



2025



2028

Plan Strategic

Agencia Națională de Administrare Fiscală



Cuprins:

1	CUVÂNT ÎNAINTE	3
2	INTRODUCERE	5
3	MISIUNE, VIZIUNE	9
4	PRINCIPII / VALORI	10
5	OBIECTIVE STRATEGICE 2025 - 2028	11
6	REZULTATE AȘTEPTATE	19



ANAF recunoaște rolul esențial pe care îl are în colectarea veniturilor bugetare. Succesul are la bază trei piloni cheie - oamenii noștri, dorința noastră de a adopta tehnologia și angajamentul nostru cu partenerii cheie, inclusiv Guvernul și comunitatea. Acești piloni susțin eforturile noastre de a oferi servicii moderne comunității și de a optimiza nivelul de conformare al contribuabililor.

Depunem eforturi susținute de a facilita pe cât posibil îndeplinirea obligațiilor fiscale și de a administra un sistem fiscal echitabil pentru toți contribuabilii, inclusiv prin luarea de măsuri acolo unde există intenție de neconformare.

În ultimii patru ani, ANAF a implementat soluții bazate pe tehnologie pentru a-și moderniza activitatea. Sistemele online mai ușor de utilizat, inclusiv extinderea portalului instituției, au facilitat interacțiunea contribuabililor cu administrația fiscală. Implementarea protocolului SAF-T (fișierul standard de control fiscal) a oferit contribuabililor o mult mai mare consecvență și siguranță în raportarea datelor financiare, ajutându-i să-și înțeleagă obligațiile și să le fie mai ușor să se conformeze.

De asemenea, ANAF a investit masiv în introducerea unor sisteme care îmbunătățesc conformarea contribuabililor, precum implementarea cu succes a sistemului național de facturare electronică și urmărirea online a mărfurilor cu risc fiscal ridicat. În următorii doi ani, datele colectate prin aceste procese vor facilita identificarea bazată pe dovezi a grupurilor de riscuri, prin proiectul Big-Data care va fi implementat în curând, consolidând baza de date de la nivel central.

ANAF și-a sporit semnificativ atenția asupra fraudei și evaziunii fiscale, inclusiv prin obținerea de date de pe platformele de comerț electronic, urmărirea informațiilor care sunt raportate prin schimbul de informații cu alte țări și înființarea unei structuri care realizează activități specifice pentru îmbunătățirea conformării fiscale a persoanelor fizice, inclusiv a persoanelor fizice cu averi mari. În prezent investim mai mult prin echipa noastră și prin implementarea de noi procese în evaluarea și prioritizarea riscurilor de neconformare și dezvoltarea planurilor de îmbunătățire a conformării. În timp, această activitate va duce la reducerea decalajelor fiscale pentru toate impozitele de bază și la creșterea colectării veniturilor.

Succesul nostru în a deveni o administrație modernă este datorat în cea mai mare parte celui mai valoros bun pe care îl avem - echipa noastră. Continuăm să investim în formarea și dezvoltarea profesională a angajaților noștri, astfel încât să fie pregătiți să ajute contribuabilii, susținând în același timp o agendă de reformă a inovației și schimbărilor culturale.

Aș dori să mulțumesc pentru sprijinul pe care l-am primit prin implicarea lor directă, organizațiilor profesionale și mediului academic, inclusiv Camera Consultanților Fiscali (CCF), Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România (CECCAR) și Universitatea Babeș-Bolyai. Disponibilitatea lor de a lucra în parteneriat cu ANAF pentru modernizarea administrației noastre și dezvoltarea profesională a angajaților noștri este foarte apreciată.

Privind spre viitor, agenda de reformă continuă transformarea administrației. Prin Planul Național de Redresare și Reziliență vor fi implementate o serie de noi inițiative de care vor beneficia contribuabilii și care vor contribui la o administrare mai eficace și mai eficientă. Vom continua să ne implicăm în colaborarea internațională, să fim deschiși să învățăm și să implementăm bunele practici din alte țări și organizații internaționale.

Acest document programatic prezintă viziunea și obiectivele strategice ale Agenției pentru următorii patru ani. În această perioadă, vom continua să transformăm și să modernizăm ANAF într-o instituție puternică, de încredere, care are sprijinul comunității, pentru a face față provocărilor viitorului. Planul stabilește cele patru obiective care vor sprijini succesul nostru pe termen mediu: furnizarea de servicii moderne comunității, reducerea decalajului fiscal, modernizarea organizațională și continuarea transformării digitale.

Va fi o perioadă intensă și provocatoare pentru Agenție. Sunt convinsă că, prin angajamentul nostru continuu cu comunitatea, ne vom atinge obiectivele strategice, vom continua să câștigăm încrederea contribuabililor în administrarea sistemului fiscal din România și vom optimiza colectarea veniturilor bugetare.

”

Nicoleta-Mioara Cîrciumaru

Președintele Agenției Naționale de Administrare Fiscală



2

INTRODUCERE:

ANAF se confruntă cu o perioadă complexă, dar și provocatoare, în timp ce își continuă programul de reformă a administrației fiscale. În ultimii patru ani, ghidați de Strategia pentru perioada 2021-2024, s-au înregistrat îmbunătățiri semnificative în administrarea sistemului fiscal al României.

Realizările cheie în această perioadă includ:

- Extinderea portalului online (SPV), ceea ce a facilitat furnizarea de servicii îmbunătățite pentru contribuabili;
- Implementarea Fișierului standard de control fiscal SAF-T care asigură o coerență mult mai mare în colectarea datelor financiare de la contribuabili;
- Implementarea monitorizării mărfurilor cu risc fiscal ridicat (RO-eTransport) care ajută la identificarea grupurilor/ariilor de risc;
- Îmbunătățirea conformării în zona impozitului pe venit;
- Utilizarea sporită a notificărilor de conformare care folosesc informații din zonele de risc specifice și permit auto-corecția declarațiilor fiscale de către contribuabili;
- Desfășurarea de verificări documentare de către toate structurile competente în zona de control fiscal, acestea făcând parte dintr-o serie de instrumente digitale de control fiscal destinate prevenirii și combaterii fraudei și evaziunii fiscale, a căror utilizare va fi extinsă treptat ca parte a angajamentelor asumate prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR);
- Implementarea Sistemului național de facturare electronică (RO e-Factura) în relațiile *business to government* (B2G) și *business to business* (B2B), care vizează îmbunătățirea ratei de colectare a TVA și prevenirea fraudei și evaziunii fiscale;
- Adoptarea unei noi legi prin care au fost revizuite competențele organelor de inspecție fiscală, organelor de control antifraudă și organelor responsabile cu verificarea situației fiscale personale, cu scopul de a consolida capacitatea instituțională a structurilor de control fiscal;
- Actualizarea reglementărilor privind metodele indirecte utilizate pentru determinarea veniturilor obținute de către persoanele fizice;

- Obținerea de date și informații de la operatorii de platforme online, ca parte a eforturilor generale de combatere a fraudei. Pe baza datelor și informațiilor primite, de la operatorii de platforme, ANAF va avea posibilitatea să ofere o dimensiune a veniturilor generate prin intermediul platformelor digitale și să contureze profile ale clienților care desfășoară activitate prin acestea. Odată cu intrarea în vigoare a Directivei Europene DAC7, ANAF va beneficia de toate datele transmise de platformele digitale despre vânzătorii raportabili rezidenți în România facilitând dezvoltarea profilurilor de risc.

Proiectul Big Data va duce la operaționalizarea deplină a sistemului integrat de management al riscurilor de neconformare fiscală, inclusiv prin operaționalizarea registrului electronic al riscurilor și analiza centralizată a riscurilor de neconformare fiscală.

Provocări viitoare:

Cu toate acestea, multe domenii ale administrării ANAF necesită dezvoltări pentru o bună aliniere cu bunele practici internaționale. Analiza recentă a administrației fiscale (bazată pe instrumentul TADAT)* a evidențiat mai multe domenii de performanță care au nevoie de consolidare. S-a constatat că implementarea unei abordări cuprinzătoare, bazată pe analize, de gestionare a riscului de neconformare se află în primele faze de dezvoltare și trebuie să ne asigurăm că procesul demarat în ultimii ani este ireversibil și are suportul adecvat. Planificarea controlului fiscal, monitorizarea și evaluarea eficienței generale a funcției de control, dar și valorificarea rezultatelor necesită consolidare, în timp ce un nivel crescut al resurselor se concentrează încă/în prezent pe controalele rambursării TVA. În plus, sunt necesare investiții sporite în gestionarea resurselor umane și a riscurilor operaționale.

Alți indicatori subliniază, de asemenea, necesitatea unei abordări mai holistice și mai structurate pentru a adresa decalajul (fiscal) de conformare. Un raport al Comisiei Europene din anul 2023 privind decalajul de conformare la TVA a evidențiat un decalaj persistent ridicat în această zonă. Din anul 2000, decalajul de conformare la TVA al României a fluctuat peste pragul de 30 de procente și a fost semnificativ mai mare decât în alte state membre. Între anii 2013 și 2021 (cele mai recente cifre disponibile) acesta a variat între 33,2 și 39,7 la sută din impozitul total datorat cu TVA.** Deși nu toate elementele decalajului TVA pot fi rezolvate de ANAF, administrația fiscală se angajează să lucreze cu toate instituțiile publice responsabile pentru a asigura o abordare guvernamentală integrată în vederea reducerii decalajului fiscal.

*Tax Administration Diagnostic Assessment Tool, Raport de evaluare a performanței – ianuarie 2024

** VAT Gap in the EU, 2023 Report, pag. 36.

Încă din anul 2021, România a inițiat unele strategii de îmbunătățire a conformării la TVA, care nu se vor reflecta în evaluarea decalajului la TVA până când datele din 2023 nu vor fi analizate.

Consolidarea constantă a administrației fiscale se bazează pe asigurarea unui echilibru între resursele necesare și rezultatele așteptate, ca premisă esențială a eficientizării administrației fiscale și pe stabilitatea liderilor, ca și condiție pentru continuitatea politicilor publice specifice pe termen lung.

Actualul Plan Național de Redresare și Reziliență va oferi cadrul necesar pentru reforma administrației fiscale sprijinită de tehnologie.

Sistemele și procesele de business care vor fi modernizate prin acest program includ:

- Servicii digitale pentru a sprijini conformarea voluntară a contribuabililor;
- O platformă pentru organizarea licitațiilor online în scopul vânzării bunurilor intrate, potrivit legii, în proprietatea privată a statului și a bunurilor sechestrate în procedura de executare silită, în materie penală și fiscală;
- Capacitatea de a depozita volume importante de date și de a analiza masiv datele colectate, inclusiv prin crearea unui registru electronic al riscurilor;
- Soluții digitale pentru prevenirea și combaterea evaziunii fiscale, precum sistemul de facturare electronică, casele de marcat electronice, One Stop Shop (ghișeul unic pentru TVA), VIES (Sistem de schimb de informații privind TVA) și actualizarea platformei AEOL, folosită în cadrul schimbul internațional de informații în domeniul impozitelor directe;
- Un mecanism consultativ privind dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor oferite contribuabililor (sondaje, focus grupuri).

Direcții strategice viitoare:

Asumarea ca obiectiv major a optimizării nivelului de conformare voluntară și luarea de măsuri decisive și rapide în cazul în care a fost detectat un comportament neconform stă la baza viitoarei direcții strategice a ANAF. Pentru a realiza acest lucru, ANAF trebuie să devină o administrație bazată pe date, axată pe riscuri, care valorifică potențialul oamenilor săi în toate aspectele administrării fiscale. ANAF devine o administrație care răspunde așteptărilor comunității actuale și viitoare și, în același timp, realizează o reducere a decalajului (fiscal) de conformare și, în consecință, contribuie la prevenirea și combaterea fraudei și evaziunii fiscale.

Planul strategic 2025-2028 stabilește o viziune și o misiune clare pentru ANAF. Scopurile și obiectivele strategice au fost concepute pentru a se asigura că un plan măsurabil, coerent și integrat conduce la o reformă esențială a sistemelor cheie, a proceselor de business și a resurselor umane și va genera investiții, proiecte și inițiative cheie în următorii patru ani.

Acest plan strategic este completat de un Plan de reformă 2025-2028, care stabilește traseul pentru reformă, inclusiv calendare, rezultate și măsuri de succes în această perioadă.



3

MISIUNE, VIZIUNE:

Misiunea ANAF:

Misiunea noastră este să fim o administrație fiscală modernă și eficientă care să contribuie la dezvoltarea economică a țării noastre și la bunăstarea cetățenilor noștri prin:

- asigurarea echității și transparenței în angajamentul nostru cu contribuabilii și comunitatea;
- promovarea conformării voluntare și luarea de măsuri în cazul în care obligațiile fiscale nu sunt îndeplinite, în vederea asigurării unui mediu economic echitabil;
- asigurarea resurselor bugetare/financiare necesare funcționării optime a serviciilor publice.

Viziunea ANAF:

ANAF - O administrație de încredere și inovatoare care fructifică valoarea oamenilor și a tehnologiei pentru a oferi comunității servicii noi și adaptate, care utilizează o abordare bazată pe identificarea riscurilor de neconformare fiscală pentru a optimiza nivelul de conformare voluntară, astfel încât să se prevină și să se combată fenomenele de fraudă și evaziune fiscală.

4

PRINCIPII / VALORI:

CORECTITUDINE

Administrația fiscală trebuie să fie corectă și să fie văzută ca fiind corectă. Considerăm că percepțiile de corectitudine influențează cooperarea contribuabililor cu ANAF și influențează voința acestora de a-și plăti impozitele.

EFICIENȚĂ

Responsabilitatea principală a fiecărei administrații fiscale este de a colecta valoarea corectă a impozitelor la cel mai mic cost posibil pentru contribuabili. Cele mai eficiente modalități de colectare a impozitelor sunt prin respectarea voluntară a legilor fiscale. Cu cât sunt necesare mai multe activități coercitive, cu atât este mai costisitoare administrarea sistemului fiscal.

TRANSPARENȚĂ

ANAF este transparentă în desfășurarea activităților sale și răspunde în fața guvernului și comunității. Responsabilitatea și transparența sunt pilonii centrali ai buneii guvernări. Instituționalizarea acestora reflectă principiul conform căruia ANAF răspunde pentru modul în care utilizează resursele publice și își exercită autoritatea. Pentru a spori încrederea comunității, ANAF este responsabilă pentru acțiunile sale într-un cadru de responsabilitate față de ministru, guvern și publicul larg.

INTEGRITATE

ANAF manifestă toleranță zero față de corupție. Dezvoltarea unui sistem care promovează integritatea și etica necesită nu numai efortul de a identifica măsurile necesare prevenirii și combaterii corupției, ci și atenție pentru a se asigura funcționarea măsurilor conform intenției. ANAF este o administrație onestă, care depune eforturi considerabile pentru a asigura continuitatea controalelor, detectarea și tratarea comportamentului corupt.

PROFESIONALISM

Viitorul oferă o oportunitate de profesionalizare a administrației fiscale, mai ales prin schimbările aduse de digitalizarea și inteligența artificială care pot reduce sarcinile manuale, favorizând dezvoltarea unui set de competențe mai tehnice. Oamenii au competențele și abilitățile adecvate de care administrația fiscală are nevoie pentru fiecare tip de muncă. Personalul deține, de asemenea, competențele necesare și manifestă comportamentele profesionale așteptate de la un funcționar fiscal. Acestea includ un angajament puternic față de integritate și etică, de valori ale serviciului public, precum responsabilitate, competență, eficiență, conștiinciozitate și o judecată solidă. Se așteaptă ca acestea să fie demonstrate și să fie vizibile în etica profesională a tuturor celor care își exercită profesia în domeniul fiscal.

RESPECT

ANAF se asigură că fiecare contribuabil este tratat cu respect și că fiecare contribuabil îl percepe astfel. Contribuabilii trebuie tratați în mod egal, dar nu neapărat în același fel, ci în funcție de nevoile, comportamentul și circumstanțele individuale ale contribuabililor.

ÎNCREDERE

ANAF va consolida încrederea prin acțiuni caracterizate de obiectivitate, imparțialitate, independență și competență cu asigurarea cadrului și condițiilor necesare unui raționament profesional corespunzător. Toate cele de mai sus contribuie la construirea încrederii în administrația fiscală, încrederea fiind unul dintre factorii determinanți ai moralului fiscal (motivația intrinsecă de a plăti impozite).

5

OBIECTIVE STRATEGICE 2025 - 2028:

01

**ASIGURAREA DE SERVICII MODERNE CĂTRE
CONTRIBUABILI ȘI COMUNITATE**

02

REDUCEREA DECALAJULUI FISCAL

03

MODERNIZAREA ORGANIZAȚIEI

04

TRANSFORMAREA DIGITALĂ

01

ASIGURAREA DE SERVICII MODERNE CĂTRE CONTRIBUABILI ȘI COMUNITATE:

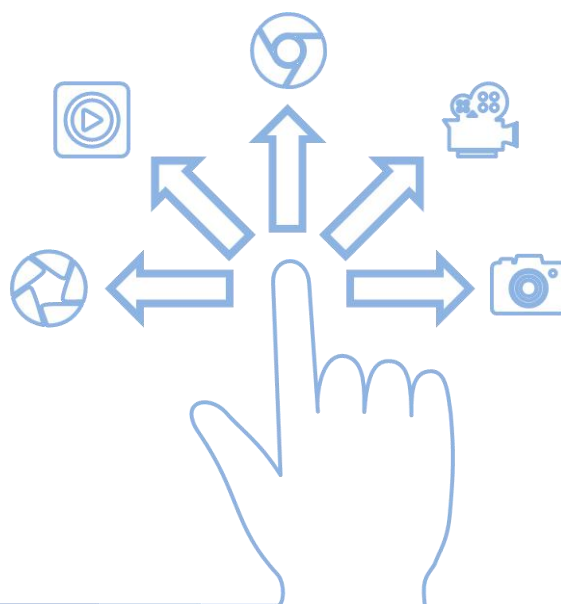
- **Asigurarea interacțiunii digitale cu contribuabilii, disponibilă 24/7, ușor accesibilă, adaptată nevoilor contribuabililor:**
 - Implementarea chatbot;
 - Implementarea platformei audio-video pentru audierea online a contribuabililor;
 - Extinderea gamei de servicii oferite contribuabililor prin intermediul Contact-center-ului.
- **Simplificarea constantă a interacțiunii digitale cu contribuabilii, inclusiv precompletarea formularelor fiscale:**
 - Simplificarea și digitalizarea formularelor pentru contribuabilii mici și pentru persoanele fizice;
 - Efectuarea de analize pentru identificarea altor formulare care ar putea fi simplificate și precompletate.
- **Utilizarea feedback-ului de la contribuabili în cadrul unui proces structurat, pentru realizarea design-ului serviciilor oferite de administrația fiscală sau pentru îmbunătățirea acestora:**
 - Implementarea mecanismului de consultare cu contribuabilii în vederea realizării design-ului de noi servicii sau îmbunătățirea celor existente.



01

ASIGURAREA DE SERVICII MODERNE CĂTRE CONTRIBUABILI ȘI COMUNITATE:

- **Adaptarea serviciilor și a comunicării pentru a răspunde nevoilor specifice anumitor segmente de contribuabili (de exemplu, mari contribuabili, mijlocii etc.):**
 - Dezvoltarea informațiilor specifice pentru contribuabili cu deficiențe de vedere sau auz;
 - Restructurarea portalului pentru a permite contribuabililor să găsească cu ușurință informațiile necesare diferitelor categorii de contribuabili, sau pentru diferite tipologii de problematici;
- **Dezvoltarea unei funcții de coordonare unitară pentru proiectarea serviciilor oferite contribuabililor:**
 - Elaborarea unui cadru unitar care să fie utilizat de către toate direcțiile generale în momentul dezvoltării unui nou serviciu ANAF.



02

REDUCEREA DECALAJULUI FISCAL

- **Stabilirea unui proces național centralizat pentru a evalua și prioritiza riscurile de neconformare fiscală pentru principalele impozite și taxe și dezvoltarea unui Registru electronic al riscurilor de neconformare fiscală, precum și un program național de îmbunătățire a conformării:**
 - Continuarea implementării unui proces structurat de analiză a riscurilor de neconformare fiscală pentru toate impozitele de bază, segmentele de contribuabili și sectoarele economice majore;
 - Stabilirea responsabililor cu identificarea principalelor riscuri de neconformare fiscală;
 - Proiectarea planurilor de îmbunătățire a conformării pentru cele mai importante riscuri de neconformare fiscală.
- **Proiectarea de sisteme și procese care să faciliteze îndeplinirea obligațiilor de plată ale contribuabililor și să optimizeze nivelul de conformare voluntară:**
 - Implementarea Decontului precompletat RO e-TVA.
- **Efectuarea de analize detaliate ale sistemului de TVA și valorificarea rezultatelor pentru a identifica potențialele consolidări ale procedurilor de administrare, dar și zonele ce generează pierderi semnificative de încasări și pentru a dezvolta strategii de răspuns cuprinzătoare, inclusiv planificarea acțiunilor antifraudă și folosirea optimă a instrumentelor de cooperare administrativă internațională.**
 - Consolidarea analizei privind decalajul de TVA, pe categorii de sectoare economice, regiuni și segmente de contribuabili;
 - Identificarea comportamentelor agresive de optimizare fiscală, de fraudare, neconforme ale contribuabililor;
 - Dezvoltarea și rafinarea algoritmilor ce vor fi utilizați în vederea identificării activităților de fraudă și evaziune fiscală;
 - Proiectarea strategiilor pentru a gestiona cele mai importante zone de risc.

02

REDUCEREA DECALAJULUI FISCAL

- **Efectuarea de analize pentru o înțelegere cuprinzătoare a factorilor care conduc la comportamentul neconform al contribuabililor și utilizarea constatărilor pentru a concepe strategii de răspuns:**
 - Utilizarea metodologiei de analiză comportamentală și a elementelor modelului de conformare pentru a identifica factorii care conduc la comportamentele de neconformare.
- **Îmbunătățirea capacității funcției de control fiscal, incluzând un proces structurat de analiză a eficacității acestei funcții și utilizarea rezultatelor pentru a îmbunătăți evaluarea riscurilor și funcția de control fiscal:**
 - Dezvoltarea unei metodologii pentru efectuarea unor analize detaliate ale controlului fiscal astfel încât să fie identificate atât activitățile eficiente, cât și cele deficitare;
 - Utilizarea acestor analize ca feedback pentru procesul centralizat de evaluare a riscurilor;
 - Dezvoltarea și implementarea unui cadru structurat de măsurare a performanței pentru managementul riscului de neconformare, inclusiv un set de indicatori strategici de performanță.
- **Prevenirea acumulării de noi arierate fiscale:**
 - Utilizarea unei abordări bazată pe risc pentru a proiecta activități specifice care vor reduce acumularea arieratelor fiscale.



03

MODERNIZAREA ORGANIZAȚIEI

- **Asigurarea unui management bazat pe obiective, transpuse în programe și proiecte pe termen mediu, cuantificate prin indicatori calitativi și cantitativi care să permită o evaluare obiectivă a rezultatelor obținute în implementarea obiectivelor strategice ale organizației.**
- **Dezvoltarea și implementarea unui design organizațional modern care sprijină angajații, procesele și evoluția tehnologică într-un mediu în continuă schimbare:**
 - Documentarea situației actuale și prefigurarea schimbărilor necesare dintre situația actuală raportat la cea viitoare;
 - Efectuarea de analize și cercetări privind bunele practici internaționale pentru a determina schimbările organizaționale necesare în vederea implementării rezultatelor proiectelor finalizate prin PNRR și luarea deciziilor viitoare bazate pe risc;
 - Utilizarea acestor analize pentru a dezvolta un nou design organizațional.
- **Integrarea unei culturi bazată pe risc în cadrul tuturor proceselor și a abordărilor operaționale:**
 - Dezvoltarea proceselor de management al schimbării (inclusiv sesiuni de informare, instruire etc.) pentru a sprijini liderii să implementeze abordări bazate pe risc pentru toate zonele de conformare și de resurse umane.
- **Formarea unei echipe de angajați de înaltă performanță, cu accent pe integritate, etică, capacitate/expertiză și consolidarea independenței și raționamentului profesional:**
 - Identificarea echipelor asociate proiectelor specifice în diferite domenii pentru a le fi asigurată instruirea necesară dezvoltării abilităților care vor contribui la dezvoltarea echipelor cu performanță ridicată;
 - Crearea unui sistem de management al învățării și dezvoltării care să sprijine obiectivele strategice ale ANAF prin asigurarea de angajați pregătiți, calificați și implicați în atingerea obiectivelor propuse;

03

MODERNIZAREA ORGANIZAȚIEI

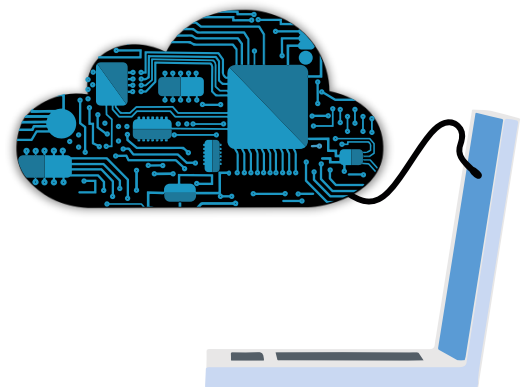
- Dezvoltarea leadershipului și managementului;
 - Crearea unui sistem de atitudini, comportamente, atașamente, așteptări, aspirații și valori prin implementarea unei culturi organizaționale la care să adere personalul Agenției.
- **Elaborarea unei planificări strategice a resurselor umane, cu un accent sporit pe specializarea, abilitățile și recrutarea forței de muncă, precum și dezvoltarea de strategii și planuri pentru a pregăti forța de muncă a viitorului:**
- Efectuarea evaluării privind riscurile de resurse umane cu accent pe reliefaarea diferențelor dintre profilul actual al forței de muncă și forța de muncă viitoare;
 - Elaborarea planului forței de muncă necesară în viitor și analiza diferențelor dintre profilul actual al forței de muncă și forța de muncă viitoare și crearea unui plan de acțiune care va include recrutarea personalului cu competențele necesare și retenția acestuia, pentru a soluționa decalajul identificat, în raport cu, cadrul legislativ în vigoare, respectiv cu premisele/restricțiile pe care le implică.
- **Evaluarea riscurilor operaționale și a planurilor de continuitate, precum și actualizarea acestora:**
- Efectuarea analizei și constituirea unui grup de lucru în privința identificării, evaluării și prioritizării riscurilor operaționale de business și realizarea unui plan de gestionare a riscurilor;
 - Elaborarea unui plan de continuitate a activității de către același grup de lucru.



04

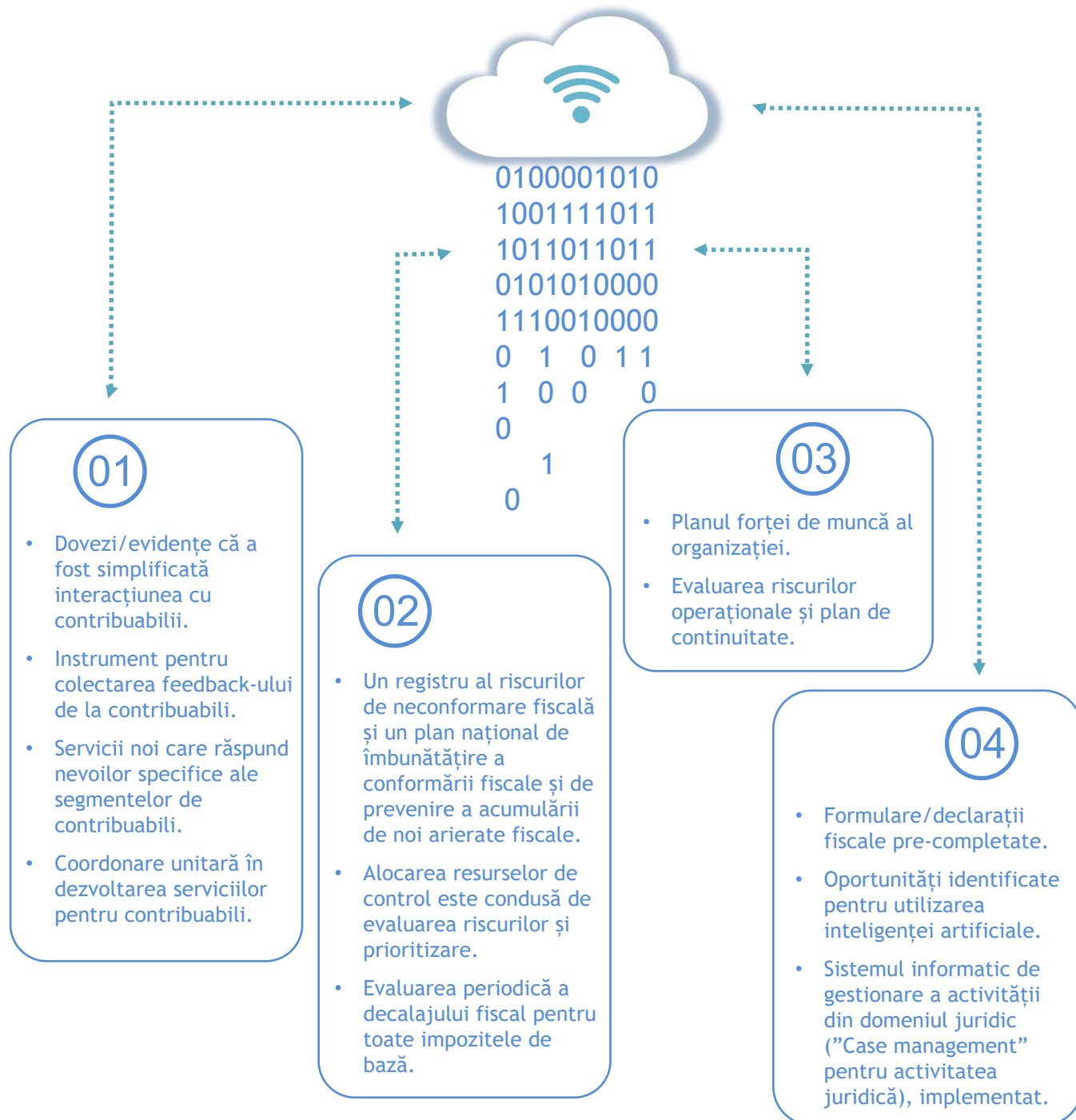
TRANSFORMAREA DIGITALĂ

- **Valorificarea tehnologiei moderne în vederea maximizării utilizării informațiilor pentru a sprijini procesele decizionale, a dezvolta strategii de răspuns și a oferi servicii de încredere pentru contribuabili:**
 - Identificarea oportunităților de utilizare a inteligenței artificiale (învățarea automată, analiza datelor, deep learning etc.), pentru a îmbunătăți serviciile pentru contribuabili;
 - Implementarea platformei Big Data;
 - Implementarea sistemului național de management al contribuabililor (datawarehouse).
- **Folosirea de instrumente digitale adaptate și integrate (inclusiv sisteme avansate de gestionarea automată a cazurilor) care sprijină eficiența și eficacitatea resurselor existente:**
 - Implementarea unei platforme online de licitație a imobilelor și a altor proprietăți cu valoare semnificativă;
 - Implementarea sistemului informatic de gestionare a activității din domeniul juridic ("Case management" pentru activitatea juridică);
 - Utilizarea instrumentului digital pentru implementarea cooperării administrative.



6

REZULTATE AȘTEPTATE:





AGENȚIA NAȚIONALĂ DE ADMINISTRARE FISCALĂ

PROGRAM - ANAF central
Luni - Joi: 8:30 - 17:00
Vineri: 8:30 - 14:30

Call-center
031.403.91.60

Adresa Strada Apolodor nr. 17
Sector 5, București, CP 050741

Telefon centrală 0040-21-387.10.00
0040-21-310.68.20
0040-21-387.11.10

Homepage <https://www.anaf.ro>

E-mail cabinet.presedinte@anaf.ro



[www.facebook.com/
www.ANAF.ro](https://www.facebook.com/www.ANAF.ro)



TelVerde Anticorupție
0800 800 085