



AT  
autoridade  
tributária e aduaneira

# Plano de Atividades 2012

## **Plano de Atividades 2012**

Autoridade Tributária e Aduaneira – Ministério das Finanças

Classificação: 010.05.03

(Aprovado pelo Conselho de Administração da Autoridade Tributária e Aduaneira em 29 de maio de 2012 e pelo Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais, por Despacho nº 380-A/2012, em 17 de julho de 2012)



Rua da Prata nº 10

1149-027 Lisboa

URL: [www.portaldasfinancas.gov.pt](http://www.portaldasfinancas.gov.pt)

## ÍNDICE

1. NOTA INTRODUTÓRIA.....	5
2. A AUTORIDADE TRIBUTÁRIA E ADUANEIRA.....	7
2.1 Missão, visão e valores.....	7
2.2 Orgânica.....	9
3. CONTEXTO .....	12
3.1 Envolvente Externa .....	12
3.2 Previsões de Receita .....	18
3.3 Condicionantes Internas.....	21
4. OBJETIVOS .....	24
4.1 Objetivos Estratégicos .....	24
4.2 Objetivos operacionais e indicadores .....	27
4.3 Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2012 .....	29
4.3.1 Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras.....	32
4.3.2 Flexibilizar a organização e otimizar os recursos .....	39
4.3.3 Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro.....	43
4.3.4 Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos.....	48
4.4 Atividades Extra QUAR.....	51
4.4.1 Área Aduaneira.....	51
4.4.2 Representação e Cooperação Externas .....	52
4.4.3 Gestão Tributária .....	58
4.4.4 Apoio ao Cumprimento das Obrigações Tributárias.....	59
4.4.5 Justiça Tributária.....	60
4.4.6 Inspeção Tributária e Aduaneira .....	62
4.4.7 Sistemas de Informação .....	65
4.5 Avaliação e Controlo do Plano .....	66
4.6 Recursos Planeados.....	66
4.6.1 Recursos Financeiros .....	67
4.6.2 Recursos Humanos.....	68
4.6.3 Instalações.....	69
ANEXOS.....	71
Anexo 1 - SIGLAS .....	71
Anexo 2 - Síntese das Atividades previstas .....	76



## 1. NOTA INTRODUTÓRIA

O presente Plano de Atividades explicita os objetivos estratégicos e operacionais da Autoridade Tributária e Aduaneira (AT) para 2012, bem como os indicadores relativos à sua concretização no que respeita aos vetores de eficácia, eficiência e qualidade, tendo em conta as metas e orientações definidas nos seguintes documentos:

- Plano Estratégico da AT para 2012-2014;
- Orçamento de Estado para 2012;
- QUAR para 2012.

O plano estratégico para o triénio 2012-2014 estabelece os seguintes **objetivos estratégicos**:

- Garantir a eficácia na gestão e cobrança fiscal e aduaneira, visando a minimização do *tax gap*;
- Reestruturar e flexibilizar a organização tendo em vista a sua adequação à evolução constante do contexto envolvente;
- Melhorar o serviço prestado ao contribuinte, facilitando o cumprimento voluntário, e apoiar a competitividade económica;
- Reforçar a cooperação nacional e internacional ao nível fiscal e aduaneiro e garantir a proteção nacional e da União Europeia.

Por seu lado, os **objetivos operacionais**, constantes do QUAR da AT para 2012, são os seguintes:

- Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras;
- Flexibilizar a organização e otimizar os recursos;
- Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro;
- Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos.

É de salientar que este é o primeiro Plano de Atividades elaborado para a AT. Como é natural, a integração de três direções-gerais (DGCI, DGAIEC e DGITA) num organismo único teve impacto ao nível dos seus objetivos e atividades.

Assim, a partir de 2012, há mais um objetivo estratégico, decorrente da expansão das atividades que implicam a interação com outros organismos, nomeadamente a cooperação e a proteção da fronteira externa da União Europeia. Também o conteúdo dos objetivos operacionais foi ajustado de forma a refletir esta nova realidade.

O referido processo de fusão também se reflete no elevado número de áreas que apresentam atividades extra QUAR, bem como na quantidade destas.

O Plano de Atividades da AT para 2012 desenvolve-se em quatro capítulos:

- Capítulo I – Nota introdutória;
- Capítulo II – Autoridade Tributária e Aduaneira, onde é feita a caracterização da AT, através da apresentação dos seus elementos estruturantes: missão, visão, atribuições, valores e estrutura orgânica;
- Capítulo III – Contexto, onde se descrevem os fatores ambientais que irão condicionar a atividade da AT em 2012, tanto internos como externos;
- Capítulo IV – Objetivos, onde se apresenta o QUAR para 2012 e se descrevem os objetivos estratégicos e operacionais da AT, bem como os respetivos indicadores e metas; são também apresentados neste capítulo as atividades extra QUAR, assim como os recursos organizacionais, devido à ligação destes à atividade operacional.

Este plano foi preparado pela Direção de Serviços de Planeamento e Controlo de Gestão (DSPCG), com base nos contributos das diferentes unidades orgânicas da AT. Uma versão preliminar do mesmo foi sujeita à apreciação do Conselho de Administração da Autoridade Tributária e Aduaneira (CAAT).

## 2. A AUTORIDADE TRIBUTÁRIA E ADUANEIRA

### 2.1 Missão, visão e valores

#### ➤ MISSÃO

A Autoridade Tributária e Aduaneira (AT) tem por missão administrar os impostos, direitos aduaneiros e demais tributos que lhe sejam atribuídos, bem como exercer o controlo da fronteira externa da União Europeia e do território aduaneiro nacional, para fins fiscais, económicos e de proteção da sociedade, de acordo com as políticas definidas pelo Governo e o Direito da União Europeia.

Com vista a prosseguir a sua missão, estão cometidas à AT as seguintes **atribuições**:

- Assegurar a liquidação e cobrança dos impostos sobre o rendimento, sobre o património e sobre o consumo, dos direitos aduaneiros e demais tributos que lhe incumbe administrar, bem como arrecadar e cobrar outras receitas do Estado ou de pessoas coletivas de direito público;
- Exercer a ação de inspeção tributária e aduaneira, garantir a aplicação das normas a que se encontram sujeitas as mercadorias introduzidas no território da União Europeia e efetuar os controlos relativos à entrada, saída e circulação das mercadorias no território nacional, prevenindo, investigando e combatendo a fraude e evasão fiscais e aduaneiras e os tráficos ilícitos, no âmbito das suas atribuições;
- Exercer a ação de justiça tributária e assegurar a representação da Fazenda Pública junto dos órgãos judiciais;
- Assegurar a negociação técnica e executar os acordos e convenções internacionais em matéria tributária e aduaneira, cooperar com organismos europeus e internacionais e outras administrações tributárias e aduaneiras, e participar nos trabalhos de organismos europeus e internacionais especializados no seu domínio de atividade;
- Promover a correta aplicação da legislação e das decisões administrativas relacionadas com as suas atribuições e propor as medidas de carácter normativo, técnico e organizacional que se revelem adequadas;
- Desenvolver e gerir as infraestruturas, equipamentos e tecnologias de informação necessários à prossecução das suas atribuições e à prestação de apoio, esclarecimento e serviços de qualidade aos contribuintes;

- Realizar e promover a investigação técnica e científica no domínio tributário e aduaneiro, tendo em vista o aperfeiçoamento das medidas legais e administrativas, a qualificação permanente dos recursos humanos, bem como o necessário apoio ao Governo na definição da política fiscal e aduaneira;
- Informar os contribuintes e os operadores económicos sobre as respetivas obrigações fiscais e aduaneiras e apoiá-los no cumprimento das mesmas;
- Assegurar o licenciamento do comércio externo dos produtos tipificados em legislação especial e gerir os regimes restritivos do respetivo comércio externo.

### ➤ **VISÃO**

A Autoridade Tributária e Aduaneira será uma organização resiliente, capaz de responder com sucesso aos constantes desafios que enfrenta, graças à qualidade do seu capital humano e tecnológico, constituindo uma referência no seio da administração pública portuguesa pela prestação de um serviço público de qualidade e possuindo um padrão de desempenho ao nível das melhores administrações fiscais e aduaneiras internacionais.

### ➤ **VALORES**

#### ◆ **Ética Organizacional**

A AT garantirá, tanto aos contribuintes e operadores económicos com os quais se relaciona, como aos seus colaboradores, um relacionamento assente em princípios de justiça e equidade.

#### ◆ **Transparência**

A AT disponibiliza toda a informação relativa ao relacionamento fiscal e aduaneiro que mantém com os cidadãos e os diferentes tipos de pessoas coletivas, de forma aberta, clara e em tempo oportuno, a todos os interessados que, nos termos da lei, tenham direito a aceder a essa mesma informação.

#### ◆ **Imparcialidade**

A AT relaciona-se com os contribuintes de forma objetiva e imparcial, tendo sempre presente que todos os cidadãos são iguais perante a lei.

#### ◆ **Responsabilização**

A AT garante a prestação de contas da sua atividade e desempenho a todos os cidadãos, disponibilizando publicamente essa informação.



#### ◆ **Colaboração**

A AT colabora com outros organismos nacionais e internacionais na prossecução do interesse público e presta aos cidadãos um serviço eficaz e adequado.

#### ◆ **Profissionalismo**

A AT presta aos cidadãos um serviço de elevado nível técnico assente no domínio pelos seus colaboradores de um leque diversificado de competências.

#### ◆ **Inovação**

A AT adota uma atitude aberta e recetiva à inovação promovendo a transformação do conhecimento tácito dos seus colaboradores em conhecimento explícito e implementa as melhoras práticas das administrações fiscais e aduaneiras.

## 2.2 Orgânica

A AT é um serviço da administração direta do Estado, sendo dirigida por um diretor-geral, coadjuvado por 12 subdiretores-gerais. É ainda órgão da AT o Conselho de Administração da Autoridade Tributária e Aduaneira (CAAT)<sup>1</sup>.

São **competências** do Diretor-Geral:

- Promover a execução da legislação tributária e aduaneira e da política do Governo nessas matérias;
- Propor a criação e a alteração das leis e regulamentos necessários à eficácia e eficiência do sistema fiscal;
- Colaborar na elaboração de políticas públicas em matéria fiscal e aduaneira;
- Zelar pelos interesses da Fazenda Pública, no respeito pelos direitos e garantias dos contribuintes e dos operadores económicos;
- Exercer a função de representação da AT junto das organizações nacionais e internacionais na área tributária e aduaneira;
- Dirigir e controlar os serviços da AT e superintender na gestão dos respetivos recursos.

Por sua vez, o CAAT tem as seguintes **competências decisórias**:

- Aprovar os regulamentos internos da AT, incluindo o seu próprio regimento;
- Aprovar os projetos do quadro de avaliação e responsabilização, do plano e do relatório de atividades;

---

<sup>1</sup> Artigo 3.º, nºs 1 e 3, do Decreto-Lei 118/2011, de 15 de dezembro;

- Aprovar a proposta de orçamento;
- Aprovar o projeto de plano anual de formação profissional;
- Aprovar o projeto de balanço social;
- Aprovar a priorização dos projetos estratégicos nas áreas dos sistemas de informação e decisões na área tecnológica;
- Avaliar o progresso dos principais projetos de sistemas de informação e decisões na área tecnológica, aprovando ações corretivas em caso de desvio face aos objetivos estabelecidos;
- Aprovar a política de segurança da AT.

No âmbito das suas **competências consultivas**, o CAAT emite parecer nas seguintes matérias:

- Criação, modificação ou extinção de serviços e fixação dos respetivos níveis;
- Gestão do pessoal, nomeadamente quanto aos critérios de afetação, mobilidade e fixação dos postos de trabalho;
- Designação do pessoal de chefia tributária ou de chefia aduaneira;
- Alterações ao regime do pessoal;
- Identificação das necessidades de informação dos contribuintes e operadores económicos nas suas relações com a AT e tratamento do resultado da audição das suas sugestões relativamente aos serviços prestados pela AT;
- Metodologias e ações que permitam melhorar a relação com os contribuintes e operadores económicos e que possibilitem a racionalização e simplificação dos procedimentos administrativos.

Compete ainda ao CAAT acompanhar a execução do plano de atividades e do orçamento, bem como pronunciar-se sobre quaisquer assuntos, a pedido do membro do Governo responsável pela área das finanças ou do Diretor-Geral.

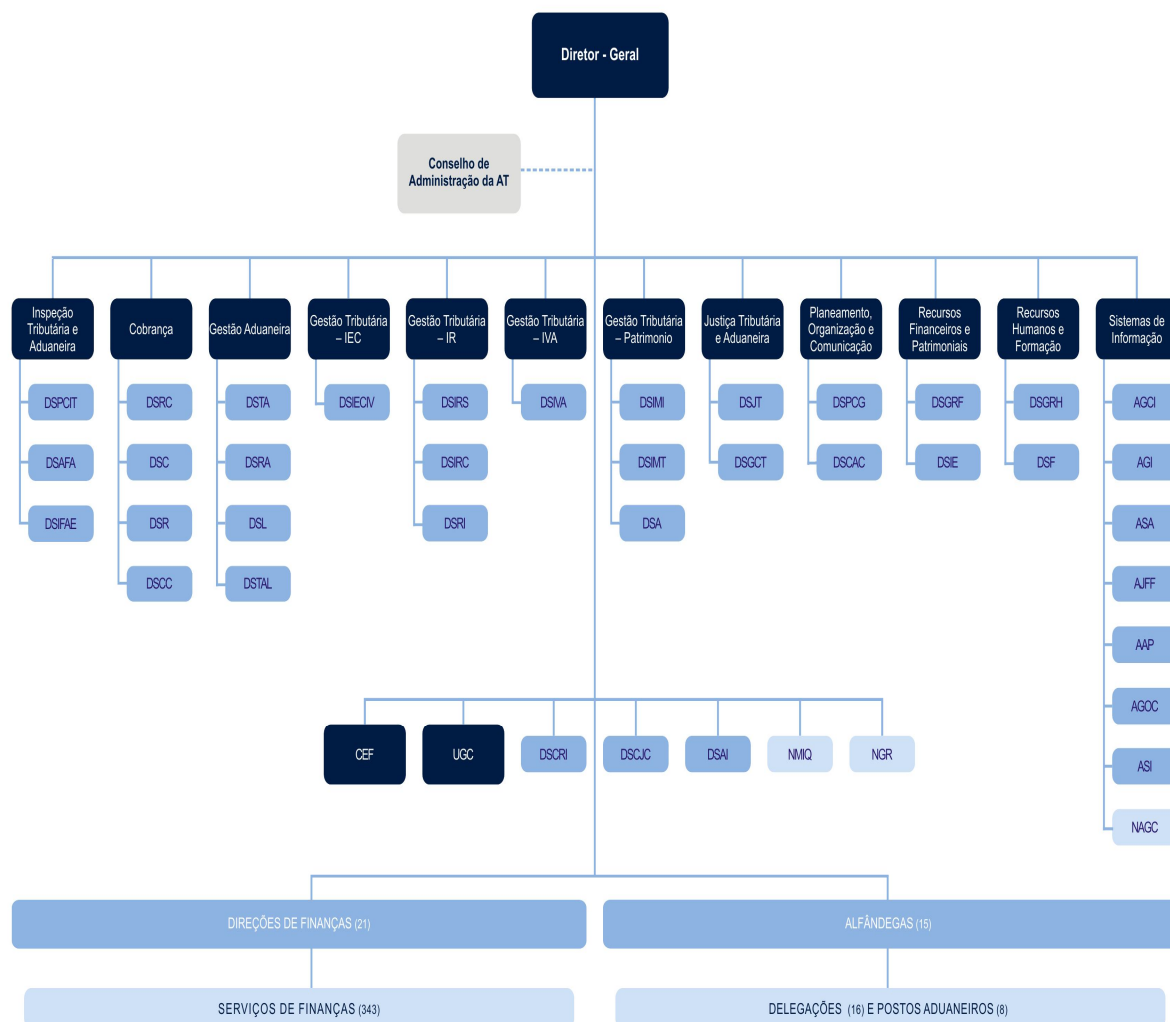
A AT possui autonomia administrativa, encontrando-se territorialmente desconcentrada em serviços:

- **Centrais**, onde se compreendem as direções de serviços, o Centro de Estudos Fiscais e Aduaneiros e a Unidade de Grandes Contribuintes;
- **Regionais**, designados por direções de finanças e alfândegas;
- **Locais**, designadas por serviços de finanças, delegações e postos aduaneiros.

A sua **estrutura orgânica** é definida nos seguintes diplomas legais:

- Decreto-Lei n.º 118/2011, de 15/12, que aprova a missão, atribuições, órgãos de direção, tipo de organização interna, princípios e instrumentos de gestão, receita, despesas e quadro de cargos de direção da AT;
- Portaria n.º 320-A/2011, de 30/12, que determina a estrutura nuclear dos serviços, as competências das respetivas unidades orgânicas e fixa o limite máximo de unidades orgânicas flexíveis.

### Estrutura orgânica da AT



### 3. CONTEXTO

O contexto organizacional da Autoridade Tributária e Aduaneira abrange fatores de natureza diversa – política, legal, económica e sociocultural – que lhe condicionam a atividade, importando assim ponderar a influência de cada um deles ao elaborar o plano anual de atividades para 2012.

#### 3.1 Envoltente Externa

No âmbito externo, assumem especial relevância o **cenário macroeconómico, os referenciais de atuação da AT** – Grandes Opções do Plano para 2012-2015, Orçamento de Estado para 2012 e Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF) a Portugal, o **aumento da concorrência fiscal** decorrente da globalização e os **riscos económicos globais**.

#### Cenário Macroeconómico

O cenário macroeconómico aponta para uma quebra do PIB de 3,3 % em 2012, associada a uma forte redução da procura interna (-6,5%), atenuada pelo contributo positivo esperado da procura externa líquida. Uma tão acentuada quebra do produto será consequência das medidas adicionais tomadas no âmbito do Orçamento do Estado para 2012 de forma a cumprir as metas acordadas no PAEF a Portugal.

O consumo privado deverá continuar a cair, fruto fundamentalmente da redução do rendimento disponível das famílias (efeito de procura).

Quanto ao consumo público, prevê-se que sofra uma redução de 3,2%, por efeito das medidas de consolidação orçamental que têm vindo a ser adotadas pelo Governo.

No que respeita ao investimento, é esperada uma redução de 10,2%, em resultado da queda no consumo interno, de condições mais exigentes no financiamento ao setor privado e da deterioração das perspetivas dos empresários quanto à evolução da economia.

Prevê-se que as exportações continuem a crescer, apesar de desacelerarem face aos anos anteriores, fruto do abrandamento da procura externa. O crescimento das exportações, associado à redução prevista das importações em 5,9%, refletir-se-á na redução do défice da balança comercial.

A taxa de desemprego deverá continuar a aumentar em 2012 em resultado do aprofundamento da crise económica.

### Cenário Macroeconómico

(taxa de variação, em %)

	2010	2011	2012 (p)
<b>1. Despesa e PIB</b> (variação anual, em %)			
Consumo Privado	2,1	-3,9	-5,8
Consumo Público	0,9	-3,9	-3,2
Investimento	-4,1	-11,4	-10,2
Procura Interna	0,8	-6,2	-6,5
Exportações	8,8	7,4	2,1
Importações	5,4	-5,5	-5,9
<b>PIB</b>	<b>1,4</b>	<b>-1,6</b>	<b>-3,3</b>
<b>2. Preços</b> (taxas de variação em %)			
Deflator do PIB	1,1	0,7	0,9
Taxa de Inflação	1,4	3,7	3,1
<b>3. Emprego e desemprego</b>			
Emprego Total (taxa de variação, em %)	-1,5	-2,8	-2,5
Taxa de desemprego (%)	10,8	12,7	14,5

Nota: (p) previsão;

Fonte: Alteração ao OE 2012 – Capítulo I (Relatório OE Retificativo - Lei 20/2012, de 14 de maio);

### Referenciais de atuação da AT

Em cumprimento do PAEF, tanto as Grandes Opções do Plano para 2012-2015 como o Orçamento do Estado para 2012 convergem na adoção de uma série de medidas fiscais estruturadas em torno de quatro vetores principais:

### ✓ Vetor 1 – Alargamento da base tributável

- Definição de limites globais progressivos para as deduções à coleta em sede de IRS, atendendo-se, no entanto, à dimensão do agregado familiar através da majoração das deduções para as famílias com filhos;
- Sujeição a imposto de diversos rendimentos em espécie;
- Criação de uma taxa adicional de solidariedade (2,5%) para os contribuintes do último escalão de IRS, sendo que os contribuintes dos dois últimos escalões deixam de poder efetuar deduções à coleta;
- Agravamento para 21,5% da taxa especial aplicável às mais-valias de partes sociais e de outros valores mobiliários;
- Agravamento para 25% ou 30%, consoante os casos, dos rendimentos referidos no artigo 71.º do Código do IRS;
- As empresas com lucros mais elevados passam a estar sujeitas a uma taxa adicional de solidariedade de 3% sobre os lucros superiores a 1,5 milhões de euros e de 5% sobre os lucros acima de 10 milhões de euros;
- Ainda em sede de IRC, procede-se à eliminação de todas as taxas reduzidas e restringem-se os benefícios fiscais aplicáveis às empresas;
- Em sede de IVA, reduzem-se as isenções e reestruturam-se as listas deste imposto, com transferência de categorias de bens e serviços entre as diferentes listas;
- A tributação sobre os veículos ligeiros de alta cilindrada, as embarcações de recreio e as aeronaves de uso particular é agravada em 7,5%;
- A isenção temporária de IMI sobre os imóveis para habitação própria é reduzida para três anos, restringindo -se a sua aplicação aos prédios urbanos destinados à habitação própria e permanente com valor patrimonial tributário não superior a € 125.000 e aos sujeitos passivos cujo rendimento coletável não seja superior a € 153.300.

### ✓ Vetor 2 – Reforço do combate à fraude e evasão fiscais

- Agravamento da tributação das transferências de rendimentos de capitais provenientes e com destino a paraísos fiscais;

- Alargamento significativo das regras de transparência fiscal internacional e flexibilização das regras da utilização da cláusula geral antiabuso por parte da AT para combater o planeamento fiscal agressivo;
- Extensão dos prazos de caducidade e de prescrição para 12 e 15 anos, respetivamente, quando estejam em causa rendimentos não declarados obtidos em países e territórios sujeitos a regime fiscal privilegiado;
- Aumento das molduras penais dos crimes fiscais mais graves (burla tributária, associação criminosa e fraude fiscal qualificada) e agravamento das coimas nas contraordenações fiscais;
- Promoção da utilização da faturação eletrónica e incentivo à exigência de fatura através da concessão de deduções em sede de IRS, IMI ou IUC correspondentes a uma percentagem de até 5% do valor do IVA suportado na aquisição de bens ou serviços por consumidores finais;
- Promoção da utilização de meios eletrónicos para prestação de informação à AT de documentos ou outros elementos fiscalmente relevantes.

✓ **Vetor 3 – Simplificação, incremento do recurso às novas tecnologias de informação e garantias dos contribuintes**

- Uniformização de procedimentos e desmaterialização gradual das notificações aos contribuintes, através da utilização da caixa postal eletrónica;
- Promoção do cumprimento voluntário, através do aumento da informação aos contribuintes sobre os seus direitos e obrigações;
- Agravamento dos juros indemnizatórios a pagar pela AT em caso de atraso na execução das decisões judiciais;
- Introdução de prazo limite para o reembolso de imposto retido em excesso;
- Redução do prazo para a conclusão dos procedimentos e atos tributários;
- Obrigatoriedade de prévia citação pessoal do contribuinte em caso de venda de bens penhorados;
- Dispensa de apresentação de garantia para efeitos de pagamento em prestações de dívidas fiscais e alargamento do prazo de pagamento até ao máximo de 150 prestações.

✓ **Vetor 4 – Consolidação das condições de competitividade da economia portuguesa**

- Consolidação do regime fiscal das sociedades gestoras de participações sociais, no âmbito do Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF);
- Reforço da operacionalização do regime das informações vinculativas urgentes, de forma a reforçar a segurança jurídica dos investidores;
- Revisão e consolidação dos regimes de apoio e incentivo ao investimento produtivo, à criação de emprego e à reestruturação e reorganização empresariais;
- Aumento do prazo de reporte dos prejuízos fiscais de quatro para cinco anos;
- Manutenção da taxa reduzida do IVA para o alojamento hoteleiro.

### **Aumento da concorrência fiscal**

A globalização fiscal faz-se sentir através de diversas vias que acentuam a concorrência entre jurisdições, sendo de salientar:

- A crescente mobilidade física das pessoas para locais com tributação mais favorável ou com sistemas fiscais baseados no princípio da territorialidade, o que afasta a tributação de rendimentos de origem externa no Estado de residência;
- O aproveitamento pelos investidores das características mais favoráveis dos regimes fiscais nacionais ou dos incentivos fiscais, fator relevante para a escolha da localização física do investimento direto estrangeiro;
- O aumento das atividades económicas realizadas fora do Estado de residência, o que facilita a omissão declarativa dos rendimentos obtidos;
- O acesso facilitado a paraísos fiscais pela facilidade de movimentação do capital financeiro e de transmissão da informação digital, agravado pela reduzida ou inexistente troca de informações com as Administrações fiscais dos Estados de residência dos investidores;
- O desenvolvimento de instrumentos financeiros cada vez mais complexos, dificultando a quantificação e qualificação da verdadeira natureza dos rendimentos gerados, bem como a identificação dos respetivos beneficiários;



- A questão do regime fiscal das patentes: a propriedade intelectual é altamente móvel e pode ser separada da jurisdição onde foi desenvolvida, migrando para jurisdições de tributação mais baixa. Na UE, há concorrência entre Estados-Membros no que se refere ao regime fiscal das patentes. Assim, alguns países adotaram o conceito de *patent box* (caixa de patentes), um regime fiscal que reduz drasticamente a taxa de IRC aplicada aos rendimentos resultantes da inovação com origem na propriedade intelectual detida pelas empresas.

## Riscos económicos globais

De acordo com o FMI e a OCDE, os dois principais riscos que a economia mundial irá enfrentar em 2012 são a **crise da zona euro** e o **abrandamento da atividade económica nos EUA**.

Um agravamento da crise da zona euro devido às preocupações quanto à sustentabilidade da dívida soberana pode levar a uma contração drástica do crédito às empresas com graves consequências ao nível da atividade produtiva. As previsíveis quedas nos volumes de produção e de vendas, bem como o inevitável aumento do desemprego terão consequências extremamente negativas na cobrança de tributos.

Por outro lado, a economia norte-americana, cujo crescimento já dá sinais de estar a abrandar enfrenta diversas dificuldades, a saber: o impasse político em torno da consolidação orçamental, o desempenho dececionante do mercado imobiliário, o rápido aumento da taxa de poupança das famílias e a deterioração das condições financeiras.

Tanto o agravamento da crise da zona euro como a degradação da conjuntura económica nos EUA prejudicarão fortemente os mercados e instituições financeiras das economias avançadas, levando-as a cair em recessão. Este cenário, cuja probabilidade de ocorrência é elevada, teria sérias implicações no crescimento global, com o consequente impacto negativo na arrecadação da receita fiscal em todos os países afetados.

## 3.2 Previsões de Receita

A previsão das receitas a arrecadar pela Autoridade Tributária e Aduaneira ascende a 36.363 milhões de euros, o que representa um acréscimo de 2,7% relativamente à execução das referidas receitas em 2011. Esta variação incorpora uma redução de 3,6% na receita dos impostos diretos e um aumento de 7,4% na receita dos impostos indiretos, face a 2011.

### Receita Líquida do Estado

#### Receita administrada pela Autoridade Tributária e Aduaneira

Milhões €

IMPOSTOS	2011		OE 2012 (Retificativo)	Δ 2011 Execução/OE		Δ 2012/2011	
	Orçamento	Execução		Absoluta	%	Absoluta	%
IRS	10.000	9.795	9.540	-205	-2,1%	-255	-2,6%
IRC	4.182	5.138	4.859	956	18,6%	-279	-5,4%
Outros Capítulo I	11	48	50	37	77,1%	2	4,2%
<b>Impostos Diretos</b>	<b>14.193</b>	<b>14.981</b>	<b>14.449</b>	<b>788</b>	<b>5,3%</b>	<b>-532</b>	<b>-3,6%</b>
IVA	13.350	12.995	14.503	-355	-2,7%	1.508	11,6%
ISP	2.394	2.310	2.261	-84	-3,6%	-49	-2,1%
ISV	790	627	586	-163	-26,0%	-41	-6,5%
IT	1.350	1.447	1.483	97	6,7%	36	2,5%
IABA	194	173	211	-21	-12,1%	38	22,0%
SELO	1.520	1.483	1.397	-37	-2,5%	-86	-5,8%
IUC	160	174	187	14	8,0%	13	7,5%
Outros Capítulo II	75	53	59	-22	-41,5%	6	11,3%
<b>Impostos Indiretos</b>	<b>19.833</b>	<b>19.262</b>	<b>20.687</b>	<b>-571</b>	<b>-3,0%</b>	<b>1.425</b>	<b>7,4%</b>
Cap. III (ADSE)	234	465	530	231	49,7%	65	14,0%
Cap. IV (TAXAS E MULTAS)	590	669	674	79	11,8%	5	0,7%
<b>TOTAL</b>	<b>34.850</b>	<b>35.377</b>	<b>36.340</b>	<b>527</b>	<b>1,5%</b>	<b>963</b>	<b>2,7%</b>

Fontes: DGO e Alteração ao OE 2012 – Capítulo II (Relatório do OE Retificativo - Lei 20/2012, de 14 de maio)

### Receita por imposto

#### Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares – IRS

Para 2012, prevê-se que a receita líquida de IRS atinja os 9.540 milhões de euros, valor que representa um decréscimo de 2,6% face à execução de 2011. Note-se que estes valores incluem uma receita não recorrente – a sobretaxa extraordinária em IRS – que atinge €840 milhões em 2011 e €185 milhões em 2012.

A previsão referida reflete, por um lado, o impacto esperado das alterações legislativas propostas e do esforço acrescido no combate à fraude e evasão fiscal e, por outro, a evolução do quadro macroeconómico, nomeadamente: (i) o abrandamento económico e a evolução da inflação, (ii) a redução prevista nos salários e pensões; e (iii) a variação prevista no emprego.

### **Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas – IRC**

Prevê-se que a receita líquida de IRC ascenda a 4.859 milhões de euros, valor que representa um decréscimo de 5,4% face à execução de 2011. Esta estimativa reflete já os efeitos esperados das medidas legislativas propostas, nomeadamente: (i) a eliminação das taxas reduzidas e a supressão e redução de benefícios fiscais; (ii) o aumento das taxas da derrama e (iii) o esforço acrescido no combate à fraude e evasão fiscal.

### **Imposto sobre o Valor Acrescentado – IVA**

O valor da previsão de receita deste imposto para 2012 ascende a 14.503 milhões de euros, um aumento de 11,6% face à execução de 2011. A referida previsão incorpora os efeitos esperados do aumento do IVA na eletricidade e gás natural, bem como os reajustamentos efetuados nas tabelas deste imposto. Tem ainda em consideração os efeitos negativos inerentes ao cenário macroeconómico subjacente às projeções e o impacto restritivo resultante de algumas medidas orçamentais.

### **Imposto sobre os Produtos Petrolíferos e Energéticos – ISP**

Para 2012, prevê-se que a receita líquida deste imposto alcance os 2.261 milhões de euros, registando-se uma diminuição de 2,1% face à execução verificada em 2011.

A previsão avançada tem por base: (i) uma previsão relativamente à evolução das quantidades de produtos petrolíferos a introduzir no consumo; (ii) a alteração das taxas do ISP aplicáveis aos diferentes produtos; e (iii) a tributação da eletricidade a partir de janeiro de 2012. Foram ainda consideradas as transferências referentes à Contribuição do Serviço Rodoviário e ao Fundo Florestal Permanente.

### **Imposto sobre o Tabaco – IT**

Prevê-se que a receita líquida deste imposto atinja os 1.483 milhões de euros, o que representa um aumento de 2,5% face à execução de 2011. Este resultado reflete a evolução do mercado face ao cenário macroeconómico restritivo e ao aumento de receita fruto das medidas adicionais previstas, nomeadamente o reajustamento das taxas do imposto.

### **Imposto sobre Veículos – ISV**

Prevê-se que a receita líquida deste imposto seja de 586 milhões de euros, o que representa um decréscimo de 6,5% face à execução de 2011. A previsão da receita do ISV tem em consideração os efeitos sobre a receita decorrentes da atualização dos parâmetros fiscais e da redução dos benefícios fiscais, refletindo ainda a redução esperada na venda de veículos.

### **Imposto do Selo – IS**

Para 2012, prevê-se que a receita líquida deste imposto atinja os 1.397 milhões de euros, registando-se, deste modo, um decréscimo de 5,8% face à execução registada em 2011. Esta previsão assenta na diminuição das operações financeiras ligadas ao consumo privado previstas para 2012.

### **Imposto Único de Circulação – IUC**

Prevê-se que a receita líquida deste imposto atinja os 187 milhões de euros, registando-se um aumento de 7,7% face à execução de 2011. Este aumento resulta tanto da atualização das taxas deste imposto como do agravamento em 7,5% da tributação dos veículos de alta cilindrada, embarcações de recreio e aeronaves para uso particular.

### **Restantes Impostos Diretos e Indiretos**

Estima-se que a receita dos outros impostos diretos atingirá um valor de 50 milhões de euros, levando em consideração a receita resultante da regularização tributária de elementos patrimoniais colocados no exterior. A previsão dos restantes impostos indiretos ascende a 59 milhões de euros, representando um incremento de 11,8% face à execução de 2011.

## Receita líquida para as autarquias

A previsão da receita a transferir para autarquias em 2012 é de 230 milhões de euros, menos 8,7% do que o valor transferido em 2011, conforme discriminação no quadro abaixo. Esta situação resulta do acentuado decréscimo que se prevê na receita de IMT (-26,4%), em consequência da diminuição esperada da venda de imóveis.

### Receitas Municipais - previsão para 2012

IMPOSTOS	Transfêrencias em 2011	Previsão para 2012	Variação 2012/2011	
			Absoluta	%
IMI	1135,9	1204,0	68,1	6,0%
IMT	487,9	358,9	-129,0	-26,4%
IUC	179,2	196,4	17,2	9,6%
Derrama	251,9	230,0	-21,9	-8,7%
<b>TOTAL</b>	<b>2054,9</b>	<b>1989,3</b>	<b>-65,6</b>	<b>-3,2%</b>

Fonte: AT/Áreas do Património e do IR

## 3.3 Condicionantes Internas

### Situação dos recursos humanos

A idade média do quadro de colaboradores da AT é relativamente elevada, rondando os 47 anos. Por sua vez, condicionantes como o congelamento de admissões, a rigidez da estrutura salarial da Administração Pública e o aumento da concorrência no mercado de trabalho pelos talentos disponíveis dificultam a substituição de quadros, criando lacunas em especial em áreas de maior necessidade de atualização como as tecnologias de informação.

A AT responderá aos desafios identificados nesta área através de uma estratégia assente nos seguintes pilares:

- Reforço das qualificações e desenvolvimento das competências dos seus efetivos;
- Recrutamento seletivo de novos colaboradores, com o objetivo de manter a operacionalidade dos setores críticos da sua atividade.

## Restrições Orçamentais

O esforço de consolidação orçamental encetado pelo Governo no quadro do PAEF a Portugal assenta na utilização de instrumentos como o aumento da carga fiscal e a diminuição do consumo público.

Este último tem reflexos ao nível dos recursos financeiros disponíveis para toda a Administração Pública, comprometendo a execução de atividades como a formação profissional planeada, o recrutamento de pessoal ou as intervenções de melhoria das instalações.

Às dificuldades enunciadas acresce o aumento da morosidade dos processos de aquisição de bens e serviços em consequência das alterações às regras de contratação introduzidas pelo decreto-lei de execução orçamental para 2012.

## Reestruturação dos serviços

Na sequência da elaboração do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central (PREMAC), foi publicado o Decreto-Lei n.º 118/2011, de 15 de dezembro, diploma que aprova a estrutura orgânica da Autoridade Tributária e Aduaneira, novo organismo resultante da fusão da Direção-Geral dos Impostos (DGCI), da Direção-Geral da Alfândegas e dos Impostos Especiais sobre o Consumo (DGAIEC) e da Direção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros (DGITA).

De acordo com o Relatório do Orçamento do Estado para 2012, pretende-se com esta fusão renovar a missão e objetivos da Administração Fiscal, assegurar maior coordenação na execução das políticas fiscais e garantir a mais eficiente alocação e utilização dos recursos existentes, num quadro de preservação das competências especializadas que constituem a mais-valia dos referidos organismos.

Durante o ano de 2012, proceder-se-á à integração dos serviços centrais e à racionalização da estrutura de serviços regionais e locais. Por outro lado, será reforçado o combate à fraude e evasão fiscais, através do aumento do quadro de pessoal da inspeção tributária e aduaneira.

Outro aspeto importante da reestruturação planeada é a criação de uma Unidade de Grandes Contribuintes, a qual, dispõe o n.º 1 do artigo 34.º da Portaria n.º 320-A/2011, de 30 de dezembro, *"assegura no domínio da gestão tributária as relações com os contribuintes que lhe sejam atribuídos e exerce em relação a estes a ação de inspeção tributária e de justiça tributária"*, sendo que o n.º 2 do mesmo artigo lista as respetivas atribuições.

Assim, a atuação desta nova unidade orgânica terá o seu fulcro na assistência personalizada aos contribuintes de elevada dimensão económica e fiscal, garantindo o acompanhamento do seu relacionamento global com a AT através de um interlocutor único designado por gestor de contribuinte.

Este prestará assistência pré-declarativa, analisará e acompanhará o comportamento tributário e aduaneiro dos contribuintes e dos setores de atividade económica em que se inserem e esclarecerá as dúvidas por eles suscitadas, em conformidade com as leis tributárias e instruções administrativas vigentes.

Em conclusão, a estrutura organizacional da nova Autoridade Tributária e Aduaneira assenta na definição de funções de negócio, complementada por uma abordagem de segmentação dos contribuintes materializada na criação da unidade de grandes contribuintes.

## 4. OBJETIVOS

### 4.1 Objetivos Estratégicos

#### **Objetivo 1 – Garantir a eficácia na gestão e cobrança fiscal e aduaneira, visando a minimização do *tax gap***

Garantir o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras pelos cidadãos é o objetivo fundamental das Administrações Tributárias. A prossecução deste objetivo assentará na execução de estratégias que, por um lado, promovam o cumprimento voluntário e, por outro, não deem tréguas aos comportamentos evasivos e fraudulentos.

No que respeita aos contribuintes incumpridores, a AT agirá de forma rápida e firme, intensificando a sua ação junto dos devedores, de modo a criar nos cidadãos e empresas a imagem de uma Administração Tributária e Aduaneira que garante a justiça e a equidade, com efeitos indutores na cobrança voluntária.

Estabelecem-se como **estratégias** associadas a este objetivo:

- ◆ Assegurar uma cobrança de receitas eficiente e incrementar a cobrança voluntária;
- ◆ Reforçar o combate à fraude e evasão fiscal e aduaneira;
- ◆ Consolidar o processo de modernização da justiça tributária e aduaneira;
- ◆ Assegurar a proteção dos interesses financeiros da União Europeia.

Será ainda dada particular atenção à identificação das causas do incumprimento dos deveres declarativos e de pagamento pelos contribuintes a quem são instaurados procedimentos de contraordenação e inquéritos criminais, bem como processos de execução fiscal, de forma a encontrar as soluções mais eficazes para corrigir estas situações.

#### **Objetivo 2 – Reestruturar e flexibilizar a organização tendo em vista a sua adequação à evolução constante do contexto envolvente**

Para cumprir eficazmente a sua missão, a AT tem de ser capaz de se adaptar aos novos desafios resultantes das contínuas alterações do contexto envolvente.



Por sua vez, uma forte capacidade de adaptação à mudança pressupõe uma grande flexibilidade, de modo a possibilitar a rápida reafetação dos recursos disponíveis às necessidades organizacionais, estabelecendo-se as seguintes **estratégias** para este objetivo:

- ◆ Reorganizar a estrutura de funcionamento da organização, com vista a permitir a melhor adequação dos recursos existentes às necessidades do país;
- ◆ Desenvolver mecanismos de integração e homogeneização de decisões, tendentes a viabilizar o funcionamento de estruturas orgânicas que possam operar de forma descentralizada;
- ◆ Qualificar e valorizar os recursos humanos e reforçar os processos e instrumentos de gestão;
- ◆ Explorar possibilidades adicionais no domínio das tecnologias de informação, com vista a melhorar o desempenho da organização.

A flexibilização da estrutura orgânica da AT, que deverá conduzir a um aumento da eficiência e uma redução dos custos de funcionamento, será alcançada através das seguintes **medidas**:

- ◆ Reavaliação da estrutura organizacional, a qual deverá evoluir em obediência às seguintes orientações: (i) racionalização dos serviços regionais e locais; (ii) criação de novos serviços desconcentrados, abrangendo áreas mais alargadas; (iii) transferência de competências entre serviços centrais e regionais;
- ◆ Racionalização da distribuição dos locais de trabalho e aproveitamento das competências dos recursos humanos da AT.

### **Objetivo 3 – Melhorar o serviço prestado ao contribuinte, facilitando o cumprimento voluntário, e apoiar a competitividade económica**

É fundamental facilitar a atividade dos contribuintes cumpridores, reduzindo as obrigações que sobre eles impendem, criando meios eletrónicos que lhes facilitem o cumprimento das mesmas e estabelecendo serviços de apoio eficazes.

Ao reduzir o tempo e o esforço necessários para que os contribuintes compreendam e cumpram os seus deveres fiscais, a AT reduz os encargos que suportam e a probabilidade de ter de intervir em momento mais tardio diminui, além de poupar recursos.

Definem-se, assim, as seguintes **estratégias** para a consecução deste objetivo:

- ◆ Simplificar e melhorar o atendimento aos contribuintes e operadores económicos;
- ◆ Potenciar o desempenho obtido nos diferentes canais de comunicação e promover a visibilidade externa;
- ◆ Incrementar o equilíbrio entre a facilitação e o controlo do comércio internacional.

#### **Objetivo 4 – Reforçar a cooperação nacional e internacional ao nível fiscal e aduaneiro e garantir a proteção nacional e da União Europeia**

A AT continuará a contribuir para o desenvolvimento de políticas e de legislação fiscal e aduaneira no âmbito da União Europeia, a participar em organizações internacionais e a dar prioridade à negociação de Convenções para evitar a Dupla Tributação (CDT) sobre o rendimento e o património e de Acordos sobre Troca de Informações (ATI).

Com especial incidência na área antifraude, será reforçada a cooperação institucional com outras entidades, nacionais e internacionais, designadamente através da colaboração em redes de intercâmbio de informações entre administrações tributárias e aduaneiras.

Será também aprofundada a cooperação com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), ao nível da assistência financeira e técnica em matérias fiscais e aduaneiras.

As **estratégias** associadas a este objetivo são as seguintes:

- ◆ Participar ativamente nas organizações nacionais, comunitárias e internacionais;
- ◆ Promover a cooperação técnica ao nível fiscal e aduaneiro;
- ◆ Contribuir para a concretização de acordos internacionais;
- ◆ Contribuir para a proteção e segurança nacional e da União Europeia.

## 4.2 Objetivos operacionais e indicadores

O quadro seguinte evidencia o enquadramento estratégico dos quatro objetivos operacionais que integram o QUAR da Autoridade Tributária e Aduaneira para 2012.

	Objetivos Operacionais	Objetivos Estratégicos
<b>Eficácia</b>	OO 1 Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras	OE 1 Garantir a eficácia na gestão e cobrança fiscal e aduaneira, visando a minimização do <i>tax gap</i>
<b>Eficiência</b>	OO 2 Flexibilizar a organização e otimizar os recursos	OE 2 Reestruturar e flexibilizar a organização, tendo em vista a sua adequação à evolução constante do contexto envolvente
	OO 3 Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro	OE 3 Melhorar o serviço prestado ao contribuinte, facilitando o cumprimento voluntário e apoiar a competitividade económica
<b>Qualidade</b>	OO 4 Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos	OE 4 Reforçar a cooperação nacional e internacional ao nível fiscal e aduaneiro e garantir a proteção nacional e da União Europeia

A **EFICÁCIA** da AT será medida pelo resultado obtido para o objetivo operacional 1. Note-se que este é o objetivo com maior peso na avaliação final (45%) da AT, o que decorre da missão de que a mesma está legalmente incumbida.

A **EFICIÊNCIA** será avaliada através dos resultados obtidos nos objetivos operacionais 2 e 3. No seu conjunto, estes dois objetivos representam 40% da avaliação final da AT.

A **QUALIDADE** será medida pelo resultado obtido no objetivo operacional 4, tendo um peso de 15% na avaliação final da AT.

O grau de cumprimento dos objetivos operacionais será aferido pelos resultados obtidos nos seguintes indicadores.

INDICADORES	PESO RELATIVO	META
1. Cobrança coerciva [milhões €]	14%	[1050;1100]
2. Valor monetário das correções inspetivas tributárias (milhões €)	11%	[1300;1600]
3. Declarações de IRS entregues via eletrónica (%)	9%	[80;85]
4. Eficácia processual nas infrações fiscais (%)	7%	[80;85]
5. Controlos <i>a posteriori</i> nas declarações aduaneiras de trânsito, importação e exportação [%]	5%	[9;11]
6. Grau de implementação do Plano de Reestruturação da rede local da AT [%]	5%	[40;50]
7. Índice de segurança da informação (%)	6%	[75;77]
8. Efetivos e estagiários que frequentam, pelo menos, uma ação de formação (%)	5%	[60;70]
9. Eficiência dos procedimentos de revisão administrativa [%]	5%	[90;95]
10. Prazo médio de resposta a pedidos de informação vinculativa [dias]	5%	[70;80]
11. Prazo médio de pagamento de reembolsos de IVA a 30 dias (Código 51) [dias]	7%	[18;20]
12. Declarações de importação, sujeitas a controlo documental, desembaraçadas nas primeiras 24 horas [%]	4%	[78;82]
13. Taxa de eficiência no atendimento telefónico - <i>Call Center</i> (%)	4%	[82;85]
14. Nível de satisfação dos contribuintes e dos agentes económicos - Canal <i>internet</i> (%)	5%	[78;80]
15. Tempo médio de espera para atendimento presencial (minutos)	5%	[14;16]
16. Tempo médio de resposta às reclamações no atendimento - RCM n.º 189/96 (dias)	5%	[14;16]

### 4.3 Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2012

O sistema de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP) traduz uma conceção integrada da avaliação do desempenho dos serviços públicos e compreende os três subsistemas seguintes:


- ◆ SIADAP 1 – Gestão e avaliação do desempenho dos serviços;
- ◆ SIADAP 2 – Contratualização e avaliação do desempenho estratégico (dirigentes superiores) e de gestão (dirigentes intermédios);
- ◆ SIADAP 3 – Contratualização e avaliação do desempenho operacional (trabalhadores).

A aplicação do SIADAP assenta num instrumento de gestão denominado Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), onde se evidenciam:

- ◆ A missão do serviço;
- ◆ Os objetivos estratégicos plurianuais determinados superiormente;
- ◆ Os objetivos anualmente fixados;
- ◆ Os indicadores de desempenho e respetivas fontes de verificação;
- ◆ Os recursos disponíveis, sinteticamente referidos;
- ◆ O grau de realização dos resultados obtidos na prossecução dos objetivos;
- ◆ A identificação dos desvios, bem com as respetivas causas;
- ◆ A avaliação final do desempenho do serviço.

O QUAR da AT, constituindo uma síntese dos objetivos, indicadores e meios à disposição desta, é um instrumento de ajuda à gestão, concebido para monitorizar e avaliar o desempenho organizacional, sendo atualizado a partir dos sistemas de informação operacionais.

O QUAR da AT é validado pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI) do Ministério das Finanças, sendo depois sujeito a aprovação da tutela.

 <b>AT</b> <b>autoridade</b> <b>tributária e aduaneira</b>		<b>QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização 2012</b>								
<b>Missão:</b>	A Autoridade Tributária e Aduaneira tem por missão administrar os impostos, direitos aduaneiros e demais tributos que lhe sejam atribuídos, bem como exercer o controlo da fronteira externa da União Europeia, e do território aduaneiro nacional, para fins fiscais, económicos e de proteção da sociedade, de acordo com as políticas definidas pelo Governo e o Direito da União Europeia.									
<b>PROPOSTA</b>										
Objetivos Estratégicos (OE)										
<b>OE 1</b>	Garantir a eficácia na gestão e cobrança fiscal e aduaneira, visando a minimização do <i>tax gap</i>									
<b>OE 2</b>	Reestruturar e flexibilizar a organização tendo em vista a sua adequação à evolução constante do contexto envolvente									
<b>OE 3</b>	Melhorar o serviço prestado ao contribuinte, facilitando o cumprimento voluntário e apoiar a competitividade económica									
<b>OE 4</b>	Reforçar a cooperação nacional e internacional a nível fiscal e aduaneiro e garantir a proteção nacional e da União Europeia									
Indicadores		2010		2011			2012 proposta			DS
		Result.	Meta	VC	Result.	Tx Realiz.	Meta	Valor Crítico	Peso	
Objetivos Operacionais (OB)										
<b>Eficácia</b>									<b>45%</b>	
OB 1 Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras									<b>100%</b>	
1. Cobrança coerciva [milhões €]	1.241,6	[1050;1100]	1.250,0	1.230,2	122,2	[1050;1100]	1.322,0	30%	DSGCT	
2. Valor monetário das correções inspetivas tributárias (milhões €)	2.049,0	[1260;1540]	1.750,0	1.748,7	124,9	[1300;1600]	2.606,0	25%	DSPCIT	
3. Declarações de IRS entregues via eletrónica (%)	80,0	[77;80]	85,0	82,9	116,9	[80;85]	90	20%	DSIRS	
4. Eficácia processual nas infrações fiscais (%)	84,0			84,0		[80;85]	90	15%	DSJT	
5. Controlos a posteriori nas declarações aduaneiras de trânsito, importação e exportação [%]	9,8	[7,5;8,5]	8,5	10,0		[9;11]	12,0	10%	DSRA	
<b>Eficiência</b>									<b>40%</b>	
OB 2 Flexibilizar a organização e otimizar os recursos									<b>40%</b>	
6. Grau de implementação do Plano de Reestruturação da rede local da AT [%]	-	-	-	-	-	[40;50]	100	30%	DSPCG	
7. Índice de segurança da informação (%)	75,0	75,0	80,0	76,4	123,9	[75;77]	100	40%	ASI	
8. Efetivos e estagiários que frequentam, pelo menos, uma ação de formação (%)	-	-	-	-	-	[60;70]	90	30%	DSF	
OB 3 Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro									<b>60%</b>	
9. Eficiência dos procedimentos de revisão administrativa [%]	93	-	-	93	-	[90;95]	97	20%	DSJT	
10. Prazo médio resposta a pedidos de informação vinculativa [dias]	78,9	-	-	80,3	-	[70;80]	30	20%	DSPCG	
11. Prazo médio de pagamento de reembolsos de IVA a 30 dias (Código 51) [dias]	14,7	-	-	21,1	-	[18;20]	14,7	30%	DSR	
12. Declarações de importação, sujeitas a controlo documental, desembaraçadas nas primeiras 24 horas [%]	71,6	75,0	80,0	75,5		[78;82]	85,0	15%	DSRA	
13. Taxa de eficiência no atendimento telefónico - Call Center (%)	42,0	[80;82]	90	84,6	109,9	[82;85]	90	15%	DSCAC	
<b>Qualidade</b>									<b>15%</b>	
OB 4 Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos									<b>100%</b>	
14. Nível de satisfação dos contribuintes e dos agentes económicos - Canal Internet (%)	87,4	[78;80]	90	79,1	100,0	[78;80]	90	35%	DSPCG	
15. Tempo médio de espera para atendimento presencial (minutos)	14,7	[17;15]	10	14,4	106,5	[14;16]	10	35%	DSPCG	
16. Tempo médio de resposta às reclamações no atendimento - RCM 189/96 (dias)	20	[19;21]	15	16,0	120,0	[14;20]	12	30%	DSPCG	

Recursos Humanos	Pontuação	Efetivos	Planeados
Dirigentes - Direção Superior	20	17	340
Dirigentes Intermédios	16	268	4.288
Chefias Tributárias	16	1199	19.184
Investigação Tributária	12	8	96
Técnica Superior	12	218	2.616
Técnica Superior Aduaneira	12	278	3.336
Técnica Superior Laboratório	12	1	12
Especialistas de informática	12	103	1.236
Técnica Economista	12	152	1.824
Técnica Jurista	12	29	348
GAT - Gestão Tributária	12	1493	17.916
GAT - Inspeção Tributária	12	2061	24.732
GAT - Técnicos de Administração Tributária Adjuntos	12	3439	41.268
Técnicos Verificadores Aduaneiros	12	253	3.036
Analistas Aduaneiros Auxiliar de Laboratório	9	3	27
Secretários Aduaneiros	9	196	1.764
Técnico de informática	9	69	621
Verificadores Auxiliares Aduaneiros	9	633	5.697
Assistente Técnico	8	1007	8.056
Subinspetor	8	3	24
Pessoal Ex - Junta de Crédito Público	8	9	72
Assistente Operacional	5	375	1.875
Outros	5	4	20
<b>TOTAL</b>		<b>11.818</b>	<b>138.388</b>

Recursos Financeiros (€)	Estimado	Aprovado
Funcionamento	647.766.002	514.236.602
Despesas c/pessoal	452.924.371	396.609.252
Aquisição de bens e serviços	158.746.913	99.056.233
Outras despesas correntes	18.283.507	15.050.906
Despesas restantes	17.811.211	3.520.211
PIDDAC	0	0
Outros valores	0	0
<b>Total (Funcionamento+PIDDAC+O)</b>	<b>647.766.002</b>	<b>514.236.602</b>

Fórmulas de cálculo de indicadores		
1. Cobrança coerciva [milhões €]	SEF	Valor cobrança realizada
2. Valor monetário das correções inspetivas tributárias (milhões €)	SIIT	Valor das correções monetárias = (20% * matéria colectável + imposto)
3. Declarações de IRS entregues via eletrónica (%)	IRS	(Total das dec. Entregues via eletrónica/Total de declarações entregues)*100
4. Eficácia processual nas infrações fiscais (%)	SCO/SINQUER	<b>a)</b>
5. Controlos a posteriori nas declarações aduaneiras de trânsito, importação e exportação [%]	PAEXCEL	(N.º de declarações controladas a posteriori / N.º total de declarações processadas)*100
6. Grau de implementação do Plano de Reestruturação da rede local da AT [%]	-	[(N.º Total de Serviços extintos/Total de Serviços planeados extinguir)*100]
7. Índice de segurança da informação (%)	Relatório de análise de risco	(Total riscos dos controlos implementados (i.e. evitados) / Total riscos dos controlos aplicáveis à rede informática tributária e aduaneira)*100
8. Efetivos e estagiários que frequentam, pelo menos, uma ação de formação (%)	SGF	(N.º de efetivos e estagiários que frequentam 1 ação de formação / N.º total de efetivos)*100
9. Eficiência dos procedimentos de revisão administrativa [%]	SIGEPRA	Σ Processos RA extintos no pp ano / Σ Processos RA pendentes no início do ano e instaurados no pp ano
10. Prazo médio resposta a pedidos de informação vinculativa [dias]	SIGIV	<b>b)</b>
11. Prazo médio de pagamento de reembolsos de IVA a 30 dias (Código 51) [dias]	Aplicação Informática IVA -SR	Σ((Dia da resposta - Dia de entrada do pedido)- Pendentes) / (Total dos pedidos - Pendentes por resp. do Contrib.)
Declarações de importação, sujeitas a controlo documental, desembaraçadas nas primeiras 24 horas [%]	STADA-Importação	(N.º de declarações triadas para canal 2 com autorização de saída registada nas primeiras 24 horas após a data/hora de aceitação no sistema/N.º total de declarações triadas para canal 2)*100
13. Taxa de eficiência no atendimento telefónico - Call Center (%)	Call center Supervision	(N.º total de chamadas servidas / N.º total de chamadas recebidas)*100
14. Nível de satisfação dos contribuintes e dos agentes económicos - Canal Internet (%)	SIAF	(N.º de classificações de Bom e Mbom / N.º total de respostas)*100
15. Tempo médio de espera para atendimento presencial (minutos)	SIGA	Σ Tempos de espera / Total de atendimentos
16. Tempo médio de resposta às reclamações no atendimento - RCM 189/96 (dias)	PAEXCEL	[(N.º dias dos Processos concluídos + N.º dias Processos pendentes) / N.º total de processos]*100
<p><b>a)</b> Fórmula de cálculo = 80% * (Σ Proc. SCO extintos no p.p. ano / Σ proc SCO pendentes no início do ano e instaurados no p.p. ano) + 20% * (Σ Proc SINQUER remetidos ao MP e Anulados no p.p. ano) / (Σ Proc SINQUER pendentes no início do ano e instaurados n</p> <p><b>b)</b> O resultado nacional a incluir no QUAR da AT resulta da média dos resultados de todas as Direções de Serviço, que possuem o indicador, calculado da seguinte forma: Σ(Dta da resposta - Dta de entrada do pedido) / Total dos pedidos de inf. Vinculativa</p>		

### 4.3.1 Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras

OB 1 Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras					
	2010	2011	2012		
Indicadores	Realizado		Meta	Valor Crítico	Peso
1. Cobrança Coerciva (milhões €)	1.241,6	1.230,2	[1.050;1.100]	1.322,0	30%
2. Valor monetário das correções inspetivas tributárias (milhões €)	2.049,0	1.748,7	[1.300;1.600]	2.606,0	25%
3. Declarações de IRS entregues por via eletrónica (%)	80,0	82,9	[80;85]	90	20%
4. Eficácia processual nas infrações fiscais (%)	84,0	84,0	[80;85]	90	15%
5. Controlo <i>a posteriori</i> em declarações aduaneiras de trânsito, importação e exportação (%)	9,8	10,0	[9;11]	12,0	10%

#### • Indicador 1. Cobrança Coerciva

A meta para este indicador foi fixada no intervalo entre os 1.050 e os 1.100 milhões de euros, sendo, assim, idêntica à de 2011, de forma a levar em conta o agravamento da crise económica e o concomitante crescimento do número de insolvências e falências, tanto de contribuintes individuais como coletivos.

Enunciam-se, de seguida, as **estratégias** a adotar pela AT para a área da cobrança coerciva:

- ◆ Investimento em novas tecnologias e sistemas de informação;
- ◆ Desmaterialização de procedimentos e do processo de execução fiscal;
- ◆ Estudo das causas do incumprimento fiscal;
- ◆ Intensificação do princípio da colaboração com os contribuintes devedores;
- ◆ Qualificação dos recursos humanos.

As referidas estratégias serão concretizadas através das seguintes **medidas**:

- ◆ Integração funcional ou operativa dos procedimentos de: (i) penhora; (ii) venda; (iii) publicitação; (iv) efetivação de responsabilidade subsidiária; (v) graduação de créditos; (vi) aplicação de fundos; e (vii) compensação e declaração em falhas;
- ◆ Incremento da produção de informação técnico – jurídica via dinamização do processo de produção de instruções administrativas, uniformização do seu teor e respetiva divulgação;



- ◆ Aprofundamento das comunicações e alertas aos contribuintes, através da comunicação de direitos e obrigações, alertando-os para a necessidade do cumprimento de obrigações, bem como para os riscos e consequências inerentes ao seu não cumprimento;
- ◆ Realização de estudos e análises do comportamento comparativo da dívida tributária;
- ◆ Promoção e execução de programas de ação específicos, constituindo-se, para o efeito, grupos de trabalho gerais e direcionais;
- ◆ Implementação de novos programas de gestão integrada dos devedores considerados estratégicos, no universo dos grandes devedores, visando melhorar a eficácia da cobrança;
- ◆ Monitorização e controlo da qualidade dos atos de coerção;
- ◆ Avaliação da qualidade dos atos praticados nas seguintes áreas: (i) decisões (operadas no âmbito da execução); (ii) origem da dívida; (iii) fase processual; e (iv) respostas aos pedidos de penhora;
- ◆ Dinamização da atividade da Comissão Interministerial de Assistência mútua na cobrança, com vista a melhorar a cooperação administrativa internacional em matéria de cobrança tributária e aduaneira;
- ◆ Dinamização da produção de instrumentos e meios de gestão através da: (i) divulgação periódica de boletins informativos; (ii) alargamento da edição e publicitação dos boletins a mais domínios temáticos das execuções fiscais; e (iii) reformulação do modelo existente de divulgação da informação sediada no *SEFweb*, de maneira que os seus destinatários – serviços e direções de finanças - recolham mais rápida e facilmente os dados que lhes permitem controlar e acompanhar o estado dos processos de execução.

## ● **Indicador 2. Valor monetário das correções inspetivas**

O resultado imediato da ação inspetiva é a correção aos valores declarados pelos contribuintes à AT. Enquanto indicador de realização, o valor monetário das correções inspetivas expressa o produto material das intervenções operacionais da inspeção tributária e aduaneira, neste caso, o número de unidades monetárias acrescido à matéria coletável ou ao montante de imposto devido a final pelos contribuintes.

A sua meta foi fixada entre os 1.300 e os 1.600 milhões de euros, sendo ligeiramente superior à definida para 2011.

A estratégia definida para a consecução da meta deste indicador assenta na implementação de um conjunto de **medidas** operacionais e não operacionais, preventivas e reativas, que a seguir se descrevem:

- ◆ Inspeção sistemática dos setores de atividade económica considerados de risco e colaboração em ações conjuntas com outros organismos dotados de poderes de fiscalização;
- ◆ Controlo de novos contribuintes e de outros, inseridos em setores de risco;
- ◆ Desenvolvimento das atuais aplicações informáticas em uso na inspeção tributária e aduaneira;
- ◆ Exploração da nova ferramenta de análise de risco, Repositório Antifraude (RAF), como instrumento de monitorização de operadores de risco;
- ◆ Intensificação do uso das técnicas de auditoria assistida por computador, designadamente através dos *softwares* IDEA, I2 e Clementine, e reforça da extração do SAF-T (PT);
- ◆ Estabelecimento de protocolos com organismos públicos e contactos com entidades representativas de contribuintes;
- ◆ Controlo de situações de acréscimos de património não registados;
- ◆ Reforço da inspeção das retenções na fonte, operações sobre imóveis e reembolsos;
- ◆ Gestão das obrigações de terceiros e da Informação Empresarial Simplificada (IES) com vista à deteção de contribuintes incumpridores;
- ◆ Certificação de *software* e confirmação dos pressupostos de emissão de certificados, nos programas informáticos utilizados pelos obrigados tributários;
- ◆ Controlo dos registos de programas de faturação, bem como das máquinas registadoras;
- ◆ Identificação de esquemas de planeamento fiscal, envolvendo, designadamente, negócios anómalos, paraísos fiscais ou estruturas fiduciárias;
- ◆ Deteção dos contribuintes que operam fora do sistema integrando a denominada “economia paralela” e dos que, atuando dentro do sistema, com intuítos fraudulentos violam deliberadamente disposições fiscais;
- ◆ Escrutínio de estruturas dirigidas à interposição abusiva de pessoas e à realização de operações simuladas, designadamente no âmbito da fraude carrossel;
- ◆ Controlo das transações intragrupo, tanto em sede de preços de transferência como em contexto de operações de reestruturação de participações em entidades não residentes;

- ◆ Execução de uma gestão do risco comum, em matéria de segurança e proteção, relativamente a todas as mercadorias que entram ou saem do território aduaneiro da comunidade, por portos ou aeroportos nacionais;
- ◆ Fiscalização dos dados das declarações aduaneiras de importação ou exportação e dos impostos especiais sobre o consumo;
- ◆ Auditorias de pré-autorização a operadores económicos para concessão do estatuto de operador económico autorizado ou de outros estatutos ou simplificações;
- ◆ Reforço e otimização das ações de investigação criminal, que permitam conhecer e desmantelar as “redes” responsáveis pelo contrabando e distribuição de produtos do tabaco;
- ◆ Reforço da análise de risco de importações potencialmente suspeitas, em matéria de direitos *anti-dumping*, contingentes pautais e valor aduaneiro.

### ● **Indicador 3. Declarações de IRS entregues por via eletrónica**

Para 2012, a meta deste indicador fixou-se entre os 80 e os 85%, com um valor crítico de 90%, valores estes alinhados com a estratégia da AT de fomentar a utilização dos serviços eletrónicos.

A consecução da referida meta pressupõe a adoção das seguintes **estratégias**:

- (i) aumentar o reconhecimento, por parte dos contribuintes, da ferramenta *internet* como o meio mais eficaz e vantajoso para a entrega das declarações de IRS; e
- (ii) sensibilizar os serviços para a necessidade de prestarem o apoio necessário aos sujeitos passivos para que estes possam usar a plataforma das declarações eletrónicas de forma autónoma e eficiente.

Com vista a alcançar o primeiro objetivo, serão desenvolvidas as seguintes **atividades**:

- ◆ Comunicação, por *mail* aos sujeitos passivos de IRS com *email* ativo no Portal das Finanças, reforçando os benefícios da entrega da declaração de IRS via *internet*, com especial incidência naqueles que no ano transato não adotaram este método de entrega;
- ◆ Envio de cartas aos sujeitos passivos, sem *email* ativo no Portal das Finanças e que tenham efetuado a entrega da declaração de IRS em suporte papel, salientando a disponibilidade dos serviços para os auxiliar na submissão da declaração e no esclarecimento de quaisquer

dúvidas, de forma a captar contribuintes sem meios informáticos à sua disposição ou renitentes quanto à entrega da sua declaração de IRS pela *internet*;

- ◆ Avaliação do nível de satisfação dos diferentes grupos de utilizadores com o canal *internet*.

Quanto ao segundo objetivo, será dada continuidade à campanha de informação e sensibilização aos colaboradores, iniciada em anos anteriores, realçando as vantagens inerentes à utilização preferencial do envio das declarações por via eletrónica, nomeadamente quanto à redução dos custos associados à recolha das declarações, à responsabilidade na correção dos erros de preenchimento e à diminuição de afluxo de contribuintes aos serviços.

#### **Indicador 4. Eficácia processual nas infrações fiscais**

A eficácia no sancionamento das infrações é fundamental para incutir nos contribuintes o cumprimento das suas obrigações para com o Fisco pois, além de promover a justiça fiscal, tem um papel proativo na prevenção de práticas irregulares.

Através do Sistema de Contraordenações (SCO), a AT instaura anualmente cerca de 2 milhões de processos, procurando aproximar, tanto quanto possível, a instauração da data da prática da infração. Esta atuação cria no contribuinte a perceção imediata de que incorre numa sanção sempre que viole uma obrigação tributária.

Do mesmo modo, a AT, enquanto órgão de polícia criminal, instaura processos por infrações de natureza criminal no Sistema dos Inquéritos Criminais (SINQUER) e procede à sua remessa ao Ministério Público.

Este combate à criminalidade fiscal que, nos últimos anos, se tem consubstanciado sobretudo no crime de abuso de confiança fiscal pela não entrega de montantes de imposto superiores a 7.500 euros por declaração, relativos a IR retido na fonte, IVA ou Imposto do Selo, é premissa para um sistema fiscal mais justo e equitativo e na recuperação de receitas fiscais para o erário público.

Neste contexto, foi definido o indicador *taxa de eficácia processual nas infrações fiscais*, que irá corresponder a uma ponderação entre processos tramitados no SCO (80%) e no SINQUER (20%).

Para este indicador foi fixada uma meta compreendida no intervalo entre 80 e 85%, com um valor crítico de 90%.

Para que a AT alcance os objetivos propostos, irão ser desenvolvidas as seguintes **atividades**:

- ◆ Informatização das infrações aduaneiras no SCO;
- ◆ Alargar o controlo automático de infrações no SCO e no SINQUER;
- ◆ Informatizar as contra-ordenações do INIR e as taxas moderadoras da saúde;
- ◆ Reforçar a ligação das execuções fiscais com os sistemas informáticos do Ministério da Justiça, proporcionando ao Ministério Público (MP) o acesso direto (via *internet*) aos processos instaurados no SINQUER de que é titular, permitindo a desmaterialização das comunicações e das interações entre o MP e a AT;
- ◆ Controlar as decisões proferidas pelo MP e os tribunais, não âmbito das penas aplicadas nos processos de inquérito, com penas suspensas, dependentes do efetivo pagamento das dívidas;
- ◆ Controlar o cumprimento das obrigações nas fases de pagamento da coima com benefício;
- ◆ Monitorizar o saldo de processos pendentes;
- ◆ Controlar os processos no SCO com atos que implicam a respetiva tramitação manual;
- ◆ Controlar o início e o fim das suspensões legais relativas a factos exógenos que afetam a tramitação processual;
- ◆ Apurar as causas subjacentes ao incumprimento dos contribuintes.

A concretização destas atividades deverá traduzir-se nos seguintes **impactos**:

- ◆ Redução do nível de incumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras;
- ◆ Aumento da equidade fiscal entre os contribuintes;
- ◆ Recuperação da receita fiscal.

### **Indicador 5. Controlos *a posteriori* nas declarações aduaneiras de trânsito, importação e exportação**

Este indicador pretende incrementar a substituição dos controlos documentais efetuados antes do desalfandegamento por controlos efetuados após a autorização de saída das mercadorias.

Pretende-se, assim, que uma percentagem crescente das declarações de importação, exportação e trânsito processadas pelos serviços aduaneiros sejam desembaraçadas mais rapidamente e com menores custos para os operadores económicos (por não lhes ser exigida a deslocação física para apresentação de toda a documentação antes do desalfandegamento e por não terem de incorrer em maiores tempos de permanência em locais que impliquem pagamentos de custos de armazenagem, entre outros), mas sem que a Administração Tributária fique impossibilitada de efetuar o controlo que lhe parecer apropriado em momento posterior.

Para 2012, fixou-se para este indicador uma meta compreendida no intervalo entre 9 e 11%, com um valor crítico de 12%, o que, em comparação com os resultados alcançados em 2011 (10%), se traduz num aumento de 1 ponto percentual, face ao limite superior da meta definida.

Neste sentido, e com vista a garantir que se atinjam os valores propostos no QUAR da AT, este indicador foi colocado nos QUAR de todas as alfândegas como medida de maior envolvimento na execução das seguintes **atividades**:

- ◆ Aperfeiçoar a análise de risco de forma a permitir eleger, de forma cada vez mais segura, os controlos que devem ser executados antes do desalfandegamento, sem descurar, com o mesmo grau de segurança, aqueles que podem ser efetuados em fase posterior;
- ◆ Otimizar os sistemas informáticos declarativos de forma a facilitar o cumprimento das obrigações aduaneiras e fiscais reduzindo os custos de contexto;
- ◆ Elaborar/atualizar as orientações e instruções para a correta e uniforme aplicação da legislação e incentivar o cumprimento voluntário das obrigações aduaneiras e fiscais;
- ◆ Informar os operadores económicos e os particulares sobre as respetivas obrigações aduaneiras e fiscais, apoiando-os no cumprimento das mesmas;
- ◆ Elaborar instruções administrativas visando uma maior uniformidade na atuação dos serviços e a correção de eventuais desvios.

Da execução das referidas atividades, esperam-se os seguintes **impactos**:

- ◆ Melhor conciliação dos interesses de facilitação e controlo; e
- ◆ Redução dos custos de contexto para os operadores económicos.

### 4.3.2 Flexibilizar a organização e otimizar os recursos

OB 2 Flexibilizar a organização e otimizar os recursos					
	2010	2011	2012		
Indicadores	Realizado		Meta	Valor Crítico	Peso
6. Grau de implementação do Plano de Reestruturação da rede local da AT (%)	-	-	[40;50]	100	30%
7. Índice de segurança da informação (%)	75,0	76,4	[75;77]	100	40%
8. Efetivos que frequentam, pelo menos, uma ação de formação (%)	-	-	[60;70]	90	30%

#### Indicador 6. Grau de implementação do Plano de Reestruturação da rede local da AT

A modernização ocorrida nos últimos anos nos serviços da AT, nomeadamente no que diz respeito aos serviços disponibilizados pela *internet*, permite agora prestar um serviço de maior qualidade aos contribuintes e pensar a racionalização de toda a infraestrutura de apoio, de que é exemplo a rede de serviços locais.

Por outro lado, o Memorando de Políticas Económicas e Financeiras integrante do pacto para a obtenção da assistência financeira celebrado pelo Estado português com o Fundo Monetário Internacional (FMI), a Comissão Europeia (CE) e o Fundo Europeu de Estabilização Financeira (FEEF) prevê, no seu ponto 19, a modernização da Administração Fiscal através da constituição de uma nova estrutura, já concretizada, bem como a racionalização da rede local, a ser operacionalizada até ao fim de 2013.

É neste contexto que surge o presente indicador, o qual visa medir a concretização do plano de reestruturação da rede dos serviços desconcentrados da AT, documento ainda em fase de aprovação onde se especificarão os serviços e entidades abrangidos, um cronograma de execução e a sua monitorização.

O referido plano levará em conta as propostas de racionalização de recursos efetuadas pelas direções de finanças, bem como o número de recursos humanos que cada serviço local deverá integrar, de acordo com o estudo elaborado para o efeito.

Fixou-se para este indicador, para o ano 2012, uma meta compreendida no intervalo entre 40 e 50%, com um valor crítico de 100%, que, quando atingido, significará que o Plano de Racionalização dos Serviços Locais se encontra totalmente concluído, prevendo-se que tal aconteça no final de 2013.

### Indicador 7. Índice de segurança da informação

O índice de segurança da informação existente na rede RITTA é calculado com base nos riscos identificados e evitados. Este cálculo é efetuado através de análises de risco em conformidade com as diretrizes descritas nas normas ISO/IEC 27002 (código de prática para a gestão da segurança da informação), ISO/IEC 27001 (sistema de gestão da segurança da informação), ISO/TR 13335 (*information technology – security techniques*) e ISO Guide 73 (*risk management – vocabulary – guidelines for use in standards*) e são suportadas por uma ferramenta informática que verifica a existência do controlos aplicáveis em cada ambiente tecnológico, a partir de base de conhecimento constantemente atualizada.



A análise de risco é uma parte do processo de gestão de risco através do qual se pretende alcançar os seguintes **resultados**:

- ◆ Ligação entre os riscos de segurança identificados e os objetivos da AT, abrangendo as condicionantes internas e externas;
- ◆ Determinação do nível de exposição a ameaças e avaliação dos riscos;



- ◆ Melhoria da eficácia no controlo dos riscos;
- ◆ Minimização das possibilidades de perdas de informação e maximização da proteção de dados contra os vários tipos de ameaças;
- ◆ Identificação dos responsáveis pela gestão do risco, associando as suas responsabilidades neste domínio aos objetivos de desempenho;
- ◆ Integração da gestão do risco nos processos de trabalho da AT e no Plano de Continuidade da Atividade.

No decurso da análise de risco, são avaliados os componentes tecnológicos que suportam o sistema de declarações eletrónicas, as aplicações de utilização interna, as comunicações, a proteção da ligação com o exterior, o sistema de correio eletrónico e os sistemas de gestão de base de dados. No corrente ano será incluída a componente aplicacional.

A formalização do processo de gestão dos riscos de segurança foi iniciada, pela DGITA, em 2008, tendo-se verificado a seguinte evolução nos índices de segurança:

	2008	2009	2010	2011
Índice de Segurança	46,56%	69,7%	75,6%	77,6%

Além do índice de segurança, é importante registar a evolução dos riscos de segurança evitados.



Os desafios que se colocam para 2012, nomeadamente resultantes da fusão organizacional, da mudança da arquitetura da infraestrutura de suporte ao *portfolio* aplicacional e da extensão do âmbito da análise de risco às aplicações constituem fatores que, *per se*, representam um elevado grau de exigência e poderão ter impacto no índice de segurança.

### **Indicador 8. Efetivos e estagiários que frequentam, pelo menos, uma ação de formação**

A AT integra cerca de 12.000 trabalhadores com perfis funcionais e de competências diferenciados, oriundos de organismos com práticas, objetivos e resultados de formação profissional diferentes e não equiparáveis, o que conduziu à necessidade de formular um novo indicador de desempenho relativo à formação profissional que compreenda outras intervenções formativas a associar a ações de formação para 2012.

Este novo indicador tem uma meta compreendida no intervalo entre 60 e 70%, com um valor crítico de 90%.

A par das atividades associadas à prossecução da meta a alcançar, a DSF propõe-se a desenvolver outras **atividades** como sejam:

- ◆ Criação e desenvolvimento de ferramentas de autor, conteúdos, novas metodologias de ensino, de partilha e distribuição de conhecimento;
- ◆ Continuação do projeto que articula a gestão de competências no segmento das competências informáticas;
- ◆ Desenvolvimento de conteúdos modulares de carácter específico, sob a forma de tutoriais, em complemento à formação em *e-learning*;
- ◆ Otimização da aplicação de gestão da formação (SGF) e integração das três plataformas de *e-learning* (tributária, aduaneira e informática), de modo a assegurar a gestão integrada das diversas modalidades de formação (presencial, *e-learning*, *b-learning*, etc.).

### 4.3.3 Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro

<b>OB 3 Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro</b>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>		
<b>Indicadores</b>	<b>Realizado</b>		<b>Meta</b>	<b>Valor Crítico</b>	<b>Peso</b>
9. Eficiência procedimentos de revisão administrativa (%)	93	93	[90;95]	97	20%
10. Prazo médio de resposta a pedidos de informação vinculativa (dias)	78,9	80,3	[70;80]	30	20%
11. Prazo médio de pagamento de reembolsos de IVA a 30 dias (Código 51) [dias]	14,7	21,1	[18;20]	14,7	30%
12. Declarações de importação sujeitas a controlo documental, desembaraçadas nas primeiras 24 horas (%)	71,6	75,5	[78;82]	85	15%
13. Taxa de eficiência no atendimento telefónico – <i>call center</i> (%)	42	84,6	[82;85]	90	15%

Nos últimos anos, têm-se verificado melhorias substanciais na eficiência da administração fiscal e aduaneira, traduzidas numa redução dos prazos de resposta a cidadãos e empresas e num reforço do controlo aduaneiro. Tal tem sido possibilitado pela constante modernização das aplicações informáticas de suporte, pela concretização de várias medidas de recuperação e saneamento de processos e, sobretudo, pelo empenho dos colaboradores.

A continuidade desta estratégia permitirá à AT atingir maiores ganhos de eficiência, materializados em prazos de conclusão de processos cada vez menores. A consecução deste objetivo está dependente do desempenho dos indicadores a seguir apresentados.

#### **Indicador 9. Eficiência dos procedimentos de revisão administrativa**

O aumento da eficiência dos procedimentos de revisão administrativa, pela sua tramitação em prazo mais curto, visa a melhoria da qualidade do serviço prestado ao contribuinte. Neste sentido, o Orçamento do Estado para 2012 alterou o artigo 57.º da Lei Geral Tributária (LGT), reduzindo o prazo de conclusão do procedimento tributário de 6 para 4 meses.

Surge, assim, o presente indicador, que mede a percentagem de processos de revisão administrativa extintos em dado ano. Face ao resultado alcançado nos últimos anos a meta, para 2012, foi fixada no intervalo compreendido entre 90 e 95%, com um valor crítico de 97%.

A pretensão do contribuinte só fica, no entanto, satisfeita com a concretização da decisão que lhe foi aplicada, designadamente quando implica a restituição de tributo já pago. Por este motivo, é também essencial controlar o tempo de execução das decisões administrativas e judiciais. Assim, para que a Autoridade Tributária e Aduaneira atinja os objetivos que se propôs, irão ser desenvolvidas as seguintes **atividades**:

- ◆ Monitorizar os processos pendentes de pedidos de informação e parecer de serviços e direções de finanças, serviços centrais e entidades externas;
- ◆ Desmaterializar os processos de revisão administrativa e automatizar o sistema de notificações;
- ◆ Resolver os procedimentos de revisão administrativa, cuja pendência é suscetível de gerar encargos financeiros para o Estado;
- ◆ Avocar aos serviços centrais as revisões administrativas quando tal se justifique face à sua complexidade ou morosidade de tramitação processual;
- ◆ Partilhar e sistematizar as decisões administrativas;
- ◆ Controlar a produção de efeitos das decisões administrativas com ou sem processos executivos associados;
- ◆ Conhecer as eventuais causas do contencioso com os contribuintes.

Da concretização das atividades referidas, esperam-se os seguintes **impactos**:

- ◆ Reforço da imagem da AT junto dos contribuintes;
- ◆ Diminuição dos encargos financeiros suportados pela AT;
- ◆ Diminuição do nível de conflitualidade com os contribuintes;
- ◆ Recuperação de receita fiscal.

### **Indicador 10. Prazo médio de resposta a pedidos de informação vinculativa**

As alterações introduzidas pelo OE para 2012 (Lei n.º 64-B/2011, de 30 de dezembro), ao regime do instituto da informação vinculativa constante do artigo 68.º da LGT, traduziram-se num aumento significativo dos prazos concedidos aos serviços da AT para a apreciação dos pedidos e notificação das respostas aos contribuintes, que se situam em 120 dias, nos pedidos de caráter urgente, e em 150 dias, nos pedidos de caráter normal.

Não obstante, a AT tem como prioridade aumentar a capacidade de resposta às solicitações dos contribuintes, visando a melhoria do serviço que lhes é prestado e o fomento da competitividade das empresas portuguesas. O facto de o contribuinte obter, em tempo útil, informação vinculativa em relação às suas operações é percecionado pelas maiores empresas em Portugal como um dos fatores que promovem a sua competitividade.

Nesse sentido, tendo em atenção a importância das decisões da Administração Tributária e Aduaneira para o exercício da atividade de muitos contribuintes, seja para reforçar a sua segurança jurídica, seja para promover a sua competitividade, foi decidida a introdução no QUAR da AT para 2012 de um indicador respeitante às informações vinculativas, cuja meta se situa entre os 70 e os 80 dias, com um valor crítico de 30 dias.

Ainda que o histórico existente para este indicador seja reduzido, os valores constantes do quadro abaixo permitem supor que a meta estabelecida para 2012 é exequível, apesar do número significativo de pedidos de informação vinculativa recebidos pela AT.

#### Informações Vinculativas (2011)

Áreas	Número	Tempo médio de resposta (dias)
IRS	220	71
IRC	324	65
IVA	458	80

Sendo um indicador respeitante a atuação da AT com efeito direto na atividade económica dos contribuintes, espera-se que a sua monitorização e o reforço da atenção doravante dada a este tema tenham os seguintes **impactos**:

- ◆ Melhoria da relação entre operadores económicos e AT;
- ◆ Reforço da imagem da AT junto dos contribuintes, com respostas dadas em tempo útil;
- ◆ Redução da conflitualidade com os contribuintes.

#### **Indicador 11. Prazo médio de pagamento de reembolsos de IVA a 30 dias (Código 51)**

A celeridade nos reembolsos de imposto constitui uma importante medida da eficiência do funcionamento das administrações tributárias, o que levou à introdução deste indicador no QUAR da AT para 2012.

Por outro lado, e atendendo aos regimes de pagamento de IVA preconizados na lei, os reembolsos daquele imposto podem ter lugar num dos seguintes prazos:

- (i) Regime 51 (30 dias);
- (ii) Regime 53 (a reembolsar até final do 3º mês seguinte) que, a partir de 1 de julho de 2010, foi substituído pelo regime 52 (até ao final do 2º mês seguinte).

Os prazos médios de pagamento (dias) de todos os reembolsos de IVA (regime normal), verificados em anos anteriores, são apresentados no quadro abaixo.

	Regime 51 (30 dias)	Regime 53 (Até 3º mês)	Regime 52 (Até 2º mês)
2009	28,4	98	-
2010	14,7	76,7	40
2011	21,1	-	50

A observação da tabela permite concluir que o prazo médio de pagamento de reembolsos IVA a 30 dias (código 51) é o que tem valores históricos mais baixos. No entanto, a opção por este tipo de reembolsos, resultou do facto de serem estes os que possuem maior expressão económica para os sujeitos passivos, traduzindo-se igualmente em maior competitividade por parte dos mesmos.

Assim, para 2012 a meta fixada encontra-se situada entre 18 e 20 dias, sendo o valor crítico de 14,7 dias.

### **Indicador 12. Declarações de importação sujeitas a controlo documental, desembaraçadas nas primeiras 24 horas**

Este indicador foi introduzido com o objetivo de espelhar a eficiência das alfândegas no processo de desembaraço aduaneiro das declarações de importação sujeitas a controlo documental. Na prática, mede a percentagem de declarações desembaraçadas num período máximo de 24 horas consecutivas após a data/hora de aceitação da declaração.

Refira-se que as declarações sujeitas a procedimentos simplificados ficam fora do alcance deste indicador.

Muito embora este indicador nunca tenha constado de nenhum QUAR, foi possível, através de consultas efetuadas ao sistema STADA Importação, obter dados históricos para o mesmo relativamente aos anos de 2010 e 2011. Considerando o histórico existente, foi proposta como meta para 2012 um intervalo compreendido entre 78 e 82%, com um valor crítico de 85%.

O acréscimo esperado de eficiência dos serviços para alcançar a meta deste indicador advirá, da execução das seguintes **atividades**:

- ◆ Registo imediato das várias fases do circuito da declaração de importação, especialmente da autorização de saída;
- ◆ Atribuição de prioridade de execução àquele tipo de declarações;
- ◆ Controlo, em tempo real, do registo das várias etapas do sistema informático por parte dos responsáveis de setor;
- ◆ Envio, por parte dos serviços centrais, de registos periódicos dos desempenhos evidenciados por cada alfândega de forma a possibilitar uma monitorização e acompanhamento direto e mais personalizado por parte dos responsáveis de cada alfândega.

### **Indicador 13. Taxa de eficiência no atendimento telefónico – *call center***

Com vista a atingir a meta definida ao nível do relacionamento informativo entre contribuintes e serviços através do Centro de Atendimento Telefónico (CAT) e do serviço de informações fiscais, a AT procurará:

- ◆ Aumentar a eficiência no atendimento telefónico;
- ◆ Melhorar o desempenho na prestação de informação tributária aos contribuintes;
- ◆ Reduzir o tempo médio de conversação no atendimento telefónico.

Por sua vez, o acréscimo da eficiência do CAT advirá da execução das seguintes **atividades**:

- ◆ Apoio permanente de toda a estrutura de atendimento telefónico, incluindo os pólos instalados nos serviços regionais e locais, atividade a ser concretizada pelos atendedores de segunda linha do CAT Central, através de resposta telefónica aos pedidos de apoio dos referidos pólos;

- ◆ Realização de ações de atualização técnica no local de trabalho com vista a promover a valorização profissional dos trabalhadores e garantir o nível de qualidade da resposta às solicitações dos contribuinte e operadores económicos.

Encontram-se previstas as seguintes **medidas de acompanhamento** da concretização das atividades enunciadas:

- ◆ Controlo, em tempo real, através do sistema informático de supervisão do CAT, do desempenho do atendimento telefónico e extração diária de relatórios relativos ao serviço prestado;
- ◆ Realização de reuniões periódicas com os coordenadores e com os trabalhadores para acompanhamento do respetivo desempenho;
- ◆ Análise diária das mensagens de correio eletrónico recebidas e resposta às mesmas ou seu reencaminhamento para as unidades orgânicas competentes.

#### 4.3.4 Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos

OB 4 Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos					
	2010	2011	2012		
Indicadores	Realizado		Meta	Valor Crítico	Peso
14. Nível de satisfação dos contribuintes e dos agentes económicos – canal <i>internet</i> (%)	87,4	79,1	[78;80]	90	35%
15. Tempo médio de espera para atendimento presencial (minutos)	14,7	14,4	[14;16]	10	35%
16. Tempo médio de resposta às reclamações no atendimento – RCM 189/96 (dias)	20	16	[14;20]	12	30%

##### Indicador 14. Nível de satisfação dos contribuintes – *canal internet*

À semelhança de anos anteriores e com o objetivo de analisar o grau de satisfação dos cidadãos quanto ao seu relacionamento com a AT através da *internet*, serão disponibilizados no Portal das Finanças um conjunto de inquéritos direcionados aos seus principais grupos de utilizadores. Estes questionários, efetuados no âmbito do Sistema de Inquéritos da Administração Tributária e Aduaneira, são um contributo importante para garantir a melhoria contínua dos serviços prestados, quer no canal *internet* quer nos restantes canais de interação, pois permitem recolher e avaliar:



- ◆ Padrões de utilização do canal *internet*, refletidos nos índices de utilização e dificuldades sentidas pelos utentes;
- ◆ Índices de satisfação no relacionamento com a AT, complementados com os níveis de utilização e qualidade percebida com os restantes canais de comunicação [atendimento presencial, apoio telefónico (*help-desk*) e correio eletrónico];
- ◆ Funcionamento da AT, quando comparada com outros serviços públicos;
- ◆ Sugestões de medidas a implementar, que possibilitem tornar o acesso aos serviços mais personalizado, fácil e eficaz.

A análise dos seus resultados possibilitará uma reflexão sobre os pontos fortes e fracos do serviço prestado e uma medição da sua eficácia e eficiência, apoiando o processo de tomada de decisão no sentido de, numa perspetiva de melhoria contínua, adequar o desenvolvimento dos serviços a disponibilizar pela AT às necessidades sentidas e expressadas pelos utilizadores.

Os resultados dos inquéritos efetuados aos diferentes grupos de utentes, cujo objetivo principal é medir a qualidade percebida relativamente aos serviços prestados pela AT no canal *internet* (somatório das avaliações de muito bom e bom), têm evidenciado elevados níveis de apreciação global dos serviços disponibilizados.

Para 2012, dado o crescente grau de exigência observado junto dos utentes do Portal das Finanças e a mudança estrutural em curso na AT, a meta fixada para este indicador está compreendida no intervalo de 78% e 80%, sendo o respetivo valor crítico igual a 90%.

### **Indicador 15. Tempo médio de espera para atendimento presencial**

O Sistema Integrado de Gestão do Atendimento (SIGA), primordialmente orientado para a gestão das filas de espera nos serviços de finanças, constitui igualmente um valioso instrumento na análise da qualidade do atendimento, produzindo informação sobre o funcionamento dos serviços ao nível dos vários assuntos neles tratados, a qual permite comparar serviços e otimizar modelos de trabalho.

Este sistema, inicialmente instalado em cerca de 90 serviços de finanças, onde se concentrava o maior volume de serviço, foi alargado em 2011 para mais 70 dos referidos serviços e 7 alfândegas.

O SIGA, além de permitir disciplinar e organizar o atendimento ao público, fornece também um conjunto de indicadores de gestão como o tempo médio de espera, o tempo médio de atendimento por assunto e a quantidade de assuntos mais procurados, entre outros.

Para 2012, a meta deste indicador está compreendida no intervalo de 14 a 16 minutos, menos um minuto em ambos os limites face à meta de 2011, mantendo-se o valor crítico nos 10 minutos, valor considerado ótimo para o tempo médio de espera no atendimento presencial.

### **Indicador 16. Tempo médio de respostas às reclamações no atendimento – Resolução do Conselho de Ministros n.º 189/96**

A AT continuará a acompanhar a evolução das reclamações efetuadas nos termos da RCM n.º 189/96, de 28 de novembro, assim como as apresentadas por via eletrónica no sistema informático de gestão de Reclamações, Elogios e Sugestões (RES), pois apresentam uma visão do serviço prestado pelo organismo e, depois de analisadas, conduzem a iniciativas de melhoria e otimização do atendimento visando o aumento da satisfação dos contribuintes.

Conforme se evidencia no quadro abaixo, o número de reclamações do atendimento apresentadas nos serviços de finanças constitui uma variável sujeita a fortes oscilações.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>N.º Reclamações</b>	1603	1926	1632	1342	1794

Todavia, o tempo médio de resposta às reclamações no atendimento tem diminuído consistentemente de ano para ano e a Autoridade Tributária e Aduaneira pretende continuar a diminuí-lo, tendo fixado para este indicador uma meta compreendida entre 14 e 20 dias e um valor de referência de 12 dias.

Trata-se de valores que implicarão um esforço acrescido para a AT dada a fase de mudança estrutural que atravessa. Para a AT, contudo, é um dado adquirido que a análise e resposta atempada a este tipo de reclamações é essencial para a melhoria da relação que mantém com o contribuinte.

## 4.4 Atividades Extra QUAR

Neste capítulo, são apresentadas as atividades relevantes previstas executar pela AT que, apesar de não estarem representadas no QUAR através de indicadores de desempenho, são incluídas no Plano de Atividades pelo seu impacto em áreas como a gestão organizacional, a infraestrutura tecnológica e a cooperação e representação internacionais. Apresentam-se, de seguida, as principais atividades planeadas para cada uma das seguintes áreas:

- ◆ Área aduaneira;
- ◆ Representação e cooperação externas;
- ◆ Apoio ao cumprimento voluntário;
- ◆ Gestão tributária;
- ◆ Justiça tributária;
- ◆ Inspeção tributária e aduaneira;
- ◆ Sistemas de informação.

### 4.4.1 ÁREA ADUANEIRA

- Definir os requisitos de utilizador relativos a projetos associados à construção das alfândegas eletrónicas, no âmbito do Plano Estratégico Plurianual para as Alfândegas Eletrónicas, e a melhorar a qualidade dos sistemas informáticos declarativos da área aduaneira;
- Instruir os processos relativos aos pedidos de intervenção das autoridades aduaneiras em relação às mercadorias suspeitas de violarem direitos de propriedade intelectual;
- Otimizar o STADA-Exportação, em particular no que respeita às interligações com outros sistemas informáticos da AT, com vista a um controlo mais eficaz das exportações fictícias;
- Agilizar o processo de resposta a pedidos de emissão de informações pautais vinculativas;
- Agilizar o processo de atualização e disponibilização da nomenclatura TARIC, em suporte papel;
- Elaborar instruções de licenciamento do comércio externo;
- Emitir certificados e licenças de importação e exportação;
- Comunicar à Comissão Europeia os elementos estatísticos utilizados na gestão da política comercial comum;

- Representar a AT nos comités e grupos de trabalho sobre matérias relacionadas com a gestão da fronteira externa da União Europeia e analisar os documentos objeto de discussão naqueles fóruns;
- Participar nas ações promovidas pela União Europeia no âmbito de programas que visam a uniformidade da aplicação da legislação aduaneira e a adoção de boas práticas;
- Assegurar a cooperação bilateral com organismos congéneres, efetuando e respondendo a pedidos de controlo *a posteriori* de certificados;
- Celebrar protocolos de cooperação com entidades externas e operadores económicos;
- Elaborar instruções e executar ações de sensibilização, nomeadamente relativas à importação, exportação e trânsito das mercadorias, à segurança dos produtos com vista à proteção da sociedade, aos precursores de droga e bens de duplo uso, destinadas às empresas, alfândegas e outras entidades fiscalizadoras nacionais;
- Assegurar a cooperação com outros organismos oficiais nacionais com responsabilidades nestas matérias, designadamente ASAE, DGAE, IDT e PJ no que respeita aos precursores de droga e MNE, DGAIED e SIS no que respeita aos bens de duplo uso;
- Criar um programa especial para o setor exportador, tendo em vista acelerar substancialmente os procedimentos necessários à obtenção da isenção de IVA nas exportações.

#### 4.4.2 Representação e Cooperação Externas

##### ➤ Atividades no âmbito da União Europeia

Em 2012, a AT participará nas reuniões promovidas pelo Conselho da União Europeia no âmbito do Grupo de Trabalho das Questões Fiscais, prevendo-se a realização de cerca de 40 reuniões com vista à análise e discussão dos seguintes temas:

- Imposto sobre as transações financeiras;
- Tratamento em IVA dos serviços financeiros e dos seguros;
- Tratamento em IVA dos talões de desconto (*vouchers*);
- Mecanismo de reação rápida a esquemas de fraude ao IVA;
- Regulamento de execução do IVA sobre o balcão único;
- Revisão da “Diretiva da Poupança”;

- Reformulação da “Diretiva dos juros e *royalties*”;
- Base Tributável Comum Consolidada do Imposto de Sociedades;
- Reformulação da diretiva relativa ao quadro comunitário de tributação dos produtos energéticos;
- Reformulação das diretivas que harmonizam os impostos especiais de consumo.

Será ainda dada continuidade à participação nos trabalhos dos seguintes fóruns:

- Grupo de trabalho n.º 1 (sobre o IVA);
- Grupo de trabalho n.º 4 (sobre impostos diretos);
- Comité IVA;
- Grupo de trabalho sobre “estruturas dos sistemas fiscais”;
- Fórum conjunto sobre preços de transferência;
- Grupo sobre o Futuro do IVA;
- Plataforma de diálogo com os operadores económicos em matéria de IVA;
- Grupo “Estratégia Antifraude”;
- Grupo do código de conduta (tributação das empresas);
- Grupo de alto nível do Conselho sobre questões fiscais;
- Grupo de política fiscal da Comissão;
- Comité dos IEC.

Igualmente a AT participará nas reuniões promovidas pelo Conselho da União Europeia, relativas ao Grupo da União Aduaneira e ao Grupo de Cooperação Aduaneira, onde se abordam os seguintes temas:

- Código Aduaneiro da União Europeia;
- Regulamento relativo à proteção dos direitos da propriedade intelectual;
- Regulamento relativo às suspensões pautais,
- Regulamento relativo às mercadorias de duplo uso;
- Articulação de posições em matéria aduaneira a assumir em fóruns internacionais extra UE e nos comités conjuntos;
- Matérias de cooperação com autoridades policiais;
- Plano de ação no âmbito de operações aduaneiras conjuntas.

No âmbito dos trabalhos da Comissão Europeia, a AT deverá participar nos comités de legislação, nos grupos de trabalho e nos seminários promovidos por esta instituição comunitária e largamente suportados pelo Programa Alfândegas 2013. Neste cômputo salientam-se:

- Comités do Código Aduaneiro Comunitário;
- Grupo de trabalho de alto nível;
- Grupos de trabalho relativos às alfândegas eletrónicas;
- Grupo de trabalho relativo ao trânsito comum e simplificações de formalidades aduaneiras;
- Grupo de trabalho relativo à classificação pautal;
- Grupo de trabalho relativo à origem das mercadorias.

#### ➤ **Atividades no âmbito da OCDE**

A AT continuará a assegurar a representação nacional nas reuniões do Comité dos Assuntos Fiscais e dos grupos de trabalho subsidiários, nomeadamente nos grupos de trabalho n.º 1 (convenções para evitar a dupla tributação), n.º 2 (sobre estudos e estatísticas fiscais), n.º 8 (fraude e evasão fiscal), n.º 9 (impostos indiretos – IVA) e n.º 10 (sobre troca de informações e cumprimento das obrigações fiscais).

Prevê-se, igualmente, a participação em reuniões do “fórum das práticas fiscais prejudiciais”, da “fiscalidade e ambiente”, do “órgão coordenador da convenção multilateral sobre assistência mútua administrativa em matéria fiscal” e do “fórum global sobre troca de informações e transparência”.

Assim, em termos globais, para o ano de 2012 encontra-se prevista a participação em cerca de 20 reuniões no âmbito da OCDE.

#### ➤ **Atividades no quadro da Organização Mundial das Alfândegas (OMA)**

A AT continuará a participar nos trabalhos desenvolvidos nos comités da OMA, quer através da coordenação efetuada com a União Europeia, quer assegurando a sua participação direta nas reuniões da OMA sempre que necessário.

Em 2012, a AT assegura a representação de Portugal em conformidade com os lugares atribuídos à região Europa, na Comissão Política Geral desta organização.

A AT participará também nas reuniões anuais das sessões do Conselho de Cooperação Aduaneira.

No seio da OMA a AT continuará a desenvolver, em articulação com os países da CPLP, a atividade relevante para a execução do projeto de apoio à língua portuguesa (PROLIP).

#### ➤ **Negociação de CDT e de ATI**

Em 2012, a AT continuará a participar, no domínio da sua competência técnica e em colaboração com o Ministério dos Negócios Estrangeiros, na elaboração e/ou negociação de CDT e ATI de acordo com as seguintes prioridades:

- Concluir as CDT que já não necessitem de novas rondas de negociações, nomeadamente, as já concluídas a nível fiscal e as que se encontram em fase de conclusão;
- Iniciar ou realizar novas rondas de negociação com os países da CPLP, designadamente Angola e São Tomé e Príncipe;
- Iniciar a negociação de CDT com os países da OCDE com quem Portugal ainda não tem convenções, *v.g.*, o Reino Unido e a Austrália, e renegociar as convenções existentes;
- Iniciar a negociação e/ou realizar novas rondas e/ou celebrar CDT com os países da América Latina.

#### ➤ **Programa FISCALIS**

Em 2012, a equipa FISCALIS executará o conjunto de atividades compreendidas neste programa, uma boa parte das quais se centra em visitas de trabalho, nas suas duas vertentes, a de acolhimento aos funcionários de países da União Europeia e a relativa às deslocações de trabalho dos funcionários da AT a outros Estados-Membros.

Para tal, serão iniciadas as necessárias diligências para promover a participação dos funcionários portugueses nos diversos programas oferecidos pelos Estados-Membros e divulgar os programas oferecidos pela nossa Administração.

À semelhança dos anos anteriores, as unidades orgânicas serão convidadas a elaborar programas de acolhimento em visitas de trabalho e a indicar candidatos à participação nestas atividades, tendo em consideração o Plano de Atividades para 2012.

Será igualmente assegurada a participação dos funcionários da AT nas restantes atividades do programa, tais como seminários, grupos de projeto, controlos multilaterais, etc.

Assumirão especial relevância a participação no seminário em matéria de IVA no Luxemburgo – sobre as regras de localização aplicáveis a partir de 2015 aos serviços de telecomunicações, de radiodifusão e de televisão ou serviços prestados por via eletrónica – bem como a participação no seminário a realizar no Outono, em Lisboa, subordinado ao tema “A declaração comum de IVA europeia”.

### ➤ Programa Alfândegas 2013

A AT assegurará a execução do Programa Alfândegas 2013, potenciando a utilização dos mecanismos disponíveis para garantir a uniformidade da gestão da fronteira externa da EU, particularmente no que respeita à aplicação da legislação aduaneira e dos controlos a exercer sobre a cadeia logística internacional, bem como o fortalecimento da União Aduaneira.

Neste domínio, salientam-se os trabalhos realizados e suportados pelo programa para a implementação da estratégia comunitária relativa às alfândegas eletrónicas.

De relevar também os programas relativos a visitas de trabalho entre os Estados-membros que envolverão os serviços e os funcionários, as ações de monitorização, os grupos de trabalho e de projeto, as ações de formação comunitárias e ainda diversos seminários.



Salientam-se, neste âmbito, os seminários de alto nível habitualmente organizados pela administração aduaneira dos países que semestralmente asseguram a presidência da União Europeia, perspetivando-se, ainda neste ano, que a futura presidência possa organizar um seminário de alto nível para dar sequência aos trabalhos desenvolvidos ao abrigo da iniciativa alfândegas do futuro.

➤ **Organização Intra-Europeia de Administrações Tributárias (IOTA)**

No âmbito da participação nas atividades da IOTA e além do cumprimento do programa de trabalho para 2012, assumirão relevo a organização do 18.º fórum das Principais Pessoas de Contacto (PCP) em Lisboa, nos dias 23 e 24 de Fevereiro de 2012, bem como a resposta aos pedidos de informação e questionários de teor técnico, solicitados pelas administrações-membro.

➤ **PICATfin**

Em 2012, espera-se dar continuidade aos programas de cooperação e assistência técnica estabelecidos com os países da CPLP, em particular dos respeitantes a Angola, Guiné-Bissau e Moçambique.

➤ **Outras Atividades**

No respeitante a outros eventos de melhoria das relações da AT com as suas congéneres da CPLP, perspetiva-se a presença do Diretor-Geral e de orador a designar na IV.ª Conferência de Diretores-Gerais a realizar em Cabo Verde, em data ainda não fixada e sob tema ainda não divulgado pelas competentes autoridades cabo-verdianas. Perspetiva-se igualmente a presença do Diretor-Geral na XXVIIª Conferência de Diretores-Gerais a realizar em Outubro, em São Tomé e Príncipe.

### 4.4.3 Gestão tributária

#### ➤ Atividades no âmbito legislativo

- Apresentar propostas legislativas de simplificação e aperfeiçoamento do quadro legal, nomeadamente no âmbito dos trabalhos preparatórios da Lei do OE para 2013;
- Analisar as propostas legislativas submetidas à apreciação da AT.

#### ➤ Atividades no âmbito do serviço ao contribuinte e às unidades periféricas regionais e locais da AT

- Sistematizar a doutrina administrativa, visando assegurar a uniformidade nas decisões, contribuindo para a maior transparência na atuação dos serviços da AT e promovendo a igualdade de tratamento dos contribuintes;
- Agilizar o processo de resposta a pedidos de emissão de informações vinculativas;
- Emitir orientações administrativas, promovendo a uniformidade de procedimentos e a respetiva transparência;
- Apoiar o contribuinte no cumprimento voluntário das obrigações fiscais, designadamente respondendo com celeridade e em tempo útil aos pedidos de esclarecimento solicitados;
- Emitir alertas, nomeadamente em matéria de prazos de cumprimento das obrigações fiscais, contribuindo, assim, para o incremento dos níveis de cumprimento voluntário.

#### ➤ Atividades no âmbito da liquidação e controlo

- Realizar as atividades necessárias à liquidação e controlo das autoliquidações, adequando os respetivos sistemas ao quadro legal vigente e assegurando a arrecadação da receita;
- Controlar as omissões declarativas e emitir as consequentes liquidações oficiosas;
- Realizar cruzamentos automáticos da informação residente nas bases de dados da AT com vista à deteção de situações de irregularidade e promoção das correspondentes correções de imposto.

#### 4.4.4 Apoio ao cumprimento das obrigações tributárias

As iniciativas de apoio ao cumprimento das obrigações declarativas e de pagamento enquadram-se num dos objetivos do Plano Estratégico da Administração Tributária e Aduaneira (AT) para o período 2012-2014, que é o de melhorar o serviço prestado aos cidadãos e empresas, facilitando o cumprimento voluntário. Neste âmbito, são de salientar as seguintes **atividades**:

- Implementar um plano de apoio ao cumprimento voluntário;
- Concretizar o projeto de fatura eletrónica;
- Responder a solicitações de contribuintes e operadores económicos por *e-mail*;
- Conceber e divulgar folhetos informativos;
- Gerir o conteúdo do portal da AT, disponibilizando mais e melhor informação, e colaborar com outras entidades públicas nesse âmbito;
- Desenvolver o programa de assistência técnica personalizada aos grandes contribuintes;
- Executar o programa de assistência pré-declarativa destinado ao cumprimento das obrigações declarativas do IRC;
- Implementar o sistema de débito direto ao pagamento dos impostos pelos contribuintes, dispensando-os, sempre que possível, de se deslocarem aos serviços e prevenindo eventuais situações de incumprimento;
- Implementar o programa de comunicação com os grandes contribuintes, via:
  - Alojamento no portal *Web* da AT de uma página destinada aos grandes contribuintes, incluindo um fórum de acesso limitado;
  - Dinamização de um centro de atendimento telefónico exclusivo para os grandes contribuintes;
  - Publicação de newsletters periódicas destinadas aos grandes contribuintes;
  - Prestação de informação presencial sobre alterações normativas e procedimentais;
- Constituir um fórum de discussão com grandes contribuintes de matérias relacionadas com a atividade empresarial e fiscal, visando assegurar e aprofundar o relacionamento daqueles com a AT;
- Divulgar mensagens de apoio ao cumprimento voluntário no *Twitter* da AT.

Da execução destas atividades, configuram-se os seguintes **impactos**:

- Aumento dos níveis de cumprimento voluntário entre os contribuintes;
- Incremento da receita fiscal;
- Melhoria da imagem da AT;
- Rentabilização da informação detida pela AT;
- Aumento da satisfação dos contribuintes e operadores económicos nas suas interações com a AT.

#### 4.4.5 Justiça tributária

- Incrementar a imediata evolução dos pedidos de redução de coima para processos de contraordenação, pela aplicação atempada dos dispositivos legais previstos nos artigos 29.º a 31.º do Regime Geral de Infrações Tributárias;
- Promover a célere resolução dos processos de reclamação graciosa;
- Promover a célere instrução dos processos de recurso hierárquico;
- Promover o levantamento dos procedimentos existentes na área aduaneira ao nível do contencioso administrativo e correspondente informatização dos mesmos;
- Promover a tramitação e investigação dos processos de inquérito instaurados por crime de abuso de confiança fiscal;
- Agilizar os contactos com os contribuintes através de meios eletrónicos;
- Priorizar os carregamentos das bases de dados dos sistemas informáticos, de forma a disponibilizar a informação para toda a organização;
- Facilitar a apresentação por via eletrónica de petições;
- Incrementar a articulação dos diferentes níveis hierárquicos de serviços;
- Sistematizar regras de divulgação da atividade realizada no âmbito da Justiça tributária, incrementando a transparência da ação e a perceção da qualidade dos serviços prestados;
- Incentivar o reforço do ciclo de informação (ascendente), a par do ciclo da ação (descendente), de modo a perceber as eventuais disfunções e estrangulamentos entre as estratégias individuais e organizacionais e a permitir a adoção de medidas corretivas em tempo útil.

Estas atividades deverão permitir a redução de tempos médios de conclusão dos processos e dos prazos de execução de sentenças, bem como a redução dos custos de contexto para os contribuintes e das despesas da AT com o pagamento de juros indemnizatórios.

Do conjunto de atividades referidas esperam-se os seguintes **impactos**:

- Redução de tempos médios de conclusão dos processos e dos prazos de execução de sentenças;
- Aumento do cumprimento voluntário;
- Diminuição do número de crimes de abuso de confiança fiscal;
- Minimização das deslocações dos contribuintes aos serviços e consequentes consumos de tempo e recursos;
- Redução de custos de contexto para os contribuintes e das despesas para a AT decorrentes do pagamento de juros indemnizatórios.

No âmbito do contencioso tributário, destacam-se as seguintes **atividades**:

- Migrar a base de dados do SIGEPRA;
- Migrar e tramitar informaticamente os recursos hierárquicos;
- Proceder ao levantamento/integração informática do contencioso administrativo aduaneiro;
- Integrar a informação proveniente dos TAF;
- Sanear a informação residente nos sistemas informáticos relativa a processos judiciais, integrando os dados provenientes dos Tribunais Administrativos e Fiscais (TAF);
- Implementar um módulo com os recursos jurisdicionais;
- Tramitar no SICJUT os processos judiciais com origem na área aduaneira;
- Controlar a produção de efeitos, relativamente a sentenças judiciais;
- Centralizar nos serviços centrais a defesa de processos judiciais de valor superior a 1 milhão de euros;
- Determinar, na atuação da Administração, procedimentos e práticas que originam sentenças judiciais desfavoráveis.

Da concretização destas atividades, configuram-se os seguintes **impactos**:

- Melhoria do controlo dos processos de recurso hierárquico e contencioso judicial;
- Favorecimento da celeridade na resolução dos processos;

- Aumento das decisões judiciais favoráveis à Administração Tributária e Aduaneira;
- Diminuição dos encargos associados ao contencioso.

#### 4.4.6 Inspeção Tributária e Aduaneira

##### Área Tributária

- Realizar ações conjuntas com outras entidades, *v.g.*, controlo de bens em circulação;
- Controlar contribuintes novos e com irregularidades em setores de risco;
- Criar repositório de ficheiros SAF-T (PT) e consequente utilização do analisador;
- Confirmar os pressupostos de emissão de certificados nos *softwares* em utilização pelos sujeitos passivos obrigados;
- Editar a *newsletter* para os produtores de *software* certificado para divulgação de boas práticas;
- Introduzir novas funcionalidades no Sistema Integrado de Informação da Inspeção Tributária (SII IT);
- Explorar a nova ferramenta de análise de risco, Repositório Antifraude (RAF), como instrumento de monitorização de operadores de risco;
- Desenvolver estudos setoriais;
- Desenvolver programas de trabalho a adotar na realização das ações inspetivas;
- Intensificar a utilização das técnicas de auditoria assistida por computador com a utilização do *software* IDEA;
- Estabelecer protocolos com organismos públicos e contactos com entidades representativas de contribuintes;
- Gerir as obrigações de terceiros (Modelos 4, 13, 18, 19, 31, 33, 34, 38,40);
- Gerir a Informação Empresarial Simplificada (IES);
- Intensificar a troca de informação com outras Administrações Tributárias;
- Planear ações conjuntas com outras entidades inspetivas;
- Dar formação e divulgar nos serviços de inspeção regionais as ferramentas de análise e seleção de contribuintes disponibilizadas no SII IT;
- Intensificar o registo de informação no repositório de dados;
- Identificar esquemas de planeamento fiscal abusivo e proceder ao seu registo na base de dados respetiva;
- Selecionar ferramentas de auxílio ao controlo do comércio eletrónico;

- Identificar setores de risco ligados ao comércio eletrónico;
- Editar a *newsletter* da inspeção tributária.

### Área Aduaneira

- Executar uma gestão do risco comum, em matéria de segurança e proteção, relativamente a todas as mercadorias que entram ou saem do território aduaneiro da comunidade por portos ou aeroportos nacionais;
- Executar a gestão do risco sobre os dados relativos às declarações aduaneiras de importação ou exportação e dos impostos especiais sobre o consumo;
- Efetuar ações conjuntas com outras entidades, na fronteira externa, nos Centros de Cooperação Policial e Aduaneira (CCPA), em locais de carga, descarga ou armazenagem de mercadorias e em ações de controlo de mercadorias em circulação;
- Realizar auditorias de pré-autorização a operadores económicos para concessão do estatuto *Authorized Economic Operator* (AEO) ou de outros estatutos ou simplificações;
- Participar na equipa multidisciplinar do "Projeto-piloto sobre a integração da vigilância marítima para a área do Mediterrâneo e aproximações atlânticas";
- Participar na atividade operacional da *Proliferation Security Initiative* (PSI);
- Participar nos trabalhos do Grupo de Direção do Comité Misto para a Cooperação Aduaneira EU-EUA e fazer o respetivo acompanhamento;
- Participar nas reuniões e atividades do Comité Justiça e Assuntos Internos da Comissão Bilateral Permanente Portugal – Estados Unidos da América;
- Participar nas reuniões do Grupo de Cooperação Aduaneira do Conselho;
- Implementar as medidas decididas no seio do Comité do CAC (Código Aduaneiro Comunitário) – secção de controlos aduaneiros e gestão do risco;
- Participar em grupos de trabalho comunitários;
- Participar em operações aduaneiras conjuntas, de iniciativa nacional, comunitária ou internacional, focadas em áreas ou setores de maior risco;
- Controlar os operadores económicos que comercializam precursores (matérias primas e equipamentos) necessários à produção de álcool ou bebidas alcoólicas;
- Executar ações inspetivas nos locais de venda a retalho de mercadorias sujeitas a impostos especiais sobre o consumo;

- Reforçar e otimizar as ações de investigação criminal, que permitam conhecer e dismantlar as redes responsáveis pelo contrabando e distribuição de álcool, bebidas alcoólicas e produtos de tabaco;
- Executar ações concretas de controlo, baseadas em análise de risco, na fronteira externa – aeroportos (passageiros, via postal e carga) e portos;
- Executar um programa de controlos contabilísticos e físicos específicos sobre operadores económicos de risco, nomeadamente em sede de ISP;
- Reforçar a análise de risco de importações potencialmente suspeitas, selecionadas com base em indicadores específicos, em matéria de direitos *anti-dumping* e outras medidas de política comercial, nomeadamente contingentes pautais;
- Operacionalizar o memorando para a troca de informações de risco entre países de língua oficial portuguesa;
- Alargar a iniciativa *Container Security Initiative* ao porto de Sines;
- Assegurar a assistência mútua e cooperação internacional, no âmbito da Convenção Nápoles II, Regulamentos 2073/2004 e 515/97 e demais instrumentos de cooperação;
- Finalizar e disponibilizar às alfândegas um sistema *on-line* de recolha de dados, integrando as informações relativas aos movimentos transfronteiriços de dinheiro.

Do conjunto de atividades referidas esperam-se os seguintes **impactos**:

- Aumento da perceção de risco face ao incumprimento;
- Aumento do nível de cumprimento voluntário;
- Redução da fraude e evasão fiscais e aduaneiras;
- Melhoria do processo de seleção de contribuintes a inspecionar, através da aplicação sistemática dos critérios de análise de risco definidos;
- Otimização da utilização das tecnologias;
- Redução da litigância;
- Aumento do número de parcerias externas;
- Aumento da proteção dos interesses nacionais e comunitários;
- Aumento dos níveis de segurança e de proteção dos cidadãos comunitários;
- Redução das atividades de contrabando e tráfico de pessoas e substâncias proibidas.



#### 4.4.7 Sistemas de informação

- Atualizar os componentes de infraestrutura (*hardware* e *software*), com vista à substituição de equipamentos em fim de ciclo de vida e ao aumento da capacidade e disponibilidade instaladas;
- Melhorar a *performance* da rede de comunicações da AT e adequá-la à atual distribuição dos recursos pelo território nacional e à crescente utilização da *internet*;
- Realizar os desenvolvimentos aplicacionais necessários a uma crescente integração de sistemas tributários e aduaneiros, potenciando a eficácia do sistema tributário através da partilha de informação;
- Realizar os desenvolvimentos aplicacionais de acordo com a carteira de aplicações aprovadas;
- Definir / Rever as metodologias de gestão de projetos informáticos na AT;
- Melhorar a definição de requisitos aplicacionais e a análise custo/benefício que permita a estruturação de uma carteira de aplicações alinhada com os objetivos de negócio e que maximize a rentabilidade dos investimentos em tecnologias da informação e da comunicação;
- Garantir o nível de serviço adequado ao funcionamento da AT;
- Definir um plano de evolução para o *datawarehouse*, dotando a AT de meios cada vez mais eficazes de análise de risco, de controlo antifraude e de evasão fiscal e apoio à gestão em geral;
- Criar e divulgar um repositório com informação dos sistemas aplicacionais.

Da concretização das atividades referidas, pretende-se alcançar os seguintes **impactos**:

- Melhoria do desempenho da infraestrutura informática;
- Incremento da produtividade dos sistemas informáticos tributários e aduaneiros;
- Pleno alinhamento dos sistemas informáticos em uso na AT com os objetivos que esta prossegue;
- Elevação do padrão de qualidade dos serviços prestados aos contribuintes;
- Maximização das funcionalidades de *datawarehouse* e *datamining*.

## 4.5 Avaliação e Controlo do Plano

Em 2012, a avaliação da execução do Plano de Atividades da Autoridade Tributária e Aduaneira será efetuada em obediência às disposições legais, o que se traduz na monitorização permanente dos QUAR definidos superiormente quer para a AT, quer para todas as unidades orgânicas que a integram.

A **metodologia** de controlo do Plano de Atividades compreenderá as seguintes **etapas**:

- ◆ Preenchimento, pelas unidades orgânicas, das fichas de atividades constantes da aplicação informática PA Excel. Nas referidas fichas, as unidades orgânicas descrevem as ações que se propõem efetuar com vista a atingir as metas estabelecidas nos seus QUAR para 2012;
- ◆ Avaliação periódica do grau de realização dos objetivos pelos responsáveis de cada unidade orgânica, deteção de eventuais desvios e, quando necessário, tomada de medidas com vista à sua correção, as quais podem incluir a reafetação de recursos disponíveis e/ou a reformulação de prioridades;
- ◆ Monitorização mensal da execução do QUAR da AT e elaboração de relatórios periódica identificando desvios e propondo medidas corretivas ou revisão dos indicadores e metas;
- ◆ Controlo da execução do Plano de Atividades, materializado na monitorização dos diversos QUAR e fichas de atividades, servindo os seus resultados de base para a elaboração de relatórios intercalares destinados a divulgar o grau de execução dos objetivos das unidades orgânicas;
- ◆ No fim de 2012, será efetuada a avaliação final do grau de cumprimento dos objetivos operacionais constantes do QUAR, cujos resultados integrarão o Relatório de Atividades desse ano, o qual será objeto de apreciação pela tutela e divulgado ao público.

## 4.6 Recursos Planeados

No que respeita aos recursos financeiros, o ano de 2012 será marcado pela continuidade da política de contenção de custos comum a toda a Administração Pública portuguesa.

Quanto aos recursos humanos, perspectiva-se uma ligeira diminuição dos efetivos, em virtude da saída de colaboradores, sobretudo por aposentação, não dever ser compensada pelas admissões. No entanto, esta situação poderá inverter-se com o recrutamento previsto de mil novos inspetores tributários.

Por último, o número de instalações ocupadas pela Autoridade Tributária e Aduaneira diminuirá em consequência do processo em curso de reorganização e fusão dos serviços existentes, materializado no plano de reestruturação da rede local da AT, prevendo-se o encerramento de pelo menos 20% dos serviços atuais até ao fim de 2012.

#### 4.6.1 Recursos Financeiros

Para 2012, as necessidades financeiras da Autoridade Tributária e Aduaneira foram estimadas em cerca de 647,7 milhões de euros, tendo sido aprovado o montante de 514,2 milhões de euros, cuja distribuição por rubricas se apresenta no quadro seguinte.

Recursos Financeiros (€)	Milhões €	
	Estimado	Aprovado
<b>Funcionamento</b>	<b>647,7</b>	<b>514,2</b>
Despesas c/pessoal	452,9	396,6
Aquisição de bens e serviços	158,7	99,1
Outras despesas correntes	18,3	15,1
Despesas restantes	17,8	3,5
PIDDAC	0	0
Outros valores	0	0
<b>Total (Funcionamento+PIDDAC+O)</b>	<b>647,7</b>	<b>514,2</b>

Fonte: DSGRF

Estes recursos são provenientes, na sua totalidade, do orçamento de funcionamento, uma vez que, para 2012, não há verbas orçamentadas no Programa de Investimento e Despesas da Administração Central (PIDDAC) com destino à AT.

A rubrica com maior peso é a das despesas de pessoal, que representam 77,1% do total da despesa aprovada, logo seguidas das despesas com aquisições de bens e serviços.

Note-se que o valor aprovado para as despesas de pessoal é inferior em 56,3 milhões de euros ao valor estimado. Tal facto decorre, sobretudo, da contabilização da redução das remunerações totais ilíquidas dos trabalhadores da Administração Pública decorrente da suspensão do pagamento dos subsídios de férias e de Natal.

#### 4.6.2 Recursos Humanos

Em 2012 e devido à constituição da AT a partir da fusão de três organismos previamente existentes, assumirá especial importância a preparação pela área de recursos humanos dos diplomas legais que procederão à unificação dos regimes de pessoal, com as necessárias adaptações à Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações (LVCR). Também o SIADAP será alterado com a criação de um único sistema de avaliação de desempenho para a AT.

O quadro abaixo descreve as carreiras atualmente existentes na AT, após a conclusão do processo de fusão das anteriores direções-gerais.

<b>Recursos Humanos</b>	<b>Efetivos</b>
Dirigentes - direção superior	17
Dirigentes intermédios	268
Chefias tributárias	1199
Investigação tributária	8
Técnica superior	218
Técnica superior aduaneira	278
Técnica superior de laboratório	1
Especialistas de informática	103
Técnica economista	152
Técnica jurista	29
GAT - gestão tributária	1493
GAT - inspeção tributária	2061
GAT - técnicos de administração tributária adjuntos	3439
Técnicos verificadores aduaneiros	253
Analistas aduaneiros - auxiliar de laboratório	3
Secretários aduaneiros	196
Técnico de informática	69
Verificadores auxiliares aduaneiros	633
Assistente técnico	1007
Subinspetor	3
Pessoal ex-Junta de Crédito Público	9
Assistente operacional	375
Outros	4
<b>TOTAL</b>	<b>11818</b>

Com vista ao desenvolvimento dos objetivos definidos para esta área, serão desenvolvidas as seguintes **atividades**:

- ◆ Implementação de novas funcionalidades na aplicação informática de gestão de recursos humanos, dotando-a de maior informação e tornando-a de mais fácil utilização pelos colaboradores da AT;

- ◆ Concretização dos procedimentos inerentes à implementação da nova estrutura orgânica da AT;
- ◆ Elaboração de mapas de pessoal que reflitam as reais necessidades de pessoal da AT;
- ◆ Abrir os procedimentos concursais para os cargos de direção intermédia de 1º e de 2º grau, em virtude da designação, em regime de substituição, de dirigentes com efeitos a 1 de janeiro de 2012;
- ◆ Elaboração dos projetos relativos ao SIADAP da AT e aos seus estatuto de pessoal e regime de carreiras, adaptando-os à LVCR e acompanhando a sua execução;
- ◆ Elaboração da necessária regulamentação complementar a aprovar no âmbito da AT;
- ◆ Acompanhamento do período experimental dos 350 inspetores tributários licenciados em direito, iniciado em 30 de dezembro de 2011;
- ◆ Recrutamento de 1000 novos inspetores tributários, licenciados nas áreas de Economia, Gestão, Auditoria e Informática, no sentido de reforçar os meios humanos a afetar, à inspeção tributária;
- ◆ Otimizar a distribuição dos colaboradores pelos diversos serviços.

### 4.6.3 Instalações

Os serviços da Autoridade Tributária e Aduaneira (centrais e periféricos) encontram-se distribuídos por 630 instalações (entre edifícios e frações autónomas), das quais 20% são propriedade do Estado, 73% são arrendadas e 20% são cedidas. No seu conjunto, perfazem uma área total de 355.000 m<sup>2</sup>.

A política de racionalização das infraestruturas utilizadas e a libertação de recursos financeiros daí adveniente permitirão continuar e reforçar o investimento na modernização das instalações, com vista à melhoria das condições de trabalho de funcionários e de atendimento aos contribuintes, através da realização de obras de beneficiação nas mesmas.

Este processo, vindo de anos anteriores, traduziu-se não só em ganhos de eficiência e eficácia resultantes da concentração de serviços anteriormente demasiado dispersos, mas também em importantes economias de custos, com arrendamentos, energia, manutenção e conservação dos imóveis.

Em 2012, a Autoridade Tributária e Aduaneira continuará a racionalizar a utilização e a afetação das suas instalações destacando-se as seguintes **atividades** a serem desenvolvidas:

- Estudos de racionalização e reorganização espacial em grandes edifícios;
- Elaboração de planos de segurança;
- Projetar a reorganização de serviços locais e regionais;
- Inspeções técnicas a instalações;
- Estudos de padronização e aplicação da imagem da AT.

Da concretização das atividades referidas esperam-se os seguintes **impactos**:

- Funcionamento otimizado de unidades orgânicas que resultaram da fusão das três direções-gerais;
- Melhoria das condições segurança e de funcionamento para colaboradores e utentes;
- Redução da área global utilizada pela Autoridade Tributária e Aduaneira;
- Maior reconhecimento público da nova imagem da AT;
- Redução do numero de instalações em uso pela AT.

## ANEXOS

### Anexo 1 – SIGLAS

AEO *Authorized Economic Operator*

AT Autoridade Tributária e Aduaneira

ATI Acordos sobre Troca de Informações

CAC Comité do Código Aduaneiro Comunitário

CAT Centro de Atendimento Telefónico

CAAT Conselho de Administração da Autoridade Tributária e Aduaneira

CCPA Centros de Cooperação Policial e Aduaneira

CDT Convenção para evitar a Dupla Tributação

CE Comissão Europeia

CEF Centro de Estudos Fiscais e Aduaneiros

CIAT Centro Interamericano de Administrações Tributárias

CPLP Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

CRM *Management Relation Clients*

DGAIEC Direção-Geral das Alfândegas e dos Impostos Especiais sobre o Consumo

DGCI Direção-Geral dos Impostos

DGITA Direção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros

DS Direção de Serviços

DSA Direção de Serviços de Avaliações

DSAA Direção de Serviços Antifraude Aduaneira

DSAI Direção de Serviços de Auditoria Interna

DSC Direção de Serviços de Cobrança

DSCAC Direção de Serviços de Comunicação e Apoio ao Contribuinte

---

DSCC Direção de Serviços de Contabilidade e Controlo

DSCJC Direção de Serviços de Consultadoria Jurídica e Contencioso

DSCRI Direção de Serviços de Cooperação e Relações Institucionais

DSF Direção de Serviços de Formação

DSGCT Direção de Serviços de Gestão de Créditos Tributários

DSGRF Direção de Serviços de Gestão dos Recursos Financeiros

DSGRH Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos

DSIE Direção de Serviços de Instalações e Equipamentos

DSIECIV Direção de Serviços dos Impostos Especiais de Consumo e do Imposto sobre Veículos

DSIFAE Direção de Serviços de Investigação da Fraude e de Ações Especiais

DSIMI Direção de Serviços do Imposto Municipal sobre Imóveis

DSIMT Direção de Serviços do Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis, do Imposto do Selo, dos Impostos Rodoviários e das Contribuições Especiais

DSIRC Direção de Serviços do IRC

DSIRS Direção de Serviços do IRS

DSIVA Direção de Serviços do IVA

DSJT Direção de Serviços de Justiça Tributária

DSL Direção de Serviços de Licenciamento

DSPCG Direção de Serviços de Planeamento e Controlo de Gestão

DSPCIT Direção de Serviços de Planeamento e Coordenação da Inspeção Tributária

DSR Direção de Serviços de Reembolsos

DSRA Direção de Serviços de Regulação Aduaneira

DSRC Direção de Serviços de Registo de Contribuintes

DSRI Direção de Serviços de Relações Internacionais

DSTA Direção de Serviços de Tributação Aduaneira



DSTAL Direção de Serviços Técnicos, Análises e Laboratório

EBF Estatuto dos Benefícios Fiscais

EPMAGC Equipa de Projeto Multidisciplinar de Arquitetura e Gestão de Canais

EPMAP Equipa de Projeto Multidisciplinar de Administração de Plataformas

EPMGCI Equipa de Projeto Multidisciplinar de Gestão de Contribuintes e Inspeção

EPMGI Equipa de Projeto Multidisciplinar de Gestão de Impostos

EPMGOC Equipa de Projeto Multidisciplinar de Gestão de Operações e Comunicações

EPMGR Equipa de Projeto Multidisciplinar de Gestão da Relação

EPMJTFE Equipa de Projeto Multidisciplinar de Justiça Tributária e Fluxos Financeiros

EPMMIQ Equipa de Projeto Multidisciplinar Missão para a Qualidade no Serviço ao Contribuinte

EPMSA Equipa de Projeto Multidisciplinar de Sistemas Aduaneiros

EPMSI Equipa de Projeto Multidisciplinar de Segurança Informática

EUA Estados Unidos da América

FEEF Fundo de Europeu de Estabilização Financeira

FMI Fundo Monetário Internacional

IABA Imposto sobre o Álcool e Bebidas Alcoólicas

IES Informação Empresarial Simplificada

IMI Imposto Municipal sobre Imóveis

IMT Imposto Municipal sobre a Transmissão Onerosa de Imóveis

INIR Instituto de Infra-Estruturas Rodoviárias

IOTA Intra-European Organisation of Tax Administrations

IR Imposto sobre o Rendimento

IRC Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRS Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

IS Imposto do Selo

ISO *International Organization for Standardization*

ISP Imposto sobre os Produtos Petrolíferos e Energéticos

ISV Imposto sobre Veículos

IT Imposto sobre o Tabaco

IUC Imposto Único de Circulação

IVA Imposto sobre o Valor Acrescentado

LGT Lei Geral Tributária

LVCR Lei de Vínculos Carreiras e Remunerações

MP Ministério Público

OCDE Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico

OE Orçamento do Estado

PAEF Programa de Assistência Económica e Financeira

PCP Principais Pessoas de Contacto

PIB Produto Interno Bruto

PIDDAC Programa de Investimento e Despesa da Administração Central

PREMAC Plano de Redução e Melhoria da Administração Central

PROLIP Projeto de apoio à Língua Portuguesa

PSI *Proliferation Security Initiative*

QUAR Quadro de Avaliação e Responsabilização

RAF Repositório Antifraude

RCM Resolução do Conselho de Ministros

RES Reclamações, Elogios e Sugestões

RGIT Regime Geral das Infrações Tributárias

RITTA Rede Informática dos Serviços Tributários e Aduaneiros

SCO Sistema de Contraordenações

SINQUER Sistema de Inquéritos Criminais

SIGA Sistema Integrado de Gestão de Atendimento

SGPS Sociedade Gestora de Participações Sociais

SIAF Sistema de Inquéritos da Administração Fiscal

SIADAP Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública

SII IT Sistema Integrado de Informação da Inspeção Tributária

SINQUER Sistema de Inquéritos Criminais

STADA Sistema de Tratamento Automático da Declaração Aduaneira

TAF Tribunais Administrativos e Fiscais

TARIC *Tarif Intégré de la Communauté*

UE União Europeia

UGC Unidade de Grandes Contribuintes

## Anexo 2 – Síntese das Atividades previstas

Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras		
OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Concretizar o plano anual de atividades de 2012 acordado com os clientes e a Tutela assegurando o cumprimento dos prazos dos projetos sob responsabilidade da AJFF	Planear, conceber e acompanhar o ciclo de vida dos projetos	EPMGCI
	Controlar a execução dos projetos	
Garantir níveis de disponibilidade adequados para os sistemas de informação de suporte à AT	Resolver incidentes e esclarecer dúvidas	EPMGCI, EPMGI, EPMSA, EPMJFF, EPMAGC
	Assegurar o cumprimento dos standards e metodologias definidas para o desenvolvimento das aplicações	
Promover a melhoria contínua dos processos sob a responsabilidade do serviço que coordena e assegurar o cumprimento das normas internas	Cumprir as normas definidas no MPGP	EPMGCI, EPMGI, EPMSA
Assegurar a receita fiscal e o desempenho da AT	Otimização do controlo da dívida	EPMSA
Assegurar a receita fiscal e o desempenho da AT	Diligenciar a célere execução das atividades definidas como prioritárias para este objetivo	EPMJFF
Concretizar o plano anual de atividades de 2012 e assegurar o cumprimento dos prazos dos projetos	Gerir plataformas	EPMAP
	Gerir Bases de Dados	
	Gerir as execuções dos projetos aprovados	
Garantir níveis de disponibilidade adequados para os sistemas de informação de suporte à Autoridade Tributária e Aduaneira	Gerir plataformas	EPMAP
	Gerir Bases de Dados	
	Programar Intervenções	
Garantir níveis de disponibilidade adequados para os sistemas de informação de suporte à Autoridade Tributária	Assegurar a administração da rede de comunicações	EPMGOC
	Assegurar a administração dos servidores e cluster dispersos nos vários serviços tributários e aduaneiros	
Promover as ações necessárias tendentes a uma redução da taxa de incidência de anomalias verificadas na planificação das cadeias "batch"	Assegurar através da plataforma de planificação de cadeias que a sequencialidade dos JOB e a alocação de recursos de mainframe é realizada com rigor	EPMGOC
Garantir níveis de segurança adequados	Efetuar a análise de risco de segurança e executar diariamente a atualização de antivirus e filtrar o tráfego de correio eletrónico e de internet.	EPMISI
	Analisar as aplicações e sistemas informáticos relativamente a vulnerabilidades de segurança	
	Política de Segurança da Informação da AT revista e aprovada	

<b>Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Aumentar os níveis de cumprimento voluntário em IRS	Conceber e melhorar aplicações informáticas	DSIRS
Aumentar os níveis de cumprimento voluntário em IRC	Conceber os projetos informáticos da campanha 2010	DSIRC
	Rever as regras de liquidação para o período de 2010	
Assegurar o cumprimento declarativo e de liquidação	Otimização do sistema de liquidação	DSIMI
	Controlo dos benefícios fiscais e das isenções informatizadas	
	Controlo das inscrições/atualizações das Matrizes e dos faltosos da entrega da Modelo 1 do IMI	
Assegurar a conciliação e contabilização das receitas no SGR	Apurar dos valores mensais das receitas a contabilizar	DSCC
	Efetuar a conciliação mensal das receitas	
	Efetuar a conciliação mensal de reembolsos	
Garantir a disponibilização da informação contabilística e estatística	Apurar diariamente toda a informação de cobrança	DSCC
Garantir o tratamento de pedidos de reembolsos/restituições	Processar os pedidos de reembolso de receitas aduaneiras	DSCC
Assegurar todos os procedimentos relativos às transferências para as Regiões Autónomas E Municípios	Apurar as receitas a transferir para as Regiões Autónomas	DSCC
	Fechar o apuramento das receitas a transferir para os Municípios e monitorização da emissão e pagamento das transferências	
Incrementar o cumprimento voluntário das obrigações fiscais e a eficácia e eficiência das ações da Inspeção Tributária	Apreciar as situações complexas detetadas pelos Serviços Centrais e Regionais e definir procedimentos técnicos de inspeção	DSPCIT
	Tratar informação para carregamento da execução dos indicadores para Avaliação de Desempenho dos Serviços – SIADAP	
	Efetuar a certificação de <i>software</i>	
Selecionar contribuintes para inspeção, com base em critérios pré-definidos	Selecionar sujeitos passivos para ações inspetivas de âmbito nacional	DSPCIT
	Criar novos modelos no <i>Data Warehouse</i>	
Elaborar o PNAITA e os Relatórios de Atividades respetivos da IT em conformidade com as orientações e normas vigentes	Elaborar o Plano de Atividades da Inspeção Tributária e Aduaneira (PNA ITA) para 2013	DSPCIT
	Elaborar relatórios mensais de atividades da Inspeção Tributária a nível Nacional e por Unidade Orgânica	

### Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras

OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Garantir uma taxa de execução de definição de requisitos de projetos informáticos inscritos no PA (%)	Manutenção do <i>WEB Service</i> para acesso a chave pública da Modelo 24 – novas funcionalidades	DSPCIT
	Informação Empresarial Simplificada (IES/DA) – submissão – novas funcionalidades	
	Seleção de contribuintes – novas funcionalidades	
Realizar inspeções (internas e/ou externas) e produzir 90% de relatórios de excelência (internos ou externos) que preenchem os requisitos do Questionário de Revisão/ Auditoria	Analisar e avaliar a qualidade dos relatórios de auditoria	UGC
Recuperar imposto não declarado e potencialmente em falta através de correções e regularizações voluntárias	Realizar auditorias internas e externas	UGC
Seleção de sujeitos passivos para investigação	Selecionar sujeitos passivos para investigação	DSIFAE
Realizar processos de investigação criminal	Realizar atos de investigação em Inquéritos (investigação criminal - artigo 40º do RGIT)	DSIFAE
Investigar sujeitos passivos potencialmente envolvidos em esquemas de fraude	Realizar ações de investigação com vista à deteção de "esquemas" de fraude	DSIFAE
Realizar pedidos recebidos no âmbito da cooperação administrativa	Trocar informação com os outros Estados Membros ao abrigo do Regulamento (CE) nº. 904/2010	DSIFAE
Reduzir os tempos de tramitação processual e promover a resolução de processos.	Monitorizar o contencioso tributário e aduaneiro	DSJT
	Monitorizar as infrações tributárias e aduaneiras	
Promover a valorização profissional e o aumento da produtividade	Realizar ações de atualização técnica ( <i>on job</i> )	DSCAC
	Acompanhar a evolução do tempo médio de espera para atendimento presencial na AT	
	Garantir uma representação abrangente da AT em reuniões da Rede Europeia de Comunicação para as Alfândegas e Impostos	
Assegurar os interesses financeiros da Comunidade Europeia	Coordenar os procedimentos relativos à colocação à disposição da Comissão Europeia dos recursos próprios tradicionais.	DSTA
	Satisfazer os pedidos efetuados pela Comissão Europeia.	
Acompanhar os níveis de desempenho da AT	Monitorizar a realização dos controlos <i>a posteriori</i> efetuados pelas alfândegas	DSRA

<b>Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e aduaneiras</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Melhorar a eficácia no apoio laboratorial prestado	Estudar e aplicar novos métodos de análise	DSTAL
	Desenvolver as tarefas atribuídas a PT para efeitos de implementação de uma base de dados comum a todos os laboratórios aduaneiros comunitários	
Garantir uma gestão de risco mais eficaz e eficiente, que conduza a um nível equivalente de controlos aduaneiros e fiscais, no território PT e na Comunidade	Definir objetivos de atuação, orientar, controlar e avaliar o desempenho e a eficiência da DSAFA, bem como garantir a coordenação das atividades antifraude, nas vertentes aduaneira e dos IEC/ISV	DSAFA
	Proceder à recolha (com Inserção no SIIAF) e tratamento integrado de informações, com objetivo de orientar, com base em padrões de análise de risco, as atividades antifraude da DSAFA e das Alfândegas	
	Centralizar e difundir a informação no âmbito dos sistemas antifraude nacionais, comunitários e internacionais	
Aumentar a eficácia e a eficiência nas atividades de controlo desenvolvidas no âmbito da atividade antifraude	Supervisionar e rever, ao nível estratégico, a atividade antifraude, na vertente aduaneira e dos IEC/ISV, desenvolvida pela DSAFA e pelas Alfândegas	DSAFA
	Proceder ao tratamento integrado de informações, com objetivo de orientar, com base em padrões de análise de risco, as atividades antifraude da DSAFA e das Alfândegas	
	Elaborar e acompanhar a execução da vertente aduaneira do PNAITA	
Reforçar a cooperação institucional com entidades externas	Promover a cooperação administrativa entre a AT e outras entidades públicas ou privadas, tendo em vista a troca regular de informações relativas à luta antifraude	DSAFA
	Coordenar com entidades externas, a programação e realização da atividade operacional conjunta, no âmbito da DSAFA e Alfândegas	
Otimizar a área da investigação criminal	Monitorizar a qualidade técnica e os tempos de resposta, relativamente às diligências de inquérito, no âmbito da investigação criminal	DSAFA
	Assegurar a execução das diligências no âmbito da investigação criminal	

Flexibilizar a organização e otimizar os recursos		
OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Promover a melhoria contínua dos processos sob a sua responsabilidade e assegurar o cumprimento das normas internas	Cumprir as normas definidas no MPPG e SGQ	EPMJFF, EPMGI, EPMGC
Promover a renovação e atualização tecnológica das infraestruturas de suporte à AT	Gerir Capacidade Renovar e atualizar infraestrutura tecnológica	EPMAP
Potenciar a qualidade do serviço de atendimento e suporte técnico de 1ª. Linha	Promover uma gestão correta dos agentes de <i>Helpdesk</i> de forma a responder à procura do suporte técnico	EPMGOC
Implementar o plano de reestruturação da rede local da AT	Desenvolver um projeto com as ações necessárias a realizar nos sistemas distribuídos, decorrente da implementação do plano de reestruturação dos serviços fiscais	EPMGOC
Promover a melhoria contínua dos processos da Segurança Informática	Gerir o processo de segurança e controlo no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade	EPMSI
	Implementar as medidas corretivas e oportunidades identificadas no âmbito das auditorias internas	
Melhorar a Gestão de Utilizadores da AT	Desenvolver a aplicação de Gestão de Utilizadores	EPMSI
Promover a melhoria contínua dos processos sob a responsabilidade do NAGC e assegurar o cumprimento das normas internas	Validar o cumprimento dos standards definidos para modelos de dados em tempo útil	EPMGC
	Integrar no repositório único os processos de negócio da Autoridade Tributária e Aduaneira	
Promover a melhoria da seleção dos projetos informáticos	Definir regras e metodologias para avaliação dos projetos	EPMGR
	Apoiar o cliente na elaboração das fichas de pedido de projeto	
	Avaliar os pedidos de projeto e propor prioridades	
Fomentar a melhoria do planeamento e gestão dos projetos informáticos	Definir metodologia para a gestão de projetos informáticos na AT	EPMGR
	Monitorizar o desenvolvimento dos projetos estratégicos identificando riscos e fomentando a implementação de medidas corretivas	
	Definir metodologia para o acompanhamento dos projetos estratégicos	
Otimizar a gestão do ciclo de vida dos sistemas aplicacionais	Elaborar proposta de repositório dos sistemas aplicacionais	EPMGR
Participação e cooperação com organismos internacionais e administrações fiscais de outros Estados membros	Participar em reuniões no Conselho, na Comissão e no Comité IVA	DSIVA
	Participar no Programa Fiscalis	



Flexibilizar a organização e otimizar os recursos		
OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Apoiar os serviços da AT na tramitação dos processos de contencioso e infrações tributárias	Elaborar instrumentos de gestão e documentos metodológicos	DSJT
	Elaborar instruções	
Reduzir o Tempo Médio de Conclusão e de Resposta	Uniformização de procedimentos de tramitação processual	DSGCT
	Elaborar relatórios e instruir processos diversos, com origem em entidades internas e externas	
Otimizar as medidas de afetação/reafetação dos trabalhadores, no âmbito das políticas de gestão de pessoal	Proceder à afetação dos trabalhadores, por iniciativa dos serviços	DSGRH
	Proceder à afetação dos trabalhadores, por iniciativa destes	
	Elaborar o Balanço Social de 2011	
Promover a plena ocupação dos postos de trabalho e aplicar os mecanismos de evolução nas carreiras	Elaborar proposta de abertura do concurso para recrutamento de 1000 Inspectores Tributários	DSGRH
	Envio ao júri das candidaturas do concurso de IT (economia)	
	Elaboração da lista dos trabalhadores que reúnem 10 pontos no ano de 2011, a apresentar superiormente	
Assegurar a aplicação do sistema de avaliação de desempenho à AT e respetivos efeitos, bem como os procedimentos relativos ao FET	Responder a pedidos de esclarecimento	DSGRH
	Elaborar relatórios de acompanhamento do SIADAP	
Assegurar a elaboração/aplicação dos diplomas relativos às carreiras gerais e especiais, bem como os demais diplomas relativos à gestão de pessoal	Elaborar lista de transição para as novas carreiras de regime especial	DSGRH
	Apresentar diploma do novo regulamento de carreiras da AT	
	Responder aos pedidos de esclarecimento (LVCR/RCTFP)	
Promover a aprendizagem organizacional e o desenvolvimento de competências de dirigentes, chefias e demais colaboradores da AT, através da participação em projetos formativos	Monitorizar o número de formandos que participam e/ou acedem a projetos formativos	DSF
Implementar a avaliação sumativa nas Ações de Formação	Criar e implementar um modelo-tipo de avaliação sumativa	DSF
Otimizar o Sistema de Gestão da Formação (SGF)	Migração de dados dos sistemas de gestão de formação das áreas aduaneira e informática para o SGF	DSF
	Melhoria e desenvolvimentos de novas funcionalidades	

<b>Flexibilizar a organização e otimizar os recursos</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Assegurar a elaboração dos Instrumentos de Gestão da AT	Elaborar os instrumentos de gestão da AT	DSPCG
	Elaborar metodologia de elaboração e acompanhamento dos planos globais e setoriais da AT	
Promover a melhoria do desempenho da AT	Elaborar estudos e metodologias visando a melhoria de desempenho da organização	DSPCG
	Plano de implementação da reestruturação da rede local da AT	
Elaborar estudos e propostas de reorganização da AT	Diagnóstico, avaliação e proposta de estrutura orgânica para a AT	DSPCG
	Proposta de nova estrutura para a AT	
Promover a implementação de iniciativas que visem o aumento da qualidade dos serviços prestados.	Planos de Desenvolvimento SGQ e Documentação e Arquivos	DSPCG
	Operacionalização da aplicação do PDDA 11-12	
Processar os vencimentos das três Direções-Gerais extintas numa plataforma única.	Processar vencimentos	DSGRF
Criar e implementar de um regulamento para a utilização de internet móvel.	Elaboração de regulamento	DSGRF
Elaborar indicadores de apoio à gestão para controlo orçamental	Criação de indicadores	DSGRF
Flexibilizar a organização e otimizar os recursos	Colaboração de projeto que visa reformular a rede local da AT	DSGRF
Garantir a organização do cadastro e gestão patrimonial dos imóveis do parque imobiliário afeto à AT	Levantamento dos dados dos imóveis próprios e arrendados afetos à AT e sua inscrição nas bases de dados DSIE e SIIE.	DSIE
Assegurar a gestão do funcionamento e segurança do pessoal, instalações e equipamentos da AT	Elaboração de relatórios de inspeção técnica a instalações da AT	DSIE
	Recolha diária de informação sobre pedidos de intervenção em instalações e equipamentos e propostas de resolução	
	Manutenção dos equipamentos passivos de combate a incêndios e implementação de planos de emergência nos edifícios da AT	
Assegurar a gestão e coordenação logística da extinção de serviços locais e implementação da nova imagem da AT	Realização de obras de conservação em imóveis do parque imobiliário da AT	DSIE
	Gestão logística na implementação da reorganização do dispositivo de atendimento presencial da AT	
	Implementação da nova imagem da AT	
Garantir o acompanhamento dos projetos e o bom funcionamento dos sistemas de informação e de gestão	Assegurar a colaboração no desenvolvimento dos projetos informáticos	DSTA
	Assegurar na ótica do utilizador a continuidade dos trabalhos no âmbito do SIGIP e a sua interação com outros sistemas	

<b>Flexibilizar a organização e otimizar os recursos</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
	informáticos da AT	
Aumentar a eficiência dos serviços	Participar em reuniões no Conselho, Comissão (Comités e Grupos de Trabalho) e em ações promovidas pelo Programa Alfândegas 2013	DSRA
	Analisar as propostas da legislação comunitária	
Reduzir os custos com as análises efetuadas em Laboratórios externos	Implementar novas técnicas analíticas para aferir as características dos azeites	DSTAL
Promover e assegurar a cooperação aduaneira bilateral e multilateral e assistência técnica com os países da CPLP	Coordenar, dinamizar, acompanhar e avaliar a implementação das ações constantes do PICAT III (2010/2012). Prestar assistência técnica e formação no âmbito do PICATFin com AO, CV, GB, MZ e STP. Dinamizar e coordenar a cooperação bilateral <i>ad hoc</i> com os pa	DSCRI
	Atualizar e dinamizar o site das Alfândegas do CPLP	
	Desenvolver o programa de cooperação e assistência técnica aduaneira multilateral e bilateral com os países da CPLP	
Garantir a realização de ações de cooperação e assistência técnica com outras administrações aduaneiras, no âmbito de programas comunitários	Assegurar a Cooperação e Assistência Técnica no âmbito do Programa TAIEX – Portugal/EU	DSCRI
	Coordenar e gerir os pedidos de assistência técnica no âmbito da UE -PESD	
Coordenar a representação da AT em reuniões e eventos nacionais e internacionais.	Assegurar a participação na reunião de Diretores-Gerais das Alfândegas dos Estados-Membros da UE e da Turquia (Club) e na reunião de Diretores-Gerais das Alfândegas da América Latina, Espanha e Portugal COMUCAM / COMALEP.	DSCRI
	Taxa de participação em reuniões e eventos internacionais de alto nível, aferida pelo n.º de convocatórias endereçadas	
	Assegurar a participação nas reuniões da OLAF, do Comité de Gestão de Quioto; no Comité de Reforço de Capacidades; na reunião da Rede Europeia de comunicação para as Alfândegas e Impostos, na vertente aduaneira	
Reforçar a cooperação institucional com entidades nacionais externas	Organizar e participar em eventos nacionais/internacionais	DSCRI

Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro		
OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Aumentar a produtividade em IRS	Responder a solicitação do contribuinte ou de outros serviços	DSIRS
Diminuir os prazos médios de resposta em IRS	Analisar e responder aos pedidos dos tribunais, recursos e pedidos de revisão	DSIRS
Aumentar a produtividade em IRC	Responder a solicitações dos contribuintes e das Unidades Orgânicas	DSIRC
Melhorar o desempenho da DSIVA na área do Contencioso Administrativo	Realizar processos de contencioso administrativo	DSIVA
Elaborar orientações para a correta aplicação do imposto	Elaborar instruções que promovam o cumprimento das obrigações em sede de IVA	DSIVA
	Participar em grupos de trabalho	
Apoiar os sujeitos passivos no cumprimento das respetivas obrigações fiscais	Realizar processos de consulta	DSIVA
Aumentar o grau de satisfação do contribuinte	Alertas via SMS, <i>mail</i> e Portal das Finanças com a indicação dos prazos para cumprimento de obrigações declarativas e de pagamento, com a indicação das cominações pelo incumprimento	DSIMI
	Concluir 75% dos processos instaurados no ano	
	Recuperação de saldos de processos	
Melhorar o desempenho da UO	Melhorar o nível de atividade	DSIMI
	Estudo e análise de questões de índole jurídico-tributárias	
Aumentar o controlo sobre as declarações em falta	Efetuar o cruzamento da informação remetida pelas entidades na Modelo 11	DSIMT
	Efetuar o cruzamento da informação da Modelo 11 e o registo de contribuintes	
	Efetuar o cruzamento da informação com a Modelo 11	
Melhorar o desempenho da UO	Realizar estudos e análises para suporte à atividade dos SF	DSIMT
	Analisar/tratar processos	
Aumentar a eficiência dos serviços	Avaliar os prédios urbanos	DSA
	Enviar periodicamente informação de gestão	
	Selecionar peritos no âmbito da Avaliação Geral a partir das candidaturas recebidas	

<b>Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Aumentar a qualidade da avaliação	Monitorizar o trabalho desenvolvido pelos peritos avaliadores	DSA
	Processar as remunerações e honorários dos peritos avaliadores até ao 15º dia de cada mês	
	Realizar ações de formação a entidades externas à AT (câmaras municipais, peritos locais, peritos independentes)	
Melhorar o apoio ao contribuinte	Analisar e tratar processos de correção de erros – guias de Retenção na Fonte	DSC
Reduzir o tempo de resposta nos processos técnicos da DS	Analisar e tratar os processos do próprio ano e de anos anteriores	DSC
	Controlar o nº de pendências na instauração de processos	
Melhorar a eficiência dos serviços	Identificar e tipificar as questões mais frequentes	DSR
	Acompanhar e monitorizar as recomendações de auditorias	
Reduzir o prazo de pagamento de reembolsos de IVA	Analisar, tratar e autorizar o pagamento de processos de reembolsos de IVA.	DSR
	Elaborar propostas de ações inspetivas	
Aumentar a capacidade de resposta e de informação ao contribuinte	Responder a solicitações de contribuintes ou de outros serviços	DSRC
Desenvolver mecanismos que permitam reduzir custos de contexto	Elaborar informações com os critérios de seleção com vista aos reenquadramentos automáticos em sede de IVA, de IR e de cessação oficiosa	DSRC
Assegurar a resposta célere a solicitações e a diligências processuais nos processos judiciais	Responder a solicitações dos contribuintes, tribunais, outras unidades orgânicas e Gabinetes Ministeriais.	DSJT
Conceber e desenvolver aplicações informáticas	Conceber e melhorar aplicações informáticas de suporte à atividade da Justiça Tributária	DSGCT
Promover o cumprimento do dever de pagamento voluntário e a regularização dos incumprimentos	Controlar a regularização de dívidas	DSGCT
	Elaborar instruções técnicas e de interpretação legislativa para apoio aos Serviços	
	Controlo e acompanhamento de resultados	
Reduzir o tempo de resposta às solicitações de âmbito interno	Elaborar resposta aos pedidos de esclarecimento, questionários e outras solicitações de âmbito interno	CEF
Aperfeiçoar o tratamento, avaliação e difusão documental	Proceder aos registos e rever os registos bibliográficos	CEF
	Proceder à catalogação dos "Analíticos de estudos em homenagem"	
	Proceder à indexação dos números de revistas	

<b>Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Assegurar a qualidade do serviço prestado	Preparar informação e projeto de resposta às solicitações internas e externas	CEF
	Preparar os materiais para as edições da revista CTFA	
Melhorar o desempenho das atribuições de âmbito internacional	Participar nas reuniões de negociação e de organizações internacionais	CEF
	Elaborar os relatórios das reuniões	
	Preparar e rever os textos dos Acordos e Convenções	
Aumentar a taxa de conclusão dos processos de Parecer reduzindo o tempo médio de pendência	Prestar apoio jurídico	DSCJC
Garantir os níveis de cumprimento de prazos nos Processos Judiciais	Exercer o patrocínio judiciário dos órgãos da AT junto dos tribunais administrativos e fiscais	DSCJC
	Assegurar o patrocínio judiciário dos trabalhadores da AT quando demandem ou sejam demandados por factos ocorridos no exercício das suas funções	
	Prestar colaboração ao Ministério Público	
Aumentar a taxa de conclusão dos processos disciplinares reduzindo o tempo médio de pendência	Instruir os processos disciplinares e de inquérito	DSCJC
	Participar aos órgãos de instrução criminal factos suscetíveis de integrar o conceito de crime	
	Efetuar reuniões periódicas de coordenação técnica	
Assegurar o cumprimento dos objetivos definidos para as diferentes UO da AT com respeito pelas disposições legais e regulamentares	Realizar auditorias internas	DSAI
Avaliar e promover a qualidade dos relatórios de auditoria interna	Elaborar os instrumentos de gestão da DSAI	DSAI
	Proceder à avaliação dos relatórios de auditoria	
	Realizar ações de formação específicas de auditoria	
Fomentar e operacionalizar o cumprimento da Política e do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Efetuar avaliações do controlo interno no âmbito do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações (PGRCIC)	DSAI
	Proceder à atualização do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações (PGRCIC)	
Garantir a implementação das recomendações e propostas por parte das diferentes UO da AT	Proceder ao acompanhamento das medidas adotadas tendentes ao acatamento das recomendações e propostas superiormente sancionadas	DSAI

<b>Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Aumentar os níveis de cumprimento voluntário	Controlar a % de declarações modelo 30	DSRI
	Controlar o crédito de imposto por dupla tributação internacional	
	Controlar o cumprimento das obrigações declarativas dos titulares de rendimentos da poupança	
Reduzir o número de processos e agilizar a troca de informação no âmbito da cooperação internacional	Analisar/tratar processos de contencioso e de pedidos de informação	DSRI
	Analisar/tratar processos de reembolsos	
Melhorar o desempenho na informação tributária e no apoio ao contribuinte	Apoiar os contribuintes e operadores económicos e prestar informação tributária	DSCAC
	Apoiar os contribuintes e operadores económicos no cumprimento voluntário das obrigações fiscais	
	Responder a solicitações de contribuintes e operadores económicos, por e-mail	
Aumentar a eficiência no atendimento telefónico	Responder às questões formuladas telefonicamente pelos contribuintes e operadores económicos para o CAT Central	DSCAC
	Apoiar a estrutura de atendimento telefónico (serviços regionais e locais)	
	Coordenar a estrutura de atendimento telefónico da AT	
Elaborar orientações para a correta aplicação do imposto	Elaborar circulares, ofícios circulados e outras instruções de serviço	DSIECIV
	Elaborar atualizações e novos conteúdos para manuais técnicos	
Apoiar os sujeitos passivos no cumprimento das respetivas obrigações fiscais	Informar e apoiar os operadores económicos e outros clientes externos e internos no cumprimento das suas obrigações	DSIECIV
	Elaborar e reformular atempadamente as FAQ no âmbito do EMCS	
Participação e cooperação com outros organismos internacionais e administrações fiscais de outros EM	Elaborar relatórios na sequência da participação em reuniões internacionais	DSIECIV
	Avaliar atempadamente os pedidos formulados pelos EM e clientes internos e externos no âmbito do EMCS	
	Participar em seminários ou grupos de trabalho no âmbito do Programa Fiscalis	
Melhorar o desempenho da DSIECIV na apreciação dos meios de reação gratuitos	Estudar e analisar questões de índole jurídico-tributária, no âmbito dos IEC e ISV, em sede de recursos hierárquicos e reclamações gratuitas	DSIECIV

Reduzir os tempos de resposta aos cidadãos e empresas e reforçar o controlo aduaneiro		
OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Melhorar os tempos médios de resposta e o grau de satisfação dos clientes	Reduzir os tempos de resposta aos pedidos de dispensa de pagamento/ reembolso de direitos aduaneiros, reclamações gratuitas e de recursos hierárquicos	DSTA
	Assegurar a cooperação bilateral com as administrações aduaneiras dos países terceiros, efetuando e respondendo a pedidos de controlo a <i>posteriori</i> de provas de origem.	
	Agilizar o processo de preparação, análise e resposta a pedidos dos operadores económicos sobre emissão de informações pautais vinculativas (IPV)	
Reduzir os tempos de resposta nos serviços prestados e incrementar a produção de instruções administrativas	Apreciar e responder às solicitações efetuadas	DSRA
	Analisar e apresentar proposta de decisão de pedidos	
	Elaborar instruções administrativas	
Implementar a uniformização dos procedimentos e o reforço dos controlos	Elaborar /atualizar instruções/folhetos de licenciamento e controlo de produtos agrícolas, industriais e estratégicos	DSL
Promover a cooperação e a adoção das melhores práticas de controlo, métodos e instrumentos de trabalho	Realizar ações de sensibilização/formação às empresas sobre licenciamento de produtos agrícolas e controlo de bens de duplo uso	DSL
	Realizar ações de divulgação, distribuição e acompanhamento do curso de <i>e-learning</i> elaborado pela Comissão Europeia, sobre controlos à importação e exportação de precursores de droga, destinado à indústria	
Reduzir o tempo de atualização da informação sobre licenciamento na Parte 10 da Pauta de Serviço	Atualizar/complementar as informações relativas ao licenciamento na Parte 10 da Pauta de Serviço	DSL
Melhorar os tempos médios de resposta e o grau de satisfação dos clientes	Realizar análises laboratoriais de forma mais célere	DSTAL
Informar e decidir os processos de reclamação gratuita	Analisar e recuperar os processos de revisão administrativa	UGC



<b>Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>UO</b>
Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos e operadores	Otimizar a operabilidade, disponibilidade e usabilidade dos sistemas.	EPMGCI, EPMGI, EPMISA, EPMJFF, EPMGOC
Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos	Avaliar e priorizar, conjuntamente com as áreas responsáveis, as sugestões apresentadas pelo cidadão e agentes económicos	EPMSI
Diminuir os prazos médios de resposta em IRC	Analisar e responder aos pedidos de informação vinculativa e outros processos instaurados em 2011.	DSIRC
Aumentar o grau de satisfação do contribuinte	Controlar e acompanhar as solicitações efetuadas através de e-mail	DSIMT
Aumentar o grau de satisfação do cidadão	Recuperar processos de anos anteriores	DSA
	Realizar processos instaurados em 2012	
	Monitorizar a taxa de reclamação de primeiras avaliações	
Garantir e aperfeiçoar os tempos de resposta aos serviços e aos cidadãos	Controlar as anomalias a nível do sistema do IVA	DSC
	Responder aos pedidos de esclarecimento dos serviços	
	Responder a pedidos dos Tribunais	
Aumentar a capacidade de conclusão de processos (Contencioso)	Analisar e tratar os processos planeados no próprio ano	DSR
	Executar as sentenças judiciais	
Assegurar a qualidade, fiabilidade e atualização dos dados do Sistema de Gestão de Registo de Contribuintes	Rever os manuais de atividade já disponibilizados de forma a atualizar a respetiva informação;	DSRC
	Registo das insolvências de contribuintes singulares com base no despacho do juiz, publicado em Diário da Republica.	
Elaboração de Projetos de Portaria	Analisar e rever as declarações de início, alteração e cessação de atividade, bem como proceder à definição das regras conducentes à emissão do cartão de contribuinte	DSRC
Promover a literacia fiscal e aduaneira no cidadão e nos operadores económicos	Organização e desenvolvimento de tutoriais e sessões informativas de natureza virtual e presencial	DSF
Aumentar o grau de satisfação do cidadão	Certificar a residência fiscal através da internet	DSRI
	Analisar/tratar pedidos de certificados e certificações	

Aumentar o grau de satisfação dos cidadãos e agentes económicos		
OBJETIVO	ATIVIDADE	UO
Facilitar o cumprimento voluntário	Elaborar folhetos informativos e de apoio ao cumprimento voluntário	DSCAC
	Gerir o conteúdo do portal da AT ( <i>internet e intranet</i> ) e colaborar com outras entidades públicas, nesse âmbito	
	Divulgar informação relevante para garantir a compreensão da estratégia e o alinhamento dos trabalhadores com os objetivos estratégicos	
Incrementar medidas de simplificação e modernização administrativa e legislativa e de racionalização de procedimentos	Agilizar o processo de preparação, análise e resposta a pedidos de atribuição do estatuto de exportador autorizado	DSTA
	Disponibilizar novas Informações complementares na parte 17 da Pauta de Serviço	
	Garantir a harmonização e aplicação uniforme nos 27 Estados-membros das normas sobre classificação pautal	
Racionalizar a tramitação processual	Colaborar no processo de decisão das autorizações únicas	DSRA
	Analisar/tratar processos	
Garantir a edição e difusão de informação com interesse para os agentes económicos	Atualizar toda a informação constante da página da Internet, quer na área agrícola quer na área industrial	DSL
	Informar e apoiar os operadores económicos no cumprimento das suas obrigações	
	Reformular a informação constante da página da internet na área dos produtos industriais e estratégicos	
Assistir os contribuintes no cumprimento das suas obrigações fiscais	Implementar programas de assistência	UGC



