

STRATEGIA

AGENȚIEI NAȚIONALE DE ADMINISTRARE FISCALĂ

2017 - 2020



Misiunea ANAF

Misiunea noastră este să colectăm și să gestionăm eficace și eficient impozitele, taxele, contribuțiile sociale și alte sume datorate, pentru a asigura resursele necesare finanțării cheltuielilor publice, să aplicăm politicile și reglementările în domeniul fiscal și vamal. Totodată, trebuie să efectuăm controlul vamal la frontierele ce reprezintă frontiere externe ale Uniunii Europene, să protejăm interesele financiare, de securitate și siguranță ale Uniunii Europene și ale cetățenilor săi.

Viziunea ANAF

Viziunea noastră este să devenim o administrație fiscală și vamală modernă, eficientă și inovatoare care să ofere servicii de înaltă calitate, prin implementarea unor procese simple și transparente, care să ușureze conformarea voluntară.

Cultura și valorile ANAF

Cultura și valorile care ne vor conduce către îndeplinirea viziunii noastre sunt:

- **Respectul** față de contribuabil;
- **Transparența** activității;
- **Profesionalismul și integritatea** instituțională;
- **Autoperfecționarea** continuă, recunoașterea și învățarea din propriile greșeli;
- **Sprijinirea angajaților** noștri, de care depindem pentru a avea succes.

Obiectivele strategice ale ANAF

Obiectivul 1 – Creșterea conformării voluntare

Obiectivul 2 – Reducerea evaziunii fiscale și a economiei subterane

Obiectivul 3 – Îmbunătățirea relației cu contribuabilii

Obiectivul 4 – Creșterea eficienței colectării

Obiectivul 5 – Modernizarea agenției și implementarea RAMP

Obiectivele strategice ale ANAF

Obiectivul 1 – Creșterea conformării voluntare

Sub-obiectiv 1

– Stimularea conformării voluntare la declarare și la plată

De ce?

Deși rata de declarare este ridicată, conformarea la plată a rămas în urmă, creând noi arierate. Acest lucru afectează colectarea și creează o situație inechitabilă pentru contribuabilii ce se conformează în mod normal.

Indicatori

Gradul de conformare voluntară la plata obligațiilor fiscale (valoric)

Gradul de depunere voluntară a declarațiilor fiscale, pe tipuri de impozite și de contribuabili

Rata sumelor eșalonate la plată în total sume aflate în executare silită

Acțiuni:

1. Definirea riscurilor de neconformare și evaluarea impactului lor asupra veniturilor colectate
2. Identificarea contribuabililor care prezintă risc de neconformare și a mecanismelor de stimulare a conformării
3. Elaborarea unui program de conformare și monitorizare a implementării acțiunilor definite
4. Promovarea posibilităților de acordare a înlesnirilor la plată

Sub-obiectiv 2

– Revizuirea procedurilor de administrare fiscală

De ce?

Modernizarea activității ANAF și implicarea contribuabililor în mecanismul decizional rămâne una dintre prioritățile de îndeplinit.

Indicatori

Grad de utilizare a mijloacelor de plată electronice

Număr de proceduri elaborate și diseminate

Acțiuni:

- 1. Reorganizarea Registrului Contribuabililor și efectuarea unui recensământ al acestora**
- 2. Crearea condițiilor tehnice și procedurale pentru plata tuturor obligațiilor fiscale prin toate instrumentele bancare**
- 3. Intensificarea realizării și diseminării procedurilor către angajații ANAF**

Obiectivul 2 – Reducerea evaziunii fiscale și a economiei subterane

Sub-obiectiv 1

– Definierea guvernantei implementării modelului european de management al riscurilor la neconformare

De ce?

Modelul de management al riscurilor la neconformare (CRM) presupune gestionarea riscurilor care afectează conformarea și aplicarea măsurilor potrivite. Activitatea diferitelor structuri cu atribuții de control, determinată de competențele specifice, poate duce la suprapuneri, chiar și la controale simultane, dar necoordonate la aceiași contribuabili. O astfel de situație este ineficientă și afectează încrederea contribuabililor în administrația fiscală. Pentru structurile care implementează și monitorizează implementarea CRM, sub-obiectivul asigură alinierea activităților diferitelor structuri la obiectivele agenției, evitându-se astfel alocarea ineficientă de resurse în efectuarea de activități izolate de scopurile stabilite sau fără impact în îndeplinirea acestora.

Indicatori

Număr proiecte pilot în scopul conformării voluntare derulate prin CRM

Nivelul conformării la declarare*

**indicator calculat pe baza decalajului fiscal. Studiile interne privind decalajul fiscal vor fi publice începând cu anul 2018.*

Reducerea decalajului fiscal**

*** Studiile interne privind decalajul fiscal vor fi publice începând cu anul 2018*

Acțiuni

- 1. Analizarea și solicitarea modificării prevederilor legale, a rolurilor și a structurilor necesare gestionării sistemului de management al riscurilor de neconformare**
- 2. Introducerea programului de testare aleatorie a conformării fiscale (prin controale fiscale)**
- 3. Derularea anuală a sondajelor pentru cunoașterea opiniei mediului de afaceri și a cetățenilor privind tendințele de evaziune fiscală**

Sub-obiectiv 2

– Dezvoltarea activității de analiză a decalajului fiscal

De ce?

ANAF are expertiză în acest domeniu și este important să continue în această direcție. Studii realizate periodic asupra contribuabililor pot fi folosite pentru a determina percepția publică asupra nivelului de evaziune, competiției neechilibrate din anumite sectoare și eficienței combaterii evaziunii.

Indicatori

Număr studii făcute publice

Acțiuni

1. Realizarea anuală a studiilor de estimare a decalajului fiscal pe domenii de activitate

Sub-obiectiv 3

– Revizuirea procedurilor antifraudă, în conformitate modelul european de management al riscurilor la neconformare

De ce?

Resursele antifraudă ar trebui să se ocupe de un număr mic de cazuri complexe. Situația actuală în care un număr mare de cazuri ajung la Parchet și rămân nesoluționate pentru o lungă perioadă nu este eficientă.

Indicatori

Creșterea numărului de rechizitorii și clasări cu recuperarea prejudiciului.

Ațiuni

- 1. Extinderea, integrarea și îmbunătățirea analizei de risc în domeniul fraudei fiscale**
- 2. Crearea unei baze legale pentru un sistem gradual de pedepse pentru abateri/infrațiuni variind în funcție de materialitate și nivel de declarare voluntară înaintea controlului**
- 3. Reducerea nivelului și frecvenței penalităților minore sau fără consecințe grave**
- 4. Îmbunătățirea colaborării cu Ministerul Public în vederea dezvoltării capacității de investigare și trimitere în judecată, dezideratul fiind ca ANAF să contribuie semnificativ în ariile legate de evaziune și fraudă fiscală/vamală**

Sub-obiectiv 4

– Combaterea fraudelor vamale

De ce?

Supravegherea și controlul inopinat efectuat de echipele mobile în zona de liberă circulație, pe rutele și culoarele europene de transport, reprezintă Filtrul II de control al autorității vamale, în misiunea acesteia de a asigura securitatea și siguranța frontierei externe a Uniunii Europene împotriva traficului ilegal de mărfuri și combatere a evaziunii fiscale cu produse accizabile. Îmbunătățirea analizei de risc, coroborată cu utilizarea la întreaga capacitate a echipamentelor de control nedistructiv, va permite folosirea mai eficientă a resurselor materiale și umane.

Indicatori

Grad de utilizare a echipamentelor de control nedistructiv

Scăderea traficului ilegal de mărfuri

Scăderea fraudei în domeniul produselor accizabile

Acțiuni

- 1. Protejarea teritoriului vamal național și comunitar prin activități de supraveghere și control vamal în domeniul combaterii traficului ilicit**
- 2. Dezvoltarea structurilor de echipe mobile și implementarea unui management operațional mai eficient**
- 3. Utilizarea la întreaga capacitate a echipamentelor de control nedistructiv**

Sub-obiectiv 5

– Îmbunătățirea cadrului metodologic și procedural necesar diminuării subdeclarării impozitelor, taxelor și contribuțiilor.

De ce?

În prezent, controalele fiscale sunt programate și se efectuează la acei contribuabili ce prezintă risc fiscal la conformare, respectiv la acei contribuabili la care riscul fiscal, identificat pe baza analizei de risc, este cel mai ridicat. Totuși, se înregistrează un număr ridicat de controale anticipate pentru soluționarea deconturilor cu sume negative de taxă pe valoarea adăugată, cu opțiune de rambursare (DNOR), urmare cărora sunt respinse la rambursare, sume neseemnificative, fiind afectată capacitatea inspecției fiscale de efectuare a verificărilor la contribuabilii cu risc de subdeclarare a impozitelor, taxelor și contribuțiilor.

Indicatori

Ponderea sumelor aferente actelor contestate admise sau desființate în totalul sumelor stabilite suplimentar (valoric).

Sume stabilite suplimentar urmare inspecțiilor fiscale.

Sume colectate în urma desfășurării activităților ANAF cu implicații în colectare (inspecție fiscală, executare silită etc.).

Acțiuni

- 1. Analiza nivelului de colectare din impuneri suplimentare și definirea de abordări noi, dacă este nevoie**
- 2. Susținerea structurii care se ocupă de persoane fizice cu averi mari în dezvoltarea competențelor și realizarea programului de conformare**
- 3. Dezvoltarea unui program de pregătire modular pentru inspecția fiscală**
- 4. Dezvoltarea, împreună cu MFP, a unui sistem de soluții individuale anticipate, pentru domeniile fiscale complexe**

Obiectivul 3 – Îmbunătățirea relației cu contribuabilii

Sub-obiectiv 1

– Creșterea calității serviciilor destinate contribuabililor

De ce?

Administrațiile fiscale moderne sunt conștiente că un serviciu bun încurajează conformarea și reduce costurile contribuabililor. Acestea se concentrează pe simplificarea operațiunilor întreprinse de contribuabili și pe măsurarea succesului în acest sens.

Indicatori

Satisfacția contribuabililor privind calitatea serviciilor furnizate de ANAF

Grad de soluționare în termen a deconturilor negative de TVA cu opțiune de rambursare (numeric și valoric)

Reducerea numărului de DNOR-uri transmise pentru soluționare cu control anticipat.

Acțiuni

1. Implementarea unui nou concept de servicii pentru contribuabili
2. Dezvoltarea etapizată a call-center-ului
3. Implementarea sistemului de gestionare a cozilor și a conceptului de ghișeu unic
4. Dezvoltarea unor inițiative comune cu partenerii guvernamentali și sociali pentru introducerea standardelor de calitate în administrația publică
5. Îmbunătățirea activității de soluționare în termen legal a deconturilor TVA negative cu opțiune de rambursare
6. Elaborarea unei noi proceduri pentru soluționarea deconturilor cu sume negative de TVA, cu opțiune de rambursare (DNOR), care să asigure reducerea semnificativă a DNOR-urilor ce se soluționează cu control anticipat.

Sub-obiectiv 2

– Creșterea transparenței instituției și a rolului de prevenție

De ce?

Susținerea și promovarea folosirii mediului on line sprijină îmbunătățirea activității de administrare fiscală prin implicarea și consultarea contribuabililor care devin participanți activi în mecanismul decizional

Indicatori

Număr întâlniri organizate de ANAF în vederea îndrumării contribuabililor

Număr circulare publicate

Acțiuni

1. Efectuarea de campanii de dialog, îndrumare și notificare a contribuabililor cu privire la obligația de declarare și plată a obligațiilor fiscale
2. Publicarea pe site a circularelor de aplicare a legislației procedural-fiscale
3. Publicarea de comunicate privind noutățile legislative din domeniul fiscal

Sub-obiectiv 3

– Reducerea costurilor de conformare ale contribuabililor

De ce?

Dezvoltarea facilităților electronice reprezintă cel mai așteptat rezultat al ANAF, crearea dialogului prin intermediul mijloacelor IT fiind pe primul loc în solicitările contribuabililor

Indicatori

Grad de depunere electronică a declarațiilor

Grad de înrolare în Spațiul Privat Virtual

Grad de utilizare a Patrimven

Acțiuni

- 1. Diminuarea costurilor de conformare prin diminuarea complexității cadrului administrativ și încurajarea declarării electronice**
- 2. Dezvoltarea funcționalităților Spațiului Privat Virtual și mediatizarea serviciului**
- 3. Elaborarea unui plan de acțiune în vederea migrării contribuabililor către mediul electronic**
- 4. Dezvoltarea serviciului Patrimven**

Obiectivul 4 – Creșterea eficienței colectării

Sub-obiectiv 1

– Reducerea arieratelor fiscale

De ce?

Arieratele erodează credibilitatea sistemului de taxare. Deși poziția României nu este nicidecum cea mai gravă din regiune, există loc de îmbunătățire.

Indicatori

Ponderea anuală a arieratelor fiscale totale în venituri fiscale colectate în an

Ponderea anuală a arieratelor recuperabile în total venituri colectate în anul fiscal

Rata de colectare a arieratelor

Acțiuni

1. Evaluarea arieratelor în raport cu posibilitățile reale de recuperare

2. Elaborarea și implementarea strategiei privind recuperarea arieratelor

Sub-obiectiv 2

– Maximizarea implicării ANAF în stabilirea cadrului legal în vederea eficientizării activității de administrare

De ce?

Conform Planurilor Fiscale publicate de Comisia Europeană, administrația fiscală ar trebui să fie implicată serios în elaborarea legilor cu privire la evaluarea, colectarea și executarea obligațiilor fiscale și ar trebui să aibă atribuții suficiente pentru a-și îndeplini toate responsabilitățile statutare. Deși agenda politică va influența întotdeauna legislația fiscală este foarte important ca specialiștii din cadrul administrației fiscale să fie ascultați atunci când sunt în discuție schimbări de legislație.

Indicatori

Rata de preluare a inițiativelor legislative propuse de ANAF

Ațiuni

1. Inițierea propunerilor de modificare a cadrului legislativ
2. Elaborarea și implementarea unui plan de comunicare externă

Sub-obiectiv 3

– Îmbunătățirea modalității de prognozare și raportare a veniturilor fiscale

De ce?

Veniturile fiscale sunt resursa Guvernului pentru a-și atinge obiectivele. Planificarea și monitorizarea precisă și realistă a veniturilor este esențială pentru o execuție bugetară corectă.

Indicatori

Grad de realizare a planului de încasări venituri bugetare

Număr de modele de analiză dezvoltate și utilizate

Acțiuni

1. Dezvoltarea metodologiilor de prognoză pentru estimarea veniturilor fiscale
2. Dezvoltarea sistemului de monitorizare și raportare a progresului lunar
3. Publicarea rezultatelor agenției

Obiectivul 5 – Modernizarea agenției și implementarea RAMP

Sub-obiectiv 1

– Îmbunătățirea guvernancei agenției și întărirea cooperării internaționale

De ce?

Punerea în aplicare a oricărei strategii necesită mecanisme adecvate pentru a asigura o monitorizare constantă a realizărilor și măsuri prompte pentru a aborda deficiențele. Acest lucru poate fi realizat printr-un mod de lucru adoptat de întreaga conducere, care să fie structurat și disciplinat.

Indicatori

Comitetul de Management funcțional

Costurile anuale ale ANAF ca pondere în veniturile colectate

Nivelul de satisfacție al contribuabililor cu privire la integritatea personalului ANAF

Nivel realizare a execuției bugetare programate

Acțiuni

1. Promovarea acțiunilor pentru demararea proiectelor și acțiunilor care vor duce la îndeplinirea obiectivelor strategice
2. Pregătirea ANAF în contextul Președinției UE
3. Reducerea costului colectării
4. Promovarea acțiunilor necesare întăririi cooperării internaționale și a schimbului de informații cu alte state/structuri
5. Întărirea acțiunilor necesare creșterii integrității personalului ANAF
6. Derularea corespunzătoare a activităților necesare susținerii operaționale a Agenției

Sub-obiectiv 2

Implementarea cu succes a Proiectului de modernizare a administrației fiscale - RAMP.

De ce?

Proiectul de Modernizare a Administrației Fiscale (RAMP) reprezintă principalul motor al modernizării instituției. Procesul de modernizare va fi condus de următorii vectori: implementarea celor mai bune practici în domeniul administrării fiscale și introducerea instrumentelor TIC moderne care să sprijine totalitatea activităților Agenției și interacțiunea online cu contribuabilii.

Indicatori

Gradul de implementare a programului de beneficii rapide

Număr de programe de formare derulate

Acțiuni

- 1. Reproiectarea proceselor de administrare fiscală**
- 2. Implementarea programului de beneficii rapide**
- 3. Achiziționarea, adaptarea și operaționalizarea sistemului integrat de management al veniturilor RMS**
- 4. Implementarea programelor de formare RAMP**
- 5. Definirea și achiziționarea infrastructurii necesare pentru exploatarea în condiții optime a Sistemului integrat de management al veniturilor RMS**

Sub-obiectiv 3

– Îmbunătățirea managementului resurselor umane ale agenției

De ce?

Resursele umane reprezintă una dintre componentele cele mai mari de cost din administrația fiscală, prin urmare utilizarea eficientă a acestora are un impact semnificativ asupra costurilor de colectare. Pe de altă parte însă, succesul oricărui proces de dezvoltare instituțională este direct corelat și în strânsă interdependență cu calitatea resurselor umane implicate în acest proces. Astfel, măsurile care vizează domeniile de activitate ale instituției și performanța acestora per ansamblu, depind de performanța resurselor umane implicate, acestea reprezentând elementul motrice principal și baza oricărui demers de dezvoltare instituțională. Mai mult decât atât, pe termen lung, se creează o cultură puternică, se îmbunătățește performanța și angajamentul personalului, ambele fiind premise pentru eficacitatea organizațională durabilă.

Indicatori

Ponderea managerilor instruiți cu privire la planificarea forței de muncă

Rata de retenție a noilor angajați după 12 și 24 luni

Nivelul de satisfacție a personalului cu privire la procesul de recrutare

Gradul de implementare a programelor de formare de leadership

Acțiuni

- 1. Introducerea și menținerea unui sistem eficient de planificare a forței de muncă necesară asigurării alocării optimului de angajați**
- 2. Atragerea și angajarea, cu consecvență, de noi talente care au capacitatea de a dezvolta competențele necesare pentru atingerea performanțelor individuale ridicate**
- 3. Consolidarea politicilor și practicilor de formare și dezvoltare pentru a-i ajuta pe angajați să își dezvolte cunoștințele, abilitățile și competențele**
- 4. Elaborarea și implementarea de programe de formare de leadership.**

Sub-obiectiv 4

- Creșterea informatizării agenției

De ce?

Administrațiile fiscale moderne sunt conștiente că un serviciu bun încurajează conformarea și reduce costurile contribuabililor. Acestea se concentrează pe simplificarea operațiunilor întreprinse de contribuabili și pe măsurarea succesului în acest sens. Implementarea pe scară largă a facilităților oferite de dezvoltarea noilor tehnologii reprezintă una dintre principalele măsuri de îmbunătățire rapidă a performanțelor instituției.

Indicatori

Număr de achiziții cu specific informatic

Grad de implementare a sistemelor electronice prevăzute în Programul de lucru pentru Codul Vamal al Uniunii

Acțiuni

1. Consolidarea sistemelor informatice ale instituției
2. Implementarea fluxului electronic aferent operațiunilor vamale și de supraveghere a deținerii și mișcării produselor accizabile
3. Dezvoltarea și implementarea sistemelor informatice necesare noului Cod Vamal unional

document elaborat de Agenția Națională de Administrare Fiscală

www.anaf.ro