



Σχολή Κοινωνικών Επιστημών

Εγκληματολογικές και Ποινικές προσεγγίσεις της διαφθοράς, του
οικονομικού και του οργανωμένου εγκλήματος

Διπλωματική Εργασία

Από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση: η ΑΑΔΕ
και το οργανωμένο έγκλημα

Γεώργιος Διαπόπουλος

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Μαργαρίτα Γασπαρινάτου

Αθήνα, Ιούνιος, 2026

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του/της φοιτητή/φοιτήτριας («συγγραφέας/δημιουργός») που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.



Από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση: η ΑΑΔΕ και το οργανωμένο έγκλημα

Γεώργιος Λιαπόπουλος

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας	
Επιβλέπουσα Καθηγήτρια:	Συν-Επιβλέπων Καθηγητής:
Μαργαρίτα Γασπαρινάτου	Γεώργιος Κοντογεώργης
Μέλος Σ.Ε.Π. – Ε.Α.Π.	Μέλος Σ.Ε.Π. – Ε.Α.Π.

Αθήνα, Ιούνιος 2026

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάζει τον ρόλο της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος, αναλύοντας τη μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στη συγκεκριμένη επιχειρησιακή δράση στο πλαίσιο της σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης. Το οργανωμένο έγκλημα προσεγγίζεται ως σύνθετο κοινωνικοοικονομικό φαινόμενο με έντονες επιπτώσεις στα δημόσια έσοδα, τη θεσμική αξιοπιστία και το κράτος δικαίου, ιδίως μέσω μορφών οικονομικής εγκληματικότητας όπως η φοροδιαφυγή και το λαθρεμπόριο.

Η εργασία βασίζεται σε θεωρητικές και εγκληματολογικές προσεγγίσεις του οργανωμένου εγκλήματος, καθώς και σε έννοιες στρατηγικού σχεδιασμού, διοικητικής ικανότητας και διακυβέρνησης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στον θεσμικό ρόλο της ΑΑΔΕ ως ανεξάρτητης αρχής, στη δομή και στις αρμοδιότητές της, καθώς και στα εργαλεία που αξιοποιεί για την πρόληψη και καταστολή οργανωμένων εγκληματικών πρακτικών στον φορολογικό και τελωνειακό τομέα.

Μέσα από ανάλυση πολιτικών, επιχειρησιακών πρακτικών και θεσμικών προκλήσεων, η εργασία αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των δράσεων της ΑΑΔΕ και αναδεικνύει τη σημασία της διοικητικής πρόληψης, της χρήσης τεχνολογίας και της διαλειτουργικότητας μεταξύ φορέων. Στα συμπεράσματα διατυπώνονται προτάσεις πολιτικής με στόχο την ενίσχυση του στρατηγικού και επιχειρησιακού ρόλου της ΑΑΔΕ στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος, συμβάλλοντας στη βελτίωση της φορολογικής συμμόρφωσης και της θεσμικής εμπιστοσύνης.

Λέξεις-κλειδιά: Δημόσια Διοίκηση, Οργανωμένο Έγκλημα, ΑΑΔΕ, Στρατηγικός Σχεδιασμός, Οικονομικό Έγκλημα

From Strategic Planning to Operational Action: The Independent Authority for Public Revenue (IAPR) and Organized Crime

Georgios Liapopoulos

ABSTRACT

This Master's thesis examines the role of the Independent Authority for Public Revenue (IAPR) in addressing organized crime, focusing on the transition from strategic planning to operational action within the framework of contemporary public administration. Organized crime is approached as a complex socio-economic phenomenon with significant implications for public revenues, institutional credibility, and the rule of law, particularly through forms of economic crime such as tax evasion and smuggling.

The study draws on criminological theories of organized crime as well as concepts of strategic planning, administrative capacity, and governance. Special emphasis is placed on the institutional role of the IAPR as an independent authority, its organizational structure and competencies, and the tools it employs to prevent and combat organized criminal practices in the tax and customs sectors.

Through the analysis of public policies, operational practices, and institutional challenges, the thesis evaluates the effectiveness of the IAPR's actions and highlights the importance of administrative prevention, technological innovation, and inter-agency cooperation. The conclusions propose policy recommendations aimed at strengthening the strategic and operational role of the IAPR in combating organized crime, thereby contributing to improved tax compliance and enhanced institutional trust.

Keywords: Public Administration, Organized Crime, IAPR, Strategic Planning, Economic Crime

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	1
From Strategic Planning to Operational Action: The Independent Authority for Public Revenue (IAPR) and Organized Crime.....	2
Georgios Liaporoulos.....	2
ABSTRACT.....	2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	9
Οργανωμένο έγκλημα: θεωρητικές και εγκληματολογικές προσεγγίσεις	9
1.1 Η έννοια και τα βασικά χαρακτηριστικά του οργανωμένου εγκλήματος.....	9
1.2 Το οργανωμένο έγκλημα και η σχέση του με την οικονομία, το κράτος και την Δημόσια Διοίκηση.....	14
1.3 Επιπτώσεις του οργανωμένου εγκλήματος στην κοινωνία και τη διοίκηση	16
1.4 Σύγχρονες μορφές και εξελίξεις του οργανωμένου εγκλήματος- Οργανωμένο έγκλημα και παγκοσμιοποίηση	19
1.5 Ο διοικητικός έλεγχος και η συμβολή του στην πρόληψη και διερεύνηση του οργανωμένου εγκλήματος.....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	23
Στρατηγικός σχεδιασμός στη Δημόσια Διοίκηση και αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος..	23
2.1 Ο στρατηγικός σχεδιασμός ως εργαλείο σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης	23
2.2 Διακυβέρνηση, διαφάνεια και λογοδοσία.....	24
2.3 Στρατηγικός σχεδιασμός και ανάλυση κινδύνου	25
2.4 Από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή εφαρμογή	26
2.5 Ανθρώπινο δυναμικό, οργανωσιακή κουλτούρα και στρατηγική ικανότητα	29
2.6 Ευρωπαϊκή διακυβέρνηση και στρατηγικός συντονισμός.....	31
2.7 Στρατηγικός σχεδιασμός και διοικητική ικανότητα (state capacity).....	31
2.8 Πολιτική καθοδήγηση και διοικητική αυτονομία	33
2.9 Μετάβαση από τη στρατηγική στη δράση: θεωρητικά συμπεράσματα	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	37
Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) και η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος	37

3.1 Η ίδρυση της ΑΑΔΕ και ο ρόλος της στο σύστημα Δημόσιας Διοίκησης.....	37
3.2 Η ΑΑΔΕ και η ανάλυση κινδύνου στο οργανωμένο οικονομικό έγκλημα	41
3.3 Επιχειρησιακές δράσεις και μηχανισμοί ελέγχου.....	42
3.6 Διυπηρεσιακή και διεθνής συνεργασία.....	43
3.4 Θεσμικές προκλήσεις και όρια της δράσης της ΑΑΔΕ	44
3.5 Η ΑΑΔΕ ως μηχανισμός καταστολής του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.....	45
3.6 Φορολογικοί έλεγχοι και οργανωμένα σχήματα φοροδιαφυγής	47
3.7 Τελωνειακοί έλεγχοι και λαθρεμπόριο ως οργανωμένη εγκληματική δραστηριότητα	48
3.8 Απάτη στον ΦΠΑ και διακρατικά εγκληματικά δίκτυα.....	49
3.9 Δείκτες απόδοσης και αξιολόγηση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας.....	50
3.10 Νομιμοποίηση εσόδων, κοινωνική νομιμοποίηση, φορολογική συμμόρφωση και ο ρόλος της ΑΑΔΕ	50
3.11 Στρατηγικός σχεδιασμός και ανάλυση κινδύνου	51
3.12 Συγκριτικές πρακτικές φορολογικών διοικήσεων.....	52
3.13 Μελλοντικές προκλήσεις και στρατηγικές κατευθύνσεις.....	52
3.14 Η ΑΑΔΕ υπό το πρίσμα της Δημόσιας Διοίκησης και της Εγκληματολογίας	53
3.15 Στρατηγικός σχεδιασμός και θεσμική βιωσιμότητα	54
3.16 Μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση: συνολική αποτίμηση	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	57
Συζήτηση και αξιολόγηση της στρατηγικής και επιχειρησιακής δράσης της ΑΑΔΕ στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος	57
4.1 Στρατηγικός σχεδιασμός και πραγματική επιχειρησιακή απόδοση	57
4.2 Η σημασία της πληροφορίας και της ανάλυσης κινδύνου	58
4.3 Συνεργασία φορέων και θεσμικός κατακερματισμός.....	59
4.4 Συγκριτική προσέγγιση: διεθνείς πρακτικές.....	61
4.5 Δημόσια Διοίκηση, νομιμοποίηση και κοινωνική αποδοχή	63
4.6 Κριτική σύνθεση και ερμηνεία ευρημάτων	65

4.7 Προκλήσεις για την ΑΑΔΕ	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	70
Συμπεράσματα και προτάσεις πολιτικής για την αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος μέσω της Δημόσιας Διοίκησης	70
5.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις και περιορισμοί της παρούσας μελέτης	70
5.2 Συνοπτική σύνθεση των βασικών ευρημάτων	70
5.3 Ο ρόλος της ΑΑΔΕ στη σύγχρονη αντεγκληματική πολιτική και η συμβολή της στη διαμόρφωσή της	71
5.4 Η έννοια της «θεσμικής ανθεκτικότητας» ως εργαλείο ανάλυσης	72
5.5 Ο ρόλος της πολιτικής ηγεσίας στη βιωσιμότητα των μεταρρυθμίσεων	74
5.6 Μακροπρόθεσμες προτάσεις μεταρρύθμισης και πολιτικής	75
Επίλογος	77
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	78
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	78
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	82

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το οργανωμένο έγκλημα συνιστά ένα από τα πλέον σύνθετα και δυναμικά φαινόμενα των σύγχρονων κοινωνιών, με άμεσες επιπτώσεις στη λειτουργία του κράτους, στη δημόσια διοίκηση και στη δημοσιονομική σταθερότητα. Ιδιαίτερα το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα, μέσω πρακτικών όπως η φοροδιαφυγή, το λαθρεμπόριο και η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, υπονομεύει τα δημόσια έσοδα, διαβρώνει τη θεσμική αξιοπιστία και ενισχύει τις κοινωνικές ανισότητες.

Στο πλαίσιο αυτό, η Δημόσια Διοίκηση καλείται να διαδραματίσει κομβικό ρόλο όχι μόνο σε επίπεδο καταστολής, αλλά και σε επίπεδο στρατηγικού σχεδιασμού, πρόληψης και θεσμικού συντονισμού. Η μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση αποτελεί κρίσιμη πρόκληση, καθώς η αποτελεσματικότητα των πολιτικών εξαρτάται από την ικανότητα των διοικητικών μηχανισμών να υλοποιούν στην πράξη τους στόχους που τίθενται σε κεντρικό επίπεδο.

Στην Ελλάδα, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) συνιστά βασικό θεσμικό πυλώνα στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος με οικονομική διάσταση. Ως ανεξάρτητη διοικητική αρχή, η ΑΑΔΕ διαθέτει αυξημένες αρμοδιότητες στον φορολογικό και τελωνειακό έλεγχο, αξιοποιώντας σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα, ανάλυση κινδύνου και επιχειρησιακές δράσεις με στόχο την αντιμετώπιση οργανωμένων εγκληματικών δικτύων (ΑΑΔΕ, 2026: 20-54).

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση του ρόλου της ΑΑΔΕ στη δίωξη του οργανωμένου εγκλήματος, με έμφαση στη διασύνδεση μεταξύ στρατηγικού σχεδιασμού και επιχειρησιακής εφαρμογής. Η εργασία επιχειρεί να αναδείξει τον τρόπο με τον οποίο οι διοικητικές στρατηγικές μεταφράζονται σε συγκεκριμένες δράσεις και να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητά τους υπό το πρίσμα της εγκληματολογικής θεωρίας και της δημόσιας διοίκησης.

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που θα διερευνηθούν είναι: α. Ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά του οργανωμένου εγκλήματος με οικονομική διάσταση; β. Πώς ενσωματώνεται η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος στον στρατηγικό σχεδιασμό της Δημόσιας Διοίκησης; γ. Ποιος είναι ο θεσμικός και επιχειρησιακός ρόλος της ΑΑΔΕ;

δ. Σε ποιο βαθμό ο στρατηγικός σχεδιασμός της ΑΑΔΕ μεταφράζεται σε αποτελεσματική επιχειρησιακή δράση;

Η μεθοδολογία της έρευνας βασίζεται σε βιβλιογραφική επισκόπηση δευτερογενών πηγών, συμπεριλαμβανομένης της ελληνικής και διεθνούς βιβλιογραφίας, της ισχύουσας νομοθεσίας, καθώς και εκθέσεων διεθνών και εθνικών οργανισμών. Η εργασία ακολουθεί διεπιστημονική προσέγγιση, συνδυάζοντας στοιχεία εγκληματολογίας και διοικητικής επιστήμης.

Η διερεύνηση του θέματος θα ακολουθήσει μια σταδιακή και λογικά διαρθρωμένη πορεία, από το γενικό προς το ειδικό και από το θεωρητικό προς το εφαρμοσμένο επίπεδο.

Αρχικά, στο πρώτο κεφάλαιο θα εξεταστούν οι θεωρητικές και εγκληματολογικές προσεγγίσεις του οργανωμένου εγκλήματος. Η ανάλυση αυτή κρίνεται αναγκαία, καθώς παρέχει το εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας, αποσαφηνίζοντας τα χαρακτηριστικά, τις μορφές και τους μηχανισμούς δράσης του οργανωμένου εγκλήματος. Χωρίς τη θεωρητική αυτή θεμελίωση δεν είναι δυνατή η αξιολόγηση των πολιτικών αντιμετώπισής του.

Στη συνέχεια, στο δεύτερο κεφάλαιο θα διερευνηθεί ο στρατηγικός σχεδιασμός της δημόσιας διοίκησης για την αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Σκοπός είναι να αναδειχθούν τα εργαλεία, οι πολιτικές και οι μηχανισμοί που χρησιμοποιεί το κράτος για την πρόληψη και καταστολή του φαινομένου, καθώς και οι αρχές της σύγχρονης δημόσιας διακυβέρνησης που διέπουν αυτές τις παρεμβάσεις.

Ακολούθως, στο τρίτο κεφάλαιο η έρευνα θα εστιάσει στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), εξετάζοντας το θεσμικό της πλαίσιο, τις αρμοδιότητες και τα επιχειρησιακά εργαλεία που διαθέτει για την καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος, ιδίως μέσω της αντιμετώπισης της φοροδιαφυγής, του λαθρεμπορίου, της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και άλλων οικονομικών εγκλημάτων.

Έχοντας προηγουμένως προσδιορίσει τόσο το θεωρητικό πλαίσιο του οργανωμένου εγκλήματος όσο και τον ρόλο της δημόσιας διοίκησης και της ΑΑΔΕ, στο τέταρτο κεφάλαιο θα πραγματοποιηθεί αξιολόγηση της στρατηγικής και της επιχειρησιακής δράσης της ΑΑΔΕ. Η αξιολόγηση θα βασιστεί σε ανάλυση θεσμικών κειμένων, στρατηγικών σχεδίων, εκθέσεων

πεπραγμένων και σχετικής βιβλιογραφίας, προκειμένου να διαπιστωθεί ο βαθμός αποτελεσματικότητας των παρεμβάσεων της στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα της έρευνας και θα διατυπωθούν προτάσεις πολιτικής για την ενίσχυση του ρόλου της δημόσιας διοίκησης και ειδικότερα της ΑΑΔΕ στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Οργανωμένο έγκλημα: θεωρητικές και εγκληματολογικές προσεγγίσεις

1.1 Η έννοια και τα βασικά χαρακτηριστικά του οργανωμένου εγκλήματος

Το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί ένα από τα πλέον σύνθετα και πολυδιάστατα εγκληματικά φαινόμενα των σύγχρονων κοινωνιών, καθώς δεν περιορίζεται σε μεμονωμένες παραβατικές πράξεις αλλά συγκροτείται ως διαρκής, δομημένη και στρατηγικά προσανατολισμένη δραστηριότητα. Το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί σύνθετο κοινωνικό φαινόμενο που χαρακτηρίζεται από δομημένες ομάδες, διάρκεια δράσης και επιδίωξη οικονομικού οφέλους (Κουράκης, 2025: 8-9). Σε αντίθεση με την παραδοσιακή εγκληματικότητα, το οργανωμένο έγκλημα χαρακτηρίζεται από σταθερότητα, ιεραρχική ή δικτυακή δομή, καταμερισμό ρόλων και μακροπρόθεσμο σχεδιασμό με στόχο την επίτευξη οικονομικού ή άλλου υλικού οφέλους (Abadinsky, 2017: 4-8).

Σε διεθνές επίπεδο, σημείο αναφοράς για τον ορισμό του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί η Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών κατά του Διεθνικού Οργανωμένου Εγκλήματος (Σύμβαση του Παλέρμο), σύμφωνα με την οποία ως «οργανωμένη εγκληματική ομάδα» νοείται μια δομημένη ομάδα τριών ή περισσότερων προσώπων, η οποία υφίσταται για κάποιο χρονικό διάστημα και ενεργεί συντονισμένα με σκοπό τη διάπραξη σοβαρών εγκλημάτων προς όφελος των μελών της (UNODC, 2004: 5–6). Ο ορισμός αυτός αναδεικνύει τη διαχρονικότητα και τη συλλογική διάσταση του φαινομένου, στοιχεία που διαφοροποιούν το οργανωμένο έγκλημα από τις ευκαιριακές μορφές παραβατικότητας.

Το οργανωμένο έγκλημα χαρακτηρίζεται από επαγγελματισμό, ιεραρχική δομή, διεθνείς διασυνδέσεις και χρήση βίας, διαφθοράς και νομιμοφανούς δράσης για την επίτευξη οικονομικής ισχύος. Η επιχειρησιακή δομή των εγκληματικών οργανώσεων υπονομεύει τη λειτουργία των κρατικών θεσμών και προσβάλλει τις θεμελιώδεις αρχές του κράτους δικαίου. (Συμεωνίδου-Καστανίδου, 2025: 10–11). Το σύγχρονο οργανωμένο έγκλημα λειτουργεί πλέον ως μορφή επιχείρησης με στόχο τη μεγιστοποίηση του κέρδους και τη μείωση της κρατικής παρέμβασης (Παντελίδης, 2025: 5). Αποτελεί εξελισσόμενο φαινόμενο

που προσαρμόζεται στις κοινωνικοοικονομικές μεταβολές και στις νέες μορφές αγοράς και εξουσίας (Σταμούλη, 2025: 5).

Σημαντικό χαρακτηριστικό του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί η ικανότητά του να προσαρμόζεται στις κοινωνικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών, η ελευθερία διακίνησης κεφαλαίων και η ψηφιοποίηση των συναλλαγών έχουν διευρύνει το πεδίο δράσης των οργανωμένων εγκληματικών ομάδων, επιτρέποντάς τους να λειτουργούν διασυνοριακά και να εκμεταλλεύονται θεσμικά και κανονιστικά κενά.

Η εγκληματολογική θεώρηση του οργανωμένου εγκλήματος στα πλαίσια της ελληνικής βιβλιογραφίας είναι σχετικά περιορισμένη (Βιδάλη, 2014: 122-136). Στην ελληνική βιβλιογραφία οι περισσότερες προσπάθειες αναφορικά με το οργανωμένο έγκλημα περιορίζονται στην εξέταση του υπό το πρίσμα του Ποινικού Δικαίου σε σχέση με την εγκληματολογία. Η εγκληματολογική θεωρία έχει επιχειρήσει να ερμηνεύσει το οργανωμένο έγκλημα μέσα από διαφορετικές προσεγγίσεις. Ο William Chambliss αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους εκπροσώπους της κριτικής εγκληματολογίας στον χώρο της μελέτης του οργανωμένου εγκλήματος. Σε αντίθεση με τη θεωρία της συνωμοσίας, η οποία αντιλαμβάνεται το οργανωμένο έγκλημα ως μια εξωτερική και ιεραρχικά οργανωμένη απειλή για την κοινωνική τάξη, ο Chambliss υποστηρίζει ότι πρόκειται για ένα φαινόμενο άρρηκτα συνδεδεμένο με τις κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές δομές της σύγχρονης κοινωνίας (Chambliss, 1989: 183-186).

Κεντρική θέση στην ανάλυσή του κατέχει η έννοια της συμβιωτικής σχέσης μεταξύ νομιμότητας και παρανομίας. Μέσα από την έρευνά του για την οικονομία της νύχτας στο Σιάτλ, ανέδειξε τη ρευστή και αλληλεξαρτώμενη σχέση μεταξύ οργανωμένου εγκλήματος, οικονομικού εγκλήματος, πολιτικής διαφθοράς και νόμιμων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Οι σχέσεις αυτές δεν περιορίζονται σε περιθωριακές κοινωνικές ομάδες, αλλά εκτείνονται σε ολόκληρη την κοινωνική πυραμίδα, διαπερνώντας διαφορετικά κοινωνικά στρώματα και συνδέοντας εγκληματικά δίκτυα με πολιτικά και οικονομικά κέντρα ισχύος (Chambliss, 1989: 183-186).

Στο πλαίσιο αυτό, ο Chambliss απορρίπτει την άποψη ότι το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί μια «παρασιτική» εγκληματική οργάνωση που δρα εκτός του κράτους και σε αντιπαράθεση προς αυτό. Αντίθετα, υποστηρίζει ότι είναι δομικά συνδεδεμένο με το κράτος, την οικονομία,

τις πολιτικές ελίτ και τις νόμιμες αγορές. Κατά τον ίδιο, το οργανωμένο έγκλημα δεν επιβιώνει παρά το κράτος, αλλά συχνά μέσω του κράτους, καθώς η λειτουργία του διευκολύνεται από σχέσεις αλληλεξάρτησης μεταξύ πολιτικών, επιχειρηματικών και εγκληματικών συμφερόντων (Chambliss, 1989: 195–201).

Η διαφθορά, οι πολιτικές προστασίες, οι σχέσεις με επιχειρηματικά συμφέροντα και η επιλεκτική εφαρμογή του νόμου δεν αντιμετωπίζονται ως εξαιρέσεις ή παρεκκλίσεις από την κανονική λειτουργία των θεσμών, αλλά ως δομικά χαρακτηριστικά του φαινομένου. Υπό αυτή την οπτική, το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί προϊόν των ίδιων των κοινωνικών και πολιτικών δομών που υποτίθεται ότι το καταπολεμούν. Ο Chambliss υποστηρίζει επίσης ότι το οργανωμένο έγκλημα δεν είναι ένα εισαγόμενο πρόβλημα ούτε αποτέλεσμα της δράσης συγκεκριμένων εθνοτικών ομάδων, αλλά δομικό χαρακτηριστικό της αμερικανικής κοινωνίας. Η ανάπτυξή του συνδέεται με τις αντιφάσεις και τις συγκρούσεις που παράγονται στο εσωτερικό του καπιταλιστικού συστήματος, καθώς και με τις ευκαιρίες που δημιουργούνται από τη στενή διασύνδεση οικονομικής ισχύος, πολιτικής εξουσίας και κοινωνικών ανισοτήτων (Chambliss, 1989: 195–201).

Η συμβολή του Chambliss υπήρξε καθοριστική για τη μετατόπιση της εγκληματολογικής ανάλυσης από τη μελέτη των εγκληματικών οργανώσεων καθαυτών προς τη διερεύνηση των κοινωνικών, πολιτικών και οικονομικών συνθηκών που καθιστούν δυνατή τη λειτουργία και την αναπαραγωγή τους. Με τον τρόπο αυτό, η κριτική εγκληματολογία ανέδειξε ότι το οργανωμένο έγκλημα δεν μπορεί να κατανοηθεί επαρκώς ως μια αυτόνομη εγκληματική δραστηριότητα, αλλά ως φαινόμενο που αναπτύσσεται σε άμεση αλληλεπίδραση με τις δομές εξουσίας και τους θεσμούς της σύγχρονης κοινωνίας (Chambliss, 1989: 183–186, 195–201). Η κριτική εγκληματολογία αναδεικνύει τις διασυνδέσεις μεταξύ εγκληματικών δικτύων, οικονομικών συμφερόντων και κρατικών δομών εξουσίας, υποστηρίζοντας ότι η διάκριση μεταξύ νόμιμης και παράνομης δραστηριότητας συχνά είναι ασαφής (Chambliss, 1989: 183–208).

Σε παρόμοια κριτική κατεύθυνση κινείται και ο Vincenzo Ruggiero, ο οποίος προτείνει μια ακόμη πιο «ρευστή» και μετανεωτερική προσέγγιση του οργανωμένου εγκλήματος. Ο Ruggiero αμφισβητεί τη συμβατική διάκριση μεταξύ νόμιμης και παράνομης οικονομίας, υποστηρίζοντας ότι το οργανωμένο έγκλημα δεν μπορεί να διαχωριστεί με σαφήνεια από τις νόμιμες οικονομικές δραστηριότητες. Αντίθετα, θεωρεί ότι λειτουργεί εντός του

καπιταλιστικού συστήματος και συχνά αποτελεί προέκταση ή συνέχεια πρακτικών που αναπτύσσονται στον χώρο της νόμιμης επιχειρηματικής δραστηριότητας (Ruggiero, 2001: 28–43).

Σύμφωνα με τον Ruggiero, το οργανωμένο έγκλημα δεν συνιστά μια παρέκκλιση από την αγορά, αλλά αναπόσπαστο τμήμα της λειτουργίας της. Οι παράνομες δραστηριότητες δεν αναπτύσσονται σε απομόνωση από τη νόμιμη οικονομία, αλλά αλληλεπιδρούν διαρκώς με αυτήν, αξιοποιώντας τους ίδιους μηχανισμούς χρηματοδότησης, διακίνησης κεφαλαίων, επενδύσεων και επιχειρηματικής οργάνωσης. Ως εκ τούτου, η διάκριση μεταξύ νόμιμου και παράνομου καθίσταται συχνά δυσδιάκριτη, καθώς οι δύο σφαίρες εμφανίζουν πολλαπλά σημεία σύγκλισης και αλληλοδιείσδυσης (Ruggiero, 2001: 44–63).

Μέσα από αυτή την οπτική, φαινόμενα όπως οι παράνομες αγορές, η φοροδιαφυγή, η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, οι υπεράκτιες εταιρείες (offshore companies), η πολιτική διαφθορά και ορισμένες χρηματοπιστωτικές πρακτικές δεν αντιμετωπίζονται ως απολύτως διακριτές κατηγορίες. Αντίθετα, εντάσσονται σε ένα συνεχές μεταξύ νομιμότητας και παρανομίας, στο οποίο οικονομικοί και πολιτικοί δρώντες κινούνται αξιοποιώντας τα κενά, τις αντιφάσεις και τις δυνατότητες που προσφέρει η παγκοσμιοποιημένη οικονομία (Ruggiero, 2001, pp. 44–63).

Η προσέγγιση του Ruggiero διευρύνει σημαντικά την οπτική της κριτικής εγκληματολογίας, καθώς μετατοπίζει το ενδιαφέρον από τις ίδιες τις εγκληματικές οργανώσεις προς τις οικονομικές και θεσμικές διαδικασίες που καθιστούν δυνατή τη συνύπαρξη και αλληλεπίδραση νόμιμων και παράνομων μορφών συσσώρευσης κεφαλαίου. Υπό αυτή την έννοια, το οργανωμένο έγκλημα δεν αποτελεί μια εξωτερική απειλή για το οικονομικό σύστημα, αλλά μία από τις εκφάνσεις της λειτουργίας του σύγχρονου καπιταλισμού (Ruggiero, 2001: 28–43).

Η θεωρία της ορθολογικής επιλογής (rational choice theory) υποστηρίζει ότι οι εγκληματικές ομάδες λειτουργούν βάσει υπολογισμού κόστους-οφέλους, επιλέγοντας δραστηριότητες με υψηλό κέρδος και χαμηλό κίνδυνο αντίκρουσης (Cornish & Clarke, 1986: 1–21). Στο πλαίσιο αυτό, η ενίσχυση των μηχανισμών ελέγχου και η αύξηση της πιθανότητας εντοπισμού μπορούν να λειτουργήσουν αποτρεπτικά.

Παράλληλα, η θεωρία των ευκαιριών (opportunity theory) εστιάζει στις δομικές συνθήκες που επιτρέπουν την ανάπτυξη του οργανωμένου εγκλήματος. Η ύπαρξη θεσμικών κενών, αδύναμων ελεγκτικών μηχανισμών και πολύπλοκων διοικητικών διαδικασιών δημιουργεί ευκαιρίες για εγκληματική εκμετάλλευση (Felson & Clarke, 1998: 6–12).

Η θεωρία των δικτύων (network theory) προσφέρει μια σύγχρονη προσέγγιση, αναδεικνύοντας τη σημασία των ευέλικτων, αποκεντρωμένων δομών που υιοθετούν οι σύγχρονες εγκληματικές οργανώσεις. Αντί για αυστηρά ιεραρχικά σχήματα, πολλές ομάδες λειτουργούν ως δίκτυα συνεργαζόμενων κόμβων, γεγονός που δυσχεραίνει τον εντοπισμό και τη διάλυση τους (Castells, 2010: 168–194).

Ο Αλεξιάδης αναφέρεται σε «οργανωμένους εγκληματίες» τους οποίους ταξινομεί σε δύο ομάδες, η πρώτη ομάδα αφορά τους «επαγγελματίες εγκληματίες και η δεύτερη ομάδα τις «συμμορίες εγκληματιών» (Αλεξιάδης, 1989: 334-339) . Οι συμμορίες εγκληματιών εμφανίζουν οργανωμένη δράση και δραστηριοποιούνται κυρίως στη προστασία νυχτερινών μαγαζιών, στους εκβιασμούς, τη διακίνηση ναρκωτικών, το λαθρεμπόριο κ.ά. Έχουν δραστηριοποίηση και σε νόμιμα αγαθά τα οποία όμως αποκτώνται με μη νόμιμους τρόπους όπως π.χ. το λαθρεμπόριο τσιγάρων. Τις συμμορίες εγκληματιών τις χαρακτηρίζει η αλληλεγγύη ανάμεσα στα μέλη τους, ο κώδικας σιωπής, η οικονομική τους ευρωστία και η ικανότητα τους να προσαρμόζουν τη δράση τους στις επικρατούσες κοινωνικές συνθήκες και παράλληλα να ασκούν τις νόμιμες δραστηριότητες τους (Αλεξιάδης, 1996: 166-169).

Ο ορισμός τον οποίον μας δίνει ο Κουράκης στηρίζεται σε τέσσερις δομικές προϋποθέσεις. Η πρώτη προϋπόθεση αφορά την οργάνωση την με διαρθρωμένη ιεραρχία, την αυστηρή κατανομή των καθηκόντων και έναν εσωτερικό κανονισμό ο οποίος επιβάλλει πολύ αυστηρές κυρώσεις σε όσους παραβιάζουν τους κανόνες της οργάνωσης. Υπάρχει ένας πυρήνας λίγων ατόμων και ένα διευρυμένο δίκτυο συνεργατών προερχόμενων από διαφορετικά κοινωνικά στρώματα, οι οποίοι μεταξύ τους δεσμεύονται από τον «νόμο της σιωπής». Η δεύτερη προϋπόθεση αφορά τον ορθολογικό σχεδιασμό και τον σταθερό προσανατολισμό στην άσκηση μιας αθέμιτης δραστηριότητας η οποία θα οδηγήσει σε ένα πλήθος παρανομιών με σκοπού τον προσπορισμό μεγάλου οικονομικού ή άλλου οφέλους. Η τρίτη προϋπόθεση αφορά την άσκηση ή την απειλή άσκησης βίας για την επίτευξη των σκοπών της οργάνωσης, συνήθως όταν δεν έχουν επιτυχία άλλα πιο ήπια παράνομα μέσα όπως η δωροδοκία ή η εκμετάλλευση νομοθετικών κενών. Και η τέταρτη προϋπόθεση αναφέρεται στο γεγονός ότι η

οι οργανώσεις αυτές έχουν μεγάλη οικονομική δύναμη, διαθέτουν νομικό επιτελείο και πολιτική επιρροή προκειμένου να πετύχουν τους αθέμιτους σκοπούς τους (Κουράκης, 1999: 1017) .

Η Βιδάλη αναφέρει ότι το οργανωμένο έγκλημα ως επιχείρηση και ως κοινωνικό φαινόμενο, ακολουθεί τις μεταβολές στην οικονομία και στην αγορά εργασίας. Η ανάπτυξη του στηρίζεται στις σχέσεις τις οποίες αναπτύσσει με τη κράτος και τα πολιτικά πρόσωπα, καθώς και στις σχέσεις τις οποίες αναπτύσσει στη τοπική κοινωνία. Η διάρκεια αυτών των εγκληματικών δικτύων δεν ταυτίζεται με αυτή συγκεκριμένων ατόμων (Βιδάλη, 2009).

1.2 Το οργανωμένο έγκλημα και η σχέση του με την οικονομία, το κράτος και την Δημόσια Διοίκηση

Η οικονομική διάσταση του οργανωμένου εγκλήματος είναι καθοριστική για την κατανόηση της σύγχρονης μορφής του. Πολλές από τις πλέον προσοδοφόρες εγκληματικές δραστηριότητες, όπως το λαθρεμπόριο, η φοροδιαφυγή, η απάτη στον ΦΠΑ και η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, βασίζονται σε σύνθετες οργανωτικές δομές και σε υψηλό βαθμό επαγγελματισμού (Europol, 2021: 24–30). Το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί μια οικονομία παράλληλη με το κράτος που αφενός έχει κοινωνικά ερείσματα, αφετέρου δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις κατά τις οποίες οργανώνεται από το ίδιο το κράτος διαμέσου συμμαχιών στα πλαίσια εξυπηρετήσεων σε ευρεία κλίμακα (Βιδάλη, 2014: 195).

Το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα διαφοροποιείται από άλλες μορφές οργανωμένου εγκλήματος, καθώς συχνά ενσωματώνεται σε νόμιμες οικονομικές δραστηριότητες, καθιστώντας τον εντοπισμό του ιδιαίτερα δύσκολο. Η έννοια του οικονομικού εγκλήματος αναφέρεται σε παράνομες πράξεις που λαμβάνουν χώρα στο πλαίσιο της αγοράς και παραβιάζουν τους κανόνες που ρυθμίζουν τις οικονομικές σχέσεις (Λάζος, 2016: 13). Οι εγκληματικές ομάδες αξιοποιούν εταιρικά σχήματα, εικονικές συναλλαγές και πολύπλοκα χρηματοοικονομικά εργαλεία για να αποκρύψουν την παράνομη προέλευση των εσόδων τους,

Στο πλαίσιο αυτό, η έννοια του «white-collar crime», όπως εισήχθη από τον Sutherland (1949), αποκτά ιδιαίτερη σημασία. Τα εγκλήματα «λευκού κολάρου» διαπράττονται από άτομα υψηλής κοινωνικής θέσης στο πλαίσιο της επαγγελματικής τους δραστηριότητας και συχνά συνδέονται με οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα (Λάζος, 2018: 8). Η διάκριση μεταξύ οργανωμένου εγκλήματος και white-collar crime είναι συχνά δυσδιάκριτη, ιδίως όταν πρόκειται για μεγάλης κλίμακας οικονομικές απάτες ή διασυνοριακά κυκλώματα φοροδιαφυγής (Friedrichs, 2010: 230–255).

Από τη μια πλευρά η εξουσία του κεφαλαίου και από την άλλη πλευρά η εγκληματικότητα του λευκού κολάρου, υπό την έννοια της εκμετάλλευσης της πρώτης, μπορούμε να πούμε ότι δεν εξαρτώνται και ούτε σχετίζονται μόνο με την απουσία κρατικής παρέμβασης, αλλά σχετίζονται και με την θεσμική διαμεσολάβηση και τη κρατική διαμεσολάβηση προκειμένου να εξαλειφθούν οι συστηματικοί κίνδυνοι και να επιτευχθεί η καπιταλιστική ισορροπία (Βασιλαντωνοπούλου, 2014: 372).

Η σχέση μεταξύ οργανωμένου εγκλήματος και κράτους αποτελεί κεντρικό αντικείμενο της εγκληματολογικής ανάλυσης. Το οργανωμένο έγκλημα δεν λειτουργεί σε κοινωνικό κενό, αλλά αναπτύσσεται εντός συγκεκριμένων θεσμικών πλαισίων, τα οποία μπορεί να εκμεταλλεύεται ή ακόμη και να επηρεάζει (Paoli, 2014, σσ. 1–20). Η αδυναμία των κρατικών μηχανισμών ελέγχου, η γραφειοκρατική αναποτελεσματικότητα και η διαφθορά δημιουργούν πρόσφορο έδαφος για την ανάπτυξη οργανωμένων εγκληματικών δραστηριοτήτων.

Από τα μέσα περίπου της δεκαετίας του 80, παρατηρούμε ότι η ελληνική οικονομία κατευθύνεται προς την ελεύθερη αγορά και παράλληλα μειώνεται ο κρατισμός, με αποτέλεσμα να επηρεαστούν αφενός τα μεγέθη της εγκληματικότητας άλλα και το σύστημα κοινωνικού ελέγχου. Το γεγονός ότι το κράτος εμφάνισε αδυναμία να ελέγξει τόσο το άνοιγμα στις νέες αγορές, όσο και τον ανταγωνισμό για τη κυριαρχία στις αγορές αυτές, οδήγησε σε διόγκωση της εγκληματικότητας του λευκού κολάρου, η οποία παραμένει μέχρι σήμερα μη εμφανής και εκτεταμένη (Βιδάλη, 2007: 777).

Η Δημόσια Διοίκηση διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο τόσο στην πρόληψη όσο και στην καταστολή του οργανωμένου εγκλήματος. Η αποτελεσματικότητα των διοικητικών μηχανισμών ελέγχου, η διαφάνεια των διαδικασιών και η θεσμική λογοδοσία αποτελούν βασικούς παράγοντες περιορισμού της εγκληματικής δραστηριότητας (Rose-Ackerman &

Palifka, 2016: 245–280). Αντιθέτως, η κακοδιοίκηση και η θεσμική ασάφεια ενισχύουν την αίσθηση ατιμωρησίας και διευκολύνουν τη δράση εγκληματικών δικτύων.

Το οργανωμένο έγκλημα έχει πλέον διεισδύσει στην επιχειρηματική ζωή μέσω νομότυπων ή ημιπαράνομων επιχειρήσεων-«βιτρίνα», ενώ εμφανίζονται και φαινόμενα εγκληματικής δραστηριότητας μέσα σε δημόσιες υπηρεσίες, όπως οι εφορίες και οι πολεοδομίες. Η αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος προϋποθέτει τόσο την ιχνηλάτηση των παράνομων κερδών όσο και των διασυνδέσεων διαφθοράς που το στηρίζουν. (Κουράκης, 2025: 4-9).

Ιδιαίτερη σημασία έχει ο τομέας των δημοσίων εσόδων, όπου το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα πλήττει άμεσα τη δημοσιονομική ικανότητα του κράτους. Η φοροδιαφυγή και το λαθρεμπόριο περιορίζουν τα διαθέσιμα έσοδα, υπονομεύουν την κοινωνική δικαιοσύνη και επιβαρύνουν δυσανάλογα τους συνεπείς φορολογούμενους.

1.3 Επιπτώσεις του οργανωμένου εγκλήματος στην κοινωνία και τη διοίκηση

Οι επιπτώσεις του οργανωμένου εγκλήματος εκτείνονται πέραν των άμεσων οικονομικών απωλειών. Σε κοινωνικό επίπεδο, η διάχυση της παρανομίας υπονομεύει την εμπιστοσύνη των πολιτών στους θεσμούς και ενισχύει την κοινωνική ανοχή απέναντι στην παραβατικότητα. Σε διοικητικό επίπεδο, το οργανωμένο έγκλημα διαβρώνει τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης, είτε μέσω άμεσης διαφθοράς είτε μέσω έμμεσων πιέσεων στους διοικητικούς μηχανισμούς. Η διαφθορά αποτελεί έναν από τους βασικούς μηχανισμούς μέσω των οποίων το οργανωμένο έγκλημα επηρεάζει τη Δημόσια Διοίκηση. Η δωροδοκία δημοσίων λειτουργών, η χειραγώγηση ελεγκτικών διαδικασιών και η εκμετάλλευση διοικητικών αδυναμιών υπονομεύουν τη νομιμότητα και την αποτελεσματικότητα των δημόσιων πολιτικών (Transparency International, 2022: 4–7).

Η κριτική εγκληματολογία προσεγγίζει τις επιπτώσεις του οργανωμένου εγκλήματος με διαφορετικό τρόπο από τις παραδοσιακές θεωρήσεις. Αντί να το αντιμετωπίζει αποκλειστικά ως απειλή για την κοινωνική τάξη και τη θεσμική λειτουργία, εξετάζει τους λόγους για τους οποίους το φαινόμενο διατηρείται και αναπαράγεται μέσα στις ίδιες τις κοινωνικές και πολιτικές δομές. Σύμφωνα με τον Chambliss, το οργανωμένο έγκλημα δεν αποτελεί ένα

εξωτερικό ή εισαγόμενο πρόβλημα, αλλά συνδέεται άμεσα με τα πολιτικά, οικονομικά και θεσμικά συμφέροντα που διαμορφώνουν τη λειτουργία της κοινωνίας και του κράτους (Chambliss, 1989: 195–201). Υπό αυτή την οπτική, η διαφθορά, οι πολιτικές προστασίες, οι πελατειακές σχέσεις και η επιλεκτική εφαρμογή του νόμου δεν αποτελούν απλώς παρενέργειες του οργανωμένου εγκλήματος, αλλά μηχανισμούς μέσω των οποίων αυτό ενσωματώνεται στις δομές εξουσίας και εξασφαλίζει τη συνέχιση της λειτουργίας του (Chambliss, 1989: 195–201).

Η κριτική εγκληματολογία αναδεικνύει επίσης τις λανθάνουσες λειτουργίες του οργανωμένου εγκλήματος. Παρότι οι δραστηριότητές του είναι παράνομες και κοινωνικά επιβλαβείς, σε ορισμένες περιπτώσεις εξυπηρετούν οικονομικές και κοινωνικές ανάγκες που δεν καλύπτονται επαρκώς από τους θεσμούς της νόμιμης αγοράς ή του κράτους. Μέσω της παροχής παράνομων αγαθών και υπηρεσιών, της δημιουργίας άτυπων ευκαιριών απασχόλησης και της κυκλοφορίας κεφαλαίων σε ανεπίσημες οικονομικές δραστηριότητες, το οργανωμένο έγκλημα λειτουργεί συχνά ως συμπληρωματικός μηχανισμός της αγοράς και όχι ως πλήρως εξωτερικός προς αυτήν (Ruggiero, 2001: 28–43).

Από την οπτική του Ruggiero, το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί μέρος του ίδιου οικονομικού συστήματος μέσα στο οποίο λειτουργούν οι νόμιμες επιχειρήσεις. Οι παράνομες αγορές, η φοροδιαφυγή, η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, οι υπεράκτιες εταιρείες (offshore companies), η πολιτική διαφθορά και ορισμένες χρηματοπιστωτικές πρακτικές συγκροτούν ένα συνεχές μεταξύ νομιμότητας και παρανομίας, καθιστώντας συχνά δυσδιάκριτα τα όρια μεταξύ των δύο πεδίων (Ruggiero, 2001: 28–63). Κατά συνέπεια, το οργανωμένο έγκλημα δεν μπορεί να θεωρηθεί αποκλειστικά ως παρέκκλιση από την κανονική λειτουργία της αγοράς, αλλά και ως φαινόμενο που εξυπηρετεί συγκεκριμένα οικονομικά συμφέροντα και μορφές συσσώρευσης κεφαλαίου στο πλαίσιο του σύγχρονου καπιταλισμού (Ruggiero, 2001: 28–43).

Ένα κρίσιμο ζήτημα στη μελέτη του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος αφορά τη σχέση του με τη φορολογική συμμόρφωση και τη στάση της κοινωνίας απέναντι στην παραβατικότητα. Η εγκληματολογική βιβλιογραφία έχει αναδείξει ότι η ανοχή απέναντι σε πρακτικές φοροδιαφυγής και λαθρεμπορίου συχνά συνδέεται με χαμηλά επίπεδα εμπιστοσύνης προς το κράτος και τη Δημόσια Διοίκηση (Tyler, 2006: 35–37).

Όταν οι πολίτες αντιλαμβάνονται τη Δημόσια Διοίκηση ως αναποτελεσματική, διεφθαρμένη ή άδικη, είναι πιθανότερο να αμφισβητούν τη νομιμότητα των κανόνων και να δικαιολογούν μορφές οικονομικής παραβατικότητας. Σύμφωνα με τον Tyler, η συμμόρφωση προς τον νόμο δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τον φόβο της τιμωρίας, αλλά κυρίως από την αντίληψη ότι οι θεσμοί λειτουργούν δίκαια και υπηρετούν το δημόσιο συμφέρον (Tyler, 2006: 25–38). Στις περιπτώσεις όπου η θεσμική νομιμοποίηση είναι αδύναμη, η φοροδιαφυγή, το λαθρεμπόριο και άλλες μορφές οικονομικής παραβατικότητας τείνουν να αντιμετωπίζονται ως κοινωνικά ανεκτές πρακτικές.

Το οργανωμένο έγκλημα αξιοποιεί αυτές τις συνθήκες κοινωνικής δυσπιστίας και θεσμικής αδυναμίας. Δεν δρα μόνο ως παράνομος οικονομικός μηχανισμός, αλλά συχνά έρχεται να καλύψει λειτουργίες που οι πολίτες θεωρούν ότι το κράτος αδυνατεί να εκπληρώσει αποτελεσματικά. Σε περιβάλλοντα περιορισμένης κρατικής παρουσίας, το οργανωμένο έγκλημα μπορεί να παρέχει πρόσβαση σε αγαθά, υπηρεσίες, πιστώσεις, ευκαιρίες απασχόλησης ή ακόμη και μηχανισμούς κοινωνικής προστασίας και επίλυσης διαφορών. Με αυτόν τον τρόπο αποκτά κοινωνικά ερείσματα και αναπτύσσει σχέσεις αμοιβαιότητας με τμήματα του πληθυσμού, γεγονός που δυσχεραίνει την κοινωνική απονομιμοποίησή του (Ruggiero, 2001: 28–43).

Από την οπτική της κριτικής εγκληματολογίας, η επιτυχία του οργανωμένου εγκλήματος δεν εξηγείται μόνο από την ικανότητά του να παραβιάζει τον νόμο, αλλά και από την ικανότητά του να καλύπτει υπαρκτές κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες. Οι παράνομες αγορές συχνά αναπτύσσονται εκεί όπου υπάρχει ζήτηση για αγαθά ή υπηρεσίες που δεν παρέχονται επαρκώς από τη νόμιμη οικονομία ή όπου η πρόσβαση σε αυτές καθίσταται δυσχερής λόγω γραφειοκρατικών, οικονομικών ή θεσμικών περιορισμών. Υπό αυτή την έννοια, το οργανωμένο έγκλημα λειτουργεί ως ένας άτυπος μηχανισμός κατανομής πόρων και ευκαιριών μέσα στις αντιφάσεις της αγοράς και του κράτους (Ruggiero, 2001: 44–63).

Η κοινωνική οργάνωση του οργανωμένου εγκλήματος βασίζεται συχνά σε σχέσεις εμπιστοσύνης, συγγένειας, τοπικής ταυτότητας και αμοιβαίων υποχρεώσεων. Οι σχέσεις αυτές δημιουργούν μορφές κοινωνικού κεφαλαίου που διευκολύνουν τη συνεργασία, την προστασία των μελών και την αναπαραγωγή των παράνομων δραστηριοτήτων. Ως αποτέλεσμα, το οργανωμένο έγκλημα δεν εμφανίζεται πάντοτε ως εξωτερικός εχθρός της κοινωνίας, αλλά συχνά ενσωματώνεται στις τοπικές κοινωνικές δομές και αποκτά έναν

βαθμό κοινωνικής νομιμοποίησης, ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής κρίσης ή θεσμικής αναποτελεσματικότητας (Ruggiero, 2001: 44–63).

Η ενίσχυση της φορολογικής συμμόρφωσης, επομένως, δεν αποτελεί μόνο ζήτημα ελέγχου και κυρώσεων, αλλά και ζήτημα διοικητικής νομιμοποίησης και εμπιστοσύνης. Η Δημόσια Διοίκηση καλείται να υιοθετήσει στρατηγικές που συνδυάζουν την καταστολή με την πρόληψη, τη διαφάνεια, τη δίκαιη εφαρμογή των κανόνων και τη βελτίωση της σχέσης κράτους–πολίτη. Όσο ισχυρότερη είναι η εμπιστοσύνη των πολιτών προς τους θεσμούς, τόσο περιορίζεται η κοινωνική αποδοχή της οικονομικής παραβατικότητας και αποδυναμώνονται οι κοινωνικές βάσεις πάνω στις οποίες αναπτύσσεται το οργανωμένο έγκλημα (Tyler, 2006: 57–68).

1.4 Σύγχρονες μορφές και εξελίξεις του οργανωμένου εγκλήματος- Οργανωμένο έγκλημα και παγκοσμιοποίηση

Το οργανωμένο έγκλημα εξελίσσεται διαρκώς, προσαρμοζόμενο στις κοινωνικές, τεχνολογικές και οικονομικές μεταβολές. Στη σύγχρονη εποχή, παρατηρείται μετάβαση από τις παραδοσιακές, ιεραρχικά δομημένες εγκληματικές οργανώσεις σε πιο ευέλικτα και αποκεντρωμένα σχήματα, τα οποία λειτουργούν ως δίκτυα συνεργαζόμενων ομάδων και ατόμων (Europol, 2021: 13–20).

Ιδιαίτερα στον τομέα του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η χρήση προηγμένων τεχνολογιών, η αξιοποίηση ψηφιακών πλατφορμών και η εκμετάλλευση διεθνών χρηματοοικονομικών συστημάτων έχουν καταστήσει τον εντοπισμό των εγκληματικών δραστηριοτήτων πιο δύσκολο. Οι εγκληματικές ομάδες εκμεταλλεύονται την πολυπλοκότητα της διεθνούς φορολογικής νομοθεσίας, τις διαφορές στα κανονιστικά πλαίσια και την αργή ανταπόκριση των κρατικών μηχανισμών. Η ψηφιοποίηση της οικονομίας έχει επίσης δημιουργήσει νέες μορφές οργανωμένου εγκλήματος, όπως η ηλεκτρονική απάτη, η φοροδιαφυγή μέσω ψηφιακών συναλλαγών και η χρήση κρυπτονομισμάτων για τη νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες (FATF, 2021: 15–16). Οι εξελίξεις αυτές αναδεικνύουν την ανάγκη για προσαρμογή της Δημόσιας Διοίκησης και των ελεγκτικών μηχανισμών σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον κινδύνων.

Η παγκοσμιοποίηση έχει συμβάλει καθοριστικά στη διαμόρφωση του σύγχρονου οργανωμένου εγκλήματος. Η ελεύθερη διακίνηση αγαθών, κεφαλαίων και υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των διεθνών μεταφορών και των χρηματοπιστωτικών αγορών, έχει διευκολύνει τη διασυνοριακή δράση εγκληματικών δικτύων (Castells, 2010: 23-25). Το οργανωμένο έγκλημα εκμεταλλεύεται τα οφέλη της παγκοσμιοποίησης με τρόπους παρόμοιους με αυτούς των πολυεθνικών επιχειρήσεων, αναπτύσσοντας διεθνή δίκτυα, καταμερίζοντας δραστηριότητες και αξιοποιώντας χώρες με χαλαρό κανονιστικό πλαίσιο ή περιορισμένη διοικητική ικανότητα (Shelley, 2014: 45-47). Στο πλαίσιο αυτό, η εθνική Δημόσια Διοίκηση δεν επαρκεί από μόνη της για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του φαινομένου. Η ανάγκη για διεθνή και ευρωπαϊκή συνεργασία καθίσταται επιτακτική, ιδίως σε τομείς όπως η καταπολέμηση της απάτης στον ΦΠΑ, το λαθρεμπόριο και η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες. Οι διακρατικοί μηχανισμοί συντονισμού και ανταλλαγής πληροφοριών αποτελούν κρίσιμα εργαλεία για τη Δημόσια Διοίκηση των κρατών-μελών. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα αντιμετωπίζεται ως σοβαρή απειλή για τη δημοσιονομική σταθερότητα, την εσωτερική αγορά και την κοινωνική συνοχή. Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει αναπτύξει ένα πλέγμα θεσμών και πολιτικών για την αντιμετώπιση του φαινομένου, με έμφαση στην πρόληψη, τη συνεργασία και την ανταλλαγή πληροφοριών.

Η απάτη στον ΦΠΑ, το λαθρεμπόριο καπνικών προϊόντων και καυσίμων, καθώς και η φοροαποφυγή μέσω σύνθετων εταιρικών σχημάτων αποτελούν βασικές προτεραιότητες της ευρωπαϊκής αντεγκληματικής πολιτικής. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει επανειλημμένα επισημάνει ότι οι απώλειες δημοσίων εσόδων λόγω οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος πλήττουν άμεσα την ικανότητα των κρατών-μελών να ασκούν αποτελεσματικές δημόσιες πολιτικές.

Στο πλαίσιο αυτό, οι εθνικές διοικητικές αρχές, όπως η ΑΑΔΕ στην Ελλάδα, καλούνται να λειτουργήσουν ως κόμβοι εφαρμογής των ευρωπαϊκών στρατηγικών σε εθνικό επίπεδο, γεφυρώνοντας το χάσμα μεταξύ υπερεθνικού σχεδιασμού και επιχειρησιακής δράσης.

1.5 Ο διοικητικός έλεγχος και η συμβολή του στην πρόληψη και διερεύνηση του οργανωμένου εγκλήματος

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος δεν αποτελεί αποκλειστικά αντικείμενο του ποινικού δικαίου και των διωκτικών αρχών, αλλά συνδέεται άμεσα με τη λειτουργία του διοικητικού ελέγχου. Ο διοικητικός έλεγχος περιλαμβάνει το σύνολο των διαδικασιών εποπτείας, επαλήθευσης και αξιολόγησης της συμμόρφωσης φυσικών και νομικών προσώπων προς το ισχύον κανονιστικό και φορολογικό πλαίσιο. Στο πλαίσιο αυτό, οι διοικητικές αρχές δεν περιορίζονται μόνο στην επιβολή κυρώσεων για διοικητικές παραβάσεις, αλλά συμβάλλουν ουσιαστικά στην πρόληψη, την αποκάλυψη και τη διερεύνηση σοβαρών μορφών οικονομικού και οργανωμένου εγκλήματος (Levi & Maguire, 2004: 404–407).

Η σημασία του διοικητικού ελέγχου έγκειται στο γεγονός ότι πολλές μορφές οργανωμένου εγκλήματος αναπτύσσονται αξιοποιώντας νόμιμες οικονομικές δομές και διοικητικές διαδικασίες. Η φοροδιαφυγή, το λαθρεμπόριο, η απάτη σε βάρος του Δημοσίου, η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και η δημιουργία εικονικών επιχειρηματικών σχημάτων συχνά αφήνουν διοικητικά και οικονομικά ίχνη πριν ακόμη ανακύψουν ποινικές ενδείξεις. Κατά συνέπεια, οι φορολογικοί, τελωνειακοί και χρηματοοικονομικοί έλεγχοι λειτουργούν ως βασικοί μηχανισμοί έγκαιρου εντοπισμού ύποπτων δραστηριοτήτων (Levi & Maguire, 2004: 407–409).

Παράλληλα, ο διοικητικός έλεγχος συνεισφέρει ουσιαστικά στην ανακριτική και ερευνητική διαδικασία. Τα στοιχεία που συλλέγονται μέσω φορολογικών ελέγχων, τελωνειακών διασταυρώσεων, ελέγχων περιουσιακής κατάστασης και διοικητικών ερευνών μπορούν να αξιοποιηθούν ως αποδεικτικό υλικό για τη διερεύνηση σύνθετων οικονομικών εγκλημάτων. Η ανάλυση χρηματοοικονομικών δεδομένων, η ανίχνευση ύποπτων συναλλαγών και η χαρτογράφηση εταιρικών δικτύων επιτρέπουν στις αρμόδιες αρχές να εντοπίζουν διαδρομές χρήματος, να αναδεικνύουν σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων προσώπων και να αποκαλύπτουν μηχανισμούς νομιμοποίησης παράνομων εσόδων (FATF, 2023: 15–22).

Ιδιαίτερα σημαντική είναι η συνεργασία μεταξύ διοικητικών και ποινικών αρχών. Η σύγχρονη διεθνής πρακτική αναγνωρίζει ότι η αποτελεσματική καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος προϋποθέτει την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ φορολογικών

αρχών, τελωνείων, χρηματοοικονομικών μονάδων πληροφοριών, εισαγγελικών αρχών και υπηρεσιών επιβολής του νόμου. Η αξιοποίηση διοικητικών δεδομένων στο πλαίσιο ποινικών ερευνών ενισχύει σημαντικά την ικανότητα των κρατικών μηχανισμών να εντοπίζουν πολύπλοκα εγκληματικά δίκτυα και να τεκμηριώνουν τη δράση τους (OECD, 2021: 18–25).

Η προσέγγιση αυτή συνδέεται άμεσα με τον ρόλο της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), η οποία αποτελεί βασικό θεσμό διοικητικού ελέγχου στον τομέα της φορολογικής και τελωνειακής συμμόρφωσης. Μέσω της αξιοποίησης συστημάτων ανάλυσης κινδύνου, των διασταυρώσεων φορολογικών δεδομένων, των τελωνειακών ελέγχων και της συνεργασίας με εθνικές και διεθνείς αρχές, η ΑΑΔΕ συμβάλλει όχι μόνο στη βεβαίωση φορολογικών παραβάσεων αλλά και στον εντοπισμό οργανωμένων μορφών οικονομικής εγκληματικότητας. Υπό αυτή την έννοια, ο διοικητικός έλεγχος λειτουργεί ταυτόχρονα ως μηχανισμός πρόληψης, αποκάλυψης και υποστήριξης της διερεύνησης εγκλημάτων που συνδέονται με το οργανωμένο έγκλημα και τη διαφθορά (OECD, 2021: 18–25).

Η αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος προϋποθέτει τη μετάβαση από τη θεωρητική κατανόηση του φαινομένου στην επιχειρησιακή εφαρμογή των πολιτικών. Η εγκληματολογική γνώση αποκτά αξία μόνο όταν μεταφράζεται σε συγκεκριμένες διοικητικές πρακτικές, μηχανισμούς ελέγχου και επιχειρησιακές δράσεις (Pollitt & Bouckaert, 2017: 90-110).

Η επιχειρησιακή ικανότητα της Δημόσιας Διοίκησης εξαρτάται από παράγοντες όπως η επάρκεια του ανθρώπινου δυναμικού, η χρήση σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων, η ανάλυση δεδομένων και η διαλειτουργικότητα των υπηρεσιών. Στον τομέα του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η ανάλυση κινδύνου και η στοχευμένη επιλογή ελέγχων αποτελούν κρίσιμα εργαλεία περιορισμού της εγκληματικής δραστηριότητας.

Η θεωρητική ανάλυση του οργανωμένου εγκλήματος, όπως παρουσιάστηκε στο παρόν κεφάλαιο, θέτει το αναγκαίο υπόβαθρο για την κατανόηση του ρόλου της ΑΑΔΕ, η οποία θα εξεταστεί στα επόμενα κεφάλαια ως βασικός φορέας μετατροπής του στρατηγικού σχεδιασμού σε επιχειρησιακή δράση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Στρατηγικός σχεδιασμός στη Δημόσια Διοίκηση και αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος

2.1 Ο στρατηγικός σχεδιασμός ως εργαλείο σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης

Ο στρατηγικός σχεδιασμός αποτελεί βασικό στοιχείο της σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης και συνδέεται άρρηκτα με την ικανότητα του κράτους να θέτει μακροπρόθεσμους στόχους, να κατανέμει αποτελεσματικά τους πόρους του και να ανταποκρίνεται σε σύνθετες κοινωνικές προκλήσεις. Σε αντίθεση με τις παραδοσιακές γραφειοκρατικές προσεγγίσεις, ο στρατηγικός σχεδιασμός εστιάζει στη στοχοθεσία, την αξιολόγηση κινδύνων και την αποδοτικότητα των πολιτικών παρεμβάσεων.

Στο πεδίο της αντεγκληματικής πολιτικής, ο στρατηγικός σχεδιασμός αποκτά ιδιαίτερη σημασία, καθώς το οργανωμένο έγκλημα, όπως αναλύθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, χαρακτηρίζεται από προσαρμοστικότητα, πολυπλοκότητα και διασύνδεση με νόμιμες οικονομικές δραστηριότητες. Η αντιμετώπισή του απαιτεί συντονισμένες, πολυεπίπεδες και μακροπρόθεσμες παρεμβάσεις, οι οποίες δεν μπορούν να βασιστούν αποκλειστικά σε αποσπασματικές επιχειρησιακές δράσεις (Pollitt & Bouckaert, 2017: 90-120). Ο στρατηγικός σχεδιασμός στη Δημόσια Διοίκηση συνδέεται επίσης με την έννοια της «στρατηγικής διακυβέρνησης», η οποία δίνει έμφαση στη διαμόρφωση πολιτικών βάσει δεδομένων, στην αξιολόγηση αποτελεσμάτων και στη λογοδοσία. Η μετάβαση προς αυτό το μοντέλο θεωρείται αναγκαία προϋπόθεση για την αποτελεσματική καταπολέμηση σύνθετων μορφών εγκληματικότητας, όπως το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα (OECD, 2019: 20-60).

Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί αντικείμενο δημόσιας πολιτικής, η οποία διαμορφώνεται στο πλαίσιο συγκεκριμένων πολιτικών, κοινωνικών και οικονομικών προτεραιοτήτων. Η αντεγκληματική πολιτική δεν περιορίζεται στο ποινικό σύστημα, αλλά περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα διοικητικών, κανονιστικών και προληπτικών μέτρων. Σύμφωνα με τη σύγχρονη θεωρία της δημόσιας πολιτικής, η αποτελεσματικότητα μιας πολιτικής εξαρτάται από τη σαφήνεια των στόχων, τη διαθεσιμότητα πόρων, τη διοικητική ικανότητα υλοποίησης και τη συνεχή αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο αυτό, η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί πολιτικές που να συνδυάζουν την

καταστολή με την πρόληψη και την ενίσχυση της θεσμικής ανθεκτικότητας. Ιδιαίτερα στον τομέα του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η δημόσια πολιτική οφείλει να λαμβάνει υπόψη τις επιπτώσεις στη φορολογική συμμόρφωση, στη λειτουργία των αγορών και στη δημοσιονομική σταθερότητα. Η χάραξη πολιτικών καταπολέμησης της φοροδιαφυγής και του λαθρεμπορίου εντάσσεται πλέον στον πυρήνα της οικονομικής διακυβέρνησης των κρατών .

2.2 Διακυβέρνηση, διαφάνεια και λογοδοσία

Η έννοια της καλής διακυβέρνησης (good governance) αποτελεί κεντρικό άξονα της σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης και συνδέεται άμεσα με την αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Η διαφάνεια, η λογοδοσία και η ακεραιότητα των θεσμών λειτουργούν ως βασικοί παράγοντες πρόληψης της εγκληματικής δραστηριότητας, περιορίζοντας τις ευκαιρίες διαφθοράς και θεσμικής εκμετάλλευσης.

Η έλλειψη διαφάνειας και λογοδοσίας δημιουργεί συνθήκες ατιμωρησίας, τις οποίες εκμεταλλεύονται οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα, ιδίως σε τομείς με υψηλή οικονομική αξία, όπως η φορολογία και τα τελωνεία. Αντιθέτως, η ενίσχυση των μηχανισμών ελέγχου και η δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων των πολιτικών συμβάλλουν στην αύξηση της κοινωνικής εμπιστοσύνης και στη μείωση της ανοχής απέναντι στην παραβατικότητα (Transparency International, 2022).

Στο πλαίσιο αυτό, η θεσμική ανεξαρτησία ορισμένων διοικητικών αρχών θεωρείται κρίσιμο εργαλείο ενίσχυσης της λογοδοσίας και της αποτελεσματικότητας. Η δημιουργία ανεξάρτητων αρχών στον τομέα των δημοσίων εσόδων αποτελεί διεθνή τάση, η οποία αποσκοπεί στη θωράκιση των ελεγκτικών μηχανισμών από πολιτικές παρεμβάσεις.

Η πρόληψη του οργανωμένου εγκλήματος συνιστά βασική διάσταση της διοικητικής δράσης και δεν περιορίζεται στην εφαρμογή ποινικών κυρώσεων. Η Δημόσια Διοίκηση, μέσω του σχεδιασμού κανονιστικών πλαισίων, της απλοποίησης διαδικασιών και της ενίσχυσης της διοικητικής ικανότητας, μπορεί να περιορίσει τις ευκαιρίες εγκληματικής εκμετάλλευσης.

Σύμφωνα με τη θεωρία της πρόληψης μέσω σχεδιασμού (crime prevention through administrative design), η μείωση της πολυπλοκότητας και η αύξηση της διαφάνειας των

διοικητικών διαδικασιών συμβάλλουν στη μείωση της εγκληματικότητας. Στον τομέα της φορολογικής διοίκησης, η χρήση αυτοματοποιημένων συστημάτων, η διασταύρωση δεδομένων και η ανάλυση κινδύνου αποτελούν βασικά εργαλεία πρόληψης του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Η προληπτική διάσταση της διοικητικής δράσης συνδέεται άμεσα με τη στρατηγική προσέγγιση της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς απαιτεί μακροπρόθεσμο σχεδιασμό, επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό και αξιοποίηση τεχνολογικών καινοτομιών.

2.3 Στρατηγικός σχεδιασμός και ανάλυση κινδύνου

Η ανάλυση κινδύνου (risk analysis) αποτελεί βασικό στοιχείο του στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση και έχει ιδιαίτερη εφαρμογή στην καταπολέμηση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος. Μέσω της ανάλυσης κινδύνου, οι διοικητικές αρχές μπορούν να εντοπίζουν τομείς υψηλής επικινδυνότητας, να ιεραρχούν τις προτεραιότητές τους και να κατανέμουν στοχευμένα τους διαθέσιμους πόρους.

Στον τομέα των δημοσίων εσόδων, η ανάλυση κινδύνου χρησιμοποιείται για την επιλογή υποθέσεων προς έλεγχο, τον εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών και την πρόληψη απάτης. Η χρήση δεδομένων μεγάλης κλίμακας (big data) και προηγμένων πληροφοριακών συστημάτων ενισχύει την ικανότητα της Δημόσιας Διοίκησης να αντιμετωπίζει σύνθετα εγκληματικά σχήματα.

Η ενσωμάτωση της ανάλυσης κινδύνου στον στρατηγικό σχεδιασμό προϋποθέτει οργανωτική ωριμότητα, διαλειτουργικότητα των συστημάτων και επαρκή εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού. Χωρίς αυτές τις προϋποθέσεις, ο στρατηγικός σχεδιασμός παραμένει θεωρητικός και δεν μεταφράζεται σε αποτελεσματική επιχειρησιακή δράση.

Στο πεδίο του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η ανάλυση κινδύνου επιτρέπει τη στόχευση σε δραστηριότητες υψηλής παραβατικότητας, όπως συγκεκριμένοι κλάδοι της οικονομίας ή διασυνοριακές συναλλαγές αυξημένου ρίσκου. Η στρατηγική χρήση της ανάλυσης κινδύνου μειώνει το κόστος ελέγχων και αυξάνει την αποτρεπτική ισχύ της Δημόσιας Διοίκησης. Ωστόσο, η υπερβολική εξάρτηση από αλγοριθμικά μοντέλα ανάλυσης

κινδύνου ενέχει τον κίνδυνο συστημικών σφαλμάτων ή προκαταλήψεων. Ο στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να συνδυάζει ποσοτικά εργαλεία με ποιοτική κρίση και θεσμικό έλεγχο.

2.4 Από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή εφαρμογή

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί υψηλό επίπεδο συντονισμού μεταξύ διαφορετικών διοικητικών φορέων και επιπέδων διακυβέρνησης. Η πολυδιάσπαση αρμοδιοτήτων και η έλλειψη στρατηγικής συνοχής αποτελούν συχνά εμπόδια στην αποτελεσματική υλοποίηση των πολιτικών. Η διατομεακή συνεργασία μεταξύ φορολογικών, τελωνειακών, αστυνομικών και δικαστικών αρχών αποτελεί κρίσιμο στοιχείο της αντεγκληματικής στρατηγικής. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η συνεργασία αυτή ενισχύεται μέσω θεσμών όπως η Europol και η OLAF, οι οποίοι λειτουργούν ως μηχανισμοί ανταλλαγής πληροφοριών και βέλτιστων πρακτικών.

Σε εθνικό επίπεδο, ο στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να διασφαλίζει τη συνοχή των πολιτικών και τη σαφή κατανομή ρόλων, ώστε να αποφεύγονται επικαλύψεις και κενά αρμοδιοτήτων. Η αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά της να λειτουργεί ως ενιαίο σύστημα. Η μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή εφαρμογή αποτελεί κρίσιμη πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση. Πολλές αντεγκληματικές στρατηγικές αποτυγχάνουν όχι λόγω εσφαλμένου σχεδιασμού, αλλά λόγω αδυναμιών στην υλοποίηση, όπως η έλλειψη πόρων, η οργανωτική αντίσταση στην αλλαγή και η περιορισμένη διοικητική ικανότητα.

Η επιχειρησιακή εφαρμογή προϋποθέτει σαφείς διαδικασίες, μετρήσιμους στόχους και μηχανισμούς αξιολόγησης. Στον τομέα του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η αποτελεσματική εφαρμογή των στρατηγικών συνδέεται άμεσα με την ικανότητα των διοικητικών αρχών να μετατρέπουν τα στρατηγικά σχέδια σε στοχευμένες επιχειρησιακές δράσεις. Η ανάλυση αυτή οδηγεί φυσικά στο επόμενο κεφάλαιο της εργασίας, στο οποίο θα εξεταστεί αναλυτικά η ΑΑΔΕ ως θεσμικός φορέας που καλείται να υλοποιήσει στην πράξη τον στρατηγικό σχεδιασμό της Δημόσιας Διοίκησης στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος.

Η έννοια της στρατηγικής διοίκησης στη Δημόσια Διοίκηση συνδέεται άμεσα με τις ευρύτερες διοικητικές μεταρρυθμίσεις που υιοθετήθηκαν τις τελευταίες δεκαετίες, ιδιαίτερα στο πλαίσιο του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (New Public Management – NPM) και των μεταγενέστερων προσεγγίσεων της Νέας Δημόσιας Διακυβέρνησης (New Public Governance). Οι προσεγγίσεις αυτές ανέδειξαν τη σημασία της αποδοτικότητας, της στοχοθεσίας και της αξιολόγησης αποτελεσμάτων, στοιχεία κρίσιμα για την αντιμετώπιση σύνθετων φαινομένων όπως το οργανωμένο έγκλημα.

Ωστόσο, η εφαρμογή στρατηγικών διοικητικών πρακτικών στον τομέα της αντεγκληματικής πολιτικής πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις αρχές του κράτους δικαίου και της νομιμότητας. Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος δεν μπορεί να βασίζεται αποκλειστικά σε λογικές αποδοτικότητας, αλλά οφείλει να ενσωματώνει εγγυήσεις δικαιωμάτων, διαφάνεια και θεσμικό έλεγχο. Η ισορροπία μεταξύ αποτελεσματικότητας και νομιμότητας αποτελεί θεμελιώδη πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση.

Στο πλαίσιο αυτό, ο στρατηγικός σχεδιασμός λειτουργεί ως μηχανισμός θεσμικής εξισορρόπησης, καθώς επιτρέπει τη θέσπιση σαφών κανόνων, διαδικασιών και στόχων, μειώνοντας τον κίνδυνο αυθαίρετων ή αποσπασματικών παρεμβάσεων. Η αξιολόγηση των δημόσιων πολιτικών αποτελεί βασικό στοιχείο του στρατηγικού κύκλου πολιτικής και συνδέεται άμεσα με τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των αντεγκληματικών παρεμβάσεων. Χωρίς συστηματική αξιολόγηση, ο στρατηγικός σχεδιασμός παραμένει θεωρητικός και δεν επιτρέπει την αναπροσαρμογή των πολιτικών βάσει πραγματικών δεδομένων.

Στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος, η αξιολόγηση παρουσιάζει ιδιαίτερες δυσκολίες, καθώς τα αποτελέσματα των πολιτικών δεν είναι πάντα άμεσα μετρήσιμα. Η μείωση της εγκληματικότητας, η αύξηση της φορολογικής συμμόρφωσης ή η αποδυνάμωση εγκληματικών δικτύων αποτελούν σύνθετους δείκτες, οι οποίοι επηρεάζονται από πολλαπλούς παράγοντες.

Παρά τις δυσκολίες αυτές, διεθνείς οργανισμοί όπως ο ΟΟΣΑ και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή υπογραμμίζουν την ανάγκη ανάπτυξης ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών αξιολόγησης, ιδίως στον τομέα των δημοσίων εσόδων. Η χρήση δεικτών απόδοσης (KPIs), η ανάλυση τάσεων

και η συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) αποτελούν εργαλεία ενίσχυσης της στρατηγικής ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης.

Η ψηφιακή διακυβέρνηση αποτελεί πλέον κεντρικό άξονα του στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση και επηρεάζει άμεσα την αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Η αξιοποίηση ψηφιακών τεχνολογιών επιτρέπει την αυτοματοποίηση διαδικασιών, τη διασταύρωση δεδομένων και την ανάπτυξη προηγμένων μηχανισμών ανάλυσης κινδύνου.

Στον τομέα της αντεγκληματικής πολιτικής, η ψηφιοποίηση συμβάλλει στη μείωση της γραφειοκρατικής πολυπλοκότητας και στη βελτίωση της διαφάνειας, περιορίζοντας τις ευκαιρίες διαφθοράς και εγκληματικής εκμετάλλευσης. Ιδιαίτερα στη φορολογική διοίκηση, η ηλεκτρονική τιμολόγηση, οι αυτοματοποιημένοι έλεγχοι και τα συστήματα ανάλυσης δεδομένων αποτελούν κρίσιμα εργαλεία στρατηγικής πρόληψης του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Ωστόσο, η ψηφιακή διακυβέρνηση δημιουργεί και νέες προκλήσεις, όπως ζητήματα προστασίας προσωπικών δεδομένων, κυβερνοασφάλειας και ψηφιακού αποκλεισμού. Ο στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να ενσωματώνει αυτές τις παραμέτρους, διασφαλίζοντας ότι η τεχνολογική καινοτομία δεν υπονομεύει τα θεμελιώδη δικαιώματα. Οι σύγχρονες κοινωνίες χαρακτηρίζονται από αυξανόμενη αβεβαιότητα και πολλαπλές κρίσεις, όπως οικονομικές κρίσεις, πανδημίες και γεωπολιτικές αναταράξεις. Οι κρίσεις αυτές επηρεάζουν άμεσα τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης και δημιουργούν νέες ευκαιρίες για την ανάπτυξη οργανωμένων εγκληματικών δραστηριοτήτων. Ο στρατηγικός σχεδιασμός καλείται να ενσωματώσει την έννοια της διοικητικής ανθεκτικότητας (resilience), δηλαδή την ικανότητα των διοικητικών συστημάτων να προσαρμόζονται και να συνεχίζουν να λειτουργούν αποτελεσματικά υπό συνθήκες πίεσης. Στον τομέα της αντεγκληματικής πολιτικής, η ανθεκτικότητα συνδέεται με τη διατήρηση της ελεγκτικής ικανότητας και της θεσμικής συνοχής ακόμη και σε περιόδους κρίσης. Η εμπειρία πρόσφατων κρίσεων ανέδειξε ότι η έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού μπορεί να οδηγήσει σε αποδυνάμωση των μηχανισμών ελέγχου, δημιουργώντας πρόσφορο έδαφος για την ανάπτυξη οργανωμένου εγκλήματος, ιδίως στον οικονομικό τομέα. Η επιτυχία των αντεγκληματικών στρατηγικών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη θεσμική νομιμοποίησή τους. Οι πολιτικές που σχεδιάζονται και υλοποιούνται χωρίς κοινωνική αποδοχή είναι λιγότερο πιθανό να επιτύχουν, ιδίως στον

τομέα του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, όπου η κοινωνική ανοχή διαδραματίζει σημαντικό ρόλο.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να λαμβάνει υπόψη τη διάσταση της κοινωνικής νομιμοποίησης, ενσωματώνοντας πολιτικές επικοινωνίας, διαφάνειας και συμμετοχής. Η ενημέρωση των πολιτών και η ενίσχυση της εμπιστοσύνης προς τη Δημόσια Διοίκηση αποτελούν κρίσιμα στοιχεία της αντεγκληματικής στρατηγικής.

Επιπρόσθετα, η θεσμική νομιμοποίηση ενισχύεται όταν οι πολίτες αντιλαμβάνονται ότι οι αντεγκληματικές πολιτικές εφαρμόζονται με τρόπο δίκαιο, αναλογικό και αμερόληπτο. Η ύπαρξη διαφανών διαδικασιών, η σαφής αιτιολόγηση των διοικητικών αποφάσεων και η ίση μεταχείριση όλων των φορολογουμένων συμβάλλουν στη δημιουργία ενός κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ πολιτών και κράτους. Στην περίπτωση της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), η εμπιστοσύνη αυτή αποτελεί βασικό παράγοντα ενίσχυσης της φορολογικής συμμόρφωσης, καθώς οι πολίτες είναι περισσότερο πρόθυμοι να τηρήσουν τις υποχρεώσεις τους όταν θεωρούν ότι οι κανόνες εφαρμόζονται με συνέπεια και δικαιοσύνη.

Παράλληλα, η κοινωνική νομιμοποίηση συνδέεται άμεσα με την ικανότητα της δημόσιας διοίκησης να επικοινωνεί αποτελεσματικά τους στόχους, τις δράσεις και τα αποτελέσματα της πολιτικής της. Η συστηματική ενημέρωση των πολιτών σχετικά με τα οφέλη της καταπολέμησης της φοροδιαφυγής και του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, καθώς και η προβολή των αποτελεσμάτων των ελεγκτικών παρεμβάσεων, συμβάλλουν στη διαμόρφωση θετικών αντιλήψεων για τη λειτουργία των θεσμών. Με αυτόν τον τρόπο, ο στρατηγικός σχεδιασμός αποκτά μια ευρύτερη κοινωνική διάσταση, καθώς δεν περιορίζεται μόνο στην επίτευξη επιχειρησιακών στόχων, αλλά αποσκοπεί και στη διατήρηση της εμπιστοσύνης, της συναίνεσης και της ενεργού υποστήριξης της κοινωνίας απέναντι στις πολιτικές πρόληψης και αντιμετώπισης του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

2.5 Ανθρώπινο δυναμικό, οργανωσιακή κουλτούρα και στρατηγική ικανότητα

Η επιτυχία του στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το ανθρώπινο δυναμικό και την οργανωσιακή κουλτούρα των φορέων που καλούνται να

υλοποιήσουν τις πολιτικές. Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί υψηλό επίπεδο εξειδίκευσης, επαγγελματισμού και δεοντολογίας από τα στελέχη της διοίκησης.

Η επένδυση στην εκπαίδευση και τη συνεχή κατάρτιση του προσωπικού αποτελεί βασικό στοιχείο της στρατηγικής ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης. Στον τομέα των δημοσίων εσόδων, η κατανόηση σύνθετων οικονομικών σχημάτων, η ανάλυση δεδομένων και η διεθνής συνεργασία απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες. Η ανάπτυξη ανθρώπινου κεφαλαίου θεωρείται κρίσιμη προϋπόθεση για την αποτελεσματική αντιμετώπιση σύνθετων μορφών οικονομικού και οργανωμένου εγκλήματος, καθώς η τεχνογνωσία των ελεγκτικών μηχανισμών αποτελεί βασικό παράγοντα ενίσχυσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας (Bryson, 2018: 295–300).

Παράλληλα, η οργανωσιακή κουλτούρα διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία ή αποτυχία των στρατηγικών παρεμβάσεων. Κουλτούρες που ενθαρρύνουν τη συνεργασία, τη μάθηση, την καινοτομία και τη λογοδοσία είναι περισσότερο πιθανό να μετατρέψουν τον στρατηγικό σχεδιασμό σε αποτελεσματική επιχειρησιακή δράση. Αντίθετα, οργανωσιακά περιβάλλοντα που χαρακτηρίζονται από γραφειοκρατική ακαμψία, κατακερματισμό αρμοδιοτήτων και περιορισμένη επικοινωνία μεταξύ υπηρεσιών δυσχεραίνουν την υλοποίηση σύνθετων στρατηγικών πολιτικών (Schein & Schein, 2021: 25–34).

Ωστόσο, μια κριτική προσέγγιση του ζητήματος αναδεικνύει ότι η βελτίωση των δεξιοτήτων του προσωπικού και η διαμόρφωση θετικής οργανωσιακής κουλτούρας δεν αρκούν από μόνες τους για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Συχνά, οι διοικητικοί οργανισμοί λειτουργούν μέσα σε ένα περιβάλλον θεσμικών περιορισμών, πολιτικών παρεμβάσεων και ανταγωνιστικών προτεραιοτήτων που περιορίζουν τη δυνατότητα εφαρμογής των στρατηγικών σχεδίων. Η ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού δεν συνεπάγεται αυτομάτως και αποτελεσματική δράση, όταν οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων παραμένουν χρονοβόρες ή όταν οι διαθέσιμοι πόροι δεν επαρκούν για την υποστήριξη των επιχειρησιακών αναγκών (Pollitt & Bouckaert, 2017: 106–112).

Επιπλέον, η σύγχρονη βιβλιογραφία επισημαίνει ότι οι οργανισμοί της Δημόσιας Διοίκησης συχνά αναπτύσσουν μηχανισμούς θεσμικής αδράνειας, οι οποίοι λειτουργούν ανασταλτικά απέναντι στην οργανωσιακή αλλαγή. Ακόμη και όταν υιοθετούνται νέες στρατηγικές ή τεχνολογικά εργαλεία, οι υφιστάμενες πρακτικές, οι άτυπες σχέσεις εξουσίας και οι

εδραιωμένες διοικητικές νοοτροπίες ενδέχεται να περιορίζουν την πραγματική μεταβολή των οργανωσιακών συμπεριφορών (Christensen et al., 2020: 38–45).

Υπό το πρίσμα αυτό, η στρατηγική ικανότητα της Δημόσιας Διοίκησης δεν πρέπει να θεωρείται αποκλειστικά αποτέλεσμα ατομικών δεξιοτήτων ή οργανωσιακών αξιών. Αντιθέτως, αποτελεί σύνθετη λειτουργία που επηρεάζεται από τη διαθεσιμότητα πόρων, τη θεσμική αυτονομία, την ποιότητα της ηγεσίας, τη διαλειτουργικότητα μεταξύ υπηρεσιών και τη δυνατότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες μορφές εγκληματικότητας. Η αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος προϋποθέτει συνεπώς όχι μόνο επαρκώς καταρτισμένο προσωπικό, αλλά και θεσμικές συνθήκες που επιτρέπουν στη γνώση και στον στρατηγικό σχεδιασμό να μετασχηματίζονται σε επιχειρησιακά αποτελέσματα.

2.6 Ευρωπαϊκή διακυβέρνηση και στρατηγικός συντονισμός

Η ευρωπαϊκή διάσταση του στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση αποκτά ιδιαίτερη σημασία στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος. Η Ευρωπαϊκή Ένωση λειτουργεί ως πολυεπίπεδο σύστημα διακυβέρνησης, στο οποίο οι εθνικές διοικητικές αρχές καλούνται να εφαρμόσουν κοινές στρατηγικές και κανονιστικά πλαίσια.

Ο στρατηγικός συντονισμός μεταξύ εθνικού και ευρωπαϊκού επιπέδου αποτελεί βασική προϋπόθεση αποτελεσματικότητας. Στον τομέα των δημοσίων εσόδων, η συνεργασία μέσω μηχανισμών όπως το Eurofisc και η OLAF ενισχύει την ικανότητα των κρατών-μελών να αντιμετωπίζουν διασυνοριακά εγκληματικά δίκτυα. Η Δημόσια Διοίκηση καλείται, επομένως, να λειτουργεί όχι μόνο ως εθνικός, αλλά και ως ευρωπαϊκός δρών, ενσωματώνοντας τις υπερεθνικές στρατηγικές στον εθνικό στρατηγικό σχεδιασμό.

2.7 Στρατηγικός σχεδιασμός και διοικητική ικανότητα (state capacity)

Η έννοια της διοικητικής ικανότητας (state capacity) αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία του στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση και, ειδικότερα, στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος. Η διοικητική ικανότητα αναφέρεται στη δυνατότητα του κράτους να σχεδιάζει, να εφαρμόζει και να επιβάλλει δημόσιες πολιτικές με αποτελεσματικό και νόμιμο τρόπο (Fukuyama, 2013: 6-10).

Στον τομέα της αντεγκληματικής πολιτικής, η έλλειψη διοικητικής ικανότητας οδηγεί συχνά σε αποσπασματικές παρεμβάσεις, περιορισμένη επιβολή του νόμου και αδυναμία αποδόμησης οργανωμένων εγκληματικών δικτύων. Αντιθέτως, κράτη με υψηλή διοικητική ικανότητα παρουσιάζουν μεγαλύτερη ανθεκτικότητα απέναντι στο οργανωμένο οικονομικό έγκλημα, καθώς διαθέτουν επαρκείς μηχανισμούς ελέγχου, εξειδικευμένο προσωπικό και θεσμική συνέχεια.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός λειτουργεί ως μηχανισμός ενίσχυσης της διοικητικής ικανότητας, καθώς επιτρέπει την ιεράρχηση στόχων, την ορθολογική κατανομή πόρων και την ανάπτυξη μακροπρόθεσμων πολιτικών.

Στην περίπτωση της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), η διοικητική ικανότητα εκφράζεται μέσα από την αποτελεσματική αξιοποίηση των διαθέσιμων ανθρώπινων, τεχνολογικών και οργανωτικών πόρων. Η ανάπτυξη σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων, η εφαρμογή μηχανισμών ανάλυσης κινδύνου και η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας μεταξύ υπηρεσιών αποτελούν βασικά στοιχεία που ενδυναμώνουν την επιχειρησιακή της ικανότητα. Παράλληλα, η συνεχής εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού επιτρέπει στην Αρχή να ανταποκρίνεται στις ολοένα πιο σύνθετες μορφές οικονομικής εγκληματικότητας, οι οποίες χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό τεχνολογικής και οργανωτικής πολυπλοκότητας.

Επιπλέον, η διοικητική ικανότητα δεν αφορά μόνο την αποτελεσματική εφαρμογή των πολιτικών, αλλά και τη δυνατότητα του οργανισμού να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του περιβάλλοντός του. Η εμφάνιση νέων μορφών φοροδιαφυγής, η διεθνοποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων, η χρήση ψηφιακών μέσων πληρωμών και η ανάπτυξη διασυνοριακών εγκληματικών δικτύων απαιτούν έναν διοικητικό μηχανισμό με υψηλό βαθμό ευελιξίας και προσαρμοστικότητας. Υπό αυτή την έννοια, ο στρατηγικός σχεδιασμός δεν λειτουργεί μόνο ως εργαλείο οργάνωσης και ελέγχου, αλλά και ως μέσο ενίσχυσης της θεσμικής μάθησης και της οργανωσιακής ανθεκτικότητας. Μέσω της συνεχούς αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και της αναθεώρησης των πολιτικών όπου απαιτείται, η ΑΑΔΕ μπορεί να ενισχύει σταδιακά τη διοικητική της ικανότητα και να βελτιώνει την αποτελεσματικότητά της συμβολής της στην καταπολέμηση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Η εφαρμογή στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα παρουσιάζει διαχρονικές προκλήσεις, οι οποίες σχετίζονται με τη γραφειοκρατική παράδοση, τον νομικισμό και τον κατακερματισμό των διοικητικών δομών. Οι αδυναμίες αυτές επηρεάζουν άμεσα την αποτελεσματικότητα των αντεγκληματικών πολιτικών.

Ωστόσο, η οικονομική κρίση και οι μεταρρυθμίσεις της τελευταίας δεκαετίας ανέδειξαν τη σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού ως εργαλείου εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης. Η ενίσχυση της διοικητικής αυτονομίας, η ψηφιοποίηση και η υιοθέτηση εργαλείων στοχοθεσίας συνιστούν σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της στρατηγικής ικανότητας του κράτους.

Η διαφάνεια και η λογοδοσία αποτελούν θεμελιώδεις αρχές της Δημόσιας Διοίκησης και κρίσιμες προϋποθέσεις για την επιτυχία των αντεγκληματικών στρατηγικών. Η έλλειψη διαφάνειας ενισχύει τη δυσπιστία των πολιτών και δημιουργεί πρόσφορο έδαφος για διαφθορά και εγκληματική διείδυση.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος οφείλει να ενσωματώνει μηχανισμούς εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου, καθώς και διαδικασίες δημόσιας λογοδοσίας. Η δημοσίευση στρατηγικών στόχων, εκθέσεων αποτελεσμάτων και στατιστικών δεδομένων συμβάλλει στην ενίσχυση της θεσμικής νομιμοποίησης των πολιτικών. Ιδιαίτερα σε φορείς με αυξημένες εξουσίες ελέγχου, η διαφάνεια λειτουργεί ως αντιστάθμισμα της διοικητικής ισχύος, προστατεύοντας τόσο τα δικαιώματα των πολιτών όσο και την αξιοπιστία της Δημόσιας Διοίκησης.

2.8 Πολιτική καθοδήγηση και διοικητική αυτονομία

Η σχέση μεταξύ πολιτικής καθοδήγησης και διοικητικής αυτονομίας αποτελεί διαχρονικό ζήτημα της Δημόσιας Διοίκησης και αποκτά ιδιαίτερη σημασία στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος. Από τη μία πλευρά, η πολιτική ηγεσία καθορίζει τους στρατηγικούς στόχους και τις προτεραιότητες. Από την άλλη, η διοικητική αυτονομία επιτρέπει στους φορείς εφαρμογής να λειτουργούν με επαγγελματισμό και τεχνική επάρκεια (Peters, 2010: 20-45). Η υπερβολική πολιτική παρέμβαση μπορεί να υπονομεύσει την αποτελεσματικότητα των αντεγκληματικών πολιτικών, οδηγώντας σε πελατειακές

πρακτικές ή επιλεκτική εφαρμογή του νόμου. Αντίθετα, η πλήρης απουσία πολιτικής καθοδήγησης μπορεί να οδηγήσει σε έλλειψη στρατηγικής συνοχής. Στο πλαίσιο αυτό, η θεσμοθέτηση ανεξάρτητων διοικητικών αρχών, όπως η ΑΑΔΕ, αντανakλά μια προσπάθεια εξισορρόπησης μεταξύ πολιτικής λογοδοσίας και επιχειρησιακής αυτονομίας, ιδίως σε τομείς υψηλού κινδύνου οργανωμένης παραβατικότητας.

Ένα από τα βασικά εμπόδια στον στρατηγικό σχεδιασμό κατά του οργανωμένου εγκλήματος είναι ο κατακερματισμός των αρμοδιοτήτων μεταξύ διαφορετικών διοικητικών φορέων. Η ύπαρξη πολλαπλών υπηρεσιών με επικαλυπτόμενες αρμοδιότητες δημιουργεί προβλήματα συντονισμού, ανταγωνισμό πόρων και θεσμικές ασάφειες.

Στον τομέα του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η έλλειψη συντονισμού μεταξύ φορολογικών, τελωνειακών, αστυνομικών και δικαστικών αρχών μπορεί να οδηγήσει σε επιχειρησιακά κενά, τα οποία εκμεταλλεύονται εγκληματικά δίκτυα. Ο στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να αντιμετωπίζει τον κατακερματισμό μέσω μηχανισμών διαλειτουργικότητας, κοινών βάσεων δεδομένων και θεσμοθετημένων διαδικασιών συνεργασίας.

Η εμπειρία πολλών κρατών δείχνει ότι ο επιτυχημένος στρατηγικός συντονισμός δεν εξαρτάται μόνο από τη θεσμική αρχιτεκτονική, αλλά και από την ανάπτυξη κουλτούρας συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων. Το οργανωμένο έγκλημα, ιδίως στον οικονομικό τομέα, έχει κατεξοχήν διεθνή χαρακτήρα. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών και η ελεύθερη διακίνηση κεφαλαίων καθιστούν αναγκαία τη διεθνή συνεργασία ως βασικό πυλώνα του στρατηγικού σχεδιασμού (Naylor, 2004: 175-200).

Η Δημόσια Διοίκηση καλείται να ενσωματώσει τη διεθνή διάσταση στον στρατηγικό σχεδιασμό, συμμετέχοντας σε διακρατικά δίκτυα ανταλλαγής πληροφοριών και υιοθετώντας κοινά πρότυπα ελέγχου. Οργανισμοί όπως ο ΟΟΣΑ, η FATF και η Ευρωπαϊκή Ένωση διαμορφώνουν στρατηγικά πλαίσια που επηρεάζουν άμεσα τις εθνικές αντεγκληματικές πολιτικές. Η διεθνής συνεργασία δεν περιορίζεται στην ανταλλαγή πληροφοριών, αλλά περιλαμβάνει και την εναρμόνιση διοικητικών πρακτικών, τη σύγκλιση στρατηγικών στόχων και τη συλλογική αντιμετώπιση διασυνοριακών απειλών.

2.9 Μετάβαση από τη στρατηγική στη δράση: θεωρητικά συμπεράσματα

Η μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση αποτελεί το κεντρικό ζήτημα του Κεφαλαίου 2. Η ανάλυση κατέδειξε ότι η επιτυχία αυτής της μετάβασης εξαρτάται από ένα πλέγμα παραγόντων: θεσμικών, οργανωσιακών, τεχνολογικών και πολιτικών. Ο στρατηγικός σχεδιασμός δεν αποτελεί αυτοσκοπό, αλλά μέσο ενίσχυσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας και της θεσμικής νομιμοποίησης. Στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος, η επιτυχής μετάβαση στη δράση προϋποθέτει συντονισμό, επαγγελματισμό και συνεχή αξιολόγηση.

Παράλληλα, η μετάβαση από τη στρατηγική στη δράση αναδεικνύει τη σημασία της οργανωσιακής ικανότητας και της αποτελεσματικής διαχείρισης των διαθέσιμων πόρων. Ακόμη και ο πλέον ολοκληρωμένος στρατηγικός σχεδιασμός είναι πιθανό να αποτύχει εάν δεν συνοδεύεται από κατάλληλους μηχανισμούς υλοποίησης, σαφή κατανομή αρμοδιοτήτων και επαρκή διοικητική υποστήριξη. Η ύπαρξη συγκεκριμένων στόχων, δεικτών απόδοσης και διαδικασιών παρακολούθησης της εφαρμογής των πολιτικών επιτρέπει την έγκαιρη αναγνώριση προβλημάτων και τη λήψη διορθωτικών παρεμβάσεων. Ως εκ τούτου, η αποτελεσματικότητα της αντεγκληματικής πολιτικής δεν εξαρτάται μόνο από τον σχεδιασμό της, αλλά και από την ικανότητα των θεσμών να μετατρέπουν τους στρατηγικούς στόχους σε απτά και μετρήσιμα αποτελέσματα.

Επιπλέον, η ανάλυση ανέδειξε ότι η επιτυχής εφαρμογή των στρατηγικών κατά του οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί μια δυναμική διαδικασία συνεχούς προσαρμογής. Το περιβάλλον μέσα στο οποίο δρουν οι δημόσιοι οργανισμοί μεταβάλλεται διαρκώς λόγω τεχνολογικών εξελίξεων, οικονομικών μετασχηματισμών και νέων μορφών εγκληματικής δραστηριότητας. Για τον λόγο αυτό, η επιχειρησιακή δράση δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως το τελικό στάδιο του στρατηγικού σχεδιασμού, αλλά ως μέρος ενός διαρκούς κύκλου σχεδιασμού, εφαρμογής, αξιολόγησης και αναθεώρησης. Η δυνατότητα μάθησης από την εμπειρία, η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων των ελέγχων και η προσαρμογή των πολιτικών στις νέες συνθήκες αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά μιας σύγχρονης και αποτελεσματικής δημόσιας διοίκησης, ικανής να ανταποκρίνεται με επιτυχία στις προκλήσεις του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός για την αντιμετώπιση του διεθνικού οργανωμένου εγκλήματος καλείται να αντιμετωπίσει σημαντικές προκλήσεις. Η πολυπλοκότητα των εγκληματικών δικτύων, η ταχύτητα προσαρμογής τους στις τεχνολογικές εξελίξεις, η χρήση ψηφιακών μέσων και πολύπλοκων χρηματοοικονομικών μηχανισμών, καθώς και η ανάγκη συνεργασίας μεταξύ πολλών εθνικών και διεθνών φορέων δυσχεραίνουν την αποτελεσματική εφαρμογή των αντεγκληματικών πολιτικών. Ως εκ τούτου, η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος δεν εξαρτάται μόνο από κατασταλτικά μέτρα, αλλά και από την ανάπτυξη σύγχρονων συστημάτων ανάλυσης κινδύνου, ανταλλαγής πληροφοριών και διασυννοριακής συνεργασίας, τα οποία επιτρέπουν στους δημόσιους οργανισμούς να προσαρμόζονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες μορφές του εγκλήματος. Η παγκοσμιοποίηση έχει μεταβάλει σημαντικά τη δομή και τη λειτουργία του οργανωμένου εγκλήματος, το οποίο πλέον αναπτύσσεται μέσω διεθνικών δικτύων που εκμεταλλεύονται την ελεύθερη διακίνηση κεφαλαίων, αγαθών, πληροφοριών και προσώπων. Η σύγχρονη εγκληματολογική προσέγγιση αντιμετωπίζει το οργανωμένο έγκλημα ως ένα ευέλικτο και προσαρμοστικό φαινόμενο που λειτουργεί πέρα από τα εθνικά σύνορα, αξιοποιώντας τις διαφορές μεταξύ των κρατικών νομοθεσιών, τα κενά ελέγχου και τις δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες (Castells, 2010: 169–205). Η διεθνοποίηση των αγορών έχει διευκολύνει την ανάπτυξη δραστηριοτήτων όπως η διακίνηση ναρκωτικών, το λαθρεμπόριο, η εμπορία ανθρώπων, η φοροδιαφυγή και η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, καθιστώντας το οργανωμένο έγκλημα ένα σύνθετο ζήτημα ασφάλειας, οικονομίας και διακυβέρνησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) και η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος

3.1 Η ίδρυση της ΑΑΔΕ και ο ρόλος της στο σύστημα Δημόσιας Διοίκησης

Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) ιδρύθηκε το 2016 (ν. 4389/2016) στο πλαίσιο ευρύτερων διοικητικών και δημοσιονομικών μεταρρυθμίσεων, με βασικό στόχο την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας, της διαφάνειας και της διοικητικής αυτονομίας στον τομέα της είσπραξης δημοσίων εσόδων. Η σύστασή της αντανακλά μια διεθνή τάση απομάκρυνσης των φορολογικών διοικήσεων από τον άμεσο πολιτικό έλεγχο, προκειμένου να ενισχυθεί η επαγγελματική λειτουργία και η θεσμική αξιοπιστία τους.

Η θεσμική ανεξαρτησία της ΑΑΔΕ δεν συνεπάγεται απουσία λογοδοσίας. Αντιθέτως, η Αρχή υπόκειται σε αυστηρό πλαίσιο ελέγχου και λογοδοσίας προς τη Βουλή και την κοινωνία, μέσω ετήσιων εκθέσεων, δημοσιοποίησης στρατηγικών στόχων και αξιολόγησης αποτελεσμάτων. Το μοντέλο αυτό συνδυάζει τη διοικητική αυτονομία με τη θεσμική νομιμοποίηση, στοιχείο κρίσιμο για την άσκηση αρμοδιοτήτων που άπτονται της καταστολής του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Η ΑΑΔΕ αποτελεί πλέον κεντρικό θεσμικό δρώντα στο πεδίο της αντεγκληματικής πολιτικής με οικονομική διάσταση, καθώς συνενώνει αρμοδιότητες φορολογικού και τελωνειακού ελέγχου, οι οποίες παραδοσιακά συνδέονται με την αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής, του λαθρεμπορίου και της απάτης στον ΦΠΑ. Στο διοικητικό σύστημα της Ελλάδας, η ΑΑΔΕ λειτουργεί ως ανεξάρτητη αρχή με υψηλό βαθμό τεχνικής και επιχειρησιακής εξειδίκευσης. Η θέση της εντός της Δημόσιας Διοίκησης την καθιστά κρίσιμο κρίκο μεταξύ στρατηγικού σχεδιασμού και επιχειρησιακής εφαρμογής πολιτικών κατά του οργανωμένου εγκλήματος.

Η λειτουργία της ΑΑΔΕ εντάσσεται σε ένα πολυεπίπεδο σύστημα διακυβέρνησης, στο οποίο εμπλέκονται το Υπουργείο Οικονομικών, οι διοικητικές αρχές, η δικαιοσύνη και οι ευρωπαϊκοί θεσμοί. Η πολυπλοκότητα αυτή καθιστά αναγκαίο τον στρατηγικό συντονισμό, προκειμένου να αποφεύγεται ο κατακερματισμός αρμοδιοτήτων και να ενισχύεται η αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων.

Η ΑΑΔΕ, ως φορέας εφαρμογής δημόσιων πολιτικών, καλείται να μετασχηματίζει γενικούς στρατηγικούς στόχους –όπως η αύξηση της φορολογικής συμμόρφωσης ή η καταπολέμηση του λαθρεμπορίου– σε συγκεκριμένα επιχειρησιακά σχέδια δράσης. Η ικανότητά της να επιτελεί αυτόν τον ρόλο συνδέεται άμεσα με την οργανωσιακή της δομή, τους διαθέσιμους πόρους και την ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού της. Η οργανωσιακή δομή της ΑΑΔΕ έχει σχεδιαστεί με τρόπο που να υποστηρίζει τον στρατηγικό σχεδιασμό και την επιχειρησιακή ευελιξία. Η ύπαρξη κεντρικών διευθύνσεων στρατηγικού σχεδιασμού, ελέγχων και ανάλυσης κινδύνου επιτρέπει την ανάπτυξη στοχοθετημένων παρεμβάσεων κατά του οργανωμένου εγκλήματος.

Ιδιαίτερη σημασία έχει η υιοθέτηση πολυετών στρατηγικών σχεδίων, στα οποία αποτυπώνονται οι βασικές προτεραιότητες της Αρχής. Τα σχέδια αυτά εναρμονίζονται με τις ευρωπαϊκές και διεθνείς κατευθυντήριες γραμμές, ενσωματώνοντας βέλτιστες πρακτικές φορολογικής και τελωνειακής διοίκησης.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός της ΑΑΔΕ βασίζεται σε ανάλυση δεδομένων και αξιολόγηση κινδύνου, στοιχεία που επιτρέπουν την ιεράρχηση των απειλών και την αποτελεσματική κατανομή των ελεγκτικών πόρων. Η προσέγγιση αυτή αντανακλά τη μετάβαση από παραδοσιακές, γενικευμένες μορφές ελέγχου σε σύγχρονες, στοχευμένες παρεμβάσεις υψηλής αποτρεπτικής ισχύος.

Παράλληλα, η οργανωσιακή δομή της Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) επιδιώκει να συνδυάζει τον κεντρικό στρατηγικό συντονισμό με την αποκεντρωμένη επιχειρησιακή εφαρμογή. Η ύπαρξη εξειδικευμένων υπηρεσιών ελέγχου, τελωνειακής επιτήρησης, οικονομικών ερευνών και ανάλυσης πληροφοριών επιτρέπει την αντιμετώπιση διαφορετικών μορφών οικονομικής παραβατικότητας με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Ταυτόχρονα, η λειτουργική διασύνδεση μεταξύ των επιμέρους υπηρεσιών διευκολύνει την ανταλλαγή πληροφοριών και την ανάπτυξη συντονισμένων δράσεων, στοιχείο ιδιαίτερα σημαντικό για την αντιμετώπιση σύνθετων μορφών οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος που εκτείνονται σε πολλαπλά πεδία δραστηριότητας.

Επιπλέον, η στρατηγική προσέγγιση της ΑΑΔΕ ενισχύεται μέσω της συστηματικής παρακολούθησης της απόδοσης των πολιτικών και της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των ελεγκτικών παρεμβάσεων. Η χρήση δεικτών απόδοσης, η αξιολόγηση των επιχειρησιακών

στόχων και η περιοδική αναθεώρηση των στρατηγικών προτεραιοτήτων επιτρέπουν στην Αρχή να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και να βελτιώνει συνεχώς την αποτελεσματικότητά της. Με τον τρόπο αυτό, η οργανωσιακή δομή δεν λειτουργεί απλώς ως διοικητικός μηχανισμός εφαρμογής πολιτικών, αλλά ως ένα δυναμικό σύστημα στρατηγικής διακυβέρνησης που ενισχύει την επιχειρησιακή ετοιμότητα, τη θεσμική ανθεκτικότητα και την ικανότητα της ΑΑΔΕ να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες προκλήσεις του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Η συνολική ανάλυση της δράσης της ΑΑΔΕ αναδεικνύει τον ρόλο της όχι απλώς ως φορολογικού ή τελωνειακού μηχανισμού, αλλά ως θεσμικού «κόμβου» στο ευρύτερο σύστημα αντεγκληματικής πολιτικής με οικονομική διάσταση. Η Αρχή συγκεντρώνει, επεξεργάζεται και αξιοποιεί κρίσιμες πληροφορίες που αφορούν τη ροή κεφαλαίων, τη φορολογική συμπεριφορά και τις εμπορικές συναλλαγές, στοιχεία τα οποία είναι καθοριστικά για τον εντοπισμό και την αποδόμηση οργανωμένων εγκληματικών δικτύων.

Από εγκληματολογική σκοπιά, η λειτουργία αυτή συνάδει με τις θεωρίες που εστιάζουν στην «αποκοπή των οικονομικών πόρων» του οργανωμένου εγκλήματος ως βασική στρατηγική καταστολής (Levi & Reuter, 2006: 330-350). Η ΑΑΔΕ δεν αντιμετωπίζει το οργανωμένο έγκλημα αποκλειστικά ως ζήτημα παραβίασης κανόνων, αλλά ως οικονομικό σύστημα που μπορεί να αποδυναμωθεί μέσω στοχευμένων διοικητικών παρεμβάσεων. Παρά τις σημαντικές προόδους που έχουν σημειωθεί, η αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος συναντά συγκεκριμένα όρια, τα οποία δεν σχετίζονται αποκλειστικά με την ίδια την Αρχή, αλλά με το ευρύτερο θεσμικό και διοικητικό περιβάλλον.

Η πολυπλοκότητα και η συχνή μεταβολή της φορολογικής νομοθεσίας δυσχεραίνουν τόσο την εφαρμογή των ελέγχων όσο και την επιβολή κυρώσεων. Επιπλέον, η καθυστέρηση στην απονομή δικαιοσύνης και οι χρονοβόρες δικαστικές διαδικασίες μειώνουν την αποτρεπτική ισχύ των επιχειρησιακών παρεμβάσεων της ΑΑΔΕ, καθώς οι υποθέσεις οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος απαιτούν συχνά πολυετή εκκαθάριση (Tonry, 2011: 120-145).

Παρά τις σημαντικές μεταρρυθμίσεις και τον εκσυγχρονισμό των τελευταίων ετών, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) αντιμετωπίζει ορισμένα όρια αποτελεσματικότητας και διαρθρωτικές αδυναμίες που επηρεάζουν την ικανότητά της να

ανταποκρίνεται πλήρως στις αυξημένες απαιτήσεις της φορολογικής διοίκησης και της καταπολέμησης του οικονομικού εγκλήματος. Μία από τις βασικότερες προκλήσεις αφορά την πολυπλοκότητα του φορολογικού και κανονιστικού πλαισίου, η οποία συχνά δημιουργεί δυσχέρειες τόσο στους φορολογούμενους όσο και στους ελεγκτικούς μηχανισμούς. Οι συχνές νομοθετικές αλλαγές απαιτούν συνεχή προσαρμογή των διαδικασιών και των πληροφοριακών συστημάτων, γεγονός που μπορεί να περιορίζει την ταχύτητα και την αποτελεσματικότητα των ελέγχων.

Παράλληλα, η αυξανόμενη πολυπλοκότητα των σύγχρονων μορφών οικονομικού εγκλήματος, ιδιαίτερα όσων σχετίζονται με τις ψηφιακές συναλλαγές, τα κρυπτονομίσματα και τα διασυννοητικά χρηματοοικονομικά δίκτυα, συχνά υπερβαίνει τις δυνατότητες των παραδοσιακών ελεγκτικών μεθόδων. Αν και η ΑΑΔΕ έχει επενδύσει σημαντικά στον ψηφιακό μετασχηματισμό, εξακολουθούν να υπάρχουν προκλήσεις που σχετίζονται με τη διασύνδεση διαφορετικών βάσεων δεδομένων, την ποιότητα των διαθέσιμων πληροφοριών και την πλήρη αξιοποίηση των τεχνολογιών ανάλυσης δεδομένων.

Επιπλέον, η αποτελεσματικότητα της Αρχής επηρεάζεται από περιορισμούς που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό. Η ανάγκη για εξειδικευμένες γνώσεις σε τομείς όπως οι χρηματοοικονομικές έρευνες, η κυβερνοασφάλεια και η ανάλυση μεγάλων δεδομένων είναι διαρκώς αυξανόμενη, ενώ η προσέλκυση και διατήρηση προσωπικού υψηλής εξειδίκευσης αποτελεί διαχρονική πρόκληση για τον δημόσιο τομέα. Ταυτόχρονα, ο μεγάλος όγκος υποθέσεων και διοικητικών διαδικασιών μπορεί να επιβαρύνει τους ελεγκτικούς μηχανισμούς και να επηρεάζει την ταχύτητα διεκπεραίωσης των ελέγχων.

Τέλος, η αποτελεσματική αντιμετώπιση σύνθετων υποθέσεων φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου και νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τη συνεργασία με άλλες εθνικές και διεθνείς αρχές. Τυχόν καθυστερήσεις στην ανταλλαγή πληροφοριών, θεσμικά κενά ή περιορισμοί στη διαλειτουργικότητα των συστημάτων μπορούν να μειώσουν την αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων. Συνεπώς, παρά τη σημαντική πρόοδο που έχει επιτευχθεί, η περαιτέρω ενίσχυση των τεχνολογικών υποδομών, η απλοποίηση των διαδικασιών, η επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο και η διεύρυνση της διακρατικής συνεργασίας παραμένουν κρίσιμοι παράγοντες για τη βελτίωση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας της ΑΑΔΕ.

Οι αδυναμίες αυτές αναδεικνύουν ότι η μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση δεν εξαρτάται μόνο από την ικανότητα ενός φορέα, αλλά από τη συνοχή και τη λειτουργικότητα ολόκληρου του συστήματος Δημόσιας Διοίκησης και Δικαιοσύνης.

3.2 Η ΑΑΔΕ και η ανάλυση κινδύνου στο οργανωμένο οικονομικό έγκλημα

Η ανάλυση κινδύνου αποτελεί κεντρικό άξονα της επιχειρησιακής δράσης της ΑΑΔΕ. Μέσω της συλλογής και επεξεργασίας μεγάλου όγκου δεδομένων, η Αρχή είναι σε θέση να εντοπίζει μοτίβα παραβατικότητας που συνδέονται με οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα.

Στον τομέα της φορολογικής διοίκησης, η ανάλυση κινδύνου αξιοποιείται για τον εντοπισμό επιχειρήσεων ή φυσικών προσώπων με υψηλή πιθανότητα φοροδιαφυγής, καθώς και για την αποκάλυψη σύνθετων σχημάτων απάτης, όπως οι αλυσιδωτές απάτες ΦΠΑ. Στον τελωνειακό τομέα, η στοχευμένη ανάλυση κινδύνου επιτρέπει την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση του λαθρεμπορίου καυσίμων, καπνικών προϊόντων και άλλων αγαθών υψηλής φορολογικής επιβάρυνσης. Η στρατηγική χρήση της ανάλυσης κινδύνου ενισχύει τη διοικητική ικανότητα της ΑΑΔΕ και μειώνει το κόστος συμμόρφωσης για τους συνεπείς φορολογούμενους, συμβάλλοντας στη συνολική ενίσχυση της φορολογικής δικαιοσύνης.

Επιπλέον, η αποτελεσματικότητα της ανάλυσης κινδύνου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα, την αξιοπιστία και τη διαλειτουργικότητα των διαθέσιμων πληροφοριών. Η αξιοποίηση δεδομένων που προέρχονται από φορολογικές δηλώσεις, ηλεκτρονικά βιβλία, τελωνειακά συστήματα, τραπεζικές συναλλαγές και διεθνείς μηχανισμούς ανταλλαγής πληροφοριών επιτρέπει τη δημιουργία ολοκληρωμένων προφίλ κινδύνου και τη χαρτογράφηση σύνθετων οικονομικών σχέσεων. Μέσα από τη διασταύρωση δεδομένων και τη χρήση προηγμένων αναλυτικών εργαλείων, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) μπορεί να εντοπίζει με μεγαλύτερη ακρίβεια ύποπτες δραστηριότητες και να παρεμβαίνει προληπτικά πριν αυτές εξελιχθούν σε εκτεταμένες μορφές οικονομικής απάτης ή φοροδιαφυγής.

Παράλληλα, η ανάλυση κινδύνου δεν αποτελεί μόνο τεχνικό εργαλείο ελέγχου, αλλά και βασικό στοιχείο στρατηγικής διακυβέρνησης. Η συστηματική αξιολόγηση των κινδύνων επιτρέπει στην ΑΑΔΕ να προσαρμόζει τις προτεραιότητές της ανάλογα με τις εξελίξεις στο

οικονομικό και εγκληματικό περιβάλλον, ενισχύοντας την ευελιξία και την επιχειρησιακή της ετοιμότητα. Σε ένα περιβάλλον όπου τα οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα αξιοποιούν νέες τεχνολογίες, διασυνοριακές συναλλαγές και πολύπλοκες χρηματοοικονομικές δομές, η δυνατότητα έγκαιρης αναγνώρισης αναδυόμενων απειλών καθίσταται καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας. Υπό αυτή την έννοια, η ανάλυση κινδύνου συμβάλλει όχι μόνο στην αποτελεσματικότερη καταστολή της οικονομικής εγκληματικότητας, αλλά και στη διαμόρφωση μιας περισσότερο προληπτικής, στοχευμένης και αποδοτικής αντεγκληματικής πολιτικής.

3.3 Επιχειρησιακές δράσεις και μηχανισμοί ελέγχου

Η επιχειρησιακή δράση της ΑΑΔΕ περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα ελεγκτικών και κατασταλτικών παρεμβάσεων, οι οποίες στοχεύουν άμεσα στην αποδόμηση οργανωμένων εγκληματικών δραστηριοτήτων. Οι δράσεις αυτές περιλαμβάνουν φορολογικούς και τελωνειακούς ελέγχους, διασταυρώσεις στοιχείων, κατασχέσεις και συνεργασία με άλλες διωκτικές αρχές.

Η αποτελεσματικότητα των επιχειρησιακών παρεμβάσεων εξαρτάται από τον βαθμό στον οποίο αυτές εντάσσονται σε ένα συνεκτικό στρατηγικό πλαίσιο. Η αποσπασματική ή ευκαιριακή δράση δεν επαρκεί για την αντιμετώπιση οργανωμένων εγκληματικών δικτύων, τα οποία χαρακτηρίζονται από προσαρμοστικότητα και υψηλό επίπεδο οργάνωσης (Levi, 2016: 535-555). Στο πλαίσιο αυτό, η ΑΑΔΕ υιοθετεί επιχειρησιακά σχέδια με σαφώς καθορισμένους στόχους, χρονοδιαγράμματα και δείκτες απόδοσης. Η προσέγγιση αυτή συνάδει με τις αρχές του στρατηγικού μάνατζμεντ στη Δημόσια Διοίκηση και ενισχύει τη λογοδοσία των διοικητικών μονάδων.

Παράλληλα, η επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα της Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) ενισχύεται μέσω της αξιοποίησης σύγχρονων τεχνολογικών εργαλείων και πληροφοριακών συστημάτων που υποστηρίζουν τη διαδικασία ελέγχου και λήψης αποφάσεων. Η χρήση ηλεκτρονικών διασταυρώσεων, αυτοματοποιημένων μηχανισμών ανίχνευσης παρατυπιών και συστημάτων ανάλυσης κινδύνου επιτρέπει τον ακριβέστερο εντοπισμό περιπτώσεων υψηλής παραβατικότητας και τη βέλτιστη κατανομή των διαθέσιμων ελεγκτικών πόρων. Με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρησιακές δράσεις αποκτούν

περισσότερο στοχευμένο χαρακτήρα, αυξάνοντας την πιθανότητα εντοπισμού οργανωμένων μορφών οικονομικού εγκλήματος και ενισχύοντας τον αποτρεπτικό χαρακτήρα των ελέγχων.

Επιπλέον, οι μηχανισμοί ελέγχου της ΑΑΔΕ δεν περιορίζονται αποκλειστικά στη διαπίστωση παραβάσεων, αλλά λειτουργούν και ως εργαλεία πρόληψης και διαχείρισης κινδύνων. Η συστηματική παρακολούθηση των τάσεων της οικονομικής παραβατικότητας, η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των επιχειρησιακών παρεμβάσεων και η συνεχής αναπροσαρμογή των ελεγκτικών προτεραιοτήτων επιτρέπουν στην Αρχή να προσαρμόζεται στις εξελισσόμενες μορφές οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος. Η ύπαρξη ενός τέτοιου δυναμικού και ευέλικτου συστήματος ελέγχου ενισχύει τη διοικητική αποτελεσματικότητα, βελτιώνει τη φορολογική συμμόρφωση και συμβάλλει στη διασφάλιση της νομιμότητας και της προστασίας των δημοσίων εσόδων σε μακροπρόθεσμη βάση.

3.6 Διυπηρεσιακή και διεθνής συνεργασία

Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος υπερβαίνει τα όρια ενός μεμονωμένου διοικητικού φορέα. Η ΑΑΔΕ συμμετέχει ενεργά σε μηχανισμούς διυπηρεσιακής συνεργασίας με την Ελληνική Αστυνομία, τις εισαγγελικές αρχές και άλλους φορείς, προκειμένου να αντιμετωπιστούν σύνθετες μορφές οικονομικής εγκληματικότητας.

Παράλληλα, η διεθνής συνεργασία αποτελεί κρίσιμο στοιχείο της στρατηγικής της ΑΑΔΕ, ιδίως στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η συμμετοχή σε δίκτυα όπως το Eurofisc και η συνεργασία με την OLAF ενισχύουν την ικανότητα της Αρχής να αντιμετωπίζει διασυνοριακά εγκληματικά δίκτυα και να ανταλλάσσει κρίσιμες πληροφορίες.

Η σημασία της διυπηρεσιακής συνεργασίας γίνεται ακόμη πιο εμφανής στις περιπτώσεις όπου το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα αξιοποιεί σύνθετες εταιρικές δομές, δίκτυα διακίνησης αγαθών και πολλαπλές δικαιοδοσίες για την απόκρυψη παράνομων δραστηριοτήτων. Σε τέτοιες περιπτώσεις, η ανταλλαγή πληροφοριών και ο επιχειρησιακός συντονισμός μεταξύ της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), της Ελληνικής Αστυνομίας και των δικαστικών αρχών συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη διερεύνηση υποθέσεων και στην αποδόμηση εγκληματικών δικτύων. Η συνδυασμένη αξιοποίηση φορολογικών, τελωνειακών, χρηματοοικονομικών και ποινικών πληροφοριών επιτρέπει τη

δημιουργία μιας πιο ολοκληρωμένης εικόνας των εγκληματικών δραστηριοτήτων και ενισχύει την αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων.

Παράλληλα, η διεθνής συνεργασία αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία λόγω της παγκοσμιοποίησης των οικονομικών συναλλαγών και της αυξανόμενης κινητικότητας κεφαλαίων, αγαθών και υπηρεσιών. Τα οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα εκμεταλλεύονται συχνά τις διαφορές μεταξύ εθνικών νομοθεσιών και τις δυνατότητες που προσφέρει το διεθνές οικονομικό περιβάλλον για τη μεταφορά και απόκρυψη παράνομων εσόδων. Η συμμετοχή της ΑΑΔΕ σε ευρωπαϊκούς και διεθνείς μηχανισμούς συνεργασίας διευκολύνει την έγκαιρη ανταλλαγή πληροφοριών, την υλοποίηση κοινών ελεγκτικών δράσεων και την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών αντιμετώπισης του οικονομικού εγκλήματος. Με τον τρόπο αυτό ενισχύεται όχι μόνο η επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα της Αρχής, αλλά και η συνολική ικανότητα του κράτους να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες προκλήσεις της διασυνοριακής οικονομικής εγκληματικότητας.

3.4 Θεσμικές προκλήσεις και όρια της δράσης της ΑΑΔΕ

Παρά τις σημαντικές μεταρρυθμίσεις, η δράση της ΑΑΔΕ αντιμετωπίζει θεσμικές και πρακτικές προκλήσεις. Ζητήματα όπως η πολυπλοκότητα της φορολογικής νομοθεσίας, οι χρονοβόρες δικαστικές διαδικασίες και οι περιορισμοί ανθρώπινων πόρων επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της επιχειρησιακής δράσης.

Επιπλέον, η ανάγκη διασφάλισης των δικαιωμάτων των πολιτών και της νομιμότητας των ελέγχων επιβάλλει θεσμικά όρια στη δράση της ΑΑΔΕ. Η ισορροπία μεταξύ αποτελεσματικής καταστολής και προστασίας των ατομικών δικαιωμάτων αποτελεί διαρκή πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση.

Παράλληλα, η συνεχής εξέλιξη των μορφών οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος δημιουργεί νέες απαιτήσεις για τη λειτουργία της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ). Η αυξανόμενη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών, ηλεκτρονικών συναλλαγών, εικονικών εταιρικών σχημάτων και διασυνοριακών χρηματοοικονομικών δομών καθιστά δυσκολότερο τον εντοπισμό και την τεκμηρίωση παραβατικών συμπεριφορών. Ως αποτέλεσμα, η ΑΑΔΕ καλείται να επενδύει διαρκώς σε τεχνολογικά εργαλεία, εξειδικευμένο

προσωπικό και σύγχρονες μεθόδους ελέγχου, προκειμένου να διατηρεί την επιχειρησιακή της αποτελεσματικότητα απέναντι σε διαρκώς μεταβαλλόμενες απειλές. Η ανάγκη προσαρμογής σε αυτό το δυναμικό περιβάλλον αναδεικνύει τη σημασία της οργανωσιακής ευελιξίας και της θεσμικής ανθεκτικότητας.

Επιπλέον, οι θεσμικοί περιορισμοί που απορρέουν από τις αρχές του κράτους δικαίου αποτελούν αναγκαία αλλά συχνά απαιτητική παράμετρο της διοικητικής δράσης. Η τήρηση των διαδικαστικών εγγυήσεων, η προστασία των προσωπικών δεδομένων, η διασφάλιση του δικαιώματος δικαστικής προστασίας και η εφαρμογή της αρχής της αναλογικότητας αποτελούν θεμελιώδεις προϋποθέσεις για τη νομιμότητα των ελεγκτικών παρεμβάσεων. Παρότι οι απαιτήσεις αυτές ενδέχεται σε ορισμένες περιπτώσεις να επιβραδύνουν τις διαδικασίες ελέγχου και επιβολής κυρώσεων, συμβάλλουν στη διατήρηση της θεσμικής νομιμοποίησης της ΑΑΔΕ και στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση. Υπό αυτό το πρίσμα, η αποτελεσματικότητα δεν μπορεί να αποσυνδεθεί από τη νομιμότητα, καθώς η βιώσιμη αντιμετώπιση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος προϋποθέτει την ταυτόχρονη προστασία του δημοσίου συμφέροντος και των ατομικών δικαιωμάτων.

3.5 Η ΑΑΔΕ ως μηχανισμός καταστολής του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος

Η συμβολή της ΑΑΔΕ στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος δεν περιορίζεται σε διοικητικές ή εισπρακτικές λειτουργίες, αλλά επεκτείνεται σε έναν ευρύτερο ρόλο καταστολής οικονομικών εγκληματικών δραστηριοτήτων. Η φοροδιαφυγή, το λαθρεμπόριο και η απάτη στον ΦΠΑ δεν αποτελούν μεμονωμένες παραβάσεις, αλλά συχνά εντάσσονται σε δομημένα εγκληματικά δίκτυα με διαρκή δράση και υψηλό βαθμό οργάνωσης (Levi, 2016: 101-120).

Η ΑΑΔΕ, μέσω των ελεγκτικών και τελωνειακών της μηχανισμών, λειτουργεί ως κρίσιμος φορέας αποδόμησης αυτών των δικτύων, καθώς παρεμβαίνει στον οικονομικό πυρήνα της εγκληματικής δραστηριότητας: τη ροή και τη νομιμοποίηση των παράνομων εσόδων. Η στόχευση αυτή ευθυγραμμίζεται με σύγχρονες εγκληματολογικές προσεγγίσεις, οι οποίες υποστηρίζουν ότι η οικονομική αποδυνάμωση των εγκληματικών οργανώσεων είναι συχνά αποτελεσματικότερη από την αποκλειστική ποινική καταστολή.

Παράλληλα, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) αξιοποιεί ένα ευρύ φάσμα ελεγκτικών εργαλείων για τον εντοπισμό και τη διερεύνηση ύποπτων οικονομικών δραστηριοτήτων. Μέσω φορολογικών ελέγχων, τελωνειακών επιθεωρήσεων, διασταυρώσεων στοιχείων και ανάλυσης οικονομικών δεδομένων, είναι σε θέση να αποκαλύπτει μηχανισμούς απόκρυψης εισοδημάτων, εικονικές συναλλαγές και πολύπλοκες δομές που χρησιμοποιούνται για τη συγκάλυψη παράνομων κερδών. Οι παρεμβάσεις αυτές συμβάλλουν όχι μόνο στη βεβαίωση φορολογικών παραβάσεων, αλλά και στην αποκάλυψη ευρύτερων δικτύων οργανωμένης οικονομικής εγκληματικότητας που δραστηριοποιούνται σε πολλαπλούς τομείς της οικονομίας.

Η σημασία της δράσης της ΑΑΔΕ καθίσταται ακόμη μεγαλύτερη εάν ληφθεί υπόψη ότι το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα επιδιώκει πρωτίστως την απόκτηση οικονομικού οφέλους. Η δυνατότητα εντοπισμού, δέσμευσης και ανάκτησης παράνομων εσόδων περιορίζει σημαντικά τα κίνητρα και τις δυνατότητες ανάπτυξης εγκληματικών οργανώσεων. Υπό αυτή την έννοια, η φορολογική και τελωνειακή διοίκηση λειτουργεί ως ένας έμμεσος αλλά ιδιαίτερα αποτελεσματικός μηχανισμός πρόληψης και καταστολής, καθώς στερεί από τα εγκληματικά δίκτυα τους οικονομικούς πόρους που είναι απαραίτητοι για τη συνέχιση και επέκταση της δραστηριότητάς τους.

Επιπλέον, η συμβολή της ΑΑΔΕ δεν περιορίζεται στην κατασταλτική διάσταση, αλλά επεκτείνεται και στην πρόληψη της οικονομικής εγκληματικότητας. Η ενίσχυση της φορολογικής συμμόρφωσης, η ανάπτυξη ψηφιακών συστημάτων παρακολούθησης συναλλαγών, η εφαρμογή μηχανισμών ανάλυσης κινδύνου και η ενίσχυση της διαφάνειας στις οικονομικές δραστηριότητες δημιουργούν ένα περιβάλλον στο οποίο καθίσταται δυσκολότερη η ανάπτυξη παράνομων πρακτικών. Η πρόληψη αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς μειώνει τις ευκαιρίες εκμετάλλευσης των θεσμικών αδυναμιών από οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα και ενισχύει τη συνολική ανθεκτικότητα του οικονομικού συστήματος.

Τέλος, η αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ ως μηχανισμού καταστολής του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συνεργασία της με άλλους εθνικούς και διεθνείς φορείς. Η ανταλλαγή πληροφοριών, η συμμετοχή σε κοινές επιχειρήσεις και ο συντονισμός με αστυνομικές, δικαστικές και τελωνειακές αρχές επιτρέπουν την ολοκληρωμένη αντιμετώπιση σύνθετων εγκληματικών δικτύων που συχνά

δραστηριοποιούνται πέρα από τα εθνικά σύνορα. Μέσα από αυτή τη συνεργατική προσέγγιση, η ΑΑΔΕ ενισχύει τον ρόλο της ως βασικός πυλώνας της κρατικής πολιτικής για την προστασία των δημοσίων εσόδων, την προάσπιση της οικονομικής νομιμότητας και την αποτελεσματική καταπολέμηση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

3.6 Φορολογικοί έλεγχοι και οργανωμένα σχήματα φοροδιαφυγής

Οι φορολογικοί έλεγχοι της ΑΑΔΕ αποτελούν βασικό εργαλείο εντοπισμού οργανωμένων σχημάτων φοροδιαφυγής. Τα σχήματα αυτά χαρακτηρίζονται από τη χρήση εικονικών τιμολογίων, εταιρειών «κέλυφος», ενδοομιλικών συναλλαγών και διεθνών φορολογικών δομών, με στόχο την απόκρυψη εισοδημάτων και τη μεταφορά κεφαλαίων (Friedrichs, 2010: 200-225).

Η μετάβαση από μαζικούς, γενικευμένους ελέγχους σε στοχευμένους ελέγχους βάσει ανάλυσης κινδύνου ενίσχυσε σημαντικά την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ. Οι στοχευμένοι έλεγχοι επιτρέπουν την αποκάλυψη σύνθετων εγκληματικών πρακτικών και τη διάρρηξη οργανωμένων δικτύων, περιορίζοντας ταυτόχρονα το διοικητικό βάρος για τις νόμιμες επιχειρήσεις.

Παράλληλα, η αποτελεσματικότητα των φορολογικών ελέγχων ενισχύεται μέσω της αξιοποίησης προηγμένων τεχνολογικών εργαλείων και της ανάλυσης μεγάλου όγκου δεδομένων. Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) έχει τη δυνατότητα να διασταυρώνει πληροφορίες από πολλαπλές πηγές, όπως φορολογικές δηλώσεις, ηλεκτρονικά βιβλία, τραπεζικά δεδομένα και πληροφοριακά συστήματα συναλλαγών, προκειμένου να εντοπίζει ασυνήθιστα πρότυπα συμπεριφοράς και ενδείξεις συστηματικής φοροδιαφυγής. Η χρήση τέτοιων μεθόδων επιτρέπει τον έγκαιρο εντοπισμό ύποπτων οικονομικών δραστηριοτήτων και τη συγκέντρωση κρίσιμων αποδεικτικών στοιχείων για τη διερεύνηση σύνθετων υποθέσεων οικονομικού εγκλήματος.

Επιπλέον, οι φορολογικοί έλεγχοι συμβάλλουν όχι μόνο στην αποκάλυψη και καταστολή παραβατικών πρακτικών, αλλά και στην ενίσχυση της γενικής φορολογικής συμμόρφωσης. Η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού και αξιόπιστου συστήματος ελέγχου λειτουργεί αποτρεπτικά για όσους εξετάζουν το ενδεχόμενο συμμετοχής σε οργανωμένα σχήματα

φοροδιαφυγής, ενώ παράλληλα ενισχύει το αίσθημα φορολογικής δικαιοσύνης μεταξύ των συνεπών φορολογουμένων. Με τον τρόπο αυτό, οι ελεγκτικοί μηχανισμοί της ΑΑΔΕ συμβάλλουν όχι μόνο στην προστασία των δημοσίων εσόδων, αλλά και στη διαμόρφωση ενός πιο διαφανούς και ισότιμου οικονομικού περιβάλλοντος, περιορίζοντας τις δυνατότητες ανάπτυξης οργανωμένων μορφών οικονομικής εγκληματικότητας.

3.7 Τελωνειακοί έλεγχοι και λαθρεμπόριο ως οργανωμένη εγκληματική δραστηριότητα

Το λαθρεμπόριο αποτελεί μία από τις πλέον χαρακτηριστικές μορφές οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, με σημαντικές επιπτώσεις στα δημόσια έσοδα και τη δημόσια ασφάλεια. Η ΑΑΔΕ, μέσω των τελωνειακών της υπηρεσιών, διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην αντιμετώπιση του λαθρεμπορίου καυσίμων, καπνικών προϊόντων και αλκοολούχων ποτών.

Τα δίκτυα λαθρεμπορίου λειτουργούν συχνά διασυνοριακά, αξιοποιώντας θεσμικά κενά, τελωνειακές αδυναμίες και φαινόμενα διαφθοράς. Η στρατηγική της ΑΑΔΕ επικεντρώνεται στη στοχευμένη ανάλυση κινδύνου, στη χρήση τεχνολογικών μέσων (ιχνηλασιμότητα, ηλεκτρονικά συστήματα παρακολούθησης) και στη διεθνή συνεργασία, στοιχεία που συνάδουν με τις βέλτιστες πρακτικές της Ε.Ε.

Παράλληλα, οι τελωνειακοί έλεγχοι της Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) δεν περιορίζονται μόνο στην ανίχνευση παράνομων φορτίων, αλλά συμβάλλουν και στη χαρτογράφηση των δικτύων που οργανώνουν και υποστηρίζουν τις δραστηριότητες λαθρεμπορίου. Μέσω της συλλογής και ανάλυσης πληροφοριών σχετικά με τις διαδρομές μεταφοράς, τις εμπορικές συναλλαγές και τα εμπλεκόμενα πρόσωπα ή επιχειρήσεις, οι τελωνειακές αρχές μπορούν να εντοπίζουν τους βασικούς κόμβους των εγκληματικών δικτύων και να σχεδιάζουν στοχευμένες παρεμβάσεις. Η προσέγγιση αυτή μετατοπίζει το ενδιαφέρον από την απλή κατάσχεση παράνομων προϊόντων στην αποδόμηση των οργανωτικών και οικονομικών δομών που στηρίζουν τη λειτουργία του λαθρεμπορίου.

Επιπλέον, η αποτελεσματική αντιμετώπιση του λαθρεμπορίου έχει ευρύτερες κοινωνικές και οικονομικές προεκτάσεις. Πέρα από την προστασία των δημοσίων εσόδων, συμβάλλει στη

διασφάλιση συνθηκών υγιούς ανταγωνισμού στην αγορά, καθώς περιορίζει τα αθέμιτα πλεονεκτήματα που απολαμβάνουν όσοι δραστηριοποιούνται παράνομα. Ταυτόχρονα, μειώνει τους κινδύνους που συνδέονται με τη διακίνηση μη πιστοποιημένων ή επικίνδυνων προϊόντων και ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τους ελεγκτικούς μηχανισμούς του κράτους. Υπό αυτή την έννοια, οι τελωνειακοί έλεγχοι αποτελούν όχι μόνο εργαλείο οικονομικής προστασίας, αλλά και σημαντικό μέσο διασφάλισης της νομιμότητας και της δημόσιας ασφάλειας απέναντι στις δραστηριότητες του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

3.8 Απάτη στον ΦΠΑ και διακρατικά εγκληματικά δίκτυα

Η απάτη στον ΦΠΑ αποτελεί μία από τις πλέον σύνθετες και ζημιογόνες μορφές οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Τα σχήματα τύπου «carousel fraud» βασίζονται σε διασυννοριακές συναλλαγές και αξιοποιούν τις ασυμμετρίες μεταξύ εθνικών φορολογικών συστημάτων.

Η ΑΑΔΕ συμμετέχει ενεργά σε ευρωπαϊκούς μηχανισμούς αντιμετώπισης της απάτης στον ΦΠΑ, ενσωματώνοντας τις στρατηγικές κατευθύνσεις της ΕΕ στον εθνικό στρατηγικό σχεδιασμό. Η επιχειρησιακή της δράση στον τομέα αυτό αποτυπώνει με σαφήνεια τη μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή εφαρμογή σε ένα πολυεπίπεδο σύστημα διακυβέρνησης.

Παράλληλα, η αντιμετώπιση της απάτης στον ΦΠΑ απαιτεί υψηλό επίπεδο εξειδίκευσης και διαρκή ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των φορολογικών αρχών των κρατών-μελών. Τα διακρατικά εγκληματικά δίκτυα εκμεταλλεύονται την ταχύτητα των σύγχρονων εμπορικών συναλλαγών και τη δυνατότητα ίδρυσης ή χρήσης εταιρειών σε διαφορετικές δικαιοδοσίες, προκειμένου να αποκρύπτουν την πραγματική φύση των δραστηριοτήτων τους. Για τον λόγο αυτό, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) αξιοποιεί εργαλεία ανάλυσης κινδύνου, ηλεκτρονικές διασταυρώσεις δεδομένων και μηχανισμούς έγκαιρης προειδοποίησης, ώστε να εντοπίζει ύποπτα μοτίβα συναλλαγών και να παρεμβαίνει πριν η ζημία για τα δημόσια έσοδα λάβει μεγάλες διαστάσεις.

Επιπλέον, η απάτη στον ΦΠΑ αναδεικνύει με ιδιαίτερη σαφήνεια τη στενή σύνδεση μεταξύ οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος και διεθνούς οικονομικής δραστηριότητας. Οι εγκληματικές οργανώσεις που εμπλέκονται σε τέτοιου είδους σχήματα συχνά διαθέτουν υψηλό βαθμό οργάνωσης, εξειδικευμένες γνώσεις και σημαντική ικανότητα προσαρμογής στις μεταβολές του κανονιστικού πλαισίου. Ως εκ τούτου, η αποτελεσματική αντιμετώπισή τους δεν μπορεί να βασιστεί αποκλειστικά σε εθνικές παρεμβάσεις, αλλά προϋποθέτει συντονισμένη ευρωπαϊκή δράση, κοινές επιχειρησιακές πρωτοβουλίες και συνεχή αναβάθμιση των μηχανισμών ελέγχου. Μέσα από τη συμμετοχή της σε αυτό το πολυεπίπεδο πλαίσιο συνεργασίας, η ΑΑΔΕ συμβάλλει ουσιαστικά στην προστασία των δημοσίων εσόδων και στην ενίσχυση της οικονομικής ασφάλειας τόσο σε εθνικό όσο και σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

3.9 Δείκτες απόδοσης και αξιολόγηση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της ΑΑΔΕ αποτελεί κρίσιμο ζήτημα τόσο για τη θεσμική της νομιμοποίηση όσο και για τη βελτίωση των επιχειρησιακών της πρακτικών. Η χρήση δεικτών απόδοσης (KPIs) επιτρέπει τη μέτρηση της επιτυχίας των στρατηγικών παρεμβάσεων, αν και η ποσοτικοποίηση της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος παρουσιάζει σημαντικές δυσκολίες (Dunn, 2018: 310-335).

Οι δείκτες αυτοί περιλαμβάνουν την αύξηση των εισπραχθέντων εσόδων, τον αριθμό και την ποιότητα των ελέγχων, καθώς και τη μείωση συγκεκριμένων μορφών παραβατικότητας. Ωστόσο, η μονοδιάστατη έμφαση σε ποσοτικούς δείκτες ενέχει τον κίνδυνο παραγνώρισης ποιοτικών παραμέτρων, όπως η αποτρεπτική ισχύς και η θεσμική εμπιστοσύνη.

3.10 Νομιμοποίηση εσόδων, κοινωνική νομιμοποίηση, φορολογική συμμόρφωση και ο ρόλος της ΑΑΔΕ

Η νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες συνιστά κεντρικό στοιχείο του οργανωμένου εγκλήματος. Η ΑΑΔΕ, αν και δεν αποτελεί αποκλειστικά διωκτική αρχή για το ξέπλυμα χρήματος, διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον εντοπισμό ύποπτων οικονομικών ροών μέσω των φορολογικών και τελωνειακών ελέγχων. Η συνεργασία με την Αρχή

Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες και άλλους θεσμικούς φορείς ενισχύει τη συνολική αντεγκληματική ικανότητα του κράτους. Η στρατηγική αυτή αντανakλά τη σύγχρονη προσέγγιση της «ολιστικής αντεγκληματικής πολιτικής», όπου η Δημόσια Διοίκηση λειτουργεί ως ενιαίο σύστημα.

Η αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τους μηχανισμούς καταστολής, αλλά και από το επίπεδο κοινωνικής νομιμοποίησης των δράσεών της. Η φορολογική συμμόρφωση συνδέεται άμεσα με την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τη Δημόσια Διοίκηση και την αντίληψη περί δικαιοσύνης του φορολογικού συστήματος (Tyler, 2006, σσ. 161-206).

Η στρατηγική επικοινωνία, η διαφάνεια και η ίση μεταχείριση αποτελούν κρίσιμους παράγοντες ενίσχυσης της κοινωνικής αποδοχής των αντεγκληματικών παρεμβάσεων της ΑΑΔΕ. Η απουσία κοινωνικής νομιμοποίησης μπορεί να υπονομεύσει ακόμη και τις πλέον τεχνικά άρτιες επιχειρησιακές δράσεις.

3.11 Στρατηγικός σχεδιασμός και ανάλυση κινδύνου

Η ανάλυση κινδύνου αποτελεί βασικό εργαλείο του σύγχρονου στρατηγικού σχεδιασμού στη Δημόσια Διοίκηση και εφαρμόζεται ευρέως στον τομέα της καταπολέμησης του οργανωμένου εγκλήματος. Η προσέγγιση αυτή βασίζεται στην αναγνώριση, αξιολόγηση και ιεράρχηση των απειλών, με στόχο την αποτελεσματικότερη κατανομή των ελεγκτικών πόρων.

Στο πεδίο του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η ανάλυση κινδύνου επιτρέπει τη στόχευση σε δραστηριότητες υψηλής παραβατικότητας, όπως συγκεκριμένοι κλάδοι της οικονομίας ή διασυνοριακές συναλλαγές αυξημένου ρίσκου. Η στρατηγική χρήση της ανάλυσης κινδύνου μειώνει το κόστος ελέγχων και αυξάνει την αποτρεπτική ισχύ της Δημόσιας Διοίκησης. Ωστόσο, η υπερβολική εξάρτηση από αλγοριθμικά μοντέλα ανάλυσης κινδύνου ενέχει τον κίνδυνο συστημικών σφαλμάτων ή προκαταλήψεων. Ο στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να συνδυάζει ποσοτικά εργαλεία με ποιοτική κρίση και θεσμικό έλεγχο.

Η δράση της ΑΑΔΕ υπόκειται σε σαφή θεσμικά όρια, τα οποία απορρέουν από το κράτος δικαίου και την προστασία των ατομικών δικαιωμάτων. Οι εκτεταμένες ελεγκτικές

αρμοδιότητες της Αρχής απαιτούν αυστηρό θεσμικό έλεγχο, προκειμένου να αποτρέπεται η κατάχρηση εξουσίας και να διασφαλίζεται η αναλογικότητα των παρεμβάσεων. Η ισορροπία μεταξύ αποτελεσματικότητας και νομιμότητας αποτελεί διαρκή πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση και αναδεικνύει τον κρίσιμο ρόλο του στρατηγικού σχεδιασμού ως μηχανισμού θεσμικής αυτοσυγκράτησης.

3.12 Συγκριτικές πρακτικές φορολογικών διοικήσεων

Η διεθνής εμπειρία προσφέρει χρήσιμα παραδείγματα για την αξιολόγηση της δράσης της ΑΑΔΕ. Φορολογικές διοικήσεις χωρών όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, ο Καναδάς και η Αυστραλία έχουν αναπτύξει ολοκληρωμένες στρατηγικές καταπολέμησης του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, βασισμένες σε ανάλυση κινδύνου, ψηφιακή καινοτομία και διαλειτουργικότητα (OECD, 2017: 25-55).

Η συγκριτική προσέγγιση αναδεικνύει τόσο τις επιτυχίες όσο και τα περιθώρια βελτίωσης της ελληνικής φορολογικής διοίκησης, ενισχύοντας την αναλυτική αξία της παρούσας μελέτης.

3.13 Μελλοντικές προκλήσεις και στρατηγικές κατευθύνσεις

Οι μελλοντικές προκλήσεις για την ΑΑΔΕ συνδέονται με την ψηφιοποίηση της οικονομίας, την ανάπτυξη νέων μορφών οικονομικής εγκληματικότητας και την αυξανόμενη πολυπλοκότητα των διεθνών συναλλαγών. Ο στρατηγικός σχεδιασμός καλείται να προσαρμοστεί σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, διατηρώντας την ισορροπία μεταξύ καινοτομίας και θεσμικής σταθερότητας.

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί μια διαρκώς αυξανόμενη πρόκληση για την Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), καθώς οι εγκληματικές οργανώσεις εξελίσσουν συνεχώς τις μεθόδους δράσης τους και αξιοποιούν τις δυνατότητες που προσφέρει η παγκοσμιοποίηση και η ψηφιακή τεχνολογία. Τα επόμενα χρόνια, η ΑΑΔΕ θα κληθεί να αντιμετωπίσει φαινόμενα όπως η χρήση κρυπτονομισμάτων, οι σύνθετες διασυνοριακές οικονομικές συναλλαγές, οι εικονικές επιχειρήσεις και τα πολύπλοκα δίκτυα νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες. Παράλληλα, η ανάπτυξη νέων

τεχνολογιών, όπως η τεχνητή νοημοσύνη και τα προηγμένα εργαλεία κρυπτογράφησης, προσφέρει στα εγκληματικά δίκτυα νέους τρόπους απόκρυψης παράνομων οικονομικών δραστηριοτήτων, καθιστώντας δυσκολότερο τον εντοπισμό και τη διερεύνησή τους.

Για να ανταποκριθεί αποτελεσματικά σε αυτές τις προκλήσεις, η ΑΑΔΕ θα πρέπει να ενισχύσει περαιτέρω τον ψηφιακό μετασχηματισμό της, επενδύοντας σε σύγχρονα συστήματα ανάλυσης δεδομένων και εργαλεία τεχνητής νοημοσύνης που θα επιτρέπουν τον έγκαιρο εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών και τη χαρτογράφηση εγκληματικών δικτύων. Ιδιαίτερη σημασία θα έχει επίσης η ανάπτυξη μιας προσέγγισης βασισμένης στην αξιολόγηση κινδύνου, ώστε οι ελεγκτικοί μηχανισμοί να επικεντρώνονται σε τομείς και δραστηριότητες υψηλής επικινδυνότητας. Παράλληλα, η συνεχής εκπαίδευση και εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα οικονομικού εγκλήματος, κυβερνοασφάλειας και χρηματοοικονομικών ερευνών θα αποτελέσει βασική προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα των ελέγχων.

Εξίσου σημαντική είναι η ενίσχυση της συνεργασίας με εθνικούς και διεθνείς φορείς, καθώς το οργανωμένο έγκλημα λειτουργεί πλέον πέρα από τα εθνικά σύνορα. Η ανταλλαγή πληροφοριών, η διαλειτουργικότητα των πληροφοριακών συστημάτων και η συμμετοχή σε κοινές επιχειρήσεις με ευρωπαϊκούς και διεθνείς οργανισμούς μπορούν να συμβάλουν ουσιαστικά στον εντοπισμό και την εξάρθρωση εγκληματικών δικτύων. Συνολικά, η στρατηγική κατεύθυνση της ΑΑΔΕ θα πρέπει να εστιάζει στη μετάβαση προς ένα σύγχρονο, ευέλικτο και τεχνολογικά προηγμένο μοντέλο φορολογικής διοίκησης, το οποίο θα είναι σε θέση να προλαμβάνει, να εντοπίζει και να καταστέλλει αποτελεσματικά τις οικονομικές δραστηριότητες του οργανωμένου εγκλήματος, προστατεύοντας τα δημόσια έσοδα και ενισχύοντας τη διαφάνεια και τη νομιμότητα στην οικονομική ζωή της χώρας.

3.14 Η ΑΑΔΕ υπό το πρίσμα της Δημόσιας Διοίκησης και της Εγκληματολογίας

Η διεπιστημονική προσέγγιση της παρούσας εργασίας επιτρέπει την αξιολόγηση της ΑΑΔΕ τόσο ως διοικητικού οργανισμού όσο και ως φορέα αντεγκληματικής πολιτικής. Από τη σκοπιά της Δημόσιας Διοίκησης, η ΑΑΔΕ αποτελεί παράδειγμα οργανισμού με αυξημένη διοικητική αυτονομία, σαφή στρατηγικό προσανατολισμό και έμφαση στη στοχοθεσία και την αξιολόγηση αποτελεσμάτων.

Από εγκληματολογική άποψη, η δράση της ΑΑΔΕ εντάσσεται σε σύγχρονες προσεγγίσεις πρόληψης και καταστολής του οργανωμένου εγκλήματος, οι οποίες υπερβαίνουν την παραδοσιακή ποινική αντιμετώπιση και εστιάζουν στη δομική αποδυνάμωση των εγκληματικών δικτύων. Η σύνδεση αυτή επιβεβαιώνει ότι η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί κατεξοχήν πεδίο διεπιστημονικής συνεργασίας.

3.15 Στρατηγικός σχεδιασμός και θεσμική βιωσιμότητα

Η μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητα της Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη θεσμική βιωσιμότητα του μοντέλου λειτουργίας της και από την ικανότητά της να προσαρμόζεται στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες του οικονομικού, τεχνολογικού και κοινωνικού περιβάλλοντος. Η διατήρηση της διοικητικής αυτονομίας, η ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας, καθώς και η συνεχής επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό αποτελούν κρίσιμες προϋποθέσεις για τη βιώσιμη και αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος. Παράλληλα, η ανάπτυξη ισχυρών μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου και αξιολόγησης συμβάλλει στη διασφάλιση της ακεραιότητας των διαδικασιών και στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη φορολογική διοίκηση.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός, όπως αναλύθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, λειτουργεί όχι μόνο ως εργαλείο διοίκησης και επίτευξης επιχειρησιακών στόχων, αλλά και ως βασικός μηχανισμός θεσμικής σταθερότητας και οργανωσιακής ανθεκτικότητας. Μέσω του στρατηγικού σχεδιασμού καθορίζονται οι προτεραιότητες της ΑΑΔΕ, κατανέμονται αποτελεσματικά οι διαθέσιμοι πόροι και διαμορφώνεται ένα πλαίσιο έγκαιρης αναγνώρισης και διαχείρισης των αναδυόμενων κινδύνων. Η ύπαρξη σαφούς στρατηγικής κατεύθυνσης επιτρέπει στην Αρχή να διατηρεί τη συνέπεια και τη συνέχεια της δράσης της, ακόμη και σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας ή θεσμικών μεταβολών.

Ιδιαίτερη σημασία για τη θεσμική βιωσιμότητα έχει ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ΑΑΔΕ και η αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογικών εργαλείων. Η χρήση προηγμένων συστημάτων ανάλυσης δεδομένων, τεχνητής νοημοσύνης και αυτοματοποιημένων διαδικασιών ελέγχου ενισχύει την ικανότητα εντοπισμού σύνθετων μορφών φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου και νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες. Παράλληλα, η διασύνδεση

πληροφοριακών συστημάτων και η αξιοποίηση δεδομένων από πολλαπλές πηγές συμβάλλουν στη δημιουργία ενός πιο αποτελεσματικού και προληπτικού μοντέλου ελέγχου.

Εξίσου σημαντική είναι η συνεχής ανάπτυξη και εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού. Οι νέες μορφές οικονομικού εγκλήματος απαιτούν στελέχη με γνώσεις σε τομείς όπως οι χρηματοοικονομικές έρευνες, η κυβερνοασφάλεια, η ανάλυση μεγάλων δεδομένων και οι διεθνείς φορολογικές πρακτικές. Η συστηματική εκπαίδευση και η ενίσχυση των επαγγελματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων αποτελούν βασικό παράγοντα για τη διατήρηση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και της οργανωσιακής προσαρμοστικότητας.

Παράλληλα, η δυνατότητα προσαρμογής σε νέες μορφές εγκληματικότητας χωρίς απώλεια νομιμοποίησης, διαφάνειας ή αποτελεσματικότητας αποτελεί βασικό δείκτη ωριμότητας της Δημόσιας Διοίκησης. Η αύξηση των διασυνοριακών οικονομικών δραστηριοτήτων, η χρήση ψηφιακών περιουσιακών στοιχείων και η συνεχής εξέλιξη των μεθόδων που χρησιμοποιούν τα οργανωμένα εγκληματικά δίκτυα καθιστούν αναγκαία την υιοθέτηση ευέλικτων και καινοτόμων πολιτικών. Στο πλαίσιο αυτό, η ενίσχυση της συνεργασίας με εθνικούς και διεθνείς φορείς, η ανταλλαγή πληροφοριών και η υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των σύγχρονων απειλών.

Συνολικά, η θεσμική βιωσιμότητα της ΑΑΔΕ δεν περιορίζεται στη διατήρηση της οργανωτικής της δομής, αλλά συνδέεται με την ικανότητά της να εξελίσσεται διαρκώς, να ενσωματώνει νέες τεχνολογίες, να επενδύει στο ανθρώπινο κεφάλαιο και να διατηρεί υψηλά επίπεδα διαφάνειας, ανεξαρτησίας και λογοδοσίας. Μέσα από έναν συνεκτικό στρατηγικό σχεδιασμό και μια κουλτούρα συνεχούς προσαρμογής, η ΑΑΔΕ μπορεί να ενισχύσει τον ρόλο της ως βασικός θεσμός προστασίας των δημοσίων εσόδων και αποτελεσματικής αντιμετώπισης του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

3.16 Μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση: συνολική αποτίμηση

Η ανάλυση της ΑΑΔΕ αναδεικνύει τον ρόλο της ως βασικού μηχανισμού μετάφρασης του στρατηγικού σχεδιασμού της Δημόσιας Διοίκησης σε επιχειρησιακή δράση κατά του

οργανωμένου εγκλήματος. Η θεσμική της αυτονομία, η αξιοποίηση της ανάλυσης κινδύνου και η έμφαση στη στοχοθεσία συνιστούν στοιχεία που ενισχύουν την αποτελεσματικότητά της.

Ωστόσο, η επιτυχία της ΑΑΔΕ δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τις εσωτερικές της δομές, αλλά και από το ευρύτερο διοικητικό και θεσμικό περιβάλλον. Η διαρκής αξιολόγηση, η θεσμική συνεργασία και η ενίσχυση της κοινωνικής νομιμοποίησης αποτελούν κρίσιμες προϋποθέσεις για τη βιώσιμη αντιμετώπιση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Παράλληλα, αναδείχθηκαν τα όρια και οι προκλήσεις της δράσης της, υπογραμμίζοντας ότι η επιτυχία της αντεγκληματικής πολιτικής προϋποθέτει συνολική θεσμική συνέργεια και διαρκή αξιολόγηση.

Η ΑΑΔΕ συνιστά θεσμική καινοτομία για την ελληνική Δημόσια Διοίκηση, καθώς συνδυάζει διοικητική αυτονομία, στρατηγικό σχεδιασμό και επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα.

Η ολοκλήρωση του Κεφαλαίου 3 επιτρέπει τη μετάβαση στο τελικό αναλυτικό στάδιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Το Κεφάλαιο 4 θα επικεντρωθεί στη συζήτηση των ευρημάτων, στη συγκριτική αξιολόγηση πολιτικών και στην κριτική αποτίμηση του ρόλου της Δημόσιας Διοίκησης στην καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος, με βάση το θεωρητικό και εμπειρικό υλικό που αναπτύχθηκε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Συζήτηση και αξιολόγηση της στρατηγικής και επιχειρησιακής δράσης της ΑΑΔΕ στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος

4.1 Στρατηγικός σχεδιασμός και πραγματική επιχειρησιακή απόδοση

Η ύπαρξη στρατηγικού σχεδιασμού αποτελεί αναγκαία, αλλά όχι επαρκή, προϋπόθεση για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Όπως αναδείχθηκε στο Κεφάλαιο 2, η ΑΑΔΕ έχει υιοθετήσει σύγχρονες πρακτικές στρατηγικής διοίκησης, με σαφή στοχοθεσία, δείκτες απόδοσης και μηχανισμούς εσωτερικής αξιολόγησης. Ωστόσο, η εγκληματολογική βιβλιογραφία επισημαίνει ότι η επιτυχία τέτοιων στρατηγικών εξαρτάται από τον βαθμό στον οποίο μεταφράζονται σε συνεχή και συνεπή επιχειρησιακή δράση (Van Dijk, 2007: 90-115).

Στην περίπτωση της ΑΑΔΕ, παρατηρείται ότι οι στρατηγικοί στόχοι, όπως η καταπολέμηση της φοροδιαφυγής μεγάλης κλίμακας και του λαθρεμπορίου, συνοδεύονται από συγκεκριμένα επιχειρησιακά σχέδια. Παρ' όλα αυτά, η απόδοση αυτών των σχεδίων επηρεάζεται από εξωγενείς παράγοντες, όπως η οικονομική συγκυρία, οι πολιτικές πιέσεις και οι θεσμικές αδυναμίες άλλων κρατικών μηχανισμών.

Η διοικητική καταστολή, μέσω φορολογικών και τελωνειακών ελέγχων, αποτελεί βασικό εργαλείο αντιμετώπισης του οργανωμένου εγκλήματος με οικονομική διάσταση. Η εγκληματολογική θεωρία υποστηρίζει ότι η προσέγγιση αυτή είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική, καθώς στοχεύει στην αποδυνάμωση της οικονομικής βάσης των εγκληματικών οργανώσεων (Levi, 2016: 535-555).

Ωστόσο, η εμπειρία δείχνει ότι οι εγκληματικές οργανώσεις επιδεικνύουν υψηλό βαθμό προσαρμοστικότητας, αναπτύσσοντας νέες τεχνικές φοροαποφυγής, εικονικών συναλλαγών και διασυνοριακής μεταφοράς κεφαλαίων. Αυτό σημαίνει ότι η ΑΑΔΕ καλείται να λειτουργεί σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο εγκληματικό περιβάλλον, όπου η στατική εφαρμογή κανόνων δεν επαρκεί.

4.2 Η σημασία της πληροφορίας και της ανάλυσης κινδύνου

Ένα από τα πλέον κρίσιμα στοιχεία της επιχειρησιακής δράσης της Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) είναι η συλλογή, επεξεργασία και αξιοποίηση πληροφοριών μέσω σύγχρονων συστημάτων ανάλυσης κινδύνου. Στο σύγχρονο περιβάλλον φορολογικής διοίκησης και καταπολέμησης του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, η πληροφορία αποτελεί στρατηγικό πόρο, καθώς επιτρέπει τον εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών, την πρόβλεψη παραβατικών συμπεριφορών και τη στοχευμένη κατανομή των ελεγκτικών πόρων. Η μετατόπιση από τους μαζικούς και συχνά χαμηλής αποδοτικότητας ελέγχους προς ελέγχους βάσει αξιολόγησης κινδύνου συνάδει με τις σύγχρονες εγκληματολογικές προσεγγίσεις πρόληψης και διαχείρισης του εγκλήματος, οι οποίες δίνουν έμφαση στον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των παραγόντων που αυξάνουν την πιθανότητα παραβατικής δραστηριότητας (Clarke, 1995: 91-120).

Η ανάλυση κινδύνου επιτρέπει στην ΑΑΔΕ να εντοπίζει περιπτώσεις φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου, εικονικών συναλλαγών και νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες με μεγαλύτερη ακρίβεια και αποτελεσματικότητα. Μέσω της αξιοποίησης δεδομένων από φορολογικές δηλώσεις, ηλεκτρονικά βιβλία, τραπεζικές συναλλαγές, τελωνειακά συστήματα και άλλες διοικητικές πηγές, καθίσταται δυνατή η δημιουργία προφίλ κινδύνου και η ιεράρχηση των υποθέσεων που χρήζουν περαιτέρω διερεύνησης. Με τον τρόπο αυτό, οι ελεγκτικοί μηχανισμοί μπορούν να επικεντρώνονται σε τομείς υψηλής επικινδυνότητας, αυξάνοντας την αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων και περιορίζοντας τη σπατάλη διοικητικών πόρων.

Παρά τα σημαντικά βήματα που έχουν πραγματοποιηθεί στον τομέα αυτό, εξακολουθούν να υφίστανται προκλήσεις που σχετίζονται με την ποιότητα, την πληρότητα και τη διαλειτουργικότητα των δεδομένων. Η ύπαρξη πληροφοριών σε διαφορετικά πληροφοριακά συστήματα, η ανομοιογένεια των δεδομένων και οι περιορισμοί στην ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ φορέων μπορούν να μειώσουν την αποτελεσματικότητα των αναλύσεων και να δημιουργήσουν κενά στην ελεγκτική διαδικασία. Για τον λόγο αυτό, η ανάπτυξη ολοκληρωμένων συστημάτων διαχείρισης πληροφοριών και η διασύνδεση των διαθέσιμων βάσεων δεδομένων αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για τη βελτίωση της επιχειρησιακής ικανότητας της ΑΑΔΕ.

Επιπλέον, η αποτελεσματική αξιοποίηση των πληροφοριών δεν εξαρτάται αποκλειστικά από την τεχνολογική υποδομή, αλλά και από την ύπαρξη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Η ανάλυση μεγάλων όγκων δεδομένων, η ανάπτυξη μοντέλων πρόβλεψης κινδύνου και η διερεύνηση σύνθετων οικονομικών υποθέσεων απαιτούν στελέχη με γνώσεις στατιστικής ανάλυσης, πληροφορικής, χρηματοοικονομικών ερευνών και κυβερνοασφάλειας. Η συνεχής εκπαίδευση και η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων αποτελούν επομένως καθοριστικούς παράγοντες για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας των μηχανισμών ανάλυσης κινδύνου.

Παράλληλα, η αξιοποίηση πληροφοριών μεγάλης κλίμακας πρέπει να πραγματοποιείται εντός ενός σαφούς θεσμικού και νομικού πλαισίου που να διασφαλίζει την προστασία των προσωπικών δεδομένων, την αναλογικότητα των παρεμβάσεων και τον σεβασμό των θεμελιωδών δικαιωμάτων των πολιτών. Η ισορροπία μεταξύ αποτελεσματικού ελέγχου και προστασίας των ατομικών ελευθεριών αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη διατήρηση της νομιμοποίησης και της κοινωνικής αποδοχής των δράσεων της ΑΑΔΕ.

Συνολικά, η πληροφορία και η ανάλυση κινδύνου αποτελούν θεμελιώδεις πυλώνες της σύγχρονης λειτουργίας της ΑΑΔΕ. Η περαιτέρω ανάπτυξη τεχνολογικών εργαλείων, η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας των πληροφοριακών συστημάτων, η επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο και η διασφάλιση ενός ισχυρού θεσμικού πλαισίου μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την ικανότητα της Αρχής να προλαμβάνει και να καταπολεμά αποτελεσματικά το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα, συμβάλλοντας παράλληλα στην προστασία των δημοσίων εσόδων και στην ενίσχυση της φορολογικής συμμόρφωσης.

4.3 Συνεργασία φορέων και θεσμικός κατακερματισμός

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος δεν μπορεί να αποτελεί έργο ενός και μόνο φορέα, καθώς πρόκειται για ένα πολυδιάστατο φαινόμενο που εκτείνεται πέρα από τα όρια των επιμέρους διοικητικών αρμοδιοτήτων. Η διεθνής εμπειρία έχει αναδείξει ότι η αποτελεσματικότητα των πολιτικών πρόληψης και καταστολής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον βαθμό συνεργασίας μεταξύ φορολογικών, τελωνειακών, αστυνομικών, δικαστικών και χρηματοοικονομικών αρχών (Nelen & Siegel, 2013: 553-565). Η ανταλλαγή πληροφοριών, ο συντονισμός των ενεργειών και η ανάπτυξη κοινών στρατηγικών αποτελούν

βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχή αντιμετώπιση σύνθετων μορφών οικονομικού εγκλήματος, όπως η φοροδιαφυγή μεγάλης κλίμακας, το λαθρεμπόριο, η διαφθορά και η νομιμοποίηση εσόδων από παράνομες δραστηριότητες.

Στην ελληνική περίπτωση, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην αντιμετώπιση του οικονομικού εγκλήματος, ωστόσο η αποτελεσματικότητα της δράσης της εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τη συνεργασία με άλλους ελεγκτικούς και διωκτικούς μηχανισμούς. Παρά τις θεσμικές προβλέψεις που έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια για τη διευκόλυνση της διαλειτουργικότητας και της ανταλλαγής πληροφοριών, εξακολουθούν να παρατηρούνται φαινόμενα θεσμικού κατακερματισμού που περιορίζουν την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα. Συχνά, διαφορετικοί φορείς διαθέτουν κρίσιμες πληροφορίες χωρίς να υπάρχει πάντοτε η απαραίτητη ταχύτητα ή η δυνατότητα ολοκληρωμένης αξιοποίησής τους στο πλαίσιο κοινών ερευνών.

Ένα από τα βασικότερα προβλήματα αφορά την ύπαρξη πολλαπλών πληροφοριακών συστημάτων και διοικητικών δομών που λειτουργούν με διαφορετικές διαδικασίες, πρότυπα και προτεραιότητες. Η απουσία πλήρως ενοποιημένων μηχανισμών ανταλλαγής δεδομένων μπορεί να οδηγήσει σε καθυστερήσεις, επικαλύψεις αρμοδιοτήτων ή ακόμη και σε απώλεια πολύτιμων πληροφοριών που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για την αποκάλυψη εγκληματικών δικτύων. Επιπλέον, η έλλειψη ενιαίων πρωτοκόλλων συνεργασίας και κοινών επιχειρησιακών διαδικασιών δυσχεραίνει τον συντονισμό μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων, ιδιαίτερα σε υποθέσεις που απαιτούν άμεση ανταπόκριση και συνδυασμό εξειδικευμένων γνώσεων.

Παράλληλα, σημαντικό εμπόδιο αποτελεί η διαφορετική οργανωσιακή κουλτούρα που χαρακτηρίζει τους επιμέρους φορείς της δημόσιας διοίκησης και της επιβολής του νόμου. Κάθε οργανισμός αναπτύσσει διαχρονικά διαφορετικές πρακτικές, αντιλήψεις και προτεραιότητες, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την επικοινωνία και τη συνεργασία. Η αποτελεσματική διαχείριση σύνθετων υποθέσεων οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί την καλλιέργεια κουλτούρας εμπιστοσύνης, αμοιβαίας υποστήριξης και κοινής αντίληψης ως προς τους στρατηγικούς στόχους της καταπολέμησης της παραβατικότητας.

Η αντιμετώπιση του θεσμικού κατακερματισμού προϋποθέτει την ενίσχυση των μηχανισμών διακυβέρνησης και συντονισμού μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων. Η δημιουργία κοινών κέντρων ανάλυσης πληροφοριών, η ανάπτυξη διαλειτουργικών πληροφοριακών συστημάτων, η καθιέρωση τυποποιημένων διαδικασιών συνεργασίας και η υλοποίηση κοινών εκπαιδευτικών προγραμμάτων μπορούν να συμβάλουν ουσιαστικά στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας. Παράλληλα, η ενίσχυση της συνεργασίας σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο καθίσταται ολοένα και πιο σημαντική, καθώς το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα λειτουργεί πλέον μέσα από διασυνοριακά δίκτυα και πολύπλοκες χρηματοοικονομικές δομές.

Συνεπώς, η αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ στην αντιμετώπιση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τις δικές της επιχειρησιακές δυνατότητες, αλλά και από την ικανότητα του ευρύτερου θεσμικού συστήματος να λειτουργεί συντονισμένα και συνεργατικά. Η υπέρβαση των φαινομένων θεσμικού κατακερματισμού και η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διακυβέρνησης πληροφοριών αποτελούν κρίσιμες προϋποθέσεις για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων, την προστασία των δημοσίων εσόδων και την επιτυχή αντιμετώπιση των σύγχρονων μορφών οργανωμένου εγκλήματος.

4.4 Συγκριτική προσέγγιση: διεθνείς πρακτικές

Η συγκριτική εξέταση της λειτουργίας της Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) σε σχέση με αντίστοιχους φορείς του εξωτερικού αναδεικνύει τόσο σημαντικά πλεονεκτήματα όσο και πεδία που επιδέχονται περαιτέρω βελτίωση. Η διεθνής εμπειρία καταδεικνύει ότι η αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος απαιτεί τη λειτουργία ολοκληρωμένων συστημάτων οικονομικής ασφάλειας, στα οποία οι φορολογικές αρχές συνεργάζονται στενά με τις υπηρεσίες επιβολής του νόμου, τις τελωνειακές αρχές, τις μονάδες χρηματοοικονομικών πληροφοριών και τις δικαστικές υπηρεσίες.

Σε χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο και η Ολλανδία, οι φορολογικές διοικήσεις έχουν ενσωματωθεί σε ευρύτερα δίκτυα οικονομικής ασφάλειας, στα οποία η ανταλλαγή πληροφοριών και ο επιχειρησιακός συντονισμός πραγματοποιούνται σε συστηματική βάση. Η διασύνδεση των φορολογικών δεδομένων με πληροφορίες που προέρχονται από τραπεζικά ιδρύματα, τελωνειακές υπηρεσίες και διωκτικές αρχές επιτρέπει τον ταχύτερο εντοπισμό

ύποπτων οικονομικών δραστηριοτήτων και τη χαρτογράφηση σύνθετων εγκληματικών δικτύων. Παράλληλα, η αξιοποίηση προηγμένων συστημάτων ανάλυσης κινδύνου και τεχνητής νοημοσύνης συμβάλλει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων και στην ορθολογικότερη κατανομή των διαθέσιμων πόρων.

Επιπλέον, σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στη δημιουργία πολυθεσμικών ομάδων εργασίας και κοινών κέντρων πληροφοριών, όπου διαφορετικοί φορείς συνεργάζονται σε πραγματικό χρόνο για τη διερεύνηση υποθέσεων οικονομικού εγκλήματος. Η πρακτική αυτή επιτρέπει την ταχύτερη ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες μορφές εγκληματικότητας και περιορίζει τα προβλήματα θεσμικού κατακερματισμού που συχνά παρατηρούνται στις δημόσιες διοικήσεις.

Η ελληνική εμπειρία παρουσιάζει επίσης σημαντικά θετικά στοιχεία. Η θεσμική αυτονομία της ΑΑΔΕ έχει συμβάλει στην ενίσχυση της επιχειρησιακής της ευελιξίας, στη βελτίωση των μηχανισμών λογοδοσίας και στη δυνατότητα υλοποίησης μακροπρόθεσμων στρατηγικών σχεδίων ανεξάρτητα από βραχυπρόθεσμες πολιτικές μεταβολές. Παράλληλα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός των τελευταίων ετών, η ανάπτυξη ηλεκτρονικών υπηρεσιών και η αξιοποίηση εργαλείων ανάλυσης κινδύνου έχουν ενισχύσει σημαντικά την ικανότητα της Αρχής να εντοπίζει και να αντιμετωπίζει φαινόμενα φοροδιαφυγής και οικονομικής παραβατικότητας.

Ωστόσο, η σύγκριση με τις διεθνείς πρακτικές αναδεικνύει την ανάγκη περαιτέρω ενίσχυσης της διασυνοριακής συνεργασίας και της διεθνούς δικτύωσης. Το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα λειτουργεί πλέον μέσα από διεθνή δίκτυα, αξιοποιώντας υπεράκτιες εταιρείες, ψηφιακά περιουσιακά στοιχεία και σύνθετες χρηματοοικονομικές δομές που εκτείνονται σε πολλαπλές δικαιοδοσίες. Ως εκ τούτου, η αποτελεσματική αντιμετώπισή του προϋποθέτει τη συνεχή ανταλλαγή πληροφοριών, τη συμμετοχή σε διεθνείς μηχανισμούς συνεργασίας και την ανάπτυξη κοινών ερευνητικών δράσεων με φορολογικές και διωκτικές αρχές άλλων χωρών.

Παράλληλα, η υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών από προηγμένα διοικητικά συστήματα μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της λειτουργίας της ΑΑΔΕ. Η περαιτέρω ανάπτυξη διαλειτουργικών πληροφοριακών συστημάτων, η δημιουργία μόνιμων δομών συνεργασίας μεταξύ φορέων και η αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογιών ανάλυσης δεδομένων αποτελούν

τομείς στους οποίους η διεθνής εμπειρία προσφέρει χρήσιμα παραδείγματα. Η συστηματική μελέτη και προσαρμογή αυτών των πρακτικών στις ιδιαιτερότητες του ελληνικού διοικητικού περιβάλλοντος μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα της Αρχής.

Συνολικά, η συγκριτική προσέγγιση καταδεικνύει ότι η ΑΑΔΕ έχει επιτύχει σημαντική πρόοδο στον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας της και στη θωράκιση των μηχανισμών φορολογικού ελέγχου. Ωστόσο, οι σύγχρονες προκλήσεις του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος απαιτούν συνεχή προσαρμογή, ενίσχυση της διεθνούς συνεργασίας και αξιοποίηση των βέλτιστων διεθνών πρακτικών. Η ισορροπία μεταξύ θεσμικής αυτονομίας, τεχνολογικής καινοτομίας και πολυεπίπεδης συνεργασίας αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας και της θεσμικής ανθεκτικότητας της ΑΑΔΕ στο μέλλον.

4.5 Δημόσια Διοίκηση, νομιμοποίηση και κοινωνική αποδοχή

Η αποτελεσματικότητα των αντεγκληματικών πολιτικών δεν κρίνεται αποκλειστικά από τα ποσοτικά αποτελέσματα που παράγουν, όπως ο αριθμός των ελέγχων, οι βεβαιώσεις παραβάσεων ή η αύξηση των δημοσίων εσόδων, αλλά και από τον βαθμό κοινωνικής αποδοχής και νομιμοποίησής τους. Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) λειτουργεί σε ένα ιδιαίτερα ευαίσθητο πεδίο της δημόσιας διοίκησης, καθώς η φορολογική συμμόρφωση συνδέεται άμεσα με τη σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ πολιτών και κράτους. Όσο περισσότερο οι πολίτες αντιλαμβάνονται ότι οι φορολογικοί κανόνες εφαρμόζονται με τρόπο δίκαιο, αμερόληπτο και διαφανή, τόσο αυξάνεται η προθυμία τους να συμμορφώνονται οικειοθελώς με τις φορολογικές τους υποχρεώσεις.

Από θεωρητική άποψη, η νομιμοποίηση της διοικητικής δράσης αποτελεί βασικό παράγοντα κοινωνικού ελέγχου και πρόληψης της παραβατικότητας. Η εγκληματολογική και διοικητική θεωρία υποστηρίζει ότι οι πολίτες είναι περισσότερο πιθανό να τηρούν τους νόμους όταν θεωρούν ότι οι θεσμοί λειτουργούν δίκαια, αποτελεσματικά και με σεβασμό προς τα δικαιώματά τους. Αντίθετα, η αντίληψη περί άνισης μεταχείρισης, αδιαφάνειας ή επιλεκτικής εφαρμογής των κανόνων μπορεί να ενισχύσει φαινόμενα φοροδιαφυγής, παραοικονομίας και ευρύτερης αμφισβήτησης της κρατικής εξουσίας. Υπό αυτή την έννοια, η ενίσχυση της

νομιμοποίησης της διοικητικής δράσης συμβάλλει έμμεσα αλλά ουσιαστικά στη μείωση της εγκληματικότητας, καθώς περιορίζει τα κίνητρα ανάπτυξης παραβατικών συμπεριφορών.

Στο πλαίσιο αυτό, η διαφάνεια και η λογοδοσία αποτελούν κρίσιμες διαστάσεις της στρατηγικής λειτουργίας της ΑΑΔΕ. Η δημοσιοποίηση στοιχείων για τη δράση της, η σαφής αιτιολόγηση των διοικητικών αποφάσεων, η ύπαρξη μηχανισμών εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου, καθώς και η δυνατότητα των πολιτών να ασκούν τα δικαιώματά τους απέναντι στη διοίκηση, ενισχύουν την αξιοπιστία και τη θεσμική της νομιμοποίηση. Παράλληλα, η λογοδοσία συμβάλλει στη διασφάλιση της ακεραιότητας των διοικητικών διαδικασιών και στην πρόληψη φαινομένων αυθαιρεσίας ή κακοδιοίκησης.

Ιδιαίτερη σημασία έχει επίσης η ποιότητα της εξυπηρέτησης των πολιτών. Ο εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών, η απλοποίηση των διαδικασιών, η μείωση της γραφειοκρατίας και η ανάπτυξη ψηφιακών εφαρμογών διευκολύνουν τη σχέση των πολιτών με τη φορολογική διοίκηση και ενισχύουν την εικόνα ενός κράτους που λειτουργεί αποτελεσματικά και προς όφελος του δημοσίου συμφέροντος. Η βελτίωση της καθημερινής αλληλεπίδρασης μεταξύ διοίκησης και πολιτών αποτελεί σημαντικό παράγοντα ενίσχυσης της κοινωνικής αποδοχής των φορολογικών πολιτικών.

Παράλληλα, η κοινωνική αποδοχή των δράσεων της ΑΑΔΕ συνδέεται με την αντίληψη περί φορολογικής δικαιοσύνης. Οι πολίτες είναι περισσότερο διατεθειμένοι να συμμορφωθούν όταν διαπιστώνουν ότι οι έλεγχοι εφαρμόζονται ισότιμα, ότι οι σοβαρές περιπτώσεις φοροδιαφυγής και οικονομικού εγκλήματος αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά και ότι τα φορολογικά βάρη κατανέμονται με δίκαιο τρόπο. Η καταπολέμηση της ατιμωρησίας και η ενίσχυση της ισονομίας αποτελούν, συνεπώς, βασικές προϋποθέσεις για την εμπέδωση φορολογικής συνείδησης και κοινωνικής εμπιστοσύνης.

Τέλος, σε ένα περιβάλλον όπου το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα αξιοποιεί ολοένα πιο σύνθετες και διεθνοποιημένες μεθόδους δράσης, η διατήρηση της κοινωνικής νομιμοποίησης της ΑΑΔΕ καθίσταται ακόμη πιο σημαντική. Η αξιοποίηση προηγμένων τεχνολογιών, η ανάλυση μεγάλων δεδομένων και η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ φορέων πρέπει να συνοδεύονται από επαρκείς εγγυήσεις προστασίας των προσωπικών δεδομένων και των θεμελιωδών δικαιωμάτων. Η ισορροπία μεταξύ αποτελεσματικότητας και σεβασμού του

κράτους δικαίου αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης των πολιτών.

Συνολικά, η κοινωνική αποδοχή, η διαφάνεια, η λογοδοσία και η θεσμική νομιμοποίηση δεν αποτελούν απλώς συμπληρωματικά στοιχεία της λειτουργίας της ΑΑΔΕ, αλλά θεμελιώδεις παράγοντες της επιχειρησιακής της αποτελεσματικότητας. Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη φορολογική διοίκηση συμβάλλει στη βελτίωση της φορολογικής συμμόρφωσης, στην ενδυνάμωση της νομιμότητας και, τελικά, στην αποτελεσματικότερη πρόληψη και αντιμετώπιση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

4.6 Κριτική σύνθεση και ερμηνεία ευρημάτων

Η συνολική αποτίμηση των ευρημάτων της παρούσας ανάλυσης καταδεικνύει ότι η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) έχει επιτύχει σημαντική πρόοδο στη μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση, αναπτύσσοντας σύγχρονους μηχανισμούς ελέγχου, αξιοποιώντας ψηφιακές τεχνολογίες και ενισχύοντας τις δυνατότητες ανάλυσης κινδύνου. Η δημιουργία ενός περισσότερο αυτόνομου και τεχνοκρατικού μοντέλου φορολογικής διοίκησης συνέβαλε στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ελεγκτικών μηχανισμών και στην ενίσχυση της ικανότητας αντιμετώπισης φαινομένων φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου και οικονομικού εγκλήματος. Παράλληλα, η αξιοποίηση πληροφοριακών συστημάτων και η σταδιακή μετάβαση σε στοχευμένες πρακτικές ελέγχου αποτελούν ενδείξεις εκσυγχρονισμού που ευθυγραμμίζονται με τις διεθνείς τάσεις στον χώρο της φορολογικής διοίκησης.

Ωστόσο, η ανάλυση ανέδειξε ότι η αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τις εσωτερικές της δυνατότητες, αλλά επηρεάζεται σημαντικά από παράγοντες που συνδέονται με το ευρύτερο διοικητικό, θεσμικό και κοινωνικό περιβάλλον. Παρά τις σημαντικές μεταρρυθμίσεις, εξακολουθούν να υφίστανται διαρθρωτικές αδυναμίες, όπως ο θεσμικός κατακερματισμός, οι περιορισμοί στη διαλειτουργικότητα των πληροφοριακών συστημάτων, η πολυπλοκότητα του κανονιστικού πλαισίου και οι δυσκολίες συντονισμού μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων. Οι παράγοντες αυτοί περιορίζουν σε ορισμένες περιπτώσεις την ταχύτητα και την αποτελεσματικότητα της διοικητικής

παρέμβασης, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για σύνθετες και διασυννοριακές μορφές οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

Η εγκληματολογική προσέγγιση των ευρημάτων επιβεβαιώνει ότι η διοικητική καταστολή αποτελεί αναγκαία αλλά όχι επαρκή συνθήκη για την αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Οι σύγχρονες θεωρίες πρόληψης και ελέγχου του εγκλήματος υποστηρίζουν ότι η καταπολέμηση της παραβατικότητας δεν μπορεί να βασίζεται αποκλειστικά στην ενίσχυση των ελεγκτικών και κατασταλτικών μηχανισμών. Αντίθετα, απαιτείται η ανάπτυξη ενός πολυδιάστατου πλαισίου παρέμβασης που θα αντιμετωπίζει τόσο τις εκδηλώσεις όσο και τις βαθύτερες αιτίες του φαινομένου. Το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα τροφοδοτείται συχνά από κοινωνικές ανισότητες, θεσμικές αδυναμίες, ελλείμματα διαφάνειας και ευκαιρίες που δημιουργούνται από τις ατέλειες των διοικητικών και οικονομικών συστημάτων.

Υπό αυτό το πρίσμα, η αποτελεσματική αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος προϋποθέτει μια ολιστική προσέγγιση που συνδυάζει πρόληψη, καταστολή και κοινωνική πολιτική. Η πρόληψη αφορά τη δημιουργία μηχανισμών που περιορίζουν τις ευκαιρίες παραβατικής δράσης μέσω της ενίσχυσης των ελεγκτικών διαδικασιών, της αξιοποίησης τεχνολογικών εργαλείων και της βελτίωσης της διαφάνειας. Η καταστολή παραμένει απαραίτητη για τον εντοπισμό και την εξάρθρωση εγκληματικών δικτύων, καθώς και για την αποκατάσταση του αισθήματος δικαιοσύνης και ισονομίας. Παράλληλα, η κοινωνική πολιτική συμβάλλει στη μείωση των παραγόντων που ευνοούν την ανάπτυξη παραβατικών συμπεριφορών, ενισχύοντας την κοινωνική συνοχή, την εμπιστοσύνη στους θεσμούς και τη φορολογική συμμόρφωση.

Επιπλέον, τα ευρήματα αναδεικνύουν τη σημασία της θεσμικής νομιμοποίησης ως παράγοντα αποτελεσματικότητας. Η επιτυχία της ΑΑΔΕ δεν μπορεί να μετρηθεί μόνο με οικονομικούς ή επιχειρησιακούς δείκτες, αλλά και με βάση την ικανότητά της να διατηρεί υψηλά επίπεδα κοινωνικής εμπιστοσύνης. Η διαφάνεια, η λογοδοσία, η ίση μεταχείριση των πολιτών και η προστασία των θεμελιωδών δικαιωμάτων αποτελούν προϋποθέσεις για τη διατήρηση της κοινωνικής αποδοχής των ελεγκτικών και κατασταλτικών παρεμβάσεων. Χωρίς ισχυρή θεσμική νομιμοποίηση, ακόμη και οι πλέον αποτελεσματικοί μηχανισμοί ελέγχου ενδέχεται να αντιμετωπίσουν περιορισμούς ως προς τη μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητά τους.

Συνολικά, η κριτική σύνθεση των ευρημάτων οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η ΑΑΔΕ έχει εξελιχθεί σε έναν σημαντικό πυλώνα της κρατικής πολιτικής κατά του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος, επιτυγχάνοντας ουσιαστική πρόοδο στον τομέα της φορολογικής διοίκησης και του οικονομικού ελέγχου. Παρά ταύτα, η βιώσιμη και μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητα της δράσης της εξαρτάται από την αντιμετώπιση των ευρύτερων θεσμικών αδυναμιών, την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ φορέων, τη συνεχή επένδυση στην τεχνολογία και στο ανθρώπινο δυναμικό, καθώς και από την υιοθέτηση μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής που θα συνδυάζει διοικητικά, θεσμικά και κοινωνικά εργαλεία πρόληψης και αντιμετώπισης του οργανωμένου εγκλήματος. Με αυτόν τον τρόπο, η ΑΑΔΕ μπορεί να ενισχύσει περαιτέρω τον ρόλο της ως βασικός θεσμός προστασίας της νομιμότητας, των δημοσίων εσόδων και της οικονομικής ασφάλειας της χώρας.

Η επιχειρησιακή ικανότητα (operational capacity) αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας για κάθε δημόσιο οργανισμό που καλείται να αντιμετωπίσει σύνθετα κοινωνικά φαινόμενα, όπως το οργανωμένο έγκλημα. Στο πλαίσιο της Δημόσιας Διοίκησης, η επιχειρησιακή ικανότητα δεν περιορίζεται στην επάρκεια ανθρώπινων και υλικών πόρων, αλλά περιλαμβάνει την ικανότητα σχεδιασμού, προσαρμογής, συντονισμού και αξιολόγησης πολιτικών δράσεων.

Η ΑΑΔΕ, ως ανεξάρτητη διοικητική αρχή, διαθέτει αυξημένο βαθμό ευελιξίας σε σχέση με παραδοσιακές διοικητικές δομές. Η ευελιξία αυτή ενισχύει την επιχειρησιακή της ικανότητα, ωστόσο δεν εξαλείφει τις εγγενείς δυσκολίες που συνδέονται με την πολυπλοκότητα του οργανωμένου εγκλήματος. Από εγκληματολογική άποψη, το οργανωμένο έγκλημα χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό οργάνωσης, προσαρμοστικότητας και διασύνδεσης με νόμιμες οικονομικές δραστηριότητες, γεγονός που καθιστά αναγκαία τη συνεχή αναβάθμιση των διοικητικών εργαλείων.

Η στρατηγική διοίκηση της ΑΑΔΕ συνδέεται άμεσα με τις σύγχρονες θεωρίες εγκληματολογικής πρόληψης, ιδίως με την προσέγγιση της «πρόληψης μέσω μείωσης ευκαιριών» (situational crime prevention). Οι στοχευμένοι έλεγχοι, η χρήση τεχνολογικών συστημάτων και η ανάλυση κινδύνου μειώνουν τις ευκαιρίες διάπραξης οργανωμένων οικονομικών εγκλημάτων, αυξάνοντας το αντιλαμβανόμενο κόστος για τους δράστες. Ωστόσο, η εγκληματολογική θεωρία επισημαίνει ότι τέτοιες παρεμβάσεις ενδέχεται να οδηγήσουν σε μετατόπιση της εγκληματικής δραστηριότητας (crime displacement) αντί σε ουσιαστική εξάλειψή της. Αυτό σημαίνει ότι η ΑΑΔΕ οφείλει να ενσωματώνει στον

στρατηγικό της σχεδιασμό μηχανισμούς πρόβλεψης και έγκαιρης προσαρμογής, ώστε να αποφεύγεται η απλή «μετακίνηση» των εγκληματικών πρακτικών σε νέους τομείς.

4.7 Προκλήσεις για την ΑΑΔΕ

Η διεθνοποίηση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για τη δράση της ΑΑΔΕ. Οι διασυνοριακές συναλλαγές, η χρήση υπεράκτιων εταιρειών και η ψηφιοποίηση των χρηματοοικονομικών ροών περιορίζουν την αποτελεσματικότητα των παραδοσιακών ελεγκτικών μηχανισμών. Η συμμετοχή της Ελλάδας σε ευρωπαϊκά και διεθνή δίκτυα συνεργασίας προσφέρει σημαντικά εργαλεία αντιμετώπισης αυτών των προκλήσεων. Ωστόσο, η αξιοποίηση των εργαλείων αυτών προϋποθέτει θεσμική ετοιμότητα, τεχνογνωσία και επαρκείς πόρους, στοιχεία που δεν είναι πάντοτε δεδομένα.

Η ψηφιοποίηση των διαδικασιών της ΑΑΔΕ συνιστά βασικό άξονα ενίσχυσης της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας. Τα πληροφοριακά συστήματα επιτρέπουν την αυτοματοποίηση ελέγχων, τη διασταύρωση δεδομένων και την ταχύτερη ανίχνευση ύποπτων συναλλαγών. Ωστόσο, η αυξανόμενη εξάρτηση από την τεχνολογία δημιουργεί νέα εγκληματολογικά ζητήματα, όπως η κυβερνοεγκληματικότητα και η κατάχρηση ψηφιακών συστημάτων. Η ΑΑΔΕ καλείται, επομένως, να αντιμετωπίσει όχι μόνο παραδοσιακές μορφές οργανωμένου εγκλήματος, αλλά και νέες, τεχνολογικά προηγμένες πρακτικές.

Η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας για τη δράση της ΑΑΔΕ. Η εκπαίδευση, η εξειδίκευση και η επαγγελματική ακεραιότητα των στελεχών συνδέονται άμεσα με την αποτελεσματικότητα των ελέγχων και την αξιοπιστία της διοικητικής δράσης. Παράλληλα, η οργανωσιακή κουλτούρα διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση της στάσης των υπαλλήλων απέναντι στο οργανωμένο έγκλημα. Μια κουλτούρα διαφάνειας, λογοδοσίας και επαγγελματισμού ενισχύει τη θεσμική ανθεκτικότητα και περιορίζει τον κίνδυνο διαφθοράς.

Η διαφθορά αποτελεί διαχρονική πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση και συνδέεται άμεσα με το οργανωμένο έγκλημα. Η ΑΑΔΕ, λόγω της φύσης των αρμοδιοτήτων της, βρίσκεται σε ιδιαίτερα ευαίσθητη θέση. Η θεσμική ανθεκτικότητα της Αρχής εξαρτάται από την ικανότητά της να αποτρέπει και να αντιμετωπίζει φαινόμενα διαφθοράς στο εσωτερικό της.

Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς την ΑΑΔΕ συνιστά κρίσιμη προϋπόθεση για τη φορολογική συμμόρφωση και, κατ' επέκταση, για τη μείωση του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος. Η αποτελεσματικότητα της ΑΑΔΕ δεν μπορεί να αποσυνδεθεί από την πολιτική βούληση για την καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος. Αν και η διοικητική αυτονομία της Αρχής αποτελεί θεσμικό πλεονέκτημα, η λειτουργία της επηρεάζεται από το ευρύτερο πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον.

Η εγκληματολογική βιβλιογραφία επισημαίνει ότι η έλλειψη σταθερής πολιτικής δέσμευσης υπονομεύει τις αντεγκληματικές πολιτικές, ανεξαρτήτως του επιπέδου διοικητικής οργάνωσης. Επομένως, η ΑΑΔΕ λειτουργεί εντός ενός πλαισίου όπου η διοικητική αποτελεσματικότητα και η πολιτική υποστήριξη είναι αλληλένδετες.

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση που να συνδυάζει διοικητικά, ποινικά και κοινωνικά μέτρα. Η έννοια της «διακυβέρνησης ασφάλειας» (security governance) προσφέρει ένα χρήσιμο θεωρητικό πλαίσιο για την κατανόηση του ρόλου της ΑΑΔΕ στο ευρύτερο σύστημα αντεγκληματικής πολιτικής. Η ΑΑΔΕ δεν λειτουργεί απομονωμένα, αλλά ως μέρος ενός σύνθετου δικτύου φορέων, όπου η αποτελεσματικότητα εξαρτάται από τον βαθμό συντονισμού και συνεργασίας.

Το οργανωμένο έγκλημα λειτουργεί σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, γεγονός που καθιστά αναγκαία μια πολυεπίπεδη προσέγγιση διακυβέρνησης. Η ΑΑΔΕ δρα κυρίως σε εθνικό επίπεδο, αλλά η αποτελεσματικότητά της επηρεάζεται άμεσα από ευρωπαϊκές και διεθνείς πολιτικές. Η ανάλυση κατέδειξε ότι η ενσωμάτωση της ελληνικής φορολογικής διοίκησης σε ευρύτερα δίκτυα συνεργασίας ενισχύει τη δυνατότητα αντιμετώπισης διασυνοριακών μορφών οργανωμένου εγκλήματος. Παρά ταύτα, απαιτείται περαιτέρω θεσμική εναρμόνιση και επιχειρησιακή σύγκλιση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Συμπεράσματα και προτάσεις πολιτικής για την αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος μέσω της Δημόσιας Διοίκησης

5.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις και περιορισμοί της παρούσας μελέτης

Το παρόν κεφάλαιο ολοκληρώνει τη διπλωματική εργασία, συνοψίζοντας τα βασικά ευρήματα της ανάλυσης και διατυπώνοντας προτάσεις πολιτικής που αφορούν τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης και ειδικότερα της ΑΑΔΕ στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Η μελέτη ανέδειξε ότι το οργανωμένο έγκλημα αποτελεί ένα πολυδιάστατο κοινωνικό και οικονομικό φαινόμενο, το οποίο δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί αποκλειστικά μέσω της ποινικής καταστολής, αλλά απαιτεί συνδυασμό διοικητικών, θεσμικών και κοινωνικών παρεμβάσεων.

Παρά την εκτενή ανάλυση, η παρούσα εργασία παρουσιάζει ορισμένους περιορισμούς. Πρώτον, βασίζεται κυρίως σε δευτερογενείς πηγές και θεσμικά κείμενα, χωρίς πρωτογενή εμπειρική έρευνα. Δεύτερον, η εστίαση στην ΑΑΔΕ δεν επιτρέπει την πλήρη διερεύνηση του ρόλου άλλων κρίσιμων φορέων, όπως η Δικαιοσύνη και οι διωκτικές αρχές. Οι περιορισμοί αυτοί δεν αναιρούν τα συμπεράσματα της μελέτης, αλλά υποδεικνύουν πεδία για μελλοντική έρευνα, ιδίως σε επίπεδο εμπειρικής αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των διοικητικών παρεμβάσεων.

5.2 Συνοπτική σύνθεση των βασικών ευρημάτων

Η ανάλυση των προηγούμενων κεφαλαίων κατέδειξε ότι:

1. Το οργανωμένο έγκλημα, ιδίως στην οικονομική του μορφή, συνδέεται στενά με τη λειτουργία των αγορών, τη φορολογική συμμόρφωση και τη θεσμική ποιότητα της Δημόσιας Διοίκησης.
2. Η Δημόσια Διοίκηση διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην αντεγκληματική πολιτική, όχι μόνο ως μηχανισμός επιβολής κανόνων, αλλά και ως φορέας πρόληψης και θεσμικής σταθερότητας.

3. Η ΑΑΔΕ αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα διοικητικής καινοτομίας, καθώς συνδυάζει στρατηγικό σχεδιασμό, επιχειρησιακή δράση και αυξημένη θεσμική αυτονομία.
4. Η μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση είναι εφικτή, αλλά εξαρτάται από τη διαθεσιμότητα πόρων, τη διαλειτουργικότητα των φορέων και τη διαρκή πολιτική στήριξη.

Τα ευρήματα αυτά επιβεβαιώνουν ότι η αποτελεσματική καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί ζήτημα συνολικής διακυβέρνησης και όχι μεμονωμένης διοικητικής παρέμβασης.

5.3 Ο ρόλος της ΑΑΔΕ στη σύγχρονη αντεγκληματική πολιτική και η συμβολή της στη διαμόρφωσή της

Η παρούσα εργασία ανέδειξε την ΑΑΔΕ ως κομβικό θεσμό στη σύγχρονη αντεγκληματική πολιτική της Ελλάδας. Μέσω των φορολογικών και τελωνειακών της αρμοδιοτήτων, η ΑΑΔΕ επηρεάζει άμεσα τη λειτουργία της νόμιμης και παράνομης οικονομίας, περιορίζοντας τα περιθώρια δράσης των οργανωμένων εγκληματικών δικτύων.

Η εγκληματολογική προσέγγιση έδειξε ότι η αποδυνάμωση της οικονομικής βάσης του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί μία από τις πλέον αποτελεσματικές στρατηγικές αντιμετώπισής του. Στο πλαίσιο αυτό, η ΑΑΔΕ λειτουργεί συμπληρωματικά προς τις παραδοσιακές διωκτικές αρχές, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα του κράτους απέναντι σε φαινόμενα οργανωμένης παραβατικότητας.

Έχοντας υπόψη τα διαλαμβανόμενα ως άνω διαπιστώνουμε ότι η Δημόσια Διοίκηση δεν αποτελεί απλώς μηχανισμό εφαρμογής της αντεγκληματικής πολιτικής, αλλά ενεργό συνδιαμορφωτή της. Η εμπλοκή της Δημόσιας Διοίκησης στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος μετατοπίζει το επίκεντρο από την αποκλειστικά ποινική προσέγγιση σε ένα πολυδιάστατο μοντέλο διακυβέρνησης, στο οποίο η πρόληψη, η διοικητική επιβολή και η θεσμική σταθερότητα λειτουργούν συμπληρωματικά. Η ΑΑΔΕ ενσαρκώνει αυτή τη μετατόπιση, καθώς συνδέει τη δημοσιονομική πολιτική με την εγκληματολογική πρόληψη. Η λειτουργία της επιβεβαιώνει ότι η ποιότητα της διοίκησης

επηρεάζει άμεσα το επίπεδο οργανωμένης εγκληματικότητας, ιδίως σε τομείς όπου το οικονομικό κίνητρο κυριαρχεί.

Ένα από τα βασικά συμπεράσματα της μελέτης είναι ότι το οργανωμένο έγκλημα ευδοκimeί σε περιβάλλοντα θεσμικής αδυναμίας, διοικητικής αστάθειας και χαμηλής εμπιστοσύνης προς το κράτος. Η φοροδιαφυγή και το λαθρεμπόριο δεν αποτελούν απλώς παραβατικές συμπεριφορές, αλλά ενδείξεις διαρθρωτικών προβλημάτων στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Η ενίσχυση της θεσμικής ικανότητας της ΑΑΔΕ και των συναρμόδιων φορέων συνιστά, συνεπώς, βασική στρατηγική πρόληψης του οργανωμένου εγκλήματος. Η αντιμετώπιση των θεσμικών αδυναμιών δεν αποτελεί επικουρική πολιτική, αλλά κεντρικό άξονα αντεγκληματικής στρατηγικής.

5.4 Η έννοια της «θεσμικής ανθεκτικότητας» ως εργαλείο ανάλυσης

Η έννοια της θεσμικής ανθεκτικότητας (institutional resilience) αποτελεί ένα χρήσιμο θεωρητικό εργαλείο για την κατανόηση της λειτουργίας της ΑΑΔΕ και της ικανότητάς της να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες προκλήσεις του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος. Η θεσμική ανθεκτικότητα αναφέρεται στην ικανότητα ενός οργανισμού να προσαρμόζεται σε μεταβαλλόμενες συνθήκες, να διατηρεί τη λειτουργικότητα και τη νομιμοποίησή του και να εξελίσσεται μέσα από την αντιμετώπιση κρίσεων και πιέσεων. Στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης, η έννοια αυτή συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων, τη διατήρηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τους θεσμούς.

Η ΑΑΔΕ παρουσιάζει σημαντικά χαρακτηριστικά θεσμικής ανθεκτικότητας, τα οποία απορρέουν από τη διοικητική της αυτονομία, τον στρατηγικό σχεδιασμό και τον ψηφιακό μετασχηματισμό των λειτουργιών της. Η αξιοποίηση πληροφοριακών συστημάτων, η εφαρμογή μεθόδων ανάλυσης κινδύνου και η υιοθέτηση σύγχρονων διοικητικών πρακτικών έχουν ενισχύσει την ικανότητά της να προσαρμόζεται στις εξελισσόμενες μορφές οικονομικής εγκληματικότητας. Ωστόσο, η αποτελεσματικότητά της εξακολουθεί να επηρεάζεται από εξωγενείς παράγοντες, όπως η πολιτική σταθερότητα, η λειτουργία της

δικαιοσύνης, η ποιότητα της συνεργασίας με άλλους δημόσιους φορείς και το επίπεδο κοινωνικής εμπιστοσύνης προς τη δημόσια διοίκηση.

Παράλληλα, η διατήρηση και η ενίσχυση της θεσμικής ανθεκτικότητας προϋποθέτουν συνεχή επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων και ενίσχυση της οργανωσιακής μάθησης. Από διοικητική και εγκληματολογική σκοπιά, η ανθεκτικότητα αποτελεί βασικό δείκτη της ικανότητας του κράτους να αντιμετωπίζει αποτελεσματικά το οργανωμένο οικονομικό έγκλημα σε βάθος χρόνου. Συνεπώς, η μακροπρόθεσμη επιτυχία της ΑΑΔΕ δεν εξαρτάται μόνο από τις επιχειρησιακές της επιδόσεις, αλλά και από την ικανότητά της να προσαρμόζεται, να καινοτομεί και να διατηρεί τη θεσμική της νομιμοποίηση σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον.

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος συνδέεται άρρηκτα με την ποιότητα του κράτους δικαίου. Η Δημόσια Διοίκηση καλείται να εφαρμόζει την αντεγκληματική πολιτική με τρόπο που να διασφαλίζει τη νομιμότητα, την αναλογικότητα και την προστασία των δικαιωμάτων των πολιτών. Η ΑΑΔΕ λειτουργεί σε ένα ιδιαίτερα ευαίσθητο πεδίο, όπου η ένταση των ελέγχων μπορεί να δημιουργήσει συγκρούσεις με θεμελιώδη δικαιώματα. Το συμπέρασμα της παρούσας μελέτης είναι ότι η αποτελεσματικότητα και η νομιμοποίηση της διοικητικής δράσης δεν βρίσκονται σε αντίθεση, αλλά αλληλοενισχύονται όταν υπάρχει σαφές θεσμικό πλαίσιο και διαφάνεια.

Ένα από τα βασικά ελλείμματα που εντοπίζονται στη Δημόσια Διοίκηση είναι η περιορισμένη χρήση συστηματικών μηχανισμών αξιολόγησης. Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος απαιτεί συνεχή αποτίμηση της αποτελεσματικότητας των μέτρων που εφαρμόζονται. Η ΑΑΔΕ έχει κάνει βήματα προς την κατεύθυνση της στοχοθεσίας και της μέτρησης αποτελεσμάτων, ωστόσο η παρούσα εργασία υποστηρίζει ότι απαιτείται πιο ολοκληρωμένο σύστημα αξιολόγησης, το οποίο να συνδέει ποσοτικούς και ποιοτικούς δείκτες.

5.5 Ο ρόλος της πολιτικής ηγεσίας στη βιωσιμότητα των μεταρρυθμίσεων

Η βιωσιμότητα των μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη στάση της πολιτικής ηγεσίας. Η ΑΑΔΕ, ως ανεξάρτητη αρχή, διαθέτει θεσμικά εχέγγυα αυτονομίας, ωστόσο η λειτουργία της δεν είναι αποκομμένη από το πολιτικό περιβάλλον.

Η παρούσα εργασία καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η σταθερή πολιτική υποστήριξη αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητα της αντεγκληματικής πολιτικής. Η αποσπασματική ή συγκυριακή προσέγγιση υπονομεύει τη στρατηγική συνέχεια και ενισχύει την αβεβαιότητα.

Επιπλέον, η πολιτική ηγεσία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση ενός σταθερού θεσμικού περιβάλλοντος που επιτρέπει στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) να λειτουργεί με συνέπεια και μακροπρόθεσμο προσανατολισμό. Η διατήρηση σαφών στρατηγικών προτεραιοτήτων, η εξασφάλιση επαρκών οικονομικών και ανθρώπινων πόρων και η αποφυγή συχνών μεταβολών στο κανονιστικό πλαίσιο αποτελούν προϋποθέσεις για την αποτελεσματική εφαρμογή των μεταρρυθμίσεων. Οι διοικητικές αλλαγές απαιτούν χρόνο για να αποδώσουν αποτελέσματα και, ως εκ τούτου, η πολιτική στήριξη πρέπει να χαρακτηρίζεται από συνέχεια και συνέπεια, ανεξάρτητα από τις εκάστοτε πολιτικές ή εκλογικές συγκυρίες.

Παράλληλα, η πολιτική ηγεσία καλείται να λειτουργήσει ως εγγυητής της θεσμικής ανεξαρτησίας και της αξιοπιστίας της ΑΑΔΕ, προστατεύοντας τη λειτουργία της από παρεμβάσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την αμεροληψία και την επιχειρησιακή της αποτελεσματικότητα. Η εμπέδωση μιας κουλτούρας σεβασμού των ανεξάρτητων θεσμών ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση και συμβάλλει στη διατήρηση της νομιμοποίησης των αντεγκληματικών πολιτικών. Υπό αυτό το πρίσμα, η πολιτική υποστήριξη δεν περιορίζεται στην ψήφιση νομοθετικών ρυθμίσεων, αλλά επεκτείνεται στη διασφάλιση των συνθηκών που επιτρέπουν στη φορολογική διοίκηση να εφαρμόζει με συνέπεια τη στρατηγική της και να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις σύγχρονες προκλήσεις του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

5.6 Μακροπρόθεσμες προτάσεις μεταρρύθμισης και πολιτικής

Πέραν των άμεσων προτάσεων πολιτικής που διατυπώθηκαν προηγουμένως, η μελέτη καταλήγει σε ορισμένες μακροπρόθεσμες κατευθύνσεις μεταρρύθμισης:

- Εδραίωση μιας κουλτούρας στρατηγικής διοίκησης σε ολόκληρη τη Δημόσια Διοίκηση
- Ενίσχυση της διεπιστημονικής προσέγγισης στην αντεγκληματική πολιτική
- Συστηματική επένδυση στην τεχνογνωσία και την καινοτομία
- Ενσωμάτωση της αντεγκληματικής διάστασης στον σχεδιασμό όλων των δημοσίων πολιτικών

Σε θεσμικό επίπεδο, προτείνεται:

- Η περαιτέρω ενίσχυση της διοικητικής αυτονομίας της ΑΑΔΕ, με παράλληλη ενδυνάμωση των μηχανισμών λογοδοσίας.
- Η απλοποίηση και σταθεροποίηση της φορολογικής νομοθεσίας, ώστε να μειωθούν τα περιθώρια εκμετάλλευσης νομικών κενών από εγκληματικά δίκτυα.
- Η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας μεταξύ φορολογικών, τελωνειακών, αστυνομικών και δικαστικών αρχών μέσω ενιαίων θεσμικών πρωτοκόλλων συνεργασίας.

Σε διοικητικό και επιχειρησιακό επίπεδο, κρίνεται αναγκαίο:

- Η συστηματική επένδυση στην εκπαίδευση και εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού της ΑΑΔΕ, με έμφαση στην ανάλυση οικονομικών εγκλημάτων.
- Η περαιτέρω αξιοποίηση τεχνολογικών εργαλείων και συστημάτων ανάλυσης κινδύνου, με ταυτόχρονη προστασία των προσωπικών δεδομένων.
- Η ανάπτυξη μηχανισμών εσωτερικής αξιολόγησης και συνεχούς βελτίωσης της επιχειρησιακής δράσης.

Η αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος δεν μπορεί να αγνοεί τον κοινωνικό παράγοντα. Στο πλαίσιο αυτό, προτείνεται:

- Η ενίσχυση της φορολογικής παιδείας και της κοινωνικής ευαισθητοποίησης γύρω από τις επιπτώσεις του οργανωμένου οικονομικού εγκλήματος.

- Η προώθηση πολιτικών διαφάνειας και ανοικτής διακυβέρνησης, οι οποίες ενισχύουν την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τη Δημόσια Διοίκηση.
- Η ενσωμάτωση κοινωνικών πολιτικών που μειώνουν τα δομικά αίτια της παραβατικότητας.

Επίλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία συμβάλλει στη βιβλιογραφία της Δημόσιας Διοίκησης και της Εγκληματολογίας, προσφέροντας μια ολοκληρωμένη ανάλυση του ρόλου της ΑΑΔΕ στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος. Η συνδυαστική προσέγγιση διοικητικής και εγκληματολογικής θεωρίας επιτρέπει την κατανόηση της αντεγκληματικής πολιτικής ως πεδίου διακυβέρνησης και όχι αποκλειστικά ως μηχανισμού καταστολής. Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί μακροχρόνια και σύνθετη πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση.

Παρά τη σημαντική πρόοδο που έχει επιτευχθεί στον στρατηγικό σχεδιασμό και την επιχειρησιακή δράση της ΑΑΔΕ, εξακολουθούν να υφίστανται λειτουργικές και θεσμικές προκλήσεις που περιορίζουν την πλήρη αποτελεσματικότητά της. Η αντιμετώπιση των ζητημάτων αυτών απαιτεί συνεχή αξιολόγηση, στοχευμένες μεταρρυθμίσεις και ενίσχυση των μηχανισμών συνεργασίας και ελέγχου, συμβάλλοντας στη διαρκή ενίσχυση της θεσμικής αξιοπιστίας της Αρχής.

Η αποτελεσματική αντεγκληματική πολιτική προϋποθέτει θεσμική ωριμότητα, στρατηγική συνέπεια και κοινωνική νομιμοποίηση. Η Δημόσια Διοίκηση, όταν λειτουργεί με διαφάνεια, επαγγελματισμό και στρατηγικό προσανατολισμό, μπορεί να συμβάλει ουσιαστικά στην αποδόμηση του οργανωμένου εγκλήματος και στην ενίσχυση του κράτους δικαίου. Κρίσιμος παράγοντας για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του οικονομικού εγκλήματος αποτελεί και η θεώρησή του μέσα στο οικονομικό πλαίσιο στο οποίο αναπτύσσεται, λαμβάνοντας υπόψη και τις κοινωνικές σχέσεις συγκάλυψης και ανοχής που το περικλείουν.

Η παρούσα διπλωματική εργασία κατέδειξε ότι η μετάβαση από τον στρατηγικό σχεδιασμό στην επιχειρησιακή δράση αποτελεί κρίσιμο ζητούμενο για τη σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση. Η ΑΑΔΕ αναδεικνύεται ως βασικός θεσμικός φορέας στην αντιμετώπιση του οργανωμένου εγκλήματος, αποδεικνύοντας ότι η διοικητική καινοτομία και η στρατηγική διοίκηση μπορούν να συμβάλουν ουσιαστικά στην αντεγκληματική πολιτική.

Ωστόσο, η αποτελεσματικότητα της δράσης της εξαρτάται από τη συνολική ποιότητα της διακυβέρνησης, τη θεσμική συνεργασία και τη διαρκή πολιτική και κοινωνική στήριξη. Η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος αποτελεί, τελικά, ζήτημα δημοκρατίας, κράτους δικαίου και κοινωνικής συνοχής.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abadinsky, H. (2017). *Organized crime* (11th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Albanese, J. S. (2020). *Organized crime in our times* (7th ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Beck, U. (1992). *Risk society: Towards a new modernity*. London, England: Sage.
- Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2016). *The coordination of public sector organizations*. London, England: Palgrave Macmillan.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations* (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Chambliss, W. J. (1989). State-organized crime. *Criminology*, 27(2), 183–208. <https://doi.org/10.1111/j.1745-9125.1989.tb01028.x>
- Christensen, T., Lægreid, P., & Rykkja, L. H. (2020). *Organization theory and the public sector: Instrument, culture and myth* (2nd ed.). London, England: Routledge.
- Clarke, R. V. (1995). Situational crime prevention. In M. Tonry & D. P. Farrington (Eds.), *Building a safer society: Strategic approaches to crime prevention* (pp. 91–150). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Cornish, D. B., & Clarke, R. V. (Eds.). (1986). *The reasoning criminal: Rational choice perspectives on offending*. New York, NY: Springer-Verlag.
- Cressey, D. R. (1969). *Theft of the nation*. New York, NY: Harper & Row.
- Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis: An integrated approach* (6th ed.). New York, NY: Routledge.

Europol. (2021). *European Union serious and organised crime threat assessment (SOCTA) 2021: A corrupting influence – The infiltration and undermining of Europe's economy and society by organised crime*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Felson, M., & Clarke, R. V. (1998). *Opportunity makes the thief: Practical theory for crime prevention* (Police Research Series, Paper 98). London, England: Home Office.

Financial Action Task Force (FATF). (2020). *Money laundering and terrorist financing vulnerabilities associated with the laundering of proceeds of corruption*. Paris, France: FATF.

Financial Action Task Force (FATF). (2021). *Virtual assets and virtual asset service providers: Updated guidance*. Paris, France: FATF.

Financial Action Task Force (FATF). (2023). *Illicit financial flows from cyber-enabled fraud*. Paris, France: FATF.

Friedrichs, D. O. (2010). *Trusted criminals: White collar crime in contemporary society* (4th ed.). Belmont, CA: Wadsworth/Cengage Learning.

Fukuyama, F. (2013). *What is governance?* (Center for Global Development Working Paper No. 314). Washington, DC: Center for Global Development.

Hall, P. A., & Taylor, R. C. (1996). Political science and the three new institutionalisms. *Political Studies*, 44(5), 936–957.

Karstedt, S., & Farrall, S. (2006). *The moral economy of everyday crime*. Oxford, England: Oxford University Press.

Kirchler, E. (2007). *The economic psychology of tax behaviour*. Cambridge, England: Cambridge University Press.

Levi, M. (2016). Organized crime and policing. In L. Paoli (Ed.), *The Oxford handbook of organized crime*. Oxford, England: Oxford University Press.

- Levi, M. (2016). The corruption of politics and the politics of corruption. In L. Paoli (Ed.), *The Oxford handbook of crime and criminal justice*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Levi, M., & Maguire, M. (2004). Reducing and preventing organised crime: An evidence-based critique. *Crime, Law and Social Change*, 41(5), 397–469.
- Naylor, R. T. (2004). *Wages of crime: Black markets, illegal finance, and the underworld economy*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Nelen, H., & Siegel, D. (2013). Organized crime and interagency cooperation. In L. Paoli (Ed.), *The Oxford handbook of organized crime* (pp. 553–574). **Oxford, England:** Oxford University Press.
- OECD. (2017). *Tax administration 2017: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies*. Paris, France: OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Government at a glance 2019*. Paris, France: OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Fighting tax crime – The ten global principles* (2nd ed.). Paris, France: OECD Publishing.
- Paoli, L. (Ed.). (2014). *The Oxford handbook of organized crime*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Peters, B. G. (2010). *The politics of bureaucracy: An introduction to comparative public administration* (6th ed.). London, England: Routledge.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis—Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford, England: Oxford University Press.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform* (2nd ed.). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Ruggiero, V. (2001). *Crime and markets: Essays in anti-criminology*. Oxford, England: Oxford University Press.

- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). *Organizational culture and leadership* (6th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Shelley, L. I. (2014). *Dirty entanglements: Corruption, crime, and terrorism*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Sutherland, E. H. (1949). *White collar crime*. New York, NY: Dryden Press.
- Tonry, M. (2011). *Punishing race: A continuing American dilemma* (2nd ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Transparency International. (2022). *Corruption perceptions index 2022*. Berlin, Germany: Transparency International.
- Tyler, T. R. (2006). *Why people obey the law* (2nd ed.). Princeton, NJ: Princeton University Press.
- United Nations Office on Drugs and Crime. (2004). *United Nations Convention against Transnational Organized Crime and the Protocols Thereto*. New York, NY: United Nations.
- Wall, D. S. (2017). *Crime, security and information technology*. London, England: Routledge.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αλεξιάδης, Σ. (1989). *Εγκληματολογία*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Αλεξιάδης, Σ. (1996). *Εγχειρίδιο εγκληματολογίας*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων. (2017). *Οργανισμός της ΑΑΔΕ*. Αθήνα: Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων.

Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων. (2020). *Στρατηγικό Σχέδιο 2020–2024*. Αθήνα: Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων.

Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων. (2022). *Ετήσια Έκθεση Δραστηριοτήτων*. Αθήνα: Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων.

Βασιλαντωνοπούλου, Β. (2014). *(Λευκά κολάρα) & οικονομικό έγκλημα: Κοινωνική βλάβη και αντεγκληματική πολιτική*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Βιδάλη, Σ. (2007). *Έλεγχος του εγκλήματος και δημόσια αστυνομία: Τομές και συνέχειες στην αντεγκληματική πολιτική*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Βιδάλη, Σ. (2009, 19 Ιουλίου). Η πορεία προς το οργανωμένο έγκλημα. *Το Βήμα*. <https://www.tovima.gr/2009/07/19/opinions/i-poreia-pros-to-organwmeno-egklima/>

Βιδάλη, Σ. (2014). *Αντεγκληματική πολιτική: Από τη μικροεγκληματικότητα έως το οργανωμένο έγκλημα* (2η έκδ.). Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.

Λάζος, Γ. (2018). *Οργανωμένη εγκληματικότητα*. Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο.

Κουράκης, Ν. (1999). Το οργανωμένο έγκλημα: Φαινομενολογία του προβλήματος και δυνατότητες αντιμετώπισής του στην Ελλάδα. *Ποινική Δικαιοσύνη*, 10.

Κουράκης, Ν. (2025). Εισαγωγικό σημείωμα για το οργανωμένο έγκλημα. *Έγκλημα και Τιμωρία*, 16. <https://www.hscriminology.gr/wp-content/uploads/2025/02/crime-and-punishment-16.pdf>

Παντελίδης, Γ. Ι. (2025). Το σύγχρονο οργανωμένο έγκλημα. *Έγκλημα και Τιμωρία*, **16**.
<https://www.hscriminology.gr/wp-content/uploads/2025/02/crime-and-punishment-16.pdf>

Σταμούλη, Ε. (2021). *Οργανωμένο έγκλημα: Ο κύκλος της διαφθοράς και της βίας*.
<https://epohi.gr/articles/organomeno-egklhma-o-kyklos-ths-diafthoras-kai-ths-vias/>

Σταμούλη, Ε. (2025). Το φαινόμενο του οργανωμένου εγκλήματος: Προσπάθειες
εννοιολογικής οριοθέτησης και εγκληματολογικές θεωρήσεις. *Έγκλημα και Τιμωρία*, **16**.
<https://www.hscriminology.gr/wp-content/uploads/2025/02/crime-and-punishment-16.pdf>

Συμεωνίδου-Καστανίδου, Ε. (2025). Το οργανωμένο έγκλημα στο ελληνικό ποινικό δίκαιο.
Έγκλημα και Τιμωρία, **16**. <https://www.hscriminology.gr/wp-content/uploads/2025/02/crime-and-punishment-16.pdf>