



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ **2025-2029**

ΑΘΗΝΑ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2024



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



## Γ. Ι. Πιτσιλίδης

Διοικητής ΑΑΔΕ

Στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων έχουμε επενδύσει στην ψηφιοποίηση των υπηρεσιών και των διαδικασιών μας, δημιουργώντας έναν **σύγχρονο, φιλικό και αποτελεσματικό Οργανισμό**.

Με τη συμβολή του **Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας**, αντικαθιστούμε όλα τα βασικά πληροφοριακά μας συστήματα, αποκτούμε νέες εφαρμογές και εξοπλισμό, αξιοποιώντας σύγχρονες τεχνολογίες, όπως η τεχνητή και επιχειρηματική νοημοσύνη.

Στοχεύουμε στη μετάβαση στη **Φορολογική Διοίκηση 3.0**, που στηρίζεται στα **δεδομένα για λήψη αποφάσεων** (data-driven), **διαχειρίζεται τους κινδύνους** σε όλα τα επίπεδα (risk-based), θέτει στο επίκεντρο την **εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων** (taxpayer focused) και το **ευ ζην του προσωπικού** της.

Μετασχηματίζουμε τις λειτουργίες μας:

- **Δημιουργώντας προφίλ φορολογούμενου**, με όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες συγκεντρωμένες στον ΑΦΜ
- **Καταργώντας τη χωρική αρμοδιότητα**, ώστε κάθε συναλλασσόμενος να εξυπηρετείται από οποιοδήποτε σημείο στην επικράτεια.
- **Ενοποιώντας** τις φορολογικές και τελωνειακές οφειλές, με τη χρήση της κεντρικής λογιστικής.

**Το νέο μας Στρατηγικό Σχέδιο (2025-2029)** θέτει τις βάσεις για αυτήν την εξέλιξη. Εστιάζουμε σε πέντε στρατηγικούς στόχους, που αποσκοπούν στην:

- **εξατομικευμένη εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων**, παρέχοντας άμεση υποστήριξη στις συναλλαγές τους.
- **καταπολέμηση της φοροδιαφυγής και του λαθρεμπορίου**, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα
- **Επιδίωξη της αριστείας** και υψηλών επιπέδων απόδοσης σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας, επενδύοντας στους ανθρώπους μας

Γινόμαστε σύμμαχος για πολίτες και επιχειρήσεις, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη της χώρας.

Παραμένοντας πιστοί στις αρχές και τις αξίες μας, καθιστούμε την ΑΑΔΕ έναν πρότυπο Οργανισμό που υπηρετεί τον πολίτη, το δημόσιο συμφέρον και το κοινωνικό σύνολο.



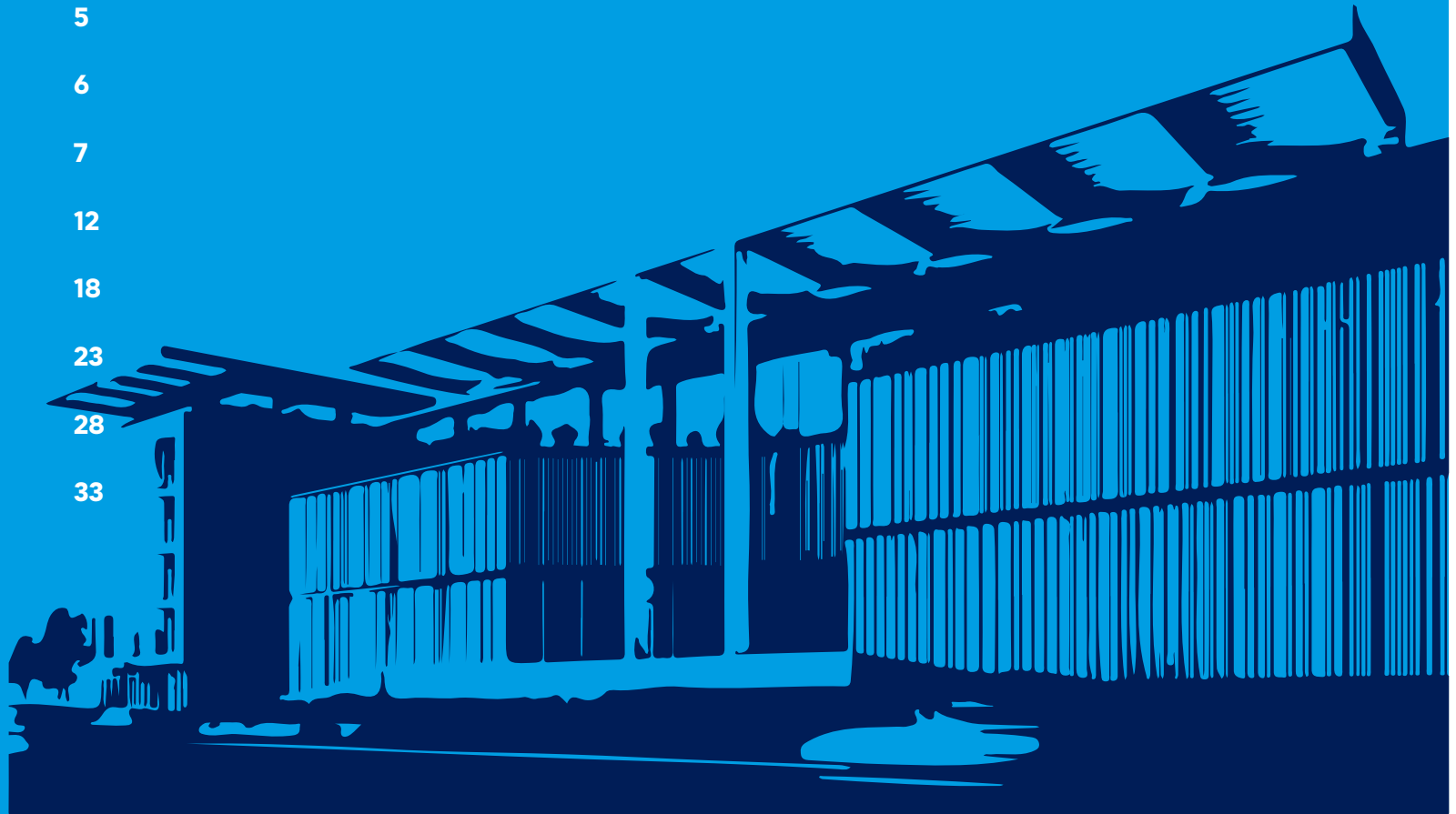
**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

## 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
Υλοποίηση Στρατηγικού Σχεδίου	33





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



## 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

είναι να διασφαλίζουμε τα δημόσια έσοδα με δικαιοσύνη, ενισχύοντας τη φορολογική συμμόρφωση, καταπολεμώντας φαινόμενα φοροδιαφυγής και λαθρεμπορίου, παρέχοντας ταυτόχρονα υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, καθώς και να προστατεύουμε τη δημόσια υγεία, υποστηρίζοντας τον υγιή ανταγωνισμό και τη βιώσιμη ανάπτυξη





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

## 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 περιβάλλον 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.



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

## 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,  
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**



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση

Η εκπλήρωση των φορολογικών υποχρεώσεων, η ορθή δήλωση και η εμπρόθεσμη πληρωμή φόρων και τελών, 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 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.



**Εύκολο να  
συμμορφωθείς,  
δύσκολο να  
αποφύγεις**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**



**Εύκολο να  
συμμορφωθείς,  
δύσκολο να  
αποφύγεις**



## 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, 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 κουλτούρας 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 προληπτικών ελέγχων, εξορθολογίζουμε τις διαδικασίες συμμόρφωσης και επιβραβεύουμε την συνέπεια με κίνητρα προς τους συνεπείς φορολογούμενους, διαμορφώνοντας έτσι ένα ολοκληρωμένο και δίκαιο πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση.





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

**1ος**

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ

## Διαμορφώνουμε το πλαίσιο για εύκολη συμμόρφωση



1ος ΑΞΟΝΑΣ

**Διευκολύνουμε  
την οικειοθελή  
συμμόρφωση**

2ος ΑΞΟΝΑΣ

**Ενημερώνουμε  
πολίτες και  
επιχειρήσεις**



Εύκολο να  
συμμορφωθείς,  
δύσκολο να  
αποφύγεις





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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%<sup>1</sup>

Δ.1.2: Αύξηση του % των εμπρόθεσμων πληρωμών στο 90%<sup>2</sup>

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**



<sup>1</sup> Αφορά τους ενεργούς φορολογούμενους

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



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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.



**Από την  
εξυπηρέτηση  
στην εμπειρία**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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..



**Από την  
εξυπηρέτηση  
στην εμπειρία**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



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

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. **Πρωθούμε την ευαισθητοποίηση των πολιτών** σε θέματα προστασίας της δημόσιας υγείας και του περιβάλλοντος, μέσα από τη σωστή πληροφόρηση και εκπαίδευση.



Από την  
εξυπηρέτηση  
στην εμπειρία





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

**2<sup>ος</sup>**

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ

## 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**



Από την  
εξυπηρέτηση  
στην εμπειρία





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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 ΑΑΔΕ<sup>5</sup>**

**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 αιτήματα<sup>6</sup>**

**Δ.2.3: Εκκαθάριση σε μία ώρα των διασαφήσεων σε ποσοστό άνω του 90% για τις εισαγωγές και άνω του 95% για τις εξαγωγές<sup>7</sup>**

**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: Αυτοματοποιημένη επιστροφή φόρων σε ποσοστό άνω του 95%**

**Δ.2.7: Οι ηλεκτρονικές end to end διαδικασίες εξυπηρέτησης της Φορολογικής Διοίκησης να ανέρχονται σε 80%<sup>8</sup>**

<sup>5</sup> Με έτος βάσης τη μέτρηση του 2024

<sup>6</sup> Με την προϋπόθεση υποβολής πλήρων δικαιολογητικών

<sup>7</sup> Πλην αυτών που είναι σε έλεγχο

<sup>8</sup> Βάσει χαρτογράφησης των διαδικασιών εξυπηρέτησης που θα διεξαχθεί το 2025



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, 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 κενού, τη μείωση της απώλειας εσόδων λόγω λαθρεμπορίου και την προστασία των εθνικών και ενωσιακών οικονομικών συμφερόντων, αντιμετωπίζοντας κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης. 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** και εντοπίζουμε, έγκαιρα, φαινόμενα φοροδιαφυγής, απάτης και λαθρεμπορίου, νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, με κοινές δράσεις και επιχειρήσεις και διασυνοριακούς ελέγχους σε θαλάσσια και χερσαία σύνορα. 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 και των εν γένει αγαθών που τελούν υπό περιορισμούς ή απαγορεύσεις.



**Αμείλικτοι  
στην  
παραβατικότητα**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, 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 οικονομίας 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 για περιπτώσεις σημαντικής και μακροχρόνιας παραβατικότητας.



**Αμείλικτοι  
στην  
παραβατικότητα**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

### 1ος ΑΞΟΝΑΣ

Χρησιμοποιούμε δεδομένα, τεχνολογία και συστήματα για τον εντοπισμό της παραβατικότητας

### 2ος ΑΞΟΝΑΣ

Συντονίζουμε κεντρικά τους ελέγχους και παρεμβαίνουμε άμεσα στο πεδίο

### 3ος ΑΞΟΝΑΣ

Εκσυγχρονίζουμε την ελεγκτική διαδικασία

### 4ος ΑΞΟΝΑΣ

Διαχειριζόμαστε άμεσα και αποτελεσματικά τις οφειλές



**Αμείλικτοι  
στην  
παραβατικότητα**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα

### Στρατηγικές Προτεραιότητες

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

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

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

Δίνουμε προτεραιότητα στον έλεγχο περιπτώσεων μεγάλης φοροδιαφυγής, απάτης και νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες

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

Αναδιοργανώνουμε τις δομές ελέγχου για αποτελεσματικότερη διαχείριση των υποθέσεων

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

Χρησιμοποιούμε τεχνητή νοημοσύνη και μηχανική μάθηση για εντοπισμό κινδύνων μη συμμόρφωσης

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

Αναπτύσσουμε προγνωστικά μοντέλα εντοπισμού παραβατικών συμπεριφορών

Υλοποιούμε μαζικές ψηφιακές διασταυρώσεις και αυτοματοποιημένους φορολογικούς ελέγχους

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

Προβαίνουμε σε διαστρωμάτωση και κλαδική ανάλυση φορολογούμενων και οφειλετών

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



**Αμείλικτοι  
στην  
παραβατικότητα**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ

## Αντιμετωπίζουμε κάθε κίνδυνο μη συμμόρφωσης, διασφαλίζοντας τα δημόσια έσοδα Στρατηγικοί Δείκτες

Έως το τέλος του 2029

**Δ.3.1: Μείωση κατά 40% του ποσοσטיαίου κενού εισοδήματος Φυσικών Προσώπων που ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα<sup>8</sup>**

**Δ.3.2 : Μείωση κατ' έτος, του κενού ΦΠΑ, ώστε το 2029 να είναι στον μέσο όρο της ΕΕ<sup>9</sup>**

**Δ.3.3: Μείωση, κατ' έτος, της απώλειας εσόδων από λαθρεμπόριο<sup>10</sup>**

**Δ.3.4: Αύξηση κατά 100% της εισπραξιμότητας έναντι των πραγματικών ληξιπρόθεσμων χρεών<sup>11</sup>**

<sup>8</sup> Ως βάση, η μελέτη της ΔΣΣ το 2021\*

<sup>9</sup> Όπως προσδιορίζεται και αναρτάται από την CASE\*

<sup>10</sup> Με βάση μελέτη που θα διεξαχθεί από την ΓΔΣΣ το 2024.

<sup>11</sup> 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



**Αμείλικτοι  
στην  
παραβατικότητα**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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. 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 το εκάστοτε ισχύον πλαίσιο και κανόνες, ενώ ταυτόχρονα **δίνουμε έμφαση στην προστασία των προσωπικών δεδομένων** και στη διασφάλιση του απορρήτου, λαμβάνοντας συνεχή και αυστηρά μέτρα.



**Άνθρωποι  
και Τεχνολογία  
μαζί**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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 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.



**Άνθρωποι  
και Τεχνολογία  
μαζί**







**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

**4<sup>ος</sup>**

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ

**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**



**Άνθρωποι  
και Τεχνολογία  
μαζί**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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

Αποκτούμε προσωπικό με νέες δεξιότητες και talenta

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.



**Άνθρωποι  
και Τεχνολογία  
μαζί**





## 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%<sup>12</sup>

**Δ.4.2:** Αύξηση, κατ' έτος, του ποσοστού ικανοποίησης των εργαζομένων<sup>13</sup>

**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

<sup>12</sup> Αφορά στα αποτελέσματα των Υπηρεσιών βάσει ετήσιας στοχοθεσίας με τη μεθοδολογία αξιολόγησης και βράβευσης αυτών

<sup>13</sup> Διεξαγωγή αρχικής έρευνας ικανοποίησης των εργαζομένων το έτος 2025



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

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

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.



**Με πρότυπο  
την Αριστεία**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## Επιδιώκουμε την αριστεία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας μας

**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. 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.

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 επιδόσεών μας.

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

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



**Με πρότυπο  
την Αριστεία**





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ



**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ  
ΣΤΟΧΟΣ**

## 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 Οργανισμού<sup>17</sup>**

**Δ.5.3: Σταδιακή μείωση του δείκτη αντίληψης της διαφθοράς για την ΑΑΔΕ<sup>18</sup>**

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

**Δ.5.5: Σταδιακή, κατ' έτος, μείωση κατανάλωσης χαρτιού και των εκπομπών ρύπων CO<sup>2</sup>**

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

<sup>17</sup> Αφορά διαδικασίες που υφίστανται μέχρι 31/03/2029

<sup>18</sup> Σύμφωνα με έρευνα που θα διεξαχθεί το 2025





**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

## 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**



**ΑΑΔΕ**

Ανεξάρτητη Αρχή  
Δημοσίων Εσόδων

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ  
ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

## **2025-2029**