

336.225.2(478)

## STRATEGII DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A MEDIULUI FISCAL PRIN MODERNIZARE INSTITUȚIONALĂ

*Drd. Igor ȚURCANU, ASEM*  
*igor.turcanu@sfs.md*

**ORCID: 0000-0002-5596-0901**

**DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2022.120.085>**

*Sarcina de bază a unei instituții fiscale moderne constă în dezvoltarea relațiilor cu mediul de afaceri prin îmbunătățirea mediului fiscal. Tratatamentul echidistant, echitabil și corect va contribui la sporirea încrederii contribuabililor față de această instituție. Pentru a realiza această sarcină, administrația fiscală de stat trebuie să fie într-un proces permanent de modernizare și schimbare instituțională, implementând strategii la nivel de programe de dezvoltare, conformare voluntară, prevenirea și combaterea evaziunii fiscale, adoptare de soluții digitale.*

*Studiul realizat de autor și-a trasat ca sarcină să abordeze problematica modernizării instituționale prin îmbunătățirea mediului fiscal, contribuind prin aceasta la sporirea încrederii mediului de afaceri față de această instituție.*

*Demersul științific a pornit de la ideea, de a reconcilia interesele Serviciului Fiscal de Stat cu cele ale mediului de afaceri, pentru a menține un dialog constructiv și reciproc avantajos în materie de administrare fiscală.*

**Cuvinte-cheie:** *serviciul fiscal de stat, modernizare instituțională, contribuabili, conformare voluntară, soluții digitale integrate, evaziune fiscală.*

**JEL: H21, H22, H26.**

### Introducere

Serviciul Fiscal de Stat (în continuare SFS), este organul de administrare fiscală care trebuie să se afle într-o permanentă schimbare și dezvoltare, adaptându-se la cerințele sociale și economice ale țării, la necesitățile și comoditatea contribuabililor, precum și la optimizarea chel-

336.225.2(478)

## STRATEGIES FOR IMPROVING THE TAX ENVIRONMENT THROUGH INSTITUTIONAL MODERNIZATION

*PhD candidate Igor TURCANU, ASEM*  
*igor.turcanu@sfs.md*

**ORCID: 0000-0002-5596-0901**

**DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2022.120.085>**

*The basic task of a modern tax institution is to develop relationships with the business environment by improving the tax environment. Equidistant, fair and equitable treatment will help increase taxpayers' confidence in this institution. In order to accomplish this task, the state tax administration body must be in a permanent process of modernization and institutional change, implementing strategies at the level of development programs, voluntary compliance, prevention and combating tax evasion, adoption of digital solutions.*

*The study carried out by the author has set out as a task to address the issue of institutional modernization by improving the fiscal environment, thereby contributing to increasing the confidence of the business environment towards this institution.*

*The scientific approach started from the idea of reconciling the interests of the State Tax Service with those of the business environment, in order to maintain a constructive and mutually beneficial dialogue on tax administration.*

**Keywords:** *state tax service, institutional modernization, taxpayers, voluntary compliance, integrated digital solutions, tax evasion.*

**JEL: H21, H22, H26.**

### Introduction

The State Tax Service (hereinafter STS), is the tax administration body that must be in a permanent change and development, adapting to the social and economic requirements of the country, to the needs and convenience of taxpayers, as well as to the optimization of internal

tuielilor și proceselor interne. Modernizarea, consolidarea și dezvoltarea Serviciului Fiscal de Stat nu este doar un proces economic și politic, dar și un important proces social. Ca regulă, administrația fiscală de stat se bazează pe instituțiile și instrumentele necesare în vederea punerii în aplicare a politicilor fiscale.

Dacă ar fi să facem o retrospectivă în istoria modernă a SFS al Republicii Moldova, constatăm că autoritățile publice centrale au folosit fiscalitatea pentru realizarea unor obiective de politică macroeconomică, cum ar fi: corectarea ciclurilor economice, înlăturarea dezechilibrelor din economie, influențarea proceselor economice. La nivel microeconomic, impactul acțiunilor de percepție fiscală se poate cuantifica ca rată a presiunii fiscale suportate, dar și ca povară administrativă generată de îndeplinirea, în bune condiții, a sarcinilor fiscale ce le revin contribuabililor.

Însă, presiunea fiscală nu poate fi utilizată în permanență. Este necesar ca contribuabilii să simtă din partea acestei instituții și un suport logistic, care să-i determine să-și onoreze obligațiile fiscale conștient și la timp. Pentru aceasta se cere ca organul administrației fiscale de stat să fie în continuă modernizare instituțională, iar contribuabilii să înțeleagă că această instituție este un partener de încredere și nu un organ represiv.

#### **Actualitatea temei de cercetare**

Dezvoltarea relațiilor cu mediul de afaceri, promovarea conformării voluntare precum și îmbunătățirea mediului fiscal trebuie să reprezinte obiectivul de bază în activitatea SFS. În raport cu mediul de afaceri trebuie instituit un cadru unitar pragmatic, care să prevadă aplicarea unui tratament echitabil tuturor contribuabililor, fără discriminare, prin respectarea principiilor de obiectivitate, imparțialitate și legalitate. Pentru aceasta organul de administrare fiscală trebuie să se afle într-o permanentă schimbare și dezvoltare, adaptându-se la cerințele sociale și economice ale țării, la necesitățile și comoditatea contribuabililor, precum și la optimizarea cheltuielilor și proceselor interne.

Ca urmare a celor relatate, putem deduce, că subiectul cercetării este unul important pentru știința aplicativă sectorială, iar aceasta presupune o investigație complexă asupra tematicii respective.

expenditures and processes. The modernization, consolidation and development of the State Fiscal Service is not only an economic and political process, but also an important social process. As a rule, the state tax administration is based on the institutions and tools necessary for the implementation of tax policies.

If we take a look back at the modern history of the STS, we find that the central public authorities have used taxation to achieve macroeconomic policy objectives, such as: correcting economic cycles, removing economic imbalances, influencing economic processes. At the microeconomic level, the impact of tax collection actions can be quantified as the rate of the tax pressure borne, but also as an administrative burden generated by the fulfilment in good conditions of the tax tasks incumbent on taxpayers.

However, the tax burden cannot be used all the time. It is necessary for the taxpayers to feel also a logistical support from this institution, which will determine them to honour their fiscal obligations conscientiously and in time. It requires the state tax administration body to be in continuous institutional modernization, and the taxpayers to understand that this institution is a reliable partner and not a repressive body.

#### **The topicality of the research topic**

The development of relations with the business environment, the promotion of voluntary compliance as well as the improvement of the fiscal environment must represent the basic objective in the activity of the STS. A pragmatic unitary framework must be established in relation to the business environment, which provides for the application of fair treatment to all taxpayers, without discrimination, while respecting the principles of objectivity, impartiality and legality. For this, the tax administration body must be in a permanent change and development, adapting to the social and economic requirements of the country, to the needs and convenience of taxpayers, as well as to the optimization of internal expenditures and processes.

As a result, we can deduce that the research topic is an important one for the sectoral applied science, and this implies a complex investigation on the respective topic.

**Argumentele**, ce se impun la cercetarea tematicii abordate, rezultă din:

- identificarea problemelor și propunerea soluțiilor care vor genera metode de rezolvare în domeniul administrării fiscale;
- elucidarea modului de interacțiune a organismului de administrare fiscală cu mediul de afaceri;
- exprimarea unor opinii argumentate ca o consecință a cercetării realizate;
- sistematizarea priorităților care ar îmbunătăți mediul fiscal existent;
- evidențierea premizelor care ar genera plusvaloare SFS;
- reliefaarea observațiilor prin punerea în evidență a variabilelor constatate, stabilind prin aceasta, relații de cauzalitate, bazate pe unele teorii ale cercetării;
- scoaterea în evidență a unor concluzii, referitoare la evoluția viitoare, posibilă, a domeniului respectiv, bazate pe argumente științifice.

**Scopul cercetării** constă în analiza proceselor și procedurilor operaționale existente în cadrul SFS, evaluarea acestora și propunerea de noi soluții, care ar îmbunătăți modul de administrare fiscală, generând ca efect consolidarea managementului strategic prin asigurarea unei comunicări eficiente cu mediul de afaceri, contribuind, în consecință, la creșterea conformării voluntare.

#### **Metodologia cercetării**

La elaborarea prezentului articol, autorul a utilizat 3 metode de cercetare, după cum urmează: **Cercetarea fundamentală** a permis elucidarea modului de activitate a SFS, reflectând prin analiză, premisele schimbării atestate în domeniul cercetat. În cercetarea fundamentală au fost încadrate investigațiile sub formă de studii teoretice, ce au permis formularea unor concluzii științifice argumentate. **Cercetarea pentru dezvoltare** a avut drept scop utilizarea acelor procedee și dispozitive ce pot influența direct activitatea practică în domeniul administrării fiscale. Grație utilizării acestei metode a fost posibil de demonstrat în practică necesitatea consolidării managementului strategic al SFS. **Cercetarea aplicativă** a avut ca sarcină furnizarea de date pentru direcționarea activității practice în vederea creșterii muncii metodice. Rezultatul cercetării aplicative a

**The arguments** that are required for the research of the respective topic result from:

- identifying problems and proposing solutions that will generate solutions in the field of tax administration;
- elucidating the way the fiscal administration body interacts with the business environment;
- expressing reasoned opinions as a consequence of the research carried out;
- systematization of priorities that would improve the existing fiscal environment;
- highlighting the premises that would generate added value to the STS;
- highlighting the observations by highlighting the variables found, thus establishing causal relationships, based on some scientific arguments;
- highlighting some conclusions regarding the possible future evolution of the respective field, based on scientifically argued arguments.

**The purpose of the research** is to analyse the existing operational processes and procedures within the STS, evaluate them and propose new solutions, which would improve the way of tax administration, generating the consolidation of strategic management by ensuring efficient communication with the business environment, thus contributing to increasing voluntary compliance.

#### **Research methodology**

In the elaboration of this article, the author used three research methods, as follows: **The fundamental research** allowed to elucidate the way STS carries out its activity, reflecting through analysis, the premises of the change attested in the researched field. The fundamental research included the investigations in the form of theoretical studies, which allowed the formulation of scientifically argued conclusions. **The research for development** aimed at using those procedures and devices that can directly influence the practical activity in the field of tax administration. Thanks to the use of this method, it was possible to demonstrate in practice the need to strengthen the strategic management of the STS. The task of **the applied research** was to provide data for the direction of the practical activity in order to increase the methodical work.

servit ca bază pentru formularea unor concluzii ce țin de modernizarea instituțională a SFS.

În procesul cercetării s-a realizat o revizuire a literaturii de specialitate ce interferează domeniul fiscalității, apelându-se la metoda deductivă, care a permis prezentarea noțiunilor generale. În consecință, metoda deductivă a permis stabilirea și definirea obiectivelor cercetării în funcție de necesitățile domeniului de aplicare.

În condițiile existenței unei baze diversificate de observații și date practice, combinate cu testări plauzibile pentru verificarea viabilității cercetărilor realizate, au fost generate opinii teoretice semnificative în sensul îmbunătățirii cercetării respective.

Studiul, de asemenea, a fost însoțit de materialul furnizat de către administrația Serviciului Fiscal de Stat.

**Rezultatele cercetării.** Ca urmare a studiului efectuat, autorul va formula anumite concluzii științifice la subiectul investigat și va propune anumite soluții și recomandări, în vederea îmbunătățirii mediului fiscal ca consecință a modernizării instituționale.

#### **Descrierea tematicii**

În vederea îndeplinirii dezideratului „Funcționarul fiscal – în serviciul contribuabilului”, este necesar ca SFS să-și stabilească obiective strategice noi și ambițioase. Pentru a fi mai aproape de mediul de afaceri și pentru a spori credibilitatea contribuabililor față de această instituție a statului, nivelul de dezvoltare care trebuie atins în viitor de SFS, trebuie să prevadă perspective noi de modernizare, tehnologizare și inovare. Această abordare strategică pe termen mediu și de durată, va da posibilitate instituției respective să fie în pas cu necesitățile mediului de afaceri și cu obiectivele statului în materie de percepție fiscală.

Realizarea strategiei fiscale, cât și modernizarea instituțională, nu este un proces deloc simplu, necesitând implicarea plenară a fiecărui angajat al instituției.

În opinia cercetătorului științific Paraschiv Vagu, „realizarea strategiei în acțiuni concrete reprezintă cea mai importantă și cea mai dificilă etapă a procesului strategic” [6, p. 134].

Se consideră că realizarea strategiei este etapa cea mai complexă și cea mai responsabilă a acestui proces.

The result of the applied research served as a basis for formulating conclusions related to the institutional modernization of the STS.

In the research process, a review of the literature that interferes with the field of taxation was performed, using the deductive method, which allowed the presentation of general notions. Consequently, the deductive method made it possible to establish and define the objectives of the research according to the needs of the field of application.

Given the existence of a diverse base of observations and practical data, combined with plausible tests to verify the viability of the research conducted, significant theoretical views have been generated to improve that research.

The study was also accompanied by material provided by the State Tax Service.

**Research results.** As a result of the study, the author will formulate certain scientific conclusions on the investigated subject and will propose certain solutions and recommendations, in order to improve the fiscal environment as a consequence of institutional modernization.

#### **Description of the topic**

In order to fulfil the desideratum “Tax official – in the service of the taxpayer”, it is important for the STS to set new and ambitious strategic objectives. To be closer to the business environment and to increase the credibility of taxpayers towards this state institution, the level of development that must be reached in the future by the STS must provide new perspectives for modernization, technology and innovation. This medium- and long-term strategic approach will enable the institution to keep pace with the needs of the business environment and the state's tax collection objectives.

The achievement of the tax strategy as well as the institutional modernization is not a simple process at all, requiring the full involvement of each employee of the institution.

In the opinion of the scientific researcher Paraschiv Vagu, “the realization of the strategy in concrete actions represents the most important and the most difficult stage of the strategic process” [6, p. 134].

The implementation of the strategy is considered to be the most complex and responsible stage of this process.

Realizarea strategiei alese, în viziunea savantului Richard Linch, trebuie să cuprindă următoarele momente principale [4, p.30]:

- crearea posibilităților organizatorice necesare îndeplinirii cu succes a strategiei;
- asigurarea managementului intern necesar parcurgerii etapelor de realizare a strategiei și controlului asupra modului cum trebuie îndeplinită aceasta;
- crearea în interiorul entității a unui climat favorabil, în vederea îndeplinirii cu succes a scopului urmărit;
- stabilirea instrumentelor folosite în realizarea strategiei;
- motivarea funcționarilor fiscali în vederea unei realizări efective a strategiei.

Unul din obiectivele principale ale consolidării managementului strategic în cadrul entității, în opinia noastră, constă în crearea sistemului de evaluare a modului cum se realizează strategia și a ceea ce este necesar pentru realizarea eficientă a acesteia.

Considerăm că realizarea strategiei instituționale, în cadrul SFS, trebuie direcționată spre rezolvarea următoarelor probleme stipulate în tabelul 1.

The realization of the chosen strategy in the vision of the scientist Richard Linch, must include the following main moments [4, p.30]:

- creating the organizational possibilities necessary for the successful fulfilment of the strategy;
- ensuring the internal management necessary to go through the stages of implementing the strategy and control over how it should be implemented;
- creating a favourable climate within the entity, in order to successfully fulfil the intended purpose;
- establishing the tools used in the implementation of the strategy;
- motivating tax officials for an effective implementation of the strategy.

One of the main objectives of strengthening the strategic management within the entity, in our opinion, is to create the system for evaluating how the strategy is implemented and what is necessary for its effective implementation.

We consider that the implementation of the institutional strategy within the STS must be directed towards solving the following problems, stipulated in table 1.

*Tabelul 1/ Table 1*

**Modul de realizare a strategiei/ How to implement the strategy**

Nr. crt./No	Tipologia problemelor/ Typology of problems	Caracteristici/ Characteristics
1.	Stabilirea priorităților în cadrul sarcinilor administrative/ Setting priorities in administrative tasks	Aceasta se referă la:/ This refers to: <ul style="list-style-type: none"> <li>• misiunea de administrare fiscală eficientă/ efficient tax administration mission</li> <li>• obiective/ objectives</li> <li>• concretizarea sarcinilor/ concretization of tasks</li> <li>• repartizarea resurselor/ distribution of resources</li> <li>• stabilirea relațiilor de încredere și respect reciproc cu mediul de afaceri/ establishing relationships of trust and mutual respect with the business environment.</li> </ul>
2.	Stabilirea concordanței dintre strategia aleasă și procesele interne organizatorice/ Establishing the concordance between the chosen strategy and the internal organizational processes	Concordanța trebuie axată pe:/ Concordance should focus on: <ul style="list-style-type: none"> <li>• elementele principale ale instituției/ main elements of the institution</li> <li>• structura instituției/ structure of the institution</li> <li>• sistemul de motivare și stimulare/ motivation and stimulation system</li> <li>• normele și regulile de comportament/ norms and rules of conduct</li> <li>• valorile instituției/ values of the institution</li> <li>• calificarea angajaților/ employee qualification</li> </ul>
3.	Aprobarea bugetului pentru implementarea strategiei/ Budget approval	Etapile formării bugetului:/ Stages of budget formation: <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza propunerilor/ analysis of proposals</li> <li>• estimarea cheltuielilor/ estimating expenses</li> <li>• elaborarea bugetului final/ elaboration of the final budget</li> <li>• distribuirea resurselor financiare/ distribution of financial resources</li> </ul>

*Sursa: elaborat de autor/ Source: prepared by the author*

Politicile și procedurile care urmează să fie aplicate la realizarea strategiei unei organizații în accepțiunea lui Arthur Thompson, trebuie direcționate pe mai multe căi [5]:

1. Noile politici și proceduri, verificate prin experiență instituțională, asigură directivele cu privire la modalitățile, cum trebuie desfășurate anumite acțiuni necesare realizării strategiei.
2. Politicile și procedurile contribuie la unirea acțiunilor și comportamentului cu strategia de-a lungul întregii entități, la stabilirea de restricții privind acțiunile interdependente și la orientarea într-o singură direcție, a eforturilor individuale și colective.
3. Politicile și procedurile standard influențează asupra modului de realizare a unor acțiuni strategice importante în subdiviziunile organizatorice dispersate teritorial (SFS dispune de subdiviziuni teritoriale).
4. Politicile și procedurile pot fi folosite ca pârghii de forță, în vederea schimbării culturii corporative în așa fel, încât să corespundă, în mare măsură, strategiei alese.

Reieșind din accepțiunile lui Arthur Thompson, putem deduce că experiența instituțională, precum și memoria instituțională, poate efectiv contribui la asigurarea continuității decizionale a unei entități, fie ea și de stat, pentru a asigura implementarea politicilor și procedurilor, care au ca sarcină consolidarea managementului strategic, necesar implementării strategiilor instituționale.

Drept continuare a celor expuse și reieșind din faptul că cercetarea respectivă are un caracter teoretico-aplicativ, considerăm oportună propunerea unui plan strategic operațional de modernizare instituțională a Serviciului Fiscal de Stat, care ar conține patru direcții importante:

1. Dezvoltarea parteneriatului cu mediul de afaceri, prin o administrare mai eficientă;
2. Conformarea voluntară a contribuabililor, prin implementarea unor programe de conformare viabile și transparente;
3. Adoptarea de soluții digitale integrate, prin automatizarea proceselor și tehnicilor de administrare fiscală;

The policies and procedures to be followed in implementing an organization's strategy within the meaning of Arthur Thompson need to be addressed in a number of ways [5]:

1. The new policies and procedures, verified through institutional experience, shall provide guidance on how to carry out certain actions necessary for the implementation of the strategy.
2. Policies and procedures influence the unification of actions and behaviour with the strategy throughout the entity, the establishment of restrictions on interdependent actions and the one-way direction of individual and collective efforts.
3. Standard policies and procedures influence the way important strategic actions are carried out in territorially dispersed organizational subdivisions (SPS has territorial subdivisions).
4. Policies and procedures can be used as levers to change the corporate culture in a way that is broadly in line with the chosen strategy.

According to Arthur Thompson's point of view, we can deduce that institutional experience, as well as institutional memory, can effectively contribute to ensuring the continuity of decision-making of an entity, be it state, to ensure the implementation of policies and procedures, which have the task of strengthening strategic management, necessary for the implementation of institutional strategies.

As a continuation of the above mentioned and based on the fact that the research has a theoretical and applicative character, we consider it appropriate to propose a strategic operational plan for institutional modernization of the State Fiscal Service, which contains four important directions:

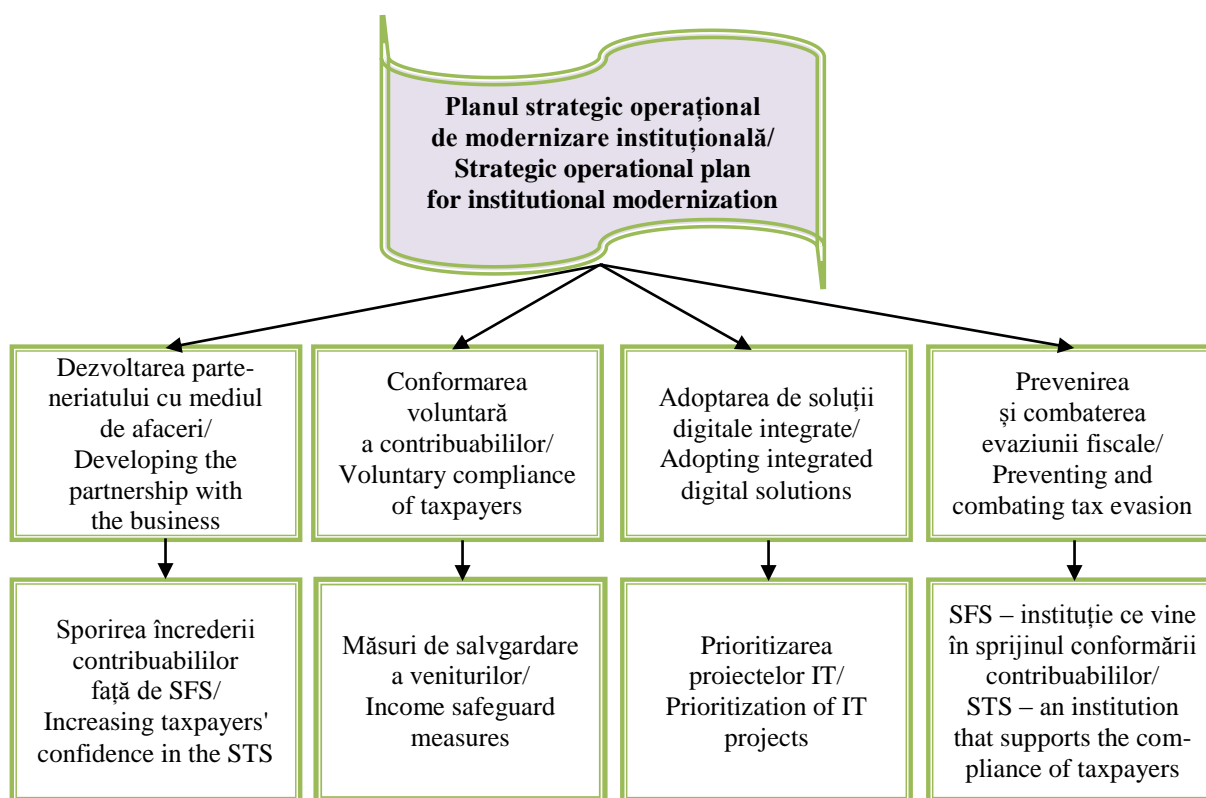
1. Developing the partnership with the business environment, through a more efficient administration;
2. Voluntary compliance of taxpayers, by implementing viable and transparent compliance programs;
3. Adopting integrated digital solutions, by automating the processes and techniques of tax administration;

4. Prevenirea și combaterea evaziunii fiscale, inclusiv prin acțiuni de popularizare a acțiunilor întreprinse.

Planul propus are ca scop intensificarea acțiunilor de depășire a efectelor negative în materie de percepție fiscală, prin prisma unui parteneriat durabil și eficient de dialog cu mediul de afaceri. Structura planului strategic operațional de modernizare instituțională este prezentat în figura 1.

4. Preventing and combating tax evasion including by publicizing actions taken.

The proposed plan aims to intensify actions to overcome the negative effects on tax collection, in terms of a sustainable and effective partnership for dialogue with the business environment. The structure of the strategic operational plan for institutional modernization is presented in figure 1.



**Figura 1. Consolidarea capacităților de administrare fiscală/**

**Figure 1. Strengthening fiscal administration capacity**

*Sursa: elaborată de autor/ Source: prepared by the author*

***Dezvoltarea parteneriatului cu mediul de afaceri***

Serviciul Fiscal de Stat trebuie continuu să-și promoveze valorile și principiile sale de activitate prin intermediul funcționarilor săi, dezvoltând, astfel, parteneriatul de dialog cu mediul de afaceri. De abilitățile și competența acestora depinde, în mare măsură, eficacitatea în activitate, capacitatea de dezvoltare a instituției și cultura instituțională care se promovează.

***Developing a partnership with the business environment***

The State Tax Service must continuously promote its values and principles of activity through its officials, thus developing the dialogue partnership with the business environment. Their effectiveness and competence largely depend on the effectiveness of the activity, the capacity for development of the institution and the institutional culture being promoted.

La momentul de față, există însă o problemă cu care se confruntă autoritatea fiscală – imaginea funcționarilor fiscali în raport cu mediul de afaceri, în special, al acelor care își desfășoară activitatea în domeniul asistenței contribuabililor.

În opinia noastră, funcționarul fiscal, pe lângă o bună pregătire de specialitate în domeniul impozitelor, taxelor și contribuțiilor, trebuie să aibă și aptitudini în domeniul comunicării, astfel, încât să fie în măsură să prezinte contribuabilului, într-un limbaj accesibil acestuia, prevederile legislației fiscale. În acest sens, pentru atingerea acestui obiectiv, este necesară perfecționarea continuă a cunoștințelor funcționarilor fiscali, reieșind din prioritățile strategice ale instituției. Acțiunile care urmează a fi realizate constau în:

- introducerea unui mecanism eficient de management al performanței, care să focalizeze viziunea funcționarilor fiscali asupra: strategiei organizaționale, programelor și planurilor instituției, precum și asupra obiectivelor Serviciului Fiscal de Stat;
- îmbunătățirea proceselor din cadrul instituției fiscale ca rezultat al creșterii performanței organizaționale;
- stabilirea unor relații reciproc avantajoase cu contribuabilii onești;
- tratarea diferențiată a contribuabililor în funcție de conformarea acestora cu legislația fiscală;
- informarea permanentă a contribuabililor, cu referire la modificările operate în legislația fiscală;
- adoptarea unei politici de personal pro-active, care trebuie orientată către fidelizarea angajaților instituției fiscale, precum și recrutarea tinerilor absolvenți, care sunt înzestrați cu potențial educațional avansat;
- crearea, pe lângă SFS, a unui centru de formare continuă a angajaților din domeniul fiscal. Acest centru va avea ca scop atragerea specialiștilor de înaltă calificare, în vederea reciclării funcționarilor publici începători, precum și asigurarea cercetărilor științifice în domeniul fiscalității;

Currently, however, there is a problem that the tax authority is facing – the image of tax officials in relation to the business environment, especially those who work in the field of taxpayer assistance.

In our opinion, in addition to good training in the field of taxes, fees and contributions, the tax official must also have communication skills, so that he is able to present to the taxpayer, in a language accessible to him, the provisions of the legislation. tax. In this sense, in order to achieve this goal, it is necessary to continuously improve the tax officials' knowledge, based on the strategic priorities of the institution. The actions to be taken consist of:

- implementing an effective performance management mechanism, focusing the vision of tax officials on: organizational strategy, programs and plans of the institution, as well as on the objectives of the State tax Service;
- improving processes within the tax institution as a result of increasing organizational performance;
- developing a fair and transparent relationship with taxpayers;
- establishing mutually beneficial relationships with honest taxpayers;
- differentiated treatment of taxpayers according to their compliance with tax legislation;
- informing taxpayers on a permanent basis, with regard to the changes made in the tax legislation;
- adopting a pro-active staff policy, which should be oriented toward the loyalty of the employees of the tax institution, as well as the recruitment of young graduates, who are endowed with advanced educational potential;
- creating a training center for tax employees within the SFS. This center will aim to attract highly qualified specialists, in order to recycle novice civil servants, as well as to ensure scientific research in the field of taxation; ensuring large-scale effective cooperation with taxpayers;



- realizarea, pe scară largă, a unei cooperări eficiente cu contribuabilii;
- specializarea pe ramuri a direcțiilor de administrare fiscală, pentru o mai bună interacțiune cu contribuabilii și o mai bună înțelegere a proceselor economice;
- consultarea publică permanentă a inițiativelor legislative cu caracter fiscal în raport cu mediul de afaceri și cu mediul academic;
- realizarea unui sondaj anual de evaluare, de către contribuabili, a activității Serviciului Fiscal de Stat.

Toate aceste acțiuni urmează a fi transpuse în practică. Numai astfel, contribuabilii își vor schimba percepția față de SFS, privindu-l în viitor ca pe un partener eficient de dialog și nu ca pe un organ represiv.

#### ***Conformarea voluntară a contribuabililor***

Sarcina de bază a SFS trebuie să se axeze pe promovarea continuă în rândul contribuabililor a conformării voluntare la prevederile legislației fiscale. Pentru a îndeplini această sarcină, în opinia noastră, trebuie utilizată o gamă largă de instrumente și procese instituționale, orientate spre o tratare corectă și o deservire impecabilă a contribuabililor. Instrumentele și procesele trebuie să fie simple și transparente, iar utilizarea acestora, cu certitudine vor contribui la îmbunătățirea serviciilor prestate contribuabililor, ridicând, astfel, nivelul de deservire a acestora, iar rezultatul așteptat ar fi – executarea la timp și în volum deplin a obligațiilor fiscale.

Este necesar să specificăm că gestionarea riscurilor de conformare trebuie orientată spre promovarea conformării voluntare, aplicând tratamente diferențiate în funcție de comportamentul contribuabililor. Acest mecanism va conduce inevitabil la atenuarea riscului de neconformare, iar automatizarea sistemului de selectare și evaluare a riscurilor va contribui la transparența în activitatea de conformare aplicată de SFS.

În consecință, considerăm oportun, inițierea unei campanii de informare în rândul contribuabililor cu privire la conformarea voluntară,

- achieving effective cooperation with taxpayers on a large scale;
- performing permanent public consultation of legislative initiatives on fiscal issues nature in relation to business environment and academia;
- conducting an annual survey to assess the satisfaction of taxpayers in relation to the State Tax Service.

All these actions are to be put into practice. Only in this way the taxpayers will change their perception of the State Tax Service, viewing it in the future as an effective dialogue partner and not as a repressive body.

#### ***Voluntary compliance of taxpayers***

The basic task of the State Tax Service must focus on the continuous promotion among taxpayers of voluntary compliance with the provisions of the tax legislation. In order to accomplish this task, in our view, a wide range of tools and institutional processes must be used, geared towards fair treatment and impeccable taxpayer service. The tools and processes must be simple and transparent, and their use will certainly help to improve the services provided to taxpayers, thus raising their level of service, and the expected result would be the timely and full execution of tax obligations.

It is necessary to specify that the management of compliance risks must be aimed at promoting voluntary compliance, applying differentiated treatment depending on the behaviour of taxpayers. This mechanism will inevitably lead to the mitigation of the risk of non-compliance, and the automation of the risk selection and assessment system will contribute to the transparency in the compliance activity applied by the STS.

Consequently, we consider it appropriate to initiate an information campaign among taxpayers on voluntary compliance, the aim being to increase revenues to the National Public Budget (NPB), while optimizing the costs of tax administration.

Tools and techniques aimed at a fair and quality service to taxpayers must include the following activities:

obiectivul urmărit fiind creșterea încasărilor la Bugetul Public Național (BPN), fiind totodată optimizate costurile de administrare fiscală.

Instrumentele și tehnicile orientate spre o deservire corectă și calitativă a contribuabililor trebuie să prevadă următoarele activități:

- consolidarea managementului conformării voluntare și forțate, inclusiv prin prisma realizării sarcinii de constatare a infracțiunilor, a urmăririi penale și activității speciale de investigații;
- ajustarea anuală a programului de conformare voluntară a contribuabililor, prevenind astfel decalajul fiscal. La acest capitol trebuie realizate un șir de acțiuni referitoare la aplicarea mai multor abordări inovatoare, ce vor conduce la schimbarea comportamentului contribuabililor privind calcularea și achitarea impozitelor, cât și sporirea gradului de conformare voluntară;
- abordarea problemelor de conformare cu privire la plățile în numerar a salariilor nedeclarate, situație foarte precară pentru bugetele de toate nivelele;
- inițierea discuțiilor cu contribuabilii privind necesitatea conformării fiscale voluntare;
- extinderea notificărilor către contribuabili – persoane fizice și juridice, prin care vor fi oferite informații utile cu privire la respectarea obligațiilor de conformare fiscală voluntară;
- sprijinirea conformării voluntare la plata tuturor obligațiilor fiscale;
- implementarea proiectelor pilot de conformare fiscală voluntară conform ramurilor economiei naționale, inclusiv categoriile de contribuabili cu risc sporit de evaziune fiscală;
- ajustarea platformelor on-line în vederea identificării și combaterii activităților fiscale neconforme și adoptarea măsurilor legislative de rigoare;
- analiza riscurilor de neconformare voluntară prin utilizarea datelor și tehnologiilor avansate;
- aprobarea planurilor anuale de susținere a
  - strengthening the management of voluntary and forced compliance, including in terms of accomplishing the task of finding crimes, prosecuting and special investigative activity;
  - annual adjustment of the program of voluntary compliance of taxpayers, thus preventing the fiscal gap. In this regard, a number of actions need to be taken to implement more innovative approaches, which will lead to a change in taxpayers' behaviour regarding the calculation and payment of taxes, as well as increasing the degree of voluntary compliance;
  - addressing compliance issues regarding cash payments of undeclared salaries, a very precarious situation for budgets of all levels.
  - discussing with taxpayers the need for voluntary tax compliance;
  - extending notifications to taxpayers, natural and legal persons, through which useful information on the fulfilment of voluntary tax compliance obligations will be provided;
  - supporting voluntary compliance with the payment of all tax obligations;
  - implementation of pilot projects of voluntary compliance in the branches of the national economy, including the categories of taxpayers with increased tax risk of tax evasion;
  - adjusting online platforms to identify and combat non-compliant tax activities and receiving appropriate legislative measures;
  - analysing the risks of voluntary non-compliance through the use of advanced data and technologies;
  - approving annual plans to support voluntary tax compliance;
  - optimizing the procedures for paying tax obligations by creating a single treasury account, for all taxes and fees due to NPB or intended for the advance payment of taxes.

conformării fiscale voluntare;

- optimizarea procedurilor de achitare a obligațiilor fiscale prin crearea unui cont unic trezorial, pentru toate impozitele și taxele datorate BPN sau destinat plății în avans a impozitelor.

***Adoptarea de soluții digitale integrate, având ca bază tehnologizarea globală a afacerilor***

SFS al Republicii Moldova trebuie să identifice și să dezvolte diverse soluții, în vederea utilizării celor mai bune practici europene și adaptarea la tehnologiile digitale moderne. Luând în calcul faptul, că multe întreprinderi deja operează în mediul digital, se impune ca și administrația fiscală să dezvolte cât mai multe soluții digitale. În acest context, un deziderat destul de important pentru autoritatea fiscală trebuie să reprezinte majorarea numărului serviciilor electronice și reducerea contactului fizic direct al contribuabililor cu organul fiscal, într-o micșorare a costurilor de operare.

Tehnologizarea a fost condiționată și de Pandemia COVID-19, care a accentuat necesitatea de digitalizare, mai ales în zona de furnizare a serviciilor digitale către contribuabili. Astfel, modernizarea SFS prin digitalizare, trebuie să reprezinte o componentă a strategiei de dezvoltare, incluzând demararea următoarelor acțiuni:

- sporirea gradului de automatizare a proceselor operaționale ale Serviciului Fiscal de Stat;
- asigurarea interoperabilității sistemelor tehnologice prin extinderea serviciilor digitale care, în consecință, vor contribui la reducerea neconformării voluntare din partea contribuabililor;
- îmbunătățirea comunicării cu contribuabilii și facilitarea migrării contribuabililor către mediul digital;
- consolidarea capacităților administrative a SFS prin prioritizarea proiectelor tehnologice, necesare procesului de transformare digitală;
- depunerea exclusivă on-line a formularelor și declarațiilor fiscale;
- transferul electronic de date contabile și

***Adopting integrated digital solutions based on global business technology***

The SPS of the Republic of Moldova must identify and develop various solutions in order to use European best practices and adapt to modern digital technologies. Taking into account the fact that many businesses already operate in the digital environment, it is necessary that the tax administration also develop as many digital solutions as possible. In this context, a rather important goal for the tax authority should be to increase the number of electronic services and reduce the direct physical contact of taxpayers with the tax authority, in order to reduce operating costs.

Technology was also conditioned by the COVID-19 Pandemic, which has highlighted the need for digitization, especially in the area of providing digital services to taxpayers. Thus, the modernization of the STS through digitalization must be an essential component of a modern strategic exercise, including the launch of the following actions:

- increasing the degree of automation of the operational functions of the State Fiscal Service;
- ensuring interoperability of IT systems by expanding digital services, which will therefore help to reduce voluntary non-compliance by taxpayers; improving communication with taxpayers and facilitating the migration of taxpayers to the digital environment;
- improving communication with taxpayers and facilitating the migration of taxpayers to the digital environment;
- strengthening the administrative capacities of SPS by prioritizing IT projects necessary for the digital transformation process;
- exclusive online submission of tax forms and declarations;
- electronic transfer of accounting and financial data from enterprises to the State Tax Service;
- extension and diversification of electronic services available on [www.sfs.md](http://www.sfs.md) [7];

- financiare de la întreprinderi către Serviciul Fiscal de Stat;
- extinderea și diversificarea serviciilor electronice disponibile pe portalul [www.fisc.md](http://www.fisc.md) [7];
  - extinderea sistemului informatic necesar pentru realizarea schimbului de informații fiscale cu statele membre ale Uniunii Europene (UE) și Comunității Statelor Independente (CSI);
  - asigurarea schimbului automat de informații, privind conturile financiare cu administrațiile fiscale străine, în baza Convenției – cadru a Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) „Acordul multilateral al autorităților competente pentru schimbul automat de informații privind conturile financiare”;
  - dezvoltarea și introducerea unui algoritm tehnologic integrat, capabil să genereze, în mod automat, analiza de riscuri parvenite din partea contribuabililor;
  - introducerea serviciilor electronice, utilizând tehnologii avansate de tipul: inteligenței artificiale, comunicării robotizate, studierii la distanță a proceselor automatizate etc.

Dacă vor fi implementate, măsurile respective cu siguranță vor spori operativitatea și operabilitatea tehnologică a SFS, iar doritorii de a ocoli legislația fiscală cu certitudine vor fi în descreștere.

#### **Prevenirea și combaterea evaziunii fiscale**

Evaziunea fiscală este unul din fenomenele economico-sociale complexe de maximă importanță cu care Republica Moldova se confruntă și care trebuie să fie diminuate pe cât mai mult posibil.

C.V. Brown și P.M. Jackson, definesc evaziunea fiscală „*ca pe o rearanjare legală a unei afaceri astfel încât să se minimizeze obligația fiscală*” [1, p.227].

Pentru a defini această noțiune, considerăm necesar a fi identificate o serie de trăsături fundamentale:

- a) infracțiunile de evaziune fiscală și cele asociate acestui flagel nu privesc numai colectarea obligațiilor fiscale, ci întreaga
- extending the IT system necessary to exchange tax information with the Member States of the European Union (EU) and the Commonwealth of Independent States (CIS);
- ensuring the automatic exchange of information on financial accounts with foreign tax administrations under the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Framework Convention “Multilateral Agreement of the Competent Authorities for the Automatic Exchange of Information on Financial Accounts”;
- developing and introducing an integrated technological algorithm capable of automatically generating risk analysis from taxpayers;
- implementing electronic services through the use of new technologies: artificial intelligence, robotic communication, remote study of automated processes, etc.

If these measures are implemented, they will certainly increase the operability and technological operability of the State Tax Service, and those who want to circumvent the tax legislation will certainly be declining.

#### **Preventing and combating tax evasion**

Tax evasion is one of the most important complex economic and social phenomena that the Republic of Moldova is facing and whose undesirable consequences need to be minimized as much as possible.

C. V. Brown and P. M. Jackson, define tax evasion “*as a legal rearrangement of a business so as to minimize the tax liability*” [1, p.227].

In order to define this notion, we consider it necessary to identify a series of fundamental features:

- a) tax evasion offences and those associated with this scourge concern not only the collection of tax obligations, but the entire tax procedure: registration and declaration of income and expenditure, excise duty, VAT fraud, tax collection, enforcement, tax audit.
- b) not only natural and legal persons who are taxpayers but also other persons may be

procedură fiscală: înregistrarea și declararea veniturilor și cheltuielilor, regimul produselor accizabile, fraudă în domeniul taxei pe valoarea adăugată (TVA), colectarea creanțelor fiscale, executarea silită, controlul fiscal;

- b) pot fi subiect activ al acestor infracțiuni, nu numai persoanele fizice și juridice care au calitatea de contribuabil, ci și alte persoane, indiferent dacă au sau nu calitate de subiecți ai unui raport de drept fiscal;
- c) pentru a utiliza noțiunea de evaziune fiscală, este obligatoriu ca faptele în cauză să fie încriminate cu titlu de infracțiuni, stipulate în Codul Penal al Republicii Moldova. În conformitate cu articolul 244 al Codului Penal, evaziunea fiscală presupune „*includerea intenționată în documentele contabile, fiscale și/sau financiare, inclusiv în cele electronice, a unor date vădit denaturate privind veniturile sau cheltuielile care nu au la bază operațiuni reale ori care au la bază operațiuni ce nu au existat, fie prin tăinuirea intenționată a unor obiecte impozabile, acte contabile, fiscale și/sau financiare, dacă suma cumulativă a impozitului, taxei prevăzute de Codul fiscal, contribuției de asigurări sociale de stat obligatorii sau primei de asigurare obligatorie de asistență medicală aferente unui an fiscal depășește 50 de salarii medii lunare pe economie prognozate, stabilite prin Hotărârea de Guvern în vigoare la momentul săvârșirii faptei*” [2].

Profesorul universitar Nicolaie Hoanță, este de părerea că „*efectele evaziunii fiscale se repercutează direct asupra nivelurilor veniturilor fiscale, conduc la distorsiuni în mecanismul pieței și pot contribui la inechități sociale datorate accesului și înclinației diferite la evaziune fiscală din partea contribuabililor*” [3, p.168].

Autorul prezentului studiu consideră că evaziunea fiscală trebuie combătută prin măsuri mult mai aspre, deoarece atentează la securitatea financiară a statului, iar statul neîncasând mijloacele financiare necesare, nu-și poate onora

the active subject of such offences, whether or not they are the subject of a tax law report.

- c) in order to use the notion of tax evasion, it is mandatory that the facts in question be incriminated as crimes, stipulated in the Criminal Code of the Republic of Moldova. According to Article 244 of the Criminal Code, tax evasion involves “*the deliberate inclusion in accounting, tax and/or financial documents, including electronic documents, of clearly distorted data on income or expenses which are not based on actual transactions or which are operations that did not exist, either through the deliberate concealment of taxable objects, accounting, fiscal and / or financial documents, if the cumulative amount of the tax, the tax provided by the Fiscal Code, the compulsory state social insurance contribution medical assistance related to a fiscal year exceeds 50 average monthly salaries per economy forecast, established by the Government Decision in force at the time of the crime*” [2].

University professor Nicolaie Hoanță, considers that “*the effects of tax evasion have a direct impact on tax revenue levels, lead to distortions in the market mechanism and can contribute to social inequities due to different access and inclination to tax evasion by taxpayers*” [3, p.168].

The author of this study believes that tax evasion must be combated by much harsher measures, because it attacks the financial security of the state, and, the state, by not collecting the necessary financial means, cannot honor its obligations to its citizens.

In order to combat this scourge, the following actions should be initiated:

- effective combating of non-compliant behaviour at taxpayers with increased fiscal risk;
- ensuring a fair fiscal environment for all taxpayers and discouraging unfair competition;

obligațiunile față de cetățenii săi.

Pentru combaterea acestui flagel, este necesar să fie demarate următoarele acțiuni:

- combaterea eficientă a comportamentului neconform al contribuabililor cu risc fiscal sporit;
- asigurarea unui mediu fiscal echitabil pentru toți contribuabilii și descurajarea concurenței neloiale;
- modificarea legislației fiscale permissive sau cu multiple alternative, care oferă depistarea căilor legale pentru evaziuniști;
- aplicarea de către instanțele de judecată a sancțiunilor exemplare pentru cazurile dovedite de evaziune fiscală;
- evitarea acțiunilor de amnistiere a întreprinderilor care nu-și onorează obligațiunile fiscale;
- înăsprirea legislației privitor la evaziunea fiscală;
- identificarea sectorială a agenților economici pasibili de evaziune fiscală.

Dacă evaziunea fiscală va fi extinsă, cu siguranță sumele pierdute de către stat să se repercuteze asupra celorlalți contribuabili onești, prin mărirea sarcinii fiscale viitoare, ce o vor avea de suportat. În consecință, această situație poate descuraja contribuabilii să-și onoreze la timp și în mărime deplină obligațiile fiscale.

#### Concluzie

Experții în fiscalitate, care au realizat analize economico-financiare în țările fostului bloc socialist, cu economie planificată și care au trecut la economia de piață, sunt unanimi în a aprecia, că îmbunătățirea mediului fiscal, ca parte integrantă a reformei economice din aceste țări, a fost un proces dificil, dar absolut necesar. Ei au la bază experiența istorică a țărilor occidentale dezvoltate, precum și mentalitatea și alte distorsiuni induse de trecutul „centralizat” al vieții economice și sociale din țările aflate acum în tranziție.

Strategia ce vizează îmbunătățirea mediului fiscal prin modernizare și tehnologizare, ca consecință a reformei instituționale, trebuie să se materializeze la nivel macroeconomic, în constituirea unui sistem fiscal viabil și cu randament, capabil să rezolve problemele țării în

- amending tax legislation with permissive or multiple alternatives, which provides legal avenues for tax evaders;
- the application by the courts of exemplary sanctions for proven cases of tax evasion;
- avoiding the amnesty actions of the enterprises that do not honour their fiscal obligations;
- tightening of the legislation regarding the tax evasion;
- sectoral identification of economic agents liable to tax evasion.

If tax evasion is extended, it is expected that the amounts lost by the state will be passed on to other honest taxpayers, by increasing the future tax burden, which they will have to bear. Consequently, this situation may discourage taxpayers from fulfilling their tax obligations on time and in full.

#### Conclusion

Experts in taxation, who have conducted economic and financial analyses in the countries of the former socialist bloc, with a planned economy and who have switched to a market economy, are unanimous in appreciating that the improvement of the tax environment, as an integral part of economic reform in these countries, was a difficult but absolutely necessary process. They are based on the historical experience of developed Western countries, as well as the mentality and other distortions induced by the “centralized” past of economic and social life in the countries now in transition.

The strategy aimed at improving the fiscal environment through modernization and technology, as a consequence of the institutional reform, must materialize at the macroeconomic level in the establishment of a viable and efficient fiscal system, able to solve the country’s problems in terms of fiscal perception. At the same time, the fiscal policy initiated by the authorities must ensure a tolerable tax burden for taxpayers, which does not discourage work, savings and investment, nor does it encourage tax evasion and fraud.

The basic pillar in the strategic organization of the STS must be mainly the deve-

materie de percepție fiscală. Totodată, politica fiscală inițiată de autorități, trebuie să asigure o presiune fiscală suportabilă pentru contribuabili, care să nu descurajeze munca, economisirea și investițiile și nici să nu incite la evaziune și fraudă fiscală.

Pilonul de bază în organizarea strategică a SFS trebuie să reprezinte, preponderent, dezvoltarea serviciilor de calitate, care să satisfacă necesitățile contribuabililor, prin utilizarea celor mai performante tehnici și instrumente organizaționale, contribuind, astfel, la minimizarea riscurilor de administrare fiscală și creșterea eficienței în colectarea impozitelor, taxelor și contribuțiilor fiscale.

Suntem de părerea că sistemul fiscal al RM nu este doar acea componentă a mix-ului de politici fiscale, prin care sunt asigurate resursele bugetare necesare furnizării bunurilor și serviciilor publice, ci și o pârghie importantă, dacă este proiectată și aplicată în mod adecvat, de stimulare a creșterii economice și de repartitie echilibrată a acesteia, în scopul asigurării concomitente a dezvoltării țării, promovării incluziunii sociale și reducerii sărăciei, fără afectarea stabilității financiare.

Ca totalizare a celor expuse, considerăm că Republica Moldova trebuie să continue să-și modernizeze și să-și eficientizeze sistemul fiscal, plecând de la concepția că un sistem fiscal nu este numai o sumă de impozite introduse prin legislație, ci și o contribuție specifică la acoperirea veniturilor bugetare destinate cheltuielilor publice ale țării. Din această cauză reforma instituțională trebuie continuată pe bază de analize multiple și complexe care să includă calcule de cuantificare a diverselor influențe, astfel, încât sistemul fiscal, ce urmează a fi definitivat, să răspundă cât mai bine cerințelor impuse politicii fiscale prin necesitatea ca nivelul de fiscalitate să devină sustenabil, iar fiscalitatea să fie un instrument care să sprijine o reformă economică autentică.

Luând în considerare concluziile studiului, aspectele favorabile, limitele și perspectivele cercetării, considerăm oportun de a propune instituției în care activez, anumite propuneri și recomandări în vederea modernizării institu-

ționale de servicii de calitate, care să răspundă nevoilor contribuabililor, prin utilizarea celor mai bune tehnici și instrumente organizaționale, contribuind, astfel, la minimizarea riscurilor de administrare fiscală și creșterea eficienței în colectarea impozitelor, taxelor și contribuțiilor fiscale.

Creșterea eficienței în colectarea impozitelor, taxelor și contribuțiilor fiscale este o condiție necesară pentru asigurarea resurselor bugetare necesare furnizării bunurilor și serviciilor publice, care să satisfacă necesitățile contribuabililor, prin utilizarea celor mai performante tehnici și instrumente organizaționale, contribuind, astfel, la minimizarea riscurilor de administrare fiscală și creșterea eficienței în colectarea impozitelor, taxelor și contribuțiilor fiscale.

Pe baza celor expuse, considerăm că Republica Moldova trebuie să continue să-și modernizeze și să-și eficientizeze sistemul fiscal, plecând de la concepția că un sistem fiscal nu este numai o sumă de impozite introduse prin legislație, ci și o contribuție specifică la acoperirea veniturilor bugetare destinate cheltuielilor publice ale țării. Din această cauză reforma instituțională trebuie continuată pe bază de analize multiple și complexe care să includă calcule de cuantificare a diverselor influențe, astfel, încât sistemul fiscal, ce urmează a fi definitivat, să răspundă cât mai bine cerințelor impuse politicii fiscale prin necesitatea ca nivelul de fiscalitate să devină sustenabil, iar fiscalitatea să fie un instrument care să sprijine o reformă economică autentică.

Luând în considerare concluziile studiului, aspectele favorabile, limitele și perspectivele cercetării, considerăm oportun de a propune instituției în care activez, anumite propuneri și recomandări în vederea modernizării institu-

- dezvoltarea unei relații echitabile și transparente cu contribuabilii, având în vedere că majoritatea contribuabililor sunt de bună credință și doresc să respecte legislația;
- asigurarea asistenței de calitate contribuabililor, bazată pe practicile moderne din Uniunea Europeană;
- dezvoltarea tehnologiilor inovative de informatică aplicată în domeniul fiscalității.

ționale și sporirii eficienței procesului de administrare fiscală și anume:

- stabilirea unei relații corecte și transparente cu contribuabilii, cunoscându-se faptul, că majoritatea contribuabililor sunt de bună credință și doresc să se conformeze;
  - asigurarea asistenței de calitate contribuabililor bazată pe practicile fiscale moderne din blocul comunitar al UE;
  - dezvoltarea tehnologiilor informaționale inovative;
  - furnizarea de servicii electronice digitalizate, cu scopul îmbunătățirii conformării voluntare a contribuabililor, combaterii evaziunii fiscale și creșterii eficienței încasărilor fiscale;
  - asigurarea interoperabilității sistemelor informatice de administrare fiscală a contribuabililor cu cele ale altor instituții ale statului, care dețin informații în materie de percepție fiscală;
  - programarea contribuabililor în regim online, în vederea obținerii asistenței necesare la sediul direcțiilor de administrare fiscală;
  - creșterea profesionalismului funcționarilor fiscali;
  - stabilirea și menținerea înaltelor standarde de conduită.
- providing digitized e-services with the aim of improving voluntary compliance of taxpayers, combating tax evasion and increasing the efficiency of tax receipts;
  - ensuring the interoperability of tax administration information systems for taxpayers with those of other state institutions that have information on tax perceptions;
  - online programming for taxpayer assistance at the headquarters of the tax administration departments;
  - increasing the professionalism of tax officials;
  - establishing and maintaining high standards of conduct.

#### Bibliografie/Bibliography:

1. BROWN C.; JACKSON P. *Public sector economics*. Basil Blackwell, Oxford, Second Edition, 1991, p.227. ISBN: 978-0-631-16208-7. 500 p.
2. Codul penal al Republicii Moldova nr.985 din 18.04.2022, publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.72-74, la data de 14.04.2009.
3. HOANȚĂ, Nicolae. *Evaziunea fiscală*. Ediția a II-a. București, Editura C.H. Beck, 2010, p.264, p. 168. ISBN: 978-973-115-737-5. 280 p.
4. LINCH, Richard. *Corporate strategy*. London, Pitman Publishing, 1997, p.30. ISBN: 0273607537. 826 p.
5. THOMPSON, Arthur. *Crafting & Implementing Strategy*. 6 th Edition, Chicago, Publisher Irwin, 1995, p. 484-485. ISBN: 978-0256150278.
6. VAGU, P.; STEGĂROIU, I.; CROITORU, G.; DUICĂ, A.; DUICĂ, M. *Strategii Manageriale*. București, Editura Pro Universitaria, 2014, p.134. ISBN: 978-606-26-0088-4, 878 p.
7. Servicii Fiscale Electronice [www.fisc.md](http://www.fisc.md)