

**STRATEGIA
de dezvoltare a Serviciului Fiscal de Stat
pentru anii 2006 - 2010**

Introducere

Serviciul Fiscal de Stat optează pentru trecerea de la o cultură de analiză a activității, bazate pe raportarea realizărilor, la o cultură de evaluare a performanței bazate pe o analiză a îndeplinirii obiectivelor stabilite pentru a asigura îmbunătățirea situației existente, creșterea calității și a randamentului activităților.

Realizarea sarcinilor enumerate mai sus impune necesitatea inițierii unui complex de măsuri, a unui plan strategic special, care să cuprindă perfecționarea tuturor elementelor sistemului fiscal: cadrul legislativ, cultura relațiilor fiscale, utilizarea proceselor tehnologice, asigurarea tehnico-materială a Serviciului Fiscal de Stat etc. Aceste componente sînt interdependente. Modificarea unora dintre ele, fără perfecționarea respectivă a celorlalte, nu se vor încununa cu succes. Crearea unui sistem efectiv de administrare fiscală, bazat pe un aparat central metodologico-științific, pe structuri teritoriale specializate în scopuri lucrative, pe tehnologii informaționale contemporane, va permite executarea atribuțiilor puse în funcție organului fiscal la un nivel mult mai înalt. Realizarea măsurilor prevăzute de prezenta Strategie vor contribui la realizarea misiunii sistemului fiscal, la sistematizarea și previzibilitatea acțiunilor organului fiscal, la îmbunătățirea climatului investițional, precum și la contracararea evaziunilor fiscale.

Totodată, perfecționarea procedurilor de administrare fiscală va avea un impact pozitiv asupra eliminării cauzelor care favorizează încălcarea eticii profesionale.

Planul strategic al Serviciului Fiscal de Stat este elaborat în conformitate cu prevederile reformelor profunde în curs de desfășurare în Republica Moldova și întru susținerea realizării Cadrului de Cheltuieli pe Termen Mediu pe anii 2007 – 2010. El este în deplin consens cu orientările strategice recomandate de Fondul Monetar Internațional privind instituirea unei administrări fiscale moderne.

I. Misiune, viziune și valori

MISIUNE. Colectarea eficientă a veniturilor bugetare, în limitele competenței, asigurarea cadrului necesar pentru aplicarea unitară a legislației fiscale și reducerea cheltuielilor contribuabililor.

VIZIUNE. Instituirea unei administrații fiscale eficiente, informatizate și ușor adaptabile la evoluțiile care au loc în societate.

VALORI. Transparența. Pornind de la dreptul la informare al cetățenilor, potrivit Constituției Republicii Moldova, Serviciul Fiscal de Stat (în continuare – Serviciul) trebuie să aplice, în mod consecvent, acest principiu în relația cu contribuabilii, asigurînd în același timp, confidențialitatea informației cu caracter personal.

Tratament echitabil Serviciul asigură un tratament egal tuturor contribuabililor, fără discriminare, prin respectarea principiilor de obiectivitate, imparțialitate

și legalitate.

Responsabilitate socială	Menținerea standardelor etice în relația cu societatea civilă, dezvoltarea parteneriatului cu contribuabilii.
Profesionalism și performanță	Dezvoltarea profesională a angajaților, dezvoltarea spiritului de echipă și flexibilitate în toate activitățile.
Calitate și promptitudine	Evaluarea performanțelor în raport cu cele mai înalte standarde internaționale.

II. SERVICIUL FISCAL DE STAT – evoluție, probleme, oportunități

Istoric. Prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al R.S.S. Moldovenești nr. 68 din 7 martie 1990, pentru prima dată în istoria Republicii Moldova, în sistemul Ministerului Finanțelor au fost create inspectorate fiscale de stat cu următoarea structură:

Inspectoratul Fiscal de Stat al Ministerului Finanțelor, ca subdiviziune interioară a Ministerului; inspectoratele fiscale de stat teritoriale care se aflau în subordonarea administrativă a Inspectoratului Fiscal de Stat al Ministerului Finanțelor.

Pentru prima dată, Serviciul, ca sistem unic de organe fiscale, a fost instituit prin Legea nr. 876-XII din 22 ianuarie 1992 cu privire la Serviciul fiscal de stat. Sistemul în cauză, de altfel ca și în prezent, potrivit Titlului V al Codului fiscal, întrunea Inspectoratul Fiscal Principal de Stat de pe lângă Ministerul Finanțelor și inspectoratele fiscale de stat teritoriale subordonate Inspectoratului Fiscal Principal de Stat, toate avînd statut de persoană juridică și fiind finanțate din bugetul de stat.

Organele Serviciului sînt organe cu atribuții de administrare fiscală, aceasta fiind sarcina lor de bază, iar activitatea lor este reglementată de legislația fiscală. Totodată, actualmente, spre deosebire de practica altor țări, în sarcina Serviciului este pusă și administrarea impozitelor și taxelor locale care necesită eforturi considerabile.

Pentru realizarea sarcinii respective organele fiscale exercită un spectru larg de proceduri fiscale, și anume:

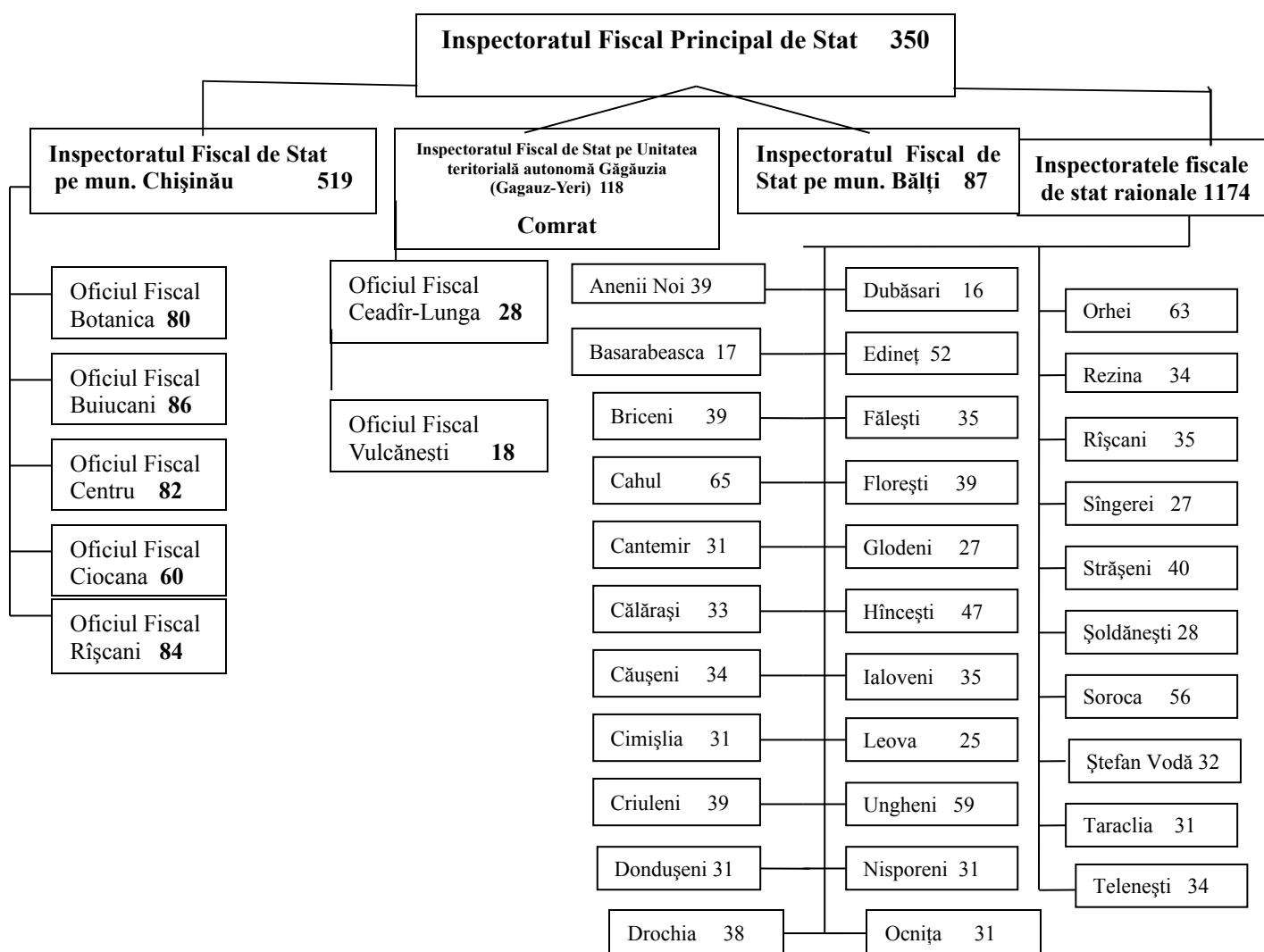
- evidența individuală a contribuabililor și ținerea Registrului fiscal;
- evidența individuală a tuturor obligațiilor fiscale calculate, achitate și restante;
- restituirea sumelor plătite în plus și a celor prevăzute spre restituire, conform legislației;
- deservirea contribuabililor prin distribuirea formularelor, acordarea consultațiilor, prelucrarea declarațiilor și a altor date și informații;
- popularizarea legislației fiscale;
- efectuarea controalelor fiscale;
- aplicarea măsurilor de asigurare a stingerii obligației fiscale, inclusiv de executare silită a impozitelor și taxelor;
- eliberarea timbrelor de acciz;
- eliberarea facturilor fiscale;
- ținerea registrului mașinilor de casă și control etc.

De rînd cu atribuțiile de administrare fiscală, organele fiscale exercită și un șir de alte funcții prevăzute în alte acte legislative. Printre cele mai importante și mai dificile sînt: administrarea contribuțiilor asigurărilor sociale de stat (controlul, executarea silită); administrarea primelor de asigurări obligatorii de asistență medicală stabilite în calitate de contribuție procentuală la salariu și la alte forme de retribuire a muncii, la onorarii (evidența, controlul, executarea silită); perceperea, în mod silit, a creditelor acordate de stat sau sub garanția statului;

încasarea dividendelor aferente cotei-părți a statului în capitalul social al societăților pe acțiuni și a altor venituri la bugetul public național;
 evidența, evaluarea și comercializarea bunurilor confiscate, fără stăpîn, trecute în posesia statului;
 ținerea registrului recipiselor de creanțe trezoreriale ale Ministerului Finanțelor;
 subvenționarea în agricultură;
 repatrierea valutei;
 administrarea taxei pentru revitalizarea viticulturii;
 preluarea funcțiilor de administrare, exercitate anterior de Consiliul Creditorilor, începînd cu 11 noiembrie 2006.

Structura organizatorică a Serviciului Fiscal de Stat.

Structura organizatorică a Serviciului și statele de personal, aprobate conform situației de la 1 octombrie 2006, sînt sistematizate în următoarea schemă.



Structura actuală a administrației fiscale asigură realizarea funcțiilor Serviciului în toate cele 35 unități administrativ-teritoriale. În cadrul unei unități teritoriale structura se bazează pe principiul divizării funcționale:

- administrarea fiscală;
- controlul fiscal;
- urmărirea plăților;
- impozitarea persoanelor fizice.

O realizare a Serviciului se consideră fost abordarea necesității de segmentare a unor activități, formînd în cadrul Inspectoratului Fiscal Principal de Stat (IFPS) Direcția prelucrarea informației și Direcția administrarea contribuabililor mari.

Structura funcțională oferă contribuabililor avantaje potențiale și, totodată, facilitează procesele de administrare a impozitelor. Deși structura organizatorică și cea funcțională ale Serviciului se conformă cu cele mai bune practici de administrare, există teme de perfecționare a acesteia. Printre dezavantajele actualei structuri la nivel de IFPS pot fi menționate următoarele:

lipsa unității responsabile pentru funcția de deservire a contribuabililor (prestarea serviciilor și elaborarea procedurilor fiscale);

lipsa unei subdiviziuni de planificare strategică;

existența unor dublări de funcții între subdiviziunile IFPS (examinarea contestațiilor, petițiilor, inspectarea activității inspectoratelor fiscale de stat teritoriale (în continuare - IFS teritoriale), analiza plăților);

domeniul vast de responsabilități ale șefilor adjuncți ai IFPS.

Datorită subordonării IFS teritoriale direct IFPS, personalul căruia, în mod normal, ar trebui să fie implicat în proiectarea politicilor și problemelor de management strategic, se abate de la aceasta, fiind antrenat în realizarea chestiunilor operaționale, asigurarea asistenței și controlului activității serviciilor din teritoriu. Totodată, coordonarea activității IFS teritoriale este complexă, iar procesul de comunicare este dificil, din cauza numărului mare de IFS teritoriale raportate la suprafața Moldovei.

Din aceste considerente apare necesitatea revizuirii liniilor de comunicare, fapt ce va contribui semnificativ la coordonarea și comunicarea mai bună între activitățile conexe, va permite dezvoltarea unei mai mari specializări, va îmbunătăți susținerea teritoriilor și va reduce fluxul de rapoarte.

Reieșind din faptul că una din sarcinile principale ale Serviciului constă în asigurarea colectării pe deplin și în termen a plăților fiscale, drept criterii de evaluare a activității lui sînt nivelul executării sarcinii de încasări și nivelul reducerii restanței. Însă, nu există indicatori de performanță, precum și un sistem de evaluare a activității care ar stabili dinamica eficienței activităților, comparativ cu rezultatele activității altor servicii fiscale.

Dotarea sub nivel a Serviciului cu sedii și echipament adecvat nu permite desfășurarea unei activități eficiente. Din 40 de subdiviziuni teritoriale ale Serviciului doar 20 dispun de sedii proprii. De sediu propriu nu dispune nici IFPS.

Resurse umane.

Amplasarea incomodă a unor sedii, spațiile limitate, lipsa mijloacelor pentru reparația și întreținerea încăperilor nu favorizează mediul din oficii și nu conduce la o administrare modernă.

La începutul anului 2006 Serviciul Fiscal dispunea de 2248 unități de personal, fluctuația cadrelor în Serviciu înregistrează în medie 10%. Numărul specialiștilor calificați în administrarea fiscală constituie 2053 de unități. Numărul de specialiști cu studii superioare, care constituie 60%, indică despre existența unui corp de funcționari profesioniști și de înaltă calificare.

Datele statistice privind structura de vîrstă a personalului demonstrează un declin al numărului de angajați în vîrstă de pînă la 40 de ani, care s-a redus în ultimii 2 ani cu 192 de unități. Această tendință este un fenomen negativ pentru viitorul Serviciului. Ponderea de specialiști calificați cu vîrsta mai mare de 40 de ani constituie 60%.

Instruirea profesională a angajaților se desfășoară sistematic, asigurînd anual instruirea a 15% din numărul de personal. Totodată, în procesul de perfecționare profesională nu sînt incluse procedeele moderne de studii, instruirea în domeniul utilizării complexului de programe în domeniul soft-urilor are o capacitate limitată în timp și nu dispune de un sistem de evaluare a rezultatelor instruirii.

Sistemul existent de motivare a personalului nu corespunde totalmente politicii managementului resurselor umane, inclusiv la capitolul remunerarea stimulativă a performanței, precum și stimularea nonfinanciară. Ținând cont de dezvoltarea rapidă a tehnologiilor informaționale, noua etapă de dezvoltare a Moldovei în contextul unei tendințe de integrare la nivel global, noile proceduri fiscale utilizate în administrarea fiscală, dezvoltarea relațiilor economice transfrontaliere de către agenții economici, Serviciul este obligat să abordeze problema pregătirii specialiștilor, resistemizarea permanentă a cunoștințelor, specializării raționale a funcționarilor fiscali.

Aspirațiile Serviciului de a asigura o administrare fiscală modernă impune necesitatea inițierii unui proces de modificare din punctul de vedere calitativ și cantitativ al resurselor umane.

Direcția Administrarea Contribuabililor Mari

(DACM), cu un efectiv de 65 colaboratori, administrează la momentul actual 355 contribuabili, colectând 40 % din toate impozitele și taxele administrate de Serviciu. Direcția poartă responsabilitate deplină pentru administrarea contribuabililor mari, inclusiv deservirea acestora, executarea silită a obligațiilor fiscale și efectuarea controalelor fiscale. Metodele și procedurile de lucru sînt elaborate în cadrul IFPS, utilizate în egală măsură de întreg sistemul Serviciului. Dotarea DACM cu echipament și condiții de muncă este asigurată la un nivel mai înalt, în comparație cu alte unități structurale ale Serviciului. Totodată, nu s-a atins nivelul unei DACM moderne, inclusiv la capitolul înzestrarea cu calculatoare portative, birou de consultanță dotat adecvat.

Spectrul de servicii oferit contribuabililor de către DACM cuprinde oferirea consultațiilor privind prevederile Codului fiscal, eliberarea certificatelor, examinarea cererilor și contestațiilor. Reieșind din complexitatea problemelor abordate de contribuabilii mari în procesul consultărilor sînt implicați și specialiști din cadrul altor subdiviziuni ale IFPS. Aceasta se explică prin faptul că la momentul actual nu există o subdiviziune specializată cu atribuții de acordare a asistenței de consultanță.

Modalitatea de prestare a serviciilor DACM în esență nu diferă de serviciile prestate celorlalte categorii de contribuabili. Din lipsa sistemului de evaluare a calității serviciilor prestate, nu se poate estima gradul de satisfacere a cerințelor categoriei de contribuabili mari.

Activitatea contribuabililor mari este supusă controlului fiscal în medie odată la doi ani. Personalul în cadrul direcției de control nu dispune de programe specializate, soft-uri performante pentru conectarea la datele instituțiilor financiare, la programele de contabilitate utilizate de contribuabili, ale altor instituții de stat.

Cu toate că permanent se dezvoltă metodele și procedeele de acțiune a DACM, nu există o specializare pe ramurile economiei naționale. Momentele expuse urmează a fi privite ca rezerve față de standardele internaționale ale unei DACM moderne.

Proceduri fiscale. Activitatea de administrare fiscală are ca principale componente: evidența contribuabililor, constatarea și impunerea veniturilor realizate de persoanele fizice și juridice, colectarea impozitelor și taxelor datorate la buget. Pentru desfășurarea acestei activități, în baza prevederilor legale existente, sînt aplicate o serie de instrumente utilizate atît pentru asigurarea unei administrări eficiente a contribuabililor, cît și pentru facilitarea îndeplinirii obligațiilor fiscale ale acestora. În acest scop sînt utilizate registrul de evidență a contribuabililor și sistemul de evidență a plăților, în baza cărora se efectuează controale camerale. La momentul actual Serviciul administrează subiecți impozabili:

persoane juridice – 73633, inclusiv întreprinderi cu investiții străine - 2262, persoane fizice (întreprinderi individuale și gospodării țărănești) - 569925;
persoane fizice, contribuabili la impozitul pe bunurile imobiliare - 1247 000.

În anul 2005 numărul de agenți economici s-a majorat cu 8,8 % față de anul 2004. Dinamica acumulărilor plăților la bugetele de toate nivelurile (bugetul de stat, bugete unităților administrativ-teritoriale, bugetul asigurărilor sociale de stat, fondurile asigurărilor obligatorii de asistență medicală) este în creștere, constituind în ultimii ani 15 – 22%.

La momentul actual există 120 tipuri de dări de seamă fiscale prezentate de contribuabili cu o periodicitate diferită (lunară, trimestrială, anuală).

Procedura de primire a declarațiilor este optimizată pentru a nu reține contribuabilul (în medie durata recepției unei declarații este de 5-10 minute). Actualmente, dările de seamă fiscale se prezintă doar pe suport de hârtie din lipsa soft-urilor respective, care ar permite prezentarea acestora în mod electronic. Prezentarea pe suport electronic ar reduce costurile contribuabililor legate de prezentarea dărilor de seamă și ar optimiza procedurile de prelucrare a acestora.

Numărul mare de rapoarte fiscale, periodicitatea prezentării lor, sumele mici ale obligațiilor fiscale reflectate de unele categorii de contribuabili, modul lor de completare (în unele cazuri) impune necesitatea revizuirii întregului proces de prezentare a rapoartelor.

Serviciul este orientat spre oferirea unui spectru cât mai larg și calitativ de servicii contribuabililor. Un serviciu important prestat constă în oferirea consultațiilor și susținerea informațională a contribuabililor, pentru o cunoaștere mai bună a drepturilor și obligațiilor sale. În acest sens în cadrul IFS teritoriale au fost create birouri de consultanță și pagina oficială WEB.

Solicitățile contribuabililor, operațiunile economico-financiare complicate care se află în permanentă creștere, precum și sporirea numărului de întreprinderi străine necesită o nouă abordare vis-a-vis de calitatea serviciilor prestate. Necesitatea noii abordări față de formele și calitatea serviciilor prestate reiese și din varietatea domeniilor de activitate. La moment se evidențiază necesitatea segmentării serviciilor după categorii de contribuabili, practică utilizată în administrațiile fiscale internaționale (studenti, militari, angajați, întreprinderi mici, mari și mijlocii). Acest fapt împiedică Serviciul să fie mai aproape de contribuabil în ce privește acordarea de asistență pentru fiecare categorie de plătitori.

Serviciul se află în raporturi de parteneriat cu instituțiile publice, societatea civilă și cu subiecții activității de antreprenariat, ceea ce contribuie la realizarea scopurilor și perceperea opiniei privind politicile fiscale. Totodată, în cadrul Serviciului lipsește barometrul de apreciere a gradului de satisfacere a contribuabililor cu serviciile prestate. Acest aspect capătă o importanță majoră în contextul globalizării activităților de afaceri.

Sarcina primordială a Serviciului este asigurarea conformării contribuabililor la achitarea benevolă a impozitelor. Indiferent de serviciile prestate, există o categorie de contribuabili care nu declară și nu achită impozitele. Eforturile depuse pentru încasarea forțată a plăților fiscale sînt rezultative, însă existența unui număr impunător de restanțieri impune revizuirea practicii aplicate în prezent. La moment nu există un sistem care ar asigura monitorizarea acțiunilor de executare silită a obligațiilor fiscale și nu există proceduri de evaluare, clasificare a restanțierilor în grupuri conform factori de risc, fapt ce ar permite concentrarea eforturilor asupra restanțelor cu un grad de risc sporit.

Serviciul dispune de un sistem informațional care asigură o evidență a plăților fiscale, dar, totodată, acest sistem nu permite determinarea vechimii restanțelor și, ca urmare, eforturile Serviciului sînt mai puțin eficiente.

Un rol important în cadrul procedurilor fiscale este deținut de controlul fiscal. Controlul nu se axează pe ideea „căutare”, dar pe ideea „ce trebuie de controlat”. Adică, dacă s-ar depista că selectarea nu a avut efect (nu se adevăresc indicii de fraudă), ar fi necesar de sistat controlul și de mers acolo, unde într-adevăr există fraude fiscale.

În acest sens, ar trebui de revăzut nu doar întreg mecanismul de control, ci și viziunea altor organe de control asupra acestui fapt.

Respectiv, ar fi necesar de introdus în practica fiscală noțiunea de „eficiența zilnică a controlului”, care ar stabili cea mai eficientă zi de control, ținînd cont de fraudele depistate.

La fel, selectarea pentru control se efectuează în baza unui vector de erori „aritmice”, în schimbul celui „de legătură”. De exemplu:
suma impozitelor achitate în funcție de volumul tranzacțiilor;
cifra de afaceri comparată cu lichiditatea mijloacelor bănești;
factorul „psihologic” (vîrsta conducătorului, existența altor întreprinderi deschise pe numele acestuia, astfel încît circuitul mijloacelor bănești să se efectueze în interiorul acestora, pentru a regla plățile la buget).

Pentru a putea face o așa analiză, este necesar să se dispună de un spectru foarte larg de informații, de care Serviciul nu dispune la moment (informațiile de la bancă privind rulajele bancare, informațiile aferente operațiunilor de import/export, informațiile privind tranzacțiile de vânzare-cumpărare).

Tehnologiile informaționale. Aplicarea eficientă a reglementărilor fiscale, bazate pe o legislație armonizată și pe metode noi de lucru este direct legată de existența unor sisteme informaționale de susținere specifice.

În acest context, misiunea funcției sistemului tehnologii informaționale este elaborarea, dezvoltarea și implementarea unui sistem informațional modern în domeniu, care să sprijine Serviciul în îndeplinirea obiectivelor sale.

Funcția - suport pe care o reprezintă tehnologiile informaționale este realizată de către Direcția Tehnologii Informaționale cu un număr de 23 de angajați. Aceasta îndeplinește următoarele funcții:

- propune planurile anuale de activitate pentru dezvoltarea tehnologiilor informaționale și le pune în aplicare;
- face propuneri pentru investiții în domeniul tehnologiilor informaționale și realizează documentele necesare din punct de vedere tehnic, pentru achiziții;
- dezvoltă, în mod unitar și integrat, sistemul informațional;
- implementează și sprijină rularea aplicațiilor informatice la nivel central și teritorial;
- gestionează rețelele locale de calculatoare la nivel central și teritorial, care exploatează circa 1000 calculatoare personale și 740 de imprimante;
- consultă și instruește colaboratorii fiscali în utilizarea sistemului informațional al Serviciului;
- reprezintă Serviciul în relațiile cu executorul în problemele specifice de tehnologii informaționale.

În teritorii există cîte un angajat care îndeplinește funcția de administrator al sistemului informațional.

Sistemul informațional acoperă în prezent, prin implementarea aplicațiilor informatice adecvate, într-un grad mai înalt sau mai redus, majoritatea funcțiilor de bază ale Serviciului. Aplicațiile informatice se creează la nivel central și se implementează la toate nivelurile. Aceste aplicații rulează la nivel central în baza datelor deținute la acest nivel, iar în teritorii - în baza datelor deținute de aceștea. La nivel central se creează baza de date referitoare la declarațiile fiscale și se migrează la nivel teritorial. La nivel teritorial se completează baza de date cu informații despre înregistrarea contribuabililor, plătitorilor TVA și de accize, despre deținătorii de patente, mașinile de casă și control, dispozițiile de suspendare a operațiunilor bancare, ordinele de incaso și altele, care, la rândul său, migrează la nivel central.

O direcție importantă a dezvoltării sistemului informațional al Serviciului prezintă tehnologiile bazate pe Internet, și anume, crearea instrumentelor pentru centralizarea informației și procesarea acesteia din baza de date centrală, în regim on-line, din orice punct, în corespundere cu drepturile de acces. Treptat se va face trecerea bazei de date la un sistem centralizat, astfel încât răspunsul la întrebările despre un contribuabil să poată fi obținute, în timp real. Implementarea rapidă și eficientă a acestor tehnologii necesită procurarea și utilizarea metodologiilor și instrumentelor standardizate în domeniu.

O alta direcție de dezvoltare a tehnologiilor informaționale este modificarea arhitecturii de telecomunicație cu organele fiscale teritoriale prin intermediul Centrului de telecomunicații speciale.

Sistemul informațional al Serviciului este într-o continuă modificare, în scopul asigurării unei acoperiri optime a funcțiilor Serviciului.

Pentru dezvoltarea sistemului informațional și pentru menținerea lui în pas cu timpul sînt necesare anual alocații financiare pentru procurarea instrumentelor soft-ware de analiză și gestiune a sistemelor informatice, platforme care oferă unelte de administrare, configurare, distribuire securizată a rapoartelor. Din cauza insuficienței resurselor umane progresul în direcția dezvoltării sistemului informațional decurge încet, deoarece toate forțele se mobilizează la îndeplinirea lucrărilor curente. Luînd în considerare nivelul necompetitiv al salariilor programatorilor Serviciului este necesar de a schimba destinația Direcției Tehnologii Informaționale și a diviza funcțiile în două direcții:

de administrare și exploatare a sistemului informațional (oricare și oricît de complicat nu ar fi el),
de gestionare a rețelelor de calculatoare;
de proiectare a modificărilor de dezvoltare a sistemului informațional, conform necesităților și cerințelor Serviciului.

Lucrările de elaborare a softului concret se va efectua prin contractarea unor terțe firme specializate în domeniu.

Pentru menținerea și dezvoltarea sistemului Serviciul are nevoie de o echipă de profesioniști bine pregătiți. Această echipă poate fi formată numai pe parcursul a mai multor ani. Luînd în considerare pașii rapizi cu care se dezvoltă tehnologiile informaționale este necesară instruirea profesională a angajaților Direcției Tehnologii Informaționale în centre specializate de instruire.

Totodată, dezvoltarea în continuare a acestuia va permite alinierea la experiența altor țări din Uniunea Europeană, dezvoltarea comunicării electronice cu contribuabilii, modernizarea schimbului de informații cu alte organe centrale de specialitate ale administrației publice și autoritățile administrației publice locale prin dezvoltarea serviciilor Web, standardelor și procedurilor de securitate a informațiilor, întărirea rolului și locului tehnologiilor informaționale la nivel de Serviciu, modernizarea aplicațiilor bazate pe tehnologiile învechite și trecerea acestora la

tehnologiile bazate pe Internet, atragerea investițiilor și modernizarea echipamentului tehnic în conformitate cu progresul tehnologic și cu cerințele de performanță față de sistemul informațional.

III. PLANUL STRATEGIC

Consolidarea funcțională și structurală	<i>Serviciul este un sistem consolidat, capabil să asigure misiunea sa în contextul modificărilor care au loc în societate.</i>
Resursele umane	<i>Dezvoltarea unui management al resurselor umane, capabil să asigure instituția cu personal adecvat din punct de vedere calitativ, precum și cantitativ, menit să ridice idealurile Serviciului și să obțină succese în acțiunile sale.</i>
Contribuabili	<i>Deservirea eficientă a contribuabililor, lărgirea spectrului de servicii și calitatea înaltă a acestora, asistența profesională și atitudinea respectuoasă a administrației fiscale.</i>
Direcția Administrarea Contribuabililor Mari	<i>Direcție desăvârșită, capabilă să ofere asistență de calitate contribuabililor mari.</i>
Proceduri fiscale	<i>Reproiectarea și redirecționarea proceselor fiscale pentru a asigura eficacitatea acestora, consolidarea scopurilor.</i>
Tehnologii informaționale	<i>Automatizarea procedurilor fiscale, în scopul perfecționării activității de administrare fiscală, suport eficient și flexibil.</i>

OBIECTIVELE STRATEGIEI

CONSOLIDAREA FUNCȚIONALĂ ȘI STRUCTURALĂ

Perfecționarea structurii Serviciului prin crearea noilor subdiviziuni specializate

Menținerea tendinței de perfecționare a structurii funcționale, a sporirii standardizării proceselor de lucru. Obținerea unei coordonări mai eficiente a activităților, cu delimitarea clară a atribuțiilor și excluderea dublării atribuțiilor prin gruparea subdiviziunilor, conform responsabilităților și procesului decizional pentru asigurarea susținerii funcțiilor de bază în teritorii. Revizuirea componenței numerice a inspectoratelor fiscale teritoriale în baza unor criterii transparente și unitare.

Termen de executare - 2007

Elaborarea și implementarea sistemului de evaluare a performanțelor

Elaborarea unui sistem de evaluare a performanțelor care va cuprinde toate domeniile de activitate ale Serviciului, ceea ce ar încuraja creșterea nivelului calității activităților și îndeplinirea sarcinilor stabilite de administrația fiscală. Implicarea reprezentanților societății civile în procesul de apreciere a performanțelor.

Termen de executare - 2008

Asigurarea cu sedii, echipament și utilaje

Asigurarea infrastructurii funcționale, procurarea mijloacelor de transport, de sedii noi și executarea lucrărilor de reparație capitală și curentă. Dotarea fiecărui loc de muncă cu tehnica necesară, procurarea și reînnoirea echipamentului tehnic a computerelor și imprimantelor.

Termen de executare - 2010

Criteriile de evaluare a performanțelor

Evaluarea activității Serviciului - estimarea gradului de realizare a obiectivelor trasate, conform criteriilor de performanță.

Satisfacerea cu sedii, echipament și utilaj - nivelul general de satisfacere a Serviciului cu sedii, echipament și utilaje.

RESURSE UMANE

Crearea unei subdiviziuni interioare cu funcții de elaborare și promovare a politicilor și strategiilor în domeniul managementului resurselor umane

Serviciul își propune ca în cadrul structurii sale să existe o subdiviziune care să se ocupe permanent cu elaborarea și promovarea politicilor în domeniul resurselor umane.

Termen de executare - 2007

Elaborarea și implementarea strategiei de dezvoltare a managementului resurselor umane

Dezvoltarea în cadrul Serviciului a resurselor umane poate fi realizată prin aplicarea unei strategii de resurse umane structurată. Oamenii sînt factorii cheie în performanțele de lucru. Deservirea contribuabililor se bazează pe eficiența activității angajaților fiscali și pe investițiile în dezvoltarea lor. Elaborarea și implementarea strategiei va include analiza necesarului de personal pentru îndeplinirea atribuțiilor Serviciului și a obiectivelor strategice ale acestuia, precum și angajarea și selectarea personalului, transparent și pe criterii de competență, în funcție de specificul fiecărei activități. Se va asigura tendința de angajare în bază de concurs, cu încheierea contractelor și rotația angajaților, în scopul dezvoltării profesionale și cunoașterii legislației fiscale. Atribuțiile și obiectivele strategiei resurselor umane ale Serviciului pot fi realizate, în totalitate, în termen și la un nivel înalt numai cu resurse umane bine organizate și pregătite profesional, motivate și dotate corespunzător.

Termen de executare - 2007

Perfecționarea și specializarea continuă a personalului pe baza programelor elaborate în acest scop

Performanțele Serviciului sînt determinate, în primul rînd, de competența și pregătirea cetățenilor și de felul lor de a munci. Serviciul va dezvolta intens o pregătire profesională a întregului colectiv. În acest scop managementul Serviciului va ține cont atît de pregătirea inițială a noilor angajați, cît și de cea continuă, organizată în baza unor programe de instruire. Urmează evaluarea alternativelor pentru perfecționarea personalului, elaborarea și implementarea unor modificări, pentru a elimina lacunele în competență. Serviciul va trece la un tip de instruire bazat pe necesități, cerere și mediul educațional în condițiile instruirii electronice, în vederea menținerii capacității de muncă deplină, fără a avea impact nefavorabil asupra nivelului și calității serviciilor. Procesul de instruire se va orienta spre studierea tendințelor în economie, prin organizarea seminarelor specializate bazate pe studierea practicii și tendințelor în sectoarele economiei naționale. În perspectivă, Serviciul preconizează crearea centrului de instruire profesională. Se va dezvolta procesul de educare anticorupție a angajaților.

Termen de executare – 2007-2010

Elaborarea unui sistem de evaluare a performanței și motivare a personalului

Prin procesul de evaluare se va stabili nivelul de dezvoltare profesională a angajaților. Pentru o evaluare corectă a personalului, vizînd maximizarea performanțelor fiecărui angajat, se vor utiliza tehnici diverse, selectate în funcție de specificul postului. Realizarea evaluării va asigura următoarele beneficii:

determinarea, în mod real, a necesităților de instruire a angajaților;
identificarea factorilor motivaționali specifici fiecărui angajat în parte;
scăderea riscului de eroare decizională;
eliminarea subiectivismului în aprecierea performanțelor;
reducerea fluctuației de personal din motivul incompatibilității cu postul.

Termen de executare - 2008

Criteriile de evaluare a performanțelor

Nivelul de asigurare cu resurse umane - gradul de asigurare a Serviciului cu resurse umane din punct de vedere cantitativ și calitativ pentru realizarea misiunii de bază.

Nivelul de încredere - creșterea încrederii publice în personalul Serviciului prin aprecierea profesionalismului și eticii.

Indicatorul de estimare a satisfacției angajaților - indicatorul care demonstrează perceperea de către angajați a sistemului managementului de performanță, bazat pe răspunsurile angajaților.

CONTRIBUABILII

Perfecționarea opțiunilor de deservire a contribuabililor

Serviciul va continua să perfecționeze calitatea, eficiența și prestarea de servicii printr-un șir de inițiative elaborate pentru lărgirea sferei de acoperire a serviciilor pentru contribuabili și implementarea unor procese de lucru noi și îmbunătățite. Extinderea relațiilor de parteneriat și stabilirea unor relații noi pentru aprofundarea procesului de educație și asistență, îndreptate spre respectarea de către contribuabili a legislației, fiscale. Utilizarea pe larg a practicii consultării societății civile referitor la procesul de administrare prin crearea Consiliului consultativ format din reprezentanții societății civile. Elaborarea unui program de comunicare activă prin publicarea de articole, broșuri, difuzarea emisiunilor radio și TV, extinderea numărului de canale în vederea distribuirii informației. Personalul va fi mai responsabil în procesul acordării de asistență contribuabililor, pentru ca ei să înțeleagă și să se conformeze prevederilor Codului fiscal.

Termen de executare – 2007-2010

Lărgirea spectrului serviciilor prestate

Elaborarea de către Serviciu a produselor și serviciilor speciale pentru o percepere mai ușoară a obligațiilor de către contribuabili, reducînd cheltuielile contribuabililor vis-a-vis de onorarea obligațiilor sale. Contribuabililor li se va oferi posibilitatea de a prezenta rapoartele fiscale în mod electronic. Asigurarea asistenței informaționale prin telefon (centru de apel) și prin intermediul instrumentelor electronice interactive. Monitorizarea serviciului clientelă prin intermediul unor registre, pentru a spori abilitatea Serviciului, în scopul furnizării răspunsurilor corecte contribuabililor, corectarea la timp a erorilor și identificarea tendințelor pentru perfecționarea ulterioară.

Termen de executare – 2008-2010

Simplificarea procedurilor fiscale

Simplificarea formularelor fiscale și ajustarea acestora la un sistem computerizat. Sistemul actual de rapoarte va fi simplificat și modernizat, pentru a asigura un singur standard de completare a declarațiilor fiscale electronice. Aceasta va permite persoanelor care transmit declarații fiscale să prezinte mai multe tipuri de rapoarte fiscale printr-o singură transmisie. Dezvoltarea și implementarea instrumentelor perfecționate pentru livrarea mai eficientă și corectă a avizelor, scrisorilor.

Termen de executare – 2008-2010

Criteriile de evaluare a performanțelor

Informația referitoare la satisfacerea contribuabililor - nivelul general de satisfacere a contribuabililor prin serviciile de bază prestate de Serviciu.

Reducerea cheltuielilor - evaluarea timpului și cheltuielilor financiare pe care le suportă contribuabilii în onorarea obligațiilor lor fiscale.

Rata interacțiunilor electronice – evaluarea completării și prezentării declarațiilor în mod electronic.

Direcția administrarea contribuabililor mari

Consolidarea structurii organizaționale a Direcției administrarea contribuabililor mari (DACM), prin crearea unor subdiviziuni specializate

Crearea unei subdiviziuni specializate de asistență și consultare juridică pentru analiza riscurilor și planificarea controalelor. Activitatea Direcției va fi sporită prin efectuarea cercetărilor și analizei, fapt ce va contribui la îmbunătățirea performanțelor acesteia. Elaborarea și implementarea criteriilor de performanță și a sistemelor de evaluare a calității DACM.

Termen de executare – 2007

Instruirea și specializarea personalului DACM în baza programelor de instruire specială

Dat fiind că DACM este creată pentru a acorda o atenție specială celor mai semnificativi contribuabili din domeniul comercial sau industrial, este necesar de a introduce în subunitățile DACM specializarea pe principii de ramură în economie și de a elabora programe speciale de instruire, destinate personalului DACM.

Termen de executare – 2008-2010

Implementarea metodelor și procedeele noi de inițiere și efectuare a controalelor fiscale

Crearea unui sistem informațional și sistematizarea datelor privind disciplina financiară și fiscală (cazierul fiscal). Aceasta va permite DACM să concentreze resursele ce țin de examinarea acțiunilor persoanelor care comit abuzuri și a contribuabililor care nu respectă legislația fiscală.

Termen de executare – 2008-2010

Elaborarea și implementarea unei strategii de deservire a contribuabililor mari

Strategia va fi elaborată în deplin context cu scopurile strategice elaborate pentru întreaga administrație fiscală, cu revizuirea periodică a scopurilor și în legătură cu circumstanțele economiei și modificările în legislație. Asigurarea contribuabililor cu servicii de înaltă calitate, ajutându-i să înțeleagă și să îndeplinească obligațiunile lor fiscale, prin aplicarea legislației fiscale integral, imparțial și corect față de toți. Optimizarea managementului restituirii TVA în cadrul DACM și elaborarea criteriilor de urmărire silită, specifice contribuabililor mari.

Termen de executare – 2008

Criteriile de evaluare a performanțelor

*Informația referitoare la satisfacerea contribuabililor – nivelul general de satisfacere a contribuabililor prin serviciile de bază prestate de DACM.
Instruirea personalului - numărul personalului instruit.*

*Durata unui control - estimarea timpului utilizat pentru efectuarea unui control, inclusiv pentru restituirea TVA.
Nivelul de conformare - ponderea impozitelor achitate în raport cu suma obligațiilor fiscale.*

PROCEDURI FISCALE

Implementarea sistemului computerizat de evidență a acțiunilor Serviciului

Asigurarea unui sistem de control electronic al volumului de lucru în domeniul controalelor fiscale în toate inspectoratele teritoriale. Elaborarea și implementarea programului electronic de ținere a evidenței acțiunilor de executare silită și gestiunea bunurilor confiscate, fără stăpîn, sechestrate, ușor alterabile.

Termen de executare – 2008

Eficiențizarea procedurilor fiscale prin utilizarea pe larg a produselor informaționale

Elaborarea instrumentelor și tehnologiilor care să permită angajaților Serviciului să obțină o eficiență sporită în lucrul lor, pentru a fi siguri că Serviciul își realizează misiunea. E necesar ca utilizarea tehnologiilor să ușureze munca și să permită angajatului să se concentreze la realizarea scopurilor de bază. Utilizarea programelor de susținere a controalelor, bazate pe tehnologii informaționale, în ajutorul inspectorilor fiscali, pentru verificarea sistemelor contabile computerizate la fața locului și administrarea rapoartelor și documentelor de lucru, precum și pentru depistarea, la o etapă primară, a agenților economici cu tendință pronunțată de a deveni întreprinderi („fantome”) delicvente. Utilizarea unui sistem de evidență a obiectelor și subiecților impunerii cu impozitul pe bunurile imobiliare (Cadastrul fiscal).

Termen de executare – 2009

Implementarea metodelor noi și procedeele de inițiere și efectuare a controalelor fiscale

Elaborarea procedurilor de control și standardelor de performanță, care ar încuraja performanța controalelor bazate pe analiză, logică și a dovezilor materiale, dezvoltînd astfel metodele indirecte de apreciere a obligațiilor fiscale. Crearea unei subdiviziuni interioare de prevenire a fraudelor fiscale și relațiilor cu organele de drept. Crearea unui laborator în vederea efectuării verificării soft-urilor, etalon al mașinilor de casă și control cu memorie fiscală. Lărgirea spectrului de riscuri utilizat în sistemul de selectare a contribuabililor pentru control.

Termen de executare – 2009

Dezvoltarea procedeele de contestare a acțiunilor Serviciului și soluționarea litigiilor

Organizarea și administrarea soluționării litigiilor fiscale pe cale extrajudiciară prin proceduri de alternativă (mediere fiscală), ceea ce va asigura reducerea termenelor și simplificarea procedurilor de examinare a litigiilor. Promovarea metodelor de alternativă în soluționarea disputelor prin asigurarea supremației legii. Respectarea principiului de separare a ramurilor puterii și de colaborare a acestora într-un cadru strict constituțional și legal. Perfecționarea cadrului legal în conformitate cu cerințele legislației internaționale și asigurarea transparenței instituțiilor publice, precum și accesul la informații și promovarea standardelor etice.

Termen de executare – 2007-2010

Elaborarea procedurilor noi de executare silită a obligațiilor fiscale

Aplicarea tehnologiilor informaționale noi pentru evidența capacităților de achitare a datoriilor de către contribuabili prin gruparea lor, conform unor criterii de risc elaborate în acest scop. Realizarea acțiunilor de urmărire silită prin tratarea diferită a restanțierilor, concentrând eforturile asupra restanțierilor cu un grad de risc sporit. Elaborarea unui sistem informațional care va permite de a distinge categoriile de datorii care nu pot fi supuse urmăririi și istoricul restanțelor; ce va permite să se estimeze corect nivelul de conformare a contribuabililor.

Concentrarea eforturilor asupra activităților care, cel mai probabil, vor avea efecte pozitive, vor reduce neajunsurile în lucru.

Termen de executare – 2008

Criteriile de evaluare a performanțelor

Computerizarea evidenței acțiunilor Serviciului - nivelul computerizării evidenței acțiunilor Serviciului.

Nivelul de conformare - gradul prin care contribuabilii își onorează obligațiile fiscale.

Durata unui control - estimarea timpului utilizat pentru efectuarea unui control, inclusiv pentru restituirea TVA.

TEHNOLOGII INFORMAȚIONALE

Elaborarea strategiei de dezvoltare a tehnologiilor informaționale în cadrul Serviciului

Obiectivul prezentei Strategii este stabilirea unei strategii specifice, bazată pe o misiune generală și pe o misiune specifică pînă în anul 2010. Utilizatorul principal al Strategiei va fi Serviciul. Documentul în cauză va avea drept scop fundamentarea și orientarea acțiunilor concrete spre dezvoltarea tehnologiilor informaționale în cadrul Serviciului.

Termen de executare – 2007

Dezvoltarea rețelei de comunicații

Dezvoltarea rețelei de comunicații în sensul asigurării accesului de la distanță atît a funcționarilor Serviciului, cît și al altor utilizatori autorizați la baza de date centrală în temeiul unor drepturi de acces strict administrate. Dezvoltarea și implementarea standardelor și procedurilor de securitate și confidențialității informațiilor în conformitate cu reglementările actelor normative în domeniu.

Termen de executare – 2007-2009

Modernizarea echipamentului tehnic

Modernizarea echipamentului tehnic în raport cu avantajul tehnologic și cu cerințele de performanță față de sistemul informațional și de realizarea obiectivelor strategice ale acestuia.

Termen de executare – 2007-2010

Dezvoltarea comunicării electronice

Dezvoltarea metodelor de asistență contribuabililor prin folosirea tehnologiilor informaționale, bazate pe Internet. Punerea la dispoziția contribuabililor de servicii și informații, pentru completare și transmitere prin Internet, a declarațiilor fiscale, inițierea acestora cu informațiile privind situația fiscală.

Intensificarea comunicării electronice cu unitățile teritoriale subordonate.

Dezvoltarea comunicării electronice cu alte organe centrale de specialitate ale administrației publice și autoritățile administrației publice locale, sistemul bancar și alți subiecți

de drept, referitor la schimbul electronic de date, folosind tehnologiile informaționale bazate pe Internet.

Termen de executare – 2007-2010

Dezvoltarea sistemului informațional

Dezvoltarea sistemului informațional oferind suportul tuturor activităților Serviciului, inclusiv activităților de control, bazate pe factori de risc.

Proiectarea arhitecturii în ansamblu a sistemului informațional, în sensul creării bazei de date centralizate pentru toate informațiile. Modernizarea și dezvoltarea aplicațiilor existente.

Trecerea acestora la tehnologiile bazate pe Internet, avînd ca sursă de informație baza de date centralizată.

Procurarea instrumentelor software de analiză și gestiune a sistemelor informaționale, a platformelor care oferă metode de administrare, configurare, distribuire securizată a rapoartelor.

Dezvoltarea și implementarea standardelor și procedurilor de recuperare, în caz de dezastru.

Termen de executare – 2007-2010

Modificarea destinației Direcției tehnologii informaționale

Orientarea funcțiilor Direcției tehnologii informaționale în sensul specificării cerințelor de dezvoltare și implementare a componentelor noi ale sistemului informațional al Serviciului, modernizării procedurilor existente, coordonării proiectelor de elaborare a acestora, administrării și exploatării sistemului informațional, gestionării rețelelor de calculatoare.

Contractarea unor terțe firme, specializate în domeniu, pentru îndeplinirea lucrărilor de elaborare a soft-urilor.

Termen de executare – 2007-2008

Criteriile de evaluare a performanțelor

Nivelul de asigurare cu personal - nivelul de asigurare cu personal calificat pentru atingerea obiectivelor trasate.

Gradul de automatizare - numărul procedurilor fiscale automatizate.

IV. RISCURI CE POT INFLUENȚA GRADUL DE REALIZARE A OBIECTIVELOR PLANULUI STRATEGIC

În cadrul realizării sistemului de management strategic Serviciul a identificat principalele riscuri care împiedică implementarea Planului strategic:

RISCURILE IDENTIFICATE

Lipsa finanțării/asistenței tehnice sau reținerea acesteia

Gradul de pregătire a mediului (contribuabili, personalul Serviciului, societatea civilă etc.) la schimbările preconizate prin Planul strategic

FACTORII DE ATENUARE

Comunicarea promptă cu partenerii de dezvoltare privind problemele care reies din Planul direcțiilor strategice și propunerile de asistență tehnică.

Organizarea și desfășurarea campaniilor de informare în masă.

Pierderea personalului calificat, instruit și specializat

Dezvoltarea unor procese performante de gestionare a resurselor umane. Stabilirea unei legături strânse dintre mecanismele de remunerare și recompensă, capacitățile și rezultatele colaboratorilor.

Lipsa de continuitate a consultanței oferite

În procesul de procurare a serviciilor de consultanță se va pune accentul pe continuitatea consultanțelor oferite de experți pe termen scurt.

Lipsa susținerii politice și de management

Susținerea politică și managerială a Planului strategic. Informarea permanentă a Guvernului referitor la realizările obținute ca rezultat al implementării Planului strategic.

V. MODALITATEA DE IMPLEMENTARE A PLANULUI STRATEGIC

Serviciul intenționează să implementeze Planul strategic în următorul mod:
plasarea Planului strategic și informațiilor despre procesul de implementare pe pagina Web a Serviciului, publicarea în mass-media pentru a asigura informarea societății civile;
crearea grupurilor de lucru care vor realiza reformele incluse în Planul strategic;
crearea unui comitet de supraveghere care ar include reprezentanți ai Ministerului Finanțelor, Ministerului Economiei și Comerțului, asociațiilor de comerț și afaceri, condus de șeful IFPS, care ar monitoriza avansarea reformelor, efectul acțiunilor întreprinse și ar soluționa problemele majore întâmpinate în procesul de implementare a Planului;
solicitarea suportului partenerilor de dezvoltare pentru implementarea elementelor-cheie ale Planului strategic.

VI. COSTURI

Costurile estimative necesare pentru implementarea Planului strategic de dezvoltare a Serviciului

(mii lei)

Consolidarea funcțională și structurală		Resurse umane		Contribuabili		Direcția administrarea contribuabililor mari	
Anul 2006	-	Anul 2006	545,0	Anul 2006	200,0	Anul 2006	-
Anul 2007	22000,0	Anul 2007	651,8	Anul 2007	85,0	Anul 2007	-
Anul 2008	22820,0	Anul 2008	561,8	Anul 2008	140,0	Anul 2008	-
Anul 2009	7820,0	Anul 2009	436,8	Anul 2009	110,0	Anul 2009	-
Anul 2010	2620,0	Anul 2010	436,8	Anul 2010	190,0	Anul 2010	-
TOTAL	55260,0	TOTAL	2632,2	TOTAL	725,0	TOTAL	-

(mii lei)

Proceduri fiscale		Tehnologii informaționale		Suma totală spre finanțare	
Anul 2006	-	Anul 2006	4800,0	Anul 2006	5545,0
Anul 2007	32880,0	Anul 2007	12800,0	Anul 2007	68416,8

Anul 2008	2150,0	Anul 2008	6560,0	Anul 2008	32231,8
Anul 2009	2150,0	Anul 2009	4050,0	Anul 2009	14566,8
Anul 2010	-	Anul 2010	8450,0	Anul 2010	11696,8
TOTAL	37180,0	TOTAL	36660,0	TOTAL	132457,2