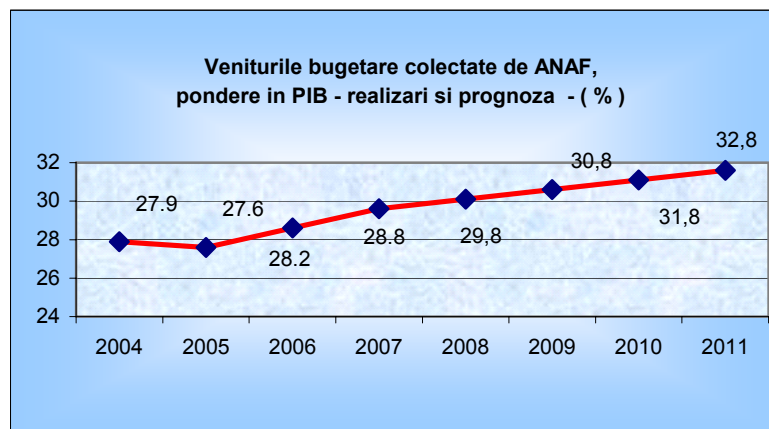
În ambele situații, informatizarea este un element esențial, atât pentru facilitarea depunerii declarațiilor și efectuării plăților obligațiilor bugetare de către contribuabili, cât și ca suport al desfășurării în condiții de eficiență, corectitudine și operativitate a sarcinilor curente ale angajaților.

Marile linii strategice ale A.N.A.F. care vor guverna activitatea de administrare fiscală în următorii cinci ani sunt:

- Consolidarea A.N.A.F. Pe de o parte, consolidarea autonomiei Agenției, iar pe de alta, îmbunătățirea gradului de integrare a Autorității Naționale a Vămile și a Gărzii Financiare
- Examinarea și perfecționarea procedurilor de management. Ameliorarea nivelurilor de eficacitate și eficiență
- Îmbunătățirea colectării veniturilor bugetare
- Ameliorarea și extinderea ofertei de servicii către contribuabili
- Modernizarea controlului fiscal. Aplicarea tehnicilor de control informatic. Modernizarea tehnicilor de selecție a contribuabililor (pe bază analizei de risc) și a procedurilor de inspecție
- Consolidarea controlului vamal, simplificarea procedurilor, modernizarea și informatizarea acestora
- Extinderea canalelor de obținere a informațiilor și îmbunătățirea sistemelor de exploatare a informațiilor
- Modernizare și inovație tehnologică. Adoptarea noilor tehnologii IT
- Dezvoltarea profesională a angajaților. Profesionalism superior și integritatea funcționarilor, transparența organizației, loialitate și adevărate la obiectivele instituției; motivarea acestora.

- Impulsionarea planificării strategice și controlul realizărilor. Îmbunătățirea instrumentelor de planificare strategică și operativă (conducere pe obiective). Delimitarea ariilor de risc
- Relații instituționale mai bune. Impulsionarea colaborării cu alte organe ale Administrației Publice și cu entități publice și private reprezentative pentru interesul general, asociativ, organizațional sau profesional
- Prezența internațională extinsă. Impulsionarea prezenței A.N.A.F. în organisme internaționale, ameliorarea schimbului de informații internaționale și, în general, a cooperării internaționale.

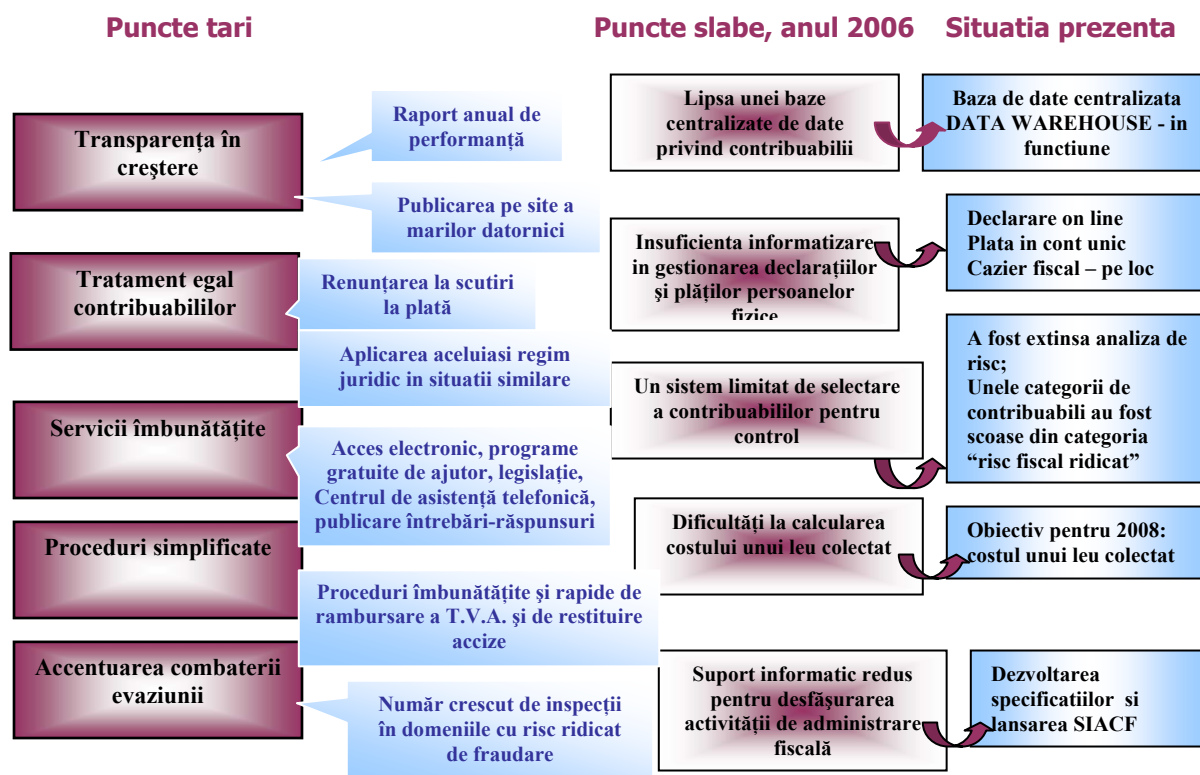
Apreciem că implementarea acestor măsuri strategice începând cu anul 2007, va conduce la creșterea colectării veniturilor bugetare cu câte un punct procentual din PIB, anual, până la orizontul strategiei.



III. OBIECTIVELE STRATEGICE PE TERMEN MEDIU ALE ADMINISTRAȚIEI FISCALE

- 1. Stimularea conformării voluntare**
- 2. Prevenirea și combaterea evaziunii fiscale și a
indisciplinei financiare**
- 3. Modernizarea și îmbunătățirea funcționării
administrației fiscale**

Progresele realizate (punctele „tari”) și neîmplinirile (punctele „slabe”) – premise pentru opțiunile strategice



1. Stimularea conformării voluntare

Creșterea gradului de conformare voluntară la declarare și la plată este esențială pentru buna colectare a veniturilor bugetare, de aceea reprezintă obiectivul major pentru care A.N.A.F. va face în continuare cele mai mari eforturi.

Având în vedere că marea majoritate a contribuabililor își îndeplinesc voluntar obligațiile bugetare, prestarea de servicii operative către aceștia, simplificarea și îmbunătățirea procedurilor de administrare, informatizarea extinsă sunt măsuri prin care se dorește consolidarea rezultatelor obținute și atragerea în această categorie și a contribuabililor mai puțin disciplinați. Eforturile vor fi centrate în special în zonele cu conformare voluntară redusă.

A.N.A.F. sprijină cetățenii în înțelegerea și îndeplinirea obligațiilor lor fiscale prin asigurarea înțelegerii mai bune a legislației de specialitate. Serviciile de asistență prin poșta electronică și prin telefon, pe toate tipurile de impozite și taxe, acoperă întreaga țară, reducând astfel semnificativ costurile suportate de contribuabili în îndeplinirea obligațiilor lor fiscale.

Informarea mai bună a contribuabililor cu privire la obligațiile și drepturile lor este o condiție pentru creșterea civismului fiscal al acestora și îmbunătățirea relației cu administrația fiscală, de aceea va fi realizată și popularizată larg o *Cartă a drepturilor și obligațiilor contribuabililor*.

Promovarea dezvoltării profesiei de consultanță fiscală în sectorul privat este o alternativă la asistența gratuită oferită de A.N.A.F., pe care contribuabilii o pot folosi la nevoie.

De asemenea, este esențială asigurarea instrumentelor informatice de monitorizare a procesului de gestiune a declarațiilor și plăților fiscale, în perspectiva utilizării metodei de depunere a declarațiilor fiscale prin mijloace electronice (la distanță) de către toate categoriile de contribuabili, precum și de efectuare a plăților atât electronic, cât și prin instrumentele tradiționale de plată.

1.1. Dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor de asistență. O mai bună educare fiscală a contribuabililor

Pentru a se atinge un grad cât mai ridicat de conformare voluntară, serviciile de asistență desfășurate de A.N.A.F. vor fi dezvoltate și diversificate. Asistența furnizată contribuabililor conduce la o reducere a costurilor de conformare prin stimularea conformării voluntare, mult mai eficientă decât celelalte modalități de colectare practicate de A.N.A.F. (combaterea fraudei, executarea silită).

Măsuri strategice specifice

1.1.1. Construirea unei baze de date cu cele mai frecvente întrebări și răspunsuri

A.N.A.F. va continua să diversifice și să extindă sprijinul acordat cetățenilor pentru clarificarea și aplicarea corectă a legislației fiscale, prin crearea unei baze de date complexe, ușor accesibilă, care să cuprindă întrebări și răspunsuri privind legislația fiscală, organizate după criterii precise, codificate, astfel încât să sprijine rapid și eficient contribuabilii la respectarea reglementărilor fiscale.

Măsurarea rezultatelor acestei acțiuni se va face prin indicatorul „număr de accesări ale bazei de date”.

1.1.2. Dezvoltarea funcțiilor *Centrului de asistență a contribuabililor prin telefon*

Centrul de asistență, creat cu caracter experimental la București, permite obținerea de informații fiscale într-un singur loc, economisind timpul contribuabililor. În vederea monitorizării activității Centrului, s-a procedat la codificarea tipurilor de întrebări, axată pe categorii de contribuabili și tipuri de impozite, taxe și contribuții.

Dezvoltarea Centrului de asistență va implica următoarele activități:

- Asigurarea accesului la bazele de date ale contribuabililor, soft pentru funcționarea bazei de date privind întrebări-răspunsuri și rețea în stare de funcționare
- Redirecționarea apelurilor către operatori în funcție de competențele concrete, precum și redirijarea acestora în interiorul sistemului A.N.A.F.
- Transferul automat al convorbirilor către alte instituții implicate în soluționarea problemelor contribuabililor
- Publicarea pe site a întrebărilor frecvente

- Crearea de noi modalități de interacționare electronică a apelantului cu operatorii: discuție în timp real), controlarea navigării apelantului prin paginile *web* către informația cerută), trimiterea de informații de pe pagina *web* direct către apelant.

Indicatorii cu care se vor măsura rezultatele sunt „numărul de apeluri primite” și „numărul de apeluri soluționate”.

1.1.3. Dezvoltarea comunicării de specialitate cu contribuabilii în scopul educării fiscale a acestora

Pentru mai bună informare a contribuabililor, A.N.A.F. are în vedere dezvoltarea comunicării cu aceștia, popularizarea obligațiilor și drepturilor acestora fiind, în acest sens, esențială.

Politica de comunicare externă sprijină semnificativ activitățile de prevenire a fraudei fiscale prin creșterea gradului de înțelegere și conștientizare a plății impozitului cu efect direct asupra creșterii gradului de conformare la declarare și plată și a asigurării finanțării politicii economice și sociale a statului.

Deși deficitul de comunicare cu publicul s-a redus considerabil în ultimii ani, este necesară dezvoltarea în continuare a unei comunicări externe explicite și bine ținute, care să informeze corect și să invite, implicit, la civism fiscal.

Acțiunile avute în vedere pe termen mediu, sunt următoarele:

- *Carta drepturilor și obligațiilor contribuabililor pe timpul desfășurării inspecției fiscale*, realizată și deja implementată, va fi dezvoltată și va acoperi toate situațiile referitoare la raporturile contribuabililor cu Administrația fiscală, asigurând informarea acestora cu privire la drepturile de care beneficiază și va permite acestora să se protejeze în fața abuzurilor potențiale. **Carta** este un sprijin pentru contribuabili și un semn de voință și promisiune a administrației fiscale de a-i respecta drepturile democratice de a spori înțelegerea faptului că relația cu lucrătorii din administrația fiscală este una de tip nou – o relație de parteneriat – și va contribui la consolidarea percepției pozitive față de administrația fiscală și de intențiile acesteia.



- Difuzarea informațiilor privind legislația fiscală, formularistica fiscală, programele informatice de asistență, întrebări și răspunsuri frecvente prin utilizarea Portalului A.N.A.F. (pagina de asistență).
- Crearea și implementarea în cadrul portalului A.N.A.F. a paginii "**Contul meu**", care să permită contribuabililor să-și verifice situația contului fiscal.
- Dezvoltarea Portalului pentru completarea și transmiterea la distanță a declarațiilor fiscale.
- Generalizarea, în întreaga țară, a asistenței de tip "**tel verde**", linie de contact permanentă care să permită recepționarea acuzațiilor și a cazurilor de suspiciune de corupție
- Extinderea ariei și accesibilității serviciilor oferite electronic, de tipul "**info-chioschiurilor**" electronice, atât la nivel central, cât și local, la toate administrațiile fiscale locale.
- Editarea și difuzarea de pliante, broșuri, afișe
- Stabilirea de programe de educare fiscală.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- Numărul de vizitatori ai Portalului A.N.A.F.
- Numărul de declarații fiscale transmise la distanță.
- Numărul de titluri de materiale informative tipărite sau afișate pe pagina de internet

1.1.4. Monitorizarea sesizărilor și reclamațiilor contribuabililor referitoare la disfuncțiuni în activitatea de asistență și comportamentul funcționarilor A.N.A.F.

Deși deosebit de importante pentru A.N.A.F., semnalele de nemulțumire din partea contribuabililor nu sunt încă suficient de bine monitorizate. În prezent, sesizările și reclamațiile sunt preluate la nivel central, pe adresa de e-mail destinată asistenței. Aceasta împiedică o monitorizare bună a unor astfel de solicitări și creează dificultăți de urmărire a modului în care a fost remediată situația.

Pentru ca neajunsurile semnalate de cetățeni să fie tratate corespunzător, va fi creată o adresă specială, în cadrul Portalului A.N.A.F., care va permite accesul și informarea cetățenilor pe această temă.

Indicatorii de măsurare a succesului cu care această măsură strategică va fi aplicată sunt următorii:

- Numărul de sesizări privind disfuncționalități în activitatea de asistență a contribuabililor
- Numărul de sesizări privind comportamentul funcționarilor
- Numărul de adrese soluționate în termenul legal.

1.2. Modernizarea și simplificarea procedurilor

Ca urmare a politicii declarate de a veni în sprijinul contribuabililor, simplificarea și modernizarea procedurilor, extinderea informatizării în administrarea impozitelor, sunt direcții în care A.N.A.F. va acționa cu consecvență în următorii ani.

Creșterea gradului de încredere publică în sistemul de administrare fiscală și creșterea eficienței acestei activități prin îmbunătățirea procedurilor de înregistrare, declarare și plată a impozitelor sunt obiective pentru atingerea cărora, în ultimii ani, au fost aduse îmbunătățiri semnificative ale procedurilor de administrare fiscală.

Principalele linii de acțiune în următorii 5 ani au în vedere două dintre impozitele cele mai importante pentru buget: T.V.A. și impozitul pe venit, precum și contribuțiile sociale.

Măsuri strategice specifice

1.2.1. Administrarea mai bună a taxei pe valoarea adăugată

Procesul de gestiune, colectare și control al TVA a fost adaptat astfel încât să răspundă cerințelor administrațiilor fiscale ale statelor membre ale Uniunii Europene; a fost asigurat cadrul procedural simplificat în domeniul rambursării T.V.A., procedurile au fost adecvate schimbului de informații intracomunitar.

De asemenea, ca urmare a armonizării legislației naționale cu *acquis*-ul comunitar în materie de T.V.A., au fost adaptate procedurile și formularele utilizate.

Pe termen mediu, principalele linii de acțiune vor fi îmbunătățirea în continuare a procedurilor de administrare a T.V.A., perfecționarea procedurilor de soluționare a cererilor de rambursare, dezvoltarea sistemului informatic necesar funcționării în bune condiții a registrului persoanelor impozabile înregistrate în scopuri de T.V.A.

Indicatorii care exprimă rezultatul acestei măsuri strategice sunt gradul de colectare a T.V.A. și gradul de soluționare a rambursărilor de T.V.A.

1.2.2. Creșterea operativității procesului de administrare a impozitului pe venit

Procesul de gestiune a impozitului pe venit realizat, în prezent, în sistem informatic, a fost simplificat: administrarea este unitară, iar sistemul, fiind flexibil, reacționează rapid la semnalele primite de la unitățile fiscale privind unele disfuncționalități. Faptul ca declarațiile de venit se depun numai în format hârtie, implică prelucrări manuale suplimentare din partea organului fiscal.

Punerea în practică a acestui obiectiv strategic este condiționată de dezvoltarea posibilităților tehnice (de exemplu, a disponibilului de cititoare de coduri de bare, astfel încât să se poată determina numărul suplimentar de cititoare necesar pentru teritoriu, a capacității tehnice de transmitere la distanță a declarațiilor etc.) de prelucrare a declarațiilor.

Indicatorii cu care vor fi măsurate rezultatele sunt următorii :

- Numărul de declarații de venit depuse prin metode alternative (cod de bare, la distanță)/numărul total de declarații de venit depuse;
- Gradul de conformare voluntară la declarare : număr de contribuabili care au depus declarații în termen/număr estimat de contribuabili.

1.2.3. O mai bună administrare a contribuțiilor sociale

După preluarea administrării contribuțiilor sociale, în anul 2004, A.N.A.F. a lansat, și în acest domeniu, un proces amplu de reformă care vizează unificarea și simplificarea procedurilor. Scopul acestui obiectiv este dublu: sprijinirea contribuabililor la o mai ușoară îndeplinire a obligațiilor lor fiscale și, în același timp, colectarea mai bună și mai eficientă.

Linii de acțiune preconizate pentru perfecționarea gestionării contribuțiilor și armonizarea bazei de impozitare pentru contribuțiile la diferitele fonduri de asigurări sociale sunt următoarele:

- Asigurarea unei distribuții adecvate a rolurilor și responsabilităților între administrația fiscală, care colectează contribuțiile sociale și Casele de Asigurări Sociale, în calitate de beneficiare.
- Crearea unui sistem de informații eficient și eficace care să răspundă necesităților de informații atât pentru Casele de Asigurări Sociale, cât și pentru administrația fiscală; sistemul de informații se va baza pe crearea unei declarații integrate care va simplifica relația cetățeanului cu administrația prin depunerea acestuia o singură dată, la o singură instituție sau punct de contact

- Adoptarea de proceduri privind plata în cont unic și distribuirea acestora între diferitele fonduri ale Caselor de Asigurări Sociale
- Crearea unei aplicații informatice unitare (compatibile) la nivelul administrațiilor fiscale și al Caselor de Asigurări Sociale, pentru transmiterea electronică a informațiilor necesare.

2. Prevenirea și combaterea evaziunii fiscale și a indisciplinei financiare

Evaziunea fiscală prejudiciază societatea în ansamblu, prin afectarea veniturilor bugetare, ceea ce conduce la insuficiența finanțării a politicii sociale și economice a statului, dar și prin practicarea unei concurențe neloiale și distorsionarea mediului de afaceri.

Pentru asigurarea egalității cetățenilor în fața impozitului și pentru menținerea unui mediu de afaceri sănătos, în care concurența să se desfășoare corect, A.N.A.F. duce o luptă dinamică și permanentă pentru identificarea și diminuarea evaziunii fiscale.

În acest sens, controlul fiscal va viza, în primul rând, marii evazionști și agenții economici care nu își declară obligațiile fiscale.

O direcție de acțiune importantă pentru A.N.A.F. este dinamizarea acțiunilor de obligare la plată a contribuabililor rău-platnici, concomitent cu reducerea fraudei în faza de colectare forțată, în sensul diminuării sau înstrăinării patrimoniului. Astfel, contribuabilii cu datorii restante, notificați pentru a fi executați silit, vor fi împiedicați să sustragă bunuri ce urmează să fie valorificate.

Prin obiectivul său de consolidare a controlului financiar ulterior la agenții economici care utilizează fonduri publice, A.N.A.F. garantează, față de societate, disciplina financiară și respectarea legii de către aceștia.

2.1. Creșterea calității actului de inspecție fiscală

Calitatea actului de inspecție fiscală este rezultatul unui complex de factori eterogeni care, împreună, potențează rezultatul controlului. De aceea, stabilirea liniilor de acțiune ce vor conduce la realizarea acestei măsuri strategice vizează domenii diverse, de la metodologii, la pregătire profesională și la buna informare a inspectorilor (crearea unei baze de date care să-i sprijine în cunoașterea cazuisticii).

Linile de acțiune programate pentru realizarea acestui obiectiv sunt următoarele:

- Elaborarea unor ghiduri de inspecție fiscală pe domenii de activitate cu risc fiscal ridicat și pe tipuri de impozite și taxe
- Întreținerea și perfecționarea metodelor și tematicilor de inspecție fiscală existente
- Cuprinderea inspectorilor în planul de pregătire profesională
- Crearea unei baze de date cu cazuri fiscale identificate în acțiunile de inspecție fiscală prin preluarea datelor din aplicațiile existente
- Dezvoltarea bazei de date unice cu rezultatele inspecției fiscale desfășurate atât la persoane juridice, cât și la persoane fizice.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor obținute sunt:

- Numărul de ghiduri de inspecție fiscală pe domenii de risc și număr metodologii de inspecție fiscală pe total tipuri de impozite și taxe
- Ponderea numărului de contestații depuse de contribuabili în numărul de decizii de impunere emise

2.2. Îmbunătățirea eficienței controlului fiscal

Măsuri strategice specifice

2.2.1. Creșterea eficienței și eficacității activității de inspecție fiscală

Este necesară optimizarea acțiunilor de control, pentru ca efectul economic (atragerea de sume suplimentare la buget) să fie cât mai sigur și eficient obținut și să aibă drept consecință evitarea încălcării legii în viitor.

De asemenea, urmărirea activității inspectorilor trebuie să conducă la o mai bună folosire a timpului de lucru (eficacitatea acestora).

Liniile de acțiune pentru punerea în practică a acestui obiectiv strategic sunt:

- Elaborarea programelor anuale, trimestriale și lunare pentru organizarea și desfășurarea activității de inspecție fiscală pe baza rezultatelor analizei de risc a contribuabililor și a gradului de risc al zonelor teritoriale.
- Realizarea unor acțiuni de revizie fiscală pentru verificarea activității structurilor teritoriale cu atribuții de inspecție fiscală, inclusiv a modului în care sunt îndeplinite obiectivele prevăzute în programele de activitate.

Indicatorii preconizați să măsoare rezultatele aplicării în practică a liniilor de acțiune sunt următorii:

- Ponderea acțiunilor de inspecție fiscală realizate asupra contribuabililor selectați pe baza analizei de risc în totalul acțiunilor de inspecție fiscală
- Sume atrase suplimentar, nete, pe un inspector
- Gradul de încărcare pe un inspector (Numărul de inspecții fiscale efectuate de un inspector)
- Randamentul acțiunilor de inspecție fiscală (sume atrase suplimentar medii/inspecție).

2.2.2. Utilizarea analizei de risc la fundamentarea programelor de control

Eficiența controalelor fiscale este strâns dependentă de mai bună țintire a domeniilor/contribuabililor cu risc ridicat de evaziune fiscală. De aceea, stabilirea planurilor de control va fi fundamentată pe o analiză de risc complexă, care să înlocuiască metodele de analiză utilizate în prezent.

Linii de acțiune propuse pentru realizarea acestui obiectiv sunt următoarele:

- Dezvoltarea unui sistem de selectare a contribuabililor pentru control, bazat pe indicatori de risc fiscal
- Implementarea indicatorilor de risc fiscal, respectiv tehnici și instrumente pentru identificarea domeniilor cu risc fiscal mare și a contribuabililor cu risc mare
- Crearea unei baze de date unice despre contribuabili
- Dotarea cu aplicații care să permită un acces facil la sursele proprii de date sau date atrase de la alți deținători de informații
- Elaborarea unor proceduri pentru întocmirea programelor anuale de control bazat pe analiza de risc

- Identificarea condițiilor specifice unor zone teritoriale și elaborarea programelor de control funcție de gradul de risc specific zonei

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt în esență următorii:

- Acțiuni de inspecție efectuate în urma selectării pe baza analizei de risc în total acțiuni de inspecție fiscală.
- Dinamica sumelor atrase suplimentar ca urmare a controalelor fiscale, după implementarea analizei de risc, comparativ cu perioada precedentă.

2.2.3. Dezvoltarea componentei de cercetare-documentare în interes fiscal

Componenta de cercetare-documentare este un domeniu sensibil, încă insuficient abordat de A.N.A.F. și care se poate dovedi, în timp, un element important în depistarea cazurilor de evaziune fiscală. De aceea, în perspectivă, această componentă va fi dezvoltată puternic.

Pentru realizarea obiectivului vor fi desfășurate următoarele **linii de acțiune**:

- Elaborarea metodologiei pentru activitatea de cercetare și documentare în interes fiscal
- Elaborarea de metode și proceduri de cercetare-documentare la contribuabili asupra aspectelor ce pot conduce la obținerea de informații fiscale
- Dezvoltarea activităților de cercetare privind procedeele de acțiune ale unor contribuabili în vederea sustragerii de la declararea și plata obligațiilor fiscale

Indicatorul conceput pentru a măsura rezultatele acestei activități este „numărul de cazuri de evaziune fiscală depistate ca urmare a activității de cercetare-documentare”.

2.2.4. Alinierea la practica internațională privind prețurile de transfer

Urmare fenomenului de globalizare, se constată dezvoltarea companiilor multinaționale; tranzacțiile la nivel european și mondial au luat amploare. În cadrul acestor tranzacții, între persoane afiliate, se identifica atât un risc fiscal - de neimpunere, cât și un risc al companiilor - de dubla impunere. În vederea reglementării acestor situații, care pot conduce la un mediu de afaceri dezechilibrat care împiedică atât dezvoltarea companiilor existente, cât și a celor nou înființate, aplicarea normelor de determinare corectă a prețurilor de transfer reprezintă o prioritate.

Pentru punerea în practică a acestor măsuri strategice, sunt prevăzute următoarele **linii de acțiune**:

- Elaborarea metodologiei de identificare a tranzacțiilor suspecte între afiliați și efectuare a controlului documentației prețurilor de transfer

- Instruirea personalului în controlul prețurilor de transfer și folosirea instrumentelor necesare acestuia

Indicatorul care va măsura rezultatele acestei acțiuni este „numărul de inspecții fiscale cu tematica prețuri de transfer”.

2.2.5. Dezvoltarea controlului electronic

Problema controlului electronic, prevăzut de altfel în codul de procedură fiscală, nu a fost încă rezolvată, din cauza lipsei de experiență a inspectorilor pentru mediul electronic, lipsei aplicațiilor informatice de analiză, precum și a echipamentelor *hardware*. Având în vedere faptul ca mulți contribuabili utilizează instrumente informatice pentru întocmirea evidențelor financiare, contabile și fiscale, necesitatea dezvoltării funcției de “control electronic” este o prioritate.

Linii de acțiune preconizate pentru punerea în practică a acestui obiectiv sunt următoarele:

- Elaborarea unei metodologii pentru utilizarea controlului electronic în cadrul inspecțiilor fiscale
- Elaborarea unui ghid de bune practici pentru efectuarea controlului electronic
- Instruirea personalului în vederea folosirii instrumentelor necesare efectuării controlului electronic.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- o Diminuarea duratei medii de efectuare a inspecției fiscale
- o Numărul de inspecții fiscale în care s-a utilizat controlul electronic, procent în total
- o Sumele suplimentare stabilite în cadrul inspecțiilor fiscale unde s-a utilizat controlul electronic, ca pondere în total sume suplimentare stabilite.

2.3. Dezvoltarea schimbului de informații și a asistenței reciproce cu Statele Membre, cu alte instituții și autorități naționale

Activitatea A.N.A.F. se bazează tot mai mult pe colectarea unui volum semnificativ de informații privind contribuabilii. Obținerea de informații de la instituții și organisme naționale și internaționale, precum și exploatarea corespunzătoare a acestora este esențială pentru prevenirea evaziunii fiscale.

Sunt tot mai necesare informații privind contribuabilii în scopul combaterii fraudei fiscale internaționale, favorizată de conjunctura actuală, ca urmare a aderării României la U.E. și a desființării granițelor interne ale Uniunii.

Prevenirea fraudei la T.V.A. realizate de rețelele organizate, este una din prioritățile A.N.A.F. O altă direcție esențială o reprezintă supravegherea circulației produselor accizabile, acesta fiind un domeniu cu potențial ridicat de risc.

Linii de acțiune avute în vedere pentru aplicarea acestei măsuri strategice:

- Dezvoltarea procedurilor pentru implementarea asistenței reciproce pe linie de impozite directe în baza Directivei CE nr. 799/1977
- Implementarea schimbului electronic de informații în baza convențiilor de evitare a dublei impuneri
- Dezvoltarea sistemului de supraveghere și control al mișcării produselor accizabile (EMCS) în conformitate cu calendarul agreed cu Comisia Europeană
- Încheierea de acorduri de schimb de informații și asistență reciprocă pe probleme de T.V.A. cu celelalte state membre
- Perfecționarea sistemului de colectare de informații de la terțe părți pentru susținerea activității de inspecție fiscală.

Indicatorul care va măsura rezultatele acestei acțiuni este „gradul de utilizare a sistemelor de asistență reciprocă și schimb de informații în activitatea de inspecție fiscală”.

2.4. Consolidarea controlului financiar

Utilizarea fondurilor publice este o zonă de risc din punct de vedere al ocaziilor de indisciplină financiară și evaziune. De aceea, controlul financiar ulterior exercitat de stat se desfășoară în baza unor programe anuale, trimestriale și lunare, A.N.A.F. continuând să urmărească cu multă atenție modul de folosire a banului public la nivelul agenților economici implicați.

Liniile directoare, care vor conduce la consolidarea controlului financiar în viitor, au în vedere mai buna gestionare a acestei activități, prin următoarele acțiuni:

- Dezvoltarea instrumentelor de gestiune a activității de control
- Elaborarea unui sistem de evaluare pe baza de indicatori a controalelor financiare de fond sau tematice
- Elaborarea metodologiilor și procedurilor pentru controlul financiar adaptate la diversitatea agenților economici controlați
- Elaborarea de ghiduri informative de uz intern (cu indicatori economici, caracteristici etc.) pe ramuri, subramuri și activități economice
- Elaborarea unui Ghid al controlului financiar
- Implementarea unor proceduri informatizate destinate pregătirii și fundamentării controlului financiar și pe baza datelor din dosarul fiscal al contribuabilului.

2.5. Îmbunătățirea și perfecționarea procedurilor de executare silită, insolabilitate, răspundere solidară

Colectarea creanțelor fiscale constituie o prioritate a activității Agenției Naționale de Administrare Fiscală: se urmărește o intervenție rapidă în cadrul acțiunii de prevenire a formării arrierelor fiscale pentru a se evita devansarea de către alți creditori, a acțiunilor de recuperare, împiedicarea contribuabililor de a-și organiza insolabilitatea.

A fost creată, de asemenea, posibilitatea declanșării cu mai multă rapiditate a procedurii de executare silită.

A fost unificată procedura de valorificare, sechestrarea bunurilor se face numai în limita valorii necesară pentru realizarea creanțelor fiscale și a cheltuielilor de executare, au fost perfecționate modalitățile de efectuare a publicității bunurilor sechestrate etc.

Având în vedere importanța recuperării datoriilor de la rău-platnici, activitatea de îmbunătățire a procedurilor necesare va continua și în anii următori.

Prin realizarea executării silite se urmărește să se obțină rezultate cât mai avantajoase, ținând cont de interesul legitim și imediat al creditorului, dar și respectarea drepturilor debitorului.

Linii de acțiune vizate pe termen mediu sunt următoarele:

- Dezvoltarea sistemelor informatice și crearea unei baze de date centrale, care să cuprindă informații transmise de bănci, autorități publice, instituții publice și de interes public, centrale și locale etc. care să permită organelor fiscale identificarea rapidă a bunurilor mobile și imobile, în vederea sechestrării acestora în cadrul procedurii de executare silită.
- Elaborarea unor ghiduri, manuale și alte instrumente didactice, care să detalieze procedura utilizată în domeniul colectării creanțelor bugetare și în care să fie prezentate cât mai multe aspecte practice, care să vină în ajutorul organelor fiscale competente.
- Organizarea unei baze de date pe spețe și soluții, accesibilă tuturor organelor fiscale prin intermediul spațiului special destinat în cadrul portalului A.N.A.F.
- Îmbunătățirea procedurilor de repartizare pe inspecți a cazurilor de urmărire a creanțelor.

- Dezvoltarea procedurilor existente, elaborarea unor ghiduri, manuale și alte instrumente care să reglementeze activitatea de valorificare a bunurilor sechestrate în cadrul executării silită a debitorilor pentru creanțe fiscale restante.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- Valoarea creanțelor fiscale înregistrate de creditorul bugetar pe seama debitorilor declarați insolvari și recuperate, direct sau indirect, urmare a aplicării măsurii de atragere a răspunderii solidare
- Sume din valorificarea bunurilor în total sume din executare silită
- Rata veniturilor bugetare colectate prin aplicarea procedurii de executare silită

3. Modernizarea și îmbunătățirea funcționării administrației fiscale

Schimbarea și modernizarea A.N.A.F. prin adoptarea unui management performant, investiția în resursele umane, o mai mare deschidere către exterior, o comunicare adecvată, vor avea un impact favorabil pentru cadrul în care își desfășoară activitatea angajații A.N.A.F.

Astfel, pentru mai bună îndeplinire a misiunii sale de colectare a banului public, A.N.A.F. va avea nevoie în viitor de o mai bună planificare a veniturilor administrate și de creșterea eficienței activității în toate domeniile. În acest sens, consolidarea planificării veniturilor și, în consecință, punerea în practică a unor veritabile contracte de performanță, vor fi premise importante pentru optimizarea rezultatelor Agenției.

Îmbunătățirea condițiilor de muncă și creșterea calității activității desfășurate implică și în viitor, investiții importante în informatizare. Automatizarea tuturor procedurilor de gestionare a declarațiilor fiscale va reduce nu numai efortul și timpul salariaților, dar vor diminua consistent și timpul pe care contribuabilii îl pierd cu îndeplinirea obligațiilor lor fiscale.

De asemenea, pentru ca buna desfășurare a activității să fie în același timp realizată în respectul legii și al regulamentelor și procedurilor interne, A.N.A.F. își va consolida corespunzător activitatea de audit intern.

O pârghe importantă pentru creșterea calității activității de administrare fiscală este și instruirea profesională a angajaților, asigurarea unui mediu profesional stabil, concomitent cu conștientizarea apartenenței la o instituție, la un colectiv a cărui activitate urmărește un țel comun.

3.1. Perfecționarea planificării

Planificarea este prima și cea mai importantă funcție a managerului, deoarece descrie un curs pentru acțiunile viitoare, implică stabilirea unei poziții a organizației în viitor, precum și modul în care aceasta poate fi realizată.

Conducere pe baza de obiective este o practică generalizată în țările din Uniunea Europeană și reprezintă, pentru A.N.A.F., o schimbare importantă de perspectivă: trecerea de la o cultură bazată în esență pe proceduri, la o cultură orientată preponderent spre performanță.

Măsurile strategice specifice

3.1.1 Dezvoltarea procedurilor de monitorizare a colectării creanțelor bugetare

Pentru a-și îndeplini cât mai bine misiunea de colectare a veniturilor bugetare, A.N.A.F. va continua îmbunătățirea procesului de monitorizare a încasării creanțelor bugetare, deoarece numai astfel va fi posibilă susținerea politicii economice și sociale a Executivului.

În prezent, creanțele bugetare sunt monitorizate atât din punct de vedere al celor două modalități de realizare (cele curente, prin conformare voluntară și cele restante, prin căile specifice de executare silită a contribuabililor cu datorii), cât și pe categorii de contribuabili și pe unități teritoriale.

Linii de acțiune preconizate implică detalierea raportărilor pentru toate măsurile de recuperare a creanțelor bugetare (executarea silită, înlesniri la plată, capacitatea de colectare, capacitatea fiscală etc.), pe principalele impozite și taxe (debite și majorări de întârziere), pentru fiecare buget în parte și pe categorii de contribuabili (mari, mijlocii, persoane juridice și fizice) și îmbunătățirea procedurilor de gestionare a arieratelor.

Pentru măsurarea rezultatelor sunt propuși următorii **indicatori**:

- Gradul de colectare a arieratelor în totalul veniturilor încasate pe total și pe tipuri de contribuabili;
- Gradul de conformare voluntară la plată (numeric și valoric)
- Colectarea brută/netă față de program
- Gradul de realizare a programului de încasare a veniturilor bugetare

3.1.2. Dezvoltarea capacității analitice de planificare a veniturilor bugetare

În cadrul procesului de planificare bugetară, este necesară realizarea unei metodologii privind distribuția teritorială a veniturilor bugetare estimate, în funcție de capacitatea fiscală a județelor.

A.N.A.F. nu are norme și proceduri proprii pentru estimarea veniturilor bugetare de competența sa. La finele anului 2005, A.N.A.F. a elaborat un ghid de estimare bugetară, în care sunt propuse machete de estimare a principalelor impozite și taxe la bugetul de stat, precum și a contribuțiilor sociale, dar acest demers are o valoare mai curând teoretică.

Linii de acțiune avute în vedere sunt următoarele:

- Elaborarea unei baze de date care să cuprindă informațiile fiscale de care dispune A.N.A.F.
- Stabilirea unei metodologii de obținere a informațiilor
- Elaborarea, aprobarea și implementarea normelor și procedurilor pentru estimarea veniturilor bugetare

3.1.3. Perfecționarea instrumentelor de conducere. Managementul performanței

Planificarea operativă este deja implementată ca instrument de conducere al A.N.A.F. Planurile anuale de performanță puse în practică, în 2004-2006, cu caracter experimental, vor fi generalizate începând cu anul 2007 (primul an al prezentei *Strategii*).

Indicatorii de performanță urmăriți și-au dovedit fiabilitatea, dar numărul lor trebuie crescut pentru a reflecta și aspecte ale activității de administrare fiscală rămase neacoperite. De asemenea, trebuie redefinită valoarea Planului anual de performanță și extinse valențele manageriale și de stimulare ale acestuia pentru realizarea obiectivelor strategice.

Pentru îndeplinirea măsurii strategice sunt avute în vedere următoarele **linii de acțiune**:

- Extinderea numărului indicatorilor din *Planul anual de performanță*: stabilirea țintelor, analizarea diferențelor dintre obiective și realizări
- Dezvoltarea unui sistem de informații pentru conducere și instituirea analizei diagnostic
- Dezvoltarea unui sistem de responsabilizare pornind de la conducerea pe obiective.
- Introducerea *contractului de management*, ca instrument de conducere, control și evaluare.

3.2. Întărirea capacității de analiză a nivelului de conformare a plătitorilor de taxe și impozite

Nivelul de conformare este un indicator esențial pentru administrația fiscală. Cu toate eforturile făcute de administrația fiscală, gradul de conformare voluntară (calculat global) mai trebuie încă îmbunătățit.

Este în curs de realizare o analiză detaliată a conformării, care să releve punctele slabe, respectiv categoriile de contribuabili/domeniile/impozitele la care neconformarea este mai semnificativă și stabilirea politicii ce trebuie adoptată pentru reducerea numărului celor care nu se conformează la îndeplinirea obligațiilor lor fiscale.

Liniile de acțiune avute în vedere în viitor:

- Dezvoltarea instrumentelor statistice, informatice, de modelare necesare dezvoltării analizei gradului de conformare/evaziune și instruirea personalului pentru utilizarea acestora
- Efectuarea de analize privind gradul de conformare în funcție de mărimea contribuabililor, a sectorului economic etc. și pe categorii de impozite, taxe și contribuții
- Estimarea evitării plății pe diferite categorii de contribuabili și pe categorii de impozite, taxe și contribuții
- Implementarea politicilor/măsurilor necesare pentru creșterea conformării voluntare și reducerea evaziunii

Indicatori de măsurare a rezultatelor: gradul de conformare voluntară la declarare și plată

3.3. Îmbunătățirea proceselor interne și a coordonării

Măsurile strategice specifice

3.3.1. Actualizarea și gestionarea *Registrului contribuabililor*

Ansamblul datelor referitoare la plătitorii de impozite, taxe, contribuții și alte sume datorate bugetului general consolidat sunt organizate în **Registrul contribuabilului**, care este în format electronic și este organizat după principiul sediului social și locului de domiciliu fiscal al

contribuabililor, identificarea contribuabililor în registru fiind făcută pe baza codului de identificare.

Potențialul de informare și simplificare a procedurilor pe care le poate oferi Registrul nu este încă exploatat suficient și se dorește o îmbunătățire și o utilizare complexă a acestuia, atât pentru nevoile proprii, cât și pentru necesarul de informații al altor instituții publice.

Sunt avute în vedere următoarele **linii de acțiune**:

- Îmbunătățirea procedurilor de actualizare și de modificare din oficiu a datelor din Registrul contribuabililor.
- Stabilirea de proceduri privind schimbul de informații cu alte autorități sau instituții care gestionează baze de date referitoare la contribuabili
- Elaborarea procedurilor de soluționare a incidentelor referitoare la datele din Registrul contribuabililor
- Îmbunătățirea procedurilor de completare a vectorului fiscal.
- Elaborarea unui Ghid al Registrului contribuabililor pentru organele fiscale teritoriale.
- Reproiectarea sistemului informatic necesar funcționării în bune condiții a Registrului contribuabililor

3.3.2 Îmbunătățirea activității de soluționare a contestațiilor și crearea unei baze de date privind implementarea cunoștințelor din domeniul jurisprudenței interne și internaționale

Contribuabilii beneficiază de dreptul democratic de a contesta orice act administrativ, atunci când sunt nemulțumiți. Depunerea contestațiilor de către contribuabili generează un întreg proces de analiză și de răspuns la solicitarea transmisă, astfel încât soluționarea corectă a problemei să asigure egalitatea cetățenilor în fața legii: în condiții identice, contribuabilii trebuie tratați la fel.

Pentru rezolvarea contestațiilor primite de la contribuabili, A.N.A.F. va continua să facă eforturi în sensul reducerii timpului de răspuns.

În vederea cunoașterii și aplicării conținutului deciziilor Înaltei Curți de Casație și Justiție a fost creată o bază de date în care au fost înregistrate deciziile, depersonalizate, emise de direcție, împreună cu soluțiile pronunțate de Înalta Curte de Casație și Justiție. Această bază de date este actualizată permanent și este accesibilă publicului, pe portalul A.N.A.F.

De asemenea, pe lângă jurisprudența internă în materie de administrarea veniturilor, a fost lansat un proces de informare privind jurisprudența statelor membre ale U.E. în această materie.

Punerea în practică a celor de mai sus implică următoarele **linii de acțiune**:

- Selectarea și analizarea jurisprudenței europene în materie de contestații

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- Ponderea soluțiilor de admitere și desființare, în totalul soluțiilor pronunțate de organe de soluționare a contestațiilor din cadrul A.N.A.F. și D.G.F.P. județene
- Rata sumelor admise de instanță pentru care au fost infirmate soluțiile pronunțate la contestații

3.3.3. Dezvoltarea suportului informatic necesar activității de administrare fiscală

Gradul de informatizare a activităților de administrare fiscală este în continuă dezvoltare și va putea susține în condiții bune obiectivele Agenției, de aceea se va acționa în sensul creșterii capacității informatice a administrației fiscale.

Liniile de acțiune preconizate sunt următoarele:

- Dezvoltarea de programe informatice pentru preluarea informațiilor de la alți deținători. Asigurarea softului necesar transferurilor de date.
- Achiziționarea de soft-uri pentru administrarea noilor proceduri de administrare.
- Realizarea de programe informatice pentru a raporta automat toți indicatorii de performanță prin prelucrarea informațiilor din bazele de date.
- Uniformizarea programelor informatice pentru îndeplinirea sarcinilor ce revin activității economic-administrative.

3.3.4 Reproiectarea sistemului informatic în vederea gestionării unei baze de date cuprinzând informații privind contribuabilii

A.N.A.F. duce o politică de creștere a capacității sale de prelucrare și analiza a informațiilor la nivel național, în scopul optimizării deciziilor la nivelul conducerii și creșterii rapidității cu care rezolva problemele în relația cu contribuabilii. În consecință, în viitor, se va acționa în sensul trecerii de la arhitectura distribuită la o arhitectură centralizată a informațiilor.

Liniile de acțiune specifice acestor măsuri strategice sunt:

- Stabilirea structurii informațiilor și modalitățile de transmitere a acestora în vederea creării și actualizării periodice a bazei de date
- Crearea machetei standard de transmitere a informațiilor

- Implementarea unor protocoale pentru realizarea schimbului de informații cu autoritățile publice, instituțiile publice și de interes public, centrale și locale, precum și serviciile descentralizate ale autorităților publice centrale, care dețin date cu privire la bunurile mobile și/sau imobile ale debitorilor

Indicatorii propuși pentru măsurarea rezultatelor sunt:

- Număr de protocoale încheiate
- Macheta standard de transmitere a informațiilor
- Număr de persoane desemnate și instruite în cadrul unităților fiscale teritoriale

3.3.5. Reducerea timpului de reacție a administrației fiscale, prin automatizarea tuturor procedurilor de gestionare a declarațiilor fiscale

Începând cu anul 2004, a fost implementat sistemul de depunere la distanță a declarațiilor fiscale prin intermediul sistemului electronic național pentru contribuabili mari. Începând cu anul 2007 a fost introdusă depunerea prin mijloace electronice de transmitere la distanță a declarațiilor fiscale pentru contribuabilii persoane juridice care au domiciliul fiscal în municipiul București sau județul Ilfov, urmând ca această metodă să fie extinsă la nivelul întregii țări.

A fost realizat un produs informatic pe baza căruia se obțin la nivel central situații privind declarațiile depuse, impozitele, taxele și contribuțiile declarate, situații statistice.

Se vor dezvolta instrumente informatice de monitorizare a procesului de gestiune a declarațiilor fiscale, precum și pentru efectuarea controlului masiv privind coerența datelor din declarații.

În vederea consolidării bazei de date centrale, sunt preconizate **următoarele linii de acțiune:**

- Extinderea procesului de transmitere la distanță a declarațiilor fiscale
- Implementarea procedurilor de control masiv a coerenței datelor din declarații.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii :

- Reducerea timpului de prelucrare a datelor din declarații
- Creșterea gradului de conformare a contribuabililor ca urmare a depunerii la distanță a declarațiilor fiscale
- Gradul de procesare în termen a declarațiilor fiscale

3.3.6 Adaptarea procedurilor de audit public intern la specificul Agenției Naționale de Administrare Fiscală

Procedurile scrise detaliate pentru toate activitățile și operațiunile unei structuri sunt esențiale pentru că furnizează informații referitoare la funcționarea corespunzătoare a activităților și controalelor interne. În funcție de evoluția reglementărilor în materie, de apariția de activități noi și de modificările riscurilor asociate diferitelor structuri, activități, programe sau operațiuni, ele se actualizează și se îmbunătățesc în mod permanent. Procedurile scrise au ca scop crearea cadrului adecvat pentru buna desfășurare a activităților, sprijinirea îndeplinirii obiectivelor entității publice, identificarea responsabilităților postului, stabilirea ierarhizării funcțiilor, precum și exercitarea de către personalul de conducere a unei monitorizări asupra operațiunilor.

Deși în prezent există cadrul metodologic și procedural privind auditul public intern, elaborat de Ministerul Economiei și Finanțelor, acesta nu este adaptat în totalitate la specificul Agenției Naționale de Administrare Fiscală. Aceasta situație induce dificultăți în desfășurarea activității de auditare și limitează rezultatele scontate.

Linii de acțiune

- elaborarea de ghiduri, manuale și proceduri de audit public intern adaptate la specificul Agenției Naționale de Administrare Fiscală.

Indicatori de măsurare a rezultatelor

- numărul de disfuncționalități/iregularități constatate;
- gradul de îndeplinire a planului de audit public intern;
- gradul de îndeplinire a obiectivelor în cadrul bugetului de timp alocat;
- numărul de misiuni de audit public intern finalizate, pe auditor;
- ponderea misiunilor de consiliere în totalul misiunilor de audit planificate;
- ponderea misiunilor ad hoc realizate în totalul misiunilor de audit planificate.

3.3.7. Dezvoltarea compartimentului de audit și crearea procedurilor de auditare a proceselor informatizate

Activitatea de audit public intern evaluează dacă sistemele de management și control intern sunt transparente și dacă sunt conforme cu normele de legalitate, regularitate, economicitate, eficiență și eficacitate.

În prezent, în desfășurarea activității de audit apar o serie de dificultăți, atât de ordin organizatoric, cât și al necesarului de formare.

Astfel, pentru buna desfășurare a activității de audit public intern, este necesară separarea competențelor la nivelul structurilor teritoriale de audit public intern, astfel încât pentru auditările efectuate în structurile de administrare fiscală, auditorii să aibă legături metodologice și de evaluare cu direcția de specialitate din A.N.A.F.

Referitor la dificultățile privind necesarul de formare, activitatea de audit intern are nevoie și de metode moderne de analiza și de instrumente de control a sistemelor informatice.

Linii de acțiune care vor asigura transpunerea în practică sunt următoarele:

- Redimensionarea structurilor de audit public intern de la nivel central și teritorial și trecerea structurilor de la nivel teritorial care se ocupa de auditarea activității de administrare a veniturilor statului în coordonarea directă a Direcției de Audit Public Intern din cadrul Agenției Naționale de Administrare Fiscală.
- Auditarea proceselor computerizate prin implementarea de metodologii moderne, complexe și fiabile de analiză și de instrumente de control a sistemelor informatice.
- O funcție îmbunătățită de audit public intern, în vederea întăririi integrității Agenției Naționale de Administrare Fiscală.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- Timpul necesar finalizării unei misiuni de audit public intern
- Numărul de misiuni de audit de sistem finalizate pe auditor.

3.3.8 Dezvoltarea activității de avizare și contencios și crearea instrumentului informatic adecvat

Rolul activității juridice este decisiv în acțiunile administrative și procesuale în care sunt implicate interesele A.N.A.F.

Din această cauză, activitatea juridică, de avizare și legislație și judiciar implică un volum mare de muncă și nevoia de informare, în special legislativă.

Accesul juriștilor la informare este relativ greu, informatizarea activităților este redusă, necorespunzătoare responsabilității foarte mari implicate de activitatea desfășurată în acest domeniu

Principala linie de acțiune vizată implică asigurarea accesului la informațiile de specialitate, respectiv Programul electronic administrat de Regia Autonomă Monitorul Oficial al României care cuprinde publicația Monitorul Oficial al României; programul informatic legislativ; Buletinul procedurilor de insolvență, în format electronic, și programul informatic Registrul Comerțului; programe administrate de Oficiul Național al Registrului Comerțului; baze de date legislative ale Uniunii Europene.

3.4. Dezvoltarea relațiilor instituționale

Informațiile constituie mediul necesar desfășurării în bune condiții a activității A.N.A.F., atât pentru luarea deciziilor și operativitatea și eficiența acestora, cât și din punct de vedere al analizei necesare.

În relația cu contribuabilii, datele fiscale nu sunt întotdeauna suficiente. Pentru succesul acțiunilor și deciziilor A.N.A.F., rolul unor instituții (atât interne, cât și internaționale) în furnizarea unor informații necesare administrației este capital.

Obținerea de informații și exploatarea lor sistematică este esențială pentru prevenirea fraudei. Există carențe importante în captarea informațiilor externe.

A.N.A.F. nu are încheiate protocoale de schimb de informații cu alte instituții publice interne, deținătoare de informații privind contribuabilii, veniturile și bunurile acestora.

Măsurile strategice specifice

3.4.1 Extinderea și diversificarea schimbului de informații cu alte instituții

În acest scop, **liniile de acțiune** implicate sunt:

- Întâlniri de lucru și încheierea de protocoale cu instituțiile care dețin date referitoare la contribuabili
- Efectuarea transferului datelor și consolidarea acestora în baza centrală de date
- Îmbunătățirea modului de repartizare a responsabilităților între A.N.A.F. și Casele de Asigurări Sociale, privind administrarea contribuțiilor sociale (clarificarea responsabilităților, stabilirea unui mod în care să fie utilizate bazele de date ale A.N.A.F., conceperea unui flux unic, integrat de date între cele două instituții).
- Analizarea informațiilor colectate de structurile implicate ale A.N.A.F. (control financiar, inspecție fiscală, Garda Financiară, A.N.V. etc.)

Rezultatul va fi măsurat cu **indicatorul** „număr de protocoale încheiate”.

3.4.2. Impulsionarea activității de cooperare internațională

Administrarea veniturilor bugetare implică o activitate de cooperare internațională intensă, care sprijină reforma în domeniu, coordonează acele activități ce privesc respectarea angajamentelor asumate față de Uniunea Europeană, respectiv colectarea eficientă a

veniturilor, în special a acelora care contribuie la bugetul comunitar, combaterea fenomenelor de fraudă specifică spațiului comunitar și care afectează alte țări membre.

Realizarea acestei măsuri implică **linii de acțiune** ce cuprind:

- Stabilirea și asigurarea desfășurării unor relații continue de colaborare cu administrațiile fiscale europene
- Menținerea colaborării cu Fondul Monetar Internațional, Banca Mondială și alte organisme internaționale, în cadrul procesului de dezvoltare a administrației fiscale române
- Dezvoltarea activității de monitorizare post aderare privind respectarea angajamentelor ce revin României din calitate de stat membru al Uniunii Europene, pentru activitatea de administrare fiscală.

3.5. Îmbunătățirea activității de resurse umane

Dezvoltarea durabilă și țintirea eficienței sunt cel puțin doua dintre premisele pe care se bazează strategia A.N.A.F. în elaborarea politicii sale privind capitalul uman.

Masuri strategice specifice

3.5.1 Perfecționarea formării personalului

Formarea personalului A.N.A.F. se desfășoară prin intermediul Școlii de Finanțe Publice și Vamă, aflată în subordinea Ministerului Economiei și Finanțelor.

A.N.A.F. stabilește activitățile de pregătire profesională ale personalului, conform cu solicitările din structurile de administrare și definește planurile anuale de pregătire.

Linii de acțiune vizate implică, în principal, elaborarea unui plan anual de formare profesională și crearea unei culturi interne de formare profesională permanentă.

Indicatorii "numărul de cursuri de formare" (indice față de anul precedent) și "creșterea ponderii formatorilor proprii în total formatori utilizați la formarea profesională a lucrătorilor din A.N.A.F." vor măsura modul în care va fi realizată perfecționarea formării personalului.

3.5.2 Elaborarea Statutului funcționarului public din A.N.A.F.

Politica de resurse umane are un caracter modern, desfășurându-se pe baza principiilor de competență și stimulare a valorii profesionale.

Cu toate acestea, un Statut care să delimiteze poziția specială a funcționarilor A.N.A.F., care să le apere drepturile și să le conștientizeze obligațiile, ar conduce la o adeziune mai bună a acestora la organizație și la obiectivele strategice ale acesteia, iar în legătura lor cu cetățenii s-ar crea condiții ca aceștia să aibă respect de sine și o atitudine corectă și incoruptibilă.

Prin elaborarea și adoptarea unui Statut al funcționarului public din A.N.A.F. se urmărește dezvoltarea unui corp profesionist de funcționari publici, stabil, neutru din punct de vedere politic, protejarea acestora și crearea unui sentiment de siguranță, crearea condițiilor adecvate de desfășurare a activității profesionale, asigurarea unei situații materiale decente, pentru a reduce tentațiile și vulnerabilitatea acestora față de eventuale încercări de corupție (reglementări de natură salarială).

3.5.3. Combaterea corupției

Corupția, factor generator de economie subterană, este în continuare în atenția A.N.A.F. Eliminarea corupției din rândul administrației fiscale va conduce la creșterea prestigiului instituției și a încrederii cetățenilor în aparatul de stat.

Politica de combatere a actelor de corupție va fi unitară, nediscriminatorie, susținută prin instruirea permanentă a personalului.

Linile de acțiune programate în acest sens au în vedere elaborarea unor materiale cu caracter de instruire:

- Elaborarea unei strategii anticorupție
- Elaborarea unui cod de etică și conduită, unitar.

3.6. O comunicare instituțională credibilă și responsabilă¹

Obiectivul strategic al comunicării instituționale a A.N.A.F., care dă legitimitate și consistență instituției și este în consonanță directă cu activitățile specifice desfășurate de aceasta privește **recunoașterea instituțională și promovarea rolului social al A.N.A.F.**

¹ A.N.A.F. a elaborat o Strategie de comunicare instituțională, care abordează pe larg comunicarea internă și externă.

În noul context european, recunoașterea instituțională devine un imperativ pentru A.N.A.F., care se va confrunta nu doar cu contribuabilul român, ci și cu cel comunitar, iar activitatea instituției va trebui să se armonizeze cu cea din spațiul european și să răspundă și așteptărilor Uniunii Europene.

Notorietatea unei instituții nu poate fi despărțită de reputația sa. Imaginea instituțională (corporate image) are ca obiect percepția serviciilor oferite de A.N.A.F. contribuabililor săi, precum și relația pe care aceasta o promovează în raport cu celelalte instituții. Imaginea instituțională pozitivă și notorietatea sunt indicatori ai unui management performant, care răspunde așteptărilor cetățeanului și comunică transparent aceste realizări.

Importanța rolului social al A.N.A.F. derivă din activitatea de colectare a veniturilor bugetare și din controlul financiar - fiscal. Aceste activități, care se traduc în conformarea voluntară și încrederea în sistemul finanțelor publice.

3.6.1. Îmbunătățirea comunicării externe

AN.A.F., ca instituție publică, nu poate funcționa ruptă de publicul ei, public care îi asigură, de altfel, legitimitate. Pentru a avea un răspuns pozitiv din partea oamenilor pentru care lucrează, trebuie să-și comunice intențiile, este necesar să-și asigure o bună imagine și să se supună unui imperativ: apropierea de public prin adaptarea construcției organizaționale la cerințele acestuia. Atitudinea contribuabililor este rezultatul nu numai al calculului economic, ci și al unui ansamblu de valori, principii de viață.

În fraudă acționează factori de tip economic, psihologic și sociologic. Pentru o abordare adecvată a acestei probleme complexe, nu interesează doar eficiența acțiunii represive, ci și o comunicare bine concepută în vederea creșterii efectului de prevenire a evaziunii.



Formarea opiniei publice pentru crearea unei conștiințe fiscale este o sarcină pe care administrația fiscală și-a asumat-o și o va dezvolta în viitor.

Periodic, A.N.A.F., prin reprezentanții săi, dă comunicate de presă, acordă interviuri, răspunde la solicitări de informații privind

activitatea de administrare fiscală.

Anual, este dat publicității *Raportul de performanță*, în care administrația fiscală face un bilanț al activității sale și își anunță angajamentele pentru anul următor.

Liniile de acțiune propuse:

- Informarea publică asupra realizărilor A.N.A.F.
- Întărirea capacității de comunicare externă a A.N.A.F., la nivel central și în teritoriu
- Diversificarea canalelor, instrumentelor și metodelor de comunicare externă.
- Studii pentru măsurarea reacției cetățenilor în legătura cu prestația A.N.A.F.

Indicatori de măsurare

- Număr de evenimente de presă (comunicate de presa, conferințe, briefing-uri etc.)
- Număr de titluri de articole/știri/reportaje favorabile sau neutre versus critice
- Număr de studii sociologice privind percepția cetățenilor vis a vis de administrația fiscală.

3.6.2. Îmbunătățirea comunicării interne

Relațiile publice sunt o punte pentru schimbare, reprezintă o modalitate de ajustare la noile atitudini care au fost provocate de reformă, de a stimula atitudinile pentru a crea schimbarea. Pentru ca Relațiile Publice ale A.N.A.F. să fie un instrument eficient în orice situație, managementul trebuie să aibă o concepție clară despre dimensiunile rolului lor - care include **consiliere, cercetare și planificare** – dincolo de comunicare. În acest domeniu se caută echilibru între realizarea comunicării, consilierea și instruirea strategică a tuturor salariaților din A.N.A.F., în legătură cu reponsabilitățile lor de comunicare

Pentru mai bună coordonare a organizației, A.N.A.F. urmărește perfecționarea informării salariaților săi. Fiecare salariat primește informațiile necesare activității sale, dar și asupra activităților, realizărilor și obiectivelor Agenției în ansamblu. Aceasta contribuie la crearea unei viziuni sintetice asupra instituției, la obținerea adeziunii personalului la obiectivele instituției și, în același timp, conștientizarea apartenenței la aceasta.

Liniile de acțiune prevăzute să sprijine această măsură strategică sunt:

- Perfecționarea canalelor de informare publică și funcțională a funcționarilor publici din A.N.A.F. (dezvoltarea Intranet, editarea Revistei A.N.A.F. etc.)
- Promovarea și valorizarea instituției în rândul angajaților, în strânsă legătură cu componenta externă a comunicării.

IV. OBIECTIVELE STRATEGICE PE TERMEN MEDIU ALE AUTORITĂȚII NAȚIONALE A VĂMILOR

- 1. Consolidarea serviciilor vamale la frontiera externă și în interior**
- 2. Apărarea intereselor fiscale, economice și sociale, naționale și ale U.E.**
- 3. Aplicarea uniformă a Tarifului Vamal Comun și a celorlalte reglementări vamale naționale și ale U.E.**
- 4. Consolidarea capacității operaționale și administrative a sistemelor IT și de comunicații**

Administrația vamală se confruntă cu sarcini din ce în ce mai dificile, acțiunile de control desfășurându-se într-un mediu caracterizat prin volum și rapiditate crescândă a schimburilor internaționale, ceea ce implică exigențe sporite.

Autoritatea Națională a Vămile trebuie să asigure dezvoltarea mecanismelor de apărare a intereselor fiscale și economice naționale și ale Uniunii Europene prin crearea și implementarea unui sistem de control specific pentru supravegherea importului/exportului, producerii/depozitării, circulației și destinației produselor accizabile armonizate.

Aplicarea legislației comunitare, asigurarea interoperabilității și uniformizarea sistemelor vamale la nivelul UE, eficientizarea și reducerea costurilor tranzacțiilor comerciale, securitatea economică, financiară, de mediu, lupta împotriva terorismului, prevenirea și combaterea fraudei vamale, reducerea costurilor, birocrăției și îmbunătățirea serviciilor vamale și de protecție a cetățenilor vor avea un impact major asupra funcționării sistemelor IT.

În acest sens, asigurarea cadrului procedural de dezvoltare al sistemelor IT conform Planului Master - MASP al DGTAXUD privind vama electronică și finalizarea dezvoltării și implementării sistemelor IT legate de accize (SEED și EMCS) în colaborare cu A.N.A.F. și MEF devine obligatorie.

Strategia de dezvoltare pe termen mediu a Vămii este un instrument necesar și util pentru conducere și pentru responsabilii diferitelor departamente în ceea ce privește organizarea, gestionarea resurselor umane și financiare, cooperarea interinstituțională și utilizarea metodelor de lucru și a tehnologiilor celor mai dezvoltate.

1. Consolidarea serviciilor vamale la frontiera externă și în interior

Autoritatea Națională a Vămile urmărește asigurarea unei bune colectări și a controlului corespunzător al resurselor proprii ale U.E.

Liniile de acțiune planificate pentru realizarea obiectivului sunt următoarele:

- Dezvoltarea structurilor desemnate cu colectarea veniturilor la nivel central și întărirea structurilor operaționale la nivel regional și local
- Asigurarea unei dotări corespunzătoare cu echipamente care să permită preluarea, stocarea și transmiterea informațiilor
- Auditarea periodică a colectării drepturilor vamale
- Organizarea de cursuri de pregătire profesională a personalului în domeniul colectării veniturilor

2. Apărarea intereselor fiscale, economice și sociale, naționale și ale Uniunii Europene

Acest obiectiv vizează apărarea intereselor U.E. privind mișcarea mărfurilor și combaterea iregularităților prin utilizarea analizei de risc și întărirea funcției de audit public intern și a unui sistem de control specific în supravegherea importului/exportului, producerii/depozitării, circulației și destinației produselor accizabile.

Liniile de acțiune ce vor conduce la realizarea obiectivului sunt următoarele:

- Dezvoltarea și întărirea structurilor de control vamal, în general, și de control ulterior, în special
- Dezvoltarea și întărirea mecanismelor de cooperare și schimb de informații la nivel național și internațional
- Programe de pregătire specializată pentru auditori pe diverse domenii cum ar fi procedurile vamale, analiza de risc și evaluarea riscurilor, contabilitate etc.
- Îmbunătățirea organizării structurilor în domeniul accizelor
- Determinarea numărului de personal necesar pentru aducerea la îndeplinire a obiectivelor de preluare a supravegherii mărfurilor accizate și inițierea programelor de pregătire adecvate

- Întărirea structurilor de supraveghere a mișcării produselor accizabile prin documentul administrativ de însoțire (DAI) atât pentru mișcarea în teritoriul național cât și spre și dinspre țările Uniunii Europene
- Asigurarea controlului închiderii circuitelor mișcării produselor accizabile și determinarea neregulilor pentru obligarea la plată a contribuabililor, atunci când este cazul, inclusiv încheierea de acte de control și decizii de impunere ce vor fi transmise spre colectare și/sau executare organelor competente
- Asigurarea schimbului de informații intracomunitar (system for exchange of excise DATA-SEED) prin biroul central de legături pentru produsele accizabile armonizate care vor circula în cursul anului 2007 de la/și înspre țările Uniunii Europene
- Emiterea autorizațiilor de antrepozit fiscal de producție și/sau de depozitare, a celor de importator autorizat, de utilizator final și a atestatului de distribuție și comercializare *en gros* de produse accizabile și implicit stabilirea nivelului garanțiilor aferente acolo unde este cazul
- Supravegherea antrepozitelor fiscale
- Elaborarea unor rapoarte pentru urmărirea gradului de recuperare a diferențelor de drepturi vamale
- Elaborarea ghidurilor procedurale de audit public intern
- Îmbunătățirea sistemului de schimb de informații cu statele membre în domeniul produselor accizate
- Îmbunătățirea sistemului de colectare a veniturilor din accize cuvenite bugetului de stat
- Îmbunătățirea sistemului de supraveghere a mișcării produselor accizabile prin folosirea brigăzilor mobile amplasate pe caile rutiere principale și secundare
- Îmbunătățirea sistemului de emitere a autorizațiilor specifice activității produselor accizabile.

3. Aplicarea uniformă a Tarifului Vamal Comun și a celorlalte reglementări vamale naționale și ale U.E.

Liniile de acțiune planificate pentru realizarea obiectivului sunt următoarele:

- Elaborarea de norme și instrucțiuni pentru aplicarea uniformă a reglementărilor vamale
- Publicarea reglementărilor vamale comunitare și naționale pe pagina de internet a autorității naționale a vămilor și organizarea de întâlniri periodice cu reprezentanții mediului de afaceri

- Asigurarea pregătirii profesionale a lucrătorilor vamali
- Reorganizarea structurilor de pregătire profesională
- Definirea responsabilităților formatorilor permanenți și a celor ocazionali
- Întocmirea catalogului național al formatorilor
- Îmbunătățirea comunicării dintre administrație și mediul de afaceri.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- Numărul de cursuri de pregătire profesională
- Număr de module editate.

4. Consolidarea capacității operaționale și administrative a sistemelor IT și de comunicații

Prin întărirea capacității operaționale se vizează în principal asigurarea interoperabilității sistemelor IT și realizării schimbului electronic de date și informații cu caracter vamal cu bazele de date ale Comisiei Europene și ale Statelor Membre și implementarea vămii electronice.

Linii de acțiune planificate pentru realizarea obiectivului vizează:

- Modernizarea tehnologică a infrastructurii informatice Definirea arhitecturii funcționale și tehnice a sistemelor IT (gestiune date; interoperabilitate SIIV, gestiunea schimbului de informații)
- Consolidarea implementării prevederilor cadrului legislativ Comunitar și evoluțiilor acestuia în raport cu sistemele ITC
- Asigurarea contextului de sistem unitar conform legislației în vigoare
- Asigurarea contextului de sistem critic conform cerințelor legislative în vigoare;
- Asigurarea operabilității schimbului de informații la parametrii impuși de specificațiile tehnice ale sistemelor DG TAXUD și de evoluțiile acestora
- Perfecționarea mecanismelor de administrare, dezvoltarea de noi componente, dezvoltarea/consolidarea funcțiilor de Help Desk prin măsuri organizatorice
- Perfecționarea și formarea personalului vamal și IT
- Implementarea sistemelor IT în conformitate cu cele dezvoltate de CE-DG TAXUD privind vama electronică
- Realizarea unui mediu informatic modernizat adecvat volumului și diversității datelor necesare privind protecția mediului, siguranța și facilitarea tranzacțiilor comerciale, lupta împotriva fraudelor comerciale, financiare și economice în contextul reglementărilor în vigoare privind sistemele informatice critice

- Asigurarea consistenței schimbului de informații vamale intra-comunitare și trans-europene a sistemelor NCTS, TARIC, TQS, Surveillance conform cerințelor strategice ale DG TAXUD și noilor amendamente aduse acestor sisteme
- Respectarea graficului (MASP) de implementare a sistemelor dezvoltate prin strategia vămii electronice elaborată și legiferată de Comisia Europeană pentru asigurarea cerințelor guvernării electronice.

V. OBIECTIVELE STRATEGICE PE TERMEN MEDIU ALE GĂRZII FINANCIARE

- 1. Continuarea și dinamizarea combaterii fraudei**
- 2. Stabilirea metodologiei și a procedurilor unitare de control în domeniul produselor accizabile**
- 3. Stabilirea regulilor procedurale de baza pentru analiza de risc**
- 4. Dezvoltarea sistemelor de comunicare externă**
- 5. Elaborarea unui plan de luptă antifraudă în domeniul produselor accizabile**
- 6. Elaborarea unei Strategii anticorupție**
- 7. Perfecționarea pregătirii profesionale a personalului**
- 8. Dezvoltarea Statutului comisarului Gărzii Financiare**

În prezent, Garda Financiară este organizată ca instituție publică de control, cu personalitate juridică, în subordinea Ministerului Economiei și Finanțelor.

Conform O.U.G. nr.91/2003 privind organizarea Gărzii Financiare cu modificările și completările ulterioare, instituția Gărzii Financiare exercită controlul operativ și inopinat privind prevenirea, descoperirea și combaterea oricăror acte și fapte care au ca efect evaziunea și fraudă fiscală, cu excepția stabilirii diferențelor de impozite, taxe și contribuții, precum și a accesoriilor aferente acestora, a urmăririi, încasării veniturilor bugetare și a soluționării contestațiilor.

1. Accentuarea combaterii fraudei

Deși rezultatele Gărzii Financiare în prevenire și combaterea evaziunii și fraudei fiscale s-au înscris, în perioada de la reînființarea acesteia, pe un trend ascendent, este necesară o mai bună specializare a comisarilor pe acele domenii sensibile la evaziune fiscală și cu un risc ridicat de fraudare.

Pentru activitatea viitoare a Gărzii Financiare, prevenirea, descoperirea și combaterea fraudelor fiscale, trebuie să constituie obiectivul principal.

Lipsa unor baze de date informative performante, ca și neutilizarea analizei de risc în selectarea entităților economice, supuse controlului, a făcut ca, uneori, eficiența acțiunilor de control să nu fie la nivelul preconizat.

Liniile de acțiune planificate pentru realizarea obiectivului sunt următoarele:

- Întărirea funcției operaționale a diviziei de control operativ-inopinat, intervenție rapidă, colaborare și interoperabilitate cu alte instituții de stat.
- Concentrarea controalelor în sfera criminalității economice, pe zone identificate ca având un grad de risc foarte ridicat.

2. Stabilirea metodologiei și a procedurilor unitare de control în domeniul produselor accizabile

În contextul liberalizării pieței comerciale și financiare, evaziunea la plata accizelor va beneficia de condiții favorabile, ocazii multiple de manifestare. Prin urmare, activitatea Gărzii Financiare va avea în vedere în mod special acest domeniu de risc.

Liniile de acțiune planificate pentru realizarea obiectivului, sunt următoarele:

- Monitorizarea, la nivelul unităților teritoriale și a comisariatului general, a activității tuturor antrepozitelor fiscale de producție și a utilizatorilor finali de produse supuse accizelor
- Intensificarea controalelor operativ-inopinate, atât în timpul zilei cât și pe timp de noapte și în zilele de repaus săptămânal, la agenții economice cu activitate de producere și comercializare a produselor accizate
- Perfecționarea pregătirii profesionale a comisarilor prin organizarea unor seminarii și schimbul de experiență, pe zone teritoriale.

3. Stabilirea regulilor procedurale de baza pentru analiza de risc

Liniile de acțiune programate pentru punerea în practică a obiectivului, sunt următoarele:

- Stabilirea unor criterii de selecție pentru implementarea analizei de risc
- Elaborarea unui sistem de ierarhizare a entităților economice, ce urmează să fie supuse controlului Gărzii Financiare, în funcție de indicatorii de risc fiscal, selectați anterior
- Crearea unui sistem informatic separat și autonom al Gărzii Financiare
- Dotarea cu aplicații și baze de date care să permită un acces facil la sursele proprii de date sau interconectarea cu bazele de date ale altor instituții sau autorități
- Elaborarea unei structuri standard a programelor anuale de control
- Elaborarea planurilor de control anuale, bazate pe analiza de risc, în funcție de indicatorii selectați și specificul fiecărei zone teritoriale.

Indicatorul de măsurare a rezultatelor este numărul de acțiuni de control operativ-inopinat și tematice dispuse pe baza analizei de risc/total acțiuni de control efectuate, în cursul unui an.

4. Dezvoltarea sistemelor de comunicare externă

Eficiența acțiunilor întreprinse de Garda Financiară poate fi potențată prin promovarea cooperării cu instituțiile similare din statele membre ale Uniunii Europene, în vederea efectuării unui schimb reciproc de informații cu privire la operațiunile taxabile suspecte, derulate între contribuabilii din interiorul comunității.

Liniile de acțiune planificate pentru realizarea obiectivului sunt următoarele:

- Încheierea de acorduri de schimb de informații și asistență reciprocă cu țările membre U.E.
- Elaborarea unui cadru normativ și procedural pentru culegerea detaliată și/sau punctuală de informații, de la alte instituții și autorități naționale, precum și de la direcțiile de specialitate din sistemul Ministerului Economiei și Finanțelor.

5. Elaborarea unui plan de lupta antifrauda în domeniul produselor accizabile

Obiectivul vizează în special domeniul antrepozitelor fiscale de producție și utilizatorii finali de uleiuri minerale.

Unul dintre cele mai sensibile domenii la evaziune fiscală este producția și circulația uleiurilor minerale accizate și neaccizate.

Datorită ponderii mari a accizei și a celorlalte categorii de taxe speciale incluse în prețul de desfacere cu amănuntul al carburanților auto, tentația obținerii unor câștiguri ilicite fabuloase a creat adevărate filiere de substituie a carburanților auto cu uleiuri minerale neaccizate.

Linii de acțiune de care depinde realizarea obiectivului sunt următoarele:

- Se va intensifica colaborarea cu activitatea de control fiscal și cu serviciul de monopol din cadrul D.G.F.P. județene
- Se va asigura interconectivitatea la sistemele informatice ale celorlalte structuri din cadrul M.E.F., M.A.I. – evidența informatizată a persoanei, autoritatea pentru străini, evidența înmatriculării autovehiculelor.
- Cantitățile fizice de uleiuri minerale accizate, ce urmează să fie livrate din rafinării, în regim suspensiv, să fie aprobate de către D.G.F.P. județene numai pe baza prezentării unor contracte ferme de livrare a produselor finale rezultate în urma prelucrării uleiurilor minerale respective.

6. Elaborarea unei Strategii anticorupție

Specificul activității desfășurate de comisarii Garzii Financiare implică tentații materiale, uneori semnificative, de aceea este necesar să se ia măsuri de evitare a situațiilor de posibilă corupție.

Până acum, au fost întreprinse măsuri punctuale de prevenire a situațiilor de corupție, în special discuții la întâlnirile periodice, difuzarea unor materiale pe această temă.

Având în vedere noile valori ale A.N.A.F. în domeniul luptei organizate împotriva corupției, este necesară o abordare mai complexă și mai angajantă în acest sens, concretizată în elaborarea unei Strategii anticorupție.

7. Perfecționarea pregătirii profesionale a personalului

Activitatea de pregătire profesională a personalului din Garda Financiară nu se desfășoară, în prezent, în baza unui program centralizat, care să aibă o viziune globală a necesităților de pregătire în scopul creșterii profesionalismului comisarilor Gărzii Financiare.

Implementarea unei strategii proprii de formare și specializare profesională permanentă va implica următoarele **linii de acțiune**:

- Inventarierea necesităților de formare ale comisarilor Gărzii Financiare, în funcție de rezultatele anterioare ale activității acestora și pe baza specializărilor de profil ce se preconizează;
- Participarea comisarilor la acțiunile de formare în funcție de necesitățile formative și de specializare pe anumite domenii;
- Plan de pregătire profesională care să asigure Direcției economice îndeplinirea sarcinilor cu rezultate optime, participarea la cursuri de formare și perfecționare în domeniul contabilității.

Indicatori de măsurare a rezultatelor sunt următorii:

- Numărul de cursuri de formare (indice față de anul precedent)
- Reducerea costurilor aferente plății formatorilor externi prin formarea propriilor formatori.

8. Elaborarea Statutului comisarului Gărzii Financiare

Vulnerabilitatea comisarilor Gărzii Financiare determinată de specificul aparte al activității desfășurate, constituie un risc implicit al profesiei și de aceea ei trebuie feriți de situațiile dificile.

Un Statut care să identifice și să delimiteze poziția specială a comisarilor Gărzii Financiare, care să le apere drepturile și să le conștientizeze obligațiile, ar conduce la o adeziune mai bună a acestora la organizație și la obiectivele strategice ale acesteia, iar în legătura lor cu cetățenii s-ar crea condiții ca aceștia să aibă respect de sine și o atitudine corectă și incoruptibilă.

Prin elaborarea și adoptarea *Statutului comisarului Garzii Financiare*, se urmărește dezvoltarea unui corp de control profesionist, stabil, neutru din punct de vedere politic, crearea unei percepții, externe, pozitive, asupra comisarilor Gărzii Financiare, protejarea acestora și crearea unui sentiment de siguranță, obținerea adeziunii salariaților față de obiectivele strategice adoptate, crearea condițiilor adecvate de desfășurare a vieții profesionale, asigurarea unei situații materiale decente, pentru a reduce tentațiile și vulnerabilitatea acestora față de eventuale încercări de corupție (reglementări de natură salarială).

VI. MĂSURI PENTRU PUNEREA ÎN PRACTICĂ A PLANULUI STRATEGIC AL ADMINISTRAȚIEI FISCALE

Măsurile strategice pe termen mediu au fost incluse în *Strategia pe termen mediu a A.N.A.F.* ca urmare a propunerilor cuprinse în rapoartele elaborate de fiecare direcție de specialitate și vor fi puse în operă, începând cu anul 2007, în funcție de termenele prevăzute la fiecare obiectiv în parte.

Termenele de implementare propuse fiecărei masuri vor alcătui un Plan de monitorizare a Strategiei care, într-o etapă următoare, se va constitui într-o anexă la aceasta.

Aplicarea în practică și controlul realizării obiectivelor/măsurilor strategice se va face prin intermediul planificării anuale, obiectivele strategice plurianuale urmând a fi defalcate în sarcini anuale.

Pentru punerea în operă a planului anual este nevoie și de adaptarea instrumentelor de planificare ale Agenției la noile priorități, astfel încât principalele obiective anuale de atins în următorii ani să respecte cât mai fidel liniile esențiale ce se desprind din Planul Strategic pe termen mediu.

Astfel, în anul 2007, primul an de implementare a Strategiei, prin *Planul anual de performanță al administrației fiscale*, vor fi urmăriți 16 indicatori (în anexa), care vor avea stabilite niveluri anuale planificate. Obiectivele strategice detaliate în indicatori anuali vor fi defalcate pentru fiecare structură teritorială și vor fi incluși în planul anual de performanță al acestora.

Monitorizarea realizării măsurilor strategice se va face prin controlul realizării obiectivelor specifice incluse în planul anual. În acest scop, urmărirea va fi trimestrială și se va realiza cu ajutorul Tablourilor de bord. De asemenea, vor fi instituite întâlniri de lucru și analize periodice între direcțiile de specialitate din A.N.A.F. și conducerea Direcției pentru reformă și cooperare internațională, cu participarea conducerii din teritoriu.

Responsabilitatea realizării obiectivelor strategice revine structurilor teritoriale și direcțiilor de specialitate care gestionează aria respectivă de activitate.

În cazul în care se vor constata nerealizări, direcția de specialitate responsabilă va elabora o analiză a situației, a factorilor care au condus la întârzierea/nerealizarea obiectivului și va propune, după caz, amânarea termenului, modificarea conținutului măsurii în cauză, eliminarea acesteia în cazul în care vor interveni cauze obiective, modificări conjuncturale etc.

Implementarea Strategiei va conduce la dezvoltarea planificării anuale și la îmbunătățirea comunicării interne, planul anual fiind un instrument esențial în acest sens.

Este important ca toți angajații Agenției să-și asume liniile strategice și obiectivele stabilite, contribuind astfel la crearea unei culturi interne comune, în care ținuturile organizației să fie ale fiecărei structuri organizatorice și ale fiecărui angajat în parte.

Punerea în practică a prezentei Strategii va reprezenta o premisă importantă pentru creșterea eficienței activității de administrare fiscală în următorii ani, contribuind la așezarea A.N.A.F. în rândul administrațiilor fiscale europene moderne.

ANEXA 1**Indicatorii aferenți Planului de performanță al administrației fiscale în anul 2007**

1. Gradul de realizare a programului de încasări venituri bugetare
2. Gradul de recuperare a arieratelor de la persoane juridice
3. Gradul de colectare a arieratelor de la contribuabilii mari/mijlocii
4. Rata veniturilor bugetare colectate prin aplicarea procedurii de executare silită
5. Gradul de conformare voluntară la plată (numeric)
6. Gradul de conformare voluntară la plată (valoric)
7. Numărul de inspecții efectuate de un inspector
8. Sume atrase suplimentar (nete) pe un inspector
9. Ponderea numărului de contestații depuse de contribuabili, în numărul de decizii de impunere emise
10. Numărul de sesizări privind disfuncționalități în activitatea de asistență a contribuabililor
11. Număr de adrese soluționate în termen legal
12. Gradul de procesare, în termen, a declarațiilor fiscale
13. Gradul de depunere voluntară a declarațiilor fiscale pe tipuri de impozite
14. Gradul de soluționare în termen a deconturilor cu sume negative de TVA cu opțiune de rambursare
15. Rata sumelor admise de instanța pentru care au fost infirmate soluțiile date în procedura prealabilă
16. Ponderea soluțiilor de admitere și desființare, în totalul soluțiilor pe fond pronunțate de organele de soluționare a contestațiilor din cadrul A.N.A.F. și DGFP județene

Indicatorii aferenți Planului de performanță al administrației fiscale în anul 2008

1. Gradul de realizare a programului de încasări venituri bugetare (valori brute)
2. Gradul de realizare a programului de încasări venituri bugetare (valori nete)
3. Gradul de recuperare a arieratelor de la persoane juridice
4. Gradul de colectare a arieratelor de la contribuabilii mari/mijlocii
5. Rata veniturilor bugetare colectate prin aplicarea procedurii de executare silită
6. Gradul de conformare voluntară la plată (valoric)
7. Gradul de conformare voluntară la plată (numeric)
8. Numărul de inspecții efectuate de un inspector
9. Sume atrase suplimentar (nete) pe un inspector
10. Ponderea numărului de contestații depuse de contribuabili, în numărul de decizii de impunere emise
11. Numărul de sesizări privind disfuncționalități în activitatea de asistență a contribuabililor
12. Număr de adrese soluționate în termen legal
13. Ponderea petițiilor nesolutionate în termenul legal, în totalul petițiilor
14. Gradul de procesare, în termen, a declarațiilor fiscale
15. Gradul de depunere voluntară a declarațiilor fiscale pe tipuri de impozite
16. Gradul de soluționare în termen a deconturilor cu sume negative de TVA cu opțiune de rambursare
17. Gradul de soluționare în termen a deconturilor cu sume negative de TVA cu opțiune de rambursare, încadrate în categoria deconturilor cu risc fiscal mic sau mediu (soluționate cu control ulterior)
18. Rata sumelor admise de instanța în total sume contestate de instanța
19. Ponderea soluțiilor de admitere și desființare, în totalul soluțiilor pe fond pronunțate de organele de soluționare a contestațiilor din cadrul A.N.A.F. și D.G.F.P.-urile județene

Anexa 2

Programul de implementare a obiectivelor strategice

Obiectivul/liniile de actiune	2007	2008	2009	2010-2012
Stimularea conformării voluntare				
Dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor de asistență				
Dezvoltarea functiilor Call Center din București si crearea de Call Center-uri in teritoriu	X	X	X	
Construirea unei baze de date cu cele mai frecvente intrebari si raspunsuri privind legislatia fiscala	X	X		
Dezvoltarea comunicarii externe in vederea imbunatatirii educatiei fiscale a contribuabililor -Carta drepturilor si obligatiilor contribuabililor		X	X	
Monitorizarea sesizarilor si reclamatilor contribuabililor			X	
Elaborarea Strategiei de integritate			X	
Modernizarea si simplificarea procedurilor				
Declararea on line	X	X		
Plata in cont unic		X		
Eliberarea cu rapiditate a certificatului de cazier fiscal	X			
Simplificarea procedurii de restituire a accizelor	X	X	X	X
Îmbunatatirea gradului de solutionare a rambursarilor TVA	X	X	X	X
Reducerea duratei de acordare a certificatului de obligatii fiscale	X			
Mai buna administrare a impozitului pe venit si a contributiilor sociale	X	X	X	
Accesul la contul fiscal propriu			X	
Implementarea platii electronice (cu card)		X		

Prevenirea și combaterea evaziunii fiscale și a indisciplinei financiare				
Creșterea calității actului de inspecție fiscală: elaborarea de ghiduri de inspecție fiscală	X	X		
Îmbunătățirea eficienței și eficacității controlului fiscal				
Programare mai bună pe baza analizei de risc		X		
Dezvoltarea componentei de cercetare-documentare (direcția de informații fiscale)		X	X	
Dezvoltarea controlului electronic		X	X	
Dezvoltarea schimbului de informații și asistenței reciproce cu statele membre	X	X		
Alinierea la practica internațională privind controlul preturilor de transfer			X X	X
Consolidarea controlului financiar	X	X		
Recuperarea mai dinamică a arieratelor și împiedicarea formării de noi arierate	X	X	X	
Îmbunătățirea procedurilor de executare silită, insolabilitate și răspundere solitară				
Urmărirea operativă a declansării procedurii de insolvență în cazul contribuabililor asupra cărora nu au dat rezultate măsurile de executare silită	X	X		
Monitorizarea recuperării ajutoarelor de stat ilegale/interzise	X	X		
Modernizarea și îmbunătățirea funcționării interne				
Extinderea competențelor ANAF, preluarea întregii activități a DGFP-urilor	X			
Îmbunătățirea administrării specializate, crearea AFP-urilor pentru contribuabilii mijlocii, la nivelul fiecărei DGFP județene	X			
Consolidarea planificării anuale, prin crearea direcției de planificare strategică, pentru monitorizarea activității din teritoriu	X			

Masurarea eficientei activitatii de administrare fiscala: pretul fiecarui leu colectat		X		
Dezvoltarea relatiilor institutionale	X	X		
Imbunatatirea activitatii de resurse umane: elaborarea Strategiei de formare		X		
O comunicare institutionala credibila si responsabila	X	X		
Administrarea impozitelor persoanelor fizice pe baza de arhitectura centralizata	X			
Prgram informatizat de achizitii publice		X		
Persoane juridice – arhitectura centralizata		X		
Dezvoltarea procedurilor de actualizare si gestionare a Registrului contribuabililor		X		
Infiintarea centrelor de tiparire centralizata a documentelor		X		
Infiintarea centrului de salvare si recuperare a datelor in caz de dezastru		X		
Extinderea informatizarii: structura IT separata; a intrat in functiune baza de date unica DATA WAREHOUSE	X			
Strategia de comunicare a ANAF	X			
Strategia de integritate		X		
Crerea premiselor pentru punerea in aplicare a obiectivului "sediul ANAF"		X		
Elaborarea Statutului functionarului public din ANAF		X		

Perfecționarea metodologiei de control fiscal

Au fost elaborate ghiduri și tematici de inspecție fiscală

Anul 2007

- metodologii de inspecție fiscală pe tipuri de impozite și taxe.
- o metodologii și tematici de inspecție fiscală pe tipuri de impozite și taxe, respectiv:
 - ✓ Metodologia de inspecție fiscală a impozitului pe dividende;
 - ✓ Tematica de control a operatorilor intracomunitari;
 - ✓ Metodologia de inspecție fiscală a taxei pe valoarea adăugată;
 - ✓ Metodologia de inspecție fiscală a contribuabililor care au ca obiect de activitate construcțiile;
 - ✓ Tematica pentru controlul inopinat la antrepozitele fiscale de producție a tutunului prelucrat;
 - ✓ Tematica pentru controlul inopinat la antrepozitele fiscale de producție a alcoolului etilic;
 - ✓ Tematica pentru controlul inopinat la antrepozitele fiscale de producție a produselor energetice.
 - ✓ Ghidul de cercetare și control la operatorii intracomunitari
 - ✓ Ghidul pentru cercetare – documentare.
 - ✓ Ghidul de inspecție la contribuabilii mici și la persoane fizice;
 - ✓ Ghidul de inspecție în domeniul imobiliar.

Realizări 2008

- ✓ metodologii de inspecție fiscală pe tipuri de impozite și taxe
- ✓ metodologii și tematici de inspecție fiscală pe tipuri de impozite și taxe, respectiv:
 - ✓ Metodologia de control la utilizatorii finali de alcool, produse alcoolice și produse energetice;

- ✓ Metodologia de control la comercianții de produse supuse accizelor armonizate (alcool și băuturi alcoolice, tutunuri prelucrate și produse energetice);

Realizări 2008

- ◇ metodologie pentru utilizarea controlului electronic în cadrul inspecțiilor fiscale;
- ◇ ghid de bune practici pentru efectuarea controlului electronic.

Alinierea la practica internațională privind prețurile de transfer

Realizari 2007

- ◇ metodologie de identificare a tranzacțiilor suspecte între afiliați și efectuare a controlului documentației prețurilor de transfer;
- ◇ Instruirea personalului în controlul prețurilor de transfer și folosirea instrumentelor necesare acestuia;
- ◇ ordin al președintelui A.N.A.F. cu privire la conținutul dosarului prețurilor de transfer
- ◇ hotărâre de guvern cu privire la emiterea acordului de preț în avans.
- ◇ HG nr. 529/30.05.2007 pentru aprobarea Procedurii de emitere a soluției fiscale individuale anticipate și a acordului de preț în avans.
- ◇ metodologia de efectuare a controlului electronic.

Realizări 2008

- o Metodologia de identificare a tranzacțiilor suspecte între afiliați și efectuare a controlului documentației prețurilor de transfer este în curs de elaborare. Se estimează că va fi finalizată la sfârșitul anului 2008.
- o În anul 2007, în colaborare cu Școala de Finanțe Publice și Vamă din cadrul Ministerului Economiei și Finanțelor au fost instruite aproximativ 100 de persoane, acțiune ce va fi continuată și în anul 2008.

Dezvoltarea schimbului de informații și a asistenței reciproce cu Statele Membre, cu alte instituții și autorități naționale și cu direcțiile de specialitate din minister

Realizări 2008

- Dezvoltarea procedurilor pentru implementarea asistenței reciproce pe linie de impozite directe în baza directivei CE nr.799/1977;