

**ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ**

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ
2014 - 2016**

**ΛΕΥΚΩΣΙΑ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2014**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	3
1. ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ	4
2. ΕΥΘΥΝΕΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ	5
3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	8
1. Βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών	8
2. Διασφάλιση της Πρόληψης και Καταστολής	10
3. Αποτελεσματική συνεισφορά στα Δημόσια Οικονομικά	11
4. Τελωνείο, η σύγχρονη τελωνειακή/φορολογική αρχή	12
5. Αποτελεσματική διαχείριση της θέσης του Τμήματος μέσα στο ευρύτερο διεθνές περιβάλλον και το περιβάλλον της Ε.Ε.	13
6. Βελτίωση των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού	14
7. Ενθάρρυνση της ανάπτυξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων	15
8. Εμπέδωση και διάχυση ενός αποτελεσματικού μηχανισμού διαχείρισης στρατηγικής και προγραμματισμού	16
9. Αποτελεσματική αξιοποίηση των ικανοτήτων του ανθρώπινου κεφαλαίου του Τμήματος	16
10. Ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας και των τεχνολογικών εξελίξεων	17
11. Συνεχής βελτίωση της παραγωγικότητας των διεργασιών του Τμήματος	18
12. Δημιουργία ενός ευέλικτου οργανισμού ο οποίος θα αλλάζει προς όφελος των εργασιακών του εταίρων αλλά και των ίδιων των μελών του	19
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	20
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΑΡΧΙΤΕΛΩΝΕΙΟΥ	21

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η Κυπριακή Δημοκρατία διανύει μία από τις κρισιμότερες περιόδους της ιστορίας της με την οικονομική κρίση να επηρεάζει και να διαφοροποιεί τις δραστηριότητές και προτεραιότητες της. Κάτω από αυτές τις συνθήκες και με δεδομένο το νέο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, όπου οι εμπορικές συναλλαγές παρουσιάζουν συνεχή αύξηση και σημαντική διαφοροποίηση, το Τμήμα Τελωνείων δε θα μπορούσε να παραμείνει ανεπηρέαστο και ως εκ τούτου καλείται να ανταποκριθεί και να προσαρμοστεί στις νέες προκλήσεις.

Θέλοντας να διαφυλάξει την αποστολή του με τη συνεισφορά του στα δημόσια έσοδα, την προστασία της κοινωνίας και τη διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου, καλείται να αξιοποιήσει το ανθρώπινο δυναμικό του και τους υφιστάμενους διαθέσιμους πόρους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Μέσα στα πιο πάνω πλαίσια το Τμήμα Τελωνείων έχει καταρτίσει νέο Στρατηγικό Σχέδιο για τα επόμενα τρία χρόνια (2014 – 2016) με την εισαγωγή στρατηγικών αξόνων, όπως, μεταξύ άλλων, τη βελτίωση της ποιότητας των προσφερομένων υπηρεσιών, την ενθάρρυνση της ανάπτυξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, τη βελτιστοποίηση της κοινωνίας της πληροφορίας και των τεχνολογικών εξελίξεων προς όφελος τόσο των εργασιακών του εταίρων, όσο και του προσωπικού του ίδιου του Τμήματος.

Είμαι βέβαιος ότι το προσωπικό του Τμήματος Τελωνείων με τη στήριξη της Διεύθυνσης θα αποδείξει για ακόμα μια φορά το υψηλό αίσθημα ευθύνης και δέσμευσης, το οποίο το χαρακτηρίζει. Με σκοπό την υλοποίηση του νέου Στρατηγικού του Σχεδίου και προς την κατεύθυνση αυτή η υποστήριξή μου είναι δεδομένη.

Χάρης Γεωργιάδης

Υπουργός Οικονομικών

1. ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

ΟΡΑΜΑ

Το Τμήμα Τελωνείων να λειτουργεί ως ένας οργανισμός, ο οποίος θα βελτιώνεται και θα εξελίσσεται σε συνεχή βάση με σκοπό την προώθηση της ανάπτυξης, προς όφελος της κοινωνίας γενικότερα μέσα στα πλαίσια της αποστολής του.

ΑΠΟΣΤΟΛΗ

- ❖ Συνεισφορά στα δημόσια έσοδα με την αποτελεσματική είσπραξη των δασμών, φόρων και άλλων τελών, που εμπίπτουν στις αρμοδιότητες του Τμήματος.
- ❖ Προστασία της κοινωνίας, βελτίωση της ποιότητας ζωής και ασφάλεια της εφοδιαστικής αλυσίδας μέσα από την εφαρμογή αποτελεσματικών μηχανισμών πρόληψης και καταστολής.
- ❖ Διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου και ενίσχυση της ανάπτυξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- ❖ Αποτελεσματική αξιοποίηση και βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού και χρήση των δυνατοτήτων που προσφέρονται από τη σύγχρονη τεχνολογία για επίτευξη υψηλής ποιότητας αποτελεσμάτων.

2. ΕΥΘΥΝΕΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ

Το Τμήμα Τελωνείων υπάγεται στο Υπουργείο Οικονομικών και λειτουργεί για περισσότερο από 100 χρόνια. Τα καθήκοντα και οι λειτουργίες του Τμήματος περιγράφονται πιο κάτω:

- ❖ Η εφαρμογή των διατάξεων της νομοθεσίας, που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τελωνειακά θέματα, συμπεριλαμβανομένων των συμβάσεων.
- ❖ Ο έλεγχος των εμπορευμάτων κατά την εισαγωγή, εξαγωγή ή σε καθεστώς διαμετακόμισης μεταξύ των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης τόσο για δημοσιονομικούς σκοπούς όσο και για λόγους ασφάλειας και προστασίας.
- ❖ Η διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου και των πολιτών με βάση την κοινοτική και την εθνική νομοθεσία.
- ❖ Η επιβολή και είσπραξη δασμών, φόρων κατανάλωσης και του φόρου προστιθέμενης αξίας (ΦΠΑ) κατά την εισαγωγή και η συμβολή στην είσπραξη των Ιδίων Πόρων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- ❖ Ο έλεγχος της διακίνησης των εναρμονισμένων προϊόντων, τα οποία υπόκεινται σε φόρο κατανάλωσης από άλλα κράτη μέλη της Ε.Ε. στην Κύπρο και το αντίθετο, και η επιβολή και είσπραξη των φόρων κατανάλωσης και ΦΠΑ για τα εν λόγω εμπορεύματα.
- ❖ Η εποπτεία των επιτοπίως παραγομένων αγαθών που υπόκεινται σε φόρο κατανάλωσης και η είσπραξη του εν λόγω φόρου.
- ❖ Ο έλεγχος της διακίνησης 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. (Κανονισμός Πράσινης Γραμμής).
- ❖ Η διευκόλυνση της ελεύθερης κυκλοφορίας των κοινοτικών εμπορευμάτων εντός της Ε.Ε., λαμβάνοντας υπόψη τις διατάξεις της τελωνειακής νομοθεσίας για την απόδειξη του κοινοτικού χαρακτήρα (π.χ. για εμπορεύματα που διακινούνται).
- ❖ Η χρήση των ηλεκτρονικών συστημάτων για τη διεκπεραίωση όλων των τελωνειακών διαδικασιών.

- ❖ Η ηλεκτρονική δια-λειτουργικότητα μεταξύ όλων των εμπλεκομένων με το Τελωνείο φορέων (ευρωπαϊκές τελωνειακές διοικήσεις, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, οικονομικοί φορείς).
- ❖ Ο έλεγχος των επιβατών.
- ❖ Ο έλεγχος των ρευστών διαθέσιμων και του συναλλάγματος.
- ❖ Η ενεργός συμμετοχή σε σώματα και επιτροπές της ΕΕ καθώς και η συνεργασία με άλλες τελωνειακές διοικήσεις και άλλους οργανισμούς σε τοπικό και διεθνές επίπεδο.
- ❖ Η περιφρούρηση της ασφάλειας της αλυσίδας εφοδιασμού εμπορευμάτων.
- ❖ Η επιβολή απαγορεύσεων και περιορισμών στην εισαγωγή, εξαγωγή και διαμετακόμιση αγαθών.
- ❖ Η εφαρμογή κυρώσεων (εμπάργκο).
- ❖ Η προστασία της υγείας και ασφάλειας των καταναλωτών από εμπορεύματα, που δε συνάδουν με τα πρότυπα.
- ❖ Η προστασία του περιβάλλοντος.
- ❖ Η εφαρμογή της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (Κ.Α.Π).
- ❖ Ο έλεγχος των θεσμοθετημένων απαλλαγών από δασμούς και φόρους.
- ❖ Ο έλεγχος των τελωνειακών καθεστώτων και διαδικασιών, σύμφωνα με την εκάστοτε ισχύουσα τελωνειακή νομοθεσία.
- ❖ Η συλλογή στατιστικών στοιχείων σε σχέση με τα δημόσια έσοδα και το εμπόριο και η συμβολή στην ετοιμασία στατιστικών εμπορίου.
- ❖ Η συνεργασία με τις Βρετανικές Βάσεις στην Κύπρο για εφαρμογή της Συνθήκης Εγκαθίδρυσης.
- ❖ Η διαβούλευση με τους εμπορευομένους για θέματα που τους αφορούν και η υποστήριξή τους, όπου αυτή απαιτείται.
- ❖ Η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση των λειτουργών του Τμήματος.
- ❖ Η χρήση όλων των νόμιμων και σύγχρονων μεθόδων εργασίας προκειμένου να εκπληρωθούν οι υποχρεώσεις του Τμήματος για την εξασφάλιση της συμμόρφωσης με τις διατάξεις της νομοθεσίας, π.χ. συλλογή δεδομένων, ανάλυση κινδύνου, έλεγχοι (πριν από τον τελωνισμό εμπορευμάτων, κατά τη στιγμή του τελωνισμού και μετά από αυτόν), επιβολή διοικητικών κυρώσεων και ποινών, διερευνήσεις, δικαστικές διαδικασίες και η χρήση των Μνημονίων Κατανόησης.
- ❖ Η διενέργεια εσωτερικού ελέγχου για τη διαπίστωση της ορθής εφαρμογής των τελωνειακών διαδικασιών και αποφάσεων.

- ❖ Η συμμετοχή στην κατάρτιση του Ετήσιου Προϋπολογισμού του Κράτους, που έχει αναληφθεί από το Υπουργείο Οικονομικών.
- ❖ Η στήριξη του Υπουργείου Οικονομικών στην προετοιμασία κάθε νέας νομοθεσίας που αφορά στους φόρους κατανάλωσης.
- ❖ Η χρήση απλουστευμένων διαδικασιών.

3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

1. Βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών

Τα τελευταία χρόνια γίνεται μια συνεχής προσπάθεια για βελτίωση της ποιότητας σε ένα ευρύ φάσμα τομέων τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η αναγνώριση ότι μια προσέγγιση ποιότητας, η οποία θα ικανοποιεί τις ανάγκες των εταίρων του Τμήματος, θα αναπτύσσει το ανθρώπινο δυναμικό και θα βελτιώνει τις κύριες εργασίες και τα αποτελέσματά τους, μπορεί να επιφέρει ουσιαστικά οφέλη και πλεονεκτήματα.

Ο όρος «βελτίωση ποιότητας» εμπεριέχει τις αρχές του επαγγελματισμού, της απλοποίησης και της μεταχείρισης των νόμιμων εμπορικών δραστηριοτήτων και συναλλαγών με τρόπο ταχύτατο και ασφαλή. Για τη διασφάλιση του οικονομικού ρόλου του Τελωνείου απαιτείται πνεύμα συνεργασίας και κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ όλων όσοι συμμετέχουν στην εφοδιαστική αλυσίδα. Επιπρόσθετα, η εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων εργασίας χρησιμοποιώντας την τεχνολογία συστημάτων διευκολύνει την πραγματοποίηση στοχευμένων ελέγχων, διασφαλίζοντας αφενός τη μέγιστη δυνατή συμμόρφωση με την υφιστάμενη τελωνειακή νομοθεσία και αφετέρου την ορθή ροή της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Η αξιολόγηση του επιπέδου ποιότητας των υφιστάμενων υπηρεσιών είναι το πρώτο βήμα για κάθε προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας. Η σημασία της αξιολόγησης αυτής έρχεται στη μορφή ενός επιμέρους στόχου ως προς τον τελικό σκοπό, που δεν είναι άλλος από τη διαρκή βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών του Τμήματος.

1.1.Απλοποίηση και επιτάχυνση της διαδικασίας τελωνισμού

Η επίτευξη του στόχου αυτού προϋποθέτει τον εντοπισμό γραφειοκρατικών, αναποτελεσματικών και αχρείαστα χρονοβόρων διαδικασιών, που αφορούν κυρίως τον τελωνισμό των εμπορευμάτων αλλά και τις άλλες εργασίες που επιτελεί το Τμήμα. Η απλοποίηση και η επιτάχυνση των διαδικασιών αυτών μπορεί να επιτευχθεί μέσω του συνδυασμού και της πλήρους αξιοποίησης του προσοντούχου και καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού του Τμήματος Τελωνείων και της σύγχρονης τεχνολογίας και μεθόδων εργασίας που χρησιμοποιούνται. Λαμβάνοντας υπόψη τις ήδη υπάρχουσες πρόνοιες της εθνικής και κοινοτικής νομοθεσίας, στόχος του Τμήματος Τελωνείων είναι να εφαρμόσει, στο βαθμό που υπάρχει σχετικό ενδιαφέρον, τις περισσότερες δυνατόν απλουστευμένες διαδικασίες.

Μέσα από την προσπάθεια για βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών και τον εποικοδομητικό διάλογο με τους οικονομικούς φορείς, και τους εργασιακούς εταίρους γενικότερα, δίνεται η δυνατότητα παροχής εξατομικευμένης, ταχύτερης και αξιόπιστης εξυπηρέτησης, ενώ την ίδια στιγμή οι εμπορευόμενοι, και η κοινωνία γενικότερα, επωφελούνται από χαμηλότερα κόστη και λιγότερη ταλαιπωρία.

1.2.Μεταμόρφωση σε οργανισμό προσανατολισμένο προς το χρήστη

Τα τελευταία χρόνια έχει εντατικοποιηθεί η προσπάθεια για βελτίωση της παροχής υπηρεσιών προς τους οικονομικούς φορείς, με τρόπο που να ενισχύει την αξία των υπηρεσιών για τον κάθε επιμέρους χρήστη. Έχοντας επιτύχει την κατηγοριοποίηση των χρηστών με βάση τις ανάγκες και τις δραστηριότητές τους, (π.χ. εισαγωγείς, εξαγωγείς, τελωνειακοί πράκτορες, ιδιώτες), το Τμήμα Τελωνείων έχει τροχοδρομήσει τα μέτρα για προσαρμογή των υφιστάμενων διαδικασιών και για ανάπτυξη άμεσης ανταπόκρισης στις ανάγκες και απαιτήσεις των χρηστών. Η προσπάθεια αυτή θα πρέπει να συνεχιστεί και να ενταθεί με στόχο τη μέγιστη δυνατή διευκόλυνση και τον περιορισμό των επιπτώσεων των αλλαγών που λαμβάνουν χώρα στο οικονομικό και το ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον.

1.3.Μεταμόρφωση σε οργανισμό με πολλαπλά σημεία πρόσβασης στην πληροφόρηση

Στη βάση του στόχου αυτού βρίσκεται ο σκοπός για μετατροπή του Τμήματος σε ένα «πελατο-κεντρικό» ανοικτό οργανισμό. Σε αυτό τον τομέα έχει ήδη επιτευχθεί μεγάλη πρόοδος τα τελευταία χρόνια καθώς ο χρήστης έχει πλέον τη δυνατότητα να επιλέξει μεταξύ διαφορετικών σημείων πρόσβασης για την πληροφόρηση του και για την εκτέλεση των εργασιών του. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, το Τμήμα Τελωνείων επιβάλλεται να μεριμνήσει για την ενημέρωση των χρηστών και τη αναδιαμόρφωση της παραδοσιακής στάσης του προς την τεχνολογική ανάπτυξη, έτσι ώστε οι χρήστες να μάθουν να αξιοποιούν τις δυνατότητες, που τους προσφέρει η πληροφορική. Επιπλέον, λαμβάνοντας υπόψη τις συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις, επιβάλλεται το Τμήμα Τελωνείων να επενδύει στην επικαιροποίηση των υφιστάμενων συστημάτων και στην αναζήτηση παροχής νέων υπηρεσιών.

1.4.Διασφάλιση της ποιότητας της αλυσίδας παροχής υπηρεσιών

Το Τμήμα Τελωνείων ευελπιστεί να χτίσει το δικό του «Σπίτι Ποιότητας», μέσα στα πλαίσια του μοντέλου Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, για τον καθορισμό της σχέσης μεταξύ των απαιτήσεων των εργασιακών εταίρων του και των δυνατοτήτων του σε ό,τι αφορά στις προσφερόμενες υπηρεσίες του. Για το σκοπό αυτό το Τμήμα Τελωνείων οφείλει να

καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια για χρήση όλων των προσφερομένων σύγχρονων μεθόδων εργασίας, ώστε να επιτυγχάνεται η επιτάχυνση της λειτουργίας των διαδικασιών με παράλληλη διατήρηση και ενίσχυση της ποιότητας.

2. Διασφάλιση της πρόληψης και καταστολής

Το Τμήμα Τελωνείων λειτουργεί μέσα σε ένα πολύπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπου εμφανίζονται συνεχώς καινούριες μορφές απάτης. Οι διαδικαστικοί έλεγχοι και οι αποφάσεις, που πρέπει να λαμβάνονται, γίνονται όλο και πιο περίπλοκοι και απαιτητικοί. Το Τμήμα θεωρεί απαραίτητη και σημαντική την εισαγωγή και τη βελτιστοποίηση μέτρων εκσυγχρονισμού για τη διευκόλυνση των εμπορικών πρακτικών και την ενίσχυση του συντονισμού των δράσεων πρόληψης και καταστολής. Συγκεκριμένα, θεωρείται απαραίτητη η υιοθέτηση των πιο σύγχρονων μεθόδων διαχείρισης πληροφοριών και ανάλυσης κινδύνου για την αποτελεσματική πάταξη του εγκλήματος σε σχέση με τελωνειακά θέματα.

2.1. Προσαρμογή του συστήματος της διαχείρισης των πληροφοριών και της ανάλυσης κινδύνου με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου

Το σύστημα πληροφοριών και ανάλυσης κινδύνου είναι υψίστης σημασίας για το Τμήμα Τελωνείων. Μέσω αυτού, το Τμήμα μπορεί να ρυθμίζει τους τρόπους μείωσης των κινδύνων για την ασφάλεια και προστασία της κοινωνίας. Πρωταρχικός στόχος στον τομέα αυτό παραμένει η ενδυνάμωση της γνώσης και των ικανοτήτων συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών, καθώς και της συνεργασίας με σχετικούς φορείς σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Επιπλέον γίνεται προσπάθεια ώστε στη διαχείριση του κινδύνου να χρησιμοποιούνται οι βέλτιστες διαθέσιμες πρακτικές με στόχο την ελαχιστοποίηση του κινδύνου αντί της αποφυγής του.

2.2. Εντατικοποίηση της προσπάθειας για την καταπολέμηση της απάτης

Η καταπολέμηση της απάτης σε διάφορους τομείς, όπως, στους τομείς των απομιμήσεων, των ναρκωτικών και των καπνικών αποτελεί ένα από τους πρωταρχικούς στόχους του Τμήματος και παραμένει μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για το μέλλον. Για τον λόγο αυτό, το Τμήμα Τελωνείων επιβάλλεται να επιστρατεύσει και να διαχειριστεί σωστά τους κατάλληλους πόρους, μέσα και μεθόδους δράσης, έτσι ώστε αυτά να μπορούν να διευκολύνουν αποτελεσματικά τις προσπάθειες για καταπολέμηση της απάτης.

2.3.Διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος ελέγχου

Η αποτελεσματική λειτουργία και η βελτίωση του συστήματος ελέγχου στα σημεία εισόδου και εξόδου, όσο και στα σημεία διέλευσης είναι στρατηγικής σημασίας για τις προσπάθειες για πάταξη των κινδύνων και τη διασφάλιση της ασφάλειας και της προστασίας της κοινωνίας. Θα πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια για να επιτυγχάνονται τα καλύτερα αποτελέσματα με λιγότερους αλλά στοχευμένους ελέγχους.

3. Αποτελεσματική συνεισφορά στα δημόσια οικονομικά

Αναμφισβήτητα, τα σημερινά προβλήματα στα δημόσια οικονομικά απαιτούν περισσότερο από ποτέ καινοτόμες προσεγγίσεις και έγκαιρη δράση. Το Τμήμα Τελωνείων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στα δημόσια οικονομικά, τόσο συνεισφέροντας άμεσα με την είσπραξη σημαντικού μέρους των φορολογιών και με την πάταξη της φοροδιαφυγής, όσο και με τον περιορισμό των δαπανών του Τμήματος στο μέγιστο εφικτό βαθμό.

Ο σχεδιασμός ενεργειών για τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας υπηρεσίας, τη βελτίωση των διοικητικών δομών και τον ανασχεδιασμό και απλοποίηση των διαδικασιών υπόσχεται μείωση της γραφειοκρατίας, εξοικονομήσεις στα δημόσια οικονομικά και αξιοποίηση του προσωπικού του Τμήματος σε μια δύσκολη περίοδο για την κυπριακή οικονομία. Στις σημερινές συνθήκες κρίσης το Τμήμα αναλαμβάνει τη δική του ευθύνη για τη συνεισφορά του στα έσοδα του κράτους.

3.1. Αύξηση των εσόδων μέσα από τον αποτελεσματικό έλεγχο και την είσπραξη όλων των οφειλών

Οι σημερινές συνθήκες κρίσης καλούν το Τμήμα Τελωνείων να εξασφαλίσει την αύξηση των εσόδων μέσω του εκσυγχρονισμού των διαδικασιών για αποτελεσματικό έλεγχο και είσπραξη των ανείσπρακτων οφειλών. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, θεωρείται αναγκαία η διατήρηση της φορολογικής πειθαρχίας, η επιτάχυνση της προόδου προς ευνοϊκότερα συστήματα φορολογίας και παροχών και μακροχρόνια η διασφάλιση των δημόσιων οικονομικών.

3.2.Μείωση των δαπανών μέσα από την απλούστευση, απλοποίηση και εκσυγχρονισμό

Μέσα από τα μέτρα για εκσυγχρονισμό και αναβάθμιση της δημόσιας υπηρεσίας και τον ανασχεδιασμό και απλοποίηση των ακολουθούμενων διαδικασιών, αναμένεται μείωση των δαπανών του Τμήματος, η οποία θα επιφέρει πολλά οφέλη. Η απλοποίηση των διαδικασιών

και η βελτιωμένη ροή διεργασιών, σε συνδυασμό με την επίσπευση των διαδικασιών και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αναμένεται να επιφέρουν τη μείωση του διοικητικού κόστους για το Τμήμα Τελωνείων και του διοικητικού φόρτου για τους εργασιακούς εταίρους.

4. Τελωνείο, η σύγχρονη τελωνειακή/φορολογική αρχή

Κύρια αρμοδιότητα του Τμήματος Τελωνείων είναι η επιβολή και η είσπραξη των εισαγωγικών δασμών, των φόρων κατανάλωσης και του φόρου προστιθέμενης αξίας των αγαθών, όταν αυτά τίθενται σε θέση ανάλωσης ή σε θέση ελεύθερης κυκλοφορίας με ταυτόχρονη θέση ανάλωσης. Για την αποτελεσματική επίτευξη του στόχου αυτού απαιτείται συνεχής προσαρμογή του φορολογικού συστήματος στα νέα δεδομένα της οικονομίας, όπου υπάρχει δυνατότητα δράσης σε εθνικό επίπεδο, ενώ την ίδια ώρα απαιτείται η διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου.

4.1. Προσαρμογή του φορολογικού συστήματος στους νέους κινδύνους και προκλήσεις που αφορούν στο περιβάλλον

Αναμένεται ότι η περιβαλλοντική φορολογία, ή αλλιώς «πράσινοι φόροι» κατά την κοινή έκφραση, είναι ένα από τα ισχυρότερα μέσα για την προστασία του περιβάλλοντος και ιδίως για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Αποτελώντας ένα από τους σημαντικότερους τομείς στρατηγικής, η αειφόρος ανάπτυξη αναμένεται να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην ανάπτυξη των φορολογικών συστημάτων, που επικαιροποιούν και ρυθμίζουν τη συμπεριφορά των πολιτών και των αρχών σε σχέση με τις σύγχρονες περιβαλλοντικές απαιτήσεις. Το Τμήμα Τελωνείων οφείλει να παρακολουθεί στενά τις εξελίξεις και να είναι σε θέση να προσαρμόζεται έγκαιρα σε νέα δεδομένα χωρίς αυτό να επηρεάζει την εύρυθμη λειτουργία του.

4.2. Παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους οικονομικούς φορείς και μείωση του διοικητικού κόστους

Μέσα από την απλοποίηση των διαδικασιών του, καθώς και μέσω των συστημάτων ελέγχου για την καταπολέμηση της απάτης, το Τμήμα Τελωνείων στοχεύει στη διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου, μέσω της δυνατότητας παροχής ποιοτικής, εξατομικευμένης, ταχύτερης και πιο αξιόπιστης εξυπηρέτησης των οικονομικών φορέων. Η απλοποίηση των διαδικασιών θα οδηγήσει σε μειωμένο διοικητικό κόστος, ενώ ταυτόχρονα διατηρείται η αναγκαία ισορροπία μεταξύ διευκόλυνσης των εμπορευομένων και των ελέγχων.

5. Αποτελεσματική διαχείριση της θέσης του Τμήματος μέσα στο ευρύτερο διεθνές περιβάλλον και το περιβάλλον της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Λαμβάνοντας υπόψη τα σημερινά οικονομικά δεδομένα, ο ρόλος του Τμήματος ξεπερνά τα εθνικά σύνορα με επακόλουθο την ανάγκη ορθής διαχείρισης της θέσης και του κύρους του. Καλείται σε συνεργασία τόσο με τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και με άλλες διεθνείς αρχές επιβολής του νόμου να συμβάλει σε μια κοινή προσπάθεια στην καταπολέμηση και παρεμπόδιση του λαθρεμπορίου και της απάτης, στην προστασία των πολιτών και στη διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου. Η προσπάθεια αυτή θα πρέπει να κινείται εντός του νομικού πλαισίου που καθορίζει τόσο η Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τελωνείων.

Το Τμήμα Τελωνείων καλείται να επιτύχει τους πιο κάτω στόχους:

5.1. Συμμόρφωση με τις υποχρεώσεις του ευρύτερου διεθνούς περιβάλλοντος

Αυτό επιτυγχάνεται δια μέσου στενής παρακολούθησης των διεθνών εξελίξεων, ενεργοποίησης μηχανισμών πρόβλεψης και έγκαιρης ενέργειας.

5.2. Κεφαλαιοποίηση των εμπειριών από την ανάληψη της Προεδρίας – αξιοποίηση της γνώσης

Η εμπειρία τόσο του οργανωτικού, όσο και του ουσιαστικού μέρους της Προεδρίας του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου από την Κύπρο το δεύτερο εξάμηνο του 2012 πρέπει να αποτελούν άξονες για το χειρισμό ανάλογων δεσμεύσεων και υποχρεώσεων, που θα κληθεί το Τμήμα να αναλάβει.

5.3. Εντοπισμός και αξιοποίηση των ευκαιριών του ευρύτερου διεθνούς περιβάλλοντος

Το Τελωνείο θα πρέπει να εντοπίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες, που παρουσιάζονται τόσο σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και σε διεθνές επίπεδο δια μέσου της ανταλλαγής τεχνογνωσίας και εμπειριών, της σύναψης Μνημονίων Κατανόησης για ανταλλαγή πληροφοριών, της διεξαγωγής κοινών επιχειρήσεων με άλλες χώρες και της συμμετοχής στις Επιτροπές της Ευρωπαϊκής Ένωσης και σε συναντήσεις Διεθνών Οργανισμών με τους οποίους το Τμήμα Τελωνείων έχει κοινούς στόχους.

5.4. Ενίσχυση του κύρους του Τελωνείου σε παγκόσμια κλίμακα

Το Τελωνείο θα συνεχίσει να συνεργάζεται με τις τελωνειακές διοικήσεις των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, του Παγκόσμιου Οργανισμού Τελωνείων και της διεθνούς τελωνειακής οικογένειας.

6. Βελτίωση των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού

Η ψυχή κάθε οργανισμού είναι το ανθρώπινο δυναμικό του και ως τέτοιο θα πρέπει να εξελίσσεται και να βελτιώνεται με στόχο την επίτευξη των καλύτερων δυνατών αποτελεσμάτων για το Τμήμα Τελωνείων.

Η επίτευξη του στόχου αυτού απαιτεί:

6.1.Την καταγραφή της γνώσης και των εμπειριών

Βασική προϋπόθεση της επένδυσης στις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, αποτελεί η γνώση, η οποία αναμφισβήτητα επιδρά θετικά στα αναμενόμενα αποτελέσματα ενός οργανισμού. Η γνώση μπορεί να προέλθει από:

- ❖ Την ακαδημαϊκή μόρφωση.
- ❖ Τα επαγγελματικά προσόντα.
- ❖ Την έρευνα στα αρχεία του Τμήματος.
- ❖ Την επιμόρφωση/εκπαίδευση του προσωπικού.
- ❖ Τη συγκριτική ανάλυση και τη χρήση των βέλτιστων πρακτικών.

6.2.Διαχείριση και διάχυση της γνώσης, έτσι ώστε αυτή να παραμένει στο Τμήμα

Η καταγραφή της γνώσης και η ορθολογική διαχείριση της, έχουν ως αποτέλεσμα την παραγωγή ολοκληρωμένων πακέτων γνώσης, τα οποία θα χρησιμοποιούνται στη λήψη των καθημερινών αποφάσεων και θα αποτελέσουν περαιτέρω ένα ισχυρό απόθεμα κεφαλαίου για χρήση από όλο το ανθρώπινο δυναμικό.

6.3.Αποτελεσματική αξιολόγηση των δυνατοτήτων και εφαρμογή του Πλαισίου Ικανοτήτων των Τελωνείων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (“EU - Customs Competency Framework”)

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει εισαγάγει την έννοια του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Ικανοτήτων, το οποίο θα μπορούσε να υιοθετηθεί από τις τελωνειακές διοικήσεις της ΕΕ με στόχο την παροχή άμεσης και καθαρής εικόνας των δεξιοτήτων και γνώσεων, οι οποίες απαιτούνται για τους τελωνειακούς λειτουργούς σε όλα τα επίπεδα, τόσο σε τεχνικό όσο και σε επιστημονικό επίπεδο.

Οι ευρύτεροι στόχοι του Πλαισίου Ικανοτήτων είναι οι ακόλουθοι:

- ❖ Η εναρμόνιση των ικανοτήτων των τελωνειακών λειτουργών με την κοινή θεώρηση των διαφόρων επιπέδων ικανοτήτων και γνώσεων, οι οποίες απαιτούνται από κάθε τελωνειακό λειτουργό ανάλογα με το επίπεδο από το οποίο καλείται να εργαστεί.

- ❖ Μέσα από την κοινή προσέγγιση των επιπέδων ικανοτήτων που απαιτούνται σε κάθε τομέα, παρέχονται βάσεις, ώστε να αξιολογηθεί και να επιβεβαιωθεί ότι το προσωπικό μπορεί να φτάσει αυτά τα επίπεδα.
- ❖ Ο τομέας Επιμόρφωσης και ο τομέας Ανθρώπινου Δυναμικού των Κρατών Μελών θα προσαρμόσουν το Πλαίσιο Ικανοτήτων στις ανάγκες των διοικήσεων τους.

7. Ενθάρρυνση της ανάπτυξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων

7.1.Βελτίωση του δικτύου επικοινωνίας του Τελωνείου

Το δίκτυο επικοινωνίας του Τελωνείου απαιτεί συνεχή εξέλιξη, ούτως ώστε να επιτυγχάνεται η χρήση αποτελεσματικής και εύκολης επικοινωνίας, τόσο σε ενδοεπιχειρησιακό όσο και σε εξωεπιχειρησιακό επίπεδο.

- ❖ Στα πλαίσια της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, το Τμήμα Τελωνείων καλείται να ενεργοποιήσει τα κοινωνικά μέσα δικτύωσης, όπως Facebook, Twitter, YouTube, linked in., να προωθήσει το νόμιμο ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) με παράλληλη ανάπτυξη/βελτίωση των υπηρεσιών του προς τους πολίτες/χρήστες.
- ❖ Θεωρείται επίσης χρήσιμη η δημιουργία γραμμής πρόσβασης («hot line»), μέσω της οποίας ο κάθε φορολογούμενος θα μπορεί να δώσει πληροφορίες για περιπτώσεις φοροδιαφυγής.

7.2. Εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου προγράμματος δημοσίων σχέσεων και θεσμοθέτηση της συστηματικής επικοινωνίας με τους κύριους συμμετόχους

Για να εξυπηρετεί αποτελεσματικά το σκοπό του το Τμήμα θα πρέπει να ακολουθεί ένα πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων δια μέσου:

- ❖ Μίας πολιτικής συνεχούς επικοινωνίας και εξυπηρέτησης των εργασιακών του εταίρων.
- ❖ Αύξησης της συνεργασίας (π.χ. μέσω Memoranda Of Understanding) με εταίρους τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.
- ❖ Δημιουργίας πλαισίου εσωτερικών σχέσεων με στόχο, την ενδυνάμωση της κατανόησης από το κοινό του έργου του Τμήματος Τελωνείων, της στρατηγικής και των επιτευγμάτων του και γενικότερα την ενίσχυση της εικόνας του, έτσι ώστε ο πολίτης και οι επιχειρήσεις να βλέπουν το δικό τους όφελος από την λειτουργία του.

8. Εμπέδωση και διάχυση ενός αποτελεσματικού μηχανισμού διαχείρισης στρατηγικής και προγραμματισμού

8.1. Ικανότητα ανάλυσης του ενδοεπιχειρησιακού και εξωεπιχειρησιακού περιβάλλοντος πάνω σε συνεχή βάση

Το Τμήμα θα πρέπει να αναπτύξει εκείνους τους μηχανισμούς, που θα του επιτρέπουν να ανταποκρίνεται σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η διαχείριση της στρατηγικής και του προγραμματισμού του προϋποθέτουν την ικανότητα πρόβλεψης και διαχείρισης του κινδύνου και της αναπροσαρμογής των στόχων, μέσα από τη μέτρηση των αποτελεσμάτων.

8.2. Μετρήσιμοι δείκτες για όλους τους τομείς δράσης του Τελωνείου

Ο κάθε τομέας δράσης του Τελωνείου θα πρέπει να συνδέεται τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά με ένα συγκεκριμένο δείκτη. Οι υφιστάμενοι δείκτες θα πρέπει να αξιολογούνται με δυνατότητα εισαγωγής και νέων δεικτών, ενώ παράλληλα να τηρείται τακτική παρακολούθηση της εφαρμογής των δεικτών ή απόκλισης από αυτούς.

8.3. Αποτελεσματική εφαρμογή του έργου «Στρατηγεία» και διάχυση της γνώσης που έχει αντληθεί

Ο βαθμός υλοποίησης ενός έργου στρατηγείας χαρακτηρίζει την επιτυχία του. Κύριο άξονα αποτελεί το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος. Η δέσμευση και η ενεργός εμπλοκή τόσο του προσωπικού όσο και της διεύθυνσης, σε συνδυασμό με την πλήρη αξιοποίηση οικονομικών πόρων, αλλά και η συνεχής συνεργασία με την αρμόδια αρχή, θεωρούνται σημαντικοί συντελεστές για την επιτυχή εφαρμογή του.

9. Αποτελεσματική αξιοποίηση των ικανοτήτων του ανθρώπινου κεφαλαίου του Τμήματος

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το κυριότερο κεφάλαιο για το Τμήμα. Η καλύτερη γνώση του ανθρώπινου δυναμικού είναι σημαντική, ώστε να διευκολυνθεί η αξιοποίηση των ικανοτήτων του κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο, με στόχο τη βέλτιστη κατανομή της εργασίας και τη συμπλήρωση των κενών που δημιουργούνται από διάφορους παράγοντες, όπως για παράδειγμα οι πολλές αφυπηρετήσεις.

9.1. Ποσοτική και ποιοτική παρακολούθηση του αποθέματος των ανθρώπινων πόρων με σκοπό τη βέλτιστη κατανομή τους

Για το σκοπό αυτό θα πρέπει η διοίκηση να έχει άμεση πρόσβαση σε επικαιροποιημένη πληροφόρηση για τους ανθρώπινους πόρους που έχει στη διάθεση της και να γνωρίζει τις δεξιότητες, που απαιτούνται για την εκτέλεση των διαφόρων εργασιών, οι οποίες να συνδέονται με το προφίλ των ατόμων που μπορούν να τις αναλάβουν με επιτυχία. Επιπρόσθετα, η διοίκηση θα πρέπει να προβλέπει τις μελλοντικές ανάγκες, ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να αποκλειστεί η περίπτωση σπατάλης πόρων ή διάθεσης λιγότερων από αυτούς που απαιτούνται.

9.2. Δυνατότητα κάλυψης των άμεσων αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό μέσα από βελτιώσεις στην παραγωγικότητα και τη βέλτιστη αξιοποίησή τους

Το Τελωνείο θα πρέπει να είναι σε θέση να αποδεσμεύει ανθρώπινους πόρους και να τους διαθέτει εκεί όπου υπάρχει ανάγκη.

10. Ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας και των τεχνολογικών εξελίξεων

Το Τελωνείο πρέπει να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες που προσφέρει η τεχνολογία της πληροφορικής μέσω της χρησιμοποίησής τους και της χρήσης της επικοινωνίας. Η υιοθέτηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-government) θα διευκολύνει τις συναλλαγές του Τμήματος με τους πολίτες και θα μειώσει συγχρόνως το διοικητικό κόστος με την αντίστοιχη μείωση του φόρτου εργασίας. Στα πλαίσια αυτά εντάσσεται η υποχρέωση υλοποίησης για ανάπτυξη των ηλεκτρονικών συστημάτων σύμφωνα με τις δεσμεύσεις που αναλαμβάνονται από κοινού με όλες τις άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης επιτυγχάνεται περισσότερη διαφάνεια, ενώ οι κυβερνητικές λειτουργίες γίνονται λιγότερο περίπλοκες για τον πολίτη.

10.1. Ηλεκτρονικά Τελωνεία με σκοπό την απλοποίηση των συναλλαγών

Η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού περιβάλλοντος, με πλήρη απεξάρτηση από το χαρτί εκτιμάται ότι μπορεί να αποτελέσει τη βάση για την απλοποίηση των συναλλαγών μέσα στα πλαίσια που αυτό είναι εφικτό από τη νομοθεσία.

Το Τελωνείο υποστηρίζει τη χρήση του ηλεκτρονικού συστήματος διακίνησης της αλληλογραφίας καταβάλλοντας προσπάθειες για σημαντική βελτίωση της παραγωγικότητας.

Η περαιτέρω αναβάθμιση του συστήματος κρίνεται αναγκαία για καλύτερη και ταχύτερη διεκπεραίωση της καθημερινής εργασίας.

10.2. Χρησιμοποίηση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων

Το Τελωνείο θα πρέπει να ενθαρρύνει τη χρησιμοποίηση υφιστάμενων και νέων τεχνολογιών πληροφορικής σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων του.

11. Συνεχής βελτίωση της παραγωγικότητας των εργασιών του Τμήματος

Η βελτίωση του τρόπου λειτουργίας του Τμήματος μπορεί να αξιολογείται μέσα από τη μέτρηση της αποδοτικότητας των διαδικασιών του Τμήματος με τη χρήση συγκεκριμένων κοινά αποδεκτών δεικτών απόδοσης.

11.1. Ενίσχυση της πολιτικής απλοποίησης των διεργασιών

Μέσα από τη βελτίωση των διαδικασιών και της ποιότητας της παροχής υπηρεσιών, το κόστος λειτουργίας μπορεί να μειωθεί προς όφελος του πολίτη και της κοινωνίας γενικότερα. Ο πιο πάνω στόχος μπορεί να επιτευχθεί μέσω της πολιτικής απλοποίησης των διεργασιών και της βελτίωσης της απόδοσης του Τμήματος σε σχέση με συγκεκριμένους κοινά αποδεκτούς δείκτες απόδοσης.

11.2. Βελτίωση της απόδοσης του Τελωνείου σε σχέση με συγκεκριμένους δείκτες

Ο πιο πάνω στόχος θα μπορούσε να υλοποιηθεί μέσω της απλοποίησης της νομοθεσίας, η οποία σε κοινοτικό επίπεδο ήδη τροchioδρομείται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, της επανεξέτασης των διαδικασιών και της χρησιμοποίησης συγκεκριμένων δεικτών που παρακολουθούν την πρόοδο σε σχέση με την απλοποίηση και γενικότερα σε σχέση με την απόδοση.

Επιπρόσθετα, θα πρέπει να καλλιεργηθεί η έννοια του κόστους στο Τμήμα, ώστε να καταστεί δυνατόν να τεθούν δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας.

12. Δημιουργία ενός ευέλικτου οργανισμού, ο οποίος θα αλλάζει προς όφελος των εργασιακών του εταίρων αλλά και των ίδιων των μελών του

12.1. Να εμπεδωθεί η έννοια ότι το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τον κεντρικό άξονα της αλλαγής

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τον κεντρικό άξονα της αλλαγής, η οποία συνιστά ευκαιρία για πρόοδο στον οργανισμό. Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων θα πρέπει να τεθεί στο επίκεντρο όλων των στρατηγικών στόχων του Τελωνείου με δεδομένο την υπό τις περιστάσεις μείωση του προσωπικού.

12.2. Επιμόρφωση του προσωπικού με στόχο την εμπέδωση της βελτίωσης

Η αλλαγή των νομοθεσιών και διαδικασιών, η υιοθέτηση νέων τρόπων εργασίας και οι συνεχείς αλλαγές στα συστήματα, που υποστηρίζουν τη λειτουργία του Τμήματος, επιβάλλουν τη συστηματική επιμόρφωση του προσωπικού, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκρίνεται στις νέες απαιτήσεις της εργασίας. Για την επίτευξη του πιο πάνω στόχου αναμένεται να αναλαμβάνονται δράσεις όποτε αυτό απαιτείται λαμβανομένου υπόψη και του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Ικανοτήτων για τους τελωνειακούς λειτουργούς, που έχει προταθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Με βάση αυτό θα καταγράφονται οι ρόλοι καθώς και οι απαιτήσεις σε θέματα ικανοτήτων για κάθε τομέα, ενώ στη συνέχεια, θα πρέπει, όπου εντοπίζονται κενά, να καταρτίζεται πρόγραμμα επιμόρφωσης, το οποίο να είναι συνεχές και στοχευμένο μέσα στον οργανισμό.

12.3. Να βελτιωθεί το εργασιακό περιβάλλον

Το εργασιακό περιβάλλον, εκεί όπου απαιτείται, θα πρέπει να βελτιώνεται και να εκσυγχρονίζεται, ενώ παράλληλα θα πρέπει να παρέχονται τα κατάλληλα εργαλεία για την αποτελεσματική και άμεση επιτέλεση της εργασίας, με ορθολογική κατανομή των προσφερομένων για τον σκοπό αυτό οικονομικών πόρων.

12.4. Να εμπλουτιστεί ο διάλογος μεταξύ όλων των μελών του Οργανισμού μέσα από θεσμοθετημένες διεργασίες

Με σκοπό τη βελτίωση της ροής των μηνυμάτων μέσα στον Οργανισμό, θα πρέπει να αναζητηθούν αποτελεσματικοί τρόποι, ώστε τα προβλήματα που αναφύονται να βρίσκουν άμεση λύση και να αποφεύγονται αχρείαστες καθυστερήσεις.

4. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η επιτυχής εφαρμογή του νέου Στρατηγικού Σχεδίου συνίσταται στη δέσμευση του προσωπικού του Τμήματος Τελωνείων για την υλοποίηση των στρατηγικών του στόχων. Στη συνέχεια, με τη διαρκή επιμόρφωση του προσωπικού και την εμπλοκή και στήριξη της Διεύθυνσης, το Τμήμα Τελωνείων θα προχωρήσει στην πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του, ενώ οι συνέργειες με τα υπόλοιπα υπουργεία και υπηρεσίες θα ενδυναμωθούν ακόμα περισσότερο.

Το Στρατηγικό Σχέδιο αποτελεί την πυξίδα, η οποία δείχνει την πορεία, που θα πρέπει να ακολουθήσει το Τμήμα, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του. Γι' αυτό δεν αποτελεί ένα στατικό έγγραφο, αλλά εμπεριέχει τη δυναμική και την ευελιξία, ώστε ανάλογα με τις συνθήκες να προσαρμόζεται για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει το Τμήμα Τελωνείων.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΑΡΧΙΤΕΛΩΝΕΙΟ

