

ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ
ΣΧΕΔΙΟ**

2017 - 2019

**ΛΕΥΚΩΣΙΑ
2017**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	4
ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ.....	5
ΟΡΑΜΑ.....	5
ΑΠΟΣΤΟΛΗ.....	5
ΑΞΙΕΣ.....	5
ΣΤΟΧΟΣ:.....	6
Δραστηριότητα 1 - Προετοιμασία και εφαρμογή προγράμματος ελέγχων	7
1.1. Διασφάλιση της πρόληψης και καταστολής.....	7
1.1.1. Προσαρμογή του συστήματος της διαχείρισης των πληροφοριών και της ανάλυσης κινδύνου με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου.....	7
1.1.2. Παρακολούθηση και αξιολόγηση των συστημάτων ανάλυσης κινδύνου.....	7
1.1.3. Διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος ελέγχου.....	8
1.1.4. Παρακολούθηση της ενδοκοινοτικής κυκλοφορίας των προϊόντων / απαγορεύσεις περιορισμοί	8
1.2. Αποτελεσματική συνεισφορά στα δημόσια οικονομικά	8
1.2.1. Ενίσχυση και παρακολούθηση ενός προγράμματος για τις ανείσπρακτες οφειλές.....	9
1.3. Αποτελεσματική διαχείριση της θέσης του Τμήματος μέσα στο ευρύτερο διεθνές περιβάλλον και το περιβάλλον της Ευρωπαϊκής Ένωσης.	9
1.3.1. Συμμόρφωση με τις υποχρεώσεις του ευρύτερου διεθνούς περιβάλλοντος	9
1.3.2. Εντοπισμός και αξιοποίηση των ευκαιριών του ευρύτερου διεθνούς περιβάλλοντος	9
1.3.3. Ενίσχυση του κύρους του Τελωνείου σε παγκόσμια κλίμακα	10
Δραστηριότητα 2 - Απλούστευση των διαδικασιών και εκσυγχρονισμός των υποδομών για τη διευκόλυνση του εμπορίου.	10
2.1. Βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών.....	10
2.1.1. Απλοποίηση και επιτάχυνση της διαδικασίας τελωνισμού	10
2.1.2. Μεταμόρφωση σε οργανισμό προσανατολισμένο προς το χρήστη	11
2.1.3. Μεταμόρφωση σε οργανισμό με πολλαπλά σημεία πρόσβασης στην πληροφόρηση ...	11
2.2. Βελτίωση των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού	12
2.2.1. Την καταγραφή της γνώσης και των εμπειριών	12
2.2.2. Διαχείριση και διάχυση της γνώσης, έτσι ώστε αυτή να παραμένει στο Τμήμα	12
2.2.3. Υιοθέτηση του Τελωνειακού Πλαισίου Ικανοτήτων (“EU - Customs Competency Framework”).....	12

2.3	Εφαρμογή προγράμματος για τα Ηλεκτρονικά Τελωνεία	12
2.3.1	Ηλεκτρονικά Τελωνεία με σκοπό την απλοποίηση των συναλλαγών.....	13
2.3.2	Επιμόρφωση του προσωπικού με στόχο την εμπέδωση της βελτίωσης.....	14
2.3.3	Να βελτιωθεί το εργασιακό περιβάλλον.....	14
2.3.4	Να εμπλουτιστεί ο διάλογος μεταξύ όλων των μελών του Οργανισμού μέσα από θεσμοθετημένες διεργασίες.....	14
2.4	Συνεχής βελτίωση της παραγωγικότητας των εργασιών του Τμήματος.....	15
2.4.1	Ενίσχυση της πολιτικής απλοποίησης των διεργασιών	15
2.4.2	Βελτίωση της απόδοσης του Τελωνείου σε σχέση με συγκεκριμένους δείκτες.....	15
	Δραστηριότητα 3 - Εκπαίδευση- Επικοινωνία με εργασιακούς εταίρους	16
3.1	Ενθάρρυνση της ανάπτυξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.....	16
3.1.1	Βελτίωση του δικτύου επικοινωνίας του Τελωνείου.....	16
3.1.2	Εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου προγράμματος δημοσίων σχέσεων και θεσμοθέτηση της συστηματικής επικοινωνίας με τους κύριους συμμετόχους	17
3.2	Ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας και των τεχνολογικών εξελίξεων	17
3.2.1	Χρησιμοποίηση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων	17
	ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	18
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΑΡΧΙΤΕΛΩΝΕΙΟ	19

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι ιδιαίτερες δημοσιονομικές συνθήκες, κάτω από τις οποίες ζούμε, απαιτούν από τις φορολογικές αρχές και το Τμήμα Τελωνείων αυξημένη απόδοση, διαφάνεια στις διαδικασίες και βελτίωση των παρεχόμενων προς τους πολίτες υπηρεσιών, συνδυάζοντας την ευαισθησία απέναντι στις ανάγκες της κοινωνίας με τη διασφάλιση των δημοσιονομικών συμφερόντων.

Το νέο Στρατηγικό Σχέδιο 2017 – 2019 του Τμήματος Τελωνείων, σε ευθυγράμμιση με το Στρατηγικό Σχέδιο του Υπουργείου Οικονομικών για την ίδια περίοδο, στα πλαίσια του νέου του ρόλου, θέτει ως στρατηγικό στόχο τους στοχευμένους ελέγχους για ενίσχυση του νόμιμου εμπορίου για την πάταξη του λαθρεμπορίου και της απάτης, για την αποτελεσματική είσπραξη των εσόδων και για την προστασία της κοινωνίας. Στο παρόν Στρατηγικό Σχέδιο αποτυπώνονται οι αξίες που διέπουν τη λειτουργία του Τμήματος και περιγράφονται οι σχετικές δραστηριότητες και δράσεις.

Συναφώς η εφαρμογή του Οράματος και της Αποστολής του Τμήματος για την εν λόγω περίοδο φιλοδοξεί και στην υποστήριξη της ανάπτυξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων του ιδιωτικού τομέα. Στο πλαίσιο ανάκαμψης της οικονομίας δίνεται έμφαση στη διευκόλυνση του νόμιμου εμπορίου, καταπολεμώντας παράλληλα οποιαδήποτε φαινόμενα παραβάσεων της τελωνειακής και άλλης νομοθεσίας, στην επιτάχυνση των διαδικασιών και στην ταυτόχρονη ενίσχυση της ασφάλειας της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επιπρόσθετα, σε μια εποχή στην οποία η τρομοκρατία έχει αποκτήσει διασυνοριακό και υπερεθνικό χαρακτήρα, επιβάλλεται επαγρύπνηση του Τμήματος με ενίσχυση των ελέγχων στα σημεία εισόδου και εξόδου της Δημοκρατίας.

Πιστεύω ότι το προσωπικό του Τμήματος Τελωνείων, με τη στήριξη της Διεύθυνσης, θα συνεχίσει να εργάζεται με το ίδιο υψηλό αίσθημα ευθύνης που το χαρακτηρίζει για επίτευξη του στόχου του. Με σκοπό την υλοποίηση του νέου Στρατηγικού του Σχεδίου και προς την κατεύθυνση αυτή η υποστήριξή μου είναι δεδομένη.

Χάρης Γεωργιάδης

Υπουργός Οικονομικών

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

Το Τμήμα Τελωνείων επιδιώκει να:

- συνεισφέρει στα δημόσια έσοδα με την αποτελεσματική είσπραξη των δασμών, φόρων και άλλων επιβαρύνσεων που εμπίπτουν στις αρμοδιότητες του Τμήματος,
- προστατεύει την κοινωνία και το περιβάλλον και να βελτιώνει την ποιότητα ζωής και ασφάλεια της εφοδιαστικής αλυσίδας μέσα από την εφαρμογή αποτελεσματικών μηχανισμών πρόληψης και καταστολής,
- Συνεργάζεται με άλλες Αρχές για θέματα ασφάλειας και ειδικά για θέματα αντιμετώπισης της τρομοκρατίας,
- διευκολύνει το νόμιμο εμπόριο και ενισχύει την ανάπτυξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων,
- αξιοποιεί αποτελεσματικά και να βελτιώνει το ανθρώπινο δυναμικό του,
- τηρεί στατιστικά στοιχεία σε σχέση με τα δημόσια έσοδα τα οποία συμβάλουν στις στατιστικές εμπορίου.

ΑΞΙΕΣ

Ακεραιότητα: λειτουργούμε αποκλειστικά υπέρ του δημοσίου συμφέροντος με ευθύνη και επαγγελματισμό καταπολεμώντας αντιδεοντολογικές και παράνομες συμπεριφορές.

Διαφάνεια: με σεβασμό προς τους πολίτες/φορολογούμενους ενισχύουμε τη διαφάνεια στον τρόπο λειτουργίας του Τμήματος και χτίζουμε σχέσεις εμπιστοσύνης.

Αντικειμενικότητα: ενεργούμε αντικειμενικά και αντιμετωπίζουμε τους πολίτες με τον ίδιο τρόπο.

Δικαιοσύνη: Ισότιμη μεταχείριση όλων των εμπορευομένων σ' ένα δίκαιο και ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Γνώση: πιστεύουμε στη σημασία και συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα γι' αυτό και εκπαιδεύουμε συνεχώς το ανθρώπινο δυναμικό και αναβαθμίζουμε την εκπαιδευτική διαδικασία.

Λογοδοσία: υπέχουμε ευθύνης απέναντι στους συμμετόχους μας για τις πράξεις μας και ελεγχόμαστε από τα αρμόδια θεσμικά όργανα.

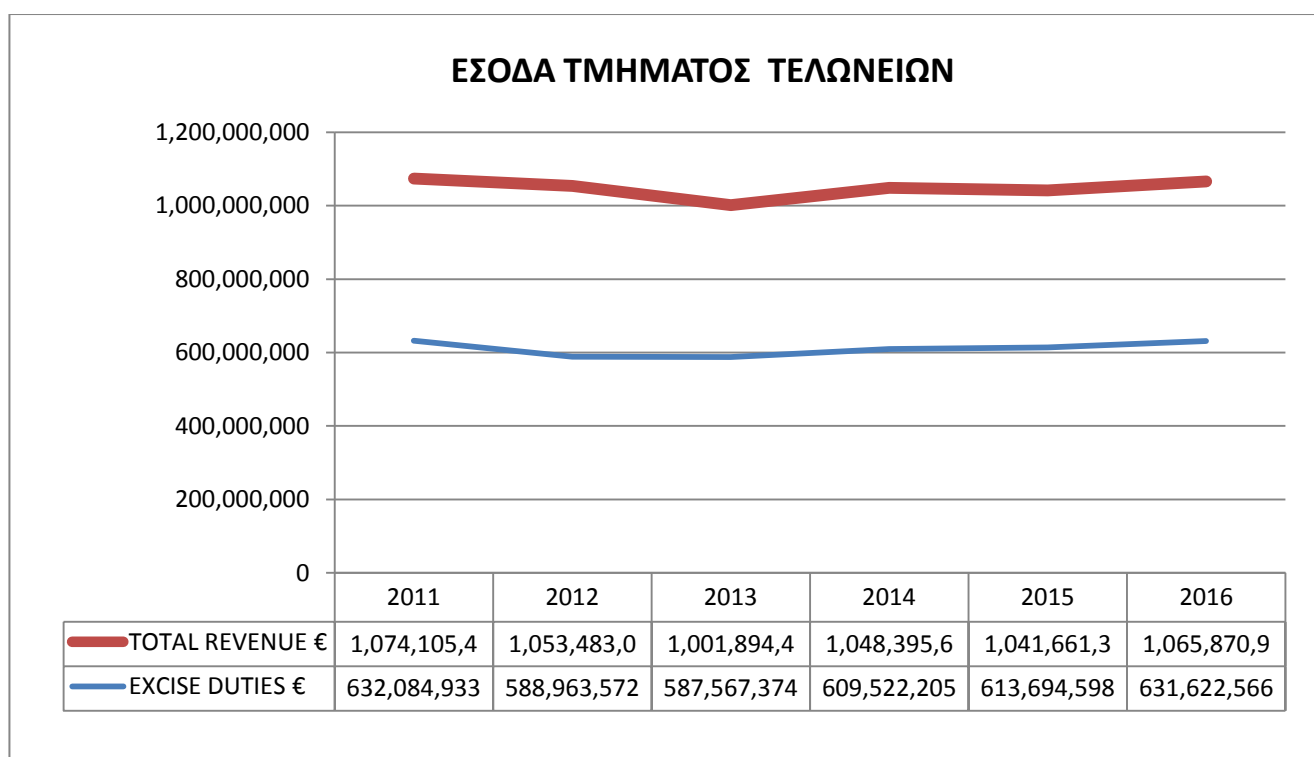
Συνεχής βελτίωση: υιοθέτηση αλλαγών για απλοποίηση των διαδικασιών, μείωση της γραφειοκρατίας, ποιότητα στις προσφερόμενες υπηρεσίες.

ΣΤΟΧΟΣ:

ΣΤΟΧΕΥΜΕΝΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ ΓΙΑ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΟΥ ΝΟΜΙΜΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΠΑΤΑΞΗ ΤΟΥ ΛΑΘΡΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΠΑΤΗΣ, ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Το Τμήμα Τελωνείων διενεργεί ελέγχους που αφορούν πρόσωπα και αγαθά στα σημεία εισόδου και εξόδου της Δημοκρατίας και παρακολουθεί την ενδοκοινοτική κυκλοφορία των προϊόντων που προέρχονται από άλλα κράτη μέλη. Επίσης διενεργεί ελέγχους κατά την εισαγωγή/εξαγωγή των προϊόντων, με στόχο την είσπραξη εισαγωγικών δασμών, φόρων κατανάλωσης (συμπεριλαμβανομένων των πράσινων φόρων) και του Φ.Π.Α. Ελέγχει τη διακίνηση των επιτοπίως παραγομένων αγαθών που υπόκεινται σε φόρο κατανάλωσης. Επιπλέον, διενεργούνται εκ των υστέρων έλεγχοι για τη συμμόρφωση. Το Τμήμα τηρεί στατιστικά στοιχεία για τα πιο πάνω και προβαίνει στην ανάλυση και εκτίμηση των αποτελεσμάτων.

Η πιο κάτω γραφική παράσταση παρουσιάζει τον όγκο των εσόδων και των ειδικών φόρων κατανάλωσης για την περίοδο 2011- 2016.



ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Δραστηριότητα 1 - Προετοιμασία και εφαρμογή προγράμματος ελέγχων

1.1. 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 των αδικημάτων σε σχέση με τελωνειακά θέματα.

1.1.1. 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, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης της ενδοκοινοτικής κυκλοφορίας των προϊόντων, λαμβάνοντας υπόψη τις σχετικές απαγορεύσεις και περιορισμούς. 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.

1.1.2. Παρακολούθηση και αξιολόγηση των συστημάτων ανάλυσης κινδύνου

Η καταπολέμηση της εμπορικής απάτης σε διάφορους τομείς, όπως, στους τομείς των εμπορευμάτων που παραβιάζουν δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, των ναρκωτικών και των καπνικών, αποτελεί ένα από τους πρωταρχικούς στόχους του Τμήματος, παραμένει μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για το μέλλον και απαιτεί ενίσχυση των προληπτικών και κατασταλτικών μέτρων. Περαιτέρω θα πρέπει να ενισχυθούν οι εκ των υστέρων έλεγχοι και εσωτερικοί έλεγχοι.

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. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της ανάπτυξης μεθόδων για την παρακολούθηση της εξάπλωσης των νέων τάσεων απάτης διατηρώντας την ισορροπία μεταξύ των ελέγχων και της διευκόλυνσης του νόμιμου εμπορίου.

1.1.3. Διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος ελέγχου

Η αποτελεσματική λειτουργία και η βελτίωση του συστήματος ελέγχου τόσο στα σημεία εισόδου και εξόδου της Δημοκρατίας, όσο και στα σημεία διέλευσης είναι στρατηγικής σημασίας για τις προσπάθειες για περιορισμό 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.

1.1.4 Παρακολούθηση της ενδοκοινοτικής κυκλοφορίας των προϊόντων / απαγορεύσεις περιορισμοί

Λόγω της φυσικής του παρουσίας στα σημεία εισόδου/εξόδου της Δημοκρατίας, το Τμήμα εφαρμόζει νομοθεσία άλλων Υπουργείων όπως, του Υπουργείου Υγείας (υγεία/ φαρμακευτικά), του Υπουργείου Γεωργίας, Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος (κτηνιατρικές υπηρεσίες), του Υπουργείου Εσωτερικών, του Υπουργείου Δικαιοσύνης και Δημοσίας Τάξεως (Αστυνομία) και του Υπουργείου Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού. Το Τμήμα έχει συνεχή συνεργασία με τους συμμετόχους του (π.χ. Αστυνομία, ΜΟΚΑΣ, Υπουργεία, συνδέσμους τελωνειακών και ναυτικών πρακτόρων, εμπορικούς συνδέσμους, ιδιοκτήτες και εκπροσώπους των δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας, όργανα και κράτη-μέλη της ΕΕ, Παγκόσμιο Οργανισμό Τελωνείων) και εφαρμόζει τις διατάξεις Μνημονίων Κατανόησης για τελωνειακά θέματα.

1.2. 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 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 συμβάλλει, στη μείωση της γραφειοκρατίας, σε εξοικονομήσεις στα δημόσια οικονομικά και αξιοποίηση του προσωπικού του Τμήματος σε μια δύσκολη περίοδο για την κυπριακή οικονομία. Το Τμήμα αναλαμβάνει τη δική του ευθύνη για τη συνεισφορά του στα έσοδα του κράτους στη γενική προσπάθεια για ανάκαμψη της οικονομίας.

1.2.1 Ενίσχυση και παρακολούθηση ενός προγράμματος για τις ανείσπρακτες οφειλές

Οι σημερινές συνθήκες 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.

1.3 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.

1.3.1 Συμμόρφωση με τις υποχρεώσεις του ευρύτερου διεθνούς περιβάλλοντος

Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της στενής παρακολούθησης των διεθνών εξελίξεων, καθώς και της ενεργοποίησης μηχανισμών πρόβλεψης και έγκαιρης ενέργειας.

1.3.2 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 διατμηματικών συμφωνιών 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.

1.3.3 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.

Δραστηριότητα 2 - Απλούστευση των διαδικασιών και εκσυγχρονισμός των υποδομών για τη διευκόλυνση του εμπορίου.

2.1 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.

Μέσα σε αυτά τα πλαίσια το Τμήμα Τελωνείων προχώρησε στην αξιολόγηση του επιπέδου ποιότητας των υφιστάμενων υπηρεσιών μέσω της εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης η οποία, είναι το πρώτο βήμα για την προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας, έτσι ώστε το Τμήμα να καταστεί πρότυπο αριστείας της Δημόσιας Υπηρεσίας. 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.

2.1.1 Απλοποίηση και επιτάχυνση της διαδικασίας τελωνισμού

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 χρήση των ηλεκτρονικών συστημάτων, η απλοποίηση και η επιτάχυνση 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

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

2.1.2 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 χρήστη. Με βάση την ανάλυση συμμετόχων, έχει επιτύχει την κατηγοριοποίηση των χρηστών σύμφωνα με 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 μέσω της βελτίωσης του Γραφείου Υποστήριξης (Customs Helpdesk). Η προσπάθεια αυτή θα πρέπει να συνεχιστεί και να ενταθεί με στόχο τη μέγιστη δυνατή διευκόλυνση προς τον εμπορικό κόσμο και τον πολίτη.

2.1.3 Μεταμόρφωση σε οργανισμό με πολλαπλά σημεία πρόσβασης στην πληροφόρηση

Στη βάση του στόχου αυτού βρίσκεται ο σκοπός για μετατροπή του Τμήματος σε ένα «πελατοκεντρικό» 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. Τέθηκε σε εφαρμογή πιλοτικό πρόγραμμα, σε συνεργασία με εξουσιοδοτημένους παροχείς υπηρεσιών επιστροφής ΦΠΑ, για ηλεκτρονική επιβεβαίωση της εξόδου των εμπορευμάτων από τους αναχωρούντες προς τρίτες χώρες επιβάτες.

Το Τμήμα έχει συμβάλει στην ανάπτυξη και λειτουργία της πρώτης φάσης της Κυβερνητικής Αποθήκης Πληροφοριών και της Κυβερνητικής διαδικτυακής πύλης Αριάδνη. Η περαιτέρω χρήση των δυνατοτήτων που προσφέρονται από τα οριζόντια για τον κυβερνητικό τομέα αυτά είναι δυνατόν να διευκολύνουν τις εργασίες τόσο του Τμήματος Τελωνείων όσο και των εταίρων του.

2.2 Βελτίωση των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού

Το βασικότερο στοιχείο 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 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.

Η επίτευξη του στόχου αυτού απαιτεί:

2.2.1 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 και τη συγκριτική ανάλυση και τη χρήση των βέλτιστων πρακτικών.

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

Η καταγραφή της γνώσης και των διαδικασιών καθώς και η ορθολογική διαχείριση τους, 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. Επιπρόσθετα θα πρέπει να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα για τη δημιουργία διάδοχης κατάστασης του προσωπικού, ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία του Τμήματος.

2.2.3 Υιοθέτηση του Τελωνειακού Πλαισίου Ικανοτήτων (“EU - Customs Competency Framework”)

Το Τμήμα Τελωνείων προχωρά στην υιοθέτηση του Πλαισίου Ικανοτήτων των τελωνειακών λειτουργιών στη βάση του αντίστοιχου Ευρωπαϊκού πλαισίου, προσαρμοσμένου στις ανάγκες του Τμήματος μας.

2.3 Εφαρμογή προγράμματος για τα Ηλεκτρονικά Τελωνεία

Το Τελωνείο πρέπει να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες που προσφέρει η τεχνολογία της πληροφορικής μέσω της χρησιμοποίησής τους και της χρήσης της επικοινωνίας. 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.

Τα Τελωνεία υπόκεινται σε συνεχείς αλλαγές, κυρίως λόγω της ανάγκης αντιμετώπισης της αναδυόμενης ανάπτυξης σε εμπορικές πρακτικές όπως για παράδειγμα το ηλεκτρονικό εμπόριο. Ως εκ τούτου, το Τμήμα καλείται να γνωρίζει τις αλλαγές, να είναι ευέλικτο και ευπροσάρμοστο, προκειμένου να ανταποκρίνεται στις νέες προκλήσεις. Η εφαρμογή του νέου Ενωσιακού Κώδικα στοχεύει, μεταξύ άλλων, στον εκσυγχρονισμό της τελωνειακής νομοθεσίας και διαδικασιών, στην απλοποίηση τους με στόχο τη διευκόλυνση, στην υιοθέτηση ενός περιβάλλοντος χωρίς χαρτί. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, είναι πλέον υποχρεωτική η ηλεκτρονική υποβολή όλων των τελωνειακών διασαφήσεων και το Τμήμα έχει υιοθετήσει, σε αρκετές περιπτώσεις και όπου αυτό είναι εφικτό, την ηλεκτρονική είσπραξη των τελωνειακών δασμών και φόρων. Σήμερα, ο ρόλος των Τελωνείων, ο οποίος παραδοσιακά σχετίζεται με την είσπραξη των εσόδων, έχει επεκταθεί για να περιλάβει τη συνεργασία με άλλες Αρχές (όπως περιγράφεται παραπάνω), κυρίως για την προστασία τόσο της κοινωνίας και του περιβάλλοντος όσο και της αλυσίδας ανεφοδιασμού.

2.3.1 Ηλεκτρονικά Τελωνεία με σκοπό την απλοποίηση των συναλλαγών

Το Τελωνείο χρησιμοποιεί ηλεκτρονικό σύστημα διακίνησης της αλληλογραφίας καταβάλλοντας προσπάθειες για σημαντική βελτίωση της παραγωγικότητας.

Στα πλαίσια του κοινοτικού Προγράμματος Τελωνεία 2020 αλλά και με εθνικούς πόρους αναμένεται να αναπτυχθούν νέα μηχανογραφημένα συστήματα σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πολυετές Στρατηγικό Σχέδιο MASP και το Πρόγραμμα Εργασίας για την πλήρη εφαρμογή της νέας νομοθεσίας του Ενωσιακού Τελωνειακού Κώδικα, που θα επιτρέπουν την ηλεκτρονική κατάθεση όλων των τελωνειακών δηλώσεων και την ηλεκτρονική επικοινωνία μεταξύ όλων των φορέων που εμπλέκονται στις τελωνειακές διαδικασίες (οικονομικοί φορείς - τελωνειακές διοικήσεις όλων των κρατών μελών – Ευρωπαϊκή Επιτροπή – άλλες κυβερνητικές υπηρεσίες).

Ολοκληρώθηκε σε συνεργασία με την Αρχή Λιμένων Κύπρου και όλους τους Φορείς που εμπλέκονται στην είσοδο/έξοδο εμπορευμάτων στην Κυπριακή Δημοκρατία για το θαλάσσιο φορτίο η πρώτη φάση της Ενιαίας Θυρίδας για τις διατυπώσεις που απαιτείται να γίνονται από τα πλοία (Maritime Single Window). Η περαιτέρω ανάπτυξη και χρήση του συστήματος είναι σημαντική για τη διευκόλυνση της διακίνησης του θαλάσσιου φορτίου. Το σύστημα αναμένεται να χρησιμοποιηθεί περαιτέρω για την εφαρμογή μέρους των προνοιών του Ενωσιακού Τελωνειακού Κώδικα, ώστε οι απαιτούμενες πληροφορίες να κατατίθενται από τους οικονομικούς φορείς μόνον μία φορά και να

χρησιμοποιούνται από όλους τους φορείς που εμπλέκονται στη διακίνηση των πλοίων και του θαλάσσιου φορτίου .

Σε συνεργασία με τη Γενική Διεύθυνση Φορολογίας της Ε.Ε (DG TAXUD) ολοκληρώθηκε η διασύνδεση με την Ενιαία Θυρίδα (EU Single Window) της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τελωνειακά έγγραφα και πιστοποιητικά. Στην παρούσα φάση το έργο περιλαμβάνει την ηλεκτρονική ενημέρωση για τα Κοινά Έγγραφα Εισόδου, είτε αυτά αφορούν τις Κτηνιατρικές Υπηρεσίες ή το Τμήμα γεωργίας ή τις υγειονομικές Υπηρεσίες. Αναμένεται το έργο να επεκταθεί για να συμπεριλάβει αρκετά άλλα πιστοποιητικά που απαιτούνται για τον τελωνισμό των εμπορευμάτων.

2.3.2 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.

2.3.3 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.

2.3.4 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.

2.4 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 επίδοσης / απόδοσης.

2.4.1 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, οι οποίοι θα πρέπει να παρακολουθούνται, να αξιολογούνται και να προσαρμόζονται ανάλογα.

2.4.2 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 τροχοδρομείται 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.

Στα πλαίσια του προγράμματος στρατηγικού σχεδιασμού του Υπουργείου Οικονομικών, έχουν καθοριστεί συγκεκριμένοι δείκτες επίδοσης / απόδοσης τόσο σε ότι αφορά το στόχο του Τμήματος όσο και σε ότι αφορά τις δραστηριότητες του όπως περιγράφονται πιο κάτω:

Δείκτες Επίδοσης Στόχου (Σ)

(Σ) 1: ποσοστό των εσόδων τα οποία εισπράττονται ηλεκτρονικά

(Σ) 2: ποσοστό των ελέγχων που είχαν ως αποτέλεσμα τη μη συμμόρφωση

Δείκτης Απόδοσης Δραστηριότητας 1: ποσοστό των εισαγωγών /εξαγωγών /διαμετακόμισης που έχουν ελεγχθεί

Δείκτης Απόδοσης Δραστηριότητας 2: ποσοστό των εμπορευμάτων που αποδεσμεύονται εντός 1 ώρας.

Δείκτης Απόδοσης Δραστηριότητας 3: ποσοστό του επιπέδου ικανοποίησης με ένδειξη «πολύ καλή» για την εκπαίδευση που παρέχεται στους εργασιακούς εταίρους.

Δραστηριότητα 3 - Εκπαίδευση- Επικοινωνία με εργασιακούς εταίρους

Το Τμήμα Τελωνείων θα συνεχίσει τη συστηματική επιμόρφωση των συμμετόχων του, ιδιαίτερα λόγω της ανάγκης που παρουσιάστηκε με την υιοθέτηση του νέου Ενωσιακού Κώδικα. Η επιμόρφωση παρέχεται ενδομηματικά και σε συνεργασία με άλλες κυβερνητικές υπηρεσίες ή ιδιωτικούς οργανισμούς.

Ηλεκτρονική Μάθηση (e-learning): Το Τμήμα Τελωνείων έχει προχωρήσει, σε συνεργασία με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο Κύπρου στην ανάπτυξη ενός Διαδικτυακού Περιβάλλοντος Μάθησης, το οποίο βρίσκεται στο στάδιο της τελικής δοκιμής. Μέσω του συστήματος το Τμήμα Τελωνείων, θα παρέχει την δυνατότητα προσφοράς μεγάλης γκάμας εκπαιδευτικών προγραμμάτων, τα οποία αναπτύσσονται κυρίως από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τελωνείων, σε μορφή που να συνδυάζει τη δια ζώσης αλλά και την εξ' αποστάσεως εκπαίδευση.

Στο περιβάλλον αυτό θα δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης στο περιεχόμενο του εκπαιδευτικού προγράμματος τόσο στους λειτουργούς του Τμήματος όσο και στους εργασιακούς του εταίρους. Επίσης θα παρέχει τη δυνατότητα διαδραστικής επικοινωνίας με όλους τους συμμετέχοντες και εκπαιδευτές.

3.1 Ενθάρρυνση της ανάπτυξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων

3.1.1 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 προτίθεται να ενεργοποιήσει κάποια κοινωνικά μέσα δικτύωσης και 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.

3.1.2 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 MOUs SLAs) 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.

3.2 Ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας και των τεχνολογικών εξελίξεων

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

3.2.1 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.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η εφαρμογή του νέου Στρατηγικού Σχεδίου αποτελεί πρόκληση για το Τμήμα Τελωνείων και η επιτυχία του συνίσταται στη δέσμευση του προσωπικού του για υλοποίηση του στρατηγικού του στόχου. Η εκπλήρωση του οράματος του Τμήματος Τελωνείων προϋποθέτει την διαρκή και αδιάκοπη προσπάθεια όλων μας η οποία θα στηρίζεται στη συστηματική και εντατική συνεργασία τόσο ενδο-υπηρεσιακά όσο και με τους οικονομικούς φορείς. Παράλληλα, 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.

Ευελπιστούμε ότι το νέο Στρατηγικό Σχέδιο θα αποτελέσει τον οδηγό που θα δείχνει την πορεία που θα ακολουθήσει το Τμήμα Τελωνείων για υλοποίηση του οράματος του, καθιστώντας το παράλληλα πρότυπο τμήμα αριστείας στη δημόσια υπηρεσία.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΑΡΧΙΤΕΛΩΝΕΙΟ

