

ΚΥΠΡΙΑΚΗ



ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

2005-2008

Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2005

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	ii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΥΝΟΠΤΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ.....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΣΤΟΛΗ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΤΟΧΟΙ	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	8
Επιβολή του Νόμου	8
Εναρμόνιση της Νομοθεσίας	8
Διοικητικές και Επιχειρησιακές Αλλαγές.....	9
Τεχνολογία της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών	9
Εσωτερικές και Εξωτερικές Σχέσεις.....	10
Προσωπικό και Επιμόρφωση	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ (BENCHMARKS)	12
Παράρτημα I.....	13
Παράρτημα II.....	14
Παράρτημα III.....	15

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Την 1^η Μαΐου 2004 η Κυπριακή Δημοκρατία εντάχθηκε στην Ευρωπαϊκή Ένωση μαζί με εννέα άλλες χώρες. Η ένταξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση, επιπρόσθετα προς τις θετικές επιπτώσεις της, συνεπάγεται νέες ευθύνες και προκλήσεις τόσο για τον ιδιωτικό όσο και για το δημόσιο τομέα. Το Τμήμα Τελωνείων έχει μια μοναδική και σημαντική ευθύνη για να εκτελέσει τα καθήκοντά του τόσο στο εσωτερικό όσο και προς την Ευρωπαϊκή Ένωση. Για να ανταποκριθεί σ' αυτή την πρόκληση, το Τμήμα Τελωνείων έχει καταρτίσει ένα νέο Στρατηγικό Σχέδιο για τα επόμενα τέσσερα χρόνια.

Ο αυξανόμενος εμπορικός όγκος αγαθών και υπηρεσιών και η εγκληματική δράση, που συχνά συνδέεται με την παγκόσμια τρομοκρατία, καθώς και το άνοιγμα των συνόρων μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση απαιτούν ακόμη περισσότερες επιτηδευμένες, γρήγορες και με προληπτική δράση τελωνειακές υπηρεσίες. Η συνεργασία με άλλες χώρες και διεθνείς οργανισμούς είναι επίσης κρίσιμης σημασίας, λαμβανομένων υπόψη της φύσης και του μεγέθους του έργου. Η πρόσθετη ευθύνη της Κύπρου ως το πιο ανατολικό σύνορο της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η είσπραξη εισαγωγικών δασμών εκ μέρους της Ευρωπαϊκής Ένωσης απαιτεί καλή οργάνωση και διεύθυνση των φοροσυλλεκτικών τμημάτων.

Η πρόκληση είναι ακόμη μεγαλύτερη μετά την πρόσφατη διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά είμαι πεπεισμένος ότι το Τμήμα Τελωνείων θα εκτελεί τα καθήκοντά του με επάρκεια και διαφάνεια, για να εξυπηρετεί κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους πολίτες της Κύπρου και να ανταποκρίνεται προς τις απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Για το σκοπό αυτό, βασικός στόχος της νέας στρατηγικής, όπως καταγράφεται στο παρόν έντυπο, είναι να μεταμορφώσει εν τέλει το Τμήμα Τελωνείων σε ένα μοντέρνο και ικανό οργανισμό, που να επιτυγχάνει τα ψηλότερα επίπεδα υπηρεσίας με επαγγελματικό και ακριβοδίκαιο τρόπο.

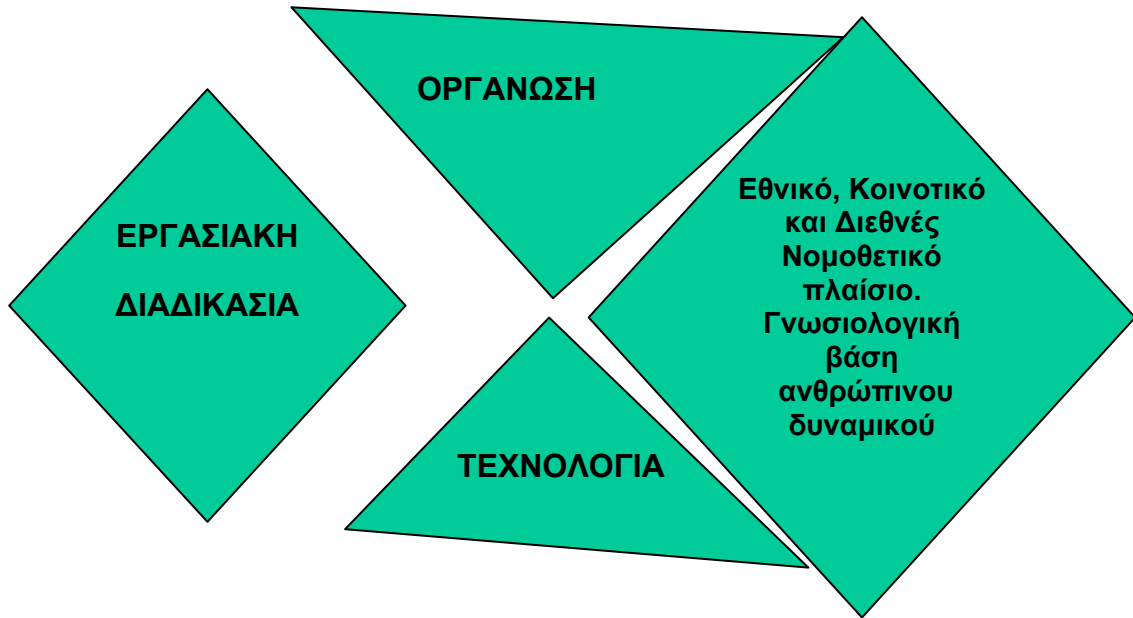
Είμαι πεπεισμένος ότι η παρούσα φιλόδοξη στρατηγική θα επιτύχει και εύχομαι στο προσωπικό κάθε επιτυχία στο δύσκολο έργο του.

Μιχάλης Σαρρής
Υπουργός Οικονομικών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

- 1.1 Το παρόν στρατηγικό σχέδιο καθορίζει τις κύριες προτεραιότητες για το Τμήμα Τελωνείων για τα επόμενα τέσσερα χρόνια, μια κρίσιμη περίοδο κατά τη διάρκεια της οποίας η κύρια προτεραιότητα του θα είναι να διαδραματίσει σωστά το ρόλο του κατά τη διάρκεια της κρίσιμης μετά-ενταξιακής περιόδου.
- 1.2 Ο σκοπός του Στρατηγικού Σχεδίου, το οποίο βασίζεται σε μια λεπτομερή ανάλυση του παρόντος και του αναμενόμενου μελλοντικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα εργάζεται το Τμήμα, όπως καταδεικνύεται στο πιο κάτω σχεδιάγραμμα, θα έχει σαν σκοπό:
 - την επικέντρωση της προσοχής του προσωπικού του Τμήματος Τελωνείων στο όραμα, στην αποστολή και στους στόχους του Τμήματος και στο τι απαιτείται για την επίτευξή τους·
 - την επαναβεβαίωση των βασικών αξιών του Τμήματος·
 - την επίτευξη δέσμευσης και υποστήριξης από βασικούς εξωτερικούς εργασιακούς εταίρους· και
 - την παροχή των μέσων με τα οποία να μπορεί να μετρηθεί η πρόοδος και η επίτευξη στόχων.
- 1.3 Το παρόν στρατηγικό σχέδιο τυγχάνει της πλήρους υποστήριξης και δέσμευσης της Διεύθυνσης και του προσωπικού του Τμήματος του. Οι αξίες που υιοθετεί και οι προτεραιότητες που θέτει θα καθοδηγούν τις εργασίες του Τμήματος κατά τη διάρκεια των επόμενων τεσσάρων χρόνων. Αναμένεται ότι το προσωπικό θα συνεισφέρει ενεργά στις αλλαγές που αφορούν την οργάνωση και νοοτροπία, οι οποίες θα είναι αναγκαίες για την επίτευξη των απαιτητικών στόχων και θα έχουν όλη την υποστήριξη που θα χρειαστούν για το σκοπό αυτό.

**Οι Βασικοί Τομείς της Αλλαγής στη διοικητική πρακτική
και εργασιακό μας περιβάλλον**



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΥΝΟΠΤΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

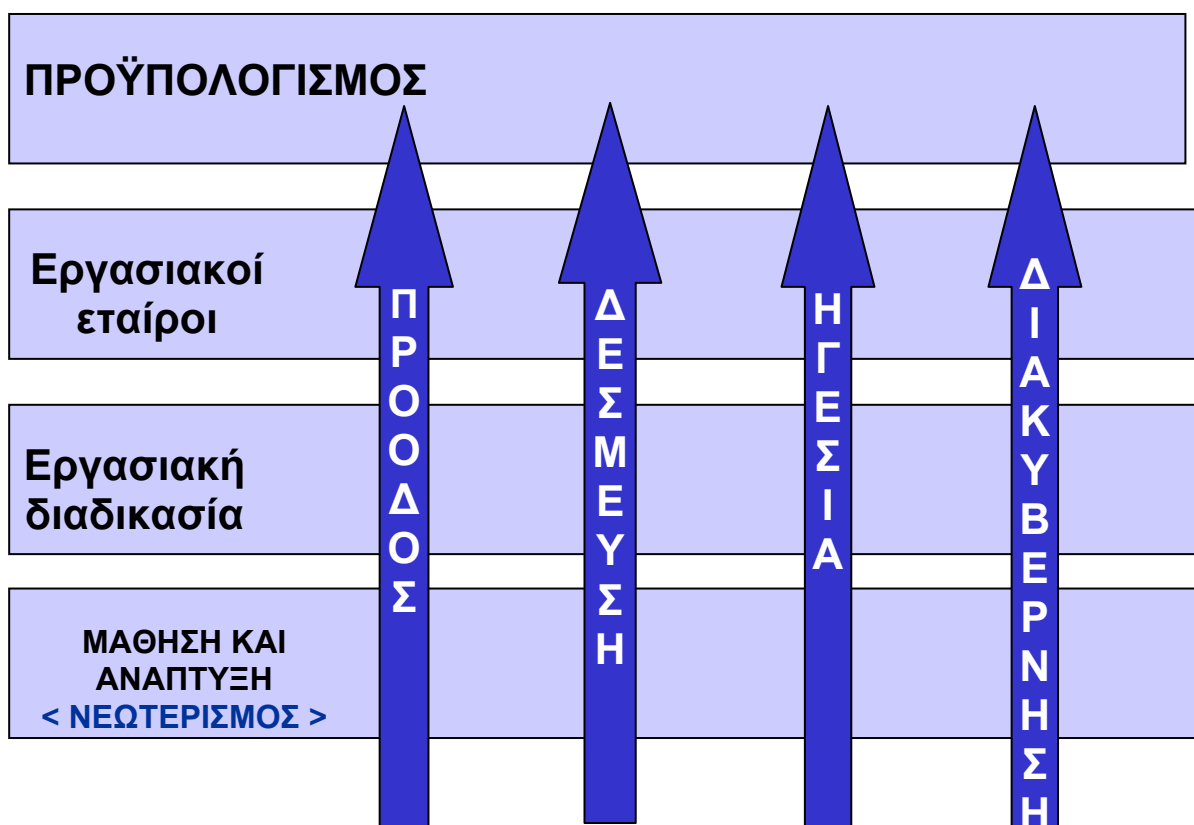
- 2.1. Το Τμήμα Τελωνείων υπάγεται στο Υπουργείο Οικονομικών και υπάρχει εδώ και πάνω από 100 χρόνια.
- 2.2. Όπως συμβαίνει και με τα Τελωνεία όλου του κόσμου, οι κύριες ευθύνες και λειτουργίες του είναι:
- η επιβολή και η είσπραξη εισαγωγικών δασμών, φόρων κατανάλωσης και του ΦΠΑ στα εισαγόμενα αγαθά·
 - ο έλεγχος της διακίνησης εναρμονισμένων προϊόντων από άλλα κράτη-μέλη προς την Κύπρο και αντίστροφα και η επιβολή και είσπραξη φόρων κατανάλωσης και ΦΠΑ σε τέτοια εμπορεύματα·
 - ο έλεγχος της ροής αγαθών από περιοχές της Κυπριακής Δημοκρατίας που δε βρίσκονται κάτω από τον αποτελεσματικό έλεγχο της Κυβέρνησης της Κυπριακής Δημοκρατίας προς τις περιοχές της Κυπριακής Δημοκρατίας που βρίσκονται κάτω από τον αποτελεσματικό έλεγχο της Κυβέρνησης της Κυπριακής Δημοκρατίας με βάση το ισχύον νομικό πλαίσιο της Ε.Ε.·
 - η ενεργητική συμμετοχή σε σώματα και επιτροπές της Ε.Ε.·
 - η περιφρούρηση της ασφάλειας της αλυσίδας προμηθειών των εμπορευμάτων·
 - η επιβολή απαγορεύσεων και περιορισμών στην εισαγωγή, εξαγωγή και διαμετακόμιση ορισμένων αγαθών, όπως ναρκωτικών, πρόδρομων χημικών ουσιών, πυροβόλων και άλλων όπλων, ειδών διπλής χρήσης και η εφαρμογή κυρώσεων (εμπάργκο)·
 - η επιβολή απαγορεύσεων και περιορισμών στην εισαγωγή, εξαγωγή και διαμετακόμιση ειδών χλωρίδας και πανίδας που απειλούνται με αφανισμό, ειδών πολιτιστικής κληρονομιάς, πνευματικών δικαιωμάτων, πειρατικών προϊόντων και υλικού αισχρού περιεχομένου·
 - η προστασία της υγείας και ασφάλειας των καταναλωτών από εμπορεύματα που δε συνάδουν με τα πρότυπα·
 - η παρακολούθηση της διακίνησης βαρυτελών εμπορευμάτων και κυρίως τσιγάρων·
 - ο έλεγχος των εξαγωγικών επιστροφών, σύμφωνα με την Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ)·
 - η εξουσιοδότηση και έλεγχος απλουστευμένων τελωνειακών καθεστώτων και διαδικασιών, σύμφωνα με την Κοινοτική τελωνειακή νομοθεσία και κυρίως τον Κοινοτικό Τελωνειακό Κώδικα και των εφαρμοστικών του διατάξεων·
 - η ενεργητική συμμετοχή στο ρόλο του νησιού στην περιοχή, ως σημείου διαμετακόμισης εμπορευμάτων·
 - η αντιπροσώπευση άλλων Υπουργείων και Τμημάτων ή ανεξάρτητων Υπηρεσιών, όπως π.χ. στην περίπτωση αδειών εισαγωγής και εξαγωγής και ορισμένων πτυχών του ελέγχου συναλλάγματος·

- η συλλογή και ανάλυση στατιστικών δεδομένων των δημοσίων εσόδων και του εμπορίου·
 - η συνεργασία με άλλες Τελωνιακές Διοικήσεις και άλλα εθνικά και διεθνή σώματα και οργανισμούς·
 - η συνεργασία με τις Κυρίαρχες Βρετανικές Βάσεις στην Κύπρο για εμπορεύματα που εκφορτώνονται σ' αυτές τις περιοχές.
- 2.3. Το Αρχιτελωνείο βρίσκεται στη Λευκωσία. Έχει την ευθύνη για τη χάραξη της πολιτικής του Τμήματος και τη διεύθυνση των τεχνικής φύσεως εργασιών του. Υπάρχουν τρία Επαρχιακά Τελωνεία, στη Λευκωσία, στη Λεμεσό και στη Λάρνακα. Το Τελωνείο της Πάφου λειτουργεί ως υπομονάδα του Τελωνείου Λεμεσού. Οι οργανικές θέσεις του Τμήματος είναι περίπου 400. Το προσωπικό του Τμήματος είναι κατανομημένο στα διάφορα σημεία εισόδου, σύμφωνα με το Παράρτημα Ι.
- 2.4. Ενώ το Τμήμα έχει μια ισχυρή παράδοση ως φοροσυλλεκτική Αρχή και περηφανεύεται για τον επαγγελματισμό του προσωπικού του, αναγνωρίζει ότι οι δραστηριότητες του βασίζονται σε νομοθεσία και εργασιακές πρακτικές που πρέπει να εκσυγχρονίζονται συστηματικά και συνεχώς, για να μπορούν να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της νέας εποχής μέσα σε παν-Ευρωπαϊκό πλαίσιο.
- 2.5. Το παρόν Στρατηγικό Σχέδιο του Τμήματος λαμβάνει υπόψη του αυτή την αναπόφευκτη συνεχή αλλαγή στις επιχειρησιακές διαδικασίες. Με τον τρόπο αυτό αγωνίζεται να πετύχει την κατάλληλη ισορροπία ανάμεσα σε μια καλά κατευθυνόμενη και σχεδιασμένη προσπάθεια για συνεχή προσαρμογή του βασικού ρόλου του Τμήματος σύμφωνα με τις πραγματικές επιχειρησιακές ανάγκες του και σε αυτές των πελατών και εργασιακών του εταίρων, τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

- 3.1. Το όραμα του Τμήματος Τελωνείων είναι να συνεχίσει την προσπάθειά του για μεταμόρφωσή του σε ένα σύγχρονο οργανισμό που θα διαδραματίζει πλήρη ρόλο ως τελωνειακή υπηρεσία κράτους-μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης και θα αποτελέσει παράδειγμα που και άλλοι θα ήθελαν να ακολουθήσουν. Θα είναι ευέλικτο, αποτελεσματικό και αξιόπιστο και θα προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους ταξιδιώτες και στον εμπορικό κόσμο. Ταυτόχρονα θα διευρύνει το ρόλο του ως προστάτη της κοινωνίας και του περιβάλλοντος. Πάνω απ' όλα το προσωπικό του θα τυγχάνει σεβασμού για τον επαγγελματισμό, την ακεραιότητα, το ήθος, την ευπρέπεια και την άσφογη συμπεριφορά του.
- 3.2. Το Τμήμα στοχεύει στη μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων του συνόλου του προσωπικού του, στην υιοθέτηση προοδευτικών μεθόδων εργασίας και στη χρήση της τελευταίας τεχνολογίας στην επιδίωξη του για υλοποίηση του οράματός του.

ΒΑΣΙΚΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΧΑΡΤΗΣ 2005/2008



Αυτή η μέθοδος της διεύθυνσης ολικής ποιότητας θα καλύψει όλες τις σημαντικές παραμέτρους, που είναι κρίσιμες για μακρόχρονη και επιτυχημένη επιχειρησιακή ανάπτυξη των σύγχρονων Τελωνειακών διοικήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΣΤΟΛΗ

4.1. Η αποστολή του Τμήματος Τελωνείων είναι:

- η προστασία της διεθνούς κοινωνίας και του περιβάλλοντος και η διευκόλυνση της βελτίωσης της ποιότητας της ζωής μέσα από την παρεμπόδιση της παράνομης διακίνησης των ναρκωτικών και άλλων ειδών που υπόκεινται σε απαγορεύσεις και περιορισμούς·
- η είσπραξη των δημοσίων εσόδων για τα οποία έχει ευθύνη·
- η διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων· και
- η συλλογή και ανάλυση των στατιστικών στοιχείων του εμπορίου που αφορούν τη δραστηριότητα του Τμήματος.

4.2. Για την εκπλήρωση της αποστολής του, το Τμήμα Τελωνείων θα σέβεται το νόμο και τα δικαιώματα και ελευθερίες των ατόμων, θα εφαρμόζει την εθνική νομοθεσία και εκείνη της Ευρωπαϊκής Ένωσης σωστά και με συνέπεια και θα σέβεται τις διεθνείς συμφωνίες και συμβάσεις. Θα διευκολύνει τη γρήγορη διακίνηση επιβατών και εμπορευμάτων, το προσωπικό του θα είναι αμερόληπτο και τίμιο και θα υπάρχει πλήρης διαφάνεια στις σχέσεις του με το κοινό.

ΝΟΜΙΜΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ

με

ΚΑΛΛΙΣΤΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΕΒΑΣΜΟ ΣΤΙΣ ΠΑΡΑΔΟΣΕΙΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΤΟΧΟΙ

- 5.1. Οι ακόλουθοι στόχοι θα πρέπει να επιτευχθούν κατά τη διάρκεια της τετράχρονης περιόδου που καλύπτεται από το στρατηγικό σχέδιο:
- η αύξηση της ικανότητας και αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων του Τμήματος στο επίπεδο που απαιτείται για την εκτέλεση της αποστολής του·
 - η επίτευξη της σωστής ισορροπίας ανάμεσα στον αποτελεσματικό τελωνειακό έλεγχο από τη μια και στη διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου και της διακίνησης επιβατών και φορτίων από την άλλη·
 - η διεύθυνση του Τμήματος με τρόπο που να καθιστά τις δραστηριότητές του όσο το δυνατό πιο ανοικτές και διάφανες σε όλα τα νόμιμα ενδιαφερόμενα μέρη·
 - η ενίσχυση της επαγγελματικής φήμης του Τμήματος, τόσο ενδομηματικά όσο και προς τα έξω·
 - η μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και των πόρων του Τμήματος· και
 - η ενεργή δραστηριότητά του μέσα στην οικογένεια των Τελωνείων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

6.1. Το Τμήμα έχει εντοπίσει αριθμό στρατηγικών στόχων που πρέπει να επιτύχει για να εκτελέσει την αποστολή του και να πετύχει τους διακηρυγμένους στόχους του. Αυτοί καταγράφονται κάτω από τις ακόλουθες 6 κατηγορίες:

Επιβολή του Νόμου

Δεδομένης της μοναδικής ευθύνης του για έλεγχο των εισαγωγών και εξαγωγών, το Τμήμα έχει να διαδραματίσει ένα σημαντικό ρόλο στην καταπολέμηση των παραβιάσεων της νομοθεσίας για την οποία έχει δικαιοδοσία, ιδιαίτερα της παράνομης διακίνησης ναρκωτικών, πρόδρομων χημικών ουσιών και άλλων απαγορευμένων ουσιών. Είναι αποφασισμένο να συνεχίσει να δίνει προτεραιότητα στη δίωξη ναρκωτικών και έχει θέσει τους ακόλουθους στρατηγικούς στόχους στον τομέα αυτό:

- να συνεχίσει να θεωρεί τον εντοπισμό, διερεύνηση και καταστολή του λαθρεμπορίου ναρκωτικών ως ένα από τους κύριους στόχους του ελέγχου που ασκεί το Τμήμα·
- να βελτιώσει και να αυξήσει την εφαρμογή μεθόδων ελέγχου με βάση τη μέθοδο ανάλυσης κινδύνου και επιλογής·
- να ενδυναμώσει την ικανότητά του να περιφρουρήσει την ασφάλεια της αλυσίδας διακίνησης αγαθών· και
- να επανυξήσει τη συνεργασία και ανταλλαγή πληροφοριών με άλλα Τελωνεία και σώματα επιβολής του νόμου.

Εναρμόνιση της Νομοθεσίας

Το Τμήμα αναγνωρίζει ότι έχει σημαντικό ρόλο να διαδραματίσει εκ μέρους της Κυπριακής Δημοκρατίας μετά την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτός ξεκινά από την πρακτική εφαρμογή των διατάξεων του Ευρωπαϊκού κεκτημένου, δηλαδή του μέρους της Ευρωπαϊκής νομοθεσίας με την οποία η Κύπρος πρέπει να συμμορφωθεί ως πλήρες κράτος-μέλος. Επίσης συνεπάγεται την υιοθέτηση συστημάτων και διαδικασιών που θα επιτρέψουν την εφαρμογή της εναρμονισμένης νομοθεσίας με τρόπους συμβατούς με την πρακτική στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Συναφώς το Τμήμα έχει θέσει τους ακόλουθους στρατηγικούς στόχους:

- να εφαρμόσει αυστηρά τη σχετική νομοθεσία του Ευρωπαϊκού κεκτημένου και να το υλοποιήσει μέσα από την επιχειρησιακή πρακτική·
- να αναθεωρήσει την ισχύουσα νομοθεσία του τρίτου πυλώνα που σχετίζεται με το τελωνείο και να την αναπροσαρμόσει και εφαρμόσει σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό κεκτημένο·
- να αναθεωρήσει τη δευτερογενή νομοθεσία για τους φόρους κατανάλωσης με τρόπο που να είναι συμβατή με τα Ευρωπαϊκά δεδομένα· και
- να ακολουθήσει μια διάφανη και δίκαιη διοικητική πρακτική στη βάση γενικά αποδεκτών αρχών χρηστής διοίκησης στα πλαίσια ισότιμης μεταχείρισης σε παν-Ευρωπαϊκό επίπεδο.

Διοικητικές και Επιχειρησιακές Αλλαγές

Η εναρμόνιση της τελωνειακής νομοθεσίας με το Ευρωπαϊκό κεκτημένο και η εισαγωγή συστημάτων και διαδικασιών συμβατών με τα ισχύοντα στην Ευρωπαϊκή Ένωση αποτελεί μόνο ένα μέρος της εικόνας. Εξίσου σημαντική είναι και η ικανότητα του Τμήματος να εφαρμόσει την αναθεωρημένη νομοθεσία, κανονισμούς και πρακτικές διαδικασίες με τρόπο αποτελεσματικό. Για να αποκτήσει αυτή την «επιχειρησιακή ικανότητα» του, το Τμήμα έχει θέσει τους ακόλουθους στρατηγικούς στόχους:

- να αναδιοργανώσει το Τμήμα για να μεγιστοποιήσει την ικανότητα και αποτελεσματικότητά του και να καταστήσει τον εαυτό του ικανό να αντιμετωπίσει τις νέες προκλήσεις·
- να βελτιώσει και αυξήσει την εφαρμογή μεθόδων ελέγχου που να βασίζονται στην ανάλυση κινδύνου·
- να βελτιώσει και να αυξήσει την εφαρμογή μεθοδολογίας ελέγχου που να βασίζεται στον λογιστικό έλεγχο, αρχείων και άλλων στοιχείων μετά τον τελωνισμό· και
- να διατηρεί τα μέγιστα επαγγελματικά επίπεδα εσωτερικού ελέγχου, που να βασίζονται στις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές, όπως π.χ. τα επίπεδα INTOSAI¹ και EUROSAI².

Τεχνολογία της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών

Τα συστήματα πληροφορικής είναι σήμερα ζωτικής σημασίας για τον αποτελεσματικό τελωνειακό έλεγχο σε συνδυασμό με την παροχή διευκολύνσεων στο νόμιμο εμπόριο. Το Τμήμα Τελωνείων, σε στενή συνεργασία με το Τμήμα Υπηρεσιών Πληροφορικής, στοχεύει να πετύχει τους ακόλουθους στρατηγικούς στόχους:

- να συνεχίσει την ενεργητική εμπλοκή του στα μηχανογραφημένα συστήματα της Ε.Ε.·
- να αναθεωρεί και να εκσυγχρονίζει συνεχώς το νέο μηχανογραφημένο σύστημα ελέγχου διασαφήσεων και άλλα συστήματα ελέγχου, σύμφωνα με τις εθνικές απαιτήσεις διασύνδεσης και με αυτές της Ε.Ε·
- να αναπτύξει περαιτέρω μηχανογραφημένα συστήματα για τους φόρους κατανάλωσης·
- να συμμετάσχει στις προσπάθειες για την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού τελωνείου·
- να εισαγάγει αυτοματοποίηση γραφείου σ' όλο το Τμήμα και να βελτιώσει το επίπεδο δεξιοτήτων και την επίδοση του προσωπικού σε θέματα μηχανογράφησης·
- να παρέχει μια “ζωντανή” (on line) υπηρεσία πληροφόρησης του προσωπικού και του εμπορικού κόσμου μαζί με βελτιωμένη ανταλλαγή πληροφοριών και δεδομένων με τρίτα μέρη·

1 International Supreme Audit Offices

2 European Supreme Audit Offices

- να ενισχύσει τη δυνατότητα διασύνδεσης των εθνικών συστημάτων με τα συστήματα της Ε.Ε.
- να δημιουργήσει και εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα πληροφοριών και επιβολής του νόμου για τον έλεγχο της διακίνησης επιβατών και φορτίων.
- να επιμορφώσει και υποστηρίξει το προσωπικό στην εφαρμογή τεχνικών λογιστικού ελέγχου με τη βοήθεια της πληροφορικής και
- να σχεδιάσει και εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Πληροφοριών.

Εσωτερικές και Εξωτερικές Σχέσεις

Για να λειτουργεί με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, το Τμήμα πρέπει να κατανοεί τις ανάγκες των πολλών του εργασιακών εταίρων, όπως των άλλων κυβερνητικών τμημάτων, των εμπόρων και εμπορικών σωμάτων, του κοινού και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, για να αναφέρουμε ορισμένους μόνο. Πρέπει επίσης να είναι σε θέση να στείλει τα δικά του μηνύματα. Την ίδια στιγμή είναι σημαντικό το Τμήμα να εμπλέκει ενεργά και να κρατεί ενήμερους το διευθυντικό και λοιπό προσωπικό του για τις στρατηγικές αλλαγές στις οποίες προβαίνει. Αναγνωρίζοντας αυτές τις ευρύτερες απαιτήσεις, το Τμήμα έχει θέσει τους ακόλουθους στρατηγικούς στόχους:

- να υιοθετήσει μια πολιτική συνεχούς επικοινωνίας και εξυπηρέτησης των εργασιακών του εταίρων.
- να αυξήσει τη συνεργασία (π.χ. μέσω μνημονίων κατανόησης) με τους συναφείς οργανισμούς τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.
- να δημιουργήσει πλαίσιο εξωτερικών σχέσεων ώστε να αυξηθεί η κατανόηση του κοινού για τους σκοπούς, τη στρατηγική και επιτεύγματα του Τμήματος.
- να αναπτύξει και εισαγάγει μια σειρά από τεχνικές εσωτερικής επικοινωνίας που θα διευκολύνουν την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου.

Προσωπικό και Επιμόρφωση

Το παρόν στρατηγικό σχέδιο δεν μπορεί να υλοποιηθεί χωρίς τις προσπάθειες του διευθυντικού και λοιπού προσωπικού του, που πολύ εύκολα μπορεί να χαρακτηριστεί ως το πιο σημαντικό ενεργητικό του. Το Τμήμα αντιλαμβάνεται ότι πρέπει να επενδύσει σοβαρά στην ανάπτυξη των γνώσεων και δεξιοτήτων του προσωπικού του ώστε το τελευταίο να αντιληφθεί τις σημαντικές δυνατότητές του και να φτάσει στα επίπεδα επαγγελματικής συμπεριφοράς που απαιτεί το στρατηγικό σχέδιο. Το Τμήμα πρέπει να ενισχύσει αυτή την αναπτυξιακή εργασία, επανεξετάζοντας τα συστήματα προσωπικού του και, όπου έχει την εξουσία, αναπροσαρμόζοντάς τα ή εισάγοντας νέους θεσμούς, ώστε να υποστηριχθεί η συνολική ώθηση για επαγγελματισμό και να αναγνωρισθεί η σημασία της συνεισφοράς που πρέπει να κάνει το διευθυντικό και άλλο προσωπικό. Ως εκ τούτου έχουν τεθεί οι πιο κάτω στρατηγικοί στόχοι:

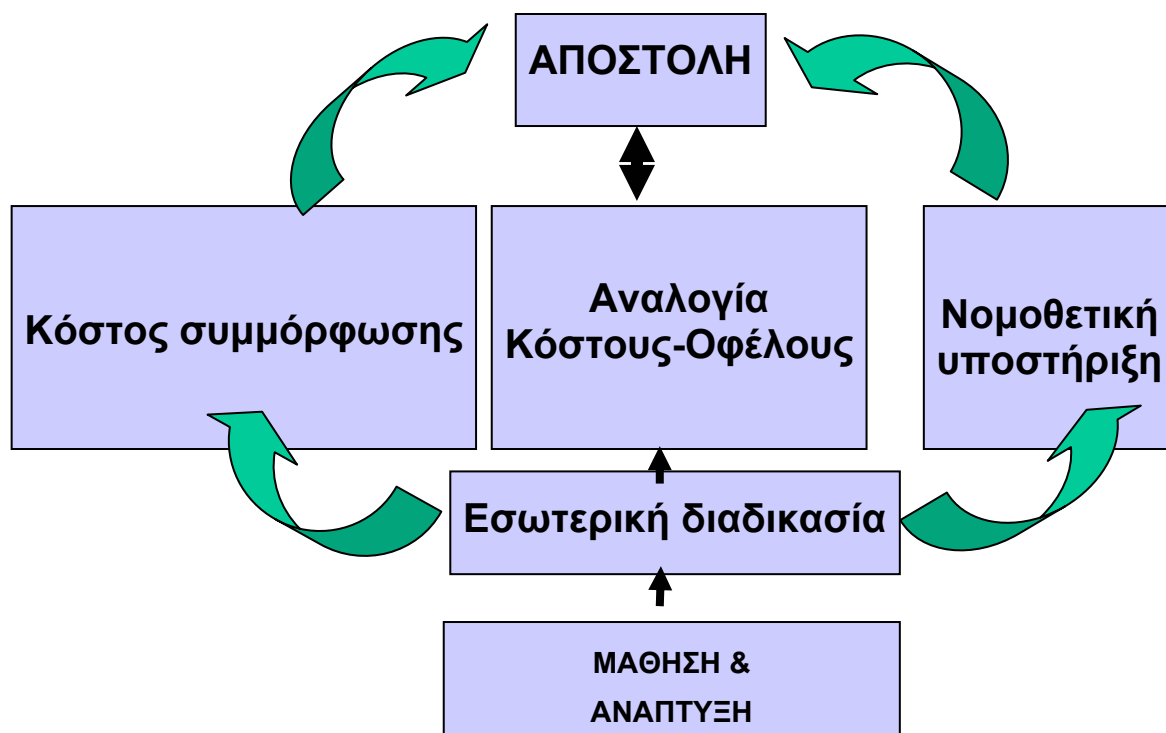
- να βελτιώσει τις αλληλένδετες στρατηγικές, πολιτικές, συστήματα και διαδικασίες για το προσωπικό, την επιμόρφωση και την ανάπτυξη που μεγιστοποιούν τις ανθρώπινες δυνατότητες και με τον τρόπο αυτό διευκολύνουν την επίτευξη των στρατηγικών στόχων του Τμήματος.

- να διατηρήσει και εφαρμόσει την πολιτική δεοντολογίας, η οποία έχει κωδικοποιηθεί στον Κώδικα Δεοντολογίας του Τμήματος·
- να αναπτύξει και εφαρμόσει μια πολιτική για την υγεία και ασφάλεια του προσωπικού του Τμήματος.

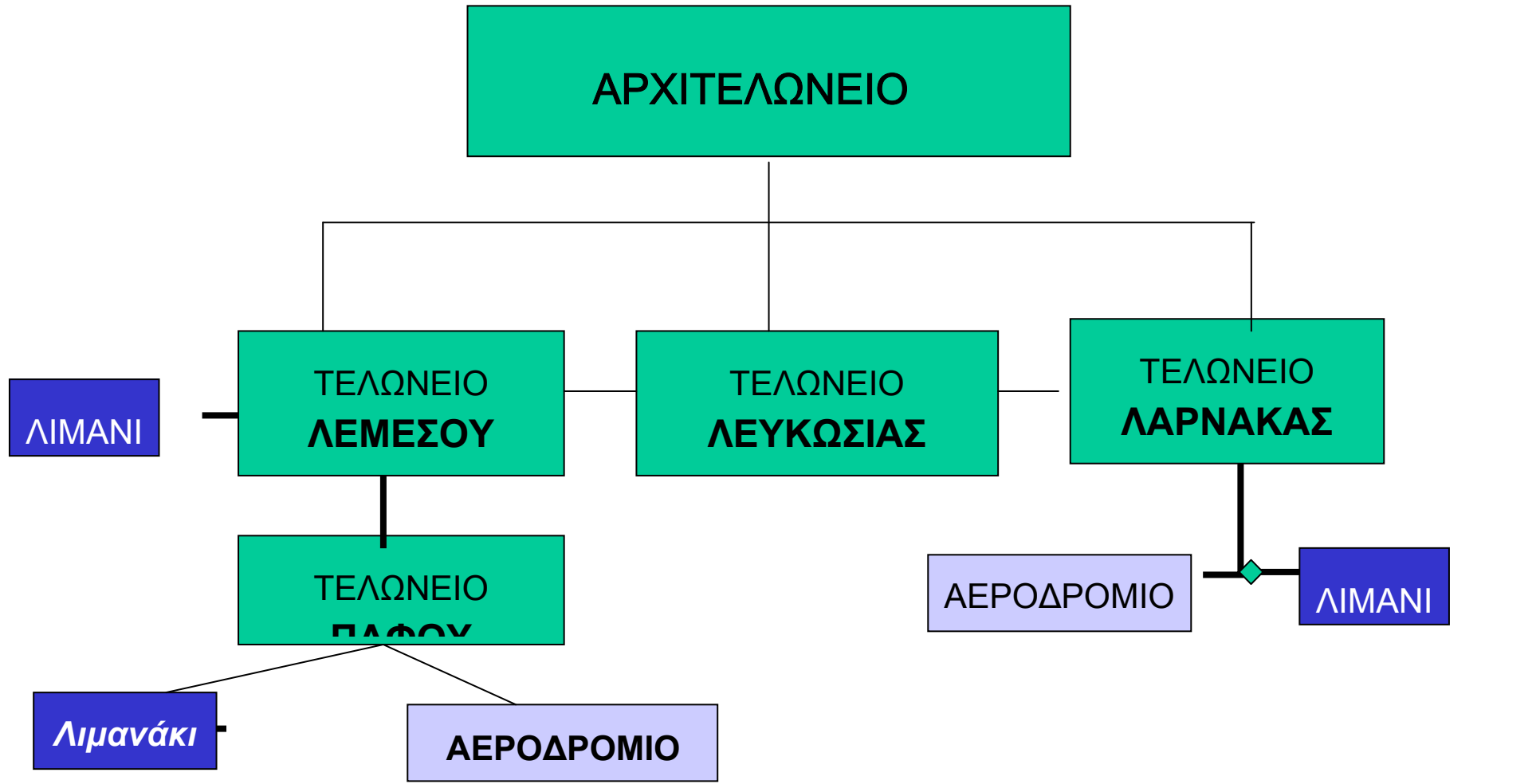
Το Τμήμα επίσης αντιλαμβάνεται ότι πρέπει να ενισχύσει τις προσπάθειες των εργασιακών του εταίρων για ανάπτυξη των γνώσεων και δεξιοτήτων τους και ως εκ τούτου σκοπεύει να συνεχίσει να οργανώνει επιμορφωτικά προγράμματα για αυτούς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ (BENCHMARKS)

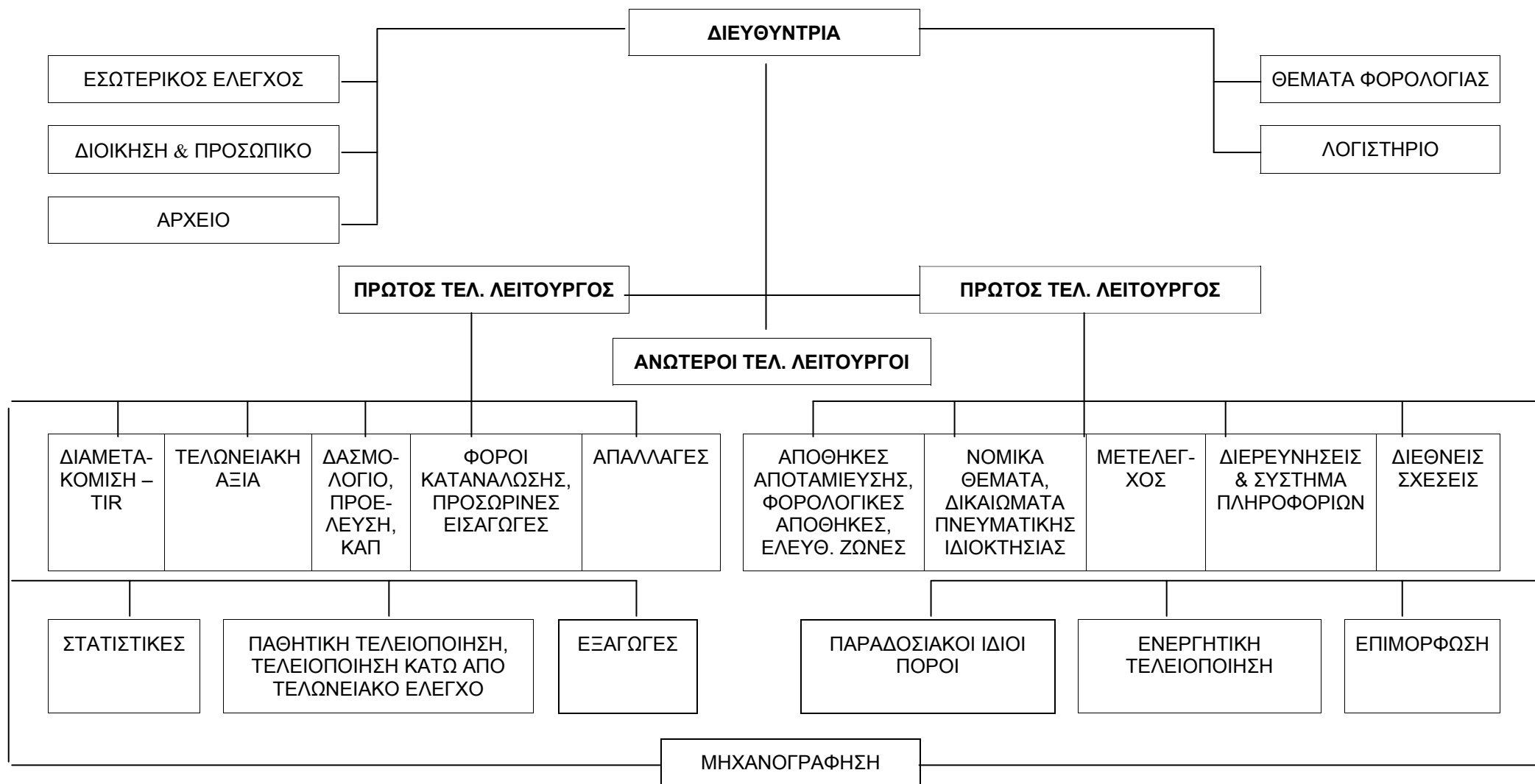
7. 1. Η επιτυχία στην εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου του Τμήματος εξαρτάται από τους ακόλουθους κρίσιμης σημασίας συντελεστές, οι οποίοι αποτελούν κριτήριο αξιολόγησης της συνεχούς αναθεώρησης και ελέγχου των γενικά αποδεκτών εσωτερικών επιπέδων ποιότητας:
- τη δέσμευση του συνόλου του προσωπικού του Τμήματος·
 - την ενεργό συμμετοχή και εμπλοκή του διευθυντικού και λοιπού προσωπικού του Τμήματος·
 - την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του προσωπικού του Τμήματος·
 - τη συνεχή επιμόρφωση μέσα στο Τμήμα·
 - την ενδυνάμωση των συνεργασιών με τους εργασιακούς εταίρους·
 - την παροχή τεχνικής βοήθειας· και
 - επαρκείς οικονομικούς πόρους·
7. 2 Το Τμήμα αντιλαμβάνεται βεβαίως ότι στηρίζεται στη συνεχή υποστήριξη του Υπουργείου Οικονομικών για να πετύχει τους φιλόδοξους στόχους του. Ως εκ τούτου θα κάνει κάθε τι το δυνατό στο μέλλον ώστε να κτίσει στους ισχυρούς δεσμούς του με το Υπουργείο στο οποίο υπάγεται.
- 7.3. Το πιο κάτω παράδειγμα εμπεριέχει τις κρίσιμες επιχειρησιακές προοπτικές της αποστολής του Τμήματος σε συνοπτική μορφή.



ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ



ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΑΡΧΙΤΕΛΩΝΕΙΟΥ



**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΩΝ ΣΤΑΘΜΩΝ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ**

Πρώτος Τελωνειακός Λειτουργός

Πρώτος Τελωνειακός Λειτουργός

ΛΑΡΝΑΚΑ	ΛΕΥΚΩΣΙΑ	ΛΕΜΕΣΟΣ	ΠΑΦΟΣ
Λιμάνι Διοίκηση Αρχείο Λογιστήριο Ταμείο Δίωξη Μετέλεγχος Υποστήριξη ΘΗΣΕΑ Αποθήκες προσωρινής εναπόθεσης/ Έλεγχος εμπορευμάτων Εξαγωγές Αποθήκες Αποταμίευσης και Φορολογικές Αποθήκες Φόροι κατανάλωσης (πετρελαιοειδή) Αποθήκες του Δημοσίου Άλλα τελωνειακά καθεστώτα και διαδικασίες Ελεύθερες ζώνες Ταχυδρομικά δέματα Μαρίνα Βασιλικό – Ζύγι Αεροδρόμιο Διοίκηση Ταμείο Αφορολόγητα Αναφορές και εξαγωγές Έλεγχος επιβατών Έλεγχος εμπορευμάτων Αποθήκες προσωρινής εναπόθεσης Κοινή Κοινοτική διαμετακόμιση	Σταθμός Διοίκηση Αρχείο Λογιστήριο Ταμείο Δίωξη Μετέλεγχος Υποστήριξη ΘΗΣΕΑ Αποθήκες Αποταμίευσης και Φορολογικές Αποθήκες Φόροι κατανάλωσης (καπνεργοστάσιο, εργοστάσιο μπίρας, αναψυκτικά) Απαλλαγές Προσωρινές εισαγωγές Αποθήκες του Δημοσίου Άλλα τελωνειακά καθεστώτα και διαδικασίες Ταχυδρομικά δέματα	Διοίκηση Αρχείο Λογιστήριο Ταμείο Δίωξη Μετέλεγχος Υποστήριξη ΘΗΣΕΑ Αποθήκες προσωρινής εναπόθεσης/ Έλεγχος εμπορευμάτων Εξαγωγές Αποθήκες Αποταμίευσης και Φορολογικές Αποθήκες Φόροι κατανάλωσης Αποθήκες του Δημοσίου Άλλα τελωνειακά καθεστώτα και διαδικασίες Ταχυδρομικά δέματα Έλεγχος επιβατών Παλιό λιμάνι Μαρίνα – Ξενοδοχείο St. Rafael	ΠΑΦΟΣ Διοίκηση Αρχείο Λογιστήριο Ταμείο Δίωξη Μετέλεγχος Υποστήριξη ΘΗΣΕΑ Αποθήκες Αποταμίευσης και Φορολογικές Αποθήκες Αποθήκες του Δημοσίου Άλλα τελωνειακά καθεστώτα και διαδικασίες Ταχυδρομικά δέματα Αεροδρόμιο Διοίκηση Ταμείο Έλεγχος επιβατών Αποθήκες προσωρινής εναπόθεσης/ Έλεγχος εμπορευμάτων Εξαγωγές