

CAPITOLUL 5. Direcția Generală de Strategie și Monitorizarea Proceselor

Secțiunea 1. Structura organizatorică a Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor

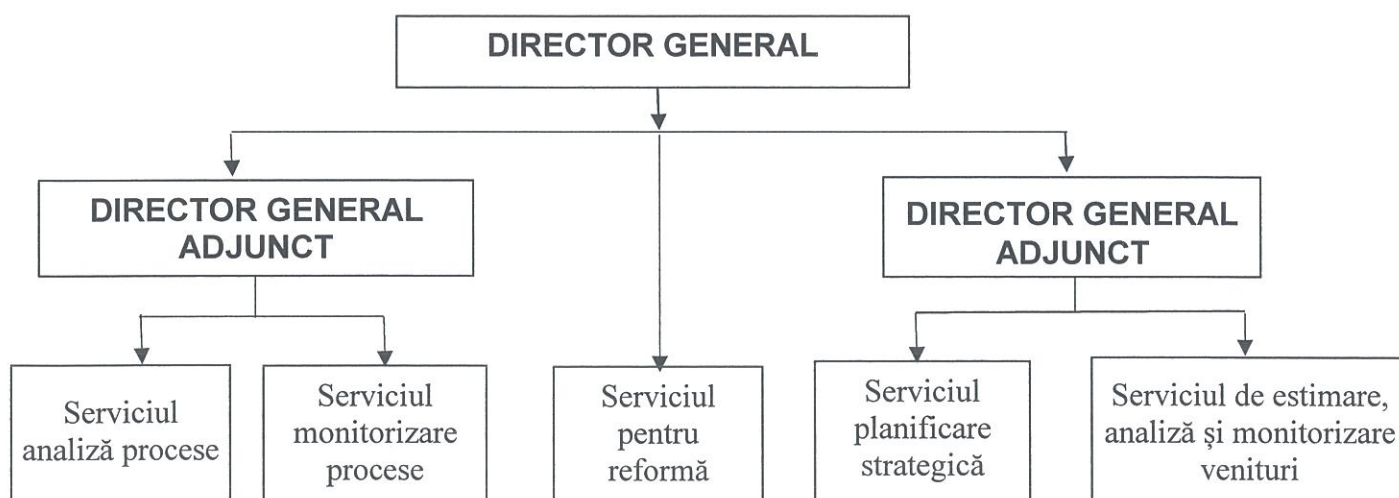
Art. 1 - (1) Direcția generală de strategie și monitorizarea proceselor are următoarea structură organizatorică:

- a) Serviciul pentru reformă;
- b) Serviciul planificare strategică;
- c) Serviciul analiză procese;
- d) Serviciul monitorizare procese;
- e) Serviciul de estimare, analiză și monitorizare venituri.

(2) Managementul Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor este asigurat de:

- a) 1 director general;
- b) 2 directori generali adjuncți;
- c) 5 șefi serviciu;

(3) Organigrama Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor este cea redată mai jos:



Secțiunea 2. Atribuțiile Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor

Art. 2 - (1) Direcția generală de strategie și monitorizarea proceselor contribuie la realizarea funcției prevăzute la art. 6 lit. a) din Hotărârea Guvernului nr.520/2013 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Administrare Fiscală, cu modificările și completările ulterioare, precum și la realizarea atribuțiilor agenției prevăzute la art. 7 lit. A pct. (1), (2), (4), (21) din actul normativ menționat.

(2) Atribuțiile specifice ale Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor, îndeplinite de structurile prevăzute la art. 1 alin. (1), sunt următoarele:

a) asigură elaborarea strategiei agenției și gestionează procesul de reformă al acesteia;

b) realizează analiza și monitorizarea proceselor de activitate ale agenției;

c) realizează analize economice, estimarea decalajelor fiscale existente și prognozări ale veniturilor bugetare;

d) monitorizează stadiul de îndeplinire a obiectivelor de reformă prevăzute în Planul Național de Redresare și Reziliență, cu rol de unitate de monitorizare a acestuia la nivel de ANAF.

Art. 3 - Serviciul pentru reformă are următoarele atribuții:

(1) îndeplinește rolul de unitate de monitorizare a Planului Național de Redresare și Reziliență la nivel de ANAF;

(2) asigură suport și elaborează documentele necesare pentru susținerea activităților Sub-comitetului de reformă și decizie;

(3) asigură elaborarea și actualizarea planului de implementare al PNRR, la nivelul ANAF;

(4) asigură monitorizarea generală la nivel de program a stadiului de implementare a obiectivelor și măsurilor de reformă aferente PNRR, pentru componenta dedicată Agenției, pe baza informațiilor detaliate furnizate de către Direcția Generală de Relații Internaționale și Coordonare Proiecte și a colaborării cu managerii de proiect și direcțiile beneficiare;

(5) elaborează rapoartele interne de progres privind stadiul implementării PNRR, având la bază monitorizarea generală la nivel de program, precum și informațiile primite de la Sub-comitetul de proiecte, după caz, asigurând prezentarea acestora către conducerea ANAF;

(6) informează periodic/operativ Sub-comitetul de reformă și decizie referitor la stadiul îndeplinirii PNRR;

(7) elaborează, din inițiativă proprie sau din dispoziția conducerii Agenției, planul de reformă al ANAF, documentele care definesc obiectivele procesului de reformă, domeniile prioritare ale procesului de reformă, precum și alte documente



care vizează îmbunătățirea capacității de implementare a inițiativelor și proiectelor de reformă la nivelul Agenției;

(8) monitorizează și analizează stadiul aducerii la îndeplinire a măsurilor de reformă stabilite prin planul de reformă;

(9) monitorizează și analizează stadiul aducerii la îndeplinire a recomandărilor adresate Agenției din rapoartele elaborate ca urmare a misiunilor de asistență tehnică organizate de către echipa Fondului Monetar Internațional (FMI);

(10) elaborează raportul de progres trimestrial sau semestrial, după caz, cu recomandările adresate Agenției din rapoartele elaborate ca urmare a misiunilor de asistență tehnică organizate de echipa FMI, asigurând diseminarea raportului către conducerea direcției și către conducerea Agenției;

(11) monitorizează și analizează elementele principale în atingerea obiectivelor de reformă (livrabile, termene de implementare, activități, demersuri întreprinse, rezultate etc.) pentru toate inițiativele și proiectele al căror beneficiar este ANAF și care vizează domeniul reformei, dezvoltării și modernizării Agenției;

(12) elaborează raportul trimestrial care prezintă concluziile referitoare la monitorizarea implementării inițiativelor și proiectelor al căror beneficiar este ANAF și care vizează domeniul reformei, dezvoltării și modernizării Agenției, asigurând diseminarea raportului către conducerea direcției și către conducerea Agenției;

(13) participă la elaborarea Strategiei ANAF și la elaborarea și actualizarea strategiilor sectoriale, în legătură cu secțiunile care vizează domeniul de activitate al serviciului;

(14) analizează studiile și documentele emise de către organizațiile internaționale (OCDE, FMI, Comisia Europeană, alte instituții internaționale de profil) și de către alte state, în scopul identificării bunelor practici internaționale în domeniul acțiunilor și măsurilor de reformă;

(15) elaborează materiale de prezentare și analize în domeniul de competență, la solicitarea conducerii Agenției sau din inițiativă proprie, pe baza materialelor similare provenite de la Comisia Europeană, organizații internaționale (FMI, Banca Mondială), precum și de la alte instituții specializate de profil și de la alte țări;

(16) participă prin reprezentanții desemnați, în limita de competență, la reuniunile Panelului Tehnic Consultativ, Comitetului de Management și Consiliului Consultativ, precum și la întâlnirile relevante/cheie ale echipelor de proiect, după caz;

(17) participă, în limitele mandatului acordat de conducerea Agenției, la activitățile derulate de organizațiile internaționale de profil, la grupurile de lucru, cursurile, seminariile, întâlnirile, conferințele și alte modalități de dobândire a informațiilor de interes pentru Agenție organizate de către respectivele organizații/organisme internaționale;



(18) monitorizează proiectele și acțiunile Agenției în domeniul impozitării economiei digitale și a transformării digitale, asigurând reprezentarea Agenției (pe bază de mandat), împreună cu direcțiile de specialitate, la grupurile de lucru, cursurile, seminariile, reuniunile și întâlnirile care abordează această tematică;

(19) participă la vizitele de lucru și misiunile de asistență tehnică efectuate de către FMI, Comisia Europeană, OCDE și Banca Mondială, în domeniile care vizează reformarea, dezvoltarea și modernizarea ANAF;

(20) reprezintă punct de contact în relația cu FMI (inclusiv Departamentul de Afaceri Fiscale - *Fiscal Affairs Department* [FAD]) și cu OCDE (inclusiv Forumul privind Administrarea Fiscală - *Forum on Tax Administration*), pentru domeniul reformei;

(21) îndeplinește orice alte sarcini, dispuse de conducerea direcției în conformitate cu legislația în vigoare.

Art. 4 - Serviciul planificare strategică are următoarele atribuții:

(1) elaborează Strategia ANAF, în colaborare cu direcțiile de specialitate din cadrul Agenției, asigură actualizarea acesteia ori de câte ori este cazul, precum și secretariatul tehnic al acțiunilor de elaborare/actualizare a Strategiei ANAF;

(2) asigură monitorizarea stadiului implementării obiectivelor stabilite prin Strategia ANAF sau prin alte documente de planificare, conform dispozițiilor conducerii Agenției, în conformitate cu legislația în vigoare;

(3) sprijină activitatea de elaborare și actualizare a strategiilor sectoriale la nivelul Agenției și asigură monitorizarea stadiului implementării obiectivelor stabilite;

(4) îndeplinește funcția de secretariat al Comitetului de Management al Agenției;

(5) elaborează rapoartele de performanță ale Agenției în colaborare cu direcțiile de specialitate sau coordonează elaborarea unor documente specifice în acest sens;

(6) realizează raportări cu privire la obligațiile ce revin Agenției și care decurg din documente programatice și materiale de analiză și sinteză solicitate de conducerea Agenției, Ministerul Finanțelor, Ministerul Afacerilor Externe sau alte instituții publice, de instituțiile financiare internaționale (FMI, Banca Mondială), precum și de alte instituții internaționale (Comisia Europeană), în domeniul propriu de activitate;

(7) transmite Ministerului Finanțelor sau altor instituții publice informațiile punctuale solicitate pentru elaborarea sau monitorizarea îndeplinirii activităților ce decurg din documente programatice specifice;

(8) participă la întocmirea diferitelor documente strategice, după caz, elaborând secțiunea dedicată administrării fiscale din cuprinsul acestora;

(9) elaborează propuneri de perfecționare profesională în domeniul



managementului strategic și dezvoltării abilităților manageriale, a personalului cu funcții publice de conducere din cadrul Agenției și le transmite Direcției generale de organizare și resurse umane în vederea includerii acestora în Planul anual de formare profesională;

(10) participă la planificarea, dezvoltarea și implementarea activităților de instruire în domeniul managementului strategic și abilităților manageriale, a personalului cu funcții publice de conducere din cadrul Agenției;

(11) participă, prin reprezentanții desemnați, la reuniuni desfășurate în cadrul Agenției, sau la întâlniri pe teme de planificare strategică în domeniul fiscal organizate de instituții sau organizații de profil, la nivel național și internațional;

(12) îndeplinește orice alte sarcini dispuse de conducerea direcției în conformitate cu legislația în vigoare.

Art. 5 - Serviciul analiză procese are următoarele atribuții:

(1) documentează, identifică, analizează și optimizează în colaborare cu direcțiile de specialitate procesele de activitate ale Agenției;

(2) asigură reprezentarea proceselor de activitate în conformitate cu un standard de reprezentare acceptat la nivel internațional;

(3) identifică și definește noi posibilități de îmbunătățire a proceselor de activitate ale Agenției, determinând împreună cu reprezentanții proprietarului de proces soluția optimă;

(4) analizează propunerile venite din partea Serviciului monitorizare procese referitoare la deficiențele constatate ca urmare a procesului de monitorizare în vederea identificării noilor posibilități de îmbunătățire a proceselor;

(5) colaborează cu proprietarul de proces în vederea validării proceselor;

(6) elaborează harta integratoare a proceselor de activitate de nivel înalt identificate pe baza funcțiilor principale ale agenției;

(7) elaborează lista proceselor de activitate care se desfășoară la nivel central, și teritorial;

(8) asigură publicarea proceselor de activitate în aplicația Portofoliului proceselor;

(9) asigură secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare a ANAF ("Comisia");

(10) coordonează derularea activităților din domeniul controlului intern managerial, inclusiv managementul riscurilor operaționale la nivelul ANAF, aparat propriu și unități subordonate:

- a) coordonează și participă la centralizarea și analizarea situațiilor anuale, a chestionarelor de autoevaluare, la întocmirea situației sintetice a rezultatelor autoevaluării, a raportului privind stadiul de implementare a standardelor de control intern managerial la nivelul aparatului propriu al Agenției, precum și la nivelul unităților subordonate Agenției și asigură



transmiterea documentelor aprobate către direcția de specialitate din cadrul Ministerului Finanțelor;

- b) coordonează și participă la elaborarea Programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial al Agenției, a Regulamentului privind modul de lucru al Comisiei, care cuprinde obiective, acțiuni, responsabilități, termene;
- c) coordonează și participă la armonizarea procedurilor utilizate în sistemul de control intern managerial, la nivelul structurilor Agenției;
- d) coordonează și participă la pregătirea materialelor ce vor fi dezbătute în cadrul reuniunilor de lucru ale Comisiei, la elaborarea minuterelor reuniunilor de lucru ale Comisiei și informează structurile funcționale de la nivelul aparatului propriu al Agenției și unităților subordonate despre deciziile adoptate;
- e) coordonează și participă la elaborarea registrului riscurilor operaționale de la nivelul ANAF, aparat propriu și unități subordonate;
- f) coordonează și participă la centralizarea și analizarea riscurilor semnificative de la nivelul nivelului ANAF, aparat propriu și unități subordonate și la elaborarea planului anual de implementare a măsurilor de control pentru riscurile semnificative, potrivit informațiilor transmise de direcțiile de specialitate din cadrul ANAF, aparat propriu și unitățile subordonate (DGRFP și DGAMC);
- g) coordonează și participă la elaborarea informării anuale privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul ANAF;

(11) formulează răspunsurile la solicitările primite de la Curtea de Conturi a României în domeniul controlului intern managerial;

(12) gestionează activitatea de control intern managerial inclusiv managementul riscurilor la nivelul direcției;

(13) gestionează activitatea Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor în relația cu Direcția generală de organizare și resurse umane;

(14) asigură publicarea documentelor în domeniul controlului intern managerial în Biblioteca Electronică;

(15) participă la grupuri de lucru interne și internaționale în domeniul specific de activitate;

(16) îndeplinește orice alte sarcini, dispuse de conducerea direcției în conformitate cu legislația în vigoare.

Art. 6 - Serviciul monitorizare procese are următoarele atribuții:

(1) documentează și identifică obiectivele aferente proceselor de activitate în colaborare cu direcțiile de specialitate/ structurile teritoriale;

(2) identifică în colaborare cu direcțiile de specialitate/ structurile teritoriale procesele care susțin strategia ANAF, după caz;



(3) în virtutea competenței naționale și a dispozițiilor conducerii ANAF, întreprinde în orice moment și fără înștiințare prealabilă, după caz, acțiuni de documentare și monitorizare la fața locului a activităților susținute de către direcțiile de specialitate/ structurile teritoriale;

(4) direcțiile de specialitate/ structurile teritoriale vor pune la dispoziția SMP toate documentele, datele și informațiile solicitate, vor întocmi, la cerere, note și rapoarte privind activitatea curentă și vor facilita accesul liber al funcționarilor SMP în toate spațiile unde își desfășoară activitatea;

(5) centralizează și analizează deficiențele constatate în urma procesului de monitorizare și le comunică conducerii ANAF;

(6) propune măsurile necesare de gestionare a deficiențelor în colaborare cu proprietarul de proces și responsabilii de proces, elaborând în acest sens recomandări de remediere a deficiențelor;

(7) monitorizează implementarea recomandărilor de remediere a deficiențelor;

(8) informează trimestrial sau la cerere conducerea ANAF cu privire la stadiul aducerii la îndeplinire, de către direcțiile de specialitate și/sau structurile teritoriale ale Agenției, a recomandărilor;

(9) analizează și evaluează eficiența și eficacitatea proceselor din cadrul ANAF prin intermediul indicatorilor monitorizați la nivelul direcțiilor de specialitate / structurilor teritoriale;

(10) transmite Serviciului analiză procese, propunerile de remediere a deficiențelor în vederea analizării și optimizării proceselor;

(11) analizează împreună cu proprietarul de proces corespondența dintre procesele standardizate și activitatea curentă a direcțiilor de specialitate/ structurilor teritoriale;

(12) identifică și definește noi posibilități de monitorizare a proceselor de activitate ale ANAF, după caz;

(13) acordă, la cerere, consultanță și suport structurilor din cadrul ANAF aparat propriu și unități subordonate cu privire la monitorizarea proceselor de activitate;

(14) elaborează trimestrial, după caz, informări către conducerea ANAF sau conducerea direcției, privind întreaga activitate de monitorizare a proceselor de business;

(15) participă la grupuri de lucru interne și internaționale în domeniul specific de activitate;

(16) centralizează Programul de activitate trimestrial al Agenției;

(17) monitorizează și centralizează Stadiul de realizare a obiectivelor cuprinse în Programul de activitate trimestrial al Agenției;

(18) îndeplinește orice alte sarcini, dispuse de conducerea direcției în conformitate cu legislația în vigoare.



Art. 7 - Serviciul de estimare, analiză și monitorizare venituri are următoarele atribuții :

(1) dezvoltă metodologia și implementează un cadru adecvat de măsurare a nivelului de conformare a contribuabililor la prevederile legislației fiscale din România;

(2) dezvoltă modele de analiză și le aplică pentru estimarea decalajelor fiscale existente la nivelul principalelor impozite;

(3) dezvoltă modele de analiză și le aplică pentru prognozarea veniturilor fiscale pe un orizont de timp scurt și mediu;

(4) colectează datele disponibile și identificabile necesare realizării analizelor economice și estimărilor, atât din interiorul Agenției, cât și din surse externe și dezvoltă modele de segmentare a contribuabililor;

(5) contribuie la definirea criteriilor de risc, având în vedere standardele internaționale și pe baza analizelor curente și/sau punctuale derulate de către serviciu, pentru atingerea ȋntelilor stabilite pentru R1 – Reforma Agenției Naționale de Administrare Fiscală prin digitalizare din cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență;

(6) monitorizează evoluția decalajului fiscal la TVA pe baza analizelor curente ale serviciului și utilizând modele alternative de estimare în vederea evaluării gradului de atingere a ȋntelilor stabilite pentru R1 – Reforma Agenției Naționale de Administrare Fiscală prin digitalizare din cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență;

(7) realizează, ori de câte ori sunt solicitate, alte lucrări de estimare bugetară pentru veniturile aflate în administrarea Agenției;

(8) diseminează în cadrul Agenției cunoștințele acumulate, potrivit domeniului de activitate, cunoștințe care vor fi ulterior utilizate la dezvoltarea unor politici fiscale echitabile, la îmbunătățirea serviciilor prestate contribuabililor și la creșterea eficienței și eficacității operaționale;

(9) colaborează cu structurile similare din cadrul Ministerului Finanțelor și din cadrul altor administrații fiscale din Statele Membre sau din state terțe ori din cadrul organizațiilor internaționale, prin mandat, cu Comisia Națională de Strategie și Prognoză și cu Institutul Național de Statistică, precum și cu grupuri de lucru academice, în domeniul său de activitate;

(10) participă la grupuri de lucru interne și internaționale în domeniul specific de activitate;

(11) elaborează, după caz, lucrări de analiză, sinteză și prezentări în domeniul estimării veniturilor și al conformării contribuabililor;

(12) participă și coordonează, după caz, cercetarea sociologică și comportamentală derulată la nivelul ANAF;

(13) identifică pe baze de sondaj posibili determinanți ai conformării și neconformării fiscale;



(14) interpretează și încadrează rezultatele studiilor de cercetare într-un sistem comprehensiv în vederea utilizării lor de către managementul ANAF pentru îndeplinirea obiectivelor;

(15) definește cadrul de analiză, modalitatea de colectare a datelor și realizează analiza datelor obținute prin intermediul sondajelor de opinie și al analizelor econometrice și macroeconomice în vederea evaluării mediului de conformare fiscală în legătură cu țintele stabilite pentru I1 – Creșterea conformării voluntare a contribuabililor prin dezvoltarea serviciilor digitale și pentru I2 – Îmbunătățirea proceselor de administrare a impozitelor și taxelor, inclusiv prin implementarea managementului integrat al riscurilor din cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență;

(16) poate iniția proiecte de conformare pe baza rezultatelor obținute în cadrul analizelor și cercetărilor privind conformarea fiscală;

(17) participă la proiectele relevante de conformare derulate în cadrul ANAF;

(18) îndeplinește orice alte sarcini dispuse de conducerea direcției în conformitate cu legislația în vigoare.

Secțiunea 3. Relațiile funcționale cu celelalte structuri

Art. 8 - Relațiile funcționale ale Direcției generale de strategie și monitorizarea proceselor cu celelalte structuri ale Agenției, Ministerului Finanțelor și unitățile teritoriale sunt redate în diagrama de mai jos:

