



*APROBAT
PRIN ORDINUL Serviciului Vamal nr. 46 din 07.02.2012*

SERVICIUL VAMAL AL REPUBLICII MOLDOVA

PROGRAMUL DE DEZVOLTARE STRATEGICA PENTRU ANII 2012 -2014

Chişinău, 2011

**CUPRINS:**

| | <i>Pag.</i> |
|--|-------------|
| ÎNTRUCERE | 3 |
| MISIUNEA, VIZIUNEA, VALORILE | 5 |
| PROFILUL INSTITUȚIEI | 8 |
| Structura organizațională | 9 |
| Informații cu privire la buget | 10 |
| Personalul | 11 |
| Analiza SWOT | 14 |
| CADRUL DE POLITICI PUBLICE | 16 |
| PROGRAMELE | 19 |
| OBIECTIVE DE DEZVOLTARE PRIORITARE PENTRU ANII 2012-2014 | 20 |
| EVALUAREA ȘI DEZVOLTAREA CAPACITĂȚILOR | 29 |
| MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA | 34 |
| | |
| <i>Anexa 1: Organigrama aparatului central Serviciului Vamal</i> | 35 |
| <i>Anexa 2: Profilul subdiviziunilor Serviciului Vamal</i> | 36 |



ÎNTRUDUCERE

Programul de Dezvoltare Strategică pentru anii 2012-2014 al Serviciului Vamal al Republicii Moldova (în continuare - PDS) constituie documentul ce identifică Serviciului Vamal, reflectă aspirațiile, angajamentele asumate și obiectivele prioritare corelate cu documentele de politici naționale și internaționale, precum și determină direcțiile de dezvoltare a capacităților instituționale.

Prin acest document Serviciul Vamal își propune să valorifice o abordare sistemică și holistică a procesului de planificare strategică în vederea atingerii scopului primordial – performanța.

Procesul de elaborare a PDS a fost realizat într-o manieră participativă prin aportul conducătorii subdiviziunilor Serviciului Vamal. Munca în echipă a fost una constructivă și eficientă, iar atitudinea personalului față de întregul proces de analiză și planificare a devenit mult mai pro-activă.

Echipa responsabilă de elaborarea PDS a beneficiat de asistența experților străini, iar în urma acumulării de noi cunoștințe și experiență în domeniu managementului strategic, echipa a optat pentru utilizarea metodelor moderne de planificare și tehnicilor mai avansate în comparație cu cele aplicate acum 4 ani la elaborarea Planului de Dezvoltare Instituțională pentru anii 2009-2011. Această abordare inovativă a fost condiționată implicit de dinamica schimbărilor și valul reformelor administrative care au afectat sistemul vamal în ultimii ani.

PDS este elaborat pentru o perioadă de 3 ani (2012-2014), iar pentru planificarea operațională a activității Serviciului Vamal se vor elabora planuri anuale care vor include măsuri și activități concrete de realizare a PDS.

În vederea conformării la unul din principiile de bază - transparență, Serviciul Vamal va publica PDS-ul, planurile anuale de activitate și rapoarte de evaluare pe pagina web oficială www.customs.gov.md.



MISIUNE



Serviciul Vamal al Republicii Moldova este o instituție din sistemul organelor de drept și de securitate a statului avînd misiunea de a asigura securitatea economică a țării prin colectarea eficientă a taxelor și impozitelor, combaterea fraudelor vamale, facilitarea comerțului internațional și protejarea societății, aplicînd uniform și imparțial legislația vamală.

VIZIUNE

În următorii trei ani instituția va tinde spre perfecționarea sistemului vamal, astfel încît către anul 2014 Serviciul Vamal al Republicii Moldova să se bucure de o apreciere înaltă și să fie recunoscută ca fiind una dintre cele mai moderne, eficiente și transparente autorități de stat.

Autoritățile publice, cetățenii, comunitatea de afaceri, instituțiile europene și internaționale vor fi siguri în capacitățile sistemului vamal moldovenesc de a:

- organiza activitatea vamală în mod eficient și eficace;
- oferi informații veridice necesare pentru a susține procesul de luare a deciziilor;
- facilita traficul de mărfuri pentru cei care s-au conformat legislației vamale și contracara fraudele vamale, aplicînd măsurile de sancționare față de infractori.

VALORILE

Colaboratorii Serviciului Vamal împărtășesc următoarele valori comune:

Profesionalism și eficiență evidențiate prin îndeplinirea calitativă a atribuțiilor organelor vamale și tendință continuă spre perfecționare profesională;

Dedicație maximă orientată spre dezvoltarea sistemului vamal național;

Etica și integritatea profesională, reprezentarea cu demnitate în relațiile cu societatea, autoritățile naționale și cele internaționale;

Obiectivitate, disciplină, demnitate și responsabilitate;

Transparența activităților și deschidere pentru dialog.





PRINCIPIILE ÎN ACTIVITATE

Serviciul Vamal realizează misiunea acționând în baza următoarelor principii prioritare:

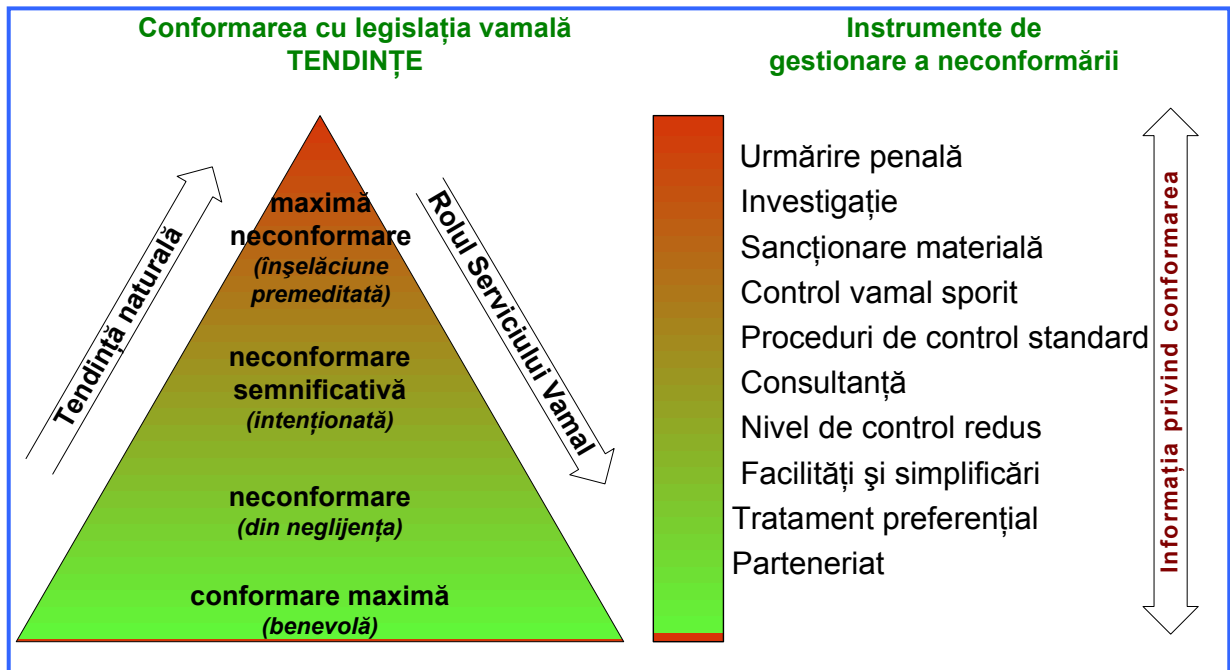
Principii de bază

- Preocuparea primordială constă în obținerea unor progrese semnificative pentru a promova o imagine de prestigiu și a consolida o identitate puternică în comunitatea vamală europeană și internațională.
- Promovarea unei atitudini proactive orientate spre exercitarea atribuțiilor în mod responsabil, competent, eficient, imparțial și în strictă conformitate cu legislația.
- Orientarea spre perfecționarea activității în conformitate cu cele mai avansate practici și standarde internaționale în domeniu precum și promovarea inițiativelor inovative pentru a face față provocărilor.
- Susținerea programului de activitate a Guvernului și oferirea informațiilor complete, relevante și operative necesare pentru luarea deciziilor cu impact asupra comerțului internațional.
- Colaborarea cu instituțiile statului, organizațiile internaționale și societatea civilă pentru a consolida capacitățile instituționale.
- Orientarea spre susținerea cetățenilor prin implicarea și participarea activă în programele naționale și internaționale cu impact economic, social și cultural.

Comunicarea cu mediul de afaceri și societatea civilă

- Promovarea comportamentului respectuos, imparțial și profesionist în relațiile cu publicul, asigurând o abordare profesionistă și responsabilă.
- Conștientizarea faptului că putem atinge rezultate esențiale în relația cu agenți economici și cetățenii doar dacă înțelegem pe deplin necesitățile și așteptările acestora. Astfel, consultăm opinia societății civile și a mediului de afaceri la elaborarea deciziilor și evaluarea riscurilor pentru a identifica soluțiile cele mai optime și acceptabile de toate părțile interesate.
- Asigurarea accesului la informațiile de interes public și cele necesare pentru conformare la respectarea legislației vamale.
- Gestionarea informațiilor respectând confidențialitatea, securizarea datelor și garantarea protejării secretului comercial.
- Deciziile Serviciului Vamal se aprobă cu respectarea drepturilor legitime ale persoanelor, sunt întemeiate, obiective și imparțiale.
- Acordarea accesului la proceduri vamale simplificate, preponderent electronice, ce exclud contactul direct cu colaboratorii vamali și garantarea implicării minime în activitatea agenților economici de încredere.
- Reacționare promptă la orice tentativă de fraudare a legislației vamale, direcționând eforturile în zone de risc sporit, utilizând capacitățile de inteligență, tehnologii informaționale și echipament modern pentru prevenirea și contracararea traficului ilicit de mărfuri. Cei care încalcă legislația, cauzează prejudiciu statului și societății vor fi tratați ca atare, cu aplicarea măsurilor și sancțiunilor conform legii.
- Pentru a îmbunătăți performanțele Serviciul Vamal încurajează publicul să contribuie activ la dezvoltarea parteneriatului public-privat și solicită cetățenii să manifeste o atitudine obiectivă și respectabilă față de colaboratorii vamali, să se familiarizeze cu reglementările vamale din timp, pentru a cunoaște drepturile și obligațiile legate de trecerea mărfurilor peste frontieră.

Fig.1: Managementul conformării cu legislația vamală



Programul Serviciului Vamal de promovare a conformării voluntare cu legislația vamală va fi elaborat în 2012 fiind axat pe implementarea pîrghiilor ce încurajează respectarea benevolă de către contribuabili a legislației vamale și descurajează comportamentul fraudulos.

Mecanismele de gestionare a neconformării vor fi segmentate după categoriile contribuabililor după cum este prezentat în fig.1.

Comunicarea cu partenerii strategici

Activitatea Serviciului Vamal este susținută de instituțiile europene (Misiunea Uniunii Europene de Asistență la Frontiera Moldovei și Ucrainei/EUBAM, Misiunea Uniunii Europene de Consiliere în Politici Publice pentru Republica/ EUHLPAM, Instrumentele Europene de Vecinătate și Parteneriat, Centrul Sud-Est European de Aplicare a Legii /SELEC, Oficiul European de Luptă Antifraudă/OLAF), Agenția SUA pentru Dezvoltare Internațională/ USAID, Conferința ONU pentru Comerț și Dezvoltare /UNCTAD, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare /PNUD, Organizația Mondială a Vămirilor/ OMV, care au manifestat disponibilitatea de a acorda sprijinul și în continuare în vederea consolidării capacităților și implementării PDS.

- Serviciul Vamal apreciază voința de susținere a eforturilor instituționale și este deschis spre o conlucrare constructivă, bazată pe principii de parteneriat, previzibilitate și transparență.
- Dezvoltarea unui sistem de comunicare transparent, care asigură accesul tuturor partenerilor la informații despre performanțele sistemului vamal, obiective pe viitor, provocările precum și necesitățile de susținere și asistență.



Personalul vamal

- Plasarea lucrului în echipă la baza întregii activități a Serviciului Vamal ceea ce asigură creșterea productivității muncii și îmbunătățirea performanței.
- Promovarea colaboratorilor vamali profesioniști, responsabili, onești, disciplinați dedicați sistemului vamal și crearea condițiilor necesare pentru perfecționare profesională continuă, asigurând protejarea drepturilor legitime a acestora.
- Implicarea directă a colaboratorilor vamali în toate reformele și procesele desfășurate în cadrul sistemului vamal și valorificarea contribuției personale la atingerea obiectivelor instituției.
- Crearea condițiilor în care colaboratori vamali pot valorifica la maxim aptitudinile profesionale, asumînd-și totodată responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale.
- Utilizarea metodelor moderne de management al personalului și a instrumentelor de motivare bazate pe un sistem obiectiv și transparent de evaluare a performanțelor individuale.

ANGAJAMENTELE ASUMATE

Încredere fermă în capacitățile sistemului vamal de a realiza un program ambițios de performanță și racordare la standardele internaționale stă la baza angajamentelor Serviciului Vamal

Serviciul Vamal este capabil să atingă obiectivele asumate și să facă față provocărilor

Conștientizînd importanța rolului ce îi revine sistemului vamal în fluidizarea și securizarea traficului internațional de mărfuri,
ne asumăm responsabilitatea față de stat, societate și fiecare cetățean pentru desfășurarea activității vamale în mod profesionist și transparent.

Conșteintizînd valoarea schimbului de informații și cunoștințe,
ne asumăm rolul de partener atît în relație cu autoritățile publice și organizațiile internaționale cît și comunitatea de afaceri, și vom ține cont de necesitățile acestora în planificarea activității.

Reliefînd angajamentele asumate fața de instituțiile europene și organizațiile internaționale,
ne asumăm un rol pro-activ în implementarea soluțiilor și tehnicilor moderne de management și administrare vamală, utilizînd cele mai avansate practici, tehnologii informaționale și echipament modern.

Recunoscînd responsabilitățile față de siguranța economică a statului,
vom optimiza procedura de control vamal astfel încît să reacționăm prompt la orice risc și să contracaram eficient tentativele de fraudare a legislației vamale.

Valorificînd munca în echipă și valorile profesionale,
vom oferi posibilitatea pentru colaboratori vamali să se perfecționeze în plan profesional prin participare la cursuri, programe de instruire și schimb de experiență.

Performanțele Serviciului Vamal vor fi monitorizate și evaluate în raport cu acest PDS. Rapoartele de activitate și informațiile relevante vor fi publicate pe pagina web oficială www.customs.gov.md. Comentariile, aprecierile, observațiile vizavi de performanța sistemului vamal vor fi examinate și utilizate pentru îmbunătățirea activității.



PROFILUL INSTITUȚIEI

Serviciul Vamal al Republicii Moldova este organul administrației publice, subordonat Ministerului Finanțelor, care asigură securitatea economică a statului, implementează politica vamală și conduce nemijlocit activitatea vamală în Republica Moldova¹.

Serviciul Vamal este condus de un Director General.

Structura și efectivul-limită în ansamblu pentru sistemul Serviciul Vamal se aprobă de Guvern.

Structura organizatorică și schema de încadrare pentru aparatul central al Serviciului Vamal se aprobă de către Ministerul Finanțelor, iar pentru organele vamale teritoriale de către Serviciul Vamal.

Întreaga activitate și resursele Serviciului Vamal sunt direcționate spre exercitarea atribuțiilor stipulate în legislație națională, tratate internaționale în domeniu, ținând cont de obiectivele prioritare trasate de Guvern, în special:

- protejarea intereselor financiare ale statului;
- combaterea comerțului ilegal și încurajarea activităților economice legitime;
- menținerea unui echilibru adecvat între controale vamale și facilitarea comerțului;
- atingerea nivelului maxim de conformare voluntară la plata impozitelor și taxelor;
- garantarea securității și siguranței cetățenilor în cooperare strânsă cu alte autorități, comunitatea de afaceri și societatea civilă.

Serviciul Vamal activează într-un mediu informațional, iar principale produse și servicii ale sistemului vamal sunt gestionate automatizat prin intermediul Sistemului Informațional Integrat Vamal, care asigură:

- declarare vamală electronică;
- determinarea prin tehnici electronice a elementelor de bază pentru calcularea taxelor și impozitelor în bugetul de stat;
- automatizarea sistemului de management al riscurilor;
- schimbul electronic de informații și date cu alte autorități naționale și internaționale responsabile;
- prelucrarea electronică a datelor și oferirea informațiilor relevante statisticii comerțului internațional;
- accesul la informații de interes public utilizând tehnici electronice moderne.

¹Hotărârea Guvernului RM 4/02.01.2007 cu privire la aprobarea structurii, efectivului-limită și a Regulamentului Serviciului Vamal



STRUCTURA ORGANIZAȚIONALĂ

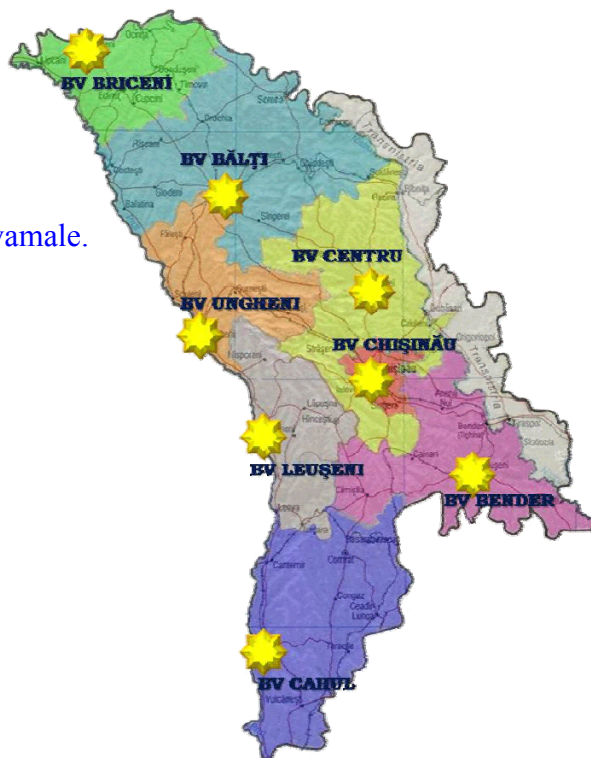
Aparatul Central al Serviciului Vamal este constituit din conducerea Serviciului Vamal în persoana Directorului General și structura executivă constituită din 2 departamente și 6 direcții, care se subordonează direct conducerii². Fiecare direcție este compusă din secții și sectoare (organigrama în anexa 1)



8 Birouri vamale

În teritoriu activează birouri și posturi vamale care exercită funcțiile de percepere a taxelor vamale și impozitelor, control vamal, contracararea fraudelor vamale.

Sistemul vamal al Republicii Moldova include 8 birouri vamale.



² Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea structurii, efectivului-limită și a Regulamentului Serviciului Vamal nr. 4 din 02.01.2007



INFORMAȚII CU PRIVIRE LA BUGET

| | Buget total, mii lei | % salarii | % cheltuieli operaționale | % transferuri |
|--------------------|---------------------------------|------------------|--|--------------------------|
| Anul 2008/executat | | | | |
| Aparatul Central | 119634.9 | 10.3 | 35.9 | 0.42 |
| Birouri vamale | 111207.8 | 73.2 | 25.4 | 0.23 |
| Total | 230842.7 | 40.6 | 30.8 | 0.3 |
| Anul 2009/executat | | | | |
| Aparatul Central | 52011.6 | 28.8 | 49.2 | 1.04 |
| Birouri vamale | 118589.8 | 79.3 | 20.4 | 0.4 |
| Total | 170601.4 | 63.9 | 29.2 | 0.3 |
| Anul 2010/executat | | | | |
| Aparatul Central | 57646.2 | 31.9 | 60.9 | 1.02 |
| Birouri vamale | 106326.2 | 77.5 | 21.7 | 0.4 |
| Total | 163972.4 | 61.5 | 35.5 | 0.6 |
| Anul 2011/aprobat | | | | |
| Aparatul Central | 88118.1 | 26 | 52 | 1 |
| Birouri vamale | 118935.0 | 71 | 28 | 1 |
| Total | 206513.1 | 52 | 38 | 1 |



PERSONALUL³

Efectivul-limită în ansamblu pentru Serviciul Vamal este stabilit în număr de **1896⁴** de colaboratori dintre care:

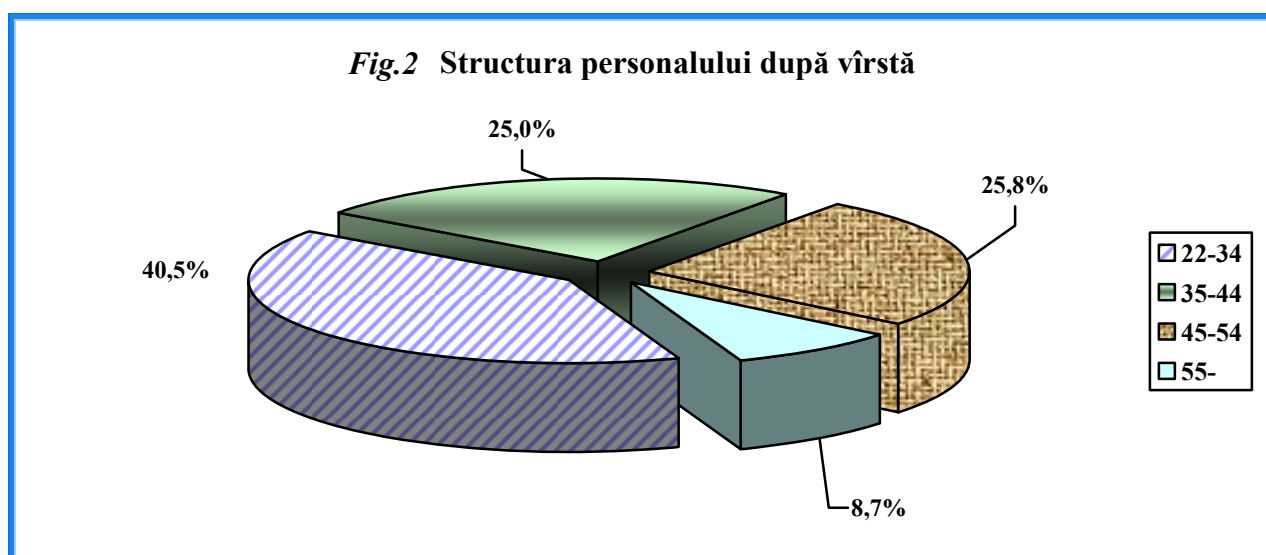
344 în aparatul central

1552 în birourile vamale

La finele anului 2011 în sistemul vamal sunt încadrați 1829 de colaboratori din care 313 sunt angajați în aparatul central și 1516 în birouri vamale (*Tab.1*).

| Tab.1 Dinamica efectivului | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------------|--|
| | Anul de referință | Efectiv-limită | Efectiv-real | Raportul efectiv-real/efectiv-limită, % |
| aparatul central | 2009 | 189 | 182 | 96,3 |
| | 2010 | 352 | 306 | 86,9 |
| | 2011 | 344 | 313 | 92,6 |
| birouri vamale | 2009 | 1746 | 1697 | 97,2 |
| | 2010 | 1542 | 1520 | 98,6 |
| | 2011 | 1552 | 1516 | 97,7 |

Structura pe vârste a angajaților demonstrează că Serviciul Vamal are un potențial puternic de dezvoltare și este orientat spre tinerii specialiști cu viziuni și metode de lucru moderne, astfel peste trei cincimi din angajați au vârste cuprinse între 25 și 44 ani (*Figura 1*).



³ Informația din prezentul capitol reflectă situația lunii decembrie 2011

⁴ Hotărârea Guvernului nr. 4 din 02.01.2007 cu privire la aprobarea structurii, efectivului-limită și a Regulamentului Serviciului Vamal

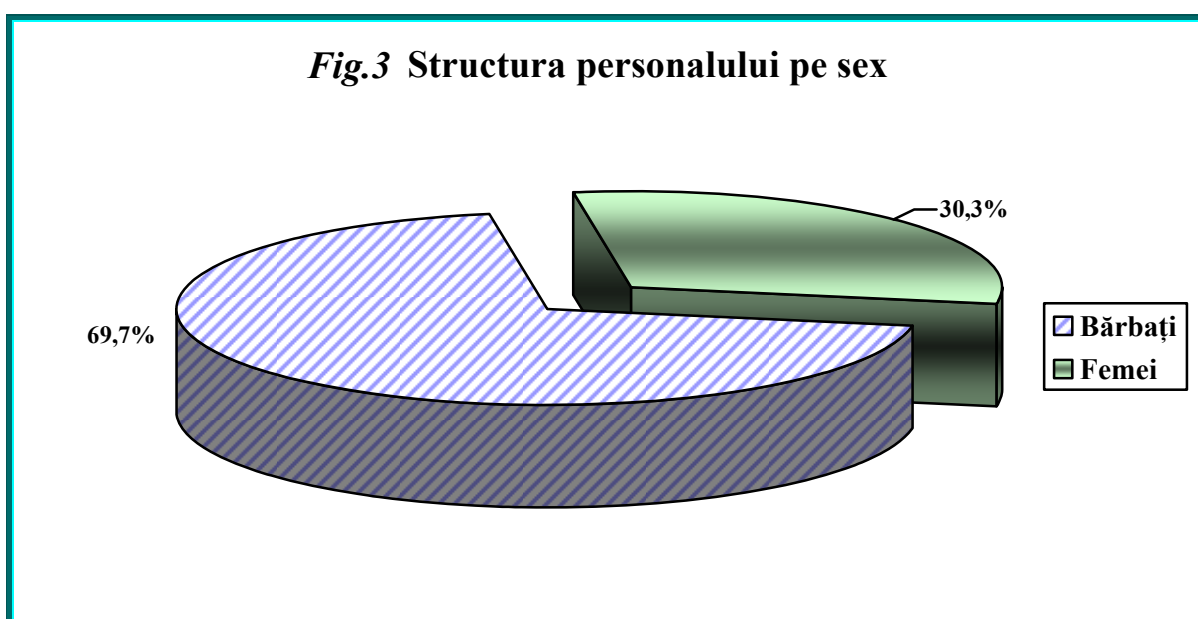


Circa nouă din zece colaboratori vamali au un stagiu de muncă în serviciul public mai mare de 3 ani, fapt ce denotă că în sistemul vamal activează persoane cu experiență și devotament activității lor (Tab.3).

| Tab.2 Vechimea colaboratorilor vamali în serviciul public | | | |
|--|-------------------------------|----------------|-------------|
| Stagiul în muncă | Ponderea în efectivul-real, % | | |
| | Aparatul central | Birouri vamale | Total |
| 0-2 ani | 17,25 | 10,21 | 11,46 |
| 3 - 5 ani | 19,72 | 16,79 | 17,31 |
| 6 - 10 ani | 22,54 | 21,18 | 21,41 |
| 11 - 15 ani | 15,14 | 19,59 | 18,80 |
| Mai mult de 15 | 25,35 | 32,23 | 31,02 |
| Total, persoane | 284 | 1322 | 1606 |

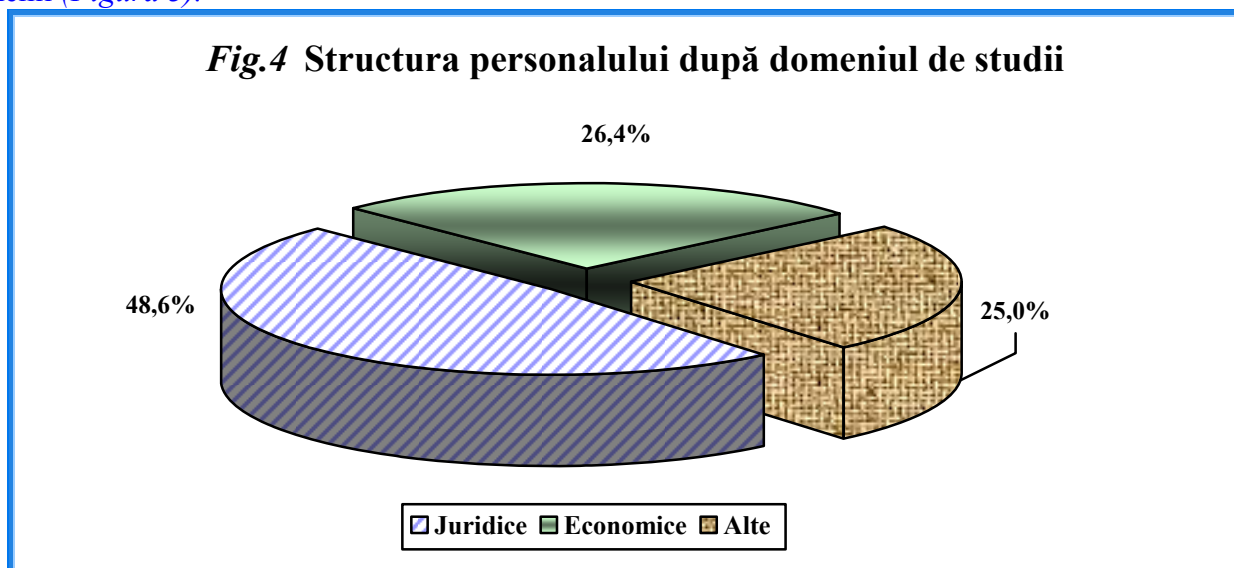
Dacă e să analizăm structura personalului după sex constatăm că circa o treime din efectivul total al Serviciului Vamal sunt femeii și respectiv două treimi sunt bărbați (Tab.4 și Figura.2).

| Tab.3 Structura personalului pe sex | | | |
|--|------------|-------------|-----------------|
| | Conducerea | Executorii | Personal tehnic |
| Bărbați | 170 | 976 | 129 |
| Femei | 49 | 411 | 94 |
| Total | 219 | 1387 | 223 |





Analiza structurii personalului după domeniile de studii a angajaților denotă că aproape jumătate din colaboratori au studii superioare în domeniul juridic, un sfert în domeniul economic și restul în alte domenii (Figura 3).



La capitolul cunoașterii limbilor moderne se atestă o situație bună la nivelul aparatului central – circa trei sferturi din numărul total de persoane posedă limba engleză și peste trei cincimi - limba franceză. În același timp la nivelul birourilor vamale se impun măsuri de redresare a situației prin organizarea cursurilor de studiere a limbilor moderne și motivare a colaboratorilor în acest sens, având în vedere că doar 42% din colaboratorii birourilor vamale au declarat că posedă la nivel suficient limba engleză și numai 39% limba franceză.

Începînd cu anul 2011 în cadrul Centrului de Instruire a colaboratorilor vamali au fost organizate cursuri de limba engleză la care participă 40 de colaboratori din postul vamal Aeroport și din aparatul central.

Pe parcursul anului 2011 au fost organizate 158 de activități de instruire la care au participat 1171 colaboratori vamali, 80% din activitățile de instruire fiind în domenii specifice, cu o durată de pînă la 5 zile (Tab.5).

Tab.4 Dinamica numărului de persoane instruite

| Anul de referință Nr. de zile | 2009 | 2010 | 2011 |
|----------------------------------|------|------|------|
| 1-5 zile | 404 | 360 | 934 |
| 6-9 zile | 98 | 26 | 83 |
| 10 zile | 92 | 86 | 47 |
| > 10 zile | 68 | 65 | 107 |
| Total | 662 | 537 | 1171 |

**ANALIZA SWOT - PUNCTE TARI/PUNCTE SLABE/OPORTUNITĂȚI/RISCURI**

Punctul forte al Serviciului Vamal constă în abordare pro-activă a provocărilor, perceperea problemelor ca oportunități de consolidare a eforturilor și de perfecționare a activității. Cu toate acestea conștientizăm punctele slabe și depunem eforturi pentru a gestiona riscurile la care este expus sistemul vamal.

| PUNCTE TARI | PUNCTE SLABE |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Programul de Dezvoltare Strategică orientat spre îmbunătățirea performanței asumat de întregul personal. • Personalul vamal cu viziuni moderne orientat spre implementarea standardelor în domeniu cu nivel nesemnificativ de rezistență la implementarea tehnologiilor performante; cu capacități de mobilizare în situații operative și de urgență. • Centrul de instruire a colaboratorilor vamali și procesul de instruire diversificat cu participarea experților naționali și străini. • Colaborare constructivă și productivă cu alte autorități publice. • Dialog continuu cu comunitatea de afaceri și parteneriatul vama-business care contribuie la promovarea transparenței în activitatea vamală. • Strategia de comunicare cu mass-media și publicul este implementată fapt ce contribuie la sporirea nivelului de credibilitate a sistemului vamal. • Infrastructura vamală optimă. • Sistemul Informațional Integrat Vamal în proces continuu de modernizare. • Sprijinul organizațiilor internaționale specializate, a instituțiilor europene și autorităților vamale din alte țări. | <ul style="list-style-type: none"> • Sistemul de raportare și evaluare a performanțelor nu este standardizat și automatizat. • Sistemul de comunicare internă nu este dezvoltat suficient. • Capacități insuficiente ale managerilor de nivel mediu pentru planificarea activității subdiviziunilor pe termen mediu și lung. • Motivarea personalului lasă de dorit în principal din cauza sistemului salarial inadecvat din sectorul bugetar. • Insuficiența personalului de înaltă calificare din cauza fluxului înalt de personal și a nivelului redus de remunerare. • Distribuirea neuniformă a sarcinilor la nivelul personalului executiv. • Sistemul de management al personalului vulnerabil în contextul reformelor și expus riscurilor asociate reorganizării. • Există devieri de la norme specifice de securitate a muncii. • Nivelul scăzut de cunoaștere a reglementărilor vamale de către cetățenii și agenții economici. • Imaginea Serviciului Vamal ca instituție cu nivel înalt de corupție. • Insuficiența mijloacelor financiare pentru realizarea proiectelor investiționale în infrastructura vamală. |



| OPORTUNITĂȚI | RISURI |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Capacități în dezvoltare continuă, pentru atingerea obiectivelor și îmbunătățirea performanței la nivel de manageri și personal de execuție.• Posibilități avansate de participare la seminare, conferințe tematice de nivel regional și internațional, care facilitează cooperarea vamală, preluarea experienței și a celor mai bune practici.• Disponibilitatea organizațiilor internaționale specializate, a instituțiilor europene și a autorităților vamale din alte țări pentru colaborare și susținere a eforturilor Serviciului Vamal.• Posibilitatea de a beneficia de asistența tehnică prin intermediul programelor, fondurilor europene și proiectelor internaționale de asistență.• Interes în creștere din partea publicului și mass-media vizavi de activitatea sistemului vamal. | <ul style="list-style-type: none">• Sporirea fluctuației de personal instruit și competent din cauza nivelului jos de motivație.• Rolul sporit al factorului uman.• Presiune asupra Serviciului Vamal în realizarea misiunii sale.• Potențiale reorganizări și restructurări ale instituțiilor publice.• Deficiențe în conlucrarea cu alte autorități publice și instituții.• Instabilitatea politicii vamale.• Tergiversări în aprobarea actelor normative sau schimbări neconforme în legislație.• Dependență totală de capacitățile Sistemului Informațional Integrat Vamal.• Insuficiența resurselor tehnico-materiale.• Constrângerile bugetare.• Implicarea redusă a societății civile și comunității de afaceri în procesul decizional. |



PRIORITĂȚILE DE POLITICI PE TERMEN MEDIU

Prioritățile în activitatea sistemului vamal pe termen mediu sunt corelate cu obiectivele politicilor promovate la nivel național precum și angajamentele asumate în raport cu instituțiile europene și internaționale.

Prioritățile expuse mai jos sunt transpuse din documente de politici și documente de bază în domeniul cooperării vamale internaționale.

Obiectivele generale ale politicii vamale pe anii 2012 – 2014.

- I. Facilitarea comerțului și încurajarea competitivității agenților economici;
- II. Asigurarea securității vamale la frontieră;
- III. Stabilitatea și transparența vamală;
- IV. Simplificarea și armonizarea legislației vamale naționale la cea comunitară.

Obiectivele strategice de administrare vamală

Pe termen mediu se preconizează o serie de măsuri orientate spre simplificarea și eficientizarea administrării vamale.

| CADRUL BUGETAR PE TERMEN MEDIU (2012-2014) | |
|---|---|
| Obiectiv I. | Consolidarea cadrului normativ în domeniul vamal |
| Acțiuni | Armonizarea legislației vamale naționale la cea comunitară |
| Obiectiv II. | Consolidarea capacităților instituționale ale Serviciului Vamal |
| Acțiuni | Dezvoltarea sistemului de control intern în cadrul Serviciului Vamal. |
| | Dezvoltarea sistemului de evaluare a performanțelor în Serviciul Vamal. |
| Obiectiv III. | Perfecționarea controlului vamal și a procedurilor vamale |
| Acțiuni | Implementarea procedurilor vamale electronice simplificate în corelare cu legislația vamală a UE. |
| | Implementarea instrumentelor și tehnicilor vamale moderne de control al valorii în vamă. |
| | Consolidarea capacităților operaționale ale Serviciului Vamal în vederea eficientizării măsurilor de securitate a traficului de mărfuri conform reglementărilor UE. |
| | Dezvoltarea Tarifului Vamal Integrat. |
| | Dezvoltarea laboratoarelor vamale. |
| | Dezvoltarea infrastructurii vamale prin dotare cu echipament modern de control nedistructiv, cu asistența tehnică externă. |
| Obiectiv IV. | Consolidarea activității de aplicare a legii |
| Acțiuni | Racordarea sistemului de management al riscurilor la cel al UE. |
| | Racordarea sistemului de control ulterior la cel al UE. |
| | Dezvoltarea capacităților operaționale ale echipelor mobile. |



| | | |
|--------------------|--|--|
| | | Dezvoltarea capacităților administrative și operaționale ale sistemului vamal național de a combate traficul ilicit de droguri și produse din tutun. |
| Obiectiv V. | | Dezvoltarea pregătirii profesionale și consolidarea integrității vamale |
| Acțiuni | | Dezvoltarea capacităților Centrului de instruire a colaboratorilor vamali. |
| | | Îmbunătățirea capacităților de investigare internă a autorității vamale și eficientizare a metodelor de prevenire a corupției. |

Prioritățile de cooperare cu UE

Cadrul Strategic de Cooperare Vamală Moldova-UE, convenit la 14 octombrie 2011 (în continuare – Cadrul Strategic), formulează obiective comune prioritare pentru anii 2011-2014 și conturează perspective clare de colaborare în vederea implementării standardelor vamale europene.

Cadrul Strategic are la baza trei priorități generale:

- **Securizarea și fluidizarea lanțurilor comerciale**

Scopul constă în obținerea unei facilitări maxime a comerțului bazat pe încrederea și conformarea operatorilor economici, unde vama reprezintă un punct de legătură în lanțul de aprovizionare. Accentul se pune pe introducerea unor proceduri moderne, rapide și a tehnologiilor informaționale corespunzătoare, conforme Cadrului privind Securitatea și Facilitarea Comerțului Mondial al Organizației Mondiale a Vămirilor/ SAFE, care include reducerea sarcinilor administrative și costurilor legate de procedurile vamale suportate de către operatorii economici și promovarea cooperării între agențiile de frontieră.

- **Managementul riscului și combaterea fraudelor vamale**

Scopul reprezintă dezvoltarea managementului riscului performant pentru a detecta și contracara mai eficient principalele forme de trafic ilicit, inclusiv a fraudelor fiscale și riscurilor de securitate. Cooperarea în acest domeniu, inclusiv în schimbul de informații, poate contribui la îmbunătățirea managementului riscului, oferind astfel mai multă siguranță și securitate, protecție a drepturilor de proprietate intelectuală, combaterea fraudelor și facilitarea comerțului.

- **Investirea în modernizarea vămirii**

Scopul este de a aduce în concordanță legislația și procedurile cu obiectivele strategice ale Acordului de Asociere și a consolida dialogul cu privire la elaborarea și implementarea reglementărilor. În special, acesta trebuie să contribuie la perfecționarea și consolidarea procedurilor vamale, la o coordonare între autoritățile la frontieră și la promovarea integrității. Aceasta mai include dezvoltarea capacităților pentru a susține strategia de reformare și managementul frontierei, infrastructură coordonată pe ambele părți ale frontierei, ajustarea legislației și procedurilor, pregătirea Moldovei pentru accesarea la sistemul comunitar de tranzit, schimbul de bune practici și benchmarking cu privire la proceduri, tehnologii, infrastructură, instruire și dezvoltarea capacităților. Explorarea posibilităților de asistență din partea UE pentru dezvoltarea infrastructurii moderne la frontieră.

**CADRUL STRATEGIC DE COOPERARE VAMALĂ RM-UE****Obiective prioritare de cooperare**

| I. Securizarea și fluidizarea lanțurilor comerciale de aprovizionare | II. Managementul riscului și combaterea fraudelor vamale | III. Investirea în modernizarea vămii |
|---|---|--|
| Coordonare între autoritățile de la frontieră | a) Dezvoltarea managementului riscurilor | a) Corelarea legislației și procedurilor vamale la cele europene |
| | b) Schimb de informație vamală prealabilă | b) Îmbunătățirea tranzitului |
| | c) Combaterea fraudelor vamale | c) Schimbul de experiență și bune practici |
| | | d) Participarea la activitățile specifice Customs 2013. |



PROGRAMELE

Serviciul Vamal asigură implementarea programului Administrarea veniturilor publice ca parte componentă a Programului General al Ministerului Finanțelor „Managementul finanțelor publice”.

Programul presupune facilitarea traficului legal de mărfuri peste frontiera vamală, micșorarea timpului și costurilor aferente operațiunilor de import, export și tranzit prin simplificarea și automatizarea procedurii de vămuire, asigurând totodată contracararea fraudelor și infracțiunilor transfrontaliere.

Promovarea transparenței în activitatea vamală, ajustarea reglementărilor vamale la cele europene, precum și perfecționarea continuă a personalului, inclusiv privind integritatea profesională sunt alte părți componente ale programului.

Aceste componente vor contribui la modernizarea activității Serviciului Vamal cu impact direct asupra dezvoltării schimburilor comerciale externe.

Eficiențizarea controlului vamal prin utilizarea mijloacelor tehnice speciale și a metodelor moderne de supraveghere vamală care va asigura colectarea deplină a drepturilor de import și export în bugetul de stat și prevenirea tentativelor de eschivare de la achitarea taxelor și impozitelor de către agenții economici și persoane fizice.

Denumirea Programului general: Managementul finanțelor publice

Denumirea sub-programului: Administrarea veniturilor bugetului public național

Scopul: Asigurarea stabilității, previzibilității și transparenței politicilor de administrare vamală

Obiectivele

**I. Asigurarea
perceperii
drepturilor de
import și export**

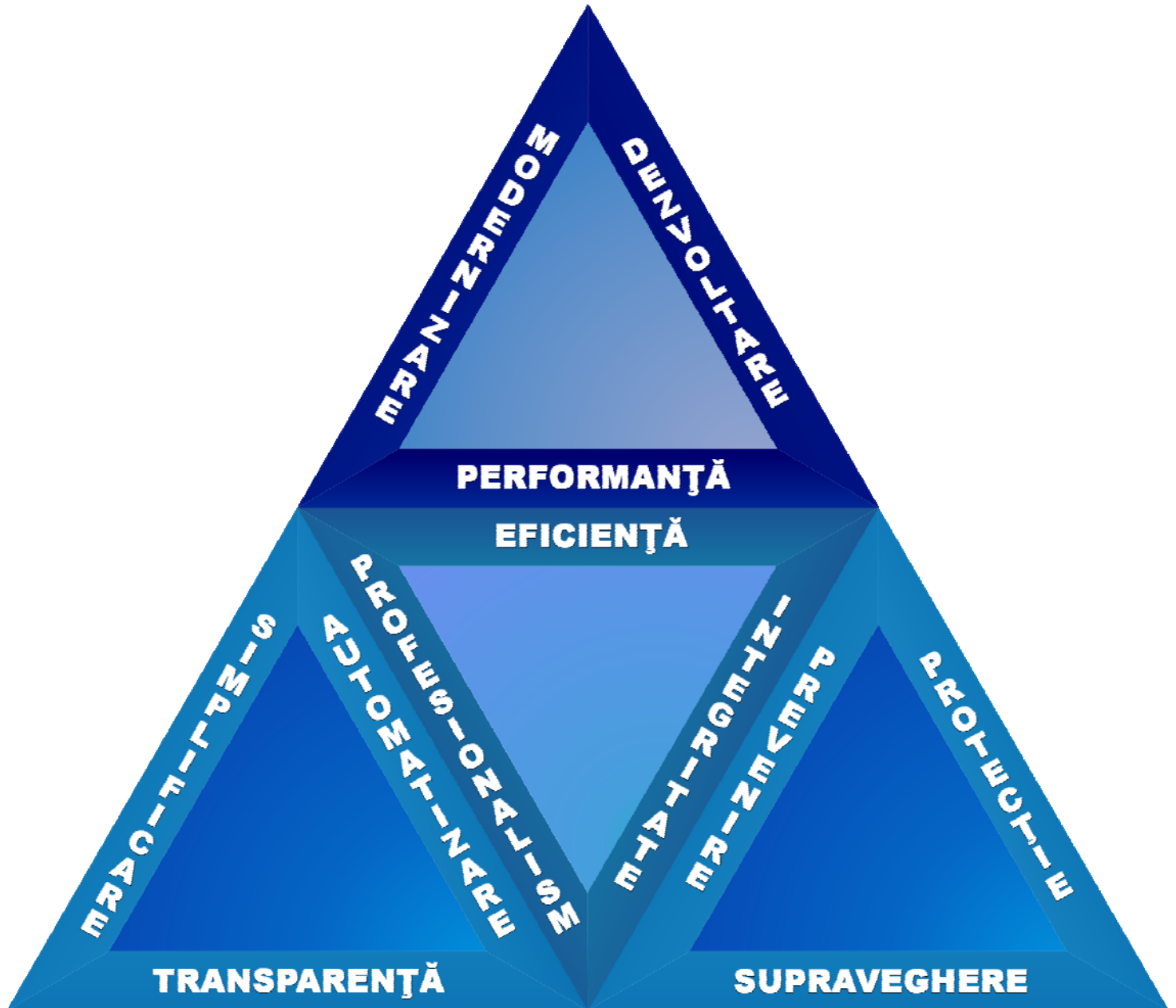
**II. Facilitarea
traficului
de mărfuri și
simplificarea
procedurilor
vamale**

**III. Prevenirea și
combaterea
fraudelor vamale**

**IV. Armonizarea
reglementărilor
vamale
la legislația UE și
standardele
internaționale**



OBIECTIVE DE DEZVOLTARE PRIORITARE PENTRU ANII 2012-2014





Obiectivele Serviciului Vamal reflectă domeniile prioritare pentru perioada medie și au fost identificați de către echipa de planificare a Serviciului Vamal după cum urmează:

- **Analiza SWOT** - au fost completate tabele SWOT conform Customs Blueprints unde au fost specificate punctele tari, slabe, oportunitățile și riscurile, precum și identificate activitățile principale necesare pentru atingerea performanței.
- **Identificarea obiectivelor strategice** – prioritizarea obiectivelor s-a realizat în baza tabelor SWOT, evaluate prin prisma sarcinilor sistemului vamal stipulate în documentele de politici naționale, programe de guvernare și angajamentele asumate în procesul de integrare europeană și implementare a recomandărilor Organizației Mondiale a Vămirilor.
- **Stabilirea indicatorilor de performanță și a țintelor** - procesul de monitorizare a progresului în atingerea obiectivelor PDS va fi susținut de un sistem de indicatori de performanță și ținte.
S-a optat pentru stabilirea unor ținte ca instrument de îmbunătățire a performanței, care: semnifică aspirațiile instituției; constituie bază pentru monitorizarea performanței și luarea de decizii manageriale; focusează resursele instituționale spre atingerea progresului.
- **Identificarea măsurilor, instrumentelor, capacităților necesare pentru atingerea țintelor** - în baza analizei SWOT s-a identificat necesarul de capacități la nivel organizațional și cel individual.

Noul sistem de indicatori de performanță și ținte va asigura evaluarea obiectivă a eficienței Serviciului Vamal, în baza rezultatelor obținute în domeniile cu adevărat importante pentru serviciul public.

Obiectivele generale

- I. **Promovarea conformării voluntare la plata drepturilor de import/export prin implementarea procedurilor vamale moderne, care facilitează comerțul extern și asigură securitatea lanțului de aprovizionare internațional**
- II. **Sporirea nivelului de securitate economică a statului**
- III. **Formarea unui efectiv consolidat cu un nivel înalt de profesionalism și integritate, capabil să realizeze eficient și în mod transparent misiunea serviciului vamal**

Obiectivele specifice

- 1.1. **Simplificarea procedurilor vamale întru minimizarea costurilor și a timpului necesar vămuirii.**
- 1.2. **Dezvoltarea principiului selectivității controlului vamal**
- 1.3. **Asigurarea accesului la informație**
- 2.1. **Eficiențizarea măsurilor de protecție la frontieră a drepturilor de proprietate intelectuală**
- 2.2. **Optimizarea activităților de control și supraveghere vamală**
- 3.1. **Ajustarea procesului de perfecționare profesională a personalului**
- 3.2. **Dezvoltarea mecanismelor de control asupra respectării normelor de etică și prevenire a abaterilor de la conduita profesională**



| | | |
|--|--|--|
| 1.Obiectiv general | PROMOVAREA CONFORMĂRII VOLUNTARE LA PLATA DREPTURILOR DE IMPORT/EXPORT PRIN IMPLEMENTAREA PROCEDURILOR VAMALE MODERNE, CARE FACILITEAZĂ COMERȚUL EXTERN ȘI ASIGURĂ SECURITATEA LANȚULUI DE APROVIZIONARE INTERNAȚIONAL | |
| Documente instituționale de referință | <p><i>Aprobate</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategia de dezvoltare a Sistemului Informațional Integrat Vamal pentru anii 2012-2016 - Concepția sistemului de administrare a riscurilor al Serviciului Vamal - Concepția de comunicare al Serviciului Vamal | <p><i>Planificate</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Programul de promovare a conformării voluntare în domeniul vamal - Programul Operatorul Economic Autorizat - Standardele de calitate a serviciilor |

| | |
|------------------------------|---|
| 1.1.Obiectiv specific | SIMPLIFICAREA PROCEDURILOR VAMALE ÎNTRU MINIMIZAREA COSTURILOR ȘI A TIMPULUI NECESAR VĂMUIRII. |
|------------------------------|---|

| | | | |
|---|--|--|--------------|
| 1.1.1. Indicator de performanță | Durata medie a procedurii de trecere a mărfurilor peste frontieră | | |
| <i>Ținta</i> | <i>minute la intrare/ieșire</i> | | |
| | <i>2012</i> | <i>2013</i> | <i>2014</i> |
| | 30/25 | 25/20 | 20/15 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | Lunar | | |
| <i>Responsabil de colectarea datelor</i> | Secția administrare tranzit, Direcția control și destinații vamale prin intermediul Sistemului automatizat de monitorizare a timpului | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | Secția administrare tranzit, Direcția control și destinații vamale | | |
| <i>Ultima performanță</i> | Situția în 2011 - 30/31 min | | |
| Instrumente și capacități necesare | <p><i>Organizaționale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - modificarea actelor normative - elaborarea programelor, planurilor de activitate și standardelor - re-proiectarea mecanismelor de activitate și colaborare intra-instituțională, inter-instituțională și internațională - modernizarea tehnologiilor informaționale | <p><i>Individuale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - elaborarea planurilor de instruire pe subdiviziuni - organizarea instruirilor specializate - schimbarea culturii organizaționale | |



| | | |
|---------------------------------------|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea infrastructurii și elaborarea proiectelor investiționale - organizarea evenimentelor de informare a publicului-țintă | |
| Resurse financiare disponibile | <ul style="list-style-type: none"> - CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012–2014 - Planul de finanțare și implementare a Strategiei de dezvoltare a Sistemului Informațional Integrat Vamal pentru anii 2012-2016 - Asistența tehnică | |
| Riscuri | <ul style="list-style-type: none"> - Sporirea măsurilor de securitate la frontieră pe fundalul creșterii sporite a fluxului de mărfuri - Implicarea altor servicii de control (control veterinar, fitosanitar etc) - Insuficiența resurselor (tehnice, umane) - Schimbările neconforme în cadrul legal | |


| | | | |
|--|---|---|-------------|
| 1.1.2 Indicator de performanță | Cota declarațiilor vamale de import/export perfectate conform procedurilor simplificate de vămuire | | |
| <i>Ținta</i> | (%) | | |
|  | 2012 | 2013 | 2014 |
| | 5 | 10 | 15 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Trimestrial</i> | | |
| <i>Responsabil de colectarea datelor</i> | <i>Direcția tehnologiei informaționale și statistică vamală prin intermediul SI Asycuda World</i> | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Direcția control vamal și destinații vamale</i> | | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 – 0,4%</i> | | |
| Instrumente și capacități necesare | <p style="text-align: center;">Organizaționale</p> <ul style="list-style-type: none"> - modificarea actelor normative - modernizarea tehnologiilor informaționale - organizarea evenimentelor de informare a publicului-țintă | <p style="text-align: center;">Individuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizarea instruirilor specializate | |
| Resurse financiare disponibile | <ul style="list-style-type: none"> - CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012–2014 - Planul de finanțare și implementare a Strategiei de dezvoltare a Sistemului Informațional Integrat Vamal pentru anii 2012-2016 - Asistența tehnică | | |
| Riscuri | <ul style="list-style-type: none"> - Interes scăzut din partea agenților economici, neînțelegerea sau neconformarea la cerințele procedurilor simplificate - Insuficiența resurselor (tehnice, umane) - Schimbările neconforme în cadrul legal | | |



| | |
|------------------------------|--|
| 1.2.Obiectiv specific | DEZVOLTAREA PRINCIPIULUI SELECTIVITĂȚII CONTROLULUI VAMAL |
|------------------------------|--|

| | | | |
|---|---|---|-------------|
| 1.2.1. Indicator de performanță | Cota declarațiilor vamale de import/export direcționate pentru control fizic | | |
| Ținta | (%) | | |
| | 2012 | 2013 | 2014 |
|  | 35/15 | 30/10 | 25/5 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Lunar</i> | | |
| <i>Responsabil de colectarea datelor</i> | <i>Direcția tehnologiei informaționale și statistică vamală prin intermediul SI AsycudaWorld</i> | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Direcția analiza riscurilor</i> | | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 - 33,8/ 49,7%</i> | | |
| Instrumente și capacități necesare | Organizaționale - re-proiectarea mecanismelor de activitate și colaborare intra-instituțională, inter-instituțională și internațională | Individuale - organizarea instruirilor specializate | |
| Resurse financiare disponibile | - CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012–2014 | | |
| Riscuri | - Sporirea măsurilor de securitate la frontieră pe fundalul creșterii sporite a fluxului de mărfuri - Implicarea altor organe de control - Insuficiența resurselor (tehnice, umane) | | |

| | |
|------------------------------|---|
| 1.3.Obiectiv specific | ASIGURAREA ACCESULUI LA INFORMAȚIE |
|------------------------------|---|

| | | | |
|---|---|-------------|-------------|
| 1.3.1. Indicator de performanță | Durata medie a soluționării cererilor privind accesul la informație | | |
| Ținta | (zile lucrătoare) | | |
| | 2012 | 2013 | 2014 |
|  | 14 | 12 | 10 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Lunar</i> | | |
| <i>Responsabil de</i> | <i>Direcția managementul personalului prin intermediul Bazei de date E-</i> | | |



| | | |
|---|--|---|
| <i>colectare a datelor</i> | <i>management</i> | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Direcția managementul personalului</i> | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 - 15 zile.</i> | |
| Instrumente și capacități necesare | Organizaționale - elaborarea standardelor - schimbări funcționale și structurale - modernizarea tehnologiilor informaționale | Individuale - schimbarea culturii organizaționale |
| Resurse financiare disponibile | Bugetul instituției | |
| Riscuri | - Creșterea sporită a numărului de solicitări - Insuficiența resurselor (tehnice, umane) | |

| | | |
|--|---|---|
| 2. Obiectiv general | SPORIREA NIVELULUI DE SECURITATE ECONOMICĂ A STATULUI | |
| Documente instituționale de referință | Aprobate - Strategia de dezvoltare a Sistemului Informațional Integrat Vamal pentru anii 2012-2016 - Concepția sistemului de administrare a riscurilor a Serviciului Vamal | Planificate - Programul de promovare a conformării voluntare în domeniul vamal - Programul de control ulterior |


| | |
|-------------------------------|---|
| 2.1. Obiectiv specific | EFICIENTIZAREA MĂSURILOR DE PROTECȚIE LA FRONTIERĂ A DREPTURILOR DE PROPRIETATE INTELECTUALĂ |
|-------------------------------|---|

| | | | |
|--|--|-------------|-------------|
| 2.1.1. Indicator de performanță | Cazuri de reținere a mărfurilor suspecte a fi contrafăcute /opere-pirat | | |
| Ținta | <i>Nr. cazurilor</i> | | |
| | 2012 | 2013 | 2014 |
| | 50 | 75 | 100 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Trimestrial</i> | | |
| <i>Responsabil de</i> | <i>Sectorul protecția proprietății intelectuale, Direcția control și destinații vamale</i> | | |



| | | |
|---|--|---|
| <i>colectarea datelor</i> | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Sectorul protecția proprietății intelectuale, Direcția control și destinații vamale în baza informației din birourile vamale</i> | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 - 26 rețineri</i> | |
| Instrumente și capacități necesare | <p>Organizaționale</p> <ul style="list-style-type: none"> - re-proiectarea mecanismelor de activitate și colaborare intra-instituțională, inter-instituțională și internațională - modernizarea tehnologiilor informaționale - organizarea evenimentelor de informare a publicului-țintă | <p>Individuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizarea instruirilor specializate |
| Resurse financiare disponibile | <ul style="list-style-type: none"> - CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012-2014 - Asistența tehnică | |
| Riscuri | <ul style="list-style-type: none"> - Interes scăzut din partea titularilor de drepturi - Insuficiența resurselor (tehnice, umane) | |

| | |
|-------------------------------|--|
| 2.2. Obiectiv specific | OPTIMIZAREA ACTIVITĂȚILOR DE CONTROL ȘI SUPRAVEGHERE VAMALĂ |
|-------------------------------|--|


| | | | |
|---|---|---|-------------|
| 2.2.1. Indicator de performanță | Ponderea controalelor ulterioare rezultative | | |
| <i>Ținta</i> | <i>(%)</i> | | |
|  | 2012 | 2013 | 2014 |
| | 55% | 60% | 65% |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Trimestrial</i> | | |
| <i>Responsabil de colectarea datelor</i> | <i>Direcția control ulterior în baza rapoartelor birourilor vamale</i> | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Direcția control ulterior</i> | | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 - 52%</i> | | |
| Instrumente și capacități necesare | <p>Organizaționale</p> <ul style="list-style-type: none"> - modificarea actelor normative - elaborarea programelor, planurilor de activitate - re-proiectarea mecanismelor de | <p>Individuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizarea instruirilor specializate | |



| | | |
|---------------------------------------|--|--|
| | <p>activitate și colaborare intra-instituțională</p> <ul style="list-style-type: none"> - modernizarea tehnologiilor informaționale | |
| Resurse financiare disponibile | - <i>CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012–2014:</i> | |
| Riscuri | Insuficiența resurselor (tehnice, umane) Schimbările neconforme în cadrul legal | |

| | | |
|--|--|--|
| 3. Obiectiv general | FORMAREA UNUI EFECTIV CONSOLIDAT CU UN NIVEL ÎNALT DE PROFESIONALISM ȘI INTEGRITATE, CAPABIL SĂ REALIZEZE EFICIENT ȘI ÎN MOD TRANSPARENT MISIUNEA SERVICIULUI VAMAL | |
| Documente instituționale de referință | <i>Aprobate</i> - Strategia de pregătirea profesională | <i>Planificate</i> - Conceptul reformei politicii de management al personalului |

| | |
|------------------------------|--|
| 3.1.Obiectiv specific | AJUSTAREA PROCESULUI DE PERFECTIONARE PROFESIONALĂ A PERSONALULUI LA STANDARDELE ȘI CELE MAI BUNE PRACTICI INTERNAȚIONALE |
|------------------------------|--|

| | | | |
|---|---|--|-------------|
| 3.1.1.Indicator de performanță | Numărul colaboratorilor vamali care au participat la activități de instruire | | |
| <p><i>Ținta</i></p>  | Nr. colaboratorilor | | |
| | 2012 | 2013 | 2014 |
| | 500 | 550 | 600 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Anual</i> | | |
| <i>Responsabil de colectarea datelor</i> | <i>Centrul de instruire a colaboratorilor vamali prin rapoarte privind activitățile de instruire</i> | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Centrul de instruire a colaboratorilor vamali</i> | | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 - 858 colaboratori</i> | | |
| Instrumente și capacități necesare | <p>Organizaționale</p> <ul style="list-style-type: none"> - modificarea actelor normative - elaborarea programelor și planurilor de activitate - re-proiectarea mecanismelor de | <p>Individuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - elaborarea planurilor de instruire pe subdiviziuni - organizarea instruirilor specializate - schimbarea culturii organizaționale | |



| | | |
|---------------------------------------|--|--|
| | <p>activitate și colaborare intra-instituțională, inter-instituțională și internațională</p> <p>- schimbări funcționale și structurale</p> | |
| Resurse financiare disponibile | - CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012–2014 | |
| Riscuri | Insuficiența resurselor (tehnice, umane). | |

| | |
|-------------------------------|---|
| 3.2. Obiectiv specific | DEZVOLTAREA MECANISMELOR DE CONTROL ASUPRA RESPECTĂRII NORMELOR DE ETICĂ ȘI PREVENIRE A ABATERILOR DE LA CONDUITA PROFESIONALĂ |
|-------------------------------|---|

| | | | |
|---|--|--|--------------|
| 3.2.1. Indicator de performanță | Numărul de controale preventive efectuate (planificate și inopinate) /Numărul de sancțiuni aplicate în urma controalelor efectuate | | |
| <i>Ținta</i> | | | |
| | 2012 | 2013 | 2014 |
| | 18/17 | 19/16 | 20/14 |
| <i>Frecvența măsurării</i> | <i>Lunar</i> | | |
| <i>Responsabil de colectarea datelor</i> | <i>Direcția securitate internă în baza rapoartelor de efectuare a controalelor</i> | | |
| <i>Responsabil de analiza evoluției</i> | <i>Direcția securitate internă</i> | | |
| <i>Ultima performanță</i> | <i>Situația în 2011 - 16/14</i> | | |
| Instrumente și capacități necesare | <p>Organizaționale</p> <ul style="list-style-type: none"> - elaborarea programelor și planurilor de activitate - re-proiectarea mecanismelor de activitate și colaborare intra-instituțională și inter-instituțională - schimbări funcționale și structurale | <p>Individuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - elaborarea planurilor de instruire pe subdiviziuni - organizarea instruirilor specializate - schimbarea culturii organizaționale | |
| Resurse financiare disponibile | - CBTM, Obiectivele politicii de administrare vamală pe anii 2012–2014 | | |
| Riscuri | <ul style="list-style-type: none"> - Insuficiența resurselor (tehnice, umane) - Schimbările neconforme în cadrul legal | | |



EVALUAREA ȘI DEZVOLTAREA CAPACITĂȚILOR

Identificarea capacităților necesare pentru atingerea obiectivelor PDS s-a realizat în baza analizei SWOT utilizând Customs Blueprints. Astfel s-a identificat necesarul de capacități a căror dezvoltare reprezintă o precondiție pentru realizarea obiectivelor generale și specifice într-o manieră eficientă și eficace.

Capacitățile necesare pentru atingerea fiecărui obiectiv în parte, sistematizate în două nivele (organizațional și individual) sunt reflectate în capitolul Obiectivele de dezvoltare prioritare pentru anii 2012-2014 din PDS.

La capitolul administrare și managementul personalului analiza SWOT a fost completată cu concluziile în urma efectuării chestionării personalului vamali (chestionarul, a fost elaborat cu asistența EUBAM și completat pe parcursul lunii noiembrie 2011 de către colaboratori vamali, anonim, prin intermediul paginii web). Chestionarul a cuprins 81 de întrebări divizate după următoarele domenii:

- responsabilități de serviciu și organizarea lucrului
- instruire și dezvoltare
- management
- condiții de lucru
- recompensă și recunoaștere
- comunicare
- identificare și imagine
- disciplină și etică

Rezultatele sondajului la care au participat 526 de colaboratori vamali au fost prelucrate și generalizate de comun cu specialiștii EUBAM, iar principalele concluzii au servit drept temei pentru identificarea necesităților de capacități, a lacunelor și soluțiilor pentru redresarea acestora, expuse după cum urmează.

Sporirea productivității muncii a angajaților și a eficienței activității sistemului vamal per ansamblu constituie o preocupare constantă a administrației Serviciului Vamal.

Sistemul vamal pe parcursul ultimilor ani a fost și continuă să fie expus schimbărilor organizaționale profunde și complexe. În această conjunctură inconstantă o importanță deosebită revine capacităților instituționale de management al schimbărilor. Necesită a fi prioritizat și sistemul de management al personalului care este foarte vulnerabil în contextul reformelor, schimbărilor stilului de conducere și expus riscurilor asociate reorganizărilor instituționale.

Administrația va direcționa eforturile spre consolidarea capacităților și crearea precondițiilor pentru un management al schimbărilor eficient și coerent.

Implementarea obiectivelor stipulate în PDS va genera schimbări profunde în interiorul instituției în special vor fi re-proiectate procesele de planificare și raportare, de comunicare internă și evaluare a performanțelor. Toate acestea implică schimbarea culturii organizaționale în toată complexitatea acestui proces.



Rezultatele chestionării

21% din angajați nu sunt de acord cu afirmația că administrația vamală trebuie să fie reformată sau modernizată.

26% din efectivul vamal nu consideră schimbarea ca fiind un stimulator pozitiv spre perfecționare.

94% se consideră receptivi la idei noi și modalități mai bune de lucru.

Pentru a facilita acest proces complex, administrația Serviciului Vamal se angajează să susțină colaboratorii în eforturile de adaptare a acestora la noile cerințe și standarde de lucru.

Pentru a face față valului de reforme instituționale și dinamicii schimbărilor, administrația va acorda o atenție maximă aspectelor critice precum: standardizarea

proceselor de lucru; motivarea și evaluare a performanțelor individuale și instituționale, comunicarea internă și externă.

Elementele cheie pentru îmbunătățirea performanței vor fi expuse în Programul instituțional special menit să faciliteze schimbările organizaționale, care va fi elaborat și dezvoltat în cadrul Serviciului Vamal începând cu anul 2012 (**Programul Managementului Performanței – în continuare PMP**).

Lansarea, începând cu anul 2012, a PMP semnifică pentru Serviciul Vamal trecerea la o nouă etapă de modernizare vamală, de consolidare a capacităților manageriale necesare pentru a răspunde adecvat provocărilor instituționale asociate cu procesul complex de integrare vamală europeană.

PMP urmează a fi implementat la toate nivelurile manageriale (strategic, operațional și individual) și axat pe două direcții primordiale:

- asigurarea unui control intern adecvat pentru monitorizarea evoluției Serviciului Vamal per ansamblu, a subdiviziunilor acestuia și a personalului în atingerea obiectivelor stabilite (*nivel intra-instituțional*)
- comunicarea eficientă a progreselor obținute de Serviciul Vamal și prezentarea informațiilor calitative autorităților publice, organelor de control și partenerilor strategici (*nivel extra-instituțional*).

Rezultatele chestionării

71% angajați consideră că Serviciul Vamal este mai eficient decât alte autorități publice.

87 % angajați consideră că efectivul vamal se comportă profesionist în relația sa cu publicul larg.

Surprinzător, dar aproape jumătate din efectivul vamal (49 %) consideră că nu contează ce crede publicul larg despre Serviciul Vamal, atâta timp cât vama își face datoria. Aproximativ același procent (45%) este de acord cu afirmația că responsabilitatea principală a Serviciului Vamal este de a colecta venituri și că oferirea unui serviciu profesionist și obiectiv nu reprezintă o prioritate.

În condiții în care Serviciul Vamal rămâne a fi sursa principală a veniturilor în bugetul de stat (circa 70% în 2011), iar acest indicator de performanță are o pondere covârșitoare pentru determinarea eficienței sistemului vamal, putem constata existența unui risc foarte mare, că astfel de gândire și atitudine va persista și în continuare. În acest sens, re-direcționarea priorităților este un factor critic pentru a asigura durabilitatea sistemului vamal în procesul de integrare europeană.

Elemente cheie ale PMP

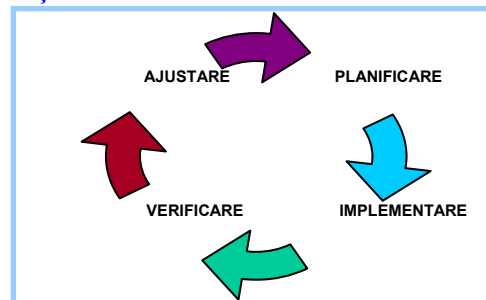
- **Re-proiectarea și uniformizarea proceselor operaționale**



Procesele operaționale vor fi supuse analizei din punct de vedere al valorii adăugate, pentru a determina cel mai econom și eficient mod de atingere a obiectivelor stabilite. În acest scop procesele operaționale vor fi documentate, re-proiectate întru minimizarea riscurilor și utilizării eficiente a resurselor.

O atenție deosebită va fi acordată calității serviciilor și orientării spre necesitățile contribuabililor.

Va fi elaborat un sistem automatizat de monitorizare a indicatorilor de performanță, iar procesul de raportare a performanțelor instituționale obținute va fi uniformizat. Aceste acțiuni vor apărea într-un ciclu continuu (Planificare, Implementare, Verificare, Ajustare), oferind posibilitatea de identificare a opțiunilor pentru expansiunea și îmbunătățirea proceselor de lucru, fiind astfel descoperite și implementate tehnici și metode mai eficiente.



• Sistemul de motivare

Dezvoltarea sistemului de motivare prin promovarea instrumentelor de stimulare materiale (premiere), nemateriale/morale (recunoașterea capacităților profesionale, promovare în funcții, conferirea de grade, acordare de distincții etc.) alte facilități și avantaje de care pot beneficia colaboratorii vamali (programe de perfecționare profesională, schimburi de experiență, deplasări în scopuri de serviciu, concedii, condiții de lucru etc.) care sunt orientate spre îmbunătățirea productivității și prestației angajaților, astfel încât să le sporească semnificativ contribuția la creșterea eficienței sistemului vamal în atingerea obiectivelor strategice. Efectul stimulator al pîrghiilor utilizate va fi evaluat în baza chestionarelor special elaborate în acest sens.

Rezultatele chestionării

84% din angajați au afirmat că se simt motivați. Cu toate acestea, ei nu pot să indice mai mult de doi factori motivaționali, fapt ce indică o aplicare parțială din partea managerilor a instrumentelor de stimulare disponibile.

70% consideră că conducerea de vîrf este cointereseată de bunăstarea colaboratorilor.

Majoritatea angajaților consideră activitatea Serviciului Vamal ca fiind una eficientă și profesionistă. Totodată 23% din personal ezită sau nu se mîndresc cu faptul că sunt angajați ai Serviciului Vamal, cel mai probabil din cauza imaginii mai puțin pozitive în societate. Astfel, 76 % din efectivul vamal au susținut afirmația că acuzațiile de corupție în cadrul Serviciului Vamal au fost mult exagerate de către mass-media.

13% din angajați nu văd o perspectivă profesională în cadrul Serviciului Vamal, și încă 9 % nu sunt decizi în această privință. De obicei, aceasta este unul dintre aspectele cheie care stă la baza deciziei de schimbare a locului de muncă și poate deveni o realitate dacă nu li se acordă o atenție cuvenită.

Noul sistem de motivare va avea drept scop:

- motivarea angajaților astfel încât să-i determine să se implice activ în realizarea obiectivelor instituției prin aplicarea întregului potențial profesional, cunoștințe și experiență acumulată;
- promovarea spiritului de competiție corectă între angajați prin asigurarea echilibrului între performanță și recompensă, a posibilității ca fiecare angajat să vadă clar contribuția activității sale la rezultatele finale ale activității organizației, precum și prin fortificarea convingerii angajaților că propria lor contribuție este apreciată și corect recompensată;
- reflectarea preocupării administrației de bunăstarea angajaților;
- contribuția la consolidarea unui climat transparent, a unui spirit de excelență și de echipă.



Rezultatele chestionării

83% din personal au afirmat dorința și disponibilitate de a fi promovați, ceea ce denotă încrederea în capacitățile sale.

78% cred că pot valorifica pe deplin potențialul său în domeniul vamal. Această întrebare demonstrează o abordare similară ca și în ceea ce privește perspectivele de carieră, unde 77% angajați consideră că au destule perspective profesionale în cadrul Serviciului Vamal.

73% ar saluta o varietate mai mare și o responsabilitate mai mare la locul de muncă.

Într-o anumită măsură, această conjunctură poate fi îmbunătățită atât de către manageri prin delegarea responsabilităților și sarcinilor, cât și prin reformarea sistemului de management al personalului.

O mare parte din angajați 82% sunt dispuși să activeze în sistemul vamal până la pensionare, cel mai probabil pentru că se simt membrii ai familiei vamale și demonstrează fidelitatea față de activitatea vamală.

„Pentru a scăpa de corupție trebuie doar să oferim salarii decente”, afirmație cu care au căzut de acord 86 % angajați.

- **Sistemul de evaluare a performanțelor individuale**

Stabilirea obiectivelor individuale va fi punctul de pornire pentru noul sistem de evaluare a performanțelor individuale.

Procedura și criteriile utilizate pentru măsurarea și evaluarea performanțelor individuale urmează a fi ajustate ținând cont de cerințele foarte variate ale diferitelor posturi și funcții din cadrul Serviciului Vamal în ceea ce privește cunoștințele, abilitățile, comportamentul și atitudinile.

Concluziile chestionării

Marea majoritate din angajați au ținut să sublinieze încrederea pe care o au față de colegii de serviciu. 85% din efectivul vamal consideră că colegii lor activează la capacitate maximă.

94% consideră că subdiviziunea în care activează, lucrează eficient. În același timp 76% exprimă dorința de a-și dezvolta capacitățile, fapt ce denotă o rezervă de capacități care trebuie valorificate pentru a perfecționa activitatea.

O bună parte însă au menționat insuficiența informației primite din partea managerilor vizavi de performanțele obținute. Circa 20% din angajați nu sunt informați sau nu sunt satisfăcuți de informația primită de la conducătorii săi vizavi de performanțele înregistrate. Ei consideră că informația cu privire la performanță este insuficientă, iar explicațiile oferite de către manageri privind punctele lor forte și slabe nu sunt adecvate. O explicație în acest sens poate servi lipsa procedurilor clare și bine definite.

- **Sistemul de comunicare internă**

Concluziile chestionării

32% din efectivul vamal nu cunosc sau nu sunt implicați în discuțiile legate de viitorul Serviciului Vamal.

23% din efectivul vamal consideră că Serviciul Vamal nu utilizează toate mijloacele de comunicare la nivelul cuvenit.

Comunicarea internă constituie un instrument influent în procesul de management. Totodată, managerii din cadrul Serviciu Vamal nu-și valorifică întregul său potențial în acest sens.

Pentru a elimina carențele informaționale Conceptul de comunicare va fi revizuit și ajustat pentru a asigura un flux eficient de informații în interiorul Serviciului Vamal. Sistemul de comunicare internă re-proiectat va fi menit să asigure:

- cunoașterea de către personal a misiunii, viziunii, valorilor Serviciului Vamal și a activităților desfășurate;
- sprijinirea de către personal a inițiativelor administrației;



- cultivarea identității instituționale;
- asigurarea transparenței în procesul decizional;
- sporirea capacităților personalului de a comunica;
- asigurarea utilizării într-un mod eficient a instrumentelor de comunicare internă disponibile și implementarea de noi tehnici de comunicare.

Administrația va investi în profesionalism și va depune eforturi ca 100 % din efectivul vamal să susțină procesele de modernizare și să-și conștientizeze propria contribuție la performanța vămii în întregime.

- **Sistemul de instruire**

Obiectivul general de pregătire profesională constă în dezvoltarea unui sistem de pregătire funcțional, care sprijină și contribuie la realizarea eficientă a obiectivelor de dezvoltare instituțională a Serviciului Vamal.

Concluziile chestionării

De-și 91 % din angajați consideră că au beneficiat de un volum de instruire teoretică, ei totuși consideră că este nevoie de mai multă instruire practică, abordarea teoretică fiind suficientă.

O mare parte dintre angajați (76%) ar dori să dezvolte abilități în alte domenii ale activității vamale, iar 94% sunt convinși că Serviciul Vamal susține procesul de instruire și dezvoltare a angajaților său. Astfel putem concluziona că colaboratorii vamali nu dispun doar de dorința de dezvoltare profesională ci și sunt susținuți în această privință de politica de management a personalului.

Întru eficientizarea procesului de instruire, se va actualiza Strategia privind perfecționarea profesională și vor fi consolidate capacitățile Centrului de instruire a colaboratorilor vamali, fiind responsabil de implementarea Planului de instruire, diversificarea și aprofundarea cunoștințelor de specialitate, însușirea standardelor europene în domeniu și consolidarea deprinderilor de aplicare uniformă a legislației vamale.

Realizarea PMP depinde direct de capacitățile managerilor, cărora le revine rolul decisiv în asigurarea implementării reformelor și care prin exemplu personal va trebuie să demonstreze voința și devotamentul pentru misiunea, viziunea și valorile Serviciului Vamal.

Concluziile chestionării

Majoritatea colaboratorilor vamali au dat un calificativ înalt nivelului de pregătire profesională a managerilor. 85% consideră că managerii au aptitudini și experiență corespunzătoare pentru a realiza cu succes sarcinile stabilite, iar 92 % de angajați consideră că activitatea în subdiviziunea lor este organizată și gestionată foarte bine.

„Conducătorul meu pretinde că întotdeauna are dreptate, iar eu pot face foarte puțin sau nimic referitor la asta” cu această afirmație sunt de acord 41% din angajați, ceea ce denotă necesitatea eficientizării procesului de management a personalului.

Având în vedere că PMP este un proces transformator, implementarea acestuia va impune perfecționarea continuă a stilului de management, astfel încât managementul pro-activ să devină unul prospectiv.



EVALUARE ȘI MONITORIZARE

Monitorizarea implementării PDS se va realiza prin analiza regulată a progreselor înregistrate în vederea identificării gradului de atingere a obiectivelor și ajustare a necesarului de capacități pentru perioada următoare. Acest proces se va efectua în baza Planurilor anuale de activitate, iar Rapoarte de monitorizare vor fi elaborate trimestrial, semestrial și anual. Rapoartele de evaluare vor indica atât realizările cât și eșecurile privind implementarea obiectivelor, totodată se vor analiza factorii ce au generat astfel de rezultate.

Raportul de evaluare anual urmează a fi consultat cu mediul de afaceri, societatea civilă și organizațiile internaționale de profil în vederea determinării acțiunilor necesare de întreprins în perioada următoare.

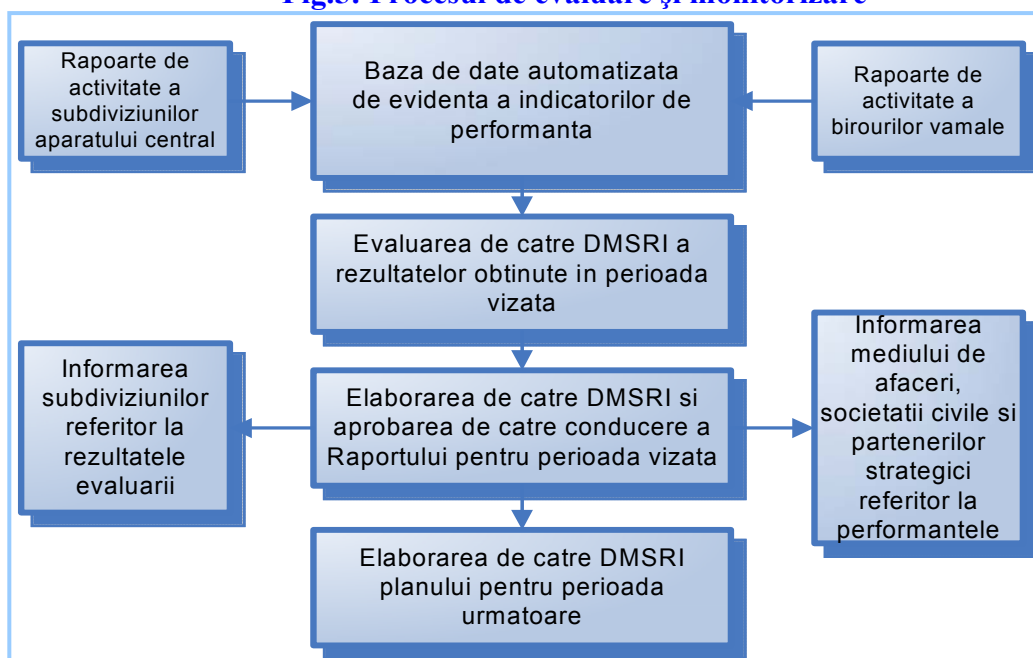
Evaluarea finală a PDS se va realiza la finele anului al treilea de implementare și servește bază pentru elaborarea PDS pentru următoarea perioadă de planificare. Evaluarea finală a PDS va include rezultatul consultărilor interne și externe în vederea obținerii opiniei celor din exterior, cât și în vederea asigurării unei evaluări obiective și imparțiale.

Dat fiind faptul că calitatea rapoartelor determină și calitatea planurilor, începând cu anul 2012 vor fi întreprinse măsuri pentru eficientizarea procesului de evaluare a performanțelor după cum urmează:

- Detalierea sistemului indicatorilor de performanță din PDS și stabilirea unui set de „indicatori secundari” cu țintele corespunzătoare.
- Elaborarea sistemului electronic de monitorizare continuă a indicatorilor de performanță, care va fi actualizat atât în baza datelor generate din sistemele informaționale deja existente cât și a informațiilor din rapoarte de activitate a subdiviziunilor aparatului central și a birourilor vamale.
- Elaborarea standardelor de raportare, implicit metodologia de colectare și prelucrare a datelor, automatizând la maxim acest proces.

Monitorizarea, evaluarea și raportarea rezultatelor implementării PDS vor fi coordonate de Direcția management strategic și relații internaționale, asigurând transparența maximă, prin publicarea rapoartelor pe pagina web oficială a Serviciului Vamal www.customs.gov.md.

Fig.5: Procesul de evaluare și monitorizare



Anexa 1: Organigrama Aparatului Central al Serviciului Vamal

**ANEXA 2: PROFILUL SUBDIVIZIUNILOR SERVICIULUI VAMAL**

| Subdiviziunii | funcții | Rolul | Principale procese gestionate |
|--|-----------|---|---|
| APARATUL CENTRAL | | | |
| Direcția management strategic și relații internaționale | 11 | Consolidarea capacităților de planificare strategică, monitorizarea progreselor în implementarea priorităților de dezvoltare instituțională, promovarea standardelor vamale europene și realizarea cooperării internaționale în domeniul vamal, asigurarea mediatizării activității vamale. | <ul style="list-style-type: none">- elaborarea și monitorizarea implementării obiectivelor strategice și operaționale ale instituției;- armonizarea cu standardele europene;- gestionarea proiectelor de asistență tehnică;- organizarea cooperării vamale internaționale;- comunicarea cu mass-media și publicul. |
| Direcția managementul personalului | 18 | Elaborarea și implementarea politicilor și procedurilor moderne de lucru cu personalul și de dezvoltare profesională a colaboratorilor vamali. | <ul style="list-style-type: none">- proiectarea și organizarea funcțiilor, asigurarea necesarului de personal, evidența datelor și documentelor cu privire la personalul vamal;- evaluarea personalului;- instruirea personalului. |
| Direcția juridică | 16 | Asigurarea asistenței juridice, participare la elaborarea și perfecționarea legislației vamale. | <ul style="list-style-type: none">- elaborarea, efectuarea expertizei juridice a proiectelor de legi și de acte normative;- reprezentarea intereselor instituției în instanțele de judecată;- examinarea petițiilor, demersuri, cererilor. |
| Direcția finanțe și evidență contabilă | 9 | Conducerea contabilității, planificarea financiară și executarea bugetară. | <ul style="list-style-type: none">- coordonarea activității financiar-contabile;- controlul asupra utilizării eficiente a patrimoniului;- monitorizarea situația economico-financiare a cheltuielilor;- fundamentarea și elaborarea bugetului instituției, urmărirea execuției și eficienței;- raportarea executării bugetului instituției. |
| Direcția audit intern | 7 | Îmbunătățirea operațiunilor Serviciului Vamal și contribuirea la adăugarea unui plus de valoare oferind servicii de asigurare și consultanță într-un mod obiectiv și independent | <ul style="list-style-type: none">- planificarea activității de audit intern (planificare strategică și anuală) și raportarea activității;- realizarea misiunilor de audit intern de asigurare și de consiliere;- monitorizarea procesului de implementare a recomandărilor de audit;- coordonarea activităților de audit extern. |
| Direcția securitate internă | 17 | Contracurarea activităților prin care se încalcă prevederile legislației în domeniul | <ul style="list-style-type: none">- colectarea informațiilor privind riscurile de corupție,- realizarea activităților cu caracter de profilaxie și combatere a corupției; |



| Subdiviziunii | funcții | Rolul | Principale procese gestionate |
|--|-----------|--|---|
| | | vamal și a altor acte normative, comise de către colaboratorii vamali. | <ul style="list-style-type: none">- verificarea candidaților pretendenți la ocuparea funcțiilor vacante și celor promovați;- efectuarea cercetărilor (investigațiilor) de serviciu;- asigurarea securității colaboratorilor vamali aflați în exercițiul funcției;- securizarea fizică a edificiilor, menținerea ordinii interne și controlul utilizării armelor de foc aflate în dotare. |
| Departamentul venituri și tehnologii informaționale | | | |
| Direcția control și destinații vamale | 16 | Asigurarea eficienței în administrarea destinațiilor vamale, a procedurilor și tehnicilor de control vamal. | <ul style="list-style-type: none">- organizarea interacțiunii cu alte servicii de stat în cadrul controlului vamal,- autorizarea plasării mărfurilor sub anumite destinații vamale și proceduri;- gestionarea și monitorizarea sistemului de tranzit național, a liniei hotline (helpdesk) pentru operațiuni de tranzit;- monitorizarea evoluției indicatorilor de performanță specifici;- organizarea procesului de vămuire;- coordonarea implementării măsurilor de protecție a proprietății intelectuale la frontieră;- efectuarea controlului vamal cu utilizarea câinilor specializați. |
| Direcția reglementări tarifare și netarifare | 28 | Dezvoltarea cadrului legal aferent funcției fiscale a Serviciului Vamal, asigurarea evidenței veniturilor vamale, managementului creanțelor și garanțiilor financiare. | <ul style="list-style-type: none">- calcularea, stabilirea și aplicarea impozitelor și taxelor;- monitorizarea termenilor de plată a impozitelor și taxelor, încasării creanțelor și restituirea sumelor achitate în plus;- înregistrarea, evidența și stingerea garanțiilor financiare și restituirea sumelor constituite ca garanție financiară;- administrarea facilităților fiscale și vamale aferente tranzacțiilor economice;- administrarea contingentelor tarifare;- supravegherea corectitudinea determinării valorii în vamă;- clasificarea mărfurilor- certificarea și controlul originii mărfurilor;- gestionarea tarifului vamal integrat. |
| Direcția tehnologii informaționale și statistică vamală | 17 | Asigurarea dezvoltării și monitorizării sistemelor informaționale a Serviciului Vamal, a funcționării eficiente a echipamentelor electronice din dotare, | <ul style="list-style-type: none">- asigurarea corespunderii sistemului de procesare a datelor personale la cerințele legale;- planificarea activității de menținere a funcționalității sistemelor informaționale; |



| Subdiviziunii | funcții | Rolul | Principale procese gestionate |
|--|-----------|--|---|
| | | precum și formarea statisticii vamale și a comerțului exterior. | <ul style="list-style-type: none">- verificarea datelor electronice indicate în declarațiile vamale, efectuarea corecțiilor datelor, invalidarea și anularea declarațiilor;- monitorizarea funcționării sistemului informațional vamal;- protejarea bazelor de date, asigură securitatea accesului la rețea;- planifică activitățile de recuperare a sistemelor informaționale și a datelor;- formarea și păstrarea datelor statisticii vamale primare. |
| Direcția managementul infrastructurii și logistică | 7 | Asigurarea elaborării, implementării eficiente și raportării privind Planul anual de achiziții publice. | <ul style="list-style-type: none">- întocmirea programul investițional,- selectarea executanților și controlul calității lucrărilor îndeplinite;- planificarea, desfășurarea, monitorizarea, documentarea și raportarea procesului de achiziții;- gestionarea parcului mijloacelor de transport, a imobilelor aflate în dotare și a rezervelor materiale. |
| Direcția cercetarea și expertiza mărfurilor (Laboratorul vamal) | 12 | Consolidarea capacităților laboratorului vamal, examinarea și identificarea mărfurilor în scopuri vamale, implementarea practicilor europene privind cercetarea mărfurilor. | <ul style="list-style-type: none">- elaborarea recomandărilor metodologice, asigurarea veridicității rezultatelor expertizei și analizelor de laborator;- elaborarea instrucțiunilor metodologice, acumularea standardelor și documentelor pentru cercetarea diferitor produse și aplicarea acestora în practica laboratorului vamal. |
| Departamentul de aplicare a legii | | | |
| Direcția servicii operative | 77 | Planificarea, organizarea și desfășurarea activității operative de investigație, identificarea și generalizarea cauzelor și condițiilor ce favorizează comiterea infracțiunilor și contravențiilor vamale. | <ul style="list-style-type: none">- întreprinderea activităților antidrog, de prevenire și combatere a infracțiunilor transfrontaliere, a fraudelor vamale,- colaborare cu organele de drept;- asigurarea schimbului operativ de informații cu serviciile vamale din alte țări, organizații regionale și internaționale. |
| Direcția misiuni speciale | 9 | Planificarea, organizarea și coordonarea măsurilor cu caracter operativ-investigativ și profilactic în vederea combaterii cazurilor de contrabandă și contravenții vamale. | <ul style="list-style-type: none">- colectarea informațiilor operative, monitorizarea stării criminogene, efectuarea activităților de filaj și de investigație operativă;- asigurarea cadrului organizatoric la nivel național și internațional privind prevenirea și combaterea fraudelor vamale. |
| Direcția delict transfrontaliere | 27 | Identificarea și generalizarea cauzelor și condițiilor ce favorizează comiterea infracțiunilor din domeniul vamal, | <ul style="list-style-type: none">- intentarea, investigarea și evidența cauzelor penale,- întreprinderea activităților de filaj, investigare operativă, audierea |



| Subdiviziunii | funcții | Rolul | Principale procese gestionate |
|------------------------------------|-------------|--|--|
| | | asigurând schimbul operativ de informații cu serviciile vamale altor state și cu organizații internaționale. | <ul style="list-style-type: none">suspecților;coordonarea asistenței juridice acordată și primită din partea altor organe de anchetă;inițierea operațiunilor profilactice comune cu organele de drept din țară și de peste hotare, coordonarea la nivel internațional operațiunile derulate de comun cu alte autorități vamale;perfectarea cererilor de asistență și schimb de informații cu alte servicii vamale și organizații internaționale. |
| Direcția analiza riscurilor | 12 | Administrarea sistemului de gestionare a riscurilor care asigura un echilibru optim între facilitarea comerțului și contracararea fraudelor vamale. | <ul style="list-style-type: none">administrarea sistemului de selectivitate în baza procedurilor de analiză a riscurilor;identificarea riscurilor ce ar putea afecta atingerea obiectivelor;monitorizarea performanțelor, eficienței și eficacității sistemului de management al riscurilor;schimbul de informații în domeniul gestionat cu autoritățile vamale din statele vecine;întreprinderea măsurilor de prevenire a apariției riscurilor potențiale și minimizarea consecințelor în cazul riscurilor consumate. |
| Direcția control ulterior | 11 | Crearea și administrarea unui sistem de planificare, organizare și efectuare a misiunilor de audit post-vămuire în baza activității de analiză a riscului. | <ul style="list-style-type: none">efectuarea auditului postvămuire, coordonarea activității de profil teritorial și reverificarea declarațiilor vamale;analiza de risc a datelor și informațiilor aferente tranzacțiilor economice, de planificare și monitorizare a activității de control ulterior. |
| BIROURI VAMALE | | | |
| Birouri vamale | 1552 | Asigurarea respectării legislației vamale la introducerea și scoaterea mărfurilor în/din teritoriul vamal. | <ul style="list-style-type: none">perceperea taxelor și impozitelor la import și export;aplicarea măsurilor de politică economică;efectuarea vămuirii, controlul și supraveghere vamală;întreprinderea măsurilor de prevenire și combatere a fraudelor vamale;colaborare cu autoritățile vamale vecine. |