بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلـــــوم والتكنولوجيا

كلية الدراســـات العليـــــا

كلية اللغات- قسم اللغة الإنجليزية

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الترجمة

ترجمة الصفحات من(150-200) من" كتاب تحديث "إدارة الحدود

لمؤلفيه: جيرارد مادلين, أنريك فآنتا, ديفيد ودسون, توم دولي

Complementary Research for M.A-Translation

A Translation of Pages from (150-200) of the Book Entitled:"" Border Management Modernization""

By: Gerard Mclinden ,Enrique Fanta, David Widdowson and Tom Doyle

إعداد الدارس:
فوزي اسماعيل كليشين ابراهيم

إشراف :

د. عباس مختـــــار محمـــد بدوى

2018م

بسم الله الرحمن الرحیم
رضا کیانی زاده
اسفند ۷۹

الاستهلال

(وعلم ادم الاسماء كلها ثـم عرضـهم علـي الملائكـة فقـال انـبئوني باسـماء هـؤلاء أن كنتـم صـادقين (31) قالوا سبحانك لا علم لنا الا ماعلمتنـا انـك انـت العليـم الحكيم (32))

صدق الله العظيم

البقرة الايات (31)و(32)

الإهـــــــــداء

إلى .....

من ازالوا العوائـق عـن طريقـي بعـونهم ودعـائهم وبـذلوا قصـاري جهدهم منذ طفولتي حتي وصلت الي ما انا عليه الان

والدي العزيزين واسرتي الكريمة

إلى أساتذتي الأجلاء

إلى أخوتي وزملائي رفاق الدرب

الشكـــــر والعرفـــــان

الشكر لله أولاً وأخيراً الذي أعـانني ووفقنـي فـي الوصـول إلـى هـذه المرحلة، ومن ثم أساتذتي الأجلاء الذين ما بخلو بعلمهم وعونهم لي .

إلى د/ عباس مختار الذي أشرف على هـذا العمـل والـى د/إحلام دفـع اللـه التي صححت هذا العمل لغوياً ، إلى د/ عفاف الصادق التي ساعدت في هذا العمــل كمــا يمتــد شــكري الــي إدارة التعــاون الــدولي بهيئــة الجمــارك لمسـاعدتهم بتصـحيح ترجمـة المصـطلحات الجمركيـة الموجـودة فـي هـذا الكتاب . ويشمل الشكر ايضا كل من وقف معي حتى ولو أرشـدني ونسـأل الله العلي القدير أن يتقبل من الجميع صالح الأعمال.

مقدمة المترجم:

يتناول موضوع البحث الـترجمي ترجمـة كتـاب بعنـوان "تحـديث المحطـات الجمركية الحدودية" قام المترجم بترجمة الصفحات مـن(150-200) الـتي تناولت عمليات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات فـي إدارة الحـدود بصـورة فاعلة.

هنالك عدة أسـباب دفعـت الـدارس لترجمـة هـذا الكتـاب ولعـل أهمهـا هـو ارتباط الكتاب بمجـال الوظيفـة الـتي اعمـل بهـا والـتي مـن خلالهـا كـونت مجموعه واسعة من المصطلحات الجمركية التي سـاعدت كـثيرا فـي فهـم النصوص الواردة في هذا الكتاب. والفائدة المرجوة التي تعود علـى الدولـة بصورة عامة من هذا الكتاب وبالاخص الصفحات التي قام الدارس بترجمتها فهي تقدم للدولـة مـن خلال افضـل الممارسـات الجديـدة الـتي بـدات فـي الظهور عبر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في القطاعين العام والخــاص عبر نهج المشتريات والقوانين ودور الاتفاقيات الدوليـة واثرهـا فـي تسـهيل عمليات التجـارة وحركـة التجـارة الدوليـة، والاسـتفادة مـن الشـراكات مـع العملاء في تسهيل عمليات الرقابة علي الحـدود وضـمان تطـبيق الضـوابط والاجراءات التجارية بطريقة لاتؤدي التي تعطيل العمليات التجاريـة ويمكـن أن تساعد الدولة في تقديم سلسلة مـن الحلـول وذلـك عـن طريـق تحديـد احتياجات جميع الاطراف من القطاعين العام والخاص.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
البسملة	I
الاستهلال	II
الإهداء	III
الشكر والعرفان	IV
مقدمة المترجم	V
الفهرس	VI
بقية الفصل التاسع: عمليات مشتريات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للقطاع العام	1
الفصل العاشـر دور القطـاع الخـاص فـي تحسـين إدارة الحدود	16
الفصلالحادي عشر: وسائل الإصلاح ، والأدوات ونهج أفضل الممارسات	49
الفصل الثاني عشر: إدارة التغيير التنظيمـي فـي اصـلاح إدارة الحدود	93

عمليات مشتريات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات النموذجية للقطاع العام:

إن عمليات مشتريات تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات فـي القطـاع العـام اليوم لها قيود وحدود، ولكن هنالك أفضل الممارسـات الجديـدة بـدأت فـي الظهور, وسيتعين مواءمة اختيـار وتطـبيق نهـج المشـتريات مـع القـوانين و سياسـات المشـتريات القائمـة لـدى السـلطات واسـتراتيجياتها وقـدراتها التنظيمية.

يتضمن نهج عملية الشراء النموذجية الخطوات التالية:

- تحديد عملية الشراء والإجراء اللازم لاستخدامه
- ضمان توافق العملية مع جميع القوانين ذات الصلة
- ضمان أن شركات المناقصات مقبولة
- متوافقة مع قوانين الشركات ذات الصلة
- هل موقفها المالي سليم؟ (المقدرة المالية)
- تمثل الحد الأدنى من مخاطر التجارة
- عقد الشراء

كل بلد أو منطقة أو مؤسسة على نطاق واسع في جميع أنحـاء العـالم تتبـع النهج الوارد أعلاه. على سبيل المثال، هنا عملية طرح العطاءات في الاتحاد الأوروبي:

الإعلانـات: يتـم التعـبير عـن الرغبـة ويتـم إصـدار وثـائق العطـاء للمستجيبين.

الاختيار: يتم تقديم سجل الشركة و استبيانات التأهيل المسبق

النتيجة: ويتم إصدار الحكم في أربع خطوات :-

- يتم إخطار المتقدمين المؤهلين مسبقا (بناء على الاستبيان(
- يتم تقديم العطاءات
- يتم تقديم وثائق المناقصة، بما في ذلك البيانات
- يتم تسجيل وثائق المناقصة

العقد: إما أن يتـم منـح العقـد، أو المـدعوين فـي القائمـة المختصـرة مـدعوون لتقـديم عـرض ثـم يتـم منـح العقـد. ويـرد مثـال آخـر علـى مشتريات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ألإطار 9-1.

يخضع النهج المعتمد عادة لسياسة المشتريات أو مجموعة من اللوائح. وهكذا، تخضع عمليات الشراء في الاتحاد الأوروبي لتوجيهات المشتريات في الاتحاد الأوروبي(3)، على الرغم من أنها تخضع أيضا لقانون السوابق الأوروبي، استنادا إلى القرارات التي اتخذتها محكمة العدل الأوروبية. وفي بلد نام يخضع الشراء للقانون الوطني، ولكن ينبغي تطبيقه بدقة وفقا لأي متطلبات من الجهات المانحة.
وتشمل نهج الشراء النموذجية المناقصات العامة، والحوار التنافسي، والمناقصات الانتقائية، وتقديم العطاءات عن طريق الدعوة. ويرد أدناه وصف لكل منها:
المناقصة العامة **:** وهي المناقصات التي تعلن بالإخطارات المرسلة من خلال وسائل الإعلام الوطنية أو الدولية أنه يمكن لأي طرف معني الرد على طلب العطاء المقدم من جهة القطاع العام. والمناقصة العامة منصفة لأنها لا تفرض أي شروط مسبقة. والأكثر ملائمة للمشاريع الأصغر حجما والأقل تعقيدا والتي يصعب التأكد من توفر الموردين الذين لديهم الخبرة المطلوبة، وغالبا ما تنتج من المناقصات العامة عملية شراء طويلة بسبب مجموعة واسعة من المستجيبين، والحلول المتنوعة التي يقترحونها، والعمل من تقييم ردودهم.
الحوار التنافسي: جديد نسبيا ومبتكر _ والذي يجري اعتماده الآن في جميع أنحاء الاتحاد الأوروبي _ وهذا الاختلاف على المناقصة العامة يسمح تغيير المناقصة خلال العملية على أساس ردود الفعل المدعى عليه. قد يكون لدى المجيبين نقاش واحد على واحد مع العميل المحتمل خلال دورة الشراء، مما يعود بالنفع على كلا الجانبين من خلال فهم متبادل أفضل لمتطلبات العملاء وحلول الموردين. ويعتمد النجاح إلى حد كبير على قدرة العملاء والموردين على التفاعل في شكل ورشة عمل وتجنب استخلاص دورة المشتريات.
المناقصة الانتقائية: شكل مناقصات مماثلة للمناقصة العامة، ولكن مع معايير التأهيل المسبق للحد من المجيبين لأولئك الذين يستوفون الحد الأدنى من المتطلبات. وغالبا ما تستند المتطلبات إلى السلامة المالية، ومتطلبات التأمين، ومعايير الجودة. ونظرا لأن الشركات الناشئة عن المشاريع (عادة ما تكون من السكان الأصليين) من المرجح أن تلغى لعدم

الوفاء بالمتطلبات المسبقة، فإن العطاءات الانتقائية تقيد الابتكار وتحبط الاستجابات الجديدة.

المناقصة بدعوة: تكون في السحب، قائمة مختصرة من الشركات هي مؤهلة مسبقا من قبل لجنة من الخبراء. ومن الأمثلة على ذلك إطار كاتاليست المعتمد في المملكة المتحدة وتندرج الشركات في الإطار(4).

_ الذي لا تلتزم هيئات القطاع العام باختياره _ ويتعين على الشركات بعد

إدراكا منه للتعقيدات الكامنة في شراء نظم المعلومات، استحدث البنك الدولي مرحلته الثانية للتوريد من أجل تركيب نظم المعلومات في مارس 2003. وفي المرحلة الأولى، يلتمس المشتري مقترحات تقنية غير مقررة لتلبية الاحتياجات الوظيفية. في حوار مباشر ومنظم (عملية التوضيح)، يتوصل المشتري وكل مقدم عطاء مختص إلى فهم واضح وموثق لجوانب المناقصة التي تلبي متطلبات المشتري، والجوانب التي لا تستوفي المتطلبات، والجوانب غير الموجودة. واستنادا إلى هذا الفهم المحدد والموثق (بالإضافة إلى التعديلات المحتملة على وثائق المناقصة)، ثم يطلب المشتري من مقدم العرض تقديم عطاءات المرحلة الأولى التي تتوفر فيه الكفاية لتقديم عطاءات المرحلة الثانية كاملة، نهائية، وبأسعار. ثم يتم التعامل مع هذه العطاءات من المرحلة الثانية وتقييمها بشكل أساسي بنفس الطريقة التي يتم بها تقديم عطاءات مرحلة واحدة. وتحافظ عملية المرحلة الثانية على الانفتاح في النهج التكنولوجية والتنفيذية. وهو يسمح بالتفاعل بين المشتري ومقدمي العروض خلال مرحلة تقديم العطاءات الأولى. فإنه يمكن توفير الوقت المشتري بترجمة الأفكار إلي أعمال بصورة رسمية والمتطلبات الوظيفية في المواصفات الفنية التفصيلية. ومع ذلك، فإن هذه الوفورات الزمنية تقابلها إلى حد ما الوقت الإضافي اللازم لإجراء عرض المرحلة الأولى. كما تتطلب عملية مرحلتين أن يكون المشتري مستعدا تماما لإجراء حوار تقني مفصل مع مقدمي العروض، والتي من المرجح أن تكون ضرورية، وسوف تتطلب أيضا من المشتري أن يجتهد بتدوين النتائج الفردية من المرحلة الأولى. واستخدمت عطاءات على مرحلتين على نطاق واسع في المشاريع الممولة من البنك الدولي لشراء نظم المعلومات المعقدة. في حين أنها غالبا ما استخدمت بنجاح كبير، في عدد من الحالات الحرجة التي خرجت بصورة مخفقة. وتشير الأدلة ألقوليه إلى أن السبب الرئيسي للمشاكل هو سوء فهم المشتري لمبادئ العملية. وفي كثير من الأحيان تعالج المرحلة الأولى، على سبيل المثال، كعملية جدولة قصيرة، بهدف القضاء على أكبر عدد ممكن من مقدمي العطاءات - بدلا من أن تكون عملية تسوية أفقية عن طريق ضمان أن أكبر عدد ممكن من مقدمي العطاءات يمكن أن يوفروا على الأقل حل مقبول تقنيا. ولا يوجد لدى البلدان المقترضة في البنك الدولي أي مقابل في مشتريات القطاع العام لعملية الشراء في مرحلتين، مما يزيد من تفاقم الحالة. إن المناقصة على مرحلتين هي أداة مرنة وقوية للغاية، سواء للغرض التقليدي من شراء الأجهزة والبرمجيات وخدمات التكامل، وأيضا لمتابعة نهج جديد مثل المشتريات القائمة على النتائج. وتتضمن وثائق العطاءات القياسية لتوريد وتركيب نظم المعلومات على مرحلتين التكلفة الإجمالية للملكية في منهجية التقييم. ومع ذلك، يجب توخي مزيد من الحرص لضمان فهم الفلسفة والمبادئ الأساسية للعملية بشكل جيد من قبل المشتري.

القيود المفروضة على عمليات الشراء النموذجية في القطاع العام المذكورة أعلاه:

هناك ستة قيود وحدود متأصلة في جميع أنواع عمليات المشتريات العامة الموصوفة أعلاه:

- فصل التصميم عن البناء: منع الشركة التي صممت مشروعا من المشاركة في المشتريات المقصورة علي بناء المشروع على الرغم من أن الفصل يضفي الشفافية والمنافسة، فهنالك فقدان للمساءلة - فلا يوجد طرف مسئولا عن الحل الشامل - ويتم فقدان المهارة حيث يتم استبدال مورد التصميم من قبل مورد التسليم، وزيادة التكاليف الإجمالية وتمديد المهل الزمنية. وفقدان المساءلة العامة يقلل من إمكانية التوصل إلى نتيجة مبتكرة.
- ارتفاع تكلفة البيع: يمكن أن تكون مدة مرحلة الشراء للحلول المعقدة أكثر من 24 شهرا، مما يزيد من تكلفة البيع للقطاع الخاص. ويمكن أن تعني الزيادة أن القطاع العام أقل أهمية من الناحية الإستراتيجية لمقدمي الخدمات. ويمكن أن يؤدي أيضا إلى ارتفاع السعر للعميل.
- السرية المهنية(سرية العمل) : (عدم مشاركة نشاطك التجاري بأي شكل من الأشكال) وغالبا ما تعني الإجراءات الصارمة التي تحكم الاتصال بالعميل أثناء عمليات المشتريات العامة أن الموردين المحتملين لا يستطيعون جمع كل المعلومات التي يحتاجون إليها للاستجابة بدقة.
- عدم القدرة علي استيعاب المناقصات الالكترونية: هناك المزيد والعديد من الجهات الحكومية التي تضيف المناقصات الإلكترونية، ولكن العديد من مواقع المناقصات الإلكترونية لها وظائف محدودة، وهي تعمل أكثر بقليل من لوحات الرسائل للإعلان عن المناقصات الجديدة. وفي كثير من الحالات، يؤدي عدم استخدام المواقع إلى مزيد من النتائج من تعقيد المناقصات والحاجة إلى تدخل يدوي كبير. ومع ذلك، ينبغي تسخير المزيد من المناقصات الإلكترونية، لتبسيط عمليات الشراء بغض النظر عن مضمون استجابات المناقصات.
- تقليص الموظفين: ويضيف طول عمليات الشراء زيادة كبيرة في تكاليف القطاعين العام والخاص. أحد الأسباب هو أنه يعيق كلا من القطاع العام وموردي القطاع الخاص من ضمان الاحتفاظ بالموظفين المهرة طوال عملية الشراء. وعلى وجه الخصوص، فإن توافر موظفي القطاع العام المهرة أمر أساسي بالنسبة لقرارات الشراء. ويجب على الحكومة أن تضمن تدريب الموظفين على أحدث خدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويجب أن تكون قادرة بعد ذلك على كسب عائد استثمارها في هؤلاء الموظفين.

- الاختيار للأقل تكلفة: يؤكد المعيار الرئيسي أو المكافأة في معظم عمليات الشراء في القطاع العام على القيمة مقابل المال - وهو مصطلح يستخدم على نطاق واسع ويفهمه الموردون على أنه يعني انخفاض التكلفة، كلما كان ذلك أفضل. لذا فإن المشتريات العامة تبدأ السباق إلى أسفل الموردين، مما يؤدي إلى ردود عطاءات مليئة بالمحاذير والافتراضات. إن السبب الرئيسي للحكومة في جعل القيمة مقابل المال هو المعيار الأساسي لضمان دافعي الضرائب بأن أموالهم تنفق بحكمة. وتشمل عمليات المناقصة الأخرى منافسات التصميم والمشتريات قبل الشراء ومشتريات الالتزامات الأولية وممارسات المشتغلين البديلة والعروض الدائمة والمصادر الإستراتيجية وعمليات التعامل مع الاقتراحات غير الملتمسة. ويتوقف اختيار عملية الشراء على متطلبات وقدرات الكيان القائم بالشراء (المملكة المتحدة مكتب التجارة الحكومية 2007). توقعات جميع أصحاب المصلحة، وزيادة التعاون بين جميع الأطراف. وهناك بعض أفضل الممارسات التي يجري اعتمادها حاليا، ولكنها لم تمارس بعد على نطاق واسع في القطاع العام كما يمكن أن تكون كما يلي:
- علاقات الموردين التعاونية: ويقدم الموردون الإستراتيجيون قيمة لا تتوافر في الكيان القائم بالشراء، ولذلك ينبغي إدماج هؤلاء الموردين في استراتيجيات وأطر الشراء. ويجب أن تفهم الجهة المشترية أن المورد يحتاج إلى تحقيق ربح كاف.
- ثقافة التحسين المستمر: وهي لا تقف مكتوفة الأيدي، حتى عندما تسفر إجراءات الشراء عن النتائج المطلوبة. التعاون بشكل مستمر مع كيانات المشتريات الأخرى. فتتغير ردود السوق على المناقصات، وما يمكن أن تقدمه من تغييرات، وبالتالي يجب أن تتحسن عملية الشراء باستمرار.
- عبر النهج الوظيفي: لا ينبغي أن تكون المشتريات هي المسؤولية الوحيدة لإدارة الموردين والمشتريات. ويضمن التعاون بين جميع أصحاب المصلحة جهة مشتريات سلسة ومستجيبة.
- خبرات التقييم: ومن الأهمية أن تستغل الجهة المشترية جميع المعلومات الاستخباريه المتاحة في السوق. وينبغي أن يكون للجنة التقييم الكفاءات اللازمة لتقييم المعايير التقنية والتشغيلية والاقتصادية والاجتماعية. والممارسة المعتادة هي إسناد هذا التقييم إلى فريق متعدد التخصصات يمثل جميع أصحاب المصلحة.

تواجد كبار المشتريين. يعتمد نجاح العديد من مشاريع تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات على مشاركة كبار أصحاب المصلحة من العملاء وتكمن أهمية

تواجدهم في جميع مراحل التسليم بأن يكونوا كمنتقدين أثناء عملية الشراء.

- إدارة التغيير: هي أكثر بكثير من مجرد تصميم وبناء وتشغيل، ويمكن أيضا أن تشمل مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييرات في ممارسات العمل، والتغيرات في الاتصالات، والتغيرات في المسؤولية، والتغيرات في التفاعلات مع العالم الخارجي. ويجب إشراك المستخدم النهائي للنظام في جميع مراحل الشراء وهي سمة أساسية من سمات إدارة التغيير المنظمة بعناية.
- تطور التكنولوجيا: يمكن أن يؤدي استخدام مواقع المناقصات الإلكترونية إلى تبسيط عملية الشراء بأكملها، ويمكن أن يسهل الوصول إلى مواد المناقصة، ويضمن أمن المعلومات الحساسة، ويزود الحكومات بالتسوق في المناقصات، ويسمح بالبحث عن المناقصات ذات الصلة من جانب مقدمي الخدمات المحتملين.

دراسة حالة في مشتريات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يصف هذا القسم مثالا واحدا على عملية شراء مبتكرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع العام، وهي عملية مكتب الضرائب الأسترالي، توضح عمليات الشراء القائمة على النتائج. (ومن الأمثلة الأخرى التي كان من الممكن تضمينها ولاية كاليفورنيا، التي تبين المشتريات القائمة على المنفعة).

المشتريات القائمة على النتائج:

- **مكتب الضرائب الأسترالي**

قام مكتب الضرائب الأسترالي بإصلاح وتحديث عملية الشراء من خلال جعلها يستند إلى النتائج. وفقا لمفوض المكتب .

بعد عمل إستراتيجي أولي،تعاقد مكتب الضرائب الاسترالي مع الشركة العالمية للاستشارات والتكنولوجيا لتنفيذ تصميم وتخطيط برنامج التحديث

بما في ذلك شراء أنظمة جديدة للمشاريع التجارية. وشمل ذلك وضع برنامج عمل أكثر تفصيلا للحلول والخطة الانتقالية، وحالة الأعمال المنقحة، وخطة البرنامج للتنفيذ، وتعريفات المشاريع، بما في ذلك المتطلبات والتصميم. تم إنشاء مجموعة متنوعة من مخرجات البرامج الأخرى خلال تصميم برنامج رفيع المستوى بما في ذلك إدارة أصحاب المصلحة وإدارة المشروع والمخاطر والمواصفات البرنامجية والوظيفية. وتم توضيح التكاليف الإجمالية للبرنامج، والفوائد، ومقاييس نتائج الأعمال، وغيرها من المعايير المرجعية. وحددت المخاطر الرئيسية للبرنامج واستراتيجيات التخفيف في تقييم الخطة المقترحة لإطلاق أنظمة الاستبدال والاحتمالات الطارئة. وبالتوازي مع هذا العمل، تم إعداد المشتريات من المعدات البرمجية التجارية والتعاقد على تنفيذ البرنامج.
شاركت شركتان استشاريتان دوليتان مستقلتان خلال مرحلة التصميم والتخطيط لتنفيذ ضمان الجودة لتصميم عمليات التجارة وتوجيهات التكنولوجيا. وجرى فحص وتعديل نتائج البرنامج وقياس التعريفات والاستراتيجيات والإدارة والنهج الإنمائية والعقود الناتجة. ومن الجدير بالملاحظة أنه عند تقييم إمكانية تحقيق البرنامج الأصلي الذي مدته ثلاث سنوات، كانت هناك مسألة رئيسية تتمثل في توافر الموارد الماهرة. وفيما يتعلق بالتحليل، اتضح أن تركيز المهارات المطلوبة لا يمكن أن يستمر طوال مدة البرنامج. وبتوسيع البرنامج إلى أربع سنوات، وإعادة جدولة بعض المنجزات، تحققت قاعدة أكثر قابلية للتحقيق والطلب.
تتطلب أهمية أنشطة الشراء إنشاء وحدة مشتريات بدوام كامل معارة للبرنامج مدعومة بمستشارين قانونيين ومستشار مستقل للنزاهة ومراجع للحسابات.
واستندت إستراتيجية المشتريات القائمة على "استخدام البرمجيات التجارية وحلول التحويل القائمة على النظم المنتشرة من إدارات الإيرادات الأخرى لأنظمة المعالجة الأساسية والعمل مع متعاقد رئيسي ومتكامل البرامج " توفير أساس لدفع نتائج الأعمال وإدارة المخاطر ".
وتم الإبقاء على نفس المتعاقد الرئيسي خلال تنفيذ البرنامج حيث كانت "طبيعة الشراكة" تقوم أساسا على تحقيق ثماني نتائج حاسمة للبرنامج:
1."نظام معالجة متكامل (الناس / العملية / التكنولوجيا) لجميع نتائج مكتب الضرائب الاسترالي.
2. "الامتثال الفعال والقدرة علي تقديم النصح.
3. "خدمة عملاء فعالة ومحسنه ."
4. "تحسين إدارة نتائج العمل على نطاق المؤسسة " .

5. "تسليم اعمال دون انقطاع ."
6. "النظام مع النزاهة والأداء " .
7. "فوائد الإنتاجية والاستدامة " .
8. "تنفيذ البرنامج بشكل فعال ومهني ."

يتضمن عقد تنفيذ البرنامج ثلاث سمات رئيسية للمشتريات القائمة علي النتائج:

- الاهتمام المشترك في تقديم الحلول التي تهدف الى المخرجات خلافاً على تقديم نظام مفصل بصورة واسعة بمميزات محددة مسبقاً .
- تترتب المكافئة الأساسية للإطراف المتعاقدة على إيصال هذه النتائج تدريجياً من خلال البرنامج. ترتبط مكافئة المتعهد الرئيسي بتوصيل هذه النتائج بصورة تدريجية من خلال البرنامج مع رسوم عقد اضافية ممكنه اذا تم تحقيق النتائج المتفق عليها وتخفيض الرسوم اذا كانت النتائج المتفق عليها غير ذلك .
- تقدر الثقة لمكتب الضرائب الاسترالي عن طريق عقد بسعر ثابت مع هذا السعر الثابت فإن للمتعاقد الرئيسي ما يلي :
- تنفيذ النتائج المتفق عليها يتوقف على الرسوم المحدده التي يتم تحصيلها.
- في حالات الطوارئ، يتم تغطية العناصر الهامة المكتوبة في التكاليف مثل جهد العمل(كما في مكتب الضرائب الاسترالي) وتكاليف الأجهزة والبرمجيات التي سيكون لها دور كبير في الإدارة .
- هناك نقطة واحدة مسئولة عن النتائج والمخرجات ("من الواضح أن أدوار ومسؤوليات العميل والمورد محددة، حيث يعمل موظفو الجانبين معا في فرق مشتركة، ومع إدارة البرنامج بشكل عام تكون مسؤولية المتعاقد الرئيسي".

النهج المقترح في مشتريات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في القطاع العام:

- في حين يجب ان يتبع نهج منظم ومبادئ المساواة في مشتريات القطاع العام ، فلا ينبغي للعملية ان تكون مقيده بأكثر من القانون والأحكام ، وينبغي ان تسمح العمليات بتطور الاستجابة الى الخدمات المتغيرة التي يقدمها القطاع الخاص، من الافضل تطوير الابتكار من خلال تبادل افضل الممارسات فيها بين هيئات القطاع العام.

عموماً تحتاج مشتريات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتصبح اكثر من النشاط التنفيذي مع معايير القرارات التنفيذية ، ويجب ان تكون جزءاً في استراتيجية الجهة المشترية ،خاصة بالنظر الى كمية أموال دافعي الضرائب المخصصه من خلال عمليات الشراء.

باختصار هناك حاجة الى عقلية جديدة في المؤسسات الحكومية، المبينة أداناه هي ست مميزات مقترحة لهذه العقلية الجديدة ، لا يقصد بها ان

تكون مفروضة، ولكن لفتح نقاش حول عملية الشـراء الانسـب لأداء مهمـة محددة في بنية القطاع العام .

معاملة المشتريات باعتبارها مقياس للطلب :

احتياجات القطاع العام في بعض الدول المتقدمـة يمكـن ان تـدفع للقطـاع الخاص للابتكار والتجديد، على سبيل المثال في المملكة المتحدة يعتقــد أن الحكومة ينبغي أن تتميـز كمسـتخدم رئيسـي لابتكـار ظـاهرة تقنيـة جديـدة وحلول مبتكـرة للخـدمات العامـة والتحـديات المجتمعيـة وإعطـاء الجمهـور قيمة على مدى طويل من اجل المـال (دائـرة المملكـة المتحـدة للابتكـار)، الجامعات والمعاهد 2008 م.

لأن الحكومات لديها اعتبارات تتجاوز مبادئ القطاع الخاص للربـح والأسـهم السوقية ، يجب على الحكومات أن تتعاون اكثر في نطاق محدد مثل (إدارة الحـدود) مـن أجـل تطـوير فهـم مشـترك لاحتياجـاتهم ممـا يشـكل حـافزا لشركات القطاع الخاص على الابتكار المستمر لتلبية تلك الاحتياجات.

توجيه المشتريات نحو النتائج والمخرجات :

إدارة الحــدود مثلهــا كبقيــة الانشــطة الحكوميــة ، يجــب أن تــوجه نحــو المخرجات – المخرجات الاجتماعية والمخرجات الاقتصـادية ومثـل ان تضـع الحكومـة سياسـات تعزيـز المخرجـات – ولكـن ينبغـي ان يشـجع القطـاع الخاص لوضع الحلول ، وفي بعـض الحـالات لتشـغليها. (المكتـب الحكـومي التجاري لدى المملكة المتحدة 2008م)

المطالبة بمعايير أخلاقية :

نظراً لفضائح الشركات مؤخراً دعت الحكومات الى زيادة الحوافز لمقدمي الخـدمات لتفـي بـأعلى المعـايير الأخلاقيـة وتشـمل الالـتزام بالامتنـاع عـن الرشوة وحماية الصادرات وحمايـة البيانـات والمعلومـات ، تقـديم البيانـات (كمـا فـي المبـادئ العامـة المقبولـة للمحاسـبة فـي الولايـات المتحـدة الأمريكية) وحماية العاملين ، وما إلى ذلك.

تبني قيمة واسعة في نهج المسائل المالية :

الشراء الرخيص والشراء مرتين ، غالباً الحلول الأرخص لا تجدي نفعاً ويبقى فقط الالتزام بالحد الأدنى للمتطلبات ، ثم تصبح اغلي بعد ذلك فـي نطاقهـا (التي كانت ضيقة في البداية) تطلب التوسيع بعد منح العقد .

(هذه الضـرورة تتجـه نحـو ان تـأتي بصـورة واضـحة فـي تصـميم تفصـيلي للحال) ، تبني قيمة واسعة في نهج المسـائل الماليـة الـتي ينبغـي ان تحـدد ويتفق عليها ، يعتـبر أحـد التكلفـة الاجماليـة للملكيـة ، المخـاطر والثـواب ، الاعتبارات الاجتماعية والفوائد العامة وليس سعر الشراء فقط .

للتلاؤم الثقافي بين شريكي العمل ينبغـي أن يكـون المعيـار الرئيسـي كمـا ينبغي ان يكون هنالك مرونة والتوسـعة فـي العمـل ، والإخلاص فـي حلـول مشتريات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

السماح بالمرونة والتطور :

أوضاع وإجراءات الشراء غالباً ما تكون قاسية وروتينية بينما مـن الضـروري ضمان منافسة عادلة وملتزمة بالقانون ، وأيضا من المهم ليس لمنع الكيان القائم علي الشراء من ايجاد افضل الحلول وليس لمنـع المتعاقـدين (مثـل الانظمة الموحدة) من انتاجها.

عملية الشراء المشـترك ، كـل متعهـد يسـتطيع باسـتمرار معرفـة تحسـس احتياجات ومتطلبات العميل بالسماح للعميل بتغيير وتعديل المتطلبات بينما تعطـى كـل الاطـراف مفهـوم واضـح عنهـم ، الجهـة القائمـة علـي الشـراء سيكون عليها التأكد من مقارنة الاحتياجات بالطلب سـيكون التنـافس أكـثر إنصافاً مثل الافتراضات التي سوف تكون واضحة للجميع .

إدارة التوقعات :

عنـدما تكـون عمليـات مشـتريات تكنولوجيـا الاتصـالات والمعلومـات فـي القطاع العام طويلة ومؤجلة ، لا تحدث توقعـات السـوق ، التأجيـل يتسـبب في الحلول المقترحة لتصبح غير صالحة ، مثل التغيرات التقنيـة والسـريعة. إن إدارة التوقعات للجدول الزمني ومعايير صنع القـرار فـي بدايـة عمليـات المشتريات ستكون حاسـمة ، والعوامـل الخارجيـة، مثـل حصـص الميزانيـة والآثار السياسية الانتخابات ينبغي أن تمنع بالقدر الممكن مـن التـأثير علـى سير العملية .

الخاتمة :

تهدف إدارة الحدود المشتركة الى تحويل مسار السـلطات الحدوديـة الـتي تؤدي اعمالها من خلال المنظمات الحكومية الدولية وهيئات ووكالات العمل المنظمة ومن خلال الشراكات مع العملاء.

ترتكـز عمليـات مشـتريات تكنولوجيـا الاتصـالات والمعلومـات علـى هـذه الأهداف ومبادئ مشتريات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومـات لتحـديث إدارة الحدود ينبغي بمقدرتها أن تقوى شـريك قـادر علـى خفـض الضـغط الواقـع علي سلطات إدارة الحدود .

لجعـل عمليـة مشـتريات تكنولوجيـا الاتصـالات والمعلومـات أكـثر تـأثيراً وفاعلية ، ينبغي على جهات القطاع العـام أن تطـور عمليـات شـراء قائمـة علي النتائج والمخرجات.

الجهة الحكومية ينبغي أن تحدد نتائجها النهائيـة للمخرجـات وليـس سلسـلة من المعلومات التي يجب أن يفسرها مقـدمي القطـاع الخـاص ، إن حلـول إدارة الحدود تأتي مع متطلبات اجتماعية وسياسـية واقتصـادية وتكنولوجيـة

خاصة حساسة وصارمة، ويجـب تقييمهـا بعنايـة ودقـة للتوصـل إلـى حلـول ناجحة.
كما أن الفهم الأفضـل لـدوافع القطـاع الخـاص يمكـن أن يسـمح للكيانـات التابعة للقطاع العام بالدخول في عمليات الشراء مع فتح عيونها. وينبغي ألا تكون عملية الشراء عائقا أمام التنسيق.
وتخلق الإدارة المشتركة للحدود أساسا للمشتريات التعاونية، حيث تتضـافر عدة إدارات من أجل البحث عن حل واحد - وتجنـب شـراء حلـول منفصـلة تتداخل أو تتعارض، وهي غير قابلة للتشغيل البيني.
وتؤدي عملية الشراء القائمة على النتائج إلى إقامة شـراكة مـع العملاء مـع التركيز المشترك والمخاطر المشتركة ومبادئها هي:-

- شراكات إستراتيجية
- حلول الأعمال المدفوعة
- التقييم بأفضل القيم
- المدفوعات القائمة على الأداء

تسـتطيع إدارة مخـاطر الأعمـال أن تحسـن بشـكل كـبير مـن خلال تقاسـم المخاطر وتخفيف القيود المالية للسلطات .
ويمكن أن تؤدي حالات الأزمات إلي تيسير تبرير حجة تغيير نهج الشراء، بيد أنه ينبغي مواصلة التحسين المسـتمر فـي عمليـات الشـراء فـي تكنولوجيـا المعلومات والاتصالات، أيا كان وضـع االمؤسسـة ونتيجـة لـذلك، سيسـتفيد جميع أصحاب المصلحة - وخاصة المواطنين وأعضاء المجتمع التجاري - من خلال تحسين الخدمات وتخفيض تكاليف الامتثال والإدارة.
بالإضافة لاهتمام انصهار الاسلوب والخبرة للفريق المتعاقـد فـي إتبـاع نهـج العقد المطلوب.
وقد اتبعت العديد من الوكالات العامة ترتيبات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في بعـض الحـالات الـتي تتطلـب القطـاع الخـاص لتمويـل برنامـج كامل – فقط للعودة الى المفاوضات التقليدية في وقت التعاقد.
في ذلك الوقت فإن أهمية فهـم العلاقـة بيـن الزبـون ومجموعـات البـائعين الذين تعاقدوا من أجلهـا وكسـبهم للخـبرات بكـل او بصـورة منسـجمة فـي التفاوض . وإلا فإن العلاقة طويلة الأمد ستتعرض للخطر وشكل النتائـج لـن تكون مثالية لكل من الطرفين .

الفصل العاشر

دور القطاع الخاص في تحسين إدارة الحدود

التجارة الدولية هي نشاط يؤدي إلى حد كبير من قبل القطاع الخاص ، ونتيجة لذلك، فإن اهتمامات القطاع الخاص هي سمة رئيسية في أي مبادرة لإصلاح إدارة الحدود .
الدور المهم للسلطات الحدودية خاصة عندما تكون التجارة مهمة لاقتصاد البلد . يجب ان يكون ضمان تطبيق الضوابط والإجراءات التجارية بطريقة لا تؤدي الى تعطيل العمليات التجارية ، حيث تدار بشكل جيد ، وتسهيل التجارة لا يمكن ان يتحقق دون التأثير على مستوى الرقابة .
يلعب القطاع الخاص دورا رئيسيا في إصلاح إدارة الحدود: بصفته جهة معنية، كشريك، وكمزود للخدمات. وعلى وجه الخصوص، يمكن أن تفيد مشاركة القطاع الخاص سلطات الحدود من خلال:

- التشاور :-

يمكن لسلطات إدارة الحدود تطوير أدوات وآليات للتشاور مع أصحاب المصلحة في القطاع الخاص حول احتياجات ومبادرات الإصلاح .

- التعاون :-

سلطات إدارة الحدود يمكن أن تتعاون مع القطاع الخاص لتشجيع ان تخضع للضوابط والإجراءات التجارية ، من خلال الترتيبات التعاونية التي تدفع التجار لاستيعاب وتحمل المسئولية لتحقيق أهداف مراقبة الحدود.

- التعاقد :

تستطيع سلطات إدارة الحدود (والقيام على نحو متزايد) من الاعتماد على خدمات القطاع الخاص لتكملة وزيادة القدرات والموارد الحكومية .

- اهتمام القطاع الخاص والإسهامات الممكنة للإصلاح :-

جزء كبير من المطالبة بإصلاح إدارة الحدود هو مصدر الإحباط من القطاع الخاص من أصحاب المصلحة والمشترين والبائعين والعديد من الوسطاء ومقدمي الخدمات المتمكنين من حركة البضائع ، تتأثر جميع جهات العمل المعنية هذه مباشرة من كيفية اصحاب المصلحة في القطاع العام وجميع الهيئات الإدارية والتنظيمية مع إدارة الحدود مسئوليات تطبيق وإنفاذ ضوابطها (المربع 10.1).
القائمة المحتملة من مخاوف القطاع الخاص يمكن ان تكون طويلة ، كثيراً ما تشير هذه المخاوف متمثلة في تعقيد القوانين والإجراءات وعدم وجود

دقة ومعلومات تصل حتى الان عن المتطلبات . ويمكن ان تنشأ ايضاً من القواعد والإجراءات التي أسيء تصميمها وهو ما يتعارض مع الممارسات التشغيلية .
ويمكن أن تكون أعداد النماذج والموافقات المطلوبة لعمليات معينة مصدرا آخر للإحباط، ويمكن أيضا العثور على التجار أنفسهم محاصرين من قبل التغيرات في القواعد والإجراءات مثل متطلبات جديدة والتدابير الرقابية الجديدة التي أدخلت دون دعاية كافية وقد تكون هناك قضية أخرى لعدم وجود معلومات ومواد إرشادية ، مما اضطر التجار الى الاعتماد على المشورة من المحترفين المهنيين مثل المحامين والمخلصين الجمركيين – أو لتحديد الاحتياجات الحالية من خلال تجربة التكلفة والخطأ.

قد يجد التجار ايضاً الاجراءات المطبقة مختلفة من موقع لآخر مع التناقضات التي تتراوح بين اشكال الوثائق المختلفة لتفسيرات متباينة من متطلبات الرقابة والاهداف : هذه الاختلافات في تطبيق الضوابط والاجراءات التي تمكن التجار بسهولة من الوقوع في أخطاء غير مقصودة ، كما أنها يمكن ان تؤدي الى تشوهات في السوق ، كالشركات التي تعيد توجيه حركة مسارها على طول الطريق على خلاف رواده طرق النقل التداخل الكبير وتكرار الرقابة مثلاً ، ما بين الجمارك والسلطات الحدودية الاخرى وجهات التراخيص وهو ايضاً يعد آخر للقلق والاهتمام ، ذلك هو التداخل ما بين القائمين على أنظمة الرقابة والإجراءات على سبيل المثال، العديد من الشركات ذات العلامات التجارية والسمعة لحماية أنظمة مراقبة الجودة التي هي أكثر صرامة بكثير من أي إجراءات محددة من قبل المنظمين. أيضاً قد تجد الشركات أن هناك تضارب بين المتطلبات التنظيمية في الممارسات التجارية الراسخة ، مثلاً الأنظمة الالكترونية المستخدمة من قبل السلطات التنظيمية ربما تفشل على نحو آخر لاستيعاب معايير الصناعة السائدة لتبادل البيانات الالكترونية . وهناك مثال آخر يتمثل في عزوف بعض الشركات على الكشف عن المعلومات التي تمكن العملاء أو المنافسين لتقدير هوامش الربح ومعرفة تفاصيل عن مصادر التوريد الرخيصة . ونتيجة لهذا الفروق حتى في البلدان المتقدمة ، الشركات في كثير من الاحيان تتنازل عن الاجراءات الجمركية التفضيلية أو

المبسطة خوفاً من الكشف عن مثـل هـذه المعلومـات الحساسـة تجاريـاً . ومثال آخر هو حقيقة أن العديد من البلـدان تسـمح بالممارسـات لمسـاندة فرق الاهتمام القليلة من القطاع الخاص في التكاليف المحتملة .

- لخلق تأثيرات أوسع لسلسلة التوريد . مثلاً بعض الدول تفرض علـى التجـار بتفويض المخلصين الجمركيين المرخص لهم علنياً في أي وقـت أراد التجـار التعامل مع الجمارك. وبالمثـل فـي بعـض البلـدان لا يسـمح بالتجـارة إلا إذا أجريت عن طريق وكالة من شركة تجارية مرخص لها رسمياً .

والجدير بالملاحظة أن العديد من احباطات فشل التجار حـول التجـارة عـبر الحدود شاركوا عبر وكالات حدودية .

الإجراءات الغير فعالة لا تضخم تكاليف التجارة فقـط ، بـل انهـا تحـول دون مقدرة سـلطات الحـدود لتحقيـق اهـدافها الرقابيـة ، علـى سـبيل المثـال ، عرقلة جهود البلدان في التفتيش بشدة، لو أن قوانينها تجعـل مـن الصـعب على المسؤولين الحكوميين من اسـتخدام مبـادئ إدارة المخـاطر (الفصـل السـادس). وتشـجع تعسـفاً التجـار للتحايـل علـى الإجـراءات المكلفـة والمسـتهلكة للـوقت بصـورة غيـر قانونيـة مـن خلال إيجـاد طـرق لاختصـار المتطلبات التنظيمية أو عن طريق إدخال اقتصاد الظل.

الممارسات الجيدة لإصلاح إدارة الحدود تأخذ بعين الاعتبار مشاعر الإحبـاط التي يعاني منها التجار وتضمن المراجعة المسـتمرة للضـوابط والإجـراءات الى جانب الإحباط الذي يعاني منه أصحاب المصـلحة فـي القطـاع الخـاص من العثور على حلـول لتسـهيل التجـارة المثلـى وتنفيـذها علـى نحـو كـاف (الشكل 10.1).

في الواقع ، العديد من المخاوف الـتي تمـت معالجتهـا واعربـت عنهـا علـى مستوى الدولة قد تم استخدامها عن طريـق المنظمـات الدوليـة مـرة مثـل مركز الامم المتحدة لتسـهيل التجـارة والتجـارة الالكترونيـة ومـؤتمر الأمـم المتحدة للتجارة والتنمية كأساس لتوصيات تسهيل التجارة للخلفيـة ، بعـض الافكار ومفاهيم تسهيل التجارة مرتبطة مع اصـلاح إدارة الحـدود ورد علـى نطاق واسع في نقـاش حـوار تسـهيل التجـارة مثـل مـا حـدث فـي منظمـة التجارة العالمية المدرجة في مربع (10.2).

الحوار الدائر بين القطاعين الخاص والعام يمكن أن يحـدد الفـرص المتاحـة للإصلاح ، ولكنـه أيضـا يجلـب بعـض الفوائـد . ويهيـئ منـاخ مـن المسـئولية المشتركة والملكية ، فإنه يساعد في نهايـة المطـاف علـى تحديـد أولويـات الإصلاح مما يؤدي الى المبادرات التي تركز على أكثر النتائج المرغوبة .

النهج المنظم للتفاعلات بين الإطراف المعنية في القطاعين العام والخاص يمكن استخدامه للحصول على فهم المنظومة من عمليات التجارة الدولية المعقدة التي تمتد الى نطاق المنظمات الفردية.
التبادل المنسق بين القطاعين العام والخاص يمكن ايضاً أن يسفر عن رؤية جماعية للإصلاح، هذه الرؤية يمكن تحديدها رسمياً (في بيان تصور منشور على سبيل المثال) ، أو قد تكون مضمنة في الحوار. مؤخراً ، أقيمت تحالفات من خلال الحوار – إذا سمح القول - يمكن أن تؤدي تأثير مشترك لأغراض سياسية ويترتب على ذلك التوظيف في التنمية المستدامة لإصلاح الحدود على المدى الطويل .

- المشورة :

التشاور مع اصحاب المصلحة في القطاع الخاص هو احد الطرق الاساسية للحكومات للتعرف على المسائل والمعوقات وحل التعقيدات التشغيلية والتوصل الى تسوية على المعالجات وتنفيذ الاصلاح. يعد النهج الواحد لوكلاء القطاعين العام والخاص لتبادل اهتماماتهم في المحافل التعاونية الوطنية والدوائر الادارية والمحلية، حيث يمكنهم معاً استكشاف خيارات وأساليب اصلاح الحدود، وتشمل الآليات الاخرى والنهج طويل المدى ، مثل خطابات المشاورات المفتوحة والصريحة لدعوة الاطراف المعنية للتعبير عن وجهات النظر حول قضية معينة ، النهج والأساليب مدفوعة بالتقييم والأبحاث مثل التحقيق في متطلبات الاصلاح لتسهيل التجارة في القطاع الخاص باستخدام الدراسات الاستقصائية

والأدوات والدراسات المعتمدة للتشاور بين القطاعين العام والخاص في كثير من الاحيان يتصاعد من مستوى السياسات المحلية والوطنية الى الاقليمية والدولية .

- المشورة التعاونية :

تختلف وسائط المشاورات التعاونية المتبادلة مع التركيز على الاهداف ومتطلبات اعضاء اللجان والقائمين على امرها ، بعضها لجان وطنية والبعض الآخر معينة ومخصصة لإدارات المناطق .

- الهيئات الوطنية لتسهيل التجارة :

النموذج المشترك للمشورة التعاونية التابع للتوصية رقم (4) من مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال التجارية الالكترونية الذي اقترح على جهات لتسهيل التجارة الوطنية وغالباً ما تسمى بلجان تيسير النقل والتجارة أو لجان إجراءات التجارة (لجان المحترفين)، إستعلام المشورة الوطنية للمركبات ووسائل النقل تقود الى الاعتراف بأن جميع المجموعات المشاركة بصورة مباشرة في التجارة والوكالات الحكومية لإصلاح الحدود وبصورة مستخدمي خدمات النقل والتجارة ومتعهدي ومقدمي خدمات النقل والتجارة يجب أن تكون موضحة لأي لجنة لإصلاح الحدود أو غيرها من اصلاح تسهيل التجارة (مرجع 10.3).

يمكن أن تنظم الجهات الوطنية تسهيل التجارة المدرجة في موقع مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والتجارة الالكترونية على شبكة الانترنت بطرق مختلفة، على سبيل المثال فإن المبادئ التوجيهية لمركز الامم المتحدة التوصية البند رقم(4) يقترح نموذجاً يشتمل على لجنة ولجنة دائمة وأمانة عامة) سكرتارية اللجنة تمثل مختلف مجموعات أصحاب المصلحة ، يجتمعون ثلاث أو أربع مرات في كل عام ، اللجنة تتألف من عدد قليل من الممثلين الذين تم انتخابهم من قبل اللجنة ، يجتمعون في كثير من الاحيان لمتابعة

الانشطة المحددة من قبل اللجنة ، وأسندت اللجنة ولجنتها الدائمة أمانة بدوام كامل من ذوي الخبرة الفنية المناسبة وبمستشارين عندما تقتضي الحاجة ، ومن المعلوم أن الترتيبات والتمويل يمكن أن يختلف الى حد كبير مع الظروف الادارية الوطنية في كل بلد (مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والتجارة الالكترونية 2000م). ومن بين النماذج الاخرى لجهات تسهيل التجارة ، الثلاثة الآتية :

- الهيات والجهات الوطنية ، الممولة من قبل الحكومات ، ولكن تعمل بشكل مستقل.

مربع : (10.3) احتياجات جميع الاطراف يجب ان تكون محددة (مقتبسه من التوصية رقم (04) من مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والتجارة الالكترونية 2001م).

22 – يجب تناول نشاطات التسهيل بطريقة منسقة لضمان أن لا تخلق مشاكل في جهة واحدة من المعاملة وذلك بتقديم سلسلة من الحلول كالطرف الآخر .
يجب تحديد جميع احتياجات كل الاطراف من القطاعين العام والخاص. قبل الشروع فـي ايجـاد الحلول والأقدار على شرح احتياجتهم هي تلك التي تشارك مباشرة في سلسلة المعاملات .
وهذا يتطلب الاعداد لمنتدى فاعل يضم مدراء وإداري القطاع العام والخاص وصناع القرار حيث بامكانهم أن يعملوا جنباً الى جنب من أجل تطبيق معايير التسهيل المشتركة بصورة فاعلة .
المصدر (مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والتجارة الالكترونية 2001م)

المسـار العملـي هـو النظـر فـي كيفيـة تـوفير الطاقـة والمـوارد والسـلطة والمشـروعية الـتي يمكـن أن تكـون أفضـل فـي إدارتهـا ، أمثلـة للنمـاذج المذكورة أعلاه التي يمكن وصفها في المربع(10.4).

وسائل المشورة المحددة المتخصصة: في كثير مـن الأحيـان قضـية إصـلاح الحدود تتعلق فقط لجهة حكوميـة واحـدة (مثـل الجمـارك) ومـع ذلـك فـإن الإدارة الحكومية الحكيمة تدرك أهمية اصحاب المصلحة في القطاع الخاص في أي مبادرة للحدود وسوف تتشاور على نطاق واسـع عنـد الشـروع فـي الاصلاح ، وقـد اقـامت مشـاورات بوسـائل نهـج عمليـة وفعالـة ومتخصصـة لتمكين الحوار وجهاً لوجه مع الممثلين الرئيسيين (يظهر في المثـال مرجـع

10.5). هذه الوسائل ينبغي أن تكمل تسهيل التجارة الوطنية بدلاً من التنافس معها ، في البلدان التي ينشط فيها المشورة في القطاع الخاص ، الجهة المعنية بتسهيل التجارة الوطنية ، ربما تشير الى بعض القضايا المعنية بوسائل التشاور في الادارات المعنية .
وسائل المشورة المحلية: يمكن إجراء العديد من التحسينات في إدارة الحدود بعيداً عن المبادرات الوطنية ، على سبيل المثال ، مشغلي الموانيء الكبرى المعنيين والمهتمين حول قضايا إدارة الحدود والتي غالباً ما تستضيف وتنظم اجتماعات منتظمة بين الجهات المعنية في القطاع العام والخاص لرفع القضايا المحلية والتي غالباً ما تكون مجهزة للعمل ومستقلة عن الاجراءات التي يحددها القانون ، ويمكن أن تشمل الموضوعات ذات الاهتمام كساعات العمل في المحطات الجمركية وادارات التقييم المحلية للوثائق الورقية والمواصفات الفنية للبنية الاساسية للمنافذ الالكترونية والوسائط الجمركية وتنسيق عمليات التفتيش في تشجيع التفريغ في الميناء وجعل الاجراءات متواتره بصورة متسلسلة عند بوابة الميناء ، والتأكد من هوية الموظفين لدى وصولهم الى الميناء ، والتوعية بالصحة والسلامة وآليات التنسيق بين المدراء التنفيذيين الحكوميين داخل الميناء .
وعلى غرار معين على المستوى الوطني أو الاداري ومبادرات المشورة الوطنية يمكن أن تكون متمثلة للتوصيات باتخاذ التدابير العملية للاصلاح والتحسينات العملية على المستوى المحلي ليس من الضروري أن تكون مكلفة ، يمكن لنشاطات بسيطة على ما يبدو أن تحقق مكاسب ذات مغذى وتشمل الامثلة توفر لوحة إعلانات ومنشور يوضح مرات وصول حركة الطائرات والسفن على موقع الانترنت ، وتحديث تفاصيل الاتصال للموظفين في كتيب أو على قاعدة بيانات ، وتمكين عمليات التفتيش المشتركة باخطار الجهات غير الجمركية كلما أرادت الجمارك فتح شحنة

- نهج وأساليب المشورة طويلة الأمد :

على خلاف الجهود التعاونية المشتركة وجهاً لوجه بين ممثلي المصالح الخاصة ، يسعى نهج المشورة الى الحصول على مساهمات من اعمال واسعة من السكان ، بما في ذلك الشركات الفردية على الخبراء والعلماء والمهنيين الذين قد يختلفون مع الجهات المهنية الخاصة أو الجمعيات التجارية ، ثم نشر رسالة مفتوحة أو دعوة للتشاور ووضع الخطوط العريضة لمشروع او قضية ودعوة الاطراف المعنية للرد يتم جميع الردود الخطية التي تم تلخيصها في تقرير أو التي غالباً ما تتضمن قائمة من التوصيات المستجيبة ، ومن الممارسات الجيدة للاعضاء المشاركين منحهم

وقتاً كافياً لأعداد ردودهم وتعتبر مهمة خاصة للجمعيات المهتمـة بالاعمـال ، والذي قد يستغرق وقتاً للتعرف على وجهات نظر مشتركة لاعضائها.
وثمة ممارسة أخرى تعتـبر جيـدة لنشـر مسـودة تقريـر مـؤقت ، والسـماح للمشاركين للتأكد ما إذا آرائهم وتوصياتهم قد جمعت بدقة .
على الرغم من أن نهـج الاسـتقلالية فـي التشـاور وليـس وجهـاً لـوجه فـإنه يضمن أن أي شخص لديه رأي يمكن أن يقدم عليه ، كما يمكن أن تظهر ما إذا كان المشتركين في اللجان الوطنية لتسهيل التجارة أو في وسائط نقـل المشورة الادارية هم يعبرون عن وجهات ناخبيهم .
بما أن دعوات المشورة عادة يتم نشرها في الصحف والجرائد الحكومية أو مواقع الانترنت العامة يشير النقاد الى أن الدعوات يمكن أن تفلت بسهولة من إخطار وابلاغ الاطراف المعنية والمسـاهمين ، تسـتخدم بعـض الإدارات المتقدمة قاعدة بيانات تشاوريه مركزية لتسجيل الأطراف المعنية الذين تم إخطارهم بجميع دعوات التشاور التي تم نشرها .
قد تطلب بعض دعوات التشـاور معلومـات حساسـة تجاريـا، مثـل البيانـات المتعلقة بالتكاليف. وقد تكون الاستجابات حساسة لأسباب أخرى - كما هـو الحال عندما يتم التعـبير عـن وجهـات النظـر الـتي قـد تخـل بالعلاقـات مـع الموظفين أو النقابات أو الموظفين الحكوميين. يجب ضمان سـرية الـردود عندما يطلبها الأفراد أو جمعيات المصالح التجارية

- نهج التشاور القائم على التقييم والبحوث:

ويطبق صناع السياسـات المعنيـون بـآراء القطـاع الخـاص بصـورة متزايـدة أساليب وأدوات موحدة للتقييم لجمع وتقييم المعلومات المتعلقة باحتياجات إصلاح القطاع الخاص، على سبيل المثال الأدوات المتوفرة لدراسة تسهيل التجارة تشمل إطار تسهيل التجارة من اقتصاد الأمـم المتحـدة والمفوضـية الاجتماعية لـدول آسـيا والمحيـط الهـادي (الأمـم المتحـدة، وتقييـم تسـهيل التجارة والنقل
ودليل التقييم الذاتي للتعريفة والتجارة .

(البنك الدولي 2010) ودليل التقييم الذاتي في المواد الخامسة والثامنة والعاشرة من الاتفاقية العامة بشأن التجارة والتعريفة الجمركية(البنك

الدولي ويدسون 2007) وبالمثل يعتمد الاعتماد على البيانات المقدمة من اصحاب المصلحة في القطاع الخاص على تحليل قوى التكاليف والفوائد وتقييم الأثر التنظيمي ومراجعات ما بعد التنفيذ – جميع العناصر الرئيسية للممارسات الجيدة في إدارة المشاريع، وقد تكون البيانات التي تم جمعها كمية أو نوعية.

وقد تشمل البيانات الكمية اوقات التخليص الحدودية ، وتقديرات التكلفة لنوع معين من عمليات الامتثال والمطاوعة، وتقارير عن عدد الوثائق ومعاملات البيانات اللازمة لتصحيح معين أما البيانات النوعية :قد تشمل الاثر المتصور للاحتياجات التشغيلية والنتائج المتوقعة من برامج الاصلاح ، ووجهات النظر بشأن المسائل ذات الاهتمام المستمر. وتستخدم الدراسات الاستقصائية والاستبيانات عادة لجمع البيانات من اعداد كبيرة من المستجيبين في القطاع الخاص ، انخفاض في التكلفة ، ليتم ارفاقها بسهولة في اجتماعات التشاور .

ويمكن أيضاً أن تكون إدارة المسح القائمة على الويب فعالة في توزيع الدراسات الاستقصائية وجمع البيانات ، ولكن التحليل الجيد للبيانات والاستبيانات والمسوحات يجب أن يأخذ بعين الاعتبار للمشاركين في الاستبيان ، فعلى سبيل المثال ، قد تختلف وجهات النظر المتعلقة بالبيئة العابرة للحدود بين الشاحنتين عن وجهات نظر وكلاء الشحن ، وقد يختلف كلاهما عن وجهات نظر مقدمي خدمات النقل والبنية التحتيه وتختلف وجهات نظر التجار في بعض الاحيان ، الذين يتعاملون مع القضية فقط بكل منطق ، قد تختلف عن وجهات نظر التجار الذين يتعاملون معها كل يوم ، ايضاً عندما ترتبط الاستطلاعات بأجتماعات التشاور هنالك خطر أن المستجيبين قد يدلون ببيانات خاطئة عمداً لتعزيز النتيجة المرجوة.

ويسبب تنوع منظمات القطاع الخاص ومدى اهتمامها ، فإن تصميم الدراسات الاستقصائية والاستبيانات يعرض صعوبات منهجية ويجب تفسير البيانات في السياق الذي اعطيت فيه المعطيات لذا فمن الممارسة السليمة استخدام طرق بديلة لجمع البيانات وتشمل هذه الطرق البديلة ما يلي :

- الاستفسار عن ممثلي لجنة تسيير التجارة الوطنية (طريقة سريعة للحصول على بيانات إرشادية).
- الملاحظات والزيارة الميدانية
- دراسات الرؤية
- سلسلة المقابلة
- الدراسات التجريبية

- البحوث المنظمة – على سبيل المثال ، التي تجريها الجامعات أو الخبراء الاستشاريون – لمعالجة مشاكل محددة في إدارة الحدود.
- المشاورات غير الرسمية :

ويمكن أن يساعد التشاور الغير رسمي – الذي يشترك ايضاً في اصلاح إدارة الحدود – صانعي السياسات على الحفاظ على علاقة جيدة مع القطاع الخاص ، ويمكن لاجتماعات صانعي السياسات المتكررين مع مجموعات اصحاب المصلحة الرئيسيين أن تكفل تحديد الشواغل في اقرب وقت ممكن قبل أن تتصاعد المشاكل، ويمكن أن تكون اجتماعات المائدة المستديرة وورش العمل مفيدة لاعداد اكبر من المشاركين هل ينبغي توثيق الاجتماعات رسمياً ؟ وينبغي على صناع السياسات النظر بعناية في هذه المسألة ، فمن ناحية ، يمكن أن نضمن المحاضر أن تكون الاجتماعات شفافة ، ومن ناحية يؤدي استخدام قاعدة (تشات م هاوس) عادة الى مناقشات أكثر حرية واقل تقييداً.

وقد يخشى كل من المديرين وممثلي القطاع الخاص أن يقتبس كلماتهم علناً ، وفي حالات التي أدت فيها الاجتماعات السابقة الى نشوب نزاع ، وقد تكون فكرة جيدة أن تطلب من شخص خارجي مستقل رئاسة الاجتماع والحفاظ عليه مع التركيز على الاهداف المشتركة.

- التشاور على مستويات سياسية متعددة :

ونظراً لأن العديد من الاجراءات المطبقة على التجارة عبر الحدود هي جزء لا يتجزأ من النظم التنظيمية الدولية الاوسع نطاقاً ، فإن الاصلاحات في بلد ما غالباً ما يجب تنسيقها مع الاصلاحات في بلدان أخرى ، ويجري هذا التنسيق على المستويات الثنائية والاقليمية والدولية، ولكنه غالباً ما يبدأ بشواغل تشغيلية محددة تثار على مستويات السياسات المحلية أو الوطنية.

الشكل 10.2 التشاور على عدة مستويات للسياسات: الحوارات بين القطاعين العام والخاص فـي إصـلاح الإجـراءات الجمركيـة في المملكة المتحدة:

فعلى سبيل المثال ، ترد في الشكل 10.2 التفاعلات بين القطـاعين العـام والخاص التي تؤثر على إصلاح الإجراءات الجمركية في المملكة المتحدة .
ومن المرجح أن يسعى التجار الى التغيير اولا على المستوي المحلـي ، ثـم على المستوى الوطني عندما لا يمكن للإجراءات المحليـة حـل المشـكلة و ربما لأن الإجراءات التي تعرقل عمليات التجار تستمد من القوانين الوطنية .
ويمكن أن يحدث هذا التصعيد من الجهتين المحلية الـى الوطنيـة مـن خلال مكتب الجمارك المحلية ، أو من خلال رابطـات تجاريـة محليـة أو مـن خلال كليهما (على سبيل المثال ، في حملة ضغط منسقة أطلقتها مجموعة مــن مستخدمي المواني‌ء المحلية).
وعلى الصـعيد الـوطني ، مـن المرجـح أن تبـث هـذه المسـالة فـي اللجنـة الاستشـارية الجمركيـة المشـتركة فـي المملكـة المتحـدة أو فـي مجلـس تبسيط إجراءات التجارة (انظر الاطار 10.5) . ولكـن إذا كـانت الاصـلاحات تعتمد جزئياً على الشركاء التجاريين من دولة ثالثه ، مثل الولايات المتحـدة الامريكية أو تكون جزءاً لا يتجزأ من تشريعات الاتحاد الاوروبـي الاقليمـي ، ثم يمكن تصعيد الجهود الى مستوى السياسات الثنائية أو الاقليميـة ويمكـن بذل مزيد من الجهود على الصعيد الدولي – على سبيل المثـال ، مـن خلال تبادل أفضل الممارسات ووضع التوصيات والصكوك الدولية .
ويمكن أن يسهم التفاعل بين مستويات السياسـات ايضـاً فـي اصـلاح إدارة الحدود فعلى سبيل المثال ، قد تساعد خـبرة القطـاع الخـاص فـي البلـدان النامية على تحديد ما إذا كـان مـن المرجـح أن تعمـل مبـادرة معينـة ، ممـا يساعد على وضع توصية بشأن افضل الممارسات.
ويمكـن أن يسـاعد اسـتخدام افضـل الممارسـات الدوليـة المتصـورة فـي الحصول على الاموال والموارد الاخرى للمساعدة الانمائية وبناء القدرات.
يمكن لآليات التنسـيق علـى مختلـف مسـتويات السياسـات أن تسـهم فـي جهود الاصلاح المشتركة – على سبيل المثال ، المعايير المشتركة ومواءمـة القواعد والاجراءات ، ويمكن أن يشمل التنسيق على المسـتويين الاقليمـي والثنائي ايضاً على منجزات الاصلاح المشتركة.
ومن الامثلة على ذلك بيئـة التجـارة الالكترونيـة والجمـارك المشـتركة فـي مبادرة الجمارك الالكترونية للاتحاد الاوروبي (المفوضـية الاوربيـة 2007) والالتزام بنظم النافذة الواحدة القابلة للتشغيل في اتحاد أمم جنوب شــرق آسيا .

- إدارة مصالح اصحاب المصلحة المتضاربة :

من التحديات الرئيسية التي يواجهها صانعوا السياسات الذين يحاولون تقييم شواغل القطاع الخاص تنوع اهتمامات اصحاب المصلحة ، التي يمكن أن تتعارض مع بعضها البعض وتعوق بالتالي الاصلاح .

وعلى الرغم من الاهتمام المشترك من اصحاب المصلحة في تخفيض التكاليف فإن البعض سوف ينحسر من أي اصلاح مقدم ، ومن شأن تبسيط الاجراءات التجارية والجمركية أن يشجع المستوردين والمصدرين على التعامل مع التخليص الجمركى لوحدهم ، وإزالة الاعمال من الوكلاء والسماسرة ، قد يجبر التحديث الشركات على الاستثمار بكثافة في التكنولوجيا الجديدة ، وفي حين أن التجار الاكبر قد يستفيدون سريعاً من التحسين ، فإن التجار الاصغر والتجار في بعض الاحيان قد لا يتمكنون من ايقاف تحديد التكاليف بسرعة .

ويمكن أن تبرز المصالح ايضاً بين المشاركين في بيئتين تشغيليتين مختلفتين عندما تطبق مبادرات الاصلاح دون تمييز على كليهما ، وعندما بأت المملكة المتحدة عملية المسح الضوئي بالاشعة السينية الجمركية ، كان مطلوباً من مشغلي المواني جلب البضائع المختارة للمسح الضوئي الى مرافق الاشعة السينية ، وقد خلق هذا المطلب بعض الصعوبات في مواني الحاويات حيث امتلك مشغلو المواني معدات مناولة البضائع .

ولكن في الموانئ رورو والتي تفتقر في الغالب الى هذه المعدات ، وثبت أنه اكثر اشكالية ، ولم يعد بامكان سائقي الشاحنات الذين كانوا يقودونها وسائقي السفن المستقمية أن يفعلوا ذلك ولم يتمكنوا من القيام بذلك.

والذين اعتادوا على التقاط البضائع المودعة من المراكب قبالة السفن مغادرة الميناء ببساطة، وبدلاً من ذلك يتطلب الامن من السائقين والمتعاملين الذين تم اختيار بضائعهم لأجراء المسح بالاشعة السينية نقل حمولتهم الى مرافق المسح بالاشعة السينية الجديدة أولاً ، مما يتسبب في التأخير وهو الامر الذي يزداد تعقيداً بسبب الحد الاقصى لساعات العمل ومما لا يثير الدهشة ، أن مشغلي مواني الحاويات ينظرون الى سياسة المسح الجديدة بشكل مختلف عن مشغلي مواني (رورو).

كما أن القطاع العام قد يشجع على تعارض المصالح التي تعرقل اصلاح الحدود. على سبيل المثال ، في العديد من البلدان وتلك خاصة الت تشترك في اتفاقية كيوتو المعدلة – ستعزز إدارات الجمارك بالدور الهام للقطاع الخاص في العمليات العبارة للحدود.

ولكن الإدارات الاخرى ، التي تعترض دائماً الاسوار (ربما وفقاً لمعيار ثقافي) قد يمثل الى أن تكون أكثر عدوانية بشأن الانفاذ وقد تقاوم موائمة

نفسها عن كثب مع الشركات الخاصة ، وهذه العدوانية غالباً ما تكون عكسية ، وحتى في البلدان المتقدمة ، يعترف التجار بأنهم قد حولوا الى التجارة غير المشروعة بسبب الاختلافات المتصورة في انفاذ الاجراءات التجارية (قرينجر 2008) ، وعندما لا تكون هنالك حاجة الى انفاذ هائل ، يمكن ان يؤدي في اسوأ الحالات الى فقدان التجارة أو الى هجرة التجار قليلي الشكوك من الاقتصاد الرسمي الى الاقتصاد الغير رسمي.
قد لا تتمكن بعض مجموعات اصحاب المصلحة من المشاركة في الحوار بشأن متطلبات اصلاح القطاع الخاص ، فعلى سبيل المثال ، قد لا يكون لدى الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، حيث يركزون على العمليات اليومية ، سوى القليل من الوقت لعملية صنع السياسات ، ما لم يرون تأثيراً فورياً على العمليات ، وبالمثل ، فإن المصالح التجارية في الخارج ، حتى لو كانت لها دور حيوي في اصلاح الحدود قد لا تكون قادرة على المشاركة في المشاورات بشكل منتظم كما تفعل المنظمات الوطنية .
وتشمل طرق التشاور التي يمكن لصانعي السياسات استخدامها لإشراك أصحاب المصلحة الاقل تيسيراً في المؤتمرات ، والأحداث التدريبية ن وخطوط المساعدة الهاتفية ، والتبادلات الغير رسمية والسياسات المفتوحة .
تتمثل أحد التحديات التي تواجه الاصلاحيين في تحديد ومتابعة برنامج تحسين الاقتصاد ككل – وليس لتعزيز مصالح قطاعات معينة ، وفي المناطق التي يوجد فيها توافق كبير في الآراء بين اصحاب المصلحة ، يمكن الاتفاق بسرعة على توصيات الاصلاح ، وفي المقابل من ذلك ، فحيثما يفتقر صناع السياسات الى المعرفة الكاملة بمصالح اصحاب المصلحة وبشأن آثار التغيير فإن الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية المتكررة مع اصحاب المصلحة الرئيسية – المكملين بالبحوث المدعومة – ضرورية لاصلاح إدارة الحدود بشكل جيد .

- التعاون بين القطاعين العام والخاص :

لا يشكل القطاع الخاص كثيراً من الطلب على اصلاح إدارة الحدود فحسب بل إنه يتحمل ايضاً اكبر قدر من المسئولية عن الوفاء بمتطلبات الرقابة التنظيمية ، ومع ذلك ، فإن الجهود التي تبذلها الحكومة لانفاذ القواعد والاجراءات على نطاق واسع مكلفة ، ومن المرجح ايضاً أن تمنع التجارة بشكل كبير .

وعلى النقيض من ذلك ، فإن أتباع نهج اكثر فعالية في انفاذ القوانين ، يشجع التجار على استيعاب اهداف الرقابة الداخلية ، مما يجعل القطاع الخاص متعاوناً مع القطاع العام في السعي لتحقيق أهداف إدارة الحدود.
كما أن استراتيجيات التعاون الناجحة تجعل الانفاذ أكثر فعالية بكثير ، ويمكنها أن تقلل من تكاليف الامتثال التجاري – مما يؤدي الى زيادة الايرادات مع تقليص اقتصاد الظل ، ولاعطاء مثال واحد ، فإن ما يسمى بمبدأ 80 : 20 حيث أن 20% من سكان التجارة مسؤولون عن 80% من التصريحات الجمركية – غالباً ما ينطبق في الواقع ، يمكن أن تكن النسبة اعلى بكثير في الاقتصادات الكثيفة التجارة والاستهلاك (البحوث المنشورة قليلة، ولكن الأدلة القولية تشير الى أن نسب 95 : 5 أو حتى 97: 3 ليست غير عادية).
وبالتالي ، فإن استراتيجية الانفاذ التعاونية الذكية هي تشجيع اولئك التجار الذين لديهم أعلى قدرة لاستيعاب أهداف الرقابة التنظيمية ، وتحديد موارد التفتيش التابعة أو الادارات الحدودية لاستخدامها في السيطرة على تحركات أكثر خطورة ، وتطبق عادة على المركبات من اجل تشجيع وجود سجلات الامتثال الجيدة التي تشمل المعاملة التفضيلية ودرء المخاطر ، واتفاقات الشراكة الرسمية أو نظم الترخيص ، والضوابط القائمة على الثقة ، وقد تشمل الحوافز المحددة الاذن باستخدام إجراءات التجارة والجمارك المبسطة فضلاً عن الوصول الى الامتيازات التشغيلية ، والمعاملة الصريحة ، والاعفاءات ، والاستحقاقات الضريبية، مفهوم منظمة الجمارك العالمية للمشغلين الاقتصاديين المعتمدين ثم النقاش وتباحث الأراء عنه كثيراً في الوقت الحاضر(منظمة الجمارك العالمية : 2007 م).

- المعاملة التفضيلية للتجار المعتمدين :

وبموجب معظم الترتيبات التفضيلية للمراقبة عبر الحدود ، يؤذن التجار المتداولين الذين يستوفون شروطاً معينة بتلقي استحقاقات تشغيلية أو عمالية ، يمكن أن تختلف المتطلبات ولكن عادة ما تتضمن تقييم قابلية وطرق امتثال التاجر.
ومن الناحية التشغيلية ، تسمح هذه الترتيبات للمكاتب والادارات الحدودية بتحويل المسؤوليات الادارية الى التجار المأذون لهم – عادة م خلال نظام مراقبة قائم على مراجعة الحسابات – بدلاً عن المطالبة باعلانات عن كل معاملة عبر الحدود.

وعادة ما تستخدم المكاتب الجمركية (ولا سيما تلك التي اشتركت في اتفاقية كيويتو المعدلة) فإن التراخيص المشروطة للمعاملة التفضيلية تسمح للشركات المصرح لها بما يلي :

- الاستفادة من اجراءات تبسيط وتخليص الواردات
- مسح البضائع في اماكن تقع خارج المواني‌ء وبعيداً عن الحدود
- جعل الاعلانات دورية ، بلدا من كل شحنة
- دفع الرسوم بشكل دوري ، باستخدام التقييمات الذاتية للقيام بذلك (المرجع 10.6).

وتقوم الجمارك بفحوصات من حين لآخر للتحقق من امتثال التجار لشروط الترخيص ، وتؤدي الخروقات الى فرض عقوبات مثل الغرامات ، والاجراءات الجنائية ، وإلغاء الترخيص ، ويؤدي إلغاء الترخيص الى وضع التجار في مساوئ وضرر ، ويمكن أن يشكل الخوف منه حافزاً قوياً للتجار للحفاظ على قابلية امتثال عالية :

وقد لا تشمل المعالجة الجمركية التفضيلية عمليات التبسيط التي تعمل الى حد كبير فحسب، بل تشمل ايضاً إجراءات تضخ منافع مالية والغرض الرئيسي منها هو ضمان عدم فرض الضرائب الوطنية على الشركات التي تعمل في اسواق التصدير في وضع غير مؤات، وهذه الاجراءات المفيدة من الناحية المالية تتحكم في مجالات تشمل (منظمة الجمارك العالمية 1999 م) :

صندوق رقم 10.6 المعالجة التفضيلية للتجار المخول لهم أو أصحاب التراخيص: من اتفاقية كيوتو المعدلة:

32 ، 3 : بالنسبة للأشخاص المرخص لهم الذين يستوفون المعايير المحددة من قبل الجمارك ، الذي يشمل وجود سجل مناسب من الامتثال لمتطلبات الجمارك ونظام مرضٍ ومقيم لإدارة سجلاتهم التجارية وعلى الجمارك أن تنص على ما يلي:

الإخراج عن البضاعة عند توفير الحد الأدنى من المعلومات الضرورية لتحديد البضائع والتصاريح والانتهاء اللاحق لإعلان السلع النهائي .

- تخليص البضائع في مقر الشركة أو مكان آخر مرخص له من قبل الجمارك وبالإضافة الى ذلك أقصى حد ممكن من الإجراءات الخاصة مثل الأخرى .
- السماح بإعلان سلع واحد لكل الواردات أو الصادرات في فترة معينة يتم فيها استيراد السلع أو يتم تصديرها بشكل متكرر من قبل الشخص نفسه.
- استخدام السجلات التجارية لأشخاص مرخص لهم لتقييم واجباتهم الذاتية وواجباتهم الضريبية ، عندما يكون ذلك مناسباً ، لضمان الامتثال للمتطلبات الجمركية الأخرى.
- السماح بإيداع بيان البضائع عن طريق الإدخال في سجلات الشخص صاحب الرخصة على أن يدعمها لاحقاً بإعلان سلع تكميلية.

المصدر: (منظمة الجمارك العالمية 1999 م) :

وعادة يكون الأذن مشروطاً بالحفاظ على سـجل امتثـال جيـد وعلـى تلبيـة متطلبات مجموعة الانظمة والادارة ، ويجري رصد الكثير من الامتقـال مـن خلال عمليات مراجعة الحسابات التي تجـرى دوريـاً (علـى سـبيل المثـال ، كل واحد الى ثلاث سنوات) بدلاً من مراقبة كل شحنة .

بما أن السيطرة والرقابـة تنضـوي عـن طريـق القطـاع الخـاص ، فيسـتفيد التجـار وكـذلك سـلطات إدارة الحـدود ، والسـبب هـو أن التجـار يمكـن أن يينقصوا أو يلغو على التكاليف الجمركية وغيرها من تكاليف سلطات الحدود ، على سبيل المثال ، يتم تقليل تكلفة الاوراق عندما يسـمح للتجـار بـاعلان السلع بشكل دوري بدلاً من كل شحنة .

وبالمثل ، يمكن تخفيـض الاعمـال الورقيـة وتكلفتهـا بمنـع الـتراخيص الـتي تسمح بتبادل بيانات التجارة الالكترونية بين نظم المعلومات والاتصالات في القطاع الخـاص وتلـك الخاصـة بالقطـاع العـام ، ويضـمن هـذا التفـويض أن البيانات التي تم التقاطها بالفعل من قبل الانظمة الالكترونية – على سـبيل المثال ، أنظمة جرد المواني‌ء الالكترونية ، ونظـم حجـز الناقـل السـريع ، و أنظمة الوسـاطة والوكيـل – يمكـن أن تنقـل تلقائيـاً الـى لوائـح السـلطات التنظيمية .

وبطبيعــة الحــال ، لا يمكــن أن تعمــل نظــم المعاملــة التفضــيلية للتجــار المتعمدين إلا عندما تكون متطلبات حفظ السجلات فورية

- الضوابط القائمة على الضمان :

وغالباً ما تتسع ويمتد مبدأ الرقابة القائمة على مراجعـة الحسـابات لضـمان سلامة المنتجات والامتثال لمعايير المنتجات – على سبيل المثال ، حيث أنه ليس من الممكن اختبار كل الاجهزة الكهربائيـة المسـتوردة للعلامـة ، فـإن معظم البلدان تعين جهـات خاصـة أو هيئـات تفـتيش القطـاع الخـاص الـتي تسمى أحياناً الهيئات المضطرة للتأكـد مـن أن البضـائع تتوافـق مـع معـايير

المنتج ، وتستند هذه المعايير عادة الى المعايير الدولية ، في حين يعامل الاختلاف عن تلك المعايير واستخدام شروط إعادة التصديق يعاملان كحواجز غير جمركية .
وعادة ما يتطلب الضمان من الشركات استخدام أنظمة الادارة - وغالباً ما تكون جزءاً لا يتجزأ من أنظمة مراقبة الجودة من الشركات المصنعة – لضمان أن المنتجات النهائية تتوافق مع معايير الشركات المتوافقة مع ممارسات التصنيع الجيدة تتحصل على شهادة أو أنها ايضاً قد تضع علامة في بضائها مع العلامات الورقية المطلوبة (على سبيل المثال ، والسلع الاستهلاكية الكهربائية جلبت الى الاتحاد الاوربي وضعت بعلامة CE).
ولا تحتاج السلطات الى اختبار السلع أو اعتراضها ، ولكنها يمكن أن تضمن بسرعة أن البضائع بمنة من خلال الاشارة الى علامة الديباجة الورقية والوثائق المصاحبة لها ، وتوجد ممارسات رقابية مماثلة في العديد من المناطق التي لا يمكن فيها إجراء عمليات تفتيش حدودية ، وتتراوح نظم الضمان بين معايير السلامة للالعاب ومتطلبات النظافة الصارمة للتعامل مع الأغذية .
وبجعل الشركات الخاصة مسؤولة تماماً عن إدارة الامتثال ، فإن الضوابط القائمة على ضمان الشركات الحرة لادارة الامتثال بطرق تناسب عملياتها الخاصة ، كما يخفف العبء التشغيلي على سلطات الحدود ، وأخيراً فإنها تسمح بحرية حركة البضائع التي تشمل علامات ورقية ووثائق مناسبة.

- إدارة المخاطر :

وتحدد إدارة المخاطر للسلطات الحدودية مستويات السيطرة وفقاً لدرجات المخاطر المتوقعة ، فهو يميز بين التجار الموثوق بهم والاقل ثقه ، وبين الشحنات ذات مخاطر الامتثال الاعلى والادنى ، بدلاً من فرض ضوابط شاملة على الحصص المحددة (مثلاُ 100 / 50 ، أو 5% من جميع الزيارات).
الحد من عمليات التفتيش للتجار الذين لديهم سجلات امتثال جيدة ، وإعطاء الشركات حافظاً قوياً لتعزيز قدرات الامتثال ، وإدارة المخاطر – مثل الرقابة القائمة على التدقيق – تستطيع تحرير موارد الحكومة كما يمكن أن تقلل من تكاليف المعاملات غير المباشرة التي يتكبدها التجار بسبب التأخير على الحدود وما يترتب على ذلك من خسائر في الاعمال.
(تتم مناقشة إدارة المخاطر بمزيد من التفصيل في الفصل السادس) .

- تراخيص التجارة في السلع المقيدة :

قد تكون السلع المقيدة حساسة للغاية (المعدات العسكرية ، الكنوز الوطنية) وقد تتطلب مراقبة خاصة لمنع تسريب الاستخدام غير المنظم (الإدارية والمكونات غير المشروعة) ، أو قد تكون محظورة عموماً ، باستثناء بعض الاستخدامات القانونية (المخدرات ، النفايات) ، ومن خلال ترخيص التجارة في السلع المقيدة ، يمكن للسلطات الحكومية أن تضع شروطاً صارمة على التجار ، ويمكن أن تحمل التجار مسئولية مساءلتهم .

وعادة ما يطلب من التجار المرخص لهم الاستثمار بكثافة في قدراتها على التحكم والامتثال ، كما يسمح نظام الترخيص الذي يدار بشكل جيد للمنظمين للوصول الى معلومات الرقابة والسيطرة ، في أقرب وقت ممكن . ويتيح الترخيص الذي تدعمه ترتيبات الشراكة الرسمية أو غير الرسمية للمنظمين الحصول على مزيد من المعلومات حول الجهات صعوداً أو هبوطاً في سلسلة التوريد من التاجر المرخص وتمديد الرقابة على نحو فعال خارج الحدود.

شروط الترخيص عادة ما تكون محددة لنوع السلع والتجارة ، فعلى سبيل المثال ، يمكن أن تشمل تراخيص الشركات المتداولة في الادوية شروطاً صارمة للغاية بأن يكون توزيع السلع خاضعاً لرقابة المهنيين الطبيين.

ويمكن إجبار الشركات التي تزود المعدات العسكرية أو المعدات ذات التطبيقات العسكرية على الحصول على إذن خاص من وزارة الدفاع أو وزارة التجارة ، وتقدم ضمانات بأن البضائع لا تقع في الايدي الخطأ ، ويمكن أن تكون الشركات التي تتعامل في النفايات مطلوبة لإجراء عمليات التحقق من الشركات أن تلقي النفايات مؤهلون تأهيلاً بصورة مناسبة للتخلص منها بشكل آمن وأخلاقي.

- الشراكات :

وعادة ما تنشأ الشراكات في إدارة الحدود عندما تسعى سلطات الحدود الى توسيع نطاق السيطرة والرقابة الى ما يتجاوز اختصاصها ، فالشراكات الطوعية المصممة جيداً – التي تكون اقل كلفة من إنفاذ القوانين ، أكثر وضوحاً ، يمكن أن تقيد التجار وسلطات الحدود على حد سواء ، وعلى سبيل المثال فإن الشراكات الطوعية شائعة في أمن سلسلة الإمداد ، حيث تسعى السطات إلى تحديد المخاطر الأمنية قبل شحن البضائع ، تتبنى البلدان برامج أمن سلسلة التوريد التي تفرض شروطاً على الشركات التي

تسعة للحصول على شهادة في الممارسة العملية والخبرة ، كما تفرض شروطاً على الشركات التي تسعى الى القيام باعمال تجارية مع شركات معتمدة .
وتسعى هذه الشراكات الى توسيع نطاق الامن والرقابة عبر سلسلة الامداد مقابل الحوافز التشغيلية أو التجارية – على سبيل المثال في الاجراءات المبسطة ، والتخليص السريع من الحدود ، وتخفيض التداخل التشغيلي على الحدود.
ومن الأمثلة على برامج الشراكة القائمة على الحماية والأمن الشراكة التجارية وجمارك الولايات المتحدة الأمريكية ضد الإرهاب (والتعديل الأمني للاتحاد الأوربي الذي أدخل مفهوم المشغل الاقتصادي المصرح به في قانون الجمارك).
(البرلمان الاوروبي ومجلس الاتحاد الأوروبي 2005) ، وتتدلى المبادئ الاساسية هذه البرامج في اطار منظمة الجمارك العالميةلمعايير تأمين التجارة العالمية وتسييرها (الاطار الآمن ، انظر منظمة الجمارك العالمية 2007م) ، وهي مفيدة جزئياً في مواصفات المنظمة الدولية للتوحيد القياسي لنظم إدارة أمن سلسلة التزوير (ISO 28000).
وهناك آلية بحركة اقل رسمية ، وهي مذكرة التفاهم ، تعطى بعض الهياكل لترتيبات الحكومة التجارية مع تجنب حساب كتابة القوانين وتحديدها ، كما أنه يتيح مدونة تشغيلية أكبر من التشريعات المحددة ، مذكرة التفاهم بين سلطات الحدود والجهات الفاعلة الرئيسية ، مثل القطاع الخاص والناقلين ومشغلي الميناء ، يمكن أن تحكم قضايا متنوعة مثل إجراءات السلامة (على سبيل المثال ، عند موظفي التفتيش يجب أرتداء الخوزات والسترات المرئية بصورة واضحة) ، وقواعد السلوك (على سبيل المثال ، ستقوم السلطات بتفتيش المركبات حيث تعطل العمليات باقل قدر ممكن).
تبادل ومشاركة المعلومات لاغراض التحقيقات الجنائية (على سبيل المثال ، تسمح الشركات التجارية لموظفي الجمارك الوصول الضروري (انظمة الحاسوب) ، ويمكن ايضاً استخدام مذكرات التفاهم لاشراك الرابطات التجارية – على سبيل المثال ، لتوفير اجراءات سرية في الحملات ضد الجمركية ، وضمان أن المبلغين عن المخالفات يمكن أن يتحدثوا كمجهولي الهوية من خلال هذه الجميعات وان معلوماتهم تصل الى الاشخاص

المناسبين والمعنيين بالامر وغالباً ما تختار منظمات القطاع الخاص التنظيم الذاتي أو تطوير اجراءاتها الموحدة .
ويمكـن للقطـاع العـام ، بـدلاً مـن وضـع ضـوابط وإجـراءات جديـدة ، أن يستهدف الاستفادة من أوجه التآزر ، فعلى سبيل المثال ، كثيراً مـا تعكـس التداير الامنية التي أدت الى وضع ضوابط وإجـراءات وضـعت رسـمياً لمنـع الجريمة ، وبالمثـل ، يمكـن أيضـاً اسـتخدام معـايير الوثـائق التجاريـة الـتي وضعت للمشاهدة في تبـادل المعلومـات بيـن الشـركات المتعاقـدة – مثـل وثائق النقل والشحن – لجمع المعلومات لأغراض الحماية الرسمية .

وتشمل المجالات الأخرى التي يمكن فهيا إيجاد أوجه التآزر بيـن مؤسسـات القطـاع الخـاص والمتطلبـات التنظيميـة معـايير الجـودة والاختـام الامنيـة والتجارية والعقود التجارية (ومثل مصطلحات التجارة الدوليـة انظـر(122 – 1999 م) ، ومعايير البيانات الالكترونية (مثـل لغـة الـترميز الموحـدة (XML) والتبادل الالكتروني) EDI).

- التعاقد :

القطـاع الخـاص ليـس مجـرد جهـة معنيـة لتهتـم بالفعاليـة التشـغيلية ، ومؤسسـات القطـاع الخـاص تتخصـص فـي تقـديم خـدماتها الـى سـلطات الحدود ، علـى سـبيل المثـال ، يمكـن اسـتخدام القطـاع لتشـغيل المكـاتب والمرافق ، ودعم المهام التشغيلية ، وتلبية حاجة السلطات الى مهام أكـثر تخصصاً (الصـندوق 10.7) وسـيختلف مـدى اسـتخدامها علـى هـذا النحـو باختلاف البلد والادارة القائمة على ذلك.
ويمكن للشركات الخاصة الـتي تحفـذها المنافسـة والابتكـارات فـي مجـال التكنولوجيا والادارة أن تكمل الاحتياجـات المتطـورة للسـلطات الحدوديـة ، وبالاستخدام الجيد فإن خدمات البائع تمكن السلطات الحدودية من الـتركيز على المهام الاساسية مثـل المراقبـة والالتفـاف . ويمكـن للقطـاع الخـاص ايضاً أن يسـاعد علـى اسـتحداث مهـارات وقـدرات جيـدة ، والتغلـب علـى محدودية الموارد المؤقته ، وتقديم تحسينات في في الخدمات تعـود بـالنفع على المجتمع التجـاري الاوسـع نطاقـاً ، ولضـمان تحقيـق أهـداف المراقبـة والانفـاذ قـدر المسـتطاع ، ينبغـي اسـتعراض الانشـطة باسـتمرار لتحديـد الانشطة الاساسية وغير الاساسية ، والتمييز بين تلك التي ينبغـي الاسـتعانة

بمصادر خارجية من تلك التي يتم إجراؤها على افضل وجه داخل المنظمة ، من النادر أن يتم تحديد افضل الخيارات للأداء التنظيمي . وهناك حاجة الـى اجراء تحليل سليم للتكاليف والفوائد . ولتوضيح القرارات المتعلقة بموردي القطاع الخاص التي قد يتعين الى سلطة حدودية اتخاذها ، ينبغي النظر في نشر معلومات التعريفات الجمركية ، وعادة ما يتم طبع هذه المعلومات من قبل الناشرين الداخليين وغالباً ما تصل الى عدة مئات مـن الصـفحات ، ثـم تباع للتجار . ومع ذلك ، فإن الناشرين الخصوصيين – والناشرين الحكــومين المتخصصين – لديهم عادة وفـورات حجـم أفضـل للطباعـة والتوزيـع ، وإذا تمكنـت هـذه الاطـراف الثلاثـه مـن نشـر المعلومـات بتكلفـة اقـل ، فـإن الاستعانة بمصادر خارجية لهذه المهمـة لهـا معنـى تجـاري جيـد (الترتيبـات التعاقدية جانباً) ، النشر عبر الانترنت هو أكـثر فعاليـة مـن حيـث التكلفـة ، وخفض جزري تكاليف التوزيع يمكـن للتجـار طباعـة فقـط الصـفحات الـتي يحتاجونها.

وإذا كـانت إدارة الجمـارك تفتقـر الـى القـدرة علـى استضـافة وتحـديث المنشروات على الانترنت، فإنها يمكن توفير حلول تجارية من الرف والــتي قد تكون ارخص بكثير من الحلول الداخلية .

ويمكن أن تؤدي الخـدمات الخاصـة الـتي يتـم توفيرهـا بعنايـة الـى تحسـين القدرة التكنولوجية للسلطة الحدودية.

عندما تتبنـى سـلطات الحـدود تكنولوجيـا جديـدة ، سـيكون ببسـاطة شـراء معدات جديدة عامـة ليسـت كافيـة ، يحتـاج الموظفـون الـى تعليمـات فـي استخدامه ، وممارسات الادارة تحتاج الى تعديل لضمان تطيقها على افضل وجه ممكن.

فعلى سـبيل المثـال ، ينبغـي أن تضـمن اسـتراتيجية امتلاك الحصـول علـى الماسحات الضوئية الحديثة للاشـعة السـينية بحـوث العمليـات ، والخـدمات الاستشــارية ، والتــدريب – وإذا تــم إدارتهــا بشــكل جيــد لملفــات الادارة الحدوديـة سـوف تسـتوعب المهـارات الجيـدة، ومـن الامثلـة الاخـرى علـى خدمات البائعين المساعدة التي يمكن أن تقدمها شـركات القطـاع الخـاص لسلطات الحدود التي تتعـافى مـن الصـراعات الاهليـة ، ويمكـن أن تـتراوح الخدمات بين التدريبات الاولية لجمع الاحتياجات والمساعدة في العمليات ،

والادارة النشـطة لمراقبـة الحـدود ، وتنفيـذ ممارسـات الحكـم الرشـيد ، وإلتزامات التدريب طويلة الاجل.
وتشـمل الترتيبـات الاقـل شـمولاً بيـن السـلطات الحدوديـة والمـوردين التجاريين صيانة مجموعات مـن الخـبراء والاستشـاريين والمقـاولين الـذين يمكـن تقـديمهم فـي غضـون فرصـة قصـيرة . وعـادة مـا تكـون خـبراتهم متخصصة – على سبيل المثـال ، فـي مجـالات التـدريب والبحـث والتطـوير ونظم تكنولوجيا الاتصـالات والمعلومـات وتقييـم الآثـر التنظيمـي فـي هـذه المجمعات سلطات الحدود من ضمان الحصول على الخبرة الحاسـمة عنـد الحاجة اليها ، دون تكيد تكاليف التوظيف الدائم ، وكثيراً ما تتطلب مشـاريع الاصلاح خبرة تتجاوز قدرات الموظفين العاديين.
تتعاقد الحكومـات احيانـاً خـدمات خاصـة مـن اجـل مراقبـة خـط المواجهـة وإنفاذها. مثلاً، تعمـد الحكومـات فـي العديـد مـن البلـدان الـى التعاقـد مـع شركات التفتيش السابقة علـى زيـادة الايـرادات ، وكـثير بيـن مـؤقت عنـد نشوء مشاكل تتعلـق بنزاهـة إدارة الحـدود، وبمـوجب عقـود التفـتيش قبـل التسليم ، يقوم المتعاقد بما يلي :-

- فحص البضائع للتصدير قبل الشحن
- التحقق من الوثائق التجارية ذات الصلة للتأكد من دقتها
- يوجه المستورد من خلال شهادة تفتيش أو تقرير عن الواجبـات والضـرائب الصحيحة على اساس أن المستورد يدفع الرسوم.
- ومع ذلك فإن استخدام شـركات التفـتيش المسـبق أمـر مـثير للجـدل وهـو يقدم طبقة اضافية من السيطرة . وغالباً ما تكون فيها اضطرابات تشـغيلية كبيرة – لا تحتاج اليها البلدان الأكثر تقـدماً (مـع الممارسـات الجيـدة لإدارة الحدود).
- آليات التعاقد مع منظمات خاصة :

هنالك ثلاث آليات تعاقدية رئيسية لتقديم خدمات القطاع الخـاص مـن خلال المشتريات العامة ، ومن خلال هياكـل الرسـوم المنظمـة أو نمـاذج تقاسـم الايرادات ، ومن خلال الشروط المحدودة في تصاريح العمل .
غالبـاً مـا يتـم تجديـد قواعـد وإجـراءات المشـتريات العامـة ، الـتي تختلـف بـاختلاف البلـدان، م قبـل مكتـب مخصـص للمشـتريات العامـة أو تحـدد إجراءات الادارات والمراجعون العامون ، وعندما تقـدم السـلطات المانحـة الاموال من المرجح أن تطبيق معايير أخرى.

وستحتاج الى نفقات كبيرة عادة إجراء تقييم للتكاليف والفوائد على الرغـم مـن اختلاف الممارسـات مـع الترتيبـات المؤسسـية والمبـالغ قيـد النظـر . وبالإضـافة الـى ذلـك فـإن الممارسـة الجيـدة تملـي عـادة علـي أن تخضـع الخدمات الخاصة للمشـتريات للمناقصـة ، بمـا يضـمن حصـول الحكومـة – والاقتصاد عموماً – على افضل قيمة لاموالها.
أما الترتيبات التعاقدية التي تحكمها هياكل الرسوم المنظمـة – علـى سـبيل المثال إجراء اختبار مختبري – عادة ما يتم طرحها في المناقصـات وتخضـع لقواعد مشتريات مماثلة ، وينطبق الشيء نفسه علـى الترتيبـات التعاقديـة التي تحكمها نماذج تقاسـم الايـرادات – علـى سـبيل المثـال ، عنـدما تقـوم الشركات التي تساعد في تحصيل الرسوم والضرائب بنسبة مئويـة ، (كمـا تفعل بعـض شـركات التفـتيش السـابقة ومقـدمو البنيـة التحـتيه الجمركيـة الالكترونية) ، فإن السمة المميزة لهيكل الرسوم المنظمة ونمـاذج تقاسـم العائدات هي أن مصروفات الاستثمار تسترد من التجـار وليـس مـن إدارات الحدود ، ويمكن أن يكون هذا النهج في التعاقـد جـذاباً عنـدما تكـون مـوارد الادارة ضيقة ، ولكن إذا ما تمت إدارتها على نحو غير فعال فإنها قـد تصـبح مخاطرا على التجارة .
وأخيراً ، قد تسمح تصاريح العمل بوضع شروط لتوفير الخـدمات لسـلطات الحدود حيث يطلب من بعض المشغلين الخاصين بموجب القانون الحصـول على إذن من قبل الحكومـة– ففـي المملكـة المتحـدة ، مثلاً ، يشـمل الاذن الجمركي لمشغلي المواني‌ء والمطارات الـذين يتعـاملون مـع البضـائع فـي الخـارج شـروطاً تحـدد المتطلبـات اللازمـة للمكـاتب ومرافـق التفـتيش المناسبة فضلاً عـن تـوفير نظـم جـرد العمـل ، وبالمثـل، يمكـن للسـلطات البيطريـة والحجـر الصـحي أن تضـع شـروطها الخاصـة لتفـتيش الحـدود المخصصة ، من حيث ان شروطاً اقـل تطبـق فـي كـثير مـن الأحيـان علـى التعامل مع البضائع الخطرة .

- تحديات الإدارة في إشراك موردي القطاع الخاص :

ويمكن للبائعين الخاصين أن يكملوا عمليات إدارة الحدود بفعالية ويمكنها أن تدعم الاصلاح بشكل حاسم من خلال استكمال الموارد والقدرات المتاحة وفي المقابل ، فإنها تتوقع أن تكون قادرة على تحقيق الربح ؟ حقيقة أن مصالحهم هي في المقام الاول والحاجة التجارية لا تتعارض مع اهداف الاصلاح ، طالما أن تلك المصالح تدار بشكل جيد .
ويمكن أن يؤدي سوء إدارة المصالح التجارية الخاصة الى التماس الايجارات . فعلى سبيل المثال ، اذا لم يحدد عقد الشراء الخاص بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المعايير الدولية ، يمكن للبائع أن ينشيء نظاماً باستخدام معاييره الخاصة ، مما يجبر التجار على شراء برامج خاصة ، وقد يقدم بعض البائعين الاقل دقة عروضا مخفضة الى الحكومة ، ويتوقعون استرداد الخسائر الناتجة عن ذلك من خلال الارباح المفرطه من مشتريات التجار من المنتجات او الخدمات الاضافية.
وثمة تحد آخر يمكن أن يتمثل في كثرة المؤسسات الحدودية في كثير من البلدان ، ومن المرجح أن يكون لدى العديد من اصحاب المصلحة الحكوميين المهتين بإدارة الحدود وعملياتها (انظر 10.1) معايير اتفاق متنوعة باختلاف البائعين المفضلين، ويمكن لهذه المعايير والافضليات أن تتصادم بشدة عندما يتبين شراء الخدمات بصورة مشتركة ، فيما يتعلق بنظام النافذة الواحدة ، ويمكن أن يؤذن للجمارك بانفاق المال فقط على الخدمات الخاصة لتحسين الاجراءات الجمركية – وليس على الخدمات لتحسين البيئة التجارية بشكل أعم ، وقد يتردد ضباط وموظفو الجمارك في الموافقة على الانفاق على الخدمات التي تفيد الجهات الاخرى ، حتى عندما يمكن حل هذه التوترات فيها بين الادارات ، فإن تفضيلات الموردين المختلفة يمكن أن تشكل عقبات أخرى، وقد تكون هناك حاجة الى دعم سياسي كبير لمواجهة هذه التحديات المؤسسية.
وعلى الرغم من الفوائد الكبيرة التي يمكن للموردين من القطاع الخاص تقديمها للسلطات الحدودية ، يجب على موظفي المشتريات وضع نهج لكل قرار بصورة حاسمة ، ويسالون عما إذا كان لدى موردين معينين المهارات والقدرات التي يحتاجون إليها ، ويمكن أن يكون الضرر الناجم عن المشاريع الفاشلة شديداً ، خاصة عندما يؤثر ذلك على المجتمع التجاري الاوسع – مما قد يتسبب في خسائر فادحة ، ليس فقط لبعض الشركات ، بل في جميع جهات الاقتصاد. وتكلفة إصلاح ما فشل يتم اضافتها الى اجمالي تكاليف إدارة الحدود .

- الخاتمة :

ويضطلع القطاع الخـاص بـدورين فـي إدارة الحـدود بوصـفهما جهـة معينـة وكمـورد للخـدمات . وبصـفتها جهـة صـاحبة مصـلحة ، فإنهـا تولـد الحاجـة للاصلاح ، ويمكنها أن تساعد سلطات الحـدود علـى ضـمان تحقيـق أهـداف الرقابة . وباعتبارها مورداً للخدمات يمكن أن تساعد سلطات الحـدود علـى التركيز على الانشطة الاساسية مع توفير امكانيـة الوصـول الـى المهـارات والقدرات الجديدة. يجب على صناع السياسـات أن يعـترفوا بتنـوع القطـاع الخاص ، وان ينظروا بعنايـة فـي كيفيـة وحـتى يتـم التعامـل مـع مجتمعـات بعينها ، وان مصالح هذه المجتمعات المختلـف ولا تتسـق دائمـاً، ويمكـن أن يكون موازنتها أمراً صعباً بالنسـبة لصـانعي السياسـات الـذين يسـعون الـى إصلاح إدارة الحدود.
ويمكن أن تساعد التوجيهات المقدرة من لجان متخصصة لتسيير التجــارة ، غالباً برعاية حكومية، على تحديد افضـل الحلـول والمسـاعدة علـى وضـعها موضــع التنفيــذ، ويمكــن أن تســاعد الدراســات الاستقصــائية البحثيــة ، والاستبيانات ، ودراسات الحالة ، والبرامج التجريبيـة وسلسـلة المقـابلات ، والمشاروات المفتوحة ، وتحليـل التكـاليف والفوائـد بشـكل افضـل ، علـى تحسين برامج الاصلاح .

الفصل الحادي عشر

وسائل الإصلاح ، والأدوات ونهج أفضل الممارسات

وبالإضافة إلى الاعتبارات الحاسمة لتحديث إدارة الحدود التي نوقشت فــي فصول أخرى من هذا الكتاب ، يتبقى معالجة ثلاث أبعاد للتحديث :
التحـديث الخـاص بالقطاعـات ، والتنسـيق بيـن الادارات ، والتنسـيق عـبر الحدود وبالنظر الى هذه الابعاد الثلاثة ، يفسـر هـذا الفصـل كيـف يمكـن أن تكون الوثائق والادوات أفضل الممارسات الدولية – التي يشار اليها فيما بعد بصفتها وثائق دولية – صغيرة للغاية للبلدان . ويعرض الفصل تصنيفاً للوثائق الدولية ويناقش كيفية عمل البلدان على اعتماد كل منهـا ، ويصـف الموقـف

بايجاز العديد من الوثائق والوسـائل والادوات وأسـاليب افضـل الممارسـات الدولية المتاحة حالياً للإصلاحيين .

- ابعاد الإصلاح الثلاثة:

ويناقش هذا القسم ثلاثة ابعاد لاصلاح إدارة الحدود والتحديث الخـاص بالقطاعات ، والتنسيق بين الادارات ، والتنسيق عبر الحدود.

- تحديث القطاع الخاص **:**

كما تواجه سلطات الحدود التحدي المستمر المتمثل في تحسين عملياتها التجارية ، إما لتحديد أوجه الكفاءة في الميادين التشغيلية والاجرائية والتقليدية أو لتلبية سياسة متغيرة أو بيئة عالمية ، فإن التحديث الخاص بالقطاعات يلاحظ عادة في جهود إصلاح الحدود ، ولأن الاطار التنظيم لقطاع ما كثيراً ما يصاغ على اساس الادارة ، كثيراً بالنظر الى النهج القطاعي المحدد على انه نهج خاص بالادارة – مثلا يمكن لادارة الجمارك تحسين نظام إدارة المخاطر الخاص بها دون النظر في إدارات الحدود الاخرى أو ممارسات الشركاء التجاريين ، وبالمثل ، يمكن لادارات الحدود الاخرى ايضاً تحسين نظم إدارة المخاطر الخاصة بها بمعزل عن غيرها ، من حيث ان هذا قد يخلق تحسينات محددة على مستوى الادارة ، فإنه لن يقدم الطريقة المثلى للمستخدم النهائي .

- التنسيق بين الإدارات :

وليتحقيق افضل حل على مستوى الصناعة ، من الضروري تحقيق المواءمة والتعاون مع اصحاب المصلحة الوطنيين الآخرين ، وتتباين اشكال التنسيق فيما بين الادارات تبايناً واسعاً من حيث النطاق وتشمل انشطة من قبيل زيادة تبادل البيانات وتنسيق متطلبات البيانات والتـرميز وتفـويض السلطـة والنشـاط التشغيـلي المشـترك (مثل التفتيس المشترك والتفتيش على الحجر الصحي) ، واستخدام نافذة واحدة للحدود لعمليات التخليص.

وقد يساعد التنسيق بين السلطات العديد من الادارات على تقاسم قاعدة بيانات واحدة لعدم الامتثال أو رؤية انشطة إدارة المخاطر التي تقوم بها إدارة واحدة نيابة عن إدارات الحدود الاخرى، ومن أن إتباع نهج حقيقي مشترك بين السلطات ان يتيح وضع نقطة وصول واحدة لعملية تخليص الحدود (نافذة واحدة) بدءاً من نهج قطاعي محدد ، مع تحسين العمليات الفردية ، سيظل يتطلب من مجتمع

التجارة التعامل مع نقاط متعددة للوصول الى متطلبات تنظيمية كاملة .

- التنسيق عبر الحدود :

أما البعد الثالث لاصلاح إدارة الحدود هو التنسيق عبر الحدود، والحاجة الى النظر في المواءمة ، عبر الحدود تأتي مباشرة في حقيقة أن التجارة الدولية هي ، بحكم تعريفها ، معاملة عبر الحدود . ويوجه الاتساق عبر الحدود انتباه واضعي السياسات بصورة متزايدة بسبب تطور مبادرات التكامل الاقليمي ، ويهتم اهتماماً كبيراً بالبلدان غير الساحلية التي يحكم قدرتها التنافسية جزئياً على أداء البلدان المجاورة ، وتتعلق عملية التحديد في بلد ما مباشرة بعملية استيراد في بلد آخر ، وتوجد فرص لزيادة الكفاءة من خلال جهود التنسيق التي يمكن ان تعالج إدارات الاستيراد والتصدير كجزء من عملية التخليص مع زيادة تكامل سلاسل الامدادات التجارية ، ويمكن أن تشمل المجالات المستهدفة تنسيق متطلبات وإجراءات البيانات ، وتنسيق الترميز ، وتفويض السلطة ، وتزامن ساعات العمل ، وعمليات التفتيش المشتركة ، وتقاسم المرافق (المكاتب المتجارة والوحدات الحدودية الواحدة) والتوافق الاقليمي الواحد.

- الحاجة إلى التنسيق :

يتطلب التنسيق بين السلطات والتنسيق عبر الحدود تعديل في نظام واحد أو أكثر من أنظمة الإدارة ، وهذا يثير مسائل الاختصاص والترسيم . ويستند الإطار التنظيمي تقليدياً الى متطلبات كل إدارة على حده داخل بلد ذي سيادة ، على سبيل المثال ، قد تحدد قوانين الجمارك كيف تعمل إدارة الجمارك - ولكن كيف ينبغي للإدارات الأخرى أن تضطلع بمسؤولياتها التنظيمية ، وبالمثل ، لا يمكن لقوانين الجمارك في بلد ما أن تملي الأدوار والمسؤوليات التي تضطلع بها إدارة الجمارك في بلد آخر.

وقد يكون أثر النهج المشترك بين الإدارات كبيراً ، وقد تحتاج المتطلبات التنظيمية المتعلقة بالبيانات والوثائق ، بما في ذلك التنسيق والترميز ، إلى توحيد بين الإدارات، وقد تتطلب نظم تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات إجراء تعديلات واسعة النطاق أو إعادة تطوير كاملة لتمكين التكامل والنظم والموائمة وتناول أسئلة من الذي يغير والذي يدفع ، وبالإضافة إلى هذه المسائل التقنية ، فإن مسألة من يقود التغييرات ، ومن يتحمل العبء يمكن أن تؤدي إلى حالة تتفق فيها السلطات على مفهوم النهج المشترك بين الإدارات ،

ولكن التوصل إلى توافق في الآراء بشأن كيفية تنفيذ هـذه التغييـرات يصبح مشكلة ، على سبيل المثال، اعتبار أن الوضـع الـذي يكـون فيـه لجميـع الإدارات الحدوديــة الرئيســية أنظمتهــا الخاصــة لتكنولوجيــا الاتصالات والمعلومات التي لا يمكن تشغليها بشكل متبادل ويناقشون سبل عمل نافذة واحدة ، وفي مثل هذه الحالـة ، عنـدما تـذكر إحـدى الإدارات أن النافذة الوحيدة التي ينبغي أن تستند إلـى نظامهـا ، فـإن ليس من الصعب تصـور أن الإدارات الأخـرى سـوف تعـارض وتفضـل نافذة واحدة تقوم على نظـم خاصـة لسـلطاتها الخاصـة ، ومـن شـأن الالتزامات السياسية الرفيعة المستوى ، مثل القرارات المتخذة علـى المستوى الوزاري ، أن تساعد على حل هذه القضايا – ولكـن الـوزراء بحاجة إلى دليل كاف.

- دور الصكوك الدولية :

يمكن أن يمتد نطاق الصكوك الدولية ليصبح من المتطلبـات الملزمـة قانونا ، مثل تلك التي تدمج في اتفاقيـات منظمـة التجـارة العالميـة ، من خلال إتباع أفضل الممارسات والمبـادئ التوجيهيـة الموصـى بهـا ، وعادة ما تقوم البلدان بتطويرها مع المنظمـات المتخصصـة المحـددة الأطراف ، وبما أن الصكوك الدولية متفق عليها عموماً وتصادق عليها على المستوى السياسي ، فإنها يمكن أن تكون شـرطاً مقنعـاً للتغييـر مع الالـتزام السياسـي الرفيـع المسـتوى ، والصـراعات بيـن الإدارات بشأن القيادة والملكية يمكن أن تدار عبر السلطات او الحكومات.

ويمكن للتقييد القائم على الصكوك الدوليـة أيضـا أن يحفـظ الوضـوح في أهـداف التغييـر الشـاملة ، وبالتـالي زيـادة الارتبـاط مـع أصـحاب المصـلحة فـي الصـناعة) ويشـمل أصـحاب المصـلحة فـي مجموعـة المـانحين ، وأصـحاب المصـلحة فـي القطـاع الخـاص ، والمـوظفين الحكوميين).

والمعاهدات الدولية ليست عموماً نصوصا مستقلة ، وعـادة مـا تكـون مدعومــة بمبــادئ توجيهيــة للتنفيــذ لمســاعدة البلــدان علــى إجــراء التغييرات اللازمة على نظمهـا وإجراءاتهـا. وعلاوة علـى ذلـك ، تعمـل بعض المعاهدات الدوليـة كمعـايير للتغييـر مـن خلال تـوفير مؤشـرات الرصد (التي سـتنفذ كـذلك فـي الفـروع التاليـة) . ولأن المعاهـدات الدولية هي منافع عامة دوليـة ، يمكـن للبلـدان والسـلطات أن تتوقـع المزيد من المسـاعدة المتخصصـة مـن الخـبراء مـن خلال السـلطات الدولية المتخصصة والبلدان المتقدمة التي اعتمدت بالفعل على هـذه المعاهدات ، كذلك وبفضل الخبرة الدوليـة والـدروس المسـتفادة مـن

البلدان الأخرى (بما في ذلك البلدان النامية التي تواجه حالات مماثلة – على سبيل المثال ، البلدان غير الساحلية) ، قد تكرر المساعدة المقدمة من المانحين أكثر قابلية للتحقيق عندما يركز بحد ما على المعاهدات الدولية وليس على الحلول الفردية .

وأخيراً فإن التقيد بالمعاهدات والمواثيق الدولية ، عندما يتم الإعلان عنها لأصحاب المصلحة وعامة الجمهور ، يوفر قدراً اكبر من القابلية للتنبؤ والشفافية للمجتمع التجاري والمستثمرين . وهو يهيئ بيئة مواتية للتجارة الدولية والاستثمار المباشر ، استعداد البلد لاعتماد المعايير الدولية وتوفير الخدمات والإطار التنظيمي على الصعيد العالمي .

- رعاية المعاهدات الدولية :

تقدم هيئات دولية متخصصة عديدة بتطوير وحفظ المعاهدات المتصلة بالتجارة ، بعض المنظمات والجمعيات المعروفة على نطاق واسع هي المدرجة في الإطار . والقائمة إرشادية فقط – وينبغي ألا تعتبر شاملة ، مثلاُ : توفر اتفاقات منظمة التجارة العالمية أيضاً إطاراً دولياً في بعض مجالات الإجراءات التجارية ، ومن المرجح أن تؤدي المفاوضات المتعددة الإطراف الجارية بشأن تيسير التجارة إلى إبرام اتفاق جديد لمنظمة التجارة العالمية بعد إتمام المفاوضات.

- تصنيف المعاهدات الدولية :

وقد تستخدم البلدان المواثيق الدولية وتشير إليها في جهودها الرامية إلى تحديث إدارة الحدود، ويمكن تصنيف هذه المعاهدات في المجالات التالية :

1. فهرسة موحدة للسلع العابرة للحدود.
2. فهرسة موحدة لتحديد هوية الشحنة التي تعبر الحدود
3. أساليب موحدة لنقل المعلومات المتعلقة بالشحنات
4. إجراءات تنظيمية موحدة للشحنات العابرة للحدود
5. نظم إدارة معلومات إدارة الحدود لمعالجة بيانات الشحنة.
6. تقييم الاحتياجات لتحديد الثغرات القائمة بين الممارسات الحالية لإدارة الحدود والمستويات المتوقعة .
7. مؤشرات الأداء لقيادة التقدم المحرز في مجال التحديث وتحديد الاختناقات

يقدم هذا القسم شرحاً تفصيلياً لكل نوع من أنواع المعاهدات . وسنشير إلى عدد من المعاهدات الدولية المحددة ، ونناقش هذه المعاهدات بمزيد من التفصيل في المرفق (المرفق A 11) . للاطلاع على الأسماء الكاملة

للمفاهيم والمواثيق والمنظمات التي يشير اليها هذا القسم باستخدام الأحرف الأولى أو الاختصارات الأخرى ، طالع الملاحظات على الجدول رقم (11A.1) المرفق في هذا الفصل).
الفهرسة الموحدة للسلع العابرة للحدود تعني وصفاً متسقاً للسلعة وتقاسمها فيما بين أصحاب المصلحة .وبما أن معدلات الرسوم والأنظمة العديدة تستند إلى نوع السلع الأساسية فلابد من وجود نظام تنسيق لتحديد السلع ووصفها ، والواقع أن نظام تصنيف السلع التابع لإدارة ما قد يختلف عن نظام إدارة أخرى، فعلى سبيل المثال ، إذا كان نظام تصنيف السلع الجمركية مختلفاً عن نظام السلع الحجرية ، فإن هذا الفرق يفرض التنسيق بين الإدارات. مثال آخر للنافذة الواحدة ، حيث يحتاج المتداول إلى إدخال البيانات مرة واحدة فقط لأغراض تنظيمية متعددة ، وإذا كانت أنظمة تصنيف السلع الجمركية والحجر الصحي مختلفة ، فإن المتداول يحتاج الى مدخلين من بيانات وصف السلع لتلبية المتطلبات التنظيمية ، والوثيقة المعتمدة دولياً لتصنيف السلع هو النظام المنسق لتوصيف السلع الأساسية وترميزها. (اتفاقية النظام المنسق ، انظر المرفق).
تمكن الفهرسة الموحدة لمعرفة الشحنات العابرة للحدود العديد من أصحاب المصلحة من تحديد شحنات محددة داخل سلسلة الإمداد وإقامة روابط بين الشحنة المادية والمعلومات المرتبطة بها.
القدرة على تتبع الشحنات الفردية يدعم تيسير التجارة والأمن وكذلك سلامة الأغذية والمنتجات وجودة الخدمات اللوجستيه ، مراجع الفهرسة التوضيحية هي مراجع شحنة فريدة من نوعها والمرجع الفريد للشحن: مثلاُ (ISO 17365 & ISO 17364).
وتتيح الطرق الموحدة لنقل المعلومات المتعلقة بالشحنات تبادل البيانات بصورة سلسة وتدفق البيانات بين أصحاب المصلحة داخل البلد وعبر الحدود.تقليدياً تم ذلك في شكل ورقة ، ولكن بشكل متطور يتم ذلك الكترونياً ، في التصميم الورقي، يوفر مفتاح الأمم المتحدة للتخطيط تنسيقاً أساسياً لأغراض متعددة التنظيمات ، إن مفهوم الوثيقة الإدارية الواحدة ، التي وضعت أصلا في الاتحاد الأوروبي ، واستناداً إلى مفتاح الأمم المتحدة للتخطيط أصبح الآن على نطاق واسع .
ولا تقتصر هذه المواثيق على توحيد لشكل الورقة فحسب ، وإنما تحدد أيضا نوع المعلومات المطلوبة للإجراءات الشكلية ، ويوفر دليل عناصر البيانات التجارية للأمم المتحدة للبلدان تعريفاً موحداً لمثل هذه الاحتياجات من البيانات ، وإضافة لذلك ، توفر بعض المواثيق الدولية وصفاً موحداً من

الاحتياجات من البيانات إلى جانب وصف السلع ، فتشمل هذه المجالات الترميز على الموقع واسم البلد ووسائل النقل.
(UN/ EDIFACT) الأمم المتحدة لتبادل البيانات للإدارة والتجارية والنقل.
(UN/CEFACT) مركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال التجارية الالكترونية.
ومن أجل نقل البيانات الالكترونية ، أعدت الأمم المتحدة فروع وثائق التجارة الالكترونية التابع للأمم المتحدة :إيرفكال و مشروع وثائق التجارة الالكترونية التابع للأمم المتحدة .(UNCDOCS)
وفي مجال الجمارك يسترشد نموذج البيانات في منظمة الجمارك العالمية بمتطلبات البيانات الموحدة وتعريفها وتطبيق رموز النقل الالكتروني .
وتستخدم الرسائل الالكترونية الموحدة الصادرة عن الاتحاد الدولي للنقل الجوي في عمليات الشحن الجوي على نطاق واسع في هذه الصناعة (على سبيل المثال ، بياني الشحن).
تقدم المنظمات الدولية المتخصصة إجراءات تنظيمية موحدة للشحنات العابرة للحدود ويتم تطويرها من خلال سلسلة من المشاورات والمفاوضات التي تركز على تحقيق أهداف تسهيل التجارة ومستويات الرقابة المناسبة، وفي الساحة الجمركية ، تتمثل الإدارة الرئيسية في الاتفاقية الدولية لمنظمة الجمارك العالمية بشأن تنسيق الإجراءات الجمركية ، والمعروفة أيضا باسم اتفاقية كيوتو المعدلة (منظمة الجمارك العالمية 1999م). وتوفر هذه الاتفاقية المبادئ التوجيهية المرتبطة بها إدارات الجمارك مبادئ توجيهية بشأن الإدارة.
وهي عملية منسقة دولياً لتخليص الحدود، وهناك مبادئ توجيهية مماثلة تقدمها الاتفاقيات في مجالات حركة المرور على الطرق وإدارة السفن والموانئ ، بالإضافة إلى ذلك ، فإن إجراءات التصديق وإجراءات المطابقة التقنية لاستيراد أنواع معينة من السلع توفرها وثائق الدستور الغذائي (للأغذية) والمنظمة العالمية لصحة الحيوان (للحيوانات والمنتجات الحيوانية).
نظم إدارة معلومات سلطات الحدود لبيانات دليل معالجة الشحنة على كيفية بناء برنامج أو منبر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لعمليات التخليص الجمركي.
وفي إطار اتفاقية كيوتو المعدلة لمنظمة الجمارك العالمية يقدم الفصل الرابع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والمبادئ التوجيهية المرتبطة بها معلومات قيمة للبلدان التي تستحدث نظاماً لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ، ويوفر مركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال التجارية

والالكترونية)التوصية رقم 33) إرشادات بشأن إنشاء نافـذة واحـدة ، كمـا يوفر مستودع النافذة الواحدة معلومـات عـن أنظمـة النافـذة الواحـدة فـي البلدان الأخرى :
ويتزايد استخدام تقييم الاحتياجات لتحدي الثغرات بين الممارسـات الحاليـة لإدارة الحدود والمستويات المتوقعة عندما يرغـب بلـد أو إدارة فـي تعـديل أنظمتها من أجل تلبية بعض الحالات المستهدفة .
المستودع: هو عبارة عن مكتـب تـابع للأمـم المتحـدة أو منظمـة الجمـارك العالمية أو منظمة التجارة يتم فيه التقديم .
مستودع البيانات لدراسة حالة من البلدان التي تعمل ضمن عمـل مشـترك نافذة واحدة
إن تحليل الفجـوات ، الـذي تـم تطـويره أصـلاً كنمـوذج لقيـاس الفـرز بيـن مستويات الخدمة المتوقعة ومستويات الخدمة المقدمة أو المتصـورة ، تعـد طريقـة مفيـدة فـي مقارنـة أداء المؤسسـة الحـالي بأدائهـا المرغـوب فيـه استناداً إلى المعايير المعترف بها (بارامورامان وبير 1985).
وقد تم استخدام تـدقيق البنـك الـدولي لتسـهيل التجـارة والنقـل مـن أجـل التخفيـض الأولـى فـي أكـثر مـن 40 بلـداً (انظـر رافينـا 2005) والنسـخة المعدلة مؤخراً ، التي أعيدت تسميتها باسم تقييم تسهيل التجـارة والنقـل ، متاحة الآن في البنك الدولي 2011م). وأصدر البنك الـدولي بالتعـاون مـع صندوق النقد الدولي ومنظمة التعـاون والتنميـة فـي الميـدان الاقتصـادي و الاونكتاد ومنظمة الجمارك العالمية ، دليـــــلاً لتقييـــم الاحتياجـات (البنـك الدولي 2008م) لمفاوضات منظمة التجارة العالمية بشأن تسهيل التجارة ، كما وقعت المنظمة العالمية للجمارك الإطـار التشخيصـي لبنـاء القـدرات الجمركية واستخدامها لتحديد الاحتياجات الجمركية في أكثر من 100 بلد .
وتعد مؤشرات الأداء لقيـاس التقـدم المحـرز فـي مجـال التحـديث وتحديـد الاختناقات أدوات قيمة لرصد التعديل ، وفي بعض الحـالات ، تحسـين جهـد التحديث، وفي كثير من الحالات ، يؤكد تحـديث إدارة الحـدود علـى تبسـيط الإجراءات والحد من أوقات الإقامة والتجهيز .
وتعد دراسـة منظمـة الجمـارك العالميـة الخاصـة بزمـن الإفـراج (منظمـة الجمارك العالمية 2002م) إحدى هذه الأدوات التي تزود أصحاب المصلحة بالبيانات والمعلومات لتحديد الوضع الحالي وتحديـد الاختناقـات ورصـد آثـار التحـديث ويلـزم أيضـا أن ينعكـس أي جهـد وطنـي فـي سـلوك التجـار والمستثمرين الدوليين ، ويعكس مؤشـر أداء الخـدمات اللوجسـتيه الصـادر عن البنك الدولي تصورات القطاع الخاص عن أداء البلد في تيسير التجـارة وتحديثها . (الكس في أرفيس 2010م).

- ترتيب وتسلسل المعاهدات الدولية :

يعني هذا القسم أربع فئات قانونية من المواثيق الدولية ، من تلك التي لهـا قوة ملزمة لأولئك الذين لديهم وظيفـة معلوماتيـة دقيقـة وهـو يقـدم لمحـة عامة عن هذه الفئات الأربع .

الاتفاقيات: هي مواثيق ذات قوة ملزمة قانونـاً بـالأطراف المتعاقـدة وبغيـة أن تصبح طرفاً متعاقداً ، كثيراً ما تكون عمليـة التصـديق الوطنيـة ضـرورية (لكي يبين الطرف التزاماً رفيع المستوى بالتقيد بأحكام الاتفاقية)، ويتـبين إيداع وثيقـــة الانضمـــام لـــدى المســـــتودع (النافـذة الواحـدة) ، وتعطى الأطراف المتعاقدة حوافز للقضاء على حالات عدم الامتثـال –علـى سبيل المثال ، من خلال ضغط الأقران ، والقوى الدافعـة للسـوق ، وتقـديم المساعدة التقنية ودعم بناء القـدرات ، مـن خلال آليـة لتسـوية النزاعـات ، وفي حالات قليلة ، عن طريق الجزاءات . ومن الأمثلة على ذلـك اتفاقيـات منظمـة التجـارة العالميـة ، واتفاقيـة المنظمـة العالميـة للملاحـة (هسـو) ومنظمة الجمارك العالمية (منظمة الجمارك العالمية 1999م ،2008م) واتفاقية المنظمة البحرية الدولية (المنظمة البحرية الدولية 1965م).

التوصيات :هي أفعال انفرادية ليس لها قـوة قانونيـة ملزمـة – فهـي تقـترح ببساطة سـلوكاً معينـاً للبلـدان ، والغـرض مـن هـذه التوصـيات هـو دراسـة الجوانب التقنية للنظم الوطنية ، فضلاً عن العوامل الاقتصادية ذات الصلة . بغيـة افتتـاح الوسـائل العمليـة للبلـدان وتحقيـق اعلـي درجـة ممكنـة مـن المواءمة والتوحيد . لا يتم فرض أي عقوبة في حالة عدم المطابقة من قبل الطرف الراعـي ، ومـع ذلـك ، ولزيـادة المسـاءلة الدوليـة ، تتضـمن بعـض التوصيات إجراءات قبول . وفي مثل هذه الحـالات يحتـاج البلـد إلـى إيـداع وثيقـة قبـوله لـدي المسـتودع ، ومـن الأمثلـة علـى ذلـك توصـيات الأمـم المتحــدة / مركــز الأمــم المتحــدة لتســهيل التجــارة والأعمــال للتجــارة الالكترونية.

المبادئ التوجيهية والأدلة :هي أدوات ووسائل غير ملزمة الغرض منها تزويد الوكـالات الوطنيـة المهتمـة بالمعلومـات المتعلقـة بمسـألة تقنيـة معينـة وتشجيعها على اتخاذ التدابير المناسبة كمساعدة في صنع القرار وكثيراً مـا تتبع نوايا الإدارة السياسية وتشمل إعلانات مثل إعلان أروشا المعدل بشأن النزاهة في الجمـارك (منظمـة الجمـارك العالميـة 2003م) لا توجـد آليـة قبول بالنسبة لهم ، ومن الأمثلة على ذلك دراسة منظمة الجمارك العالميـة لزمن التخليص(منظمة الجمارك العالمية 1998 – 2002 م) ونهج البنـك الدولي لتدقيق التجارة والنقل(رافان 2005).

التصنيف ودراسة الحالات وأفضل الممارسات: هي مجموعة من التجارب الخارجية التي تهدف إلى تزويد الإدارات الوطنية المهتمة بالقضايا المتعلقة بمسألة فنية معينة وتعميق فهم القضايا كمساعد في صنع القرار ، ومن الأمثلة على ذلك مستودع النافذة الواحدة التابع للأمم المتحدة / سيفاكت (أونيس 2006م) ومبادرات تحديث الجمارك التابعة للبنك الدولي.

الطريقة المقترحة للعمل على اعتماد مواثيق دولية :

إذا كان البلد أو السلطة مهتمة باعتماد وثيقة دولية او الامتثال لها ، ينبغي النظر في الخطوات التالية :

- الاتفاقية المؤسسة على الاعتماد أو الامتثال للمعاهدات تحتاج دائماً إلى إدارة التغيير، ولدى التوصل إلى اتفاق ، يلزم النظر في ايجابيات وسلبيات اعتماد الوثيقة، واعتماداً على نتيجة هذا الفحص الأولى ، قد يكون لدى البلد أو الوكالة فكرة عامة عما إذا كان ينبغي اعتماده أو الامتثال له كلياً أو جزئياً ، وعلى مدى الفترة الزمنية.
- ترجمة الوثيقة إلى اللغة الرسمية المحلية أمر مهم لتمكين الوثيقة من أداء دورها أو انعكاسها في الإطار التنظيمي المحلي ، وبإجراء الترجمة قد تنشأ أسئلة بشأن تفسير المصطلحات والعبارات التي يلزم توضيحها.
- هناك حاجة إلى التشاور مع أصحاب المصلحة لتسليط الضوء على أهميته في حالة التنسيق بين السلطات والتنسيق عبر الحدود ، والغرض خفض تكاليف النزاع والبحث عن أوجه التآزر ، ينبغي عند استصلاح اللوائح التنظيمية ، استشارة الأطراف والهيئات التنظيمية التي ترعى لوائح مماثلة ، وكثيراً ما تكون الهيئات التنظيمية مدركة لقطاعها الخاص ولكنها تفشل في النظر في تدفقات السلع ووسائل النقل والناس وما يرتبط بذلك من معلومات ، وقد يكون كيانات القطاع الخاص والوزارة المسئولة عن القدرة التنافسية في وضع يسمح لها بالنظر في القضايا من منظور التدفقات التجارية الإجمالي.
- تحليل الوضع ، أو تحليل الفجوة ، هو ممارسة تحديد الوضع الحالي وتقييم الثغرات بالمقارنة مع النماذج المتوقعة ، ومن المستحسن إجراء هذه الممارسة مع أصحاب المصلحة من اجل السماح لهم بتبادل وجهات نظرهم ، ويجرى تحليل الثغرات ليس فقط لتحديد الثغرات بين الحالات الراهنة والنماذج المتوقعة ، بل أيضا لتحديد العقبات التي قد تمنع البلد أو السلطة من اعتماد المواثيق الدولية أو الامتثال لها ، كما يعلم الاتفاق على الإجراءات التصحيحية بهذه الطريقة ، وهنا ، ينبغي إبداء الاهتمام بعدة جوانب مختلفة ، منها على سبيل المثال الإدارة الإستراتيجية والإطار القانوني والتنظيمي والمبادئ التوجيهية الإدارية والموارد

(الميزانيـة والبشـرية والمعـدات والبنيـة التحتيـة)، والتنميـة البشـرية ، والاتصالات.

- من أجل تنفيذ الإجراءات المحددة في الحالة أو تحليـل الثغـرات ، يمكـن عند الضرورة معالجة ترتيبات الميزانية ، وفي حالة الافتقار الى القدرات ، ينبغـي إجـراء حـوار مـع المـانحين والخـبراء بشـأن أهـداف وإجـراءات محددة .
- يجـب وضـع صـياغة حـزم إصـلاح مـع الإجـراءات المحـددة . وفـي هـذه المرحلـة ، ينبغـي وصـف المنظمـات المسـئولة والأهـداف الملموسـة والإطار الزمني وقائمة أصحاب المصلحة الذين ينبغي استشارتهم وهيئـة إدارة المشروع ومؤشرات الأداء الرئيسـة علـى وجـه التحديـد مـن أجـل وضع خطط قابلة للتنفيذ.
- إذا كانت الإجراءات المحـددة تتطلـب ذلـك ، ينبغـي إجـراء الإصـلاح فـي التشريعات واللوائح والمنظمات ، ومن أجل إجـراء عمليـة سلسـة لإدارة التغيير ، من المستحسن إتباع نهج شامل بالتعاون مع أصـحاب المصـلحة الآخرين.
- إذا لزم الأمر ، يتم أيضا تقـديم العطـاءات للخـبراء ، وشـراء المعـدات ، والبنيـة التحتيـة، وإذا لـم يكـن لـدى البلـد أو السـلطات عـدد كـاف مـن المـوظفين المـدربين ، ينبغـي تقـديم التـدريب الملائـم للمـوظفين المحـددين ، وينبغـي تقاسـم أهـداف التحـديث بشـكل جيـد مـع اصـحاب المصلحة – الموظفين على وجه الخصوص – من خلال التواصل الجيد.
- وفي حالة الاتفاقيات الدولية ، يلزم عمل انضمام ، وفي كثير من البلدان ، ينتمـي عمـل الانضـمام إلـى وزارة الشـئون الخارجيـة ، وهـو ليـس بالضرورة على دراية بجـوهر الاتفاقيـة الدوليـة المعنيـة ، وينبغـي للإدارة المسئولة عن المسائل الموضوعية أن تساعد الوزارة على ضمان عمـل سـلس ودقيـق، وفـي بعـض البلـدان ، يجـوز للهيئـة المسـئولة أن تعيـد موظفيها إلى وزارة الشئون الخارجية للقيام بأعمال الانضمام.
- رصد التقدم المحرز في أعمال التحـديث أمـر ضـروري لإدارة المشـروع المستدامة ، وفي حالة مواجهة أي صعوبات فـي التنفيـذ ، ينبغـي تحديـد سـبب الصـعوبات ومعالجتهـا – سـواء عـن طريـق تعـديل الإجـراءات أو الإطار الزمني أو الموارد أو الإدارة أو بطريقة أخرى ، وفي هذه العمليـة ينبغي إيلاء الاهتمام لصياغة هيئة مراقبة حاكمة ، ومن المستحسـن أيضـا أن يكون هناك ممثلين عن أصحاب المصلحة في الهيئة الرئاسية يمكنهـم تبـادل جميـع المعلومـات مـع منظمـاتهم ونظرائهـم ، ولابـد مـن الرصـد

المنتظـم للسـماح لهـم بتلقـي الإنـذار المبكـر ، وقـد اتخـذت التـدابير التصحيحية السابقة ، وانخفاض تكاليف النزاع وإهدار الموارد.

- ينصح بشدة بتقديم تقارير إلى المنظمة الدولية الراعية للصك، ومن أجل مسار أكثر سلسلة على صك دولة أو نحوه ، من المستحسن أن يشـارك البلد في وضع المعايير وأعمال الصيانة داخل المنظمة الراعيـة ، وهنـاك العديد من الفوائد وأهمها أن الدولـة قـد تكـون قـادرة علـى التعـبير عـن تلقي اهتمامها في الصك الـدولي ، وعلـى اقـل تقـدير يمكـن أن تسـجل وتشارك اهتماماتها ، مما يمكن أن ييسر تقديم المسـاعدة والـدعم فيمـا بعد.
- وهناك جانب مهم آخر من جوانب المشاركة هـو أن هيئـة وضـع المعـايير والصيانة هي المكان الذي يجتمـع فيـه الخـبراء الوطنيـون ، وهـو أفضـل مكان للحصول على معلومات دقيقة ، وإجابات أو تفاصيل عـن التجـارب الأجنبية ، ومن خلال المشاركة في العمل ، يستفيد المتدربون الوطنيـون من المعرفة ويمكنهم تطوير شبكة من الخـبراء ، وسـيكون لـديهم أيضـا شعور بالملكية في الصكوك الدولية ، ويبين الجدولان (11.1 – 11.2)، على سبيل المثال ، حضور اللجنة الفنية الدائمة ولجنة النظام المستوفي منظمة الجمارك العالميـة – وهـي اجتماعـات للخـبراء التقنييـن ويناقش الأول الإجـراءات الجمركيـة والجـدول الأخيـر يناقش تصـنيف السـلع ، ويظهر الجدولان مشاركة منتظمـة مـن جـانب أعضـاء منظمـة الجمـارك العالمية في البلدان النامية في كلتا اللجنتين التقنيتين
- الخاتمة:

تـوفر الصـكوك الدوليـة أداة قيمـة لتحـديث عمليـات إدارة الحـدود ، وللتوسـع بـأكبر قـدر ممكـن مـن الصـكوك الدوليـة ، يجـب أن يكـون الاصطلاحيون على دارية بهذه الصكوك وان يطلعـوا عليهـا ، ولا تـزال المشاورات بين أصحاب المصلحة والنهج الجامع هـي مفتـاح النجـاح ، وينبغـي للحكومـات أن تنظـر فـي تشـجيع خبرائهـا الـوطنيين علـى المشاركة في وضع المعـايير الدوليـة وأعمـال الصـيانة فـي المنظمـة الدوليـة الراعيـة ، ويشـكل ذلـك جـزءاً أساسـياً فـي بنـاء القـدرات، كرسائل بالغة الأهمية للمنظمات الدولية الراعية ، مواصلة المحافظـة على رعاية الصكوك وتراكم القضايا المتعلقة بالصكوك ، كمـا أن مـن المطلـوب الاضـطلاع بأنشـطة الـدعوة والتـدريب ، فضـلاً عـن تجميـع الخبراء ، وبالإضافة إلى ذلك ، ينبغـي لمبـادرة المنظمـات الدوليـة أن تنظر في العمل بقدر أكبر من نظرائها من أجل توسيع نطاق وتطـبيق الصكوك الدولية الحالية الخاصة بالسلطات .

جدول 11.1 الحضور في اجتماعات اللجنة الفنية الدائمة لمنظمة الجمارك العالمية 2002 – 2006م

	2003	2004	2005	2006		
عدد الأعضاء الذين يحضرون الاجتماع	59	60	60	57	60	
النسبة المئوية لجميع أعضاء منظمة الجمارك العالمية الذين يحضرون الاجتماع	36	37	37	32	36	
النسبة المئوية للأعضاء غير الأعضاء في الاتحاد الأوربي وغير الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي فيما بين الأعضاء الذين يحضرون	54	60	53	50	62	

جدول 11.2 الحضور في اجتماعات اللجنة الفنية الدائمة لمنظمة الجمارك العالمية 2004– 2006م .

	2004	أكتوبر 2004	مارس 2005	سبتمبر 2005	مايو 2006	
عــدد الأعضــاء الــذين حضــروا الاجتماع	62	69	66	76	68	

النسـبة المئويـة لجميـع أعضـاء WCO الذين يحضرون	38	43	40	46	40
النسـبة المئويـة للأعضـاء غيـر الأعضاء في الاتحاد الأوربي وغير الأعضـاء فـي منظمـة التعـاون والتنمية في الميـدان الاقتصـادي فيما بين الأعضاء الذين يحضرون	66	71	68	70	71

إن تحديث إدارة الحدود هو سعي حاسم للحكومات التي تسعى إلى تحسين أهداف سياستها التجارية الدولية ، وسعيهم لتحقيق هذه الأهداف ما إذا كان الهدف الأساسي هو تيسير التجارة ، أو جمع الإيرادات أو الأمن ، أو الحماية المجتمعية ، أو مزيج من هذه العوامل ، وتحسين فعالية وكفاءة عمليات إدارات الحدود ، ويكتسب ذلك أهمية خاصة الان مع الأزمة المالية العالمية التي بدأت في عام 2007 م وتكشفت في الفترة 2008-2009 م مما أدى إلى تراجع حجم التجارة الدولية .

في الماضي ، ركزت العديد من الحكومات على إضفاء الطابع المؤسسي على إدارات الجمارك دون الاعتراف بالأثر على سلطات الحدود الأخرى ، وهكذا ، يجب على القادة الوطنيين الآن اتخاذ نهج اشمل لإدارة الحدود وقد حاول هذا الفصل أن يقدم للقارئ الوسائل الرئيسية والطرق التي وضعتها المنظمات الدولية المتاحة للبلدان المهتمة بتعزيز إدارة الحدود ، ولا سيما في سياق تيسير التجارة وإدارة الحدود التعاونية ، بالنسبة للقراء الذين هم على دراية جيدة بهذه البنود ، يقدم الفصل قائمة واسعة من المراجع والمواد المطبوعة حول الموضوعات والمعلومات التقنية من المنظمات الدولية .

للحافظ على الاتساق عبر السنوات ، تفـترض الحسـابات أن جميـع أعضـاء الاتحاد الأوروبي ، ومنظمة التعـاون والتنميـة فـي الميـزان الاقتصـادي هـي

نفسها لعام 2006 م ، على الرغم من أن بعض الأعضاء انضموا في الواقع خلال الفترة التي عم فحصها.
المصدر : (ماتسوديرا 2007 م) .

المرفق : (11 .أ) الصكوك الدولية الرئيسية لتحديث إدارة الحدود :

إن عالم تحديث إدارة الحدود واسع فعلى سبيل المثال ، تتضمن خلاصة وافية لتوصيات تيسير التجارة (لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا وأونكتاد (200) أكثر من 200 وثيقة وتوصية لتيسير التجارة (طالع بوترلي 2003، الصحة 34) .
ولذلك يركز هذا المرفق على الركائز الأساسية التي وضعتها المنظمات والرابطات الدولية والتي يمكن لجميع البلدان الوصول إليها ، ولا يتم إبراز الوسائل التي وضعتها الإدارات الوطنية أو الاتحادات الجمركية – (مثل الاتحاد الأوروبي) ونظراً لأن هذا الفصل قد ركز على تيسير التجارة ، فإن المرفق سينظر في المقام الأول في السمع بدلاً من الأشخاص – ولكن تجدر الإشارة هنا إلى أن العديد من المنظمات ، مثل المنظمة الدولية للهجرة ومنظمة الأمن والتعاون في أوروبا ، بوضع استراتيجيات لمراقبة الأشخاص الذين يعبرون الحدود.
وترد في الجدول 1 – أ -11 المرفق الصكوك المدرجة أدناه ، وهي تتدرج ضمن الفئات السبع لوسائل تحديث إدارة الحدود المدرجة سابقاً (في النص الرئيسي للفصل) ، وهي للرد هنا أساساً حسب الفئات السبع (تغطي بعض الصكوك أكثر من فئة واحدة) ، ويعني التعقيد التقني لكل أداة أنه لا يمكن توفير سوى نقطة لكل منها ، وبناء على ذلك ، يشار إلى المصدر (في بعض الحالات صفحات الويب) التي تصف الصكوك بمزيد من التفعيل للممارسين أو الباحثين.

الجدول : 11 – أ – 1 الصكوك والوسائل الدولية لتحديث إدارة الحدود

اسم الصك	النوع	المساهمة في تيسير التجارة	الراعي
اتفاقية	اتفاقية دولية	وصف السلع الموحدة للتسميات	NCO
توصية منظمة الجمارك العالمية بشأن حقوق الملكية الفكرية والقواعد الإرشادية	التوصيات والقواعد الارشاديه	مرجع شحنة فريدة موحدة	WCO
معايير ISO على حقوق الملكية الفكرية و USR	دليل	مرجع شحنة فريدة موحدة من نوعها وإشارة شحنة	ISO
مفتاح الأمم المتحدة للتخطيط	دليل	تصميم وثيقة التجارة الموحدة	UNECE ISO
UNTDED	دليل	عناصر بيانات الشحنة الموحدة	UN CEFACT
UN/EDIFACT	تبادل البيانات الالكترونية القليلة	عملية موحدة للتبادل الالكتروني للتجارة والبيانات	WCO
نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية	أداة الإرسال الالكتروني	عناصر البيانات التجارية وآليات الإرسال أيضاً أداة نافذة واحدة	الاتحاد الدولي للنقل الجوي
بيانات الشحن الجوي	قواعد إرشاديه	تنسيق وثيقة الشحن الجوي الموحد	WCO
اتفاقية كيوتو المعدلة والمبادئ التوجيهية	اتفاقية دولية	إجراءات الجمارك الموحدة	WCO
الإطار الآمن للمعايير	قواعد إرشادية	أفضل الممارسات في أمن الجمارك وتيسير التجارة	UNECE
اتفاقية النقل البري الدولي	اتفاقية دوليه	إجراءات موحدة لتيسير تجارة الطرق	UNECE
اتفاقية تيسير حركة النقل البحري FAL	اتفاقية دولية	تدابير موحدة لتيسير التجارة البحرية	المنظمة البحرية

			الدولية IMO
الملحق التاسع باتفاقية شيكاغو	اتفاقية دولية	إجراءات موحدة لتيسير تجارة النقل الجوي	منظمة الطيران المدني الدولية ICAO
قواعد أسس التفتيش على صادرات وواردات الأغذية والشهادات وما يرتبط بها	قواعد إرشاديه	المبادئ التوجيهية لشهادة موحدة لسلامة الأغذية وإجراءات المطابقة	هيئة الدستور الغذائي CODX
القانون البري أو قانون البرية	اتفاقية دوليه	الإجراءات الموحدة للحجر الصحي الحيواني	المنظمة الدولية لصحة الحيوان OIE
المبادئ التوجيهية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الجمركية	قواعد إرشاديه	نهج موحد بشأن استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتطبيقها في العمليات الجمركية	منظمة الجمارك العالمية
التوصية رقم (33) للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا	توصية	نهج موحد لإنشاء نافذة واحدة	لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا UN/CEFACT
مستودع النافذة الواحدة	الترحيل البرمجي	تجميع من الانترنت تجارب النافذة الوطنية الواحدة	لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا UN/CETACT
تقييم تسيير التجارة النقل	أدوات إرشاديه	أدوات تقييم الاحتياجات للتشخيص الأولى لتسهيل التجارة واللوجستيك	البنك الدولي IB

هيكل التخصيص	**أدوات إرشاديه**	**تقييم الاحتياجات للقدرات التنظيمية والتشغيلية للجمارك**	**منظمة الجمارك العالمية**
منظمة التجارة العالمية / تيسير التجارة التقييم الذاتي الوطني للاحتياجات والأولويات	**أدوات إرشاديه**	**أدوات تقييم الاحتياجات لتحديد الثغرات والإجراءات اللازمة للامتثال لتدابير تيسير التجارة المقترحة لمنظمة التجارة العالمية**	**البنك الدولي بالتعاون مع صندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميزان الاقتصادي والاونكتاد WCO**
دراسة زمن التخليص	**أدوات إرشاديه**	**مؤشرات الأداء لقياس الوقت من وصول البضائع إلى الإفراج عنها وتحديد الاختناقات**	**منظمة الجمارك العالمية**
مؤشرات أداء الخدمات اللوجستيه	**أدوات إرشاديه**	**مؤشر الأداء لقياس مدى إدراك القطاع الخاص للأداء اللوجستي**	**منظمة الجمارك العالمية**
توصيات أخرى صادرة عن لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا	**توصيات**	**مجموعة متنوعة من تدابير تيسير التجارة**	**لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا**

اتفاقية النظام المنسق

اعتمدت الاتفاقية الدولية بشأن النظام المنسق لتوصيف السلع وترميزها والمعروفة أيضا باسم اتفاقية النظام المنسق في عام 1983م في منظمة الجمارك العالمية في بروكسل ودخلت حيز النفاذ في عام 1988 م .

تنص اتفاقية النظام المنسق على تصنيف السلع الموحدة عـن هيئـة صـيانة وإجـراءات المراجعـة ، واعتبـاراً مـن فـبراير / 2009م ، وقـع 135 بلـداً بالإضافة إلى الجماعة الأوروبية اتفاقية النظام المنسـق ، وأعلـن أكـثر مـن 200 بلدا انها تطبق تسميات النظام المنسق في الممارسـة العمليـة وهـذا

يعني أن أكثر من 98% من البضائع العابرة للحدود صنفت على أساس تصنيف النظام المنسق.
ويتألف تصنيف السلع المنسقة من حوالي 5.000 مجموعة سلعية منظمة في 96 فصلاً تبدأ بالحيوانات الحية وتنتهي بأعمال فنية وقطع مجمعة وتحف فنية ، يتم تعريف كل عنصر فريد مع رمز مكون من ستة أرقام ، ولتعكس المصالح المتنوعة للبلدان ، يسمح للبلدان بإضافة لائحة أخرى إلى 6 أرقام منسقة دولياً للحصول على تصنيف أكثر تفصيلاً ، ورغم أن خبراء الجمارك قد وضعوا تصنيف النظام المنسق فإن أهدافه لا تقتصر على الأغراض الجمركية ، والواقع أن اتفاقية النظام المنسق تستخدم على نطاق واسع من إحصاءات التجارة ورصد السلع الخاضعة للمراقبة وقواعد المنشأ والضرائب الداخلية والمفاوضات التجارية الدولية وكذلك في المجتمع التجاري لأغراض مثل عقود البيع التجارية والشحن والرسوم الجمركية .
وتتولى لجنة النظام المنسق التابعة لمنظمة الجمارك العالمية مسئولية الحفاظ على الاتفاقية وتجتمع مرتين في السنة لتوضيح قضايا التصنيف والتفاوض بشأن إدخال تعديلات على تسميات النظام المنسق.
يتم تعديل النظام المنسق بشكل رسمي كل 4 – 6 سنوات لرفع أنماط التجارة الفعلية والمصالح الاجتماعية أو التنظيمية .
سيبدأ تنفيذ التعديل الأخير في 1 يناير 2012 م .
المرجع : http/www.wcoord.org/hom-wco-topics- hsoverviewbox. HtmL

توصية منظمة الجمارك العالمية بشأن مرجع الشحنة الفريدة (UCR) والمبادئ التوجيهية :

اعتمدت منظمة الجمارك العالمية توصية في عام 2001م وعدلتها في عام 2004م والغرض من هذه العملية هو مساعدة أصحاب المصلحة المتعددين على تتبع تدفقات الشحنة والمعلومات المرتبطة بها ، ويوصي الصك بأن يتم تنظيم هيكل يستخدم على مستوى الشحنة وفقاً لمواصفات الايزو 15459 وإصداراتها المحدثة (انظر أدناه) ، أو المعايير الأخرى ذات الصلة أو الأرقام المرجعية المحددة في الصناعة التي لا تتجاوز 3 حروف أبجدية رقمية ، مما يتيح معلومات فريدة من نوعها من الأصل إلى الوجهة ودورة توثيق للمعاملة التجارية الدولية بأكملها ، وتوصي اللجنة أيضا بأن يكون السجل الموحد فريداً وطنياً ودولياً ، لفترة زمنية كافية (10 سنوات على الأقل وفقاً للمبادئ التوجيهية) ، ويوصي الصك أيضاً بأهمية تحديد الطرف المصدر والطرف المسئول عن الصيانة.

مرجع التوصية : http:/www.wcoord.org/pftoolsucrreco.org.htm
مرجع المبادئ التوجيهية :http/www.wcoord.org/files/1020% public
And %20files/pdfand documents/procedures %20
.And %20 ofacilitation/ucr-new-e.pdf

وقد اعتمدت ايضا (الايزو) في عام 1990 م كمعيار فريد يحدد وحدة نقل معينة مثل (الحاوية والبلين) المستخدمة في سلسلة التوريد الدولية ، ونظراً لأن المعاملات التجارية واللوجستيه الدولية أصحبت معقدة واصبحت الحاجة الى تتبع الشحنة ومراقبتها أكثر اهمية ، من الواضح أن معياراً واحداً لم يعد كافياً لتحديد شحنة معينة، وبناء عليه ، تم تعديل المعيار (الايزو 15459) كمعيار متعدد الاجزاء وتشمل وحدات النقل أو إجراءات التسجيل ، والقواعد المشتركة ، والبنود الفردية ، وبنود النقل القابلة للارجاع ، وتجمعات المنتجات ، وتعبئة المنتجات ، وتجمعات وحدات النقل ، وهذه المعايير وثيقة الصلة بالموضوع بعد التطورات الاخيرة في اجهزة تحديد التردد الراديوي .
وتشمل معايير المنظمه الدولية للتوحيد القياسي (الايزو) ذات الصلة بتطبيق سلسلة الامداد بالتفاعل مع أجهزة تحديد التردد الراديوي المعايير التالية :
(ISO 17363) حاويات الشحن و (ISO 17364) وحدات النقل القابلة للارجاع و (ISO 17365) وحدات النقل و (ISO 17366) تغليف المنتجات و (ISO 17367) وضع علامات على المنتج.
المرجع : ?http://www.iso.org/iso-catalosre/outalogue-tcl catalogue-detail.htm csnmber=43347
منشور : ISO من محتويات معايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO هو القائم على الرسوم.

- **رموز الأمم المتحدة لتصميم التخطيط** :

إن رموز الامم المتحدة للتخطيط هو مجموعة من النماذج النموذجية للوثائق التجارية (الورقيه) ، وقد وضعته واعتمدته لجنة الامم المتحدة الاقتصادية لاوروبا في عام 1963 م ، واتخذت عدد من المنظمات الدولية المسئولية عن المصارف والجمارك وشركات الشحن والخدمات البريدية والنقل عن طريق البحر والسكك الحديدية والطرق قراراً وتوصية بموائمة اشكال الوثائق التي وضعتها على الصعيد الدولي لرموز ومفاتيح التصميم والتخطيط واعتمدت لجنة الامم المتحدة الاقتصادية لاوروبا توصية تدعو الحكومات والمنظمات المهتمة الى مواصلة جهودها الرامية الى موائمة

جميع أشكال الوثائق في التجارة الدولية مع رموز التخطيط ، وقد تم تسجيله بـ ISO 6422 .
ويغطي التخطيط قطاع المعاملات التجارية وقطاع الدفع والنقل والخدمات ذات الصلة والاجراءات الرسمية ، وهو يوفر ليس فقط حجم وتصميم وشكل الاشكال ، ولكن أيضاً لعناصر البيانات وتعريفها ، وتوفر المبادئ التوجيهية للتطبيق المعتمد في عام 2002م معلومات عملية عن مفتاح التنسيق.
http://www.unece.org/cefact/recommendation/reco/ece-trade-270-E.pdf

- دليل عناصر البيانات التجارية للامم المتحدة UNTDED :

اعترافاً بالحاجة الى قائمة موحدة بعناصر بيانات الشحنات ، وضعت لجنة الامم المتحدة الاقتصادية لاوروبا والاونكتاد مؤتمر الامم المتحدة للتجارة والتنمية كدليل شامل لعناصر وقواعد البيانات التجارية الموحدة .
يوفر دليل عناصر البيانات التجارية للامم المتحدة اسم عنصر البيانات والتعريف ورقم العلامة والسمات واستخدام العنصر والموقع في الوثائق ذات الصلة ، وبما أنه يوفر تعريفات عالمية ، يمكن استخدامه كمصطلح مشترك لتحويل عنصر بيانات بلد ما الى عنصر بيانات البلد الآخر ، كما هو الحال في الاتصالات بين اليابانيين والصينيين (مع اللغة الانجليزية كلغة مشتركة).
التطبيق لا يقتصر على التجارة الدولية ، فإنه يمكن استخدامه في أي تجارة الكترونية ، بما في ذلك الصحة والتأمين ، والمجالات الطبية ، محفوظة عن طريق مركز الامم المتحدة لتيسير التجارة والاعمال الالكترونية.
واعتمدت المنظم الدولية للتوحيد القياسي الايزو في عام 1993 م بأن (الايزو) معيار، 7372ISO (لجنة الامم المتحدة لاقتصادية لاوروبا ومؤتمر الامم المتحدة للتجارة والتنمية).
المرجع : http:/www.unece.org/trade/untdid/untde-d2005-pdf

- نظام الامم المتحدة لتبادل البيانات الالكترونية لاغراض الادارة والتجارة والنقل :

إدراكاً منها لاهمية اتباع نهج موحد في نقل البيانات التجارية عن طريق البريد الالكتروني ، أعدت اللجنة الاقتصادية لاوروبا التابعة للامم المتحدة وبين لجنة الامم المتحدة لتبادل البيانات الالكترونية لاغراض الادارة والتجارة والنقل ،

وهو المعيار الدولي لتبادل البيانات الالكترونية للمعلومات التجارية (بوترلي 2003، ص 54). وهو يتضمن نسخة إلكترونية من الوثيقة لدليل عناصر البيانات التجارية للامم المتحدة ، وينص هذا النظام على مجموعة من المعايير والدلائل والمبادئ التوجيهية المتفق عليها دولياً بشأن التبادل الالكتروني للبيانات المنظمة – ولا سيما البيانات المتعلقة بالتجارة في السلع والخدمات بين نظم المعلومات المحوسبة المستقلة ولجنة اللامم المتحدة الاقتصادية لاوروبا 1994م). باستخدام نظام الامم المتحدة لتبادل البيانات الالكترونية لاغراض الادارة والتجارة والنقل ، ثم وضع عدة رسائل إلكترونية موحدة للمعاملات والعمليات التجارية الدولية ، وتشمل هذه الرسائل (إعلان الجمارك) ،(تقرير البضائع للجمارك) و (استجابة الجمارك) . يحتفظ نظام الامم المتحدة لتبادل البيانات الالكترونية لأغراض الادارة والتجارة والنقل والرسائل القائمة على ذلك من مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والاعمال التجارية الالكترونية.

اعتمدت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي نظام الامم المتحدة لتبادل البيانات الالكترونية (UN/EDTFACT (9735ISO .

وقد قام مكتب الامم المتحدة لتسهيل التجارة والاعمال التجارية الالكترونية بتعليق مشروع (AUNEDOCS) لتوفير رسائل إلكترونية تستند الى لغة الترميز الموسعة لمزيد من قابلية التشغيل البيني من الرسائل القائمة على التبادل الالكتروني للبيانات.

المرجع : http://www.unece.org/trade/untidid/doba/do8a.zip

- نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية :

بدأ مفهوم البيانات الجمركية المنسقة في عام 1996م عندما أطلقت مجموعة 079 مبادرة تنسيق البيانات الجمركية ، وفي بيانها الصادر في عام 1996م عن ليون ، ذكرت مجموعة السبعة وبقية تيسير التدفق الحر للتجارة ، ستبدأ في بذل مزيد من الجهود لزيادة توحيد وتبسيط الاجراءات الجمركية فيما بين بلداننا. ومن شأن التوثيق الموحد ومعايير الارسال الالكتروني أن يخفضا تكاليف الأعمال والحكومات وان يكملا الجهود في منظمة التجارة العالمية من خلال إزالة الحواجز التي تعوق التجارة والتنمية ، وبالتالي تعزيز النمو (الفقرة 25 من مجموعة السبعة لعام 1996م).

وقد اتخذت مجموعة السبعة هذا القرار ليس القلق من ان نظم البيانات المركبة والمزدوجة وغير القياسية كانت عائقاً كبيراً غير جمركي امام التجارة . وبحلول عام 1998م ، كان خبراء الجمارك في مجموعة السبعة ، مجموعة بيانات مبسطة ومنسقة من أجل إجراءات الاستيراد والتصدير ، ونتيجة لذلك ، فإن أكثر من 800 عنصر من عناصر البيانات المطلوبة

للاستيراد ونتيجة لذلك ، تم تخفيض ما يزيد على 800 من عناصر البيانات المطلوبة لاعلان الاستيراد من جانب بلدان مجموعة السبعة في عام 1996م الى 128 عنصراً من عناصر البيانات في عام 2005 (منظمة الجمارك العالمية 2006).

في عام 2002م ، تولت منظمة الجمارك العالمية إدارة مجموعات البيانات ومجموعة السبعة ومواصفات رسالة الامم المتحدة لتحرير التجارة الالكترونية التي اصبحت تعرف بالنسخه الاولى من نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية ، وشمل الاصدار الاولي مجموعات بيانات مجموعة السبعة بشأن الابلاغ عن البضائع وإعلانات السلع لكل من الواردات والصادرات ، تستند المبادئ التوجيهية لتنفيذ الخطابات الجمركية على نظام الامم المتحدة لتبادل البيانات الالكترونية وتقرير البضائع للجمارك و اعلان الجمارك وتستخدم لعناصر البيانات المشفرة ومبادئ البيانات الجمركية لاتفاقية كيوتو المعدلة (منظمة الجمارك العالمية 2002م) ، وتم توسيع النسخة الثانية لتشمل وكالات الحدود الاخرى ، وجراءات العبور والابلاغ عن النقل (منظمة الجمارك العالمية 2004(9) الفقرة 12).

ويتضمن الإصدار الثالث الحالي متطلبات الجمارك ووكالات الأمم المتحدة الأخرى مثل الزراعة وصحة الإنسان وحماية البيئة(اتفاقية بازل) والسلامة البحرية (منظمة الجمارك العالمية(9) 2008م، الفقرة 7).

وينسق نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية مع عمل مركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال التجارية الالكترونية ومن المتوقع أن يستخدم على نطاق أوسع . فعلى سبيل المثال يتوافق نظام مع نظام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وهو النظام الآلي للبيانات الجمركية ((ASYCUDA الذي ادخل في اكثر من 80 بلداً ، مع نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية (7).

المرجـــــع : - http://www.wcoond.org/home-wco-toacs-and - instruments pft@olsdatanodel.htm

- إجراءات تبادل الشحنات:

قام اتحاد النقل الجوي الدولي بتطوير والمحافظة على إجراءات تبادل الشحنات (cargo-imp)، والتي تم تصميمها للاستفادة بينها وبين شركات الطيران والأطراف الاخرى كمصدر رسالة الكترونية للمواصفات المتعلقة بتخصيص المساحة في الطائرة ، بوليصة الشحن الجوي ، بيان الرحالة ، المحاسبة ، الحالة ، التناطق ، والحصار ، والجمارك وفواتير نظام تسوية حسابات البضائع (CASS) ، والبضائع الخطرة ، والمخصصات ، والنقل

البري مثلاُ بوليصة الشحن (FWO) هو شكل الكتروني موحد لبوليصة الشحن الجوي الرئيسي ، (FHL) هو بوليصة الشحن الجوي المنزلية .
وبلغت اتحاد النقل الجوي الدولي بمعالجة الشحنات الورقية (الشحن الالكتروني (E-FRAIGHT) التي تعتبر هذه الرسائل الالكترونية هي مفاتيح لفهم وتحقيق وادراكها.
المرجع : http://www.iata.org/ps/publications/cimP.htm

- اتفاقية كيوتو المعدلة والمبادئ التوجيهية :

إن اتفاقية كيوتو المعدلة لمنظمة الجمارك العالمية هي اتفاقية تيسير التجارة الدولية للجمارك. واعتمدت الاتفاقية الاولى بشأن تبسيط الاجراءات الجمركية وتنسيقها في عام 1973 م في دورات مجلس منظمة الجمارك العالمية في كيوتو ودخلت حيز النفاذ في عام 1974م . واعتمدت الاتفاقية المنتجه في عام 1999م ودخلت حيز النفاذ في عام 2006 م مع 40 جهة متعاقدة ، وكان لديها 64 طرفاً متعاقداً اعتبارات في يونيو 2010 م ، وتتضمن اتفاقية كيوتو المنقحة من هيئة رئيسية تتألف من أحكام إدارية ، مرفقة بمرفق عام و مرفقات محددة ، وينص المرفق العام ، الذي يجيز قبوله في اتفاقية كيوتو المعدلة ، على تدابير تيسير التجارة الاساسية التي تنطبق عموماً على أي نظام جمركي ، وتختص المرفقات المحددة ، الاختبارية للانضمام على تدابير لنظم جمركية محددة (مثل التجهيز الداخلي والقبول المؤقت) .
ويرافق كل مرفق أو فصل ملحق مبادئ توجيهية توفر تفسيراً أساسياً ومجموعة من افضل الممارسات الجمركية ، محتويات المرفق العام والمرفقات المحددة (منظمة الجمارك العالمية 1999م)

- المرفق العام :

الفصل الأول : المبادئ العامة
الفصل الثاني : تعريف
الفصل الثالث : التخليص والاجراءات الجمركية الاخرى
الفصل الرابع : الواجبات والضرائب
الفصل الخامس : الامن

الفصل السادس : النقابة الجمركية
الفصل السابع : تطبيق تكنولوجيا المعلومات
الفصل الثامن : العلاقة بين الجمارك والاطراف الثالثة
الفصل التاسع : المعلومات والقرارات والاحكام الصادرة عن الجمارك
الفصل العاشر : الاستئناف في المسائل الجمركية

- المرفقات المحددة :

أ / 1 / الاجراءات قبل تقديم بيان البضائع
أ/ 2 / التخزين المؤقت للسلع
ب / 1 / التخليص للاستخدام المنزلي
ب / 2 / إعادة الاستيراد في نفس الحالة
ب / 3 / الإعفاء من رسوم الاستيراد والضرائب
ج / 1 / تصدير كامل
د / 1 / المستودعات الجمركية
د / 2 / المناطق الحرة
هـ / 1 / العبور الجمركي
هـ / 2 / نقل البضائع من سفينة لأخرى (النقل)
هـ / 3 / نقل البضائع على الساحل
خ / 1 / معالجة الداخل
خ / 2 / معالجة الخارج
خ / 3 / الإخراج
خ / 4 / تجهيز السلع للاستخدام المنزلي
ج / 1 / القبول المؤقت
ح / 1 / المخالفات الجمركية
ك / 1 / المسافرون
ك / 2 / حركة المرور البريدية
ك / 3 / وسائل النقل للاستخدام التجاري
ك / 4 / المخازن
ك / 5 / شحنات الإغاثة

- الإطار الآمن للمعايير :

وعقب اعتداءات 11 سبتمبر 2001 م في الولايات المتحدة ، اعتبرت عضوية منظمة الجمارك العالمية أداة معايير أمنية تؤكد على أربع سمات أساسية :

1- استلام بيانات مسبقة في شكل الكتروني لجميع البضائع

2- استخدام تقييم المخاطر لتحليل البيانات لتحديد الشحنات عالية المخاطر
3- استخدام معدات التفتيش غير الناقلة .
4- استخدام نظام المشغل الاقتصادي المعتمد ، من شأنه أن يمنح منافع، مثل سرعة زمن التخليص ، الشركات التي صدقت عليها الحكومة بأنها منخفضة المخاطر . وقد توجت هذه المبادرة باعتماد إطار معايير منظمة التجارة العالمية الخاصة بتأمين وتيسير التجارة العالمية في عام 2005م (منظمة الجمارك العالمية 2007م) . ويتألف الصندوق من دعامتين :

- العلاقة بين إدارات الجمارك والعلاقات بين الجمارك والمجتمع التجاري .
- عدم كونها اتفاقية دولية ، غير آمنة ، ومع ذلك فقد وقع معظم أعضاء منظمة الجمارك العالمية تعهد بأنهم سيعملون على تنفيذ النظام الآمن ، مع التأهل بأن الكثيرين يحتاجون الى المساعدة في بناء القدرات للقيام بذلك .
- وعلى الرغم كما يظهر في عنوانه الامن الذي هو محور (الفصل 18) كان الأساس الأساسي لإنشاء SAFEإلا أنه من الملفت للنظر أن مهندسيها صمموا أداة تسعى جاهدة لتحقيق التوازن بين الأمن والتسهيل – بناء على الافتراض بأن يمكن للوكالة الحدودية أن تطبق الضوابط المناسبة لأغراض الأمن مع تيسير التجارة . وفي الواقع ، فإن التركيز على تقييم المخاطر من اجل تجنب التدخل الجمركي في كل شحنة ، على سبيل المثال التفتيش أو المسح – هو ايضاً في صميم اتفاقية كيوتو المعدلة [1]:-
- اتفاقية النقل البري الدولي :

تعتبر إحدى الإجراءات الأكثر تعقيداً على الحدود المتعلقة بالاستيراد والتصدير، بل بالسلع العبارة ، والواقع أن المادة الخامسة من الاتفاق العام بشأن التعريفات الجمركية والتجارة مكرسة لقضايا العبور – وفي حين أن المرور العابر غير ذي صلة بجميع البلدان ، فإنه يكتسي أهمية خاصة بالنسبة للبلدان غير الساحلية التي تقع تحت رحمة البلدان المتاخمة لمشاركتها في التجارة الدولية . والحاجة إلى التنسيق بين إدارات الحدود

---

(1)[1]http://www.wcoord.org/home-wco-topics-epoverviewboxes-ttols and - instruments-epsafeframe work.htm

في البلدان غير الساحلية وجيرانها تولد الحاجة إلى آليات موحدة للإجراءات الحدودية.
وتركز اتفاقية النقل البري للبضائع تحت غطاء النقل الدولي (اتفاقية النقل البري) على نظام النقل الدول أثناء النقل البري ، وهي أداة حساسة لتسهيل التجارة ، وتحت رعاية لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا التي اعتمدت في عام 1959م ودخلت حيز النفاذ في العام 1960م . وقد تم تنقيحها في العام 1975م ، من حيث إن اتفاقية النقل البري تأسست من قبل الدول الأوروبية فإنه يمكن التصديق عليها واستخدامها من قبل أي بلد.
ويوجد حالياً أكثر من 65 طرفاً متعاقداً يغطي كل من أوروبا وعدة بلدان في شمال افريقيا والشرق الاوسط وامريكا الشمالية والجنوبية من حيث أن المقصود أصلاً للنقل البري ، ويمكن ايضاً أن تطبق على أشكال أخرى من النقل مثل سفينة الحاويات . وتنص اتفاقية النقل الدولي على إنشاء شبكة ضمان بالتعاون مع الاتحاد الدولي للنقل البري الذي يصدر من خلاله .
وتهدف اتفاقية النقل البري الدولي الى تغطية حركة البضائع تحت الختم أو العلامة . وكان من الشائع في الماضي أن تقوم إدارات الحدود بفحص البضائع العبارة بصورة عملية ، للتأكد من عدم وجود انتهاكات للقوانين المتعلقة بالرسوم الجمركية والحماية من إعادة التصدير – ينطوي نظام النقل البري الدولي على إستخدام وثيقة عبور واحدة وتصديق عبور، ونظام أختام ويمكن للجمارك على حدود بلد العبور أن تفحص تصريح العبور.
وتؤكد أن الختم مضمون يدل من اجراء تفتيش مادي كامل ، (اللجنة الاقتصادية لاوروبا) .
الدعامات الخمسة لاتفاقية النقل الدولي وهي :
اللجنة الاقتصادية لاوروبا 2007 م ، صفحة 6 – 7).

1- ينبغي للسلع أن تسافر في مركبات او حاويات جمركية آمنة.
2- يجب أن يتم تغطية الرحلة والواجبات والضرائب والمعرضة للخطر بضمانة دولية صالحة.
3- يجب أن تكون البضائع مصحوبة بوثيقة جمركية مقبولة دولياً تصريح عبور ، تفتح في بلد المغادرة وتعمل كوثيقة مراقبة جمركية في بلدان المقادرة والعبور والمقصد .
4- ينبغي لجميع بلدان المرور العابر والمقصد أن تقبل تدابير مراقبة الجمارك المتخدة في بلد المغادرة .

5- الوصول الى إجراءات النقل الدولي باصدار الـتراخيص الوطنيـة ويجـب أن تمنح السلطات الوطنية المختصة الدعامات للاشخاص الطبيعية والاعتباريـة لاستخدام بطاقات النقل البري الدولي و تراخيص العبور)[1].

- اتفاقية تيسير حركة الملاحة البحرية الدولية :

المنظمة البحرية الدولية هـي منظمـة حكوميـة دوليـة مقرهـا لنـدن ، تـوفر اطاراً تنظيميـاً ومنتـدى للتعـاون فـي مجـال النقـل البحـري ، وفيمـا يتعلـق بمسألة تيسير التجارة على الحدود، تضطلع المنظمة البحرية الدوليـة بـدور لانها وضعت بعض الصكوك المتعلقة بالبضـائع والسـفن الـتي تسـافر بعيـداً للمواني‌ء ، وفي عام 1965م ، اعتمدت المنظمة البحريـة الدوليـة اتفاقيـة تيسير حركة الملاحة البحرية الدولية ، التي تنص على هـدفها الاساسـي هـو "تيسـير حركـة الملاحـة البحريـة عـن طريـق تبسـيط الاجـراءات الشـكلية والمتطلبات والاجراءات والتعلقة بالحد الأدنى ومغادرة السفن العاملـة فـي الرحلات الدولية" والغرض من الاتفاقية و هو منع التأخير في حركة الملاحـة البحرية ، وتعزيز التعاون بيـن الحكومـات بشـأن القضـايا البحريـة ، وتعزيـز توحيـد الاجـراءات البحريـة. ويتضـمن المرفـق والملحـق بالاتفاقيـة معـايير وممارسات موصـى بهـا بشـأن الاجـراءات الشـكلية والمتطلبـات الوثائقيـة والاجــراءات . ويتضــمن المرفــق أيضــاً اشــكال موحــدة لوصــول البضــائع والاشخاص في المواني‌ء البحرية على حد سواء . ويشجع المرفق استخدام التبادل الالكتروني للبيانات لنقل النماذج بين المـواني‌ء والسـفن ، واعتبـاراً من 31 يناير 2009 م، بلغ عدد الدول الـتي صـدقت علـى اتفاقيـة منظمـة العمل الدولية 114 تصديقا (تضم المنظمة 168 دولة عضواً وثلاثة اعضــاء منتسبين وتغطي حوالي 20% من حمولة الشحن العاملية[1].

الملحق التاسع : إتفاقية شيكاغو :

اعتمدت اتفاقية الطيران المدني الدولي ، المعروفة باسم اتفاقية شيكاغو ، في عام 1944م . وتنـص المـادة 37 مـن اتفاقيـة شـيكاغو علـى أن تلـتزم الدولة المتعاقدة بالتعاون في تأمين أعلى درجـة ممكنـة مـن الاتسـاق فـي اللوائح والمعايير والإجراءات وتنظيم العلاقة بين الطائرات وطاقم العاملين ومسارات الطيران والخدمات المساعدة في جميع المسائل التي من شأنها أن تسهل هذا التوحيد وتحسين الملاحة الجوية ، 1944م ICAO) وفي عام

---

(1)[1] http://www.unece-org/fir/convention/bases-htm.

(1)[1] http://www.imo.org/conventions/contents.asp?to pic-isd=259.doc-id=684

1949 اعتمـد مجلـس منظمـة الطيـران المـدني المعـايير والممارسـات الموصى بها بشأن التسهيل الذي اصبح الملحق التاسع لاتفاقية شيكاغو.
ويتناول المرفق التاسع في المقام الاول تبسيط إجراءات تخليص الطائرات المحمولة والمنقولة وإجراءات الركاب وتوحيد الوثائق المطلوبة والحد مـن الأعمال الورقية ، وفي الدورة الحاديـة عشـر مـن الملحـق التاسـع ، توسـع النطـاق ليشـمل قضـايا اسـتخدام إدارة المخـاطر أثنـاء عمليـات التفـتيش والأمن والانفاذ (2002م ايكاو) الطبعة الثانية ، وهنالك الآن الطبعة الثانيـة عشر لمنظمة الطيران المدني الدولي (2005 م ايكاو). وكـان هنـاك 190 طرفاً متعاقداً في اتفاقية شيكاغو اعتباراً من يناير / 2009م [1].

- مبادئ التفتيش على استيراد وتصدير الأغذية والشهادات والمبادئ التوجيهية المرتبطة بها:

الدستور الغذائي هـو مجموعـة مـن المعـايير ، ومـدونات الممارسـة ، والمبـادئ التوجيهيـة ، وغيرهـا مـن التوصـيات المتعلقـة بالأغذيـة ، وتحتفظ به هيئة الدستور الغذائي التي أنشئت بالتعاون المشترك بيـن منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة(ومنظمـة الصـحة العالميـة)[2] .وتوفر مبادئ التفتيش على الواردات والصادرات الغذائيـة وشـهاداتها مبادئ للحكومات بهدف ضـمان تحقيـق أفضـل النتائـج بمـا يتفـق مـع حماية المستهلك وتسهيل التجارة ، وتوفر المبادئ التوجيهية المرتبطة بها إطاراً لتطير عمليات التفتيش على الـواردات والصـادرات ونظامـاً لإصدار الشهادات يتسق مع هذه المبادئ[3]

- قانون اليابسة :

قـانون صـحة الحيوانـات البريـة (قـانون اليابسـة) هـو مجموعـة مـن المعايير والتوصيات التي تحتفظ بها المنظمة العالمية لصـحة الحيـوان والهدف من النسخة الحديثة من قانون اليابسـة 2009م ، هـو ضـمان السلامة الصحية للتجارة الدوليـة فـي الحيوانـات الأرضـية ومنتجاتهـا . وتشـمل المعـايير والتوصـيات ودليـل المسـتعمل ن ومراقبـة صـحة الحيوانات وتقليـل مخـاطر الاسـتيراد وتـدابير الصـحة الحيوانيـة الـتي تنطبق قبل وبعد المغادرة ، ومراكز الحدود ومحطات الحجـر الصـحي في البلد المستورد ، وتصحيح وتنفيذ نظم تحديـد الهويـة لتحقيـق تتبع الحيوانات وتقيم المناطق والتقسـيم ، وعلـى وجـه الخصـوص يتنـاول

---

(1)[1]http://www.ICao:int/ica/cn/at6/fal/

(2)[2] www.codexalimentarius.net/download/standards/37/xcg-020c/pdf

(3)[3]www.codex alimentarus.net/download/standards/354/cxg-026e.pdf.

القسم الخامس التدابير التجارية وإجراءات الاستيراد والتصدير والشهادات البيطرية [4].

- المبادئ التوجيهية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الجمركية :

وتحتفظ منظمة الجمارك العالمية بهذه المبادئ التوجيهية المستمدة من المبادئ التوجيهية للفصل السابع من المرفق العام لاتفاقية كيوتو المعدلة وهي مصممة لمساعدة الجمارك على اتخاذ قرارات بشأن إدخال تحسينات على الخدمات المقدمة الى العملاء من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وهي المبادئ التوجيهية التي تستدعي تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. وتحدد المبادئ التوجيهية للجمارك في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والمجالات الرئيسية لتنفيذ البرامج الجمركية حيث يمكن تطبيق تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. بالاضافة الى ذلك ، تحدد المبادئ التوجيهية اقتراح وسطاء شركات تجاريين وتحاول تحديد عدد من المسائل التي ستواجهها إدارات الجمارك إذا اختارت تطوير نظم تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتشمل هذهالقضايا ، القضايا القانونية ومتطلبات الأمن ، والتشاور مع العملاء وشرح مختصر لمختلف بروتوكولات الاتصال[1] .

- **التوصية رقم (33) لمركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والاعمال الالكترونية (UN/CEFACT):-**

التوصية رقم (33) الصادرة عن الامم المتحدة هي توصية بشأن إنشاء نافذة واحدة وتعرف النافذة الواحدة بأنها (مرفق يسمح للاطراف المشاركة في التجارة والنقل بتقديم المعلومات والوثائق الموحدة مع نقطة دخول واحدة للوفاء بجميع المتطلبات التنظيمية المتعلقة بالاستيراد والتصدير والعبور . وإذا كانت المعلومات إلكترونية لا ينبغي تقديم عناصر البيانات الفردية إلا مرة واحدة وبالتالي فإن التوصية لا تستبعد إمكانية وجود نافذة واحدة غير الكترونية ، وتستكمل التوصية بإتباع مبادئ توجيهية توضح ثلاثة نماذج أساسية لنافذة واحدة ، وسلطة واحدة ، ونظام آلي واحد لجميع المعلومات ونشرها ، ونظام للمعاملات الآلية والمعلومات . كما يوضح

---

(4)[4] http://www.wcoord.org/home-wco-topics-pfover view boyes-tools-and - instruments –pftoolsict.htm

(1)[1] http://ww.wcoond.org/home-wco-topics-pfver viewboxes-tools-and-instruments-pftoolsict.htm

مبادئ توجيهية بشأن الخطوات العملية في تخطيط وتنفيذ نافذة واحده مع مجموعة من التجارب الوطنية [1].

- مستودع النافذة الواحدة :

مستودع النافذة الواحدة هو تجميع على الانترنت من التجارب النافذة الواحدة للبلدان ، وحتى نوفمبر 2009م، كانت هناك 14 حالة متاحة على موقع على الشبكة العالمية ، الاتحاد الروسي وألمانيا وغانا وغواتيمالا وفرنسا وهونغ كونغ والصين واليابان وكوريا وماليزيا وموريشس والسنغال وسنغافورا والسويد والولايات المتحدة وجمهورية مقدونيا اليوغسلافية السابقة ، ووفقاً لما ذكره مركز الامم المتحدة لتيسير التجارة والاعمال الالكترونية وهناك 30 نافذة منفردة تعمل في العالم ويعتزم المستودع تغطيتها جميعا وعقب التوصية رقم 33 الصادرة عن الامم المتحدة ظ مركز التجارة الدولية ، يكون لدى المستودع نهج موحد حيث توفر جميع الخبرات الوطنية في المستودع معلومات عن خلفية إنشاء نافذة واحدة وتأسيس وخدمات ونموذج تنفيذ ونموذج للأعمال التجارية والتكنولوجيا والترويج والاتصال والجوانب القضائية والمعايير والفوائد والدروس المستفادة والخطة المستقبلية ومعلومات الاتصال[2] .

- تقييم تسهيل التجارة والنقل :

قام البنك الدولي بتطوير التدقيق في تيسير التجارة والنقل[3] (رافان2005) كمبادئ توجيهية لمساعدة البلدان والاصلاحيين على إجراء تشخيص أولي دقيق للقيود المفروضة على تيسير التجارة والنقل ، ومساعدتهم على تصميم أنشطة تجارية تصحيحية ، وقد نفذ هذا النهج في أكثر من 40 بلداً على مدى السنوات الخمس الماضية ، وقد تم مؤخراً تحديث هذه المجموعة من الأدوات لتعكس الدروس المستفادة من عمليات البنك الدولي ، كما أن التقييم المنقح الذي يميز تسمية بعنوان (تقييم تسهيل التجارة والنقل) متاح الآن (البنك الدولي ، 2010 م).

- الاطار التشخيصي لمنظمة الجمارك العالمية :

وقد انبثق الاطار التشخيصي لبناء القدرات الجمركية لمنظمة الجمارك العالمية من الفلسفة التي تم تكديسها في استراتيجية بناء

---

(1)[1] www/imece/prg/cefact/recp,,emdatopm/rec33-trd352e.pdf.

(2)[2]http://www.unece.org/edfact/single-window/welcome.htm

(3)[3]http://ww.wds.world bank.org/external/default/WDSCurutent server/NDSP/IB/2002?01?18?000094946-0201040949053/refidered/pdf.

القدرات الجمركية التي اعتمدتها منظمة الجمارك العالمية فـي يونيـو 2003).
وتؤكد الاستراتيجية أنه من الصعب إصـلاح إدارة جمركيـة إذا لـم يكـن هناك فهم شامل ودقيق لاحتياجـات بنـاء القـدرات ، ومـن ثـم ، تـدعو منظمة الجمارك العالمية الى إجـراء تقييـم للتشـخيص او الاحتياجـات للحصول على رؤية واضحة لعمليات الادارة وتنظيمها من خلال مقارنة خصائصها وأدائها بالمعايير المقبولة دولياً.
وبمـا أن إسـتراتيجية منظمـة الجمـارك العالميـة تؤكـد أن تحـديث الجمارك يجب أن يتضمن نهجاص شـاملاً ، فـإن إطارهـا التشخيصـي ينظـم تحـت سـبع مجموعـات تغطـي كـل جـانب مـن جـوانب إدارة الجمـارك ، الادارة الاسـتراتيجية والمـوارد البشـرية والماليـة والإطـار القــانوني والنظــم والاجــراءات الجمركيــة وتكنولوجيــا الاتصــالات والمعلومات والتعاون الخارجي والحكم الرشيد ولكل مجموعـة يسـرد الإطار التشخيصي سلسـلة مـن الاسـئلة التشخيصـية ونقـاط الضـعف الشـائعة والحلـول المحتملـة وقيـادات التحسـين وواحـدات المصـادر المفيدة .
وفي ختـام بعثـة التشـخيص يقـوم أخصـائيو التشـخيص بإعـداد تقريـر يلخص القدرات المالية لادارة الجمارك وما يجب القيام به لرفـع هـذه القدرة ، ويكن استخدام إطار تشخيصي لاغراض تقييم الاحتياجات من قبل الخبراء الخارجيين أو من قبل الموظفين الداخليين ، وهـو عنصـر رئيسي في برنامج (كولومبس) لمنظمة الجمارك العالمية ، الـذي تـم تنفيذه في اكثر من 100 دولة عضو في منظمة الجمارك العالمية[1] .

- التقييم الذاتي لتسهيل التجارة للاحتياجات والأولويات :

قام البنك الدولي بالتعاون مع صندوق النقد الدولي ومنظمـة التعـاون والتنميـة فـي الميـدان الاقتصـادي ، مـؤتمر الأمـم المتحـدة للتجـارة والتنمية ومنظمة الجمـارك العالميـة بتطـوير التقييـم الـذاتي الـوطني للاحتياجات والأولويات في منظمة التجـارة العالميـة لتسـهيل التجـارة استجابة لشواغل البلدان الناميـة بشـأن الالتزامـات المحتملـة لاتفـاق تسهيل التجارة النهائي .

---

(1)[1]http://www.gfptt.org/entities/reference Reading profile. As px? Id=d32bd3 065f 40a500d320153cfo

وتقوم هذه الأداة التي استخدمها أكثر من 85 بلداً عضواً في منظمة التجارة العالمية ، قائمة شاملة بجميع التدابير التجارية التي يجرى التفاوض بشأنها حالياً في جنيف ، وتحدد إستراتيجية لتحديد ما إذا كان البلد يمتثل للتدابير أو لا.
وإذا ما حدد بلد ما أنه لا يمتثل لتدابير مقترح معين ، فإن الأداة مفيدة في التحقق مما يجب القيام به للتوصل إلى الامتثال . على سبيل المثال ، من خلال تطبيق سبل الانتصاف المحلية ، من خلال بناء القدرات أو من خلال المساعدة التقنية ، في الممارسة العملية ليتم استخدام الأداة في ورشة عمل تجمع بين أصحاب المصلحة من جميع الإدارات الحدودية والمجتمع التجاري لإجراء تحليل العجز الغرض من ذلك هو إنه مع جميع أصحاب المصلحة ذات الصلة في مكان واحد لتحليل التدابير ، والجمع بين الخبرة المناسبة ، فإن عملية التحقق من الضوابط والتوازنات ستؤدي الى تقييم أكثر دقة لحالة الامتثال والاحتياجات والأولويات[1].

- دراسة زمن التخليص :-

وضعت منظمة الجمارك العالمية دليل لقياس الوقت اللازم لإطلاق السلع أو دراسة وقت الإخراج كأداة لقياس فعالية تحسين تسهيل التجارة (منظمة الجمارك العالمية 2002 م).
يمكن استخدام دراسة زمن الافراج للواردات والصادرات والبضائع العابرة وجميع وسائل النقل ، ومن حيث أن نظام دراسة زمن الافراج قد وضع أصلاً لكي تستخدمه إدارات الجمارك ، فإنه ينطبق على جميع إدارات الحدود المشاركة في عملية الافراج، والواقع أن من الاهمية بتحقيق النجاح في إشراك جميع إدارات الحدود ، الى جانب جميع أصحاب المصلحة التجاريين في الدراسة (حتى يمكن تحديد أوجه الاختلاف). ولكي تكون الدراسة مفيدة تتجاوز الدراسة قياس الوقت – يجب أن تنظر الدراسة أيضاً في السلع التي يجري تداولها ، وطريقة النقل والموقع ، وما هي الجهات الحكومية المعنية وطريقة التفتيش (الخضراء أو الصفراء أو الحمراء) منظمة الجمارك العالمية 2007 م)، والاهم من ذلك أن دراسة زمن التخليص تحدد اسباب وخصائص التأخير عن طريق التماس وردود الفعل من اصحاب المصلحة وخاصة مقدمي الخدمات من القطاع الخاص.
ودراسة زمن الافراج مفيده في تحديد العقبات التي تواجه عملية الافراج بما في ذلك نقص الموارد الماهرة أو المعرفة ، تكنولوجيا الاتصالات

---

(1)[1]http://www.wcoomd.org/files/1.%20 public%20 files ?pdf and documents procedures %20and %20 facilitation?wto.docoments-E/th TFw/45R.

والمعلومات السيئة أو الغير المستخدمة ، قوانين مجـذأة أو مربكـة ، نقـص التنسـيق بيـن إدارات الحـدود وعـدم كفايـة التواصـل بيـن إدارات الحـدود والأوساط التجارية ، وعدم كفاية آليات الدفع ، أو ضعف النظم المصـرفية ، وهـي بنيـة أساسـية ناقصـة ، لتقـديم بيانـات متـأخرة أو دون المسـتوى المطلـوب ، وكـثرة الوثـائق الداعمـة المطلوبـة وعـدم وجـود إجـراءات مبسـطة ، وتـأخر العملاء فـي إخـراج البضـائع (منظمـة الجمـارك العالميـة 2007 م).

قد وضعت منظمة الجمـارك العالميـة تطبـق علـى شـبكة الانـترنت لإنشـاء قاعدة بيانات دراسة زمن التخليص.

يمكن للبلدان استخدام برامج دراسة زمن التخليص لإنشاء تقارير تشير الى متوسط الاوقات والانحراف المعياري لكل خطـوة فـي عمليـة الإفـراج عـن السلع .

البرنامـج علـى خـادم منظمـة الجمـارك العالميـة واسـتخدام كلمـة السـر المحمية لضمان سرية البيانات.

أصبحت الأداة معترف بيها على نطاق واسـع . علـى سـبيل المثـال يتطلـب اقتراح قد النظـر فـي مفاوضـات منظمـة التجـارة العامليـة بشـأن تسـهيل التجارة بأن(يقوم اعضاء منظمة التجـارة العالميـة بقيـاس ونشـر متوسـط الـوقت الخـاص لهـم لاطلاق السـلع بطريقـة متناسـقة علـى أسـاس دوري باسـتخدام أدوات مثـل دارسـة زمـن التخليـص لمنظمـة الجمـارك العالميـة 2008 م)[1].

- مؤشر أداء الخدمات اللوجستيه :

وقد وضع البنك الدولي مؤشر الأداء اللوجستي ، ويستند الى نتائج الدراسة الاستقصائية لمقدمي الخدمات اللوجستيه الدولية (شركات الشحن العالمية وشركات النقل السريع) فيما يتعلق بملاحظاتهم للخدمات اللوجستيه في البلدان التي يعملون فيها تلك التي يتجارون بها . وتستكمل نتائج الدراسة الاستقصائية المجمعة ببيانات موضوعية عن أداء المكونات الرئيسية لسلسلة اللوجستيات في البلد الاصلي – وهي بيانات تجمع لـ 100 بلد ينتج منها مؤشر أداء الخدمات اللوجستيه.

---

(1)[1]http://www.wco coomd. Org/files/1.%20 public %20 files/pdf and docoments / procedures %20 and %20 facilitation time-release %20-study-eng.pdf.

وبالتالي فإن مؤشر أداء الخدمات اللوجستيه يتكون من كل من التصور والتدابير الموضوعية ، وهو يقيس الاداء على طول سلسلة الأمدادات اللوجستيه داخل البلد ، ويتكون من ثلاثة أجزاء .
تصورات البيئة اللوجستيه للبلدان التجارية الشريكة ، ومعلومات عن البيئة اللوجستيه في البلد الاصلي للعمل وبيانات أداء التكلفة الزمنية الحقيقية لبلد العمل ، وبيانات أداء التكلفة الزمنية الحقيقية لبلد العمل ، ونقلت بشكل متزايد من قبل صانعي السياسات والاصلاحيون في الاشارة الى الأداء اللوجستي للبلدان وبناء القدرات[1].

- توصيات مركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال الالكترونية (UN/EFACT)

عدداً من توصيات تسهيل التجارة ، بما في ذلك مفتاح تخطيط الامم المتحدة للمستندات التجارية وأحدثها مفهوم النافذة الواحدة (التوصية رقم 33) التوصيات المرقمة هي :

1- مفتاح تخطيط الامم المتحدة للمستندات التجارية
2- مصطلح الأيزو (ISO) القطري لتمثيل اسماء البلدان
3- الهيئات الوطنية لتسهيل التجارة : الترتيبات على الصعيد الوطني لتنسيق العمل بشأن تسهيل الاجراءات التجارية .
4- مختصرات الـ(UNCOTERMS) : رموز أبجدية للـ إنكوتيرمز 1990م
5- محاذاة أو تراصف الفاتورة كمفتاح تخطيط للتجارة الدولية
6- التمثيل العددي للتواريخ والقوت وفترات الزمن
7- منهجية التعرف على الهوية النادرة والفريدة
8- الرمز الابجدي لتمثيل العلامات
9- رمز الاسماء للسفن
10- الجوانب الوثائقية للنقل الدولي للبضائع الخطرة
11- التدابير الرامية الى تسهيل إجراءات وثائق النقل البحري
12- تسهيل المشاكل القانونية المحددة في إجراءات التخليص الجمركي
13- مصادقة الوثائق التجارية لوسائل غير التوقيع
14- أبسط علامات للشحن
15- قانون المواني‌ء وغيرها من المواقع
16- PAYTERMS : مختصرات لمصطلحات الدفع
17- تدابير التسهيل المتعلقة بإجراءات التجارة الدولية
18- قانن وسائط النقل
19- رمز لوحدات القياس المستخدمة في التجارة الدولية

---

(1)[1]www.world bank.org/lpi.

20- رموز لانواع البضائع والخدمه ومواد التعبئة مع رمـوز تكميليـة لاسـماء الطرود
21- مفتاح التخطيط لتعليمات الشحنة القياسية
22- قانون تكايف الشحن
23- موائمة قانون حالة النقل
24- اسـتخدام التبـادل الالكـتروني للبيانـات فـي الام المتحـدة لأغـراض الادارة والتجارة والنقل
25- الاستخدام التجاري لاتفاقيات التبادل
26- التفتيش قبل الشحن
27- رموز أنواع وسائل النقل
28- أتفاقية التجارة الالكترونية
29- أودات التنظيم الذاتي للتجارة الالكترونية (قوانين قواعد السلوك)
30- خلاصة وافية لتوصيات تسهيل التجارة
31- إنشاء نافذة واحدة مع مبادئ توجيهية
32- موائمة بيانات النافذة الواحدة (أيضاً المبادئ التوجيهية)[1]
33- الإطار القانوني للنافذة الواحدة للتجارة الدولية عـبر الانـترنت (بـديل) حـل النزاعات والاعتراف عبر الحدود بالتوقيع الرقمي

- ملاحظـــات :

1. إجراء مفاوضات بشأن إعادة النظر في المواد 5 ، 8 ، 10 من الاتفاق العام بشأن التعريفـة الجمركيـة والتجـارة (GATT) بشـأن التعـاون الجمركـي أو المسـاعدة التقنيـة ودعـم بنـاء القـدرات فـي هـذه المجـالات ، انظمـة (WTO-2004) منظمة التجارة العالمية 2004م ، المرفق D .
2. إتفاقية النقل البري الدولي ولجنة الامم المتحدة الاقتصادية لاوروبا واتفاقية المنظمـة البحريـة الدوليـة ، ومنظمـة الطيـران المـدني الـدولي ، واتفاقيـة شيكاغو (المرفق 9) وكلها ترد في مرفق هذا الفصل.
3. القسم مستوحى من (ماتسيدورا 2007).
4. تختلف القوة القانونية الملزمة عن (قابلية إنفاذ) العقوبات المفروضة على الطرف المتعاقد الغير متمثل للقوانين ، وتنص بعض الاتفاقيات علـى فـترة انتقالية أو فترة سماح أو حقوق تحفظ على احكام محددة ، وبصفة عامـة ، تتمتع البلدان بالسلطة المطلقة للتصديق علـى الاتفاقيـة أو عـدم التصـديق عليها .
5. النهج المقترح مستوحى من (ميكوريا 2004) ، ومنظمة الجمارك العالمية 2006 م) ، والبنك الدولي 2008م .

---

(1)[1]http://www.unece.org/cefact/recommendations /rec-index-htm.

6. أنظر الى الاشعار عبر الانترنت من مركز الامم المتحدة لتسهيل التجارة والاعمال الالكترونية[2]
7. انظر كذلك موقع النظام الآلي للبيانات الجمركيةAsrcuda[3]
8. (CASS) هو برنامج اتحاد النقل الجوي الذي يهدف الى تبسيط الفواتير وتسوية الحسابات بين شركات الطيران وشركات الشحن أنظر ايضاً (المطبوعات والأدوات التفاعلية من إجراءات تبادل البضائع [1]
9. أنظر ايضاً (اتفاقية النقل البري الدولي ولجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا[2].
10. أنظر المنظمة البحرية الدولية ، والاتفاقية بصيغتها المعدلة حتى عام 2005 م (اتفاقية حركة الملاحة البحرية الدولية 1965 م المنظمة البحرية الدولية[3]
11. انظر ايضاً (قسم التسهيل) وتسهيل حركة الملاحة البحرية ومنظمة الطيران المدني الدولي.

---

(2)[2]http://unece.org/cefa/unedocs.html

(3)[3] http://www.gsycuda.org/aboutas.asp.

(1)[1] http://www.iata.org/ps/polications/cimp.htm.

(2)[2]http://www.unece.org/tir/convention/ bases.htm

(3)[3] http://www.imo.org/conventions/contents-asp?topic-id=259&doc-id684.

الفصل الثاني عشر

❖ إدارة التغيير التنظيمي في إصلاح إدارة الحدود :

الأهداف والادوار

ربط أهداف وأدوار الحكومة والوزارة على نطاق أوسع للوكالة:

- تحديد دور الوكالة في المساهمة في تحقيق هذه الأهداف.
- تحديد أهداف الوكالة على المدى القصير والمتوسط.

برنامج العمل والمعام

مراجعة وتقييم احتياجات الحكومة وترجمتها إلى مخرجات محددة:

- تحديد وظائف الوكالة.
- تحديد المهام الرئيسية المطلوبة لتحقيق الأهداف.
- مراجعة المنهجيات المناسبة والتحدي لممارسات العمل المناسبة لكل مهمة.
- إعداد برامج عمل سنوية و خمسيه.
- تحديد أهداف الأداء والتسليمات.
- وضع نظام للإبلاغ والرصد.

الإدارة والتنظيم

تطوير نظام إدارة مناسب لتقديم منتجات محددة تغطي:

- موارد الإدارة.
- إجراءات الرصد والتقييم.
- إدراج رصد التغذية الراجعة في برامج العمل.
- نظم وعمليات التخطيط والميزنة.
- نظم المعلومات والمحاسبة.
- تبسيط الإجراءات.
- التحسينات التنظيمية والإدارية.
- التسلسل الهرمي للإبلاغ.
- مواءمة الممارسات والأشكال والمعايير.

متطلبات المصدر

تحديد متطلبات الموارد المرتبطة ببرامج العمل، بما في ذلك:

- متطلبات التمويل والسوقيات والموظفين.
- متطلبات الموارد البشرية.
- تدريب الموظفين وتطويرهم.
- مصادر التمويل.
- متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- **البعد الخارجي لإصلاح إدارة الحدود:**

إن القائمة التي تضم أصحاب المصلحة الخارجيين في إدارة الحدود طويلة ، وهي تشمل الحكومة ، وسلطات القطاع العام الأخرى ، والقطاع الخاص والمجتمع التجاري الدولي ، وسيكون لكل من هذه المجموعات مصالحها الخاصة ومن ثم منظورها الخاص بشأن مزايا ومساوئ أي إصلاحات ينظر فيها. حتى داخل المجموعات ، سوف تختلف المصالح . ففي القطاع الخاص ، على سبيل المثال، التحسينات الإجرائية التي يفضلها التجار الذين يجدون إجراءات النظام الحالي معقدة وغير شفافة قد يكون معارضا من قبل المخلصين الجمركيين الذين يخشون من التغييرات التي سوف تقلل من حاجة التجار لخدماتهم. ولكي ينجح الإصلاح على المدى الطويل، يجب إقناع أصحاب المصلحة الرئيسيين بأن التغييرات ضرورية، وموجهة بصورة جيدة. الإجماع ليس مطلوبا، ولكن أي تغييرات تقاومها جمهور الناخبين سوف تستغرق وقتا طويلا للنجاح، وربما أطول مما يمكن أن تتحمله أي إدارة. وبناء على ذلك، يجب على الإصلاحيين أن يضعوا التزاما واسعا بالإصلاح وتوجهه العام عبر الطيف السياسي.

وقد أظهرت التجربة الدولية على مدى العقدين الماضيين أن الإرادة السياسية هي العامل الأكبر في نجاح أو فشل إصلاح القطاع العام. ولن يحدث التغيير بدون دعم حكومي واضح ومستدام. وفي الوقت نفسه، يعتمد الدعم الحكومي على المثابرة والدعم الشعبي. وفي السعي للحصول على الدعم السياسي، يجب أن يعمل الإصلاحيين على تحقيق أهداف مشتركة على نطاق واسع،خاصة إذا كان هذه التغيرات من شأنها

أن تعارض الدوائر الانتخابية بصورة قوية أو بسهولة. وفي حين أن بناء التوقعات هو جزء هام من عملية قبول الإصلاح، فإن تلك التوقعات، لكي تكون ذات مصداقية، يجب أن تستوعب الواقع وتغير قدرات الجهات الفاعلة المعنية. وتؤدي المصالح المختلفة وأحيانا المتناقضة لأصحاب المصلحة إلى دعم التعبئة بمهمة معقدة وصعبة.

يتطلب إصلاح إدارة الحدود العديد من السلطات الحكومية أن تلتزم بالتغيير. ومن الواضح أن تحديد ما يتوقع أن تقوم به كل وكالة ، وكيف يمكن قياس مدى وفائها بمسؤولياتها والإبلاغ عنها أمر بالغ الأهمية. وسيؤدي تعزيز الإصلاحات إلى الوكالات الشريكة في أقرب وقت ممكن إلى الدفع عندما يحين الوقت لبدء حوار مع صانعي القرار الحكوميين. وسيضمن هذا النهج أن تكون الوكالات المهتمة الأخرى شركاء كاملين بدلا من المنتقدين المحتملين. ومن غير المرجح أن يكون هناك إصلاح حقيقي بين الوكالات إذا تبين أن هناك فائزين وخاسرين واضحين بين الوكالات المشاركة. ولكي تنجح عملية الإصلاح المقترحة، ينبغي أن تستوعب الشواغل المشروعة والاحتياجات التشغيلية لجميع الوكالات الرئيسية - ينبغي أن تقوم الإصلاحات على رؤية مشتركة للمستقبل وملكية مشتركة لبرنامج الإصلاح. (تناقش المصالح والاهتمامات المختلفة للوكالات المشاركة في الفصل الخامس).

إن التشاور الحقيقي والرغبة في التوصل إلى حل توفيقي سيجعل برنامج التغيير أكثر مصداقية. ومن العوامل المعقدة في العديد من البلدان النامية أن وكالات إدارة الحدود غالبا ما تكون في مراحل مختلفة من التنمية. وعادة ما يكون للجمارك نظام آلي وفهم جيد لجوانب النهج الحديث لإدارة الحدود، مثل إدارة المخاطر. وكثيرا ما لا تفعل وكالات إدارة الحدود الأخرى - وبالتالي قد تشعر بأنها غير مؤاتية في المفاوضات. وفي حين أن قيمة استيعاب جميع مصالح الوكالات الحدودية معترف بها عموما، فإن الحاجة إلى التنسيق بين الوكالات أثناء التغيير لا يتم تجاهلها أو اعتبارها مجرد فكرة لاحقة. وكثيرا ما تتنافس وكالات القطاع العام على السلطة والنفوذ والموارد، وبالتالي فهي ليست شركاء طبيعيين في هذه المساعي. إن العداوات والشكوك التي طال أمدها قد تحتاج إلى التغلب عليها - وهو احتمال غالبا ما يبدو أنه مستحيل. وفي حين أن قيمة استيعاب جميع مصالح الوكالات الحدودية معترف بها عموما، فإن الحاجة إلى التنسيق بين الوكالات أثناء التغيير لا يتم تجاهلها أو اعتبارها مجرد فكرة لاحقة. وكثيرا ما تتنافس وكالات القطاع العام على السلطة والنفوذ والموارد، وبالتالي فهي ليست شركاء طبيعيين في هذه المساعي. وقد تحتاج العواطف والشكوك

التي طال أمدها إلى التغلب عليها - وهو احتمال غالبا ما يبدو مستحيلا في جميع الحالات.وفي مثل هذه الحالات يجب على كبار المسئولين الحكوميين أن يتدخلوا، وإذا اقتضت الضرورة، إجراء تغييرات في الموظفين لإثبات الالتزام الحقيقي بالإصلاح. ومع ذلك، فبما أن حتى الوزراء قد يدافعون عن مصالح وآالاتهم على مصالح الأمة، ينبغي أن يكون لدى الإصلاحيين بيانات صعبة لتشجيع الاتفاق - على الأقل على المشاكل، إن لم يكن على الحلول. ولإظهار كيفية مساهمة الوكالات الحدودية الفردية في تأخيرات الإزالة، يمكن أن تكون البيانات المستمدة من الوقت الشامل لدراسات الإفراج مفيدة. وبدون مثل هذه البيانات، يمكن لوكالات البيانات ببساطة إلقاء اللوم على الجمارك أو ضعف البنية التحتية التجارية لأي تأخيرات. وغالبا ما تكون النهج غير الرسمية على مستوى كبار المدراء وسيلة لتخفيف حدة المقاومة. وينبغي أن يكون المديرون دائما على استعداد لتقاسم المعلومات - حتى عندما يبدو وكأنه طريق واحد - لتهدئة الشبهات وإنشاء قنوات اتصال وتعاون سليمة. ويمكن تيسير هذا النهج عن طريق إشراك وكالات أصحاب المصلحة في أقرب وقت ممكن، ويفضل أن يكون ذلك قبل تحديد حلول معينة. البحث عن مساهمات من جميع الممثلين خلال التنمية يمكن أيضا أن تفعل الكثير لتهدئة المخاوف والشكوك. وثمة نقطة انطلاق مفيدة في المناقشات تتمثل في وضع قواعد ومعايير ثابتة لتحديد النجاح. بعض القواعد الممكنة، على سبيل المثال، لن يتم إلغاء أي وكالة مشاركة أو دمجها في مؤسسة أخرى، ولن يتم الإعلان عن أي موظفين زائدين عن الحاجة، ولن يتم اتخاذ أي خيارات سياسية للحكومة حتى يتم اعتمادها بالإجماع - قد تكون جميعها مفيدة في توليد دعم واسع النطاق عبر الوكالات. وبدون هذه القواعد، يمكن للوكالات أن تشارك في المقام الأول لحماية ميزانياتها الخاصة. وتستند إدارة الحدود التعاونية (النموذج المبين في الفصل 2) إلى زيادة الفعالية دون إجراء تغييرات تنظيمية وهيكلية جذرية. ويتعين على كبار المديرين، سعيا إلى إقامة علاقات أوثق مع الوكالات الأخرى، أن يحددوا المسئولين الأفضل تجهيزا لقيادة الحوار مع أصحاب المصلحة. وينبغي اختيارهم لجدارة (بما في ذلك الصفات الشخصية) وليس فقط للمناصب التنظيمية التي يشغلونها - على الرغم من بالطبع بعض الحساسيات الهرمية سوف تحتاج إلى أن نلاحظ. ويجب على وكالات الحدود أيضا أن تطور علاقاتها الخارجية مع المجتمع التجاري الذي تخدمه من خلال برنامج متوازن وشامل للتشاور والعلاقات العامة والتعليم. إن الدعم العام أمر حيوي للإصلاح التنظيمي، لذلك يجب أن يتأكد الجمهور من أن آرائه ستسمع وتقدر وتتصرف. ويجب على الإدارة أن تقبل

الإصلاحات، ليس فقط للتأكيد على النتائج الجيدة، بل أيضا أن تكون صريحة بشأن العواقب السلبية المحتملة. وينبغي وضع استراتيجيات للتغلب على الاعتراضات المحتملة. وباختصار، ينبغي أن تشمل إستراتيجية الاتصالات الفعالة وسائل العالم المختلفة، وأن تشمل التفاعل المباشر وجها لوجه مع مجموعات أصحاب المصلحة) إحاطة أعضاء البرلمان، على سبيل المثال، قبل مناقشات الموازنة السنوية (. وتشكل الاجتماعات الدائمة مع أصحاب المصلحة (ربع سنوي مع العملاء المعنيين عن كثب، أو حتى شهريا، إذا كان هناك برنامج جديد أو مشاورات رئيسية بشأن تغيير السياسات) مصدرا جيدا للتعليقات على مدى تلقي البرنامج، وهي تجربة قيمة للمديرين الذين سوف يكون مطلوبا توضيح أين يتجه البرنامج. وبالمثل، توفر هذه الاجتماعات الدائمة أساسا سليما للحوار بشأن المشاكل غير المتوقعة عند ظهورها. وترد الخطوات الواردة في خطة عامة للتوعية في الإطار 12-2.

الإطار 12-2 خطة التوعية والتواصل:

تحديد وتعريف أهداف واستراتيجيات التوعية.

- إعطاء الأولوية للرسائل التي يتم نقلها إلى المتلقين، بما في ذلك الجمهور ووسائل الإعلام.
- إجراء تحليل التكاليف والمنافع لمختلف استراتيجيات التواصل والتوعية.
- إجراء تحليل مقارن لفعالية وسائل الاتصال.
- تحديد مختلف مجموعات أصحاب المصلحة وتحليل احتياجاتهم وقدراتهم.
- تصميم مواد الاتصالات والمواد الإعلامية، بما في ذلك الكتيبات، والمبادئ التوجيهية للاتصالات، وصحائف الوقائع، وحزم العلاقات الصحفية، ومجموعة أدوات الاتصالات.