



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΑΑΔΕ

Ανεξάρτητη Αρχή
Δημοσίων Εσόδων

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
ΤΜΗΜΑ Β

Ταχ. Δ/ση : Πειραιώς 180
Ταχ. Κώδικας : 177 78 Τάυρος
Πληροφορίες : Ε. Γρίλλια
Τηλέφωνο : 213 1410028
Url : www.aade.gr

ΠΡΟΣ: Ως πίνακα διανομής

Θέμα: «Αναθεώρηση Στρατηγικού Σχεδίου της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.) περιόδου 2025-2029».

ΑΠΟΦΑΣΗ Ο ΔΙΟΙΚΗΤΗΣ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗΣ ΑΡΧΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ

Έχοντας υπόψη:

- Τις διατάξεις των άρθρων του Κεφαλαίου Α΄ «Σύσταση Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων» του ν. 4389/2016 (Α΄ 94) «Επείγουσες διατάξεις για την εφαρμογή της συμφωνίας δημοσιονομικών στόχων και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων και άλλες διατάξεις» και ειδικότερα:
 - την περίπτωση ζ της παραγράφου 2 του άρθρου 2 σχετικά με την αρμοδιότητα της Αρχής για το στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό των δράσεων όλων των Υπηρεσιών της και την κατάρτιση στοχοθεσίας και δεικτών απόδοσης,
 - την περίπτωση α της παραγράφου 1 του άρθρου 9 για την ανάγκη παροχής σύμφωνης γνώμης του Συμβουλίου Διοίκησης της Αρχής για το στρατηγικό σχέδιο της Αρχής,
 - την περίπτωση β της παραγράφου 2 του άρθρου 14, σύμφωνα με την οποία ο Διοικητής της Αρχής διαμορφώνει και επικαιροποιεί τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό της Αρχής.
 - τις παραγράφους 1, 2, 3 και 6 του άρθρου 22, σχετικά με το στρατηγικό και επιχειρησιακό σχέδιο της Αρχής,
- Την υπ΄ αρ. 1 της 20-01-2016 πράξη του Υπουργικού Συμβουλίου «Επιλογή και διορισμός Γενικού Γραμματέα της Γενικής Γραμματείας Δημοσίων Εσόδων του Υπουργείου Οικονομικών» (Υ.Ο.Δ.Δ. 18), σε συνδυασμό με τις διατάξεις του πρώτου εδαφίου της παρ. 10

του άρθρου 41 του ν.4389/2016 , την υπ' αρ. 39/3/30.11.2017 (Υ.Ο.Δ.Δ. 689) απόφαση του Συμβουλίου Διοίκησης της Α.Α.Δ.Ε., την υπ' αρ. 5294ΕΞ2020/17.01.2020 (Υ.Ο.Δ.Δ. 27) απόφαση του Υπουργού Οικονομικών καθώς και την υπ' αρ. 7608/17.1.2025 (Υ.Ο.Δ.Δ. 11) απόφαση του Υπουργού Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών με θέμα «Ανανέωση της θητείας του Διοικητή της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.)».

3. Την υπό στοιχεία Δ6Α 1015213 ΕΞ 2013/28-1-2013 (Β' 130 και Β' 372) απόφαση του Υπουργού Οικονομικών και του Υφυπουργού Οικονομικών «Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων στον Γενικό Γραμματέα της Γενικής Γραμματείας Δημοσίων Εσόδων του Υπουργείου Οικονομικών» και την αριθ. Δ6Α 1145867 ΕΞ 2013/25-9-2013 (Β' 2417) απόφαση του Υπουργού Οικονομικών «Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων στον Γενικό Γραμματέα της Γενικής Γραμματείας Δημοσίων Εσόδων του Υπουργείου Οικονομικών», όπως τροποποιήθηκαν, συμπληρώθηκαν και ισχύουν, σε συνδυασμό με τις διατάξεις της υποπαραγράφου α' της παρ. 3 του άρθρου 41 του ν. 4389/2016.
4. Την υπό στοιχεία 69488/20-05-2022 απόφαση του Υπουργού Οικονομικών «Ανανέωση θητείας ενός μέλους και διορισμός τεσσάρων μελών του Συμβουλίου Διοίκησης της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.)» (Υ.Ο.Δ.Δ. 424).
5. Την υπ' αριθ. Δ.Σ.Σ. Β 1148599 ΕΞ 2024/31-12-2024 απόφαση του Διοικητή της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.) (Β' 7286/2024, Β'297/2025), με την οποία εκδόθηκε το Στρατηγικό Σχέδιο της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.), περιόδου 2025-2029.
6. Την αριθ. 10/02-03-2026 βεβαίωση σύμφωνης γνώμης του Συμβουλίου Διοίκησης της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.) για την αναθεώρηση του Στρατηγικού Σχεδίου περιόδου 2025-2029 της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.).
7. Την υπό στοιχεία Δ.ΟΡΓ.Α 1125859 ΕΞ 2020/23-10-2020 απόφαση του Διοικητή της Α.Α.Δ.Ε., με θέμα «Οργανισμός της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ)» (Β' 4738).
8. Τον ν. 5222/2025 (Α' 134) «Εθνικός Τελωνειακός Κώδικας και άλλες διατάξεις - Συνταξιοδοτικές διατάξεις», και ιδίως το άρθρο 254, περί Μεταφοράς της Γενικής Διεύθυνσης του Σώματος Δίωξης Οικονομικού Εγκλήματος (Σ.Δ.Ο.Ε.) στην Α.Α.Δ.Ε.
9. Τον ν. 5264/2025 (Α' 239) «Νέο Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης, μεταφορά Οργανισμού Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων και λοιπές διατάξεις», άρθρα 63 έως 66, με τα οποία προβλέπεται η μεταφορά αρμοδιοτήτων, οργανικών θέσεων, υπηρεσιακών μονάδων, προσωπικού, περιουσιακών στοιχείων και εκκρεμών υποθέσεων του Ο.Π.Ε.Κ.Ε.Π.Ε. στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.).
10. Το γεγονός ότι από τις διατάξεις της παρούσας απόφασης δεν προκαλείται δαπάνη σε βάρος του προϋπολογισμού της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.).
11. Το γεγονός ότι οι διατάξεις της παρούσας δεν αφορούν σε διοικητική διαδικασία για την οποία υπάρχει υποχρέωση καταχώρισης στο ΕΜΔΔ – ΜΙΤΟΣ.

ΑΠΟΦΑΣΙΖΟΥΜΕ

Την αναθεώρηση του Στρατηγικού Σχεδίου 2025-2029 της Α.Α.Δ.Ε., ως ακολούθως:



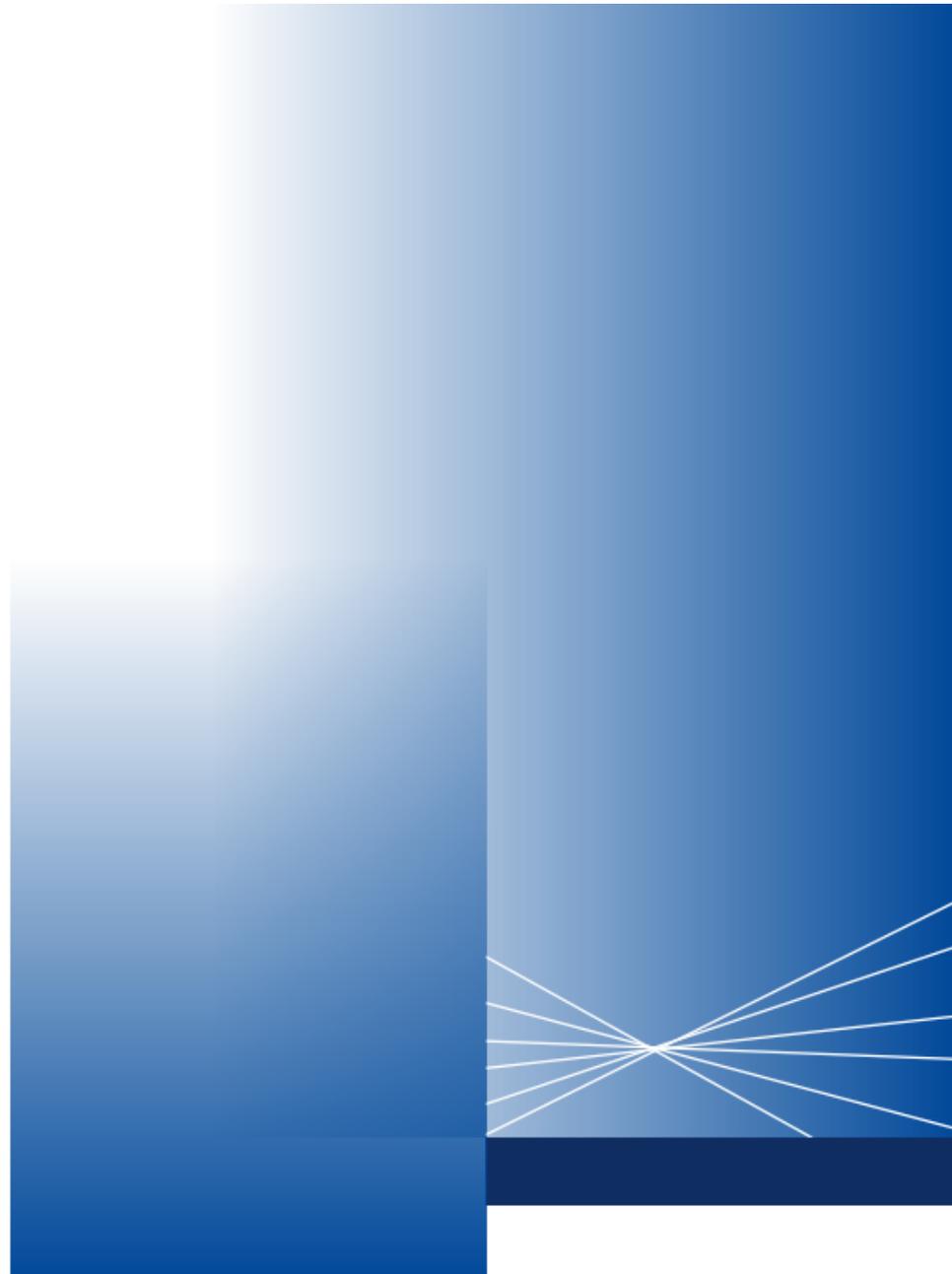
ΑΑΔΕ

Ανεξάρτητη Αρχή
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ **2025-2029** Β' ΕΚΔΟΣΗ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2026





Γ. Ι. Πιτσιλίδης
Διοικητής ΑΑΔΕ

Στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων συνεχίζουμε την πορεία μετεξέλιξης και ανταποκρινόμαστε έγκαιρα και αποτελεσματικά στις νέες προκλήσεις, αναθεωρώντας το στρατηγικό μας σχεδιασμό για την περίοδο 2025-2029. Με την ενσωμάτωση νέων, κρίσιμων αρμοδιοτήτων και δομών ενισχύουμε τον ρόλο μας στην προστασία του δημόσιου συμφέροντος και τη στήριξη της εθνικής οικονομίας.

Στο επίκεντρο παραμένει η μετάβαση στη **Φορολογική Διοίκηση 3.0**. Μία διοίκηση που στηρίζεται στα δεδομένα για τη λήψη αποφάσεων (data-driven), διαχειρίζεται τους κινδύνους σε όλα τα επίπεδα (risk-based) και θέτει ως απόλυτη προτεραιότητα την εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων (taxpayer focused).

Μετασχηματίζουμε τις λειτουργίες μας:

- **Καταπολεμώντας** τη φοροδιαφυγή, το λαθρεμπόριο και το οικονομικό έγκλημα, με κεντρικά συντονισμένους και πολυεπίπεδους ελέγχους.
- **Διασφαλίζοντας** τη διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα στην έγκαιρη καταβολή πληρωμών και ενισχύσεων προς τους δικαιούχους.
- **Αναβαθμίζοντας** την εξατομικευμένη εξυπηρέτηση και το ευ ζην του προσωπικού μας.
- **Αξιοποιώντας** το ψηφιακό μας οικοσύστημα και τις τεχνολογίες αιχμής —όπως η τεχνητή νοημοσύνη, ο γεωεντοπισμός και η δορυφορική παρακολούθηση.

Το αναθεωρημένο Στρατηγικό μας Σχέδιο θέτει τις βάσεις για αυτή τη νέα εποχή. Εστιάζουμε σε **έξι στρατηγικούς στόχους** που αποτελούν τον οδικό χάρτη για την ολοκλήρωση του μεταρρυθμιστικού μας προγράμματος, επενδύοντας στην αριστεία και στην ανάπτυξη των ανθρώπων μας.

Παραμένοντας πιστοί στις αξίες μας, συνεχίζουμε να πρωτοπορούμε ως ένας Πρότυπος Οργανισμός που λειτουργεί με ακεραιότητα, υπηρετώντας τον πολίτη και το κοινωνικό σύνολο.

Περιεχόμενα

Όραμα και Αποστολή	4
Αρχές και Αξίες	5
Στρατηγικοί Στόχοι	6
Στρατηγικός Στόχος 1	7
Στρατηγικός Στόχος 2	12
Στρατηγικός Στόχος 3	18
Στρατηγικός Στόχος 4	23
Στρατηγικός Στόχος 5	28
Στρατηγικός Στόχος 6	34
Υλοποίηση Στρατηγικού Σχεδίου	39





Όραμά μας

είναι να υπηρετούμε πιστά τον πολίτη, το δημόσιο συμφέρον και το κοινωνικό σύνολο, λειτουργώντας ως πρότυπος Οργανισμός, με δικαιοσύνη, αποτελεσματικότητα και διαφάνεια



Αποστολή μας

- να διασφαλίζουμε τα δημόσια έσοδα με δικαιοσύνη, ενισχύοντας τη φορολογική συμμόρφωση, καταπολεμώντας φαινόμενα φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου και οικονομικού εγκλήματος,
- να παρέχουμε υψηλής ποιότητας υπηρεσίες,
- να συμβάλλουμε στην προστασία της δημόσιας υγείας,
- να υποστηρίζουμε τον υγιή ανταγωνισμό και τη βιώσιμη ανάπτυξη, καθώς και
- να καταβάλλουμε αποτελεσματικά και με διαφάνεια κρατικές και ενωσιακές ενισχύσεις

Λειτουργούμε με επαγγελματισμό ακολουθώντας πιστά τις Αρχές και τις Αξίες μας

Δικαιοσύνη

Διασφαλίζουμε την ισότιμη και με σεβασμό μεταχείριση όλων των συναλλασσόμενων με γνώμονα τον Νόμο.

Διαφάνεια

Εφαρμόζουμε τις διαδικασίες μας με διαφάνεια και χτίζουμε σχέση εμπιστοσύνης με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Αμεροληψία

Διαμορφώνουμε πλαίσιο ενιαίας και ομοιόμορφης εφαρμογής της νομοθεσίας και εξασφαλίζουμε ένα δίκαιο και ανταγωνιστικό περιβάλλον για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.

Λογοδοσία

Υπέχουμε ευθύνη έναντι των πολιτών για τις πράξεις μας, βάζουμε στόχους και ελεγχόμαστε για τη δράση μας από τα αρμόδια θεσμικά όργανα της Πολιτείας.

Ακεραιότητα

Προάγουμε την εντιμότητα, προστατεύουμε το Δημόσιο Συμφέρον με ευθύνη και επαγγελματισμό, προλαμβάνουμε και καταπολεμούμε ενεργά τις αντιδεοντολογικές και παράνομες συμπεριφορές και πράξεις.

Αξιοκρατία

Τοποθετούμε, προάγουμε και αξιολογούμε το ανθρώπινο δυναμικό μας σε όλες τις θέσεις εργασίας, με κριτήρια το επίπεδο κατάρτισης, την ικανότητα, τη γνώση, την εμπειρία τους, την ισότητα των φύλων και την συμπερίληψη.

Αποτελεσματικότητα

Αξιοποιούμε σύγχρονα μέσα και τεχνολογίες, υιοθετούμε βελτιστες πρακτικές και καινοτομίες, επενδύουμε στο ανθρώπινο δυναμικό και αναβαθμίζουμε την εκπαιδευτική διαδικασία του Οργανισμού, προκειμένου να βελτιώσουμε την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την αποτελεσματικότητά μας.

Στρατηγικοί Στόχοι

1

**Διαμορφώνουμε
το πλαίσιο
για εύκολη
συμμόρφωση**

2

**Επικεντρωνόμαστε
στον πολίτη, τις
επιχειρήσεις και το
κοινωνικό σύνολο**

3

**Αντιμετωπίζουμε
κάθε κίνδυνο μη
συμμόρφωσης,
απάτης και
οικονομικού
εγκλήματος,
διασφαλίζοντας
τα δημόσια
έσοδα**

4

**Επιτυγχάνουμε
υψηλά επίπεδα
απόδοσης μέσω
της τεχνολογίας,
των δεδομένων
και του
ανθρώπινου
δυναμικού μας**

5

**Επιδιώκουμε
την αριστεία σε
όλα τα επίπεδα
λειτουργίας μας**

6

**Διασφαλίζουμε
μέσω
αποτελεσμα-
τικών και
στοχευμένων
ελέγχων,
την ορθή
και έγκαιρη
καταβολή
πληρωμών και
ενισχύσεων, με
διαφάνεια και
χρηστή διοίκηση**



Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση

Η εκπλήρωση των φορολογικών, τελωνειακών και ενωσιακών υποχρεώσεων, η ορθή δήλωση και η εμπρόθεσμη πληρωμή φόρων και τελών και η καταβολή των αγροτικών ενισχύσεων, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την υλοποίηση της δημοσιονομικής και κοινωνικής πολιτικής.

Στο πλαίσιο αυτό, **πρωταρχικός μας στρατηγικός στόχος** είναι η ενίσχυση της οικειοθελούς συμμόρφωσης μέσα από την παροχή κορυφαίας ποιότητας υπηρεσιών και τη συνεχή υποστήριξη των φορολογούμενων, βοηθώντας τους να κατανοήσουν και να ανταποκριθούν στις φορολογικές και τελωνειακές τους υποχρεώσεις, παρέχοντας καθολική, αλλά ταυτόχρονα εξατομικευμένη, ενημέρωση και υποστήριξη των συναλλασσόμενων, όπου απαιτείται.

Προς την κατεύθυνση αυτή και με σύμμαχο τις προηγμένες τεχνολογίες, **διαμορφώνουμε το πλαίσιο για την ενίσχυση της εκούσιας συμμόρφωσης**, μέσω απλούστευσης διαδικασιών και πρόσβασης σε επικαιροποιημένη πληροφορία, μέσα από ιστότοπο και πληροφοριακό σύστημα ολοκληρωμένης πληροφόρησης για το υφιστάμενο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο.





Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση

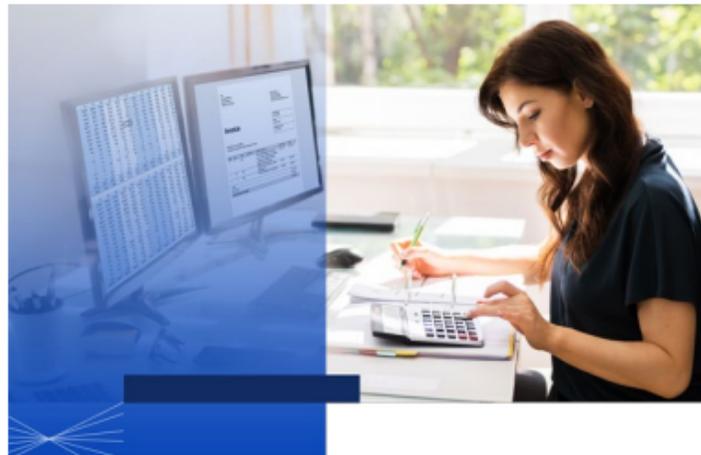
Μεταξύ άλλων, **αναπτύσσουμε πολυκαναλική επικοινωνία** με μηνύματα καθοδήγησης, υπενθύμισης και ενθάρρυνσης πολιτών και επιχειρήσεων στην εκπλήρωση των υποχρεώσεών τους. Παραμένουμε έμπρακτα δίπλα στους φορολογούμενους και τους δικαιούχους των αγροτικών ενισχύσεων, αρωγοί στον δρόμο της συμμόρφωσης, παρέχοντάς τους τον χρόνο και τα εργαλεία για διορθώσεις λαθών προς αποφυγή συνεπειών και κυρώσεων. **Παράλληλα, υλοποιούμε πλήθος ενημερωτικών και εκπαιδευτικών δράσεων** με έμφαση στην καλλιέργεια φορολογικής συνείδησης στη νέα γενιά.

Μέσα από την αξιοποίηση των δεδομένων και την υλοποίηση πλέγματος πολιτικών και δράσεων πρόληψης, καθιστούμε δύσκολη την αποφυγή της συμμόρφωσης. Στο πλαίσιο αυτό, **χρησιμοποιούμε τα δεδομένα για αυτόματη προσυμπλήρωση** στοιχείων και δηλώσεων, αλλά και για προσδιορισμό φορολογικού αποτελέσματος. Παράλληλα, **επεκτείνουμε τις διαλειτουργικότητες** με τρίτους φορείς διευκολύνοντας τους συναλλασσόμενους, μειώνοντας παράλληλα το κόστος συμμόρφωσης. Επίσης, **πραγματοποιούμε προληπτικές δράσεις συμμόρφωσης** με πλήθος ελέγχων, εξορθολογίζουμε τις διαδικασίες συμμόρφωσης, επιβραβεύοντας τους συνεπείς φορολογούμενους, διαμορφώνοντας έτσι ένα ολοκληρωμένο και δίκαιο πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση.





Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση



1ος ΑΞΟΝΑΣ

**Διευκολύνουμε
την οικειοθελή
συμμόρφωση**

2ος ΑΞΟΝΑΣ

**Ενημερώνουμε
πολίτες και
επιχειρήσεις**

//
Εύκολο να
συμμορφωθείς,
δύσκολο να
αποφύγεις
//



Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση

Στρατηγικές Προτεραιότητες

Παρέχουμε εξατομικευμένη πληροφόρηση

Χρησιμοποιούμε δεδομένα για αυτόματη συμπλήρωση στοιχείων και ενημέρωση εντύπων και δηλώσεων

Παρέχουμε σύστημα ολοκληρωμένης και ακριβούς πληροφόρησης για το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο

Πραγματοποιούμε προληπτικές δράσεις συμμόρφωσης

Αναπτύσσουμε επικοινωνιακές και εκπαιδευτικές δράσεις

Παρέχουμε κίνητρα σε συνεπείς φορολογούμενους

//

**Εύκολο να
συμμορφωθείς,
δύσκολο να
αποφύγεις**

//



Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

Δ.1.1: Αύξηση του % εμπρόθεσμης υποβολής δηλώσεων Φόρου Εισοδήματος στο 96% και ΦΠΑ στο 99%¹

Δ.1.2: Αύξηση του % των εμπρόθεσμων πληρωμών στο 90%²

Δ.1.3: Ενημέρωση του συστήματος νομοθετικής πληροφόρησης εντός 48 ωρών από τη δημοσίευση των αλλαγών

Δ.1.4: Αύξηση κατ' έτος των φορολογουμένων που εντάσσονται στα σχήματα κινήτρων συμμόρφωσης

**Εύκολο να
συμμορφωθείς,
δύσκολο να
αποφύγεις**

¹ Αφορά τους ενεργούς φορολογούμενους

² Βάσει δηλώσεων ΦΕΦΠ, ΦΕΝΠ, ΦΠΑ και ΕΝΦΙΑ και με την προϋπόθεση διατήρησης του σημερινού ρυθμού ανάπτυξης



Επικεντρωνόμαστε στον πολίτη, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο

Αναλύουμε και αξιοποιούμε **τα δεδομένα και τις τάσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος** ώστε να **βρισκόμαστε ένα βήμα μπροστά**, και να παρέχουμε στους συναλλασσόμενους τη βέλτιστη εμπειρία εξυπηρέτησης. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της χρήσης προηγμένων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων και σύγχρονων τεχνολογιών, με σκοπό την **προβλεπτική εξυπηρέτηση**, τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και την εξατομίκευση των υπηρεσιών. Προς την κατεύθυνση αυτή, η **νέα Στρατηγική Εξυπηρέτησης**, μετουσιώνει την εξέλιξη των παρεχόμενων υπηρεσιών μας σε **εμπειρία προηγμένης εξυπηρέτησης** για πολίτες και επιχειρήσεις.

Διαμορφώνουμε μια σύγχρονη κουλτούρα εξυπηρέτησης, εστιάζουμε στην ισότιμη αντιμετώπιση πολιτών και επιχειρήσεων και **παρέχουμε βοήθεια για την κατανόηση των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών τους**. Για να αναβαθμίσουμε, περαιτέρω, την εμπειρία αλληλεπίδρασης των συναλλασσόμενων με τον Οργανισμό, **αναπτύσσουμε πολυκαναλική προσέγγιση επικοινωνίας** (από AI/ChatBot έως φυσική παρουσία με ραντεβού) και συνεχίζουμε τις οργανωτικές μας αλλαγές, τις αναβαθμίσεις και επεκτάσεις των ψηφιακών εφαρμογών μας.





Επικεντρωνόμαστε στον πολίτη, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο

Ανταποκρινόμενοι στις σύγχρονες προκλήσεις, **υιοθετούμε μοντέλο εξυπηρέτησης 360°**, το οποίο αποτελεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση, αυξάνοντας το βαθμό ικανοποίησης και εμπιστοσύνης των πολιτών και των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, **αξιοποιούμε τα δεδομένα και τις πληροφορίες** που παρέχονται από ίδιες και τρίτες πηγές και χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα εργαλεία και μεθόδους, **εστιάζουμε στην κατανόηση** των διαφορετικών και διαρκώς μεταβαλλόμενων αναγκών των συναλλασσόμενων και **παρέχουμε εξατομικευμένες υπηρεσίες εξυπηρέτησης**. **Διενεργούμε κατάλληλες έρευνες για τη μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης** των συναλλασσόμενων και **βελτιώνουμε συνεχώς τον μηχανισμό ανατροφοδότησης και αξιολόγησης των υπηρεσιών μας**, αξιοποιώντας τις παρατηρήσεις και τις προτάσεις από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Ενισχύουμε τη **θέση της χώρας στο διεθνές εμπόριο** και στηρίζουμε έμπρακτα την επιχειρηματικότητα μέσω των απλοποιημένων ψηφιακών υπηρεσιών, **διεκπεραιώνοντας ταχύτατα αιτήματα επιστροφής φόρων** και λοιπά έκτακτα ή μη φορολογικά και τελωνειακά αιτήματα, παρέχοντας, ανά στάδιο, ενημέρωση για την εξέλιξή τους. Προκειμένου να διευκολύνουμε το εμπόριο, ώστε αυτό να διακινείται με ταχύτητα και κατά τον πλέον οικονομικό τρόπο για τους εμπλεκόμενους φορείς, εργαζόμαστε εντατικά για την περαιτέρω **ψηφιοποίηση των τελωνειακών διαδικασιών**, εναρμονιζόμενοι και με την ευρύτερη τελωνειακή στρατηγική της Ε.Ε.





Επικεντρωνόμαστε στον πολίτη, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο

Αναγνωρίζοντας τον καίριο ρόλο των τελωνειακών υπηρεσιών, οι οποίες λειτουργούν ως πύλες εισόδου και εξόδου αγαθών και, ταυτόχρονα, ως κρίσιμες πύλες ασφάλειας τόσο για τη χώρα όσο και για την Ευρωπαϊκή Ένωση, αναβαθμίζουμε τη λειτουργία τους, ψηφιοποιούμε τις διαδικασίες και τις ενισχύουμε με πόρους, καθώς και σύγχρονα μέσα ελέγχου και δίωξης. Ταυτόχρονα, ενδυναμώνουμε το συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας και εδραιώνουμε τη θέση της ως αξιόπιστου, σύγχρονου και ανταγωνιστικού κόμβου διεθνούς εμπορίου και διαμετακόμισης.

Στοχεύοντας στην αντιμετώπιση των φαινομένων παραποίησης και νοθείας προϊόντων, ρύπανσης των υδάτων και διερεύνησης των συνεπειών φυσικών καταστροφών, υλοποιούμε δράσεις και διαδικασίες που αφορούν στη διασφάλιση της δημόσιας υγείας και στην προστασία του περιβάλλοντος.

Εντείνουμε τους εργαστηριακούς ελέγχους και τις επιθεωρήσεις, χρησιμοποιώντας τεχνικές και εξοπλισμό προηγμένης τεχνολογίας. **Προωθούμε την ευαισθητοποίηση των πολιτών** σε θέματα προστασίας της δημόσιας υγείας και του περιβάλλοντος, μέσα από τη σωστή πληροφόρηση και εκπαίδευση. Διασφαλίζουμε τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις της ευρωπαϊκής νομοθεσίας, όσον αφορά τον Μηχανισμό Συνοριακής Προσαρμογής Άνθρακα (CBAM), συνεισφέροντας ενεργά στην προστασία του κοινωνικού συνόλου και του περιβάλλοντος.

Υποστηρίζουμε τους πραγματικούς δικαιούχους **κάθε είδους ενισχύσεων στον αγροτικό τομέα και την ανάπτυξη της υπαίθρου**, για την τήρηση υποχρεώσεων, την ορθή υποβολή αιτημάτων πληρωμής και την αποφυγή λαθών, καταβάλλοντας τις ενισχύσεις των Ευρωπαϊκών Ταμείων με ταχύτητα, αποτελεσματικότητα και διαφάνεια.





Επικεντρωνόμαστε στον πολίτη, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο



1ος ΑΞΟΝΑΣ

Δίνουμε προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση και στη θετική εμπειρία των συναλλασσόμενων

2ος ΑΞΟΝΑΣ

Συμβάλλουμε ουσιαστικά στην προστασία της δημόσιας υγείας και του περιβάλλοντος





Επικεντρωνόμαστε στον πολίτη, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο

Στρατηγικές Προτεραιότητες

Αναπτύσσουμε νέα στρατηγική εξυπηρέτησης χρησιμοποιώντας νέες τεχνολογίες, διαδικασίες, κανάλια και δομές

Κατηγοριοποιούμε τους συναλλασσόμενους με βάση τις ανάγκες τους και προσφέρουμε εξειδικευμένη και δίκαιη εξυπηρέτηση

Εστιάζουμε στις ανάγκες των συναλλασσόμενων και στη θετική τους εμπειρία μέσω της υιοθέτησης 360° μοντέλου εξυπηρέτησης

Αναπτύσσουμε κανάλια επικοινωνίας με φορείς της αγοράς και την κοινωνία των πολιτών

Εφαρμόζουμε end to end διαδικασίες παρέχοντας υποβοήθηση και ενημέρωση σε πραγματικό χρόνο

Διεκπεραιώνουμε ταχύτατα αιτήματα επιστροφών και βελτιώνουμε τους χρόνους εξέτασης των αιτημάτων

Διευκολύνουμε και επιταχύνουμε τις εμπορικές συναλλαγές μέσω κεντρικού τελωνισμού και ενιαίας ηλεκτρονικής πύλης

Συμβάλλουμε ουσιαστικά στην προστασία του κοινωνικού συνόλου μέσω εργαστηριακών ελέγχων, επιθεωρήσεων και επιστημονικών μελετών

Ενισχύουμε την ευαισθητοποίηση των πολιτών σε θέματα δημόσιας υγείας και περιβαλλοντικής προστασίας μέσω ενημερώσεων και εκπαιδεύσεων

Από την
εξυπηρέτηση
στην εμπειρία



Επικεντρωνόμαστε στον πολίτη, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο

Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

Δ.2.1: Βελτίωση, κατ' έτος, του επιπέδου ικανοποίησης των συναλλασσόμενων με την ΑΑΔΕ³

Δ.2.2: Ολοκλήρωση των ψηφιακών αιτημάτων των συναλλασσόμενων σε ποσοστό 95% εντός 24 ωρών κατά μέσο όρο, και εντός 3 εργάσιμων ημερών κατά μέσο όρο για τα υπολειπόμενα αιτήματα⁴

Δ.2.3: Εκκαθάριση σε μία ώρα των διασαφήσεων σε ποσοστό άνω του 90% για τις εισαγωγές και άνω του 95% για τις εξαγωγές⁵

Δ.2.4: Διατήρηση της αξιοπιστίας των εργαστηριακών ελέγχων σε % άνω του 90%, κατόπιν συγκρίσεων του ελέγχου ικανότητας από εξωτερικούς αναγνωρισμένους φορείς

Δ.2.5: Αυτοματοποιημένη επιστροφή φόρων εντός 30 ημερών σε ποσοστό άνω του 95%

Δ.2.6: Οι ηλεκτρονικές end-to-end διαδικασίες εξυπηρέτησης της Φορολογικής Διοίκησης να ανέρχονται σε 80%⁶

³ Με έτος βάσης τη μέτρηση του 2024

⁴ Με την προϋπόθεση υποβολής πλήρων δικαιολογητικών

⁵ Πλην αυτών που είναι σε έλεγχο

⁶ Βάσει χαρτογράφησης των διαδικασιών εξυπηρέτησης που διεξήχθη το 2025



Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, απάτης και οικονομικού εγκλήματος, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

Η μη συμμόρφωση πολιτών και επιχειρήσεων ως προς τις φορολογικές και εν γένει οικονομικές τους υποχρεώσεις, περιορίζει τα δημόσια έσοδα και δυσχεραίνει την εφαρμογή της δημοσιονομικής και κοινωνικής πολιτικής, προκαλώντας κοινωνικές ανισότητες, στρεβλώσεις στην αγορά και υπονόμευση της εμπιστοσύνης στο φορολογικό σύστημα.

Επιδιώκουμε τη μείωση του φορολογικού και τελωνειακού κενού, τη μείωση της απώλειας εσόδων λόγω λαθρεμπορίου, τον περιορισμό της παραοικονομίας και την προστασία των εθνικών και ενωσιακών οικονομικών συμφερόντων, αντιμετωπίζοντας κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης. Προς το σκοπό αυτό, ενισχύουμε την ικανότητά μας για καταπολέμηση φαινομένων φοροδιαφυγής, φοροαποφυγής, λαθρεμπορίου, απάτης και οικονομικού εγκλήματος, με στόχο την υπεράσπιση των οικονομικών συμφερόντων του Ελληνικού Δημοσίου, της εθνικής οικονομίας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Συντονίζουμε κεντρικά όλους τους ελέγχους στο πεδίο με τη λειτουργία κέντρου ειδικών δυνάμεων φορολογικών και τελωνειακών ελέγχων και ερευνών, χρησιμοποιώντας **προηγμένες τεχνολογίες και τεχνικές ανάλυσης πληροφοριών** ώστε να εντοπίζουμε έγκαιρα φαινόμενα φοροδιαφυγής, απάτης και λαθρεμπορίου, **καθώς και σύνθετες μορφές οικονομικού εγκλήματος**, αποτρέποντας την νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες. Μέλημά μας η αποτελεσματική προστασία του περιβάλλοντος, της πολιτιστικής κληρονομιάς, της δημόσιας υγείας και της ασφάλειας από την παράνομη διακίνηση απαγορευμένων ή/και επικίνδυνων προϊόντων.





Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, απάτης και οικονομικού εγκλήματος, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

Αναδιοργανώνουμε τις διαδικασίες ελέγχου, χρησιμοποιώντας σύγχρονα εργαλεία, τεχνικές ανάλυσης δεδομένων και εμπειρογνωμοσύνη. Παρακολουθούμε όλα τα στάδια της ελεγκτικής διαδικασίας από την έναρξη, τη διενέργεια, τα αποτελέσματα κάθε ελέγχου, ως και την είσπραξη του ποσού του προκύπτοντος φόρου, διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την αντικειμενική και δίκαιη εφαρμογή της νομοθεσίας, των κανόνων και των διαδικασιών ελέγχου.

Αξιοποιώντας τα διαθέσιμα δεδομένα, εντοπίζουμε έγκαιρα και αποτελεσματικά μη συμμορφούμενες συμπεριφορές και τάσεις, εφαρμόζοντας **τεχνικές συμπεριφορικής οικονομικής και προβλεπτικά μοντέλα**.

Επιπλέον, αξιοποιώντας κάθε διαθέσιμη πληροφορία, τόσο από το εσωτερικό, όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον, **εντατικοποιούμε τη διαδικασία αυτοματοποιημένων ελέγχων** και μαζικών διασταυρώσεων και **ενισχύουμε τη συνεργασία ανταλλαγής πληροφοριών** με τις αρμόδιες αρχές άλλων χωρών. Παράλληλα, υιοθετώντας νέα **στρατηγική είσπραξης** και σύγχρονες πρακτικές, επικεντρωνόμαστε, όχι μόνο στην αποτελεσματικότερη διαχείριση των υφιστάμενων ληξιπρόθεσμων οφειλών, αλλά και στην πρόληψη δημιουργίας νέων. Παρακολουθούμε την πορεία των ληξιπρόθεσμων οφειλών από τη γέννηση μέχρι και την οριστική εξόφλησή τους και λαμβάνουμε άμεσα και έγκαιρα σειρά μέτρων.





Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, απάτης και οικονομικού εγκλήματος, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

1ος ΑΞΟΝΑΣ

Καταπολεμούμε φαινόμενα φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου και οικονομικού εγκλήματος, με κεντρικό συντονισμό, χρησιμοποιώντας δεδομένα, τεχνολογία και συστήματα

2ος ΑΞΟΝΑΣ

Εκσυγχρονίζουμε την ελεγκτική διαδικασία και τα μέσα δίωξης

3ος ΑΞΟΝΑΣ

Διαχειριζόμαστε άμεσα και αποτελεσματικά τις οφειλές

4ος ΑΞΟΝΑΣ

Καταπολεμούμε φαινόμενα απάτης και ανακτούμε αχρεωστήτως καταβληθείσες ενισχύσεις και επιδοτήσεις



**Αμείλικτοι
στην
παραβατικότητα**



Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, απάτης και οικονομικού εγκλήματος, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

Στρατηγικές Προτεραιότητες

Διευρύνουμε τις πηγές πληροφόρησης και συγκεντρώνουμε όλα τα δεδομένα στο προφίλ κάθε φορολογούμενου

Προβαίνουμε σε διαστρωμάτωση και κλαδική ανάλυση φορολογούμενων και οφειλετών

Χρησιμοποιούμε τεχνητή νοημοσύνη και μηχανική μάθηση για εντοπισμό κινδύνων μη συμμόρφωσης

Αναπτύσσουμε προγνωστικά μοντέλα εντοπισμού παραβατικών συμπεριφορών

Υλοποιούμε μαζικές ψηφιακές διασταυρώσεις και αυτοματοποιημένους φορολογικούς ελέγχους

Αξιοποιούμε το διαδίκτυο και τις νέες τεχνολογίες για εντοπισμό και προσδιορισμό αποκρυβείσας φορολογητέας ύλης

Αναδιοργανώνουμε τις δομές ελέγχου για αποτελεσματικότερη διαχείριση των υποθέσεων

Τυποποιούμε τις διαδικασίες και τα έντυπα ελέγχων και χρησιμοποιούμε ειδικούς εμπειρογνώμονες ανάλογα με το αντικείμενο ελέγχου

Διενεργούμε και παρακολουθούμε τον έλεγχο από την αρχή μέχρι το τέλος του, με σύγχρονα μέσα, εργαλεία και τεχνικές ελέγχου

Δίνουμε προτεραιότητα στον έλεγχο περιπτώσεων μεγάλης φοροδιαφυγής

Δίνουμε προτεραιότητα στον έλεγχο περιπτώσεων οικονομικού εγκλήματος και απάτης έναντι ενωσιακών πόρων

Επικεντρωνόμαστε στον έλεγχο των συνόρων για την καταπολέμηση του λαθρεμπορίου και του παρεμπορίου

Παρακολουθούμε και συντονίζουμε κεντρικά τους ελέγχους στο πεδίο και τη διακίνηση των εμπορικών φορτίων στην επικράτεια

Προσδιορίζουμε, καταλογίζουμε και παρακολουθούμε την είσπραξη του φόρου σε πραγματικό χρόνο

Παρακολουθούμε τις οφειλές από τη γένεση μέχρι την αποπληρωμή τους, με άμεση λήψη μέτρων





Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, απάτης και οικονομικού εγκλήματος, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

Δ.3.1: Μείωση κατά 40% του ποσοστού κενού εισοδήματος Φυσικών Προσώπων που ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα⁷

Δ.3.2: Μείωση κατ' έτος, του κενού ΦΠΑ, ώστε το 2029 να είναι στον μέσο όρο της ΕΕ⁸

Δ.3.3: Μείωση, κατ' έτος, της απώλειας εσόδων από λαθρεμπόριο⁹

Δ.3.4: Αύξηση κατά 100% της εισπραξιμότητας έναντι των πραγματικών ληξιπρόθεσμων χρεών¹⁰



⁷ Ως βάση, η μελέτη της ΔΣΣ το 2021*

⁸ Όπως προσδιορίζεται και αναρτάται από την CASE*

⁹ Με βάση μελέτη που θα διεξαχθεί από την ΓΔΣΣ.

¹⁰ Με έτος βάσης το 2024. Πραγματικά ληξιπρόθεσμα χρέη είναι τα ληξιπρόθεσμα χρέη αφαιρούμενων χαρακτηρισμένων ως μερικώς ή οριστικών ανεπίδεκτων εισπραξης οφειλών

* Οι δείκτες Δ.3.1, Δ.3.2, Δ.3.3 και Δ.3.4 τελούν υπό την προϋπόθεση ενίσχυσης της ΑΑΔΕ με επιπλέον ελεγκτικό δυναμικό



Επιτυγχάνουμε υψηλά επίπεδα απόδοσης μέσω της τεχνολογίας, των δεδομένων και του ανθρώπινου δυναμικού μας

Εναρμονιζόμενοι με τις σύγχρονες τάσεις και πρακτικές, συνεχίζουμε **τον ψηφιακό μας μετασχηματισμό**, επενδύοντας στην αναβάθμιση των καίριων πληροφοριακών συστημάτων μας. Με τον τρόπο αυτό μειώνουμε το διοικητικό φόρτο και το κόστος, ενισχύουμε την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του Οργανισμού και διασφαλίζουμε τη βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Ταυτόχρονα, υιοθετούμε ένα **μοντέλο διακυβέρνησης** όπου τα στελέχη μας θα αξιοποιούν στο μέγιστο τις δυνατότητες που παρέχονται από τη **χρήση της νέας τεχνολογίας**, όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η μηχανική μάθηση, στο πλαίσιο των τιθέμενων κανόνων.

Αναπτύσσουμε **στρατηγική για την ανάλυση και χρήση δεδομένων στη λήψη αποφάσεων** σε όλους τους τομείς λειτουργίας του Οργανισμού με στόχο τη δημιουργία πρόσθετης αξίας στις διαδικασίες μας και την επίτευξη **μέγιστης απόδοσης**. Επενδύουμε στη βελτίωση των υφιστάμενων μέσων και συστημάτων **αξιοποίησης του τεράστιου όγκου δεδομένων που διαχειριζόμαστε σε πραγματικό χρόνο** και δημιουργούμε ειδική δομή Ερευνητικού Εργαστηρίου Επιστήμης Δεδομένων (DataLab). Λαμβάνουμε μέτρα για την προστασία, την ακεραιότητα και ασφαλή αποθήκευση και διαχείρισή τους, με βάση το εκάστοτε ισχύον πλαίσιο, ενώ ταυτόχρονα **δίνουμε έμφαση στην προστασία των προσωπικών δεδομένων** και στη διασφάλιση του απορρήτου, λαμβάνοντας συνεχή και αυστηρά μέτρα.





Επιτυγχάνουμε υψηλά επίπεδα απόδοσης μέσω της τεχνολογίας, των δεδομένων και του ανθρώπινου δυναμικού μας

Αναγνωρίζοντας τη σημαντική θέση του ανθρώπινου δυναμικού μας στην υλοποίηση της Αποστολής και του Οράματος του Οργανισμού, **μεριμνούμε για την ικανοποίησή του εντός του εργασιακού περιβάλλοντος και την προσωπική του ευημερία**. Λαμβάνοντας υπόψη γνώσεις, δεξιότητες και ταλέντα των ανθρώπων μας, **προάγουμε την εξέλιξη** και την πρόοδό τους, **τοποθετώντας τον κατάλληλο άνθρωπο στην κατάλληλη θέση**.

Παράλληλα φροντίζουμε τα στελέχη μας να αποκτήσουν γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες, προκειμένου να ανταποκριθούν σε νέες εργασίες και καθήκοντα που συμβαδίζουν με το νέο τεχνολογικό περιβάλλον, ώστε να ανταποκρίνονται ταχύτερα στις σύγχρονες ανάγκες και απαιτήσεις της Αρχής.

Ενισχύουμε την **κουλτούρα συνεργασίας** μεταξύ των υπηρεσιών μας, υποστηρίζουμε τον ανοιχτό διάλογο και την ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών, στο πλαίσιο του επιχειρησιακού σχεδιασμού, μέσω ομάδων εργασίας.

Επιδιώκουμε την **ύπαρξη ενός αρμονικού εργασιακού περιβάλλοντος** με σεβασμό στη διαφορετικότητα και διασφαλίζοντας τη συμπερίληψη.





Επιτυγχάνουμε υψηλά επίπεδα απόδοσης μέσω της τεχνολογίας, των δεδομένων και του ανθρώπινου δυναμικού μας

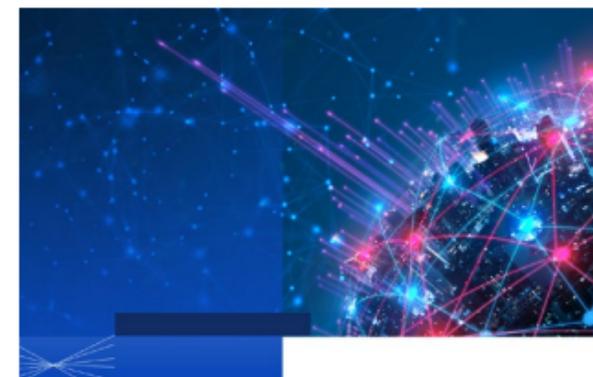
1ος ΑΞΟΝΑΣ

Αξιοποιούμε τα δεδομένα και τις νέες τεχνολογίες



2ος ΑΞΟΝΑΣ

Συνεχίζουμε τον ψηφιακό μας μετασχηματισμό



3ος ΑΞΟΝΑΣ

Προτάσσουμε το ευ ζην του ανθρώπινου δυναμικού μας





Επιτυγχάνουμε υψηλά επίπεδα απόδοσης μέσω της τεχνολογίας, των δεδομένων και του ανθρώπινου δυναμικού μας

Στρατηγικές Προτεραιότητες

Υιοθετούμε και αξιοποιούμε σύγχρονα μέσα και νέες τεχνολογίες στη λειτουργία μας

Ασκούμε διακυβέρνηση και λαμβάνουμε αποφάσεις βάσει δεδομένων

Αναπτύσσουμε στρατηγική για τη χρήση των δεδομένων και της τεχνολογίας στους τομείς λειτουργίας του οργανισμού, στο πλαίσιο υφιστάμενων κανονισμών

Λαμβάνουμε μέτρα για την προστασία των συστημάτων μας και την ασφαλή αποθήκευση και διαχείριση των δεδομένων

Αναλύουμε και αξιοποιούμε τα δεδομένα σε πραγματικό χρόνο

Αναβαθμίζουμε όλα τα βασικά πληροφοριακά μας συστήματα και επεκτείνουμε τον ψηφιακό μας μετασχηματισμό

Εκπαιδεύουμε το προσωπικό μας συνεχώς, ώστε να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τις νέες τεχνολογίες

Προσελκύουμε ανθρώπινο δυναμικό με νέες δεξιότητες και ταλέντα

Επενδύουμε στο ανθρώπινο δυναμικό μας, στην ανάπτυξη και την προσωπική του ευημερία, τοποθετώντας κάθε στέλεχος στην κατάλληλη θέση

Ενισχύουμε την κουλτούρα συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών μας προάγοντας ένα περιβάλλον χωρίς διακρίσεις στον χώρο εργασίας.





Επιτυγχάνουμε υψηλά επίπεδα απόδοσης μέσω της τεχνολογίας, των δεδομένων και του ανθρώπινου δυναμικού μας

Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

Δ.4.1: Διατήρηση του % μέσης αποδοτικότητας των Υπηρεσιών του Οργανισμού ως προς τα αποτελέσματά του σε ποσοστό άνω του 95%¹¹

Δ.4.2: Αύξηση, κατ' έτος, του ποσοστού ικανοποίησης των εργαζομένων¹²

Δ.4.3: Το % των στελεχών της ΑΑΔΕ που ασχολούνται αποκλειστικά με τον έλεγχο να υπερβαίνει το 30%

Δ.4.4: Εκπαίδευση του 100% του προσωπικού στα νέα συστήματα και τεχνολογίες του αντικειμένου του



¹¹ Αφορά στα αποτελέσματα των Υπηρεσιών βάσει ετήσιας στοχοθεσίας με τη μεθοδολογία αξιολόγησης και βράβευσης αυτών
¹² Διεξαγωγή αρχικής έρευνας ικανοποίησης των εργαζομένων το έτος 2025



Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

Προωθούμε την Αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας και στοχεύουμε στη διαρκή βελτίωση των επιδόσεών μας.

Στο πλαίσιο αυτό, **προσαρμόζουμε τις στρατηγικές μας στις συνεχείς μεταβολές και προκλήσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος**. Αξιοποιούμε τα δεδομένα και όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες, **λειτουργούμε προληπτικά εντοπίζοντας και αντιμετωπίζοντας έγκαιρα** πιθανούς κινδύνους σε όλους τους κρίσιμους τομείς μας, αποτρέποντας αρνητικές επιπτώσεις στη λειτουργία και απόδοση του Οργανισμού μας. Ενσωματώνουμε τη **διαχείριση κινδύνων** στις επιχειρησιακές λειτουργίες μας και στη λήψη αποφάσεων.

Ενισχύουμε την εξωστρέφεια, με τη συμμετοχή μας σε ένα ευρύ **δίκτυο συνεργασιών** με ομόλογους Οργανισμούς, για ανταλλαγή γνώσεων, εμπειριών, καινοτομιών και **βέλτιστων πρακτικών**, και συμβάλλουμε στη βελτίωση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας και αξιοπιστίας της χώρας, όπως αυτή αποτυπώνεται σε αναγνωρισμένους διεθνείς δείκτες, αξιολογήσεις και συγκριτικές μελέτες.

Προωθούμε νέα **επικοινωνιακή πολιτική**, ενισχύοντας την παρουσία μας στα μέσα ενημέρωσης και παράλληλα αναβαθμίζουμε τις δημόσιες σχέσεις, με στόχο τη βελτίωση της αλληλεπίδρασης μεταξύ της φορολογικής διοίκησης και των πολιτών, την ενίσχυση της εμπιστοσύνης και την προώθηση της συμμόρφωσης.





Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

Δημιουργούμε ένα νέο μοντέλο οργάνωσης και λειτουργίας, σύμφωνα με το οποίο **ομαδοποιούμε και συγκεντρώνουμε τις λειτουργίες** σε ειδικά κέντρα με σύγχρονες υποδομές, στοχεύοντας στην οικονομία χρόνου, στη μείωση του διοικητικού κόστους, στην αύξηση της αποτελεσματικότητας και στην καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων.

Καταγράφουμε και επικαιροποιούμε τις υπάρχουσες **διαδικασίες** της Αρχής, στοχεύοντας στην απλοποίηση, στην **προτυποποίηση**, στην πιστοποίηση και διαπίστευσή τους, επιτυγχάνοντας παράλληλα εξοικονόμηση πόρων καθώς και την ενίσχυση της αποδοτικότητας της αποτελεσματικότητας και της αξιοπιστίας του Οργανισμού, με την παράλληλη θέσπιση εσωτερικών δικλίδων ασφαλείας για την πρόληψη και αποφυγή σφαλμάτων κατά την εφαρμογή των διαδικασιών.

Εστιάζοντας στην παροχή βέλτιστων υπηρεσιών, εισάγουμε στην εξυπηρέτηση του πολίτη την αρχή «**Άπαξ**» (**Once Only**), σύμφωνα με την οποία, οι πολίτες και οι επιχειρήσεις υποβάλλουν πληροφορίες για διοικητική χρήση μόνο μία φορά και οι πληροφορίες αυτόματα διακινούνται και προωθούνται σε άλλες Δημόσιες Υπηρεσίες. Επιπρόσθετα, ακολουθούμε την αρχή «**Ένα Ενιαίο Σημείο Επαφής**» (**Single Point Of Contact**), η οποία θα λειτουργεί ως κύριος σύνδεσμος, ενοποιώντας την επικοινωνία, εξορθολογίζοντας τις διαδικασίες και διασφαλίζοντας απρόσκοπτο συντονισμό μεταξύ διαφορετικών λειτουργιών ή περιοχών εξυπηρέτησης.





Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

Συνεχές μέλημά μας είναι η **ενίσχυση της διαφάνειας και της ακεραιότητας** μέσα από την απλούστευση των εσωτερικών διαδικασιών μας, την προώθηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και την καταπολέμηση των κινδύνων διαφθοράς. Στο πλαίσιο της διαρκούς λογοδοσίας απέναντι στους πολίτες, **δημοσιοποιούμε τα αποτελέσματά μας**, στοχεύοντας στον έλεγχο και στην αξιολόγηση των επιδόσεων μας.

Υιοθετούμε **κριτήρια ESG** και μειώνουμε το περιβαλλοντικό μας αποτύπωμα, σε μία προσπάθεια μετάβασης σε έναν οργανισμό χαμηλών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, κλιματικά ουδέτερο, αποδοτικό ως προς τη χρήση των πόρων και κοινωνικά δίκαιο, χωρίς αποκλεισμούς και διακρίσεις.

Μεριμνούμε για την τήρηση των κανόνων **χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης** και την αξιοποίηση στο μέγιστο βαθμό σύγχρονων χρηματοδοτικών εργαλείων που θα συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό της Αρχής.





Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

1ος ΑΞΟΝΑΣ

Ανιχνεύουμε έγκαιρα, αξιολογούμε τάσεις και προκλήσεις, προσαρμόζοντας τη στρατηγική μας και υιοθετούμε σύγχρονες πρακτικές λειτουργίας

2ος ΑΞΟΝΑΣ

Ενσωματώνουμε τη διαχείριση κινδύνων στις επιχειρησιακές λειτουργίες και στη λήψη αποφάσεων

3ος ΑΞΟΝΑΣ

Ασκούμε περιβαλλοντική, κοινωνική και εταιρική διακυβέρνηση, υιοθετώντας κριτήρια ESG

4ος ΑΞΟΝΑΣ

Μεριμνούμε για την τήρηση κανόνων χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, λειτουργούμε με διαφάνεια και ακεραιότητα και λογοδοτούμε καθημερινά



“
Με πρότυπο
την Αριστεία
”



Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

Στρατηγικές Προτεραιότητες

Προσαρμόζουμε τις στρατηγικές μας στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος

Ενισχύουμε τη συνεργασία με άλλους ομοειδείς οργανισμούς για ανταλλαγή εμπειριών, καινοτομιών και βέλτιστων πρακτικών

Ανιχνεύουμε επιχειρησιακούς και οργανωσιακούς κινδύνους και δρούμε προληπτικά

Μετασχηματίζουμε και εκσυγχρονίζουμε τις δομές και τον τρόπο λειτουργίας μας

Μοντελοποιούμε και ανασχεδιάζουμε τις διαδικασίες μας, μειώνοντας το διοικητικό κόστος

Διαχέουμε την οργανωσιακή κουλτούρα

Εισάγουμε τις αρχές του Once Only και του ενιαίου σημείου επαφής (Single Point of Contact (SPOC) στην εξυπηρέτηση και τις λειτουργίες του Οργανισμού

Ενισχύουμε την εξωστρέφεια και εφαρμόζουμε σύγχρονες πολιτικές επικοινωνίας

Διαμορφώνουμε πλαίσιο ευελιξίας στην άσκηση των λειτουργιών μας

Ενισχύουμε τη λογοδοσία και προωθούμε τη δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων μας

Προωθούμε τη διαφάνεια και την ακεραιότητα σε όλες τις λειτουργίες μας

Διαχειριζόμαστε ορθολογικά και αποδοτικά τους πόρους και τον πάγιο εξοπλισμό μας

Λειτουργούμε με σεβασμό στο περιβάλλον και υιοθετούμε βιώσιμες πρακτικές





Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

Δ.5.1: Αύξηση, κατ' έτος, των δημοσιοποιούμενων στοιχείων και αποτελεσμάτων

Δ.5.2: Καταγραφή και τυποποίηση του συνόλου (100%) των διαδικασιών του Οργανισμού¹³

Δ.5.3: Σταδιακή μείωση του δείκτη αντίληψης της διαφθοράς για την ΑΑΔΕ¹⁴

Δ.5.4: Σταδιακή, κατ' έτος, αύξηση των πιστοποιημένων διαδικασιών μας

Δ.5.5: Σταδιακή κατ' έτος βελτίωση των δεικτών ESG (εκπομπές ρύπων, κατανάλωση ενέργειας, χαρτιού, κλπ.)

Δ.5.6 Αύξηση, κατ' έτος, του ποσοστού των εργαζομένων που εκπαιδεύονται σε δείκτες ESG

Δ.5.7 Βελτίωση κατ' έτος της κατάταξης της χώρας στην έκθεση της Παγκόσμιας Τράπεζας «B-ready»¹⁵

¹³ Αφορά διαδικασίες που υφίστανται μέχρι 31/03/2029

¹⁴ Σύμφωνα με έρευνα που θα διεξαχθεί το 2026

¹⁵ Επίδοση στην κατηγορία Taxation, υποκατηγορία: «Digital Services for Taxpayers» και υποκατηγορία: «Tax Audits and Related Disputes»



Διασφαλίζουμε μέσω αποτελεσματικών και στοχευμένων ελέγχων, την ορθή και έγκαιρη καταβολή πληρωμών και ενισχύσεων, με διαφάνεια και χρηστή διοίκηση

Καταβάλλουμε στους πραγματικούς δικαιούχους τις κρατικές και ενωσιακές ενισχύσεις έγκαιρα, με δίκαιο και διαφανή τρόπο, διασφαλίζοντας τη μέγιστη απορρόφηση των πόρων της ΕΕ. Προς το σκοπό αυτό, αξιοποιούμε **ψηφιακά συστήματα και σύγχρονες τεχνολογίες** σε όλα τα στάδια των διαδικασιών, από την **υποβολή αιτήσεων έως την τελική εκκαθάριση και πληρωμή**.

Διαχειριζόμαστε με **διαφάνεια και υπευθυνότητα** όλες τις ενισχύσεις οι οποίες χορηγούνται στο πλαίσιο της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (ΚΑΠ), τις άμεσες ενισχύσεις και τα προγράμματα αγροτικής ανάπτυξης. Διασφαλίζουμε την **ορθή εφαρμογή των σχετικών διατάξεων** και την **έγκαιρη, δίκαιη και ακριβή καταβολή των ενισχύσεων** στους δικαιούχους, διασταυρώνοντας και ελέγχοντας εισοδηματικά, περιουσιακά και φορολογικά στοιχεία σε σχέση με τα κριτήρια επιλεξιμότητας.



Πληρωμές με
διαφάνεια και
αποτελεσματικότητα





Διασφαλίζουμε μέσω αποτελεσματικών και στοχευμένων ελέγχων, την ορθή και έγκαιρη καταβολή πληρωμών και ενισχύσεων, με διαφάνεια και χρηστή διοίκηση

Εφαρμόζουμε ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχων - εκ των προτέρων, επιτόπιους, διοικητικούς, εκ των υστέρων ελέγχους - με την υποστήριξη σύγχρονων τεχνολογιών και συστημάτων. Ειδικότερα, με αξιοποίηση **δορυφορικών εικόνων και τεχνολογιών τεχνητής νοημοσύνης**, αναπτύσσουμε **νέο ψηφιακό γεωχωρικό χάρτη της χώρας**, ο οποίος επιτρέπει την ακριβή αποτύπωση και επαλήθευση των δηλούμενων στοιχείων και δραστηριοτήτων. Παράλληλα, εφαρμόζουμε **νέο, σύγχρονο τρόπο καταγραφής του ζωικού κεφαλαίου**, μέσω της δημιουργίας **ενιαίας ψηφιακής βάσης καταγραφής και παρακολούθησης**, ενισχύοντας την ικνηλασιμότητα, την αξιοπιστία των δηλώσεων και τη διασταύρωση στοιχείων.

Παράλληλα, ενισχύεται ο **έλεγχος της νόμιμης χρήσης ακινήτων**, με την αξιοποίηση του **Μητρώου Ιδιοκτησίας και Διαχείρισης Ακινήτων (ΜΙΔΑ)**, συμβάλλοντας καθοριστικά στην πρόληψη **φαινομένων απάτης και στη διασφάλιση** της νομιμότητας και της διαφάνειας των ενισχύσεων.

Μέσω αυτών, επιτυγχάνεται η έγκαιρη ανίχνευση μη συμμορφούμενων συμπεριφορών, εφαρμόζοντας παράλληλα μηχανισμούς για την ανάκτηση τυχόν αχρεωστήτως καταβληθέντων επιδοτήσεων.

“
Πληρωμές με
διαφάνεια και
αποτελεσματικότητα
”



Διασφαλίζουμε μέσω αποτελεσματικών και στοχευμένων ελέγχων, την ορθή και έγκαιρη καταβολή πληρωμών και ενισχύσεων, με διαφάνεια και χρηστή διοίκηση

1ος ΑΞΟΝΑΣ

Διαφανής και αποτελεσματική καταβολή κρατικών και ενωσιακών πληρωμών και ενισχύσεων

2ος ΑΞΟΝΑΣ

Ψηφιοποίηση και εκσυγχρονισμός των διαδικασιών ελέγχου και καταβολής κρατικών και ενωσιακών πληρωμών και ενισχύσεων

3ος ΑΞΟΝΑΣ

Πολυεπίπεδη ελεγκτική διαδικασία μέσω τηλεπισκόπησης, επιτόπιων, γεωχωρικών, διοικητικών, και διασταυρωτικών ελέγχων, κατόπιν ανάλυσης κινδύνου



Πληρωμές με
διαφάνεια και
αποτελεσματικότητα



Διασφαλίζουμε μέσω αποτελεσματικών και στοχευμένων ελέγχων, την ορθή και έγκαιρη καταβολή πληρωμών και ενισχύσεων, με διαφάνεια και χρηστή διοίκηση

Στρατηγικές Προτεραιότητες

Ψηφιοποίηση της διαδικασίας ελέγχου και καταβολής κρατικών και ενωσιακών πληρωμών και ενισχύσεων μέσω διασταύρωσης δηλούμενων στοιχείων και διαθέσιμων δεδομένων

Εφαρμογή μηχανισμών διαφάνειας στη παρακολούθηση όλων των ενισχύσεων, διασφαλίζοντας την τήρηση των κριτηρίων επιλεξιμότητας και τη διαφάνεια στη διαχείριση των πόρων

Αυτοματοποιημένη προσυμπλήρωση στοιχείων αιτήσεων και δηλώσεων ενίσχυσης

Ανάπτυξη αυτοματοποιημένων διαδικασιών ελέγχων για την ταχύτερη και ακριβέστερη αξιολόγηση αιτήσεων και την εκκαθάριση πληρωμών

Διασύνδεση πληροφοριακών συστημάτων, της ΑΑΔΕ και τρίτων φορέων, για την εξασφάλιση της ορθότητας των δηλούμενων στοιχείων

Αξιοποίηση τεχνολογιών γεωεντοπισμού και δορυφορικής παρακολούθησης για ελέγχους επιλεξιμότητας και συμμόρφωσης

Συνεχής εκπαίδευση και ενίσχυση των στελεχών για αποτελεσματική διαχείριση και έλεγχο των ενισχύσεων, διασφαλίζοντας την ορθή εφαρμογή των διαδικασιών

Προστασία των δημοσιονομικών συμφερόντων του κράτους και των ευρωπαϊκών ταμείων, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη των δικαιούχων και την κοινωνική δικαιοσύνη

Εφαρμογή στοχευμένων μηχανισμών ελέγχων με αξιοποίηση ανάλυσης κινδύνου

Πληρωμές με
διαφάνεια και
αποτελεσματικότητα



Διασφαλίζουμε μέσω αποτελεσματικών και στοχευμένων ελέγχων, την ορθή και έγκαιρη καταβολή πληρωμών και ενισχύσεων, με διαφάνεια και χρηστή διοίκηση

Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

Δ.6.1: Διενέργεια διασταυρωτικών ελέγχων σε ποσοστό 100% για τις συστημικές αιτήσεις εντός ΟΣΔΕ

Δ.6.2: Επίτευξη του απαιτούμενου ποσοστού επιτόπιων ελέγχων με βάση το Ενωσιακό πλαίσιο



Πληρωμές με
διαφάνεια και
αποτελεσματικότητα



Υλοποίηση Στρατηγικού Σχεδίου

1

**Επενδυτικό
μεταρρυθμιστικό
σχέδιο (ΕΜΣ)
2025-2029**

2

**Επιμέρους
στρατηγικές για
βασικές λειτουργίες
του Οργανισμού**

3

**Αναλυτικό, κατ' έτος,
πλάνο έργων και
δράσεων του ΕΜΣ
προς υλοποίηση**

4

**Διοίκηση συνολικού
χαρτοφυλακίου
έργων και δράσεων
του ΕΜΣ**

5

**Συνεχής αξιολόγηση
υλοποίησης ΕΜΣ
και οφελών για τον
Οργανισμό**



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ **2025-2029**

Η παρούσα Απόφαση να δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

**Ο ΔΙΟΙΚΗΤΗΣ ΤΗΣ
ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗΣ ΑΡΧΗΣ
ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ**

ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΠΙΤΣΙΛΗΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

1. Προϊστάμενοι Γενικών Διευθύνσεων
2. Προϊστάμενοι Αυτοτελών Διευθύνσεων
3. Προϊστάμενοι Αυτοτελών Τμημάτων

Η παρούσα απόφαση να κοινοποιηθεί με ευθύνη των Προϊσταμένων των Γενικών Διευθύνσεων στις υπαγόμενες σε αυτούς Διευθύνσεις.

ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΣΗ

1. Γραφείο Υπουργού Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών
2. Γραφείο Υφυπουργού Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών, κ. Θ. Πετραλιάς
3. Γραφείο Υφυπουργού Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών, κ. Γ. Κώτσηρας

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗ

1. Γραφείο Διοικητή της Α.Α.Δ.Ε.
2. Γραμματεία Συμβουλίου Διοίκησης