



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

PLANO ESTRATÉGICO 2011-2014





A NOSSA MISSÃO

Colectar receitas para financiar as actividades públicas, promovendo a eficácia, eficiência e equidade na aplicação da política tributária, incluindo a aduaneira, garantindo uma maior comodidade aos contribuintes no cumprimento das suas obrigações, bem como proteger a economia e a sociedade.

A NOSSA VISÃO

Tornarmo-nos referência nacional e internacional na prestação de serviços de primeira qualidade, na colecta de receitas e na promoção e protecção da economia e da sociedade.

OS NOSSOS VALORES

Confiança, respeito mútuo, equidade, integridade, transparência, cortesia, dedicação e excelência.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	4
2. VISÃO, MISSÃO E VALORES	7
2.1 VISÃO.....	8
2.2. MISSÃO.....	8
2.3. VALORES.....	9
3. OBJECTIVOS, ESTRATÉGIAS E LINHAS DE ACÇÃO ..	9
OBJECTIVO N.º. 1: AUMENTAR A ARRECADAÇÃO DE RECEITAS DE UMA FORMA SUSTENTÁVEL.....	10
OBJECTIVO N.º. 2: MODERNIZAR E FORTALECER A ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA.....	18
OBJECTIVO N.º. 3: DESENVOLVER TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, NO ÂMBITO DO PDTI, QUE PERMITAM MELHORAR OS PROCESSOS DE GESTÃO TRIBUTÁRIA.....	23
4. MEDIDAS DE DESEMPENHO	25
4.1. INDICADORES QUANTITATIVOS.....	25
4.2. INDICADORES QUALITATIVOS BASEADOS EM PERCEPÇÕES.....	26

1. Introdução

Em conformidade com o preceituado no artigo 39 do Estatuto Orgânico da Autoridade Tributária, aprovado pelo Decreto nº 09/2010, de 15 de Abril, constituem instrumentos de gestão na Autoridade Tributária, (i) o Plano Estratégico, (ii) o Plano Anual de Actividades, (iii) o Orçamento e o seu Balanço de Execução, (iv) o Relatório Anual de Actividades, (v) o Plano de Formação Profissional e (vi) os Perfis de Gestão.

O Plano Estratégico é o instrumento através do qual estabelecemos os objectivos de alto nível para um período determinado. Indicamos cada um destes objectivos com uma série de estratégias e para cada uma destas estratégias, estabelecemos linhas de acções e indicadores de desempenho chaves que nos permitirão avaliar regularmente o que fazemos.

O nosso Plano indica à qualquer um – seja nosso contribuinte ou não – as prioridades da Autoridade Tributária e o enfoque de alto nível que vamos adoptar para levar a cabo estas prioridades. Isto é importante para o nosso Ministério, para o Governo e outras Instituições Públicas onde o nosso trabalho produz impacto, e para o cidadão em geral.

A planificação estratégica é um imperativo e base fundamental para o alcance dos objectivos de toda Autoridade Tributária. Após 4 anos de actividades, tendo em vista o aperfeiçoamento do Plano Estratégico no sentido de dar resposta às preocupações dos administradores dos tributos e do contribuinte, é fundamental oferecer aos nossos contribuintes uma administração tributária mais desenvolvida, eficaz, eficiente, que utiliza os recursos prudentemente, que acompanha os resultados e elimina os obstáculos ao sucesso. Foi tendo em consideração estes pressupostos que iniciamos o processo de

elaboração do Plano Estratégico para o período de 2011-2014.

O cumprimento do presente Plano Estratégico (PE) exige esforços conjugados de todos os funcionários e colaboradores da AT, dos contribuintes, dos parceiros de cooperação e do Governo. Ele é resultado de um processo interactivo e de consulta, incluindo visitas de trabalho que se realizaram nos Colectivos das Direcções Regionais, que contribuíram para que se chegasse ao actual formato do Plano.

O nosso Plano Estratégico para o período de 2011-2014, segue basicamente a linha do anterior Plano 2009-2010, pois apostamos na continuidade das acções iniciadas, de modo a serem consolidadas e darem lugar à uma Instituição cada vez mais robusta, célere, centrada no atendimento ao contribuinte e facilitação do negócio para a optimização da cobrança de receitas.

Para o período em referência, são retomados os três objectivos estratégicos

anteriormente estabelecidos, nomeadamente:

1. Aumentar a arrecadação de receitas de uma forma sustentável;
2. Modernizar e fortalecer a administração tributária; e
3. Desenvolver tecnologias de informação e comunicações, no âmbito do PDTI, que permitam melhorar os processos de gestão tributária.

Para a realização destes objectivos, foram identificadas 10 (dez) estratégias que com eles se conformam e definidas 20 (vinte) linhas de acções estratégicas coerentes.

2. Visão, Missão e Valores

Estes atributos fazem parte integrante do Plano Estratégico, mostrando o quão a organização está comprometida com a

sociedade na prestação dos serviços ao público, de alta qualidade, dando uma imagem de aonde pretende chegar e como melhor se identificar. Eles são:

2.1 Visão

Tornarmo-nos referência nacional e internacional na prestação de serviços de primeira qualidade, na colecta de receitas e na promoção e protecção da economia e da sociedade.

2.2. Missão

Colectar receitas para financiar as actividades públicas, promovendo a eficácia, eficiência e equidade na aplicação da política tributária, incluindo a aduaneira, garantindo uma maior comodidade aos contribuintes no cumprimento das suas obrigações, bem como proteger a economia e a sociedade.

2.3. Valores

Confiança e respeito mútuo, equidade, integridade, transparência, cortesia, dedicação e excelência.

3. Objectivos, Estratégias e Linhas de Acção

Em termos estratégicos, a Autoridade Tributária assume para 2011 – 2014 os objectivos abaixo indicados, sendo adoptadas para cada um deles as estratégias a prosseguir, as quais incorporam um conjunto de linhas de acção destinadas à prossecução efectiva do objectivo em causa.

Objectivo Nº. 1: Aumentar a arrecadação de receitas de uma forma sustentável

Estratégia 1.1. – Incrementar o nível de cobrança de receitas anuais em conformidade com a dinâmica do crescimento económico do país.

Linha de acção:

1.1.1. Assegurar a cobrança da receita proveniente dos impostos internos e do comércio externo de conformidade com as metas fixadas

Assegurar o cumprimento das metas, através de medidas que facilitem e incentivem o cumprimento das obrigações fiscais e o aumento sustentável dos níveis de cumprimento voluntário, devendo desencorajar, detectar e penalizar o incumprimento.

Estratégia 1.2. – Fortalecer as medidas para a melhoria do cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras.

Linhas de acção:

1.2.1. Realizar estudos tendentes à sustentação da reforma fiscal e aduaneira e actualização da legislação

Garantir a formulação e revisão, quando se mostre necessário, da legislação fiscal e aduaneira, submetendo-a à aprovação pelo órgão competente, sua divulgação e implementação para combater a elisão e evasão no pagamento dos impostos.

1.2.2. Inspeções, fiscalizações e auditorias

Simplificar e melhorar a eficiência dos processos de trabalho que envolvem a inspecção de mercadorias nos postos aduaneiros e a fiscalização e auditoria às empresas, bem como aumentar o conhecimento do auditor fiscal sobre os mega-projectos e instituições financeiras, a sua capacidade para aplicação das técnicas de auditoria especializadas para

assegurar o cumprimento correcto e atempado das obrigações fiscais.

1.2.3. Gestão da dívida tributária

Aperfeiçoar e consolidar o sistema de gestão e controlo da dívida tributária, para facilitar a sua cobrança e maximizar a receita, implementando o uso do Aplicativo Informático que trará a celeridade na sua recuperação.

1.2.4. Estender as unidades de cobranças de receitas fiscais e aduaneiras a todo o território nacional

Usando o mapeamento, dar continuidade ao processo de expansão da AT, redimensionando os postos fronteiriços e as áreas fiscais nos locais identificados e garantir a sua operacionalização.

Estratégia 1.3. – Reforçar a estratégia de cooperação internacional e integração regional

Linhas de acção:

- 1.3.1. Promover a assinatura, implementação e monitoria de acordos comerciais internacionais e regionais, bem como de acordos para evitar a dupla tributação internacional e evasão fiscal tendo em vista a melhoria do ambiente de negócios em Moçambique.

Monitorar os acordos comerciais internacionais e outros tratados de âmbito bilateral, regional e multilateral e, através destes, melhorar a aplicação das leis referentes a matérias fiscal e aduaneira e de tributação internacional.

- 1.3.2. Fortalecer a realização de acções tendentes à definição do melhor quadro legal, institucional e de procedimentos no processo de integração regional à nível da SADC, da OMA e da União Africana.

Realizar consultas internas com todos os interessados na matéria de integração regional e continental e remeter os subsídios aos grupos nacionais e regionais de trabalho.

- 1.3.3. Dar continuidade à mobilização dos parceiros de cooperação internacional para o apoio financeiro e técnico à reforma tributária e à consolidação do funcionamento da Autoridade Tributária, garantindo a transparência na utilização de recursos e no sistema de prestação de contas

Identificar as necessidades em matéria de ajuda técnica e financeira para a instituição, dando a conhecer aos parceiros de cooperação internacional os planos de actividade e os respectivos custos de operacionalização e obter o correspondente apoio para a sua materialização.

Estratégia 1.4. – Promover a educação Fiscal, tendo em vista a popularização do imposto e o alargamento da base tributária, incluindo nela o sector informal.

Linhas de acção:

1.4.1. Promover a educação fiscal de modo a facilitar e motivar o cumprimento voluntário das obrigações

Desenvolver campanhas e programas de educação fiscal e aduaneira, bem como estabelecer contactos permanentes com os órgãos de informação e associações, para garantir a assumpção das obrigações fiscais, induzindo ao pagamento voluntário.

1.4.2. Prestar assistência aos agentes económicos e demais contribuintes, incluindo os potenciais e expandir os serviços de atendimento ao contribuinte

Dar assistência permanente aos agentes económicos e aos contribuintes no geral, para responder pontualmente às suas inquietações através da criação de mais SIC's nas províncias onde estes não existem, garantindo o funcionamento das linhas verdes e actualizando a página da internet.

1.4.3. Simplificar os procedimentos nas declarações e no pagamento de impostos

Simplificar os procedimentos nas declarações e no pagamento de impostos, de forma a reduzir a sua complexidade e torná-los mais perceptíveis para os contribuintes, bem como proporcionar à estes a possibilidade do pagamento de impostos via bancos, meios electrónicos ou outros.

Estratégia 1.5. – Desenvolver um sistema eficaz de controlo dos grandes contribuintes e mega-projectos.

Linha de acção:

1.5.1. Implementar o aplicativo que permita a gestão dos grandes contribuintes e mega-projectos

Introduzir, na base de dados do aplicativo, todos os contribuintes identificados como grandes, nos termos dos critérios aprovados, facilitando deste modo, a extracção de relatórios relativos aos impostos pagos, valores e estatísticas.

1.5.2. Incluir todas as grandes empresas no sistema de controlo das Unidades de Grandes Contribuintes

Garantir o monitoramento aos grandes contribuintes, mega-projectos e instituições financeiras de modo a aplicarem correctamente as leis fiscais plasmadas nos contratos e propor medidas correctivas em casos de desvios significativos de desempenho.

Objectivo N.º 2: Modernizar e fortalecer a administração tributária

Estratégia 2.1. – Fortalecer o sistema de gestão de Recursos Humanos e melhorar a qualidade de vida dos funcionários.

Linhas de acção:

2.1.1. Dispor de recursos humanos suficientes, qualificados e motivados

Implementar o sistema de contratação, formação, desenvolvimento e promoção dos funcionários da Autoridade Tributária, com base nas qualificações, experiência, desempenho e complexidade das tarefas a serem realizadas, procedendo ao preenchimento do quadro de pessoal da Autoridade Tributária e implementar um programa de assistência social aos funcionários.

2.1.2. Criação de uma instituição de ensino superior para formação

em matérias de Finanças Públicas e Tributária

Mobilizar recursos específicos direccionados à edificação de instalações para o funcionamento da instituição de ensino, bem como garantir a efectiva construção e o quadro legal para o seu funcionamento.

2.1.3. Capacitação em áreas específicas e especializadas

Promover acções de capacitação técnico-profissional nas Áreas Fiscal, Aduaneira, Administração e Gestão, e Tecnologias de Informação e Comunicação e demais áreas necessárias à prossecução dos objectivos da Instituição, bem como proporcionar conhecimento ao auditor fiscal sobre as indústrias dos mega-projectos e a sua capacidade para aplicação das técnicas de auditoria especializadas para assegurar o pagamento correcto dos impostos.

Estratégia 2.2. – Melhorar os sistemas de gestão para garantir que as operações sejam bem planificadas e geridas.

Linha de acção:

2.2.1. Gestão da mudança e avaliação do grau de cumprimento das tarefas

Reforçar o sistema através do qual importantes iniciativas de reformas são aprovadas, correctamente planificadas, priorizadas, orçamentadas, delegadas e geridas, para garantir o seu sucesso, bem como preparar matrizes de monitoramento das acções e avaliar o seu cumprimento, produzindo os competentes relatórios de desempenho.

Estratégia 2.3. – Melhorar as infra-estruturas e adquirir bens, serviços e equipamentos que garantam o funcionamento efectivo da Autoridade Tributária.

Linhas de acção:

2.3.1. Construir, reabilitar e apetrechar os Edifícios

Construir e reabilitar edifícios para os serviços da Autoridade Tributária e moradias para os funcionários, garantindo uma melhor aparência externa e as condições do ambiente interno dos edifícios e assegurar que todos os seus edifícios sejam apetrechados com mobiliário e outro equipamento necessário para levar a bom termo a sua missão em quantidade e qualidade aceitável, incluindo um parque automóvel adequado.

2.3.2. Adquirir bens, serviços e outros equipamentos que garantam o funcionamento efectivo da Autoridade Tributária

Assegurar que a Autoridade Tributária adquira bens, serviços e outros equipamentos necessários para o seu funcionamento efectivo.

Estratégia 2.4. – Fortalecer uma cultura organizacional na Autoridade Tributária.

Linhas de acção:

2.4.1. Promoção da ética e integridade

Implementar uma política de promoção de integridade e de combate à corrupção e à outro tipo de irregularidades na AT.

2.4.2. Prestação de contas e cumprimento da legislação e dos procedimentos

Consolidar a cultura de controlo de gestão através de inspecções e auditorias internas, baseada nos instrumentos de gestão.

Objectivo N.º 3: Desenvolver Tecnologias de Informação e Comunicação, no âmbito do PDTI, que permitam melhorar os processos de gestão tributária

Estratégia 3.1. – Modernizar os processos de negócio da Administração Tributária através da aplicação de Tecnologias de Informação e Comunicação e manutenção do funcionamento dos sistemas correntes.

Linhas de acção:

3.1.1. Desenhar e conceber sistema informático moderno (e-Tributação), para a gestão Tributária

Desenhar modelo de negócios, acompanhar a concepção, realizar o teste do sistema e implementar o software moderno *Enterprise Taxation Management*

– ETM, através dum projecto e-Tributação, cuja componente funcional está na AT e a Tecnológica no CEDSIF, nos termos do Plano Estratégico para o efeito aprovado.

3.1.2. Implementar softwares modernos (Janela Única e o correspondente Sistema de Gestão Aduaneira), para a gestão aduaneira

Adoptar e implementar o mecanismo de Janela Única Electrónica para o desembaraço aduaneiro, facilitando o comércio exterior.

3.1.3. Realizar a Manutenção Correctiva e Evolutiva dos sistemas correntes, enquanto se desenvolvem os sistemas modernos

Realizar acções de Manutenção evolutiva

e correctiva dos actuais sistemas, para garantir que eles continuem a garantir as funções para as quais foram desenvolvidos, até à entrada em produção dos novos sistemas

4. Medidas de Desempenho

Para o presente Plano Estratégico, são definidas as seguintes medidas de desempenho:

4.1. Indicadores quantitativos:

- Incremento anual mínimo das receitas em 0,5 pontos percentuais do PIB;
- Incremento anual mínimo da receita adicional colectada em 2% relativamente ao ano anterior, como resultado de medidas de fortalecimento da aplicação da legislação fiscal e aduaneira, nomeadamente receitas resultantes de auditoria, fiscalização e processos fiscais, entre outras.

4.2. Indicadores qualitativos baseados em percepções:

- Nível de satisfação dos contribuintes obtido com base em inquéritos que para o efeito serão elaborados;
- Nível de satisfação dos funcionários, aferido com base em inquéritos que para o efeito serão elaborados.

Maputo, 01 de Dezembro de 2010



