

## الخلاصة الوافية لمنظمة الجمارك العالمية



نسخة ملحق

كيفية بناء بيئة نافذة واحدة



منظمة الجمارك العالمية

الخلاصة الوافية لمنظمة الجمارك العالمية

**مهم**

1. هذه مسودة تم جمعها فقط لكي تجري أمانة سر منظمة الجمارك العالمية وبعض المتطوعين من إدارات جمركية دراسة تستند إلى المجلد ١ و ٢ من نسخة الخلاصة الوافية للنافذة الواحدة لمنظمة الجمارك العالمية الصادرة عام ٢٠١٤.
2. لم يتم شرح المستند بشكل كامل. سوف تضيف أمانة السر شرحًا ومراجع عند الاقتضاء.
3. تم حذف / أو سيتم حذف مراجع دراسات الحالة إلا إذا سمحت الإدارة العضو بعرضها.
4. يمكن إرسال التعليقات على الموقع الإلكتروني [dm@wcoomd.org](mailto:dm@wcoomd.org). سيقوم فريق التحرير في أمانة السر بدراسة هذه التعليقات.

## المحتويات

٣	الفصل الأول: ما هي "النافذة الواحدة؟" .....
٩	الفصل الثاني: وضع جدول الأعمال والتخطيط للسياسة .....
١٣	الفصل الثالث: ترجمة التفويض السياسي إلى استراتيجيات وخطط .....
٢١	الفصل الرابع: وضع هيكلية رسمية .....
٢٧	الفصل الخامس: تصميم خدمات النافذة الواحدة .....
٣٠	الفصل السادس: الموارد البشرية وإدارة التغيير .....
٣٨	الفصل السابع: تحليل طريقة العمل ووضع نماذج لها .....
٥١	الفصل الثامن: تنسيق بيانات النافذة الواحدة .....
٥٨	التجريد المادي للمستندات الداعمة .....

## الفصل الأول: ما هي "النافذة الواحدة"؟

يُعتبر مصطلح "النافذة الواحدة" مصطلحًا يُستخدم على نطاق واسع في مجال التجارة الدولية، وتم بذل الكثير من الجهود لتحديد ووصف هذا المصطلح والمفاهيم المرتبطة به. تشكّل فكرة "النافذة الواحدة للتجارة الدولية" تحديًا للنماذج التقليدية المعتمدة في المراقبة التنظيمية لحركة البضائع ووسائل النقل.

جرت العادة، في التجارة عبر الحدود، على أن تدير مختلف الدوائر والوكالات الحكومية جوانب تنظيمية مختلفة. تتضمن هذه الوكالات ما يلي:

- الجمارك،
- وكالات الحجر الصحي النباتي والحيواني،
- وكالات التفتيش على الصحة والصحة النباتية،
- وكالات سلامة الغذاء،
- شرطة الحدود، و
- دوائر النقل.

لا تُعتبر اللائحة الواردة أعلاه شاملة وهي تستند إلى القوانين المحلية مرعية الإجراء، كما تتواجد وكالات ومنظمات أخرى على الحدود وتدير الخدمات في المجالات الواقعة ضمن اختصاصها. جميع هذه الوكالات والمنظمات لديها أدوار ومسؤوليات موكلة بها قانونًا وقد جرى تطويرها على مرّ السنين، ومن ثم تحوّلت إلى ميادين عملية وأنظمة إدارية / بيروقراطية منفصلة.

يدرس مفهوم النافذة الواحدة عمليات المراقبة التنظيمية من خلال عيون التاجر، وينظر في جميع التفاعلات بين التجارة والوكالات الرقابية من دون الأخذ بعين الاعتبار التقسيمات الداخلية ضمن الحكومة. تُظهر هذه المقاربة بشكل واضح عمليات التكرار الإجرائية، والإزدواجية في تزويد المعلومات والتبذير في الجهد الإجمالي لعمليات نقل البضائع عبر الحدود.

تبنت القيادات في التجارة وفي المنظمات الحكومية هذا المفهوم البسيط بحماس شديد. تمت صياغة العديد من المصطلحات لوصفه بمختلف اللغات في جميع أنحاء العالم. في اللغة الفرنسية، يشار إليه بعبارة *Guichet Unique* حيث تُعرف كلمة *Guichet* تقليدياً في اللغة الفرنسية بنافذة الخدمة أو مركز خدمة لمكتب حكومي. تقوم مقارنة النافذة الواحدة تمامًا بما يعنيه المصطلح باللغة الفرنسية – توحيد الربط بين الحكومة والتجارة.

في أميركا اللاتينية، يُعرف المصطلح بشكل واسع النطاق بـ *VUCE* أو *Ventanilla Unica de Comercio Exterior* – أي نافذة واحدة للتجارة الخارجية.

إنّ استخدام مصطلحات مختلفة لمفهوم النافذة الواحدة يُعتبر أمرًا مهمًا بسبب النطاق الذي تقترحه هذه المصطلحات. ينقل مصطلح "النافذة الواحدة للتجارة الدولية" الشعور بأنها مرفق شامل للتجارة.

يغطي التبادل بين المشاركين في التجارة الدولية العمليات التي تبدأ مع اكتشاف البضائع والشركاء التجاريين، الشحن والنقل، عمليات التخليص النظامية على الحدود ودفع ثمن البضائع المتداولة. بالنسبة للجمارك والوكالات التنظيمية عبر الحدود *Cross Border Regulatory Agencies (CBRA)*، تتمثل المصلحة الأساسية في العمليات المتعلقة بالتجارة حصراً وتتضمن فقط العمليات التي تنطوي على التنظيم عبر الحدود.

## UN/CEFACT RECOMMENDATION – التوصية ٣٣ لمركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال الإلكترونية –

33

تتضمن التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة، شرح التعاون بين الجمارك والوكالات الحكومية الأخرى وفق تدفق المعلومات بين الفرقاء المشاركين في التجارة والنقل من جهة، وبين الوكالات التنظيمية من جهة ثانية. كانت هذه أول محاولة جادة لجمع البيانات والتوثيق لتصميم وتطبيق النافذة الواحدة للتجارة الدولية. تُعتبر هذه التوصية عمومًا الأساس المعتمد في الفهم الحالي للموضوع. على المستوى العالمي، جرى الحكم على تطبيقات مفهوم النافذة الواحدة من ناحية ما إذا كانت تلبّي المعايير التي يتطلبها تعريف النافذة الواحدة والنماذج الموصوفة في الملحق الخاص بالتوصية.

تعرّف التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة النافذة الواحدة كما يلي:

"... هي وسيلة / مرفق يتيح للفرقاء المشاركين في التجارة والنقل تقديم معلومات ومستندات معيارية من خلال نقطة إدخال واحدة لتلبية جميع المتطلبات التنظيمية المتعلقة بالاستيراد، التصدير، والترانزيت. إذا كانت المعلومات مقدمة إلكترونيًا، عندها يجب أن تقدّم عناصر البيانات الفردية مرة واحدة فقط".

تعطي الإرشادات المرافقة لهذه التوصية وصفًا لأكثر نماذج النافذة الواحدة شيوعًا وهي التالية:

- (i) "نموذج السلطة الواحدة"، هيئة تنسق بين جميع الوكالات المعنية للتأكد من بقاء السلسلة اللوجستية دون عوائق.
- (ii) "نموذج النظام الممكن الواحد" نظام معلومات ممكن يعالج المعلومات أو ينسق مع مجموعة أنظمة تعالج البيانات التي يتم تلقيها أو إرسالها. يمكن كذلك تصنيف هذه الأنظمة باعتبارها أنظمة مُتكاملة حيث يكون النظام الممكن الواحد بمثابة مراكز معالجة للمستخدمين الأفراد من جميع الوكالات المعنية أو الأنظمة ذات الصلة، حيث يقوم النظام الممكن الواحد بتطوير واستخدام صلات مع الأنظمة الخاصة بوكالات أخرى لإتمام العملية. كما قد يكون خليطًا من مقاربات مُتكاملة ومتصلة بالنظام الممكن الواحد.
- (iii) "نظام نقل المعلومات الممكن" بمثابة مركز العمليات التجارية ويتصل بجميع السلطات. يتم تلقي التصاريح والأذونات إلكترونيًا في تطبيق واحد ومن ثم معالجتها بسلاسة من قبل السلطات الفردية المعنية. تعاد النتيجة إلكترونيًا إلى المصريح.

## "بيئة" النافذة الواحدة

تتناول منظمة الجمارك العالمية بإسهاب تعريف التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة من خلال مصطلح "بيئة النافذة الواحدة"، وتلفت النظر إلى حقيقة أن "بيئة النافذة الواحدة، هي في الواقع، وسيلة "ذكية" تتيح للفرقاء المشاركين في التجارة والنقل تقديم معلومات معيارية، إلكترونية على وجه التحديد، من خلال نقطة إدخال واحدة لتلبية المتطلبات التنظيمية المتعلقة بالاستيراد، التصدير، والترانزيت، والتي تتوافق بشكل كبير مع التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة.

يُطلق عليها تسمية "بيئة" لأنه جرت الملاحظة على نطاق واسع أن تطبيقات النافذة الواحدة هي عادة اتحاد أو فدرالية من الوسائل المترابطة من خلال صلات محددة وعمليات متبناة جماعيًا – على سبيل المثال نظام الأنظمة a system of systems.

يتم تطبيق مشاريع النافذة الواحدة غالبًا على مراحل تمتد أحيانًا لأكثر من خمس سنوات. تستند كل مرحلة ومرحلة فرعية على المرحلة التي سبقتها، مما يؤدي إلى التبسيط التدريجي للتجارة وإلى المزيد من عوامل المعالجة داخل البيئة. قد لا تكون المحصلة النهائية هي نتيجة مشروع واحد بل نتيجة سلسلة من المشاريع.

## الوسيلة الذكية

إنّ مصطلح "ذكي" مهم لأن النافذة الواحدة ليست فقط محوّل بيانات أو بوابة للمرافق التابعة للوكالات التنظيمية عبر الحدود، أو ببساطة نقطة وصول موحدة للمعلومات من خلال بوابة شبكية، بل هي مركبة تقدّم خدمات مشتركة للمستخدمين.

تتضمن الخدمات المشتركة حساب الرسوم / الضرائب، الأعباء والتكاليف التي تديرها الوكالات عند الحدود، إدارة المخاطر المنسّقة وعمليات المراقبة العملية المتبادلة للأعمال بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود. إنّ "الذكاء" الذي تنطوي عليه النافذة الواحدة يمنح التاجر رؤية متكاملة للعمليات التي يقوم بها.

بغض النظر عن الذكاء، تبقى الميزة التي تعرّف النافذة الواحدة هي "التقديم دفعة واحدة" للوكالات الحكومية التي تسعى للحصول على معلومات من التاجر والفاعلين في مجال النقل من أجل التمكن من تطبيق التدابير التنظيمية المتعلقة بالانتقال عبر الحدود للبضائع، الأشخاص وجميع وسائل النقل. تتضمن الإنتقالات عبر الحدود عمليات الإستيراد، التصدير والترانزيت.

إنّ تجنّب التدفق المتكرر للمعلومات من التجارة إلى الوكالات التنظيمية عبر الحدود وبالعكس يساعد على تحقيق الإمكانية الفعلية لبيئة النافذة الواحدة.

يستند **التقديم دفعة واحدة** إلى نافذة واحدة على المبادئ التالية، التي يمثّل كل واحد منها وجهًا من أوجه "الذكاء" لبيئة النافذة الواحدة:

**التقديم التدريجي للبيانات:** يقمّ الفاعلون في التجارة والنقل ببيانات للوكالات التنظيمية عبر الحدود في نقاط زمنية مختلفة خلال سير عملية في التجارة الدولية. قد تتطلب النافذة الواحدة فقط التقديم التدريجي للبيانات لعكس تغير أو تقدم في العملية. يجب أن تتجنب النافذة الواحدة إعادة تقديم البيانات إلى الحد الذي كانت فيه هذه البيانات جزءًا من تقديم مسبق. إن القدرة على ربط التقديمات الفردية للبيانات من قبل تاجر تُعتبر جزءًا من "ذكاء" بيئة النافذة الواحدة.

**النصاريح التنظيمية المنسّقة:** تصف مختلف الوكالات التنظيمية عبر الحدود متطلبات البيانات، التي غالبًا ما تكون متضاربة. بموجب النافذة الواحدة، قد يتم وصف المجموعة المنسّقة لمتطلبات البيانات لكي يكون الفاعلون المعنيون، في عملية تجارية أو حركة نقل، غير مجبرين على تقديم البيانات ذاتها بشكل متكرر لوكالات مختلفة.

**تبادل المعلومات بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود:** هذه نتيجة منطقية للتصاريح التنظيمية المنسّقة. يتيح هذا التبادل التطبيق المتبادل، المشترك، أو المتفرق لعمليات المراقبة من قبل الوكالات التنظيمية المعنية.

**الإستجابة المنسّقة للوكالات التنظيمية عبر الحدود:** تُعتبر الإستجابة لتصريح / تقرير من فاعل معني بالتجارة أو النقل جزءًا مهمًا من سير العملية التجارية. تشير إستجابة الوكالات التنظيمية عبر الحدود بتخليص البضائع إلى تنفيذ خدمة تنظيمية. يمكن أن تعالج كل وكالة تنظيمية عبر الحدود إستجابتها بشكل مستقل، لكن النافذة الواحدة يجب أن تقدم إستجابة منسّقة وفريدة للتاجر.

## فهم بيئة النافذة الواحدة

يمكن فهم بيئة النافذة الواحدة من خلال وجهات نظر متكاملة. يتيح الفهم الشامل لبيئة النافذة الواحدة وضع رؤى مختلفة قابلة للتطبيق حول كيفية بناء بيئة النافذة الواحدة.

## النافذة الواحدة كوسيلة / مرفق لتقديم معلومات ومستندات معيارية

تعتبر التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة أن النافذة الواحدة هي بشكل أساسي وسيلة لـ "تقديم معلومات ومستندات معيارية من خلال نقطة إدخال واحدة"، وتضع مبدأ العمل الذي يجب أن تقدم على أساسه المعلومات الإلكترونية مرة واحدة فقط.

وجهة النظر	المواضيع الأساسية	الرؤى القابلة للتطبيق
التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة	وسيلة لتقديم المعلومات والمستندات المعيارية من خلال نقطة إدخال واحدة.	← إن وضع معايير للمعلومات والتوثيق هو العامل الأساسي لتسهيل التجارة. ← توحيد صلة الحكومة بالتجارة.
يجب أن تقدّم عناصر البيانات الفردية مرة واحدة فقط.	← تنسيق البيانات بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود.	← وضع نماذج وتطبيقات برمجية عبر الأقسام المشتركة للتمكن من تقديم البيانات مرة واحدة.
سلطة واحدة، نظام ممكن واحد (متكامل، ومتربط أو مختلط) وأنظمة نقل معلومات ممكنة.	← فهم الأنواع الهندسية، وتصنيف النوافذ الواحدة المعتمدة حاليًا والرسوم البيانية لطرق الهجرة.	

يقدم ذلك الوعي الأساسي اللازم للحكومة لفهم طبيعة النافذة الواحدة وخصائصها، بالإضافة إلى المسائل الجوهرية التي يجب أن تأخذها الوكالات الرائدة بعين الاعتبار عند التخطيط لمشروع نافذة واحدة.

## النافذة الواحدة باعتبارها جزءًا من إدارة الحدود المنسقة

تثير طبيعة الخدمات التنظيمية لبيئة النافذة الواحدة المشكلة الأكثر أساسية للإدارة المنسقة للحدود بين مختلف الوكالات التنظيمية عبر الحدود.

وجهة النظر	المواضيع الأساسية	الرؤى القابلة للتطبيق
الإدارة المنسقة للحدود	إن النافذة الواحدة تعتبر جزءًا من برنامج أوسع للتعاون بين الوكالات.	← ربط النافذة الواحدة بشكل استراتيجي مع الأداء الشامل لإدارة الحدود. ← التركيز على الدمج العملي والنشاطات المنجزة بشكل تعاوني (تقييم المخاطر المتكامل، الفحص المنسق، المراقبة الموحدة للشحنات، والإدارة المشتركة لحساب التاجر إلخ).

تتطلب خدمات النافذة الواحدة درجة ← تحديد وإدارة مهام التنسيق بين الوكالات التي تدعم خدمات النافذة الواحدة.

إنّ الإدارة المنسّقة للحدود تعتبر حاجة ضرورية ومطلباً مسبقاً لتطوير بيئة النافذة الواحدة، لأنها تقدم فهماً شاملاً لمختلف أدوار ومسؤوليات الوكالات التنظيمية عبر الحدود، والإستفادة الكاملة من العمليات وتبسيطها.

### النافذة الواحدة باعتبارها مشروعاً افتراضياً

يمكن كذلك النظر إلى بيئة النافذة الواحدة باعتبارها " مشروعاً افتراضياً "، حيث تجتمع تشكيلة من مقدمي الخدمات سوية في بيئة افتراضية لتقديم البضائع والخدمات للزبون، مثل مواقع التجارة الإلكترونية. كما يمكن فهم المشروع الافتراضي بشكل أفضل من خلال وجهين اثنين هما (i) بوابة الكترونية، و(ii) شبكة تسهيلات وترتيبات تعاونية بين المنظمات.

وجهة النظر	المواضيع الأساسية	الرؤى القابلة للتطبيق
الإدارة المنسّقة للحدود	إنّ النافذة الواحدة تعتبر جزءاً من برنامج أوسع للتعاون بين الوكالات.	← ربط النافذة الواحدة بشكل استراتيجي مع الأداء الشامل لإدارة الحدود
		← التركيز على الدمج العملي والنشاطات المنجزة بشكل تعاوني (تقييم المخاطر المتكامل، الفحص المنسق، المراقبة الموحّدة للشحنات، والإدارة المشتركة لحساب التاجر إلخ.)
	تتطلب خدمات النافذة الواحدة درجة عالية من التعاون بين الوكالات التي تدعم خدمات النافذة الواحدة.	← تحديد وإدارة مهام التنسيق بين الوكالات التي تدعم خدمات النافذة الواحدة.

في حين يُعتبر الموقع الإلكتروني الحكومي مختلفاً كثيراً من حيث الطبيعة مقارنة بموقع تجارة الكترونية للقطاع الخاص، تقدّم الخصائص المميزة رؤى مفيدة للحكومات لوضع مفهوم وتصميم لبيئة النافذة الواحدة الخاصة بها.

### النافذة الواحدة باعتبارها مجموعة من الخدمات

يمكن كذلك فهم بيئة النافذة الواحدة من حيث القيمة التي تضيفها من خلال الخدمات التي تقدمها، والتي تتلخص بالمتطلبات التنظيمية لإدارة عمليات الإستيراد، التصدير والترانزيت. إنّ جمع هذه الخدمات ضمن بيئة نافذة واحدة يجعلها ملائمة لتصل الأعمال إليها وتستفيد من هذه الخدمات بسهولة.

وجهة النظر	المواضيع الأساسية	الرؤى القابلة للتطبيق
مجموعة من الخدمات	يمكن تنظيم خدمات النافذة الواحدة ضمن فئات وتراتيبات منفصلة وغير متداخلة.	← تساعد في تحديد الثغرات في الخدمات المدعومة بتكنولوجيا المعلومات في التجارة عبر الحدود، النقل والميادين التنظيمية.
		← تقدّم إطاراً لتحليل وتحديد نطاق النافذة الواحدة.
		← تخلق ممرات للانتقال من خدمات الأعمال إلى خدمات النافذة الواحدة بموجب "هندسة موجّهة وفق الخدمات".
	تحمل تفاعلات الخدمة رضى المستخدم الرئيسي.	← تلتفت نظر الإدارة إلى تصميم التفاعل وخبرة الخدمة
		← تتبع المعايير الموضوعية لتطوير دليل الخدمات وإدارة تشغيلها.

كما يتيح لنا النظر إلى النافذة الواحدة من خلال منظور "الخدمات" و"تفاعلات الخدمة"، بأن يصبح لدينا رؤية أوضح للأمور التي يجب أن يقوم بها التاجر والوكالة المناط بها ذلك، وبالتالي تصبح العمليات الحالية مرشدة لتحقيق أهداف تنظيم وتسهيل التجارة على الحدود.

## الفصل الثاني: وضع جدول الأعمال والتخطيط للسياسة

### النافذة الواحدة: مسألة سياسة معقدة

لا تُبنى بيئة النافذة الواحدة في ليلة وضحاها، بل هي مسألة سياسة معقدة تشمل أصحاب المصلحة في القطاعين الحكومي والخاص وتتطرق إلى مناطق عملياتية راسخة وربما حساسة. التفاؤل بأن المشاكل الراسخة والصعبة يمكن حلها على الفور من خلال إدخال نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو تفاؤل في غير محله وخاطئ. لذلك، من الضروري فهم طبيعة التعقيد ليصار إلى وضع المخطط والتواصل الملائمين.

تُعتبر "النافذة الواحدة" غالبًا مسألة سياسة معقدة للأسباب التالية:

- يشارك عدد كبير من الوكالات الحكومية في العمليات التنظيمية للتجارة الدولية. تعتبر القضايا المشتركة بين الإدارات معقدة للغاية بطبيعتها.
- إنّ كل وكالة تنظيمية عبر الحدود لديها دورها المحدد على الحدود والمولجة تطبيقه بموجب القوانين والأنظمة. لا يمكنها الإنسحاب من هذه الأدوار بشكل منفرد. إنّ التصورات القائلة بأن النافذة الواحدة قد تضعف دورها سيستبب بخلق صعوبات في المشروع.
- لن يكون مشروع النافذة الواحدة منعزلاً - يمكن أن يكون لبرامج إصلاح الحكومة والخدمة المدنية والبنية التحتية المتزامنة أو الموجودة مسبقاً تأثير على أهدافه أو قد يضطر مشروع النافذة الواحدة إلى موازنة نفسه مع هذه البرامج الحالية من أجل الاستفادة من تضافر الجهود وتخصيص الموارد.
- لا يمكن بناء النافذة الواحدة بين ليلة وضحاها - تُعتبر التغييرات التشريعية، تحليل سير العمل وتنسيق البيانات أموراً معقدة ونشاطات تستهلك الوقت. كما تُعتبر تعاونية واستشارية بطبيعتها، وتحتاج أن تكون مستدامة من خلال إصدارات متنوعة على مدى فترة طويلة من الزمن؛
- إنّ العمل اليومي لا يتوقف مع اتخاذ القرار للبدء بمشروع نافذة واحدة. يكمل مشروع النافذة الواحدة مع العديد من "المسائل الملحة" الأخرى التي تتطلب انتباهاً سريعاً. إنّ غياب الموارد التي تلبى هذه الأولويات المتنافسة قد تحدّ من الإمكانيات، أو من نية الوكالات التنظيمية عبر الحدود للمشاركة بشكل فعال في مشروع النافذة الواحدة. يمكن للنطاق المخيف لمشروع النافذة الواحدة تحفيز استجابات محافظة من قبل بعض المشاركين للحدّ من مشاركتهم.

يمكن أن تنتسب جميع هذه المسائل بخسارة التركيز عند المشاركين في مشروع النافذة الواحدة. لذلك، من الضروري أن يفهم جميع المشاركين من الوكالات التنظيمية عبر الحدود العمليات السياسية التي تؤدي إلى صياغة مشروع نافذة واحدة، وأن يتمكن المدير التنفيذي للوكالة الرئيسية من إدارة هذه العوامل بطريقة تلبى الشروط الضرورية التي تعطي الأولوية لمشروع النافذة الواحدة.

### وضع "النافذة الواحدة" على جدول أعمال الحكومة

اقترح الخبراء أنه ثمة ثلاثة مسارات عملية (كينغدون، ٢٠٠٢ - kingdon, 2002) يجب اتباعها لإطلاق مبادرات سياسة أساسية. هذه المسارات هي مسار المشكلة، مسار السياسة والمسار السياسي. تتواجد هذه المسارات بشكل مستقل، لكنها تتلاقى في لحظات حاسمة لاتخاذ قرارات سياسة منظمة. تدرس الأقسام الفرعية التالية هذه المسارات الثلاثة ضمن سياق النافذة الواحدة من أجل تحديد عوامل النجاح في بناء الإجماع وتطبيق السياسات.

## مسار المشكلة

يتضمن مسار المشكلة تحديد ومعرفة مجموعة المشاكل ذات الصلة. يمكن أن يظهر مسار المشكلة من أحداث منظمة، ومؤشرات وتقارير منشورة (تغذية راجعة) من الميدان. يركّز هذا المسار على تقديم مستوى عالٍ من الوضوح لجميع أصحاب المصلحة. إنّ الإجماع على أنّ "المسائل" تحوّلت إلى "مشاكل" هو أمر ضروري غالبًا قبل أن ينوي أصحاب المصلحة الإجتماع للتعامل معها بطريقة مركزة ومنسقة – قد تأتي هذه "المسائل" بأشكال متعددة هي التالية:

- الأحداث المركزة: هي الجهود التي تبذلها الهيئات الوطنية والدولية لتحديد المعوّقات أمام بيئة التجارة، الندوات، ورش العمل، المفاوضات التجارية والجهود المستمرة لجذب الإستثمارات الأجنبية المباشرة؛
- المؤشرات: هي مؤشرات الإقتصاد الكلي الجوهرية التي تنشرها المنظمات الدولية، مثل "تقرير البنك الدولي حول ممارسة الأعمال – World Band Doing Business Report" الذي يصنّف الإقتصاديات على أساس قدرتها على تسهيل الأعمال، والمؤشر الفرعي "التجارة عبر الحدود - Trading Across Borders" الذي نُشر ضمن التقرير ذاته والمتعلق مباشرة بالتجارة عبر الحدود. تتضمن المؤشرات والتقارير الأخرى ذات الصلة مؤشر التنافسية العالمي "Global Competitive Index" الصادر عن المنتدى الإقتصادي العالمي، ومؤشر الأداء اللوجستي "Logistics Performance Index"، جميعها تقدّم تصنيفات نوعية وشبه كمية يمكن استخدامها في تحديد المشاكل المحتملة في التجارة عبر الحدود.
- التقارير الميدانية: تجمع الدولة بحد ذاتها وتنشر إحصائيات وتقارير عن التجارة عبر الحدود، بالإضافة إلى تلقي تقارير ميدانية، يرسلها المسؤولون الميدانيون، فضلاً عن القنوات الشعبية والهيئات الاستشارية الرسمية التي تقدّم رؤى إضافية عن الوضع الميداني. تتضمن تقارير أخرى دراسة زمن الإفراج "Time Release Study" التي تقدّم معلومات كمية حول الوقت الذي تستغرقه الوكالات المختلفة العاملة على الحدود لتخليص البضائع.

تجذب هذه التقارير والمؤشرات المنشورة عالمياً إنتباه وسائل الإعلام وتخلق وعياً عاماً. يتم الضغط على السلطات العامة المعنية لشرح السبب الذي يجعل الأداء الوطني ضعيفاً للغاية. سيستخدم أصحاب المصلحة الإحصائيات والمؤشرات كوسائل لدعم التحليل وتبرير الحاجة لإحداث تغيير.

## مسار السياسة

تضع الحكومات برامج سياسة لمختلف جوانب الحوكمة وتوكل مختلف الأقسام داخل الحكومة بمهمة وضع بدائل للسياسة وتقديم اقتراحات في جوانب عملها ذات الصلة. تحدد الوحدات التنظيمية شكل الأفكار الجديدة أو اقتراحات السياسة التي تتطلب بشكل عام انتباه الحكومة. في هذا المسار، يتم تشكيل بدائل قرارات لجدول أعمال السياسة. في حين يُعتبر مسار المشكلة واقعياً بشكل كبير ويستند إلى الدليل القاطع ميدانياً، يُعتبر مسار السياسة بمثابة التحليل الفكري لخيارات وبدائل السياسة.

يمكن استخدام مسارات السياسة المتعلقة بعمليات النافذة الواحدة المعتمدة في تحديث سياسة الجمارك وعملية وضع رؤى، رسالة وأهداف للجمارك. هذا هو المسار الوحيد الذي يخضع للإشراف والمراقبة المباشرة من قبل المدير العام للجمارك. إنّ مسارات السياسة الأخرى والتي تؤكد تأثيرها على مشاريع النافذة الواحدة تتضمن التالي:

- سياسة التجارة والهيكلية الإقليمية – Trade and Regionalization Policy: تديرها وزارة التجارة، أو وزارة الخارجية، التي تراقب السياسات التجارية، التكامل الإقليمي أو المفاوضات متعددة الأطراف في المنظمات الدولية. جرى تطور حديث مهم في هذا الجانب يتمثل في اتفاقية تسهيل التجارة لمنظمة التجارة العالمية التي قدمت زخم سياسة جديد، كما شجعت الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية على تطبيق النافذة الواحدة.
- سياسة التخطيط اللوجستي والتصنيع Logistics Planning & Industrialization Policy: يُعتبر التخطيط اللوجستي التجاري جانباً مختصاً يتطلب مساهمة الخبراء مع الحكومة. قد يتضمن ذلك تحديد المناطق الصناعية، التخطيط للبنية التحتية لعمليات نقل البضائع، إنشاء مجمعات صناعية وممرات للشحن. إنّ مخططي السياسة الذين

- يعملون على مسائل السياسة هذه، قد يجدون في النافذة الواحدة حلاً لمشاكل "الفعالية اللوجستية". لذلك، ستنظر على الأغلب النافذة الواحدة كخيار سياسة يربط البنية التحتية اللوجستية الوطنية بالرؤيا الوطنية الشاملة للتنافسية.
- **سياسة إصلاح الموارد البشرية والخدمات المدنية HR & Civil services Reform Policy**: غالباً ما يكون الإنفاق على الخدمات العامة أحد المجالات الرئيسية التي تثير قلق العديد من الحكومات. إن الإصلاحات وعمليات إعادة التنظيم التي تؤدي إلى إعادة نشر واسعة النطاق لليد العاملة نتيجة دمج وظائف أو إعادة تخصيص الموارد بين الوحدات المنتزيمية تمثل فرصة مهمة لطرح مسألة النافذة الواحدة. كما قد تتضمن إعادة الهيكلة إنشاء أقسام أو وكالات حكومية جديدة لتحقيق هيكل أفضل مع الأولويات الاستراتيجية للحكومة.
- **سياسة الحوكمة الإلكترونية eGovernance Policy**: لا تتعلق سياسة الحوكمة الإلكترونية فقط بالخدمات التي تقدمها الدوائر الحكومية المختلفة، بل كذلك بالمعايير التقنية لضمان إمكانية التشغيل المتبادل والبنية التحتية المشتركة للحكومة الإلكترونية. تسعى الحكومات إلى الاستفادة التامة من موارد البنية التحتية مثل مراكز البيانات، الشبكات، الأجهزة، البرمجيات، مراكز الإتصال ومراكز خدمة المواطن لتمكين الإستخدام المشترك لها بين دوائر الحكومة. لا يسمح هذا الإستخدام المشترك فقط بتحقيق الاستفادة التامة من الموارد في جميع دوائر الحكومة، بل كذلك بتعزيز مفهوم الخدمات المشتركة. يمكن أن تصبح النافذة الواحدة للتجارة الدولية بسهولة الجانب الذي يكون فيه لمدراء سياسة الحوكمة الإلكترونية دوراً طبيعياً يؤدونه. ومن ثم، فمن المهم للإدارة التنفيذية للجمارك الحفاظ على صلة مباشرة مع الخبراء في هذا المجال، لتكون على دراية بالخطط الرئيسية لخدمات الحكومة الإلكترونية للشركات والمعايير الحكومية التي يتم الترويج لها.

### المسار السياسي

بالإضافة إلى تحديد "المشاكل" المعينة والمواءمة الهادفة للسياسات لدعم مشروع النافذة الواحدة، من المهم كذلك الإنسجام مع التيارات السياسية التي قد تؤثر على صانعي القرار السياسي. لطالما احتلت عناصر الإدارة الاقتصادية والتنظيم الصناعي مكانة عالية في جدول أعمال أي حكومة. مع النمو في عدد الممرات التجارية النشطة وزيادة تنوع وأحجام التجارة، أصبحت مشاكل التنظيم عبر الحدود وأمن سلسلة التوريد معقدة للغاية. في عالم اليوم القائم على المعلومات، تتوقع الشركات من الحكومة معالجة هذه المشكلات المعقدة من خلال معالجة المعلومات بشكل أسرع وأكثر فاعلية. لذلك، ليس من الصعب على القادة السياسيين اختيار "النافذة الواحدة" ووضعها على جدول الأعمال.

ومع ذلك، فإن النافذة الواحدة هي مشكلة تمتد عبر حدود الأقسام التقليدية. تخضع كل وزارة / إدارة لرقابة سياسية منفصلة، تدعمها شبكة إضافية من المنظمات التي لديها مصالح لأصحاب مصلحة متنوعين. سيكون لكل إدارة برامج حكومية ذات ميزانية محددة خاصة بها تديرها البيروقراطية المتبعة فيها. تُنشئ مجموعات المصالح وتحافظ على مناطق السيطرة التي حصلت عليها بشق الأنفس. تتضمن العوامل التي تفرض نفوذها على المسار السياسي الأمور التالية:

- **التحول في الرأي العام**: أدت العولمة المتزايدة والتحسينات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إتاحة المعلومات على نطاق أوسع. سيكتسب أفراد الجمهور قدرًا أكبر من التعرض والأفكار الجديدة. كما أن زيادة مستويات التعليم في بلد ما، إلى جانب زيادة الثراء، تتيح للناس أيضًا أن يصبحوا أكثر قدرة على الحركة، واكتساب خبرات جديدة، والبحث عن فرص تجارية جديدة في الخارج. كل هذه العوامل سيكون لها تأثير متزامن لزيادة توقعات العامة التي من شأنها أن تؤكد الضغط على جدول أعمال الحكومة الإصلاحي؛
- **مجموعات الضغط والحوافز**: إن الجمعيات التجارية، غرف التجارة ومجموعات المصالح الخاصة لديها ميل طبيعي لتعزيز مصالحها من خلال التأثير على صناع القرار السياسي. فيما يتعلق بالنافذة الواحدة، يسعى قطاع التجارة والخدمات اللوجستية إلى إيصال وجهات نظرها لأنها تؤثر على مصالح أعماله بشكل مباشر. من الضروري التعامل مع هذه الشريحة من أصحاب المصلحة وفهمها، بحيث يمكن تأمين دعمها والتخفيف من مخاوفها. في حين قد تبدو النافذة الواحدة مفيدة لمقدمي الخدمات التجارية واللوجستية من خلال زيادة التسهيل التجاري، فإن الحفاظ المتأصل ومقاومة التغيير، أو الإضطرابات المحتملة للمصالح أو الممارسات التجارية الراسخة يمكن أن تؤدي إلى تعقيدات لمشروع النافذة الواحدة؛
- **تداول القيادة**: تُعتبر التغييرات في القيادة السياسية جانبًا مهمًا يجب على وكالات القطاع العام المشاركة في مشاريع النافذة الواحدة أن تدرك حساسيته. قد يمتد التحضير لمشروع النافذة الواحدة لفترة زمنية طويلة تتقاطع

مع الإنتخابات، وتغييرات في القيادة وتعديلات وزارية. من المهم جدًا أن تعمل منظمات القطاع العام مع القادة الجدد لفهم ما إذا كان ثمة تغيير في الأولويات الوطنية، وإعادة صياغة لمشروع النافذة الواحدة ليتلاءم مع هذه الأولويات الجديدة، ولتعديل المخططات وفقًا لها لكي يبقى مشروع النافذة الواحدة على السكة الصحيحة.

يجب على المدير التنفيذي أن يكون حساسًا تجاه العوامل المنضوية تحت هذه المسارات الثلاثة، وإدارتها من أجل وضع مشروع النافذة الواحدة على جدول الأعمال. بمجرد اتخاذ القرار، يجب الحفاظ على الزخم من خلال التواصل الفعال والتخطيط لتحقيق الأبعاد المختلفة ذات الصلة.

## الفصل الثالث: ترجمة التفويض السياسي إلى استراتيجيات وخطط

### النافذة الواحدة والإدارة الاستراتيجية

تُعرّف الإدارة الاستراتيجية على أنها عملية وضع استراتيجية عملية للمنظمة، تستند إلى مهمة أو رؤية بهدف إبقاء المنظمة على السكة الصحيحة لتحقيق غاياتها وأهدافها. تحدّد أولويات الحكومة وموجباتها الوطنية والدولية شكل الاستراتيجية العملية للجمارك. إنّ تطوير إدارة الجمارك يعتمد بالكامل على أساس مهمتها، رؤيتها واستراتيجيتها. إنّ ضرورة تنفيذ مشروع النافذة الواحدة لا يغيّر هذه المهمة، الرؤية والاستراتيجية الأساسية. يُعتبر تطوير بيئة النافذة الواحدة عنصرًا استراتيجيًا جوهريًا يربط بين عدد من مبادرات تسهيل التجارة.

سوف تؤثر النافذة الواحدة على جميع أصحاب المصلحة في التجارة الدولية، كما سيكون لها تأثيرات طويلة المدى تطل الجمارك على وجه الخصوص. كشف الإستطلاع الذي أجرته منظمة الجمارك العالمية في العام ٢٠١٠ أنه، في غالبية الحالات، تم اختيار الجمارك لتقود وتنسق مشاريع النافذة الواحدة. حتى في الدول التي لا "تملك" فيها الجمارك أو "تدير" مشروع النافذة الواحدة، تُعتبر ببساطة صاحب المصلحة الأساسي بسبب النطاق الواسع للأعمال التي تغطيها على الحدود الدولية.

يجب أن يترتب عن نجاح بيئة النافذة الواحدة نتيجة أساسية لتسهيل التجارة تتمثل بـ " زمن الإفراج القصير والمتوقع". إنّ الوصول لهذه النتيجة يتم فقط عند جمع عدد من السياسات والبرامج المتداخلة بطريقة تتضافر فيها الجهود لتحقيقها. يستخدم الجزء المتبقي من هذا الفصل إطار الإستراتيجية التي طوّرها مايكل بورتير Michael Porter لشرح هذا الجانب من الإدارة الاستراتيجية.

### السمات المميزة للجمارك الحديثة

يجد محلّ التجارة والبنية التحتية اللوجستية عادة، في دولة متقدمة صناعيًا وتنفّذ جيدًا بتدابير تسهيل التجارة والتدابير اللوجستية، السمات والمزايا التالية:

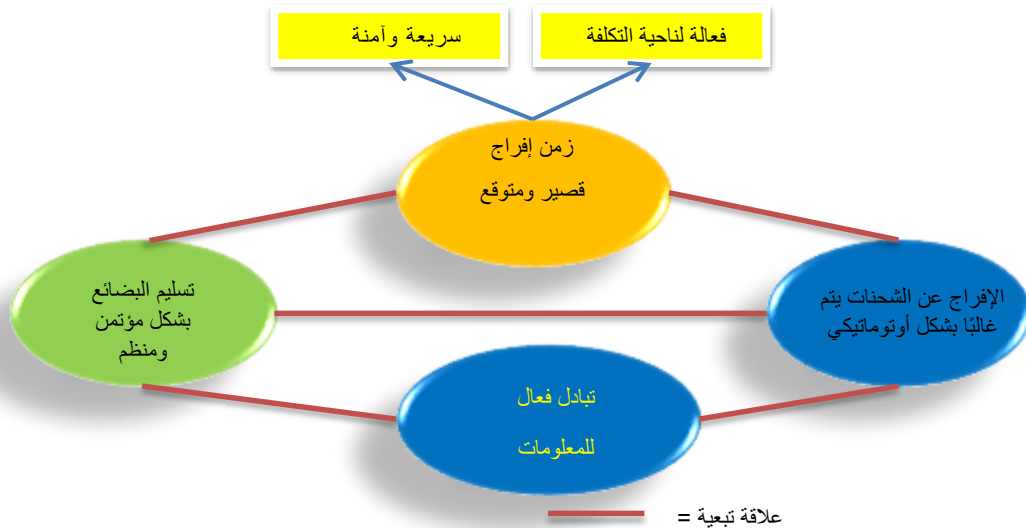
المزايا الملحوظة	تعريف السمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم الإفراج عن معظم الشحنات استنادًا إلى تصريح ومن دون إجراء فحص تنظيمي في زمن الإفراج؛</li> <li>• يتم التدخل في حالات استثنائية. لا يتم فحص المستندات في المرفأ / المطار / الحدود البرية بينما البضائع تنتظر الإفراج عنها.</li> </ul>	الإفراج عن الشحنات يتم بالغالب بشكل أوتوماتيكي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم الإفراج مقابل إبراز عدد قليل من المستندات؛</li> <li>• تتم عملية التصريح على مرحلتين، حيث تتضمن المرحلة الأولى تقديم بيانات الإفراج؛</li> <li>• الفصل بين الإفراج والتخليص؛</li> <li>• تسريع إجراءات الإفراج عن شحنات العملاء الموثوقين أو المعتمدين.</li> </ul>	الإجراءات المبسّطة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تباين منخفض في معدلات الرسوم؛</li> <li>• وجود أنواع قليلة من الرسوم والضرائب؛</li> <li>• اتباع طرق شفافة لاحتساب الضريبة، تسهيل الأتمتة؛</li> </ul>	تعريفات جمركية بسيطة وأنظمة واضحة

المزايا الملحوظة	تعريف السمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود عدد قليل من الإعفاءات المشروطة على الرسوم والضرائب؛</li> <li>معدلات تعريف منخفضة [يوجد معظمها في الاقتصادات الصناعية]</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>تُعتبر إدارة المخاطر عملية تمتد على نطاق المنظمة مع بذل مجهود لتطبيق عمليات مراقبة تستند إلى المخاطر؛</li> <li>إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من العمليات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية؛</li> <li>تدعم الهيكلية التنظيمية إدارة المخاطر؛</li> <li>تساعد الأنظمة المؤتمتة على تقييم الخطر والانتقائية؛</li> <li>يتم التدخل في حالات استثنائية.</li> </ul>	الإستخدام الفعال لإدارة المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> <li>تتخذ الحكومة خطوات استباقية لنشر معلومات متعلقة بالامتثال؛</li> <li>إنّ الإمتثال الإختياري مدعوم من خلال برامج توعية العملاء؛</li> <li>يبقى العملاء التجاريون معنيين بشكل كبير بإدارة الامتثال؛</li> <li>نظموا أنفسهم لتلقي معلومات مؤتمتة.</li> </ul>	مقدرة عالية على الإمتثال
<ul style="list-style-type: none"> <li>يُعتبر الاحتفاظ بمعلومات عن حساب العميل روتيناً إدارياً.</li> <li>يوجد وحدات ومهارات تنظيمية للتدقيق بعد التخليص / التدقيق اللاحق، وتعيين مهام تدقيق تتبع مبادئ إدارة المخاطر الاستراتيجية.</li> <li>يُعتبر التدقيق بعد التخليص أساساً لمتابعة وقياس الإمتثال.</li> <li>الدعم القانوني لإجراء التدقيق لدى العميل والوصول إلى بياناته وأنظمة المعلومات الخاصة به.</li> </ul>	رقابة ما بعد التدقيق متطورة
<ul style="list-style-type: none"> <li>يوجد برامج مخصصة للتاجر الموثوق / المشغل المعتمد.</li> <li>وضع معايير اعتماد شفافة تستند إلى عمليات تدقيق يمكن التحقق منها بشكل مستقل.</li> </ul>	قاعدة عملاء معتمدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>تربط أنظمة تبادل البيانات الإلكترونية بين مختلف أصحاب المصلحة – التجار المعنيين، المرفأ / المطار، مقدمي الخدمات اللوجستية، الوكالات التنظيمية والمصارف.</li> </ul>	تبادل فعال للمعلومات
<ul style="list-style-type: none"> <li>تم تطبيق نظام إرسال رسائل مبسّط ومعياري للغاية.</li> <li>تغطي الرسائل نطاقاً واسعاً من حاجات الأعمال المتعلقة بالتخليص التنظيمي.</li> </ul>	الرسائل الإلكترونية البسيطة والمعيارية
<ul style="list-style-type: none"> <li>استثمر المجتمع بالكامل في المزايا التي تسهّل الإكتشاف الشفاف لوضع التصاريح والإفراج، السفن، الشحنات وحركة نقل المستودعات.</li> </ul>	دعم وضوح سلسلة التوريد
<ul style="list-style-type: none"> <li>لا تتطلب الأنظمة تقديم جميع البيانات دفعة واحدة.</li> <li>يُسمح ببناء البيانات على مراحل تتطابق مع العمليات ذات الصلة في الأعمال التجارية واللوجستية.</li> </ul>	البناء التدريجي للبيانات
<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل الوقت الضائع لموارد مناولة البضائع في المحطات والمستودعات.</li> <li>تقليل وقت انتظار شاحنات النقل. لا يوجد انسداد أو انتظار في الصف في مرفق الشحنات.</li> <li>وجود روابط اتصال فعالة بين وحدات معالجة الشحنات وأنظمة النقل.</li> </ul>	تسليم البضائع بشكل مؤتمن ومنظم
<ul style="list-style-type: none"> <li>تدعم معلومات محطة الحاويات، في الوقت الفعلي، والمُحسّنة بالرسومات قدرة موثوقة للغاية لتحديد موقع الحاويات.</li> </ul>	تسليم مؤتمت للشحنات عالي المستوى

المزايا الملحوظة	تعريف السمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>يساعد التخزين الآلي في المستودعات على سرعة تخزين / وضع واسترجاع البضائع.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>الناقلون الداخليون قادرون على جدولة تسليم وجمع البضائع تلقائيًا في المطار أو الميناء أو محطة الشحن الداخلية.</li> <li>تقليل أوقات الإنتظار وأوقات عمليات التحميل على الشاحنات.</li> </ul>	مقدرة لوجستية ممتازة
<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم معلومات عن الإفراج وحالته على الفور للمورد، وكيل الشحن، سلطات المرفأ والمطار ومشغلي المستودعات.</li> <li>أتمتة أدونات الإدخال والإخراج وإدارتها من خلال الإتصال عبر الإنترنت.</li> </ul>	تبادل في الوقت الفعلي بين الجمارك والمشغلين اللوجستيين

لا يمكن تطبيق معظم السمات والمزايا بشكل منعزل. فهي تكون غالبًا نتائج جهود عملية إصلاح وتطوير طويلة المدى تتم رؤيتها كشبكة علاقات تبعية.

على سبيل المثال، لا يمكن تحديد أوقات الإفراج القصيرة والمتوقعة من دون تطبيق مستويات عالية من الإفراج المؤتمت للشحنات. يجب أن تضمن المناولة المادية للشحنات في المرافق اللوجستية التحرك السريع والمؤتمن للشحنات عبر المرافق الحدودية. إن الإفراج المتوقع والسريع ليس له معنى إذا لم تتلاءم العمليات اللوجستية مع عمليات الإفراج التنظيمي. تأتي العمليات التنظيمية والمادية جنبًا إلى جنب مع دعم من أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي تستند إلى تدفق المعلومات في الوقت المناسب. يصف الرسم البياني الوارد أدناه هذه العلاقة.

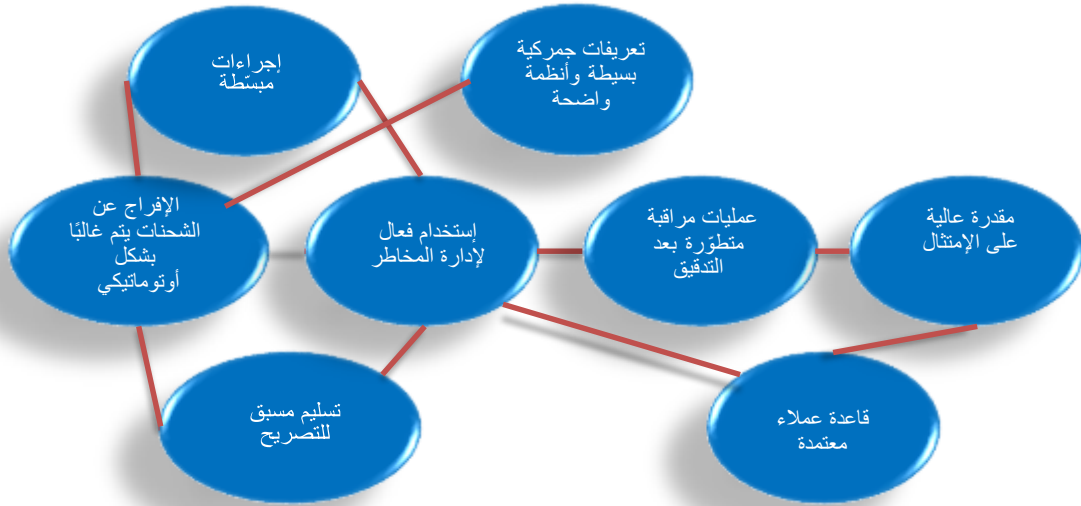


رسم بياني: الخصائص النموذجية لمنشأة تخليص البضائع الفعالة

يُظهر الرسم البياني المبين أعلاه الترابط الحاصل بين بعض المزايا الأساسية لنظام تخليص الشحنات المتطور.

يقدم هذا الاستكشاف رؤية حول كيفية بدء غالبية الدول الصناعية المتقدمة في وقت سابق بتطبيق معايير عالية في معالجة الشحنات على الحدود. يُظهر ذلك أنه إلى جانب حلّ النافذة الواحدة، ثمة الكثير من الأمور التي ينبغي القيام بها لتحقيق الفعالية المستهدفة في تخليص الشحنات. تُعتبر إدارة التوقعات الناتجة عن مشروع النافذة الواحدة حيوية، كما لا ينبغي إغفال عناصر أخرى تشكّل أسس السرعة العالية للتجارة.

يُظهر التعمق أكثر في هذه المزايا صورة أوضح عن النظام بأكمله والذي يشتمل على سلاسل فردية من السياسات والبرامج.

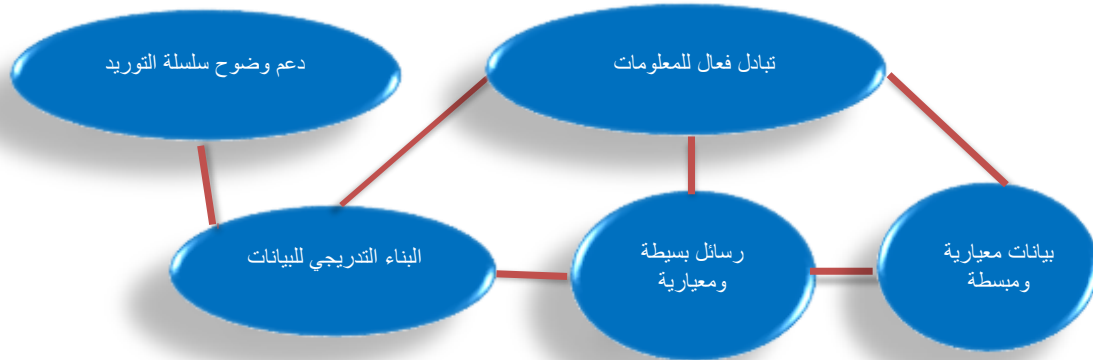


رسم بياني: ثمة الكثير من الأمور التي تدخل في تخليص الشحنات المؤتمت بالكامل

على سبيل المثال، لكي يكون الإفراج عن الشحنات مؤتمتًا بغالبية، يحتاج أن يترافق مع ما يلي:

- معدلات منخفضة لعمليات التفتيش وفحص المستندات عند وصول الشحنات في الوقت الفعلي لتدفق الشحنات.
- لا يمكن الحصول على معدلات منخفضة من عمليات التفتيش من دون الإستخدام الفعال لإدارة المخاطر، تسجيل مستويات عالية من امتثال العملاء والإعتماد على التدقيق اللاحق للتخليص الذي تجريه الجمارك.
- في جميع هذه الحالات، تتبع الجمارك إجراءات مبسطة تضمن الإفراج عن الشحنات مقابل تقديم أقل عدد من المستندات.
- تميل الدول الصناعية إلى التمتع بمستويات تعرفه جمركية منخفضة إلى جانب أنظمة تعريفه جمركية بسيطة. أضف إلى ذلك، جعل القيود غير التعريفية والمتطلبات التنظيمية شفافة، وتتيح للتجار سهولة الوصول للمعلومات المتعلقة بالإمتثال التنظيمي للسلع والاستعداد لتلبية هذه المتطلبات بفعالية.

## تبادل فعال للمعلومات



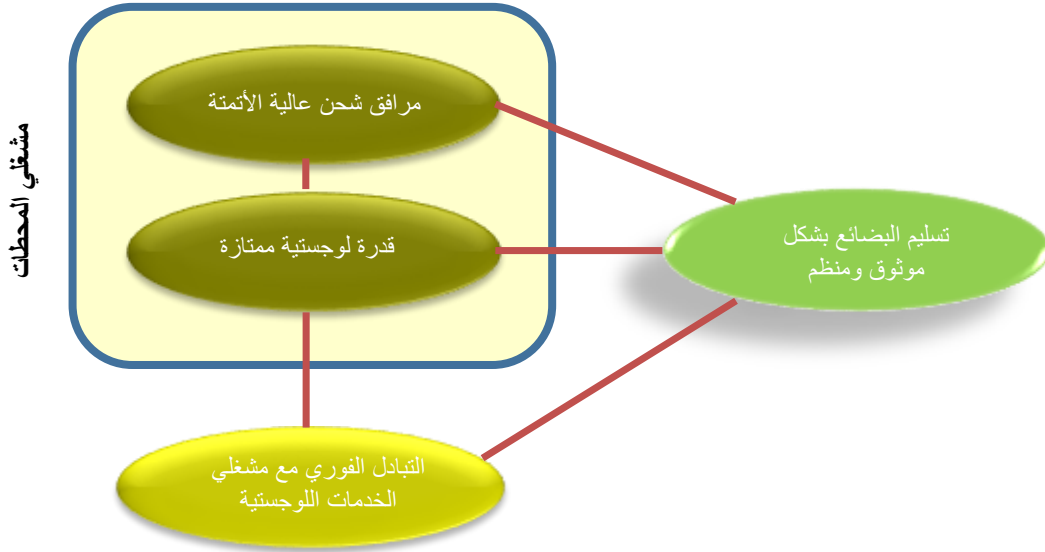
رسم بياني: يتضمن التبادل الفعال للمعلومات عمليات بيانات معيارية

ينظر الرسم البياني التالي في الأوجه الأساسية لتبادل المعلومات الإلكترونية.

- **البيانات المعيارية والمبسطة** هي أساس تدفقات المعلومات. تولّد البيانات غير المعيارية وإرسال الرسائل جزراً من المعلومات وتزيد الجهد والتعقيد الذي تنطوي عليه المحافظة على الصلات الداخلية بين أنظمة المعلومات.
- يؤدي التدرج في الأعمال والعمليات التجارية وإجراءات النقل إلى **البناء التدريجي للبيانات**. يقود مبدأ البناء التدريجي إلى الإكمال المتدرج للمعلومات التي تحتاجها الوكالات التنظيمية وتقلّل من مهلة تحضير المستندات.
- لا يتمتع جميع الفاعلين في العمليات التجارية والنقل بإمكانية الوصول المتزامن لجميع المعلومات التي يحتاجها المصدّر / المستورد أو وكيله لتحضير التصاريح التنظيمية. إنّ غياب الوعي حول معاملات سلسلة التوريد المتوقعة والوضع الحالي لحركة الشحنات يحول دون قيام "الجهات الخاضعة للتنظيم" بتقديم مسبق للمعلومات. لذلك، يُعتبر دعم رؤية سلسلة التوريد عاملاً رئيسياً في تمكين التخليص السريع.

## الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد

أخيراً، يجب أن يتماشى الجانب المادي واللوجستي للعمليات مع وتيرة التخليص التنظيمي. ثمة أوجه متعددة لهذا النشاط. تتضمن الخدمات التي تشكّل البنية التحتية (البرية onshore) عملية السحب والإرشاد، المعالجة في الموانئ، إدارة ساحة المستودعات، الإحصاء والمحاسبة، التحركات في الموانئ الداخلية والمرافق داخل المرفأ، وإدارة المخازن (التخزين والإسترجاع). يصوّر الرسم البياني الوارد أدناه العلاقات البيئية.



رسم بياني: إن دور المشغلين اللوجستيين يُعتبر حيويًا

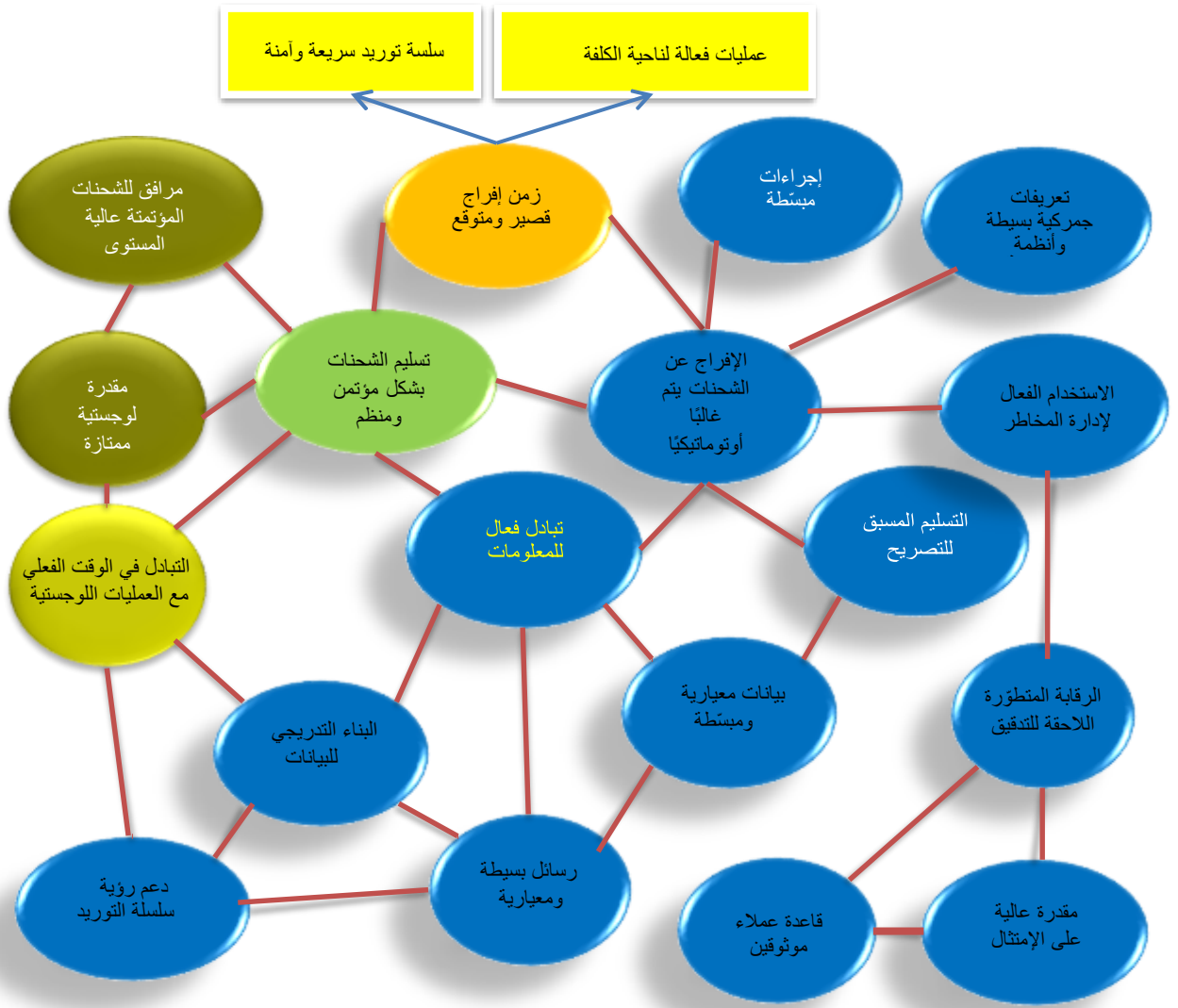
وثق الخبراء (Clark, Dollar, & Micco, 2004) أنّ المرفأ التي لا تعمل بشكل جيد تؤثر سلبيًا وبشكل مباشر على حجم التجارة، وهذا ما نشهده في الإقتصاديات الصغيرة أو الأقل تطورًا.

تُعتبر جودة البنية التحتية البرية عاملاً مهمًا في تحديد تكاليف النقل. تعدّ البنية التحتية للمرفأ عاملاً أساسيًا لتحديد تكاليف النقل. يمكن أن تمثل الكلفة المترتبة عن المرفأ التي لا تعمل بشكل جيد ما يصل إلى ٤٠% من تكاليف النقل المتوقعة للدول التي لديها خط ساحلي وما يصل إلى ٦٠% للدول غير الساحلية، إنّ حلّ هذه النواقص من خلال تطوير البنية التحتية قد يؤدي إلى تحسينات ملحوظة.

لذلك، يجب أن يتماشى الإستثمار في تحديث المرفأ والمطار مع عدد من المبادرات الأخرى في مجال التسهيل التنظيمي. هذه الإستثمارات كبيرة ومعقدة. تتضمن استخدام أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا ومراحل حمل طويلة. عادة ما يتم توزيع عائد الاستثمار على مدى عقود.

يقدم الإطار التحليلي "لأنظمة النشاط" المستخدمة في هذا الفصل رؤية واضحة عن استراتيجية تحديث الجمارك. يأتي توقع زمن الإفراج القصير والمتوقع نتيجة سلسلة من أنظمة النشاط المترابطة التي تتراوح بين البنية التحتية للمرفأ والإجراءات الجمركية المبسطة ويتخلله عدة عوامل مترابطة.

يبين الرسم البياني التالي الصورة الكاملة لأنظمة النشاط التي تم الوصول إليها من خلال تجميع الرسوم البيانية الواردة أعلاه في إطار واحد. يجب أن تدرك الإدارة التنفيذية للجمارك الحاجة للعمل بشكل متزامن على تحديث الأوجه الجمركية مختلفة، حيث أن قوة السلسلة تقاس بقوة أضعف حلقاتها. كما يتيح هذا الإطار الفرصة للوصول إلى التوقع الاستراتيجي لكل مكون من نظام النشاط.



رسم بياني: نظام نشاط لدولة X تتمتع بفعالية عالية

### التوليف الاستراتيجي: التداعيات على النافذة الواحدة

يمكن استخدام مشروع النافذة الواحدة كوسيلة لتمكين كل شكل من الأشكال البيضاوية في مخطط النشاط أو الترويج له (احتفظ بالشكلين البيضاويين باللون الأخضر الزيتوني في الزاوية اليسرى العلوية، إذ تعتبران حافظتي البنية التحتية اللوجستية، والتي لا تُعنى بها الجمارك بشكل مباشر).

تؤثر مبادرة النافذة الواحدة على عدد من مبادرات تحديث الجمارك من خلال تقديم الزخم لدفع المكونات الاستراتيجية لإدارة الجمارك الحديثة. كما سيكون لمشاريع النافذة الواحدة أثرًا إيجابيًا على مختلف معايير التحديث. كذلك، عندما يُطلق مشروع النافذة الواحدة ويصبح جزءًا لا يتجزأ من النظام البيئي التنظيمي للتجارة، سيكون عاملاً مهمًا في وضع برامج متنوعة لتحديث الجمارك.

تصبح المبادئ الأساسية لتحديث الجمارك أنظمة معتمدة لدى جميع المشاركين من الوكالات التنظيمية عبر الحدود في مبادرة النافذة الواحدة. على سبيل المثال، إذا اتبعت الجمارك ممارسات إدارة المخاطر، قد تصبح ملزمة لوكالات حكومية أخرى وبالتالي تحذوا حذوها. ينطبق المبدأ ذاته على برامج التجار الموثوقين، برامج التدقيق اللاحق للتخليص، برامج توعية العملاء وأنظمة الإجراءات المبسطة. ستتمكن الوكالات التنظيمية عبر الحدود من مشاركة أفضل ممارساتها مع الوكالات الأخرى.

## الفصل الرابع: وضع هيكلية رسمية

### التفويض السياسي

يعطي التفويض الخاص بالنافذة الواحدة التعليمات الرسمية أو التوجيهات للمضي قدماً في تطويرها. يمنح التفويض الشرعية لتبني بعض السياسات الواضحة والأهداف المحددة جيداً، إنشاء هيكلية جديدة في المنظمة، وتعيين (بما في ذلك إعادة تعيين) السلطة التقنية المالية والتنظيمية لتحقيق هذه الأهداف. يجب أن يكون التفويض سياسياً لأن القيادة السياسية فقط هي التي يمكنها دعم القرارات بعيدة المدى التي يجب اتخاذها لدعم مبادرة النافذة الواحدة.

يمكن أي يأتي التفويض على شكل أمر تنفيذي، مرسوم، أو قانون / قرار تتخذه الهيئة التشريعية المعنية. يجب أن يكون التفويض صالحاً من الناحية القانونية وسليماً من الناحية الإدارية. بشكل عام، يتضمن تفويض مبادرة النافذة الواحدة ما يلي:

- بيان للهدف والغايات
- تعريف المصطلحات المستخدمة
- النشاطات / الخدمات التي يشملها مفهوم النافذة الواحدة
- إنشاء الوكالة الرئيسية وتحديد المنظمات الشريكة / الوكالات التنظيمية عبر الحدود
- التعريف القانوني للوكالة الرئيسية
- الإعفاء المالي للوكالة الرئيسية وفلسفة التشغيل
- تنظيم الوكالة الرئيسية والهيكلية الإستشارية
- الصلاحيات الممنوحة لكل منظمة من المنظمات المحددة، بما فيها الوكالة الرئيسية للقيام بما يلي:
  - الموافقة على المشاريع
  - تقديم توصيات لإجراء تغييرات في التشريع
  - وضع معايير الخدمة
  - تبني التغييرات في العمليات التجارية
  - تقييم ومراجعة تنفيذ المشروع
  - حل الخلافات
- تاريخ البدء بالتطبيق
- الجداول الزمنية لتطبيق مبادرة النافذة الواحدة.

عندما يكون التفويض غير واضح، فهناك خطر يتمثل في أن الهياكل التنظيمية الافتراضية والتفويض الحالي للسلطة والموارد وأنماط التشغيل الحالية سوف تسود، وقد يتسبب ذلك بصعوبات في إعادة تنظيم العمليات التجارية الضرورية لتطوير النافذة الواحدة. يختلف المدى الذي يمكن أن يكون فيه التفويض صريحاً وفقاً للثقافات السياسية والإدارية.

### إنشاء منظمات أشد قوة / متمكنة

تحتاج بيئة النافذة الواحدة إلى وجود وكالة رئيسية لكي تتمكن من تنسيق عملية صنع القرار وجعل نشاطات إدارة الحدود متناغمة في مختلف الوكالات. يجب أن تتحرك الوكالة الرئيسية وفقاً لعملية صنع قرار استشارية وشاملة. في حين تعكس النتيجة الدقيقة لهذه العملية من خلال هيكلية الحوكمة التي يُنتجها التفويض، تتطلب التشكيلة الحالية وجود أربعة وجوه أساسية للهيكلية المقترحة: (i) المدى الذي ستكون فيه مشغلة أو منسقة (ii) درجة إعادة الهيكلة وإعادة التخصيص التنظيمية

للسلاحيات الممنوحة (iii) المميزات القانونية للهيئة المشغلة (iv) مشاركة الوكالات الخاصة في صنع القرار والهيكل التشغيلية.

### مشغل أو منسق النافذة الواحدة

قد تتغير مسؤولية منظمات الوكالة الرئيسية للنافذة الواحدة بشكل ملحوظ بناء على الأجوبة المقدمة على الأسئلة التالية:

هل يتمثل الدور الأساسي للوكالة الرئيسية في تحديد وتعزيز الأوجه، معايير البيانات، معايير الخدمة وأساليب العمل؟ إذا كانت الإجابة نعم، عندها تكون الوكالة الرئيسية منسقة للنافذة الواحدة أكثر منها مشغلة.

مشغل النافذة الواحدة	منسق النافذة الواحدة
تتضمن المسؤولية إدارة أنظمة تكنولوجيا المعلومات	مسؤولة عن المعايير ومواصفات الأوجه

مرتفع	المدى الذي ستصل إليه الوكالة الرئيسية في تشغيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات	منخفض
أنظمة تكنولوجيا المعلومات مشتركة أو مركزية في الوكالات التنظيمية عبر الحدود		أنظمة تكنولوجيا المعلومات منفصلة أو موزعة على الوكالات التنظيمية عبر الحدود

ما هي درجة مركزية أنظمة تكنولوجيا المعلومات وتبادلها بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود؟

إذا كانت هناك درجة عالية من المركزية والمشاركة، فقد تجد الوكالة الرئيسية نفسها في دور مشغل النافذة الواحدة، والذي سيتم استدعاؤه إلى حد كبير لتشغيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات بدلاً من السماح للوكالات التنظيمية عبر الحدود بتشغيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها.

### إعادة تنظيم الوكالات التنظيمية عبر الحدود

تمثل مبادرة النافذة الواحدة فرصة استثنائية أمام الحكومة لإعادة تنظيم الوظائف التنظيمية فيها. تُعتبر إعادة التنظيم قرارًا استراتيجيًا. إنَّ المدى الموكلة بموجبه الوكالة الرئيسية باعتبارها السلطة التنظيمية المخولة إجراء الفحص، التدخل والإفراج يُعتبر إحدى المسائل التي تعالجها إعادة التنظيم. تؤدي مركزية السلطة التنظيمية إلى إيجاد ما يُعرف بـ "نموذج السلطة الواحدة".

السلطة الواحدة	السلطة المنسقة
مرتفع	منخفض
السلطة التنظيمية منسقة بالسلطة الواحدة	المدى المخولة بموجبه الوكالة الرئيسية إجراء تفتيش، إفراج، إلخ
	تبقى السلطة التنظيمية منسقة بمنظمات محددة

تمت مناقشة هذه الأبعاد المهمة بشكل مختصر في التوصية ٣٣ لمركز تسهيل التجارة التابع للأمم المتحدة. ما يظهر من التطبيقات المختلفة حول العالم هو أنه لا يوجد نموذج واحد قابل للتطبيق عالمياً ويمكن أن تكون هناك اختلافات على طول الأبعاد الموضحة أعلاه. إن السلطة والمحاسبة أمران متلازمان. يجب أن توكل سلطة الوكالة الرئيسية فقط للهيئة التي لديها القدرة على الإنجاز ويمكن محاسبتها على الفشل. قد تكون هيئة قائمة سابقاً مثل دائرة حكومية، أو حتى هيئة مشتركة بين الوكالات منشأة خصيصاً لإنجاز التفويض وتتمتع بالصلاحيات القانونية والإدارية للعمل.

### الشخصية القانونية للهيئة

تقدّم المناقشة المذكورة أعلاه جانبين مختلفين لفهم الدور الوظيفي للوكالة الرئيسية (i) كيف تشارك الوكالة الرئيسية في الجوانب التشغيلية للنافذة الواحدة و(ii) إلى أي مدى ستمتلك الوكالة الرئيسية السلطة الوظيفية.

قد تؤثر تركيبة هذا الدور الوظيفي على الخبرات المتاحة لنوع الكيان القانوني الذي ينبغي إنشاؤه للوكالة الرئيسية. قد يتخذ الكيان القانوني الأشكال المؤسسية التالية:

- دائرة حكومية محددة بموجب القانون أو الأنظمة مرعية الإجراء مع صلاحيات ومسؤوليات معينة على المستوى التنفيذي وعلى مستوى الوكالة.
- كيان مستقل قائم بحد ذاته تُنشأ بموجب قانون تشريعي.
- كيان تنشؤه شركة قانونية، سواء كانت خاصة أو عامة.
- أي مجموعة هيئات تطوعية أخرى تعمل بموجب تشريعات وطنية.
- مشروع مشترك مع الهيئات التجارية.

### الشراكة بين القطاعين العام والخاص

يمكن أن تتخذ مشاركة القطاع الخاص عدة أشكال وقد تؤثر على الحوكمة المالية والتشغيلية لبيئة النافذة الواحدة. سيحدد شكل الشراكة بين القطاعين العام والخاص مدى مشاركة الحكومة في تمويل النفقات الرأسمالية والإيرادات وهيكل التدفقات الداخلة والخارجة للأموال بسبب مبادرة النافذة الواحدة.

يمكن أن تختلف أشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في بعدين - الزيادة في درجة مخاطر القطاع الخاص ودرجة مشاركة القطاع الخاص، بالتحديد عندما يتعلق الأمر بالتعامل مع البنية التحتية التشغيلية. كما تم وصف كل نموذج، يبقى الموضوع الأساسي المشترك - السلطة التنظيمية والمساءلة عن الإمتثال التنظيمي لا تزال مع الحكومة، بغض النظر عن شكل الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

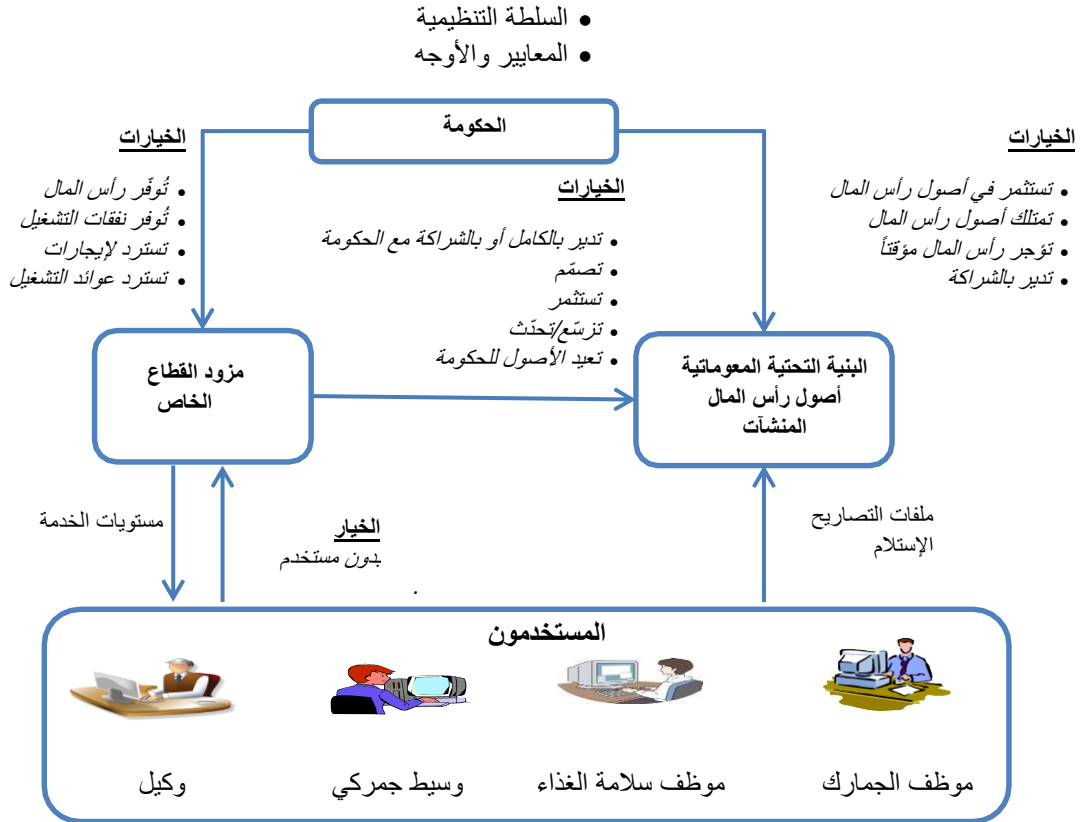
إنّ الأشكال الأساسية هي (i) عقود التشغيل والإدارة (ii) اقتناء الأصول أو صفقة التأجير (iii) ترتيبات (التصميم - البناء - التمويل - التشغيل) (iv) ترتيبات (البناء - التملك - التشغيل) (v) ترتيبات (البناء - التملك - التشغيل - النقل) والمشروع المشترك.

سيظهر أحد أشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص الواردة أعلاه استناداً إلى التحليل الدقيق للأجوبة عن الأسئلة التالية:

- هل يسيطر القطاع الخاص على الأصول الموجودة حالياً المعنية بمشروع النافذة الواحدة، سواء من خلال عملية اقتناء أو تأجير؟
- هل ستعاد الأصول الموجودة التي تم تأجيرها للقطاع الخاص عند انتهاء مدة التأجير أو العقد؟
- هل يُسمح للقطاع الخاص باقتناء أصول رأس مال إضافية أو أنّ الحكومة تقرر وحدها استثمارات رأس المال؟

- هل سيتم تغطية نفقات التشغيل من خلال تدفقات الإيرادات عن طريق فرض رسوم على المستخدم أم سيكون هناك تمويل حكومي جزئياً أو كلياً لتكاليف التشغيل؟
- في دورة انتقاء الأصول، هل سيشارك القطاع الخاص اعتباراً من مرحلة التصميم؟
- هل ستبني وتشغل الحكومة سوية مع القطاع الخاص الوحدة الخاصة بمشاركة المخاطر والإيرادات؟

يفتد الرسم البياني التالي خيارات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. تصف الكلمات بالخط المائل الخيارات المتاحة للحكومة:



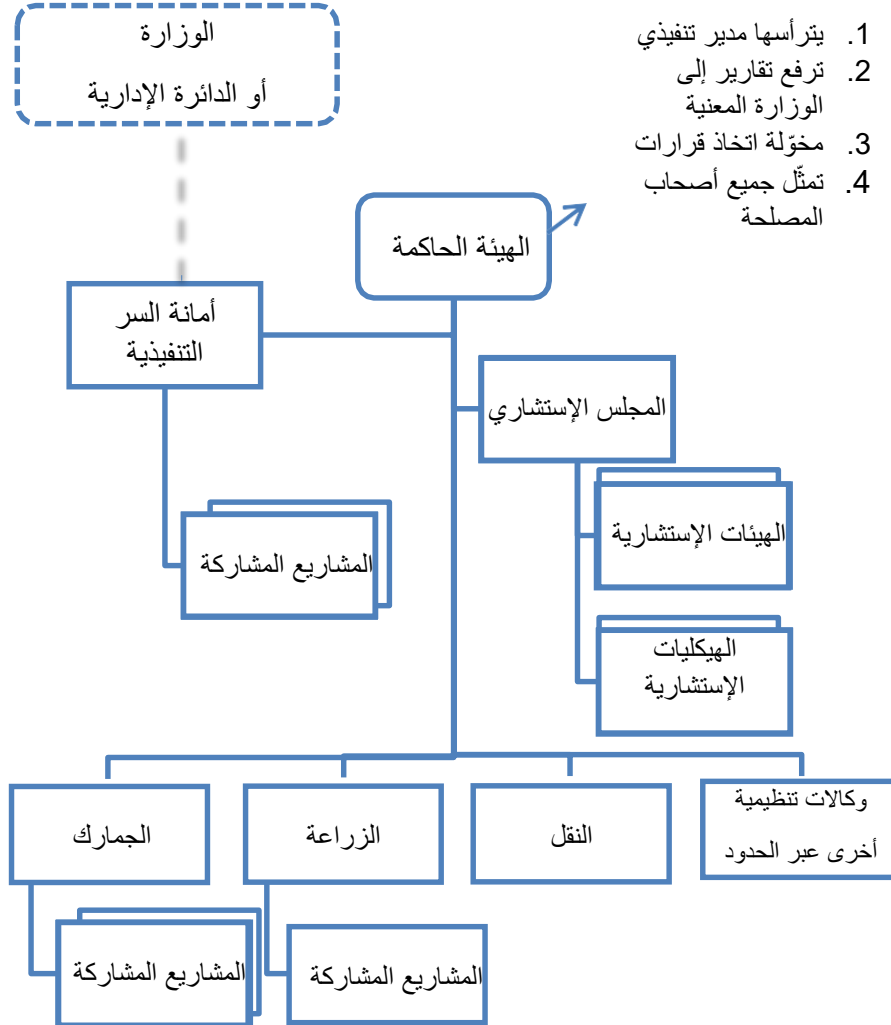
رسم بياني: خيارات مشاركة القطاع الخاص

## هيكليات الحوكمة

تتمحور الحوكمة حول إسناد الأدوار والمسؤوليات، الوضوح والشفافية، كيفية إدارة المخاطر، من تتم محاسبته وسبب محاسبته. إلى ذلك، يحتاج التفويض الذي يمنح المنظمات السلطة إلى تحديد هيكليات الحوكمة بالحد الأدنى.

في هذا المثال، ينشئ التفويض السياسي هيئة حوكمة باعتبارها الوكالة الرئيسية المسؤولة عن إدارة الكيان القانوني، الذي يرأسه مدير تنفيذي يرفع تقارير رسمية للوزارة المعنية (على سبيل المثال، وزارة المالية). تم تمكين هيئة الحوكمة، التي تتضمن أعضاء من جميع أصحاب المصلحة الأساسيين، من خلال تفويض النافذة الواحدة اتخاذ جميع القرارات المتعلقة بالسياسة، بما فيها الموافقة على المشاريع، إدارة المعايير والأوجه، إتفاقيات التبادل، مذكرات التفاهم بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود، مستويات الخدمة، إلخ. كما تم تحديد الصلاحيات المالية الممنوحة إلى جانب المخصّصات في الموازنة العامة. علاوة على ذلك، تساعد أمانة السر التنفيذية التي تقدم الدعم الإداري والفني.

تخضع المشاريع التي تشارك في بيئة النافذة الواحدة لإدارة أمانة السر التنفيذية، سواء مباشرة بصفتها مشغلاً للنافذة الواحدة أو من خلال دورها كمنسق. يشكل عدد قليل من المشاريع أساس النافذة الواحدة، الذي تتمتع أمانة السر التنفيذية برقابة مباشرة عليها، لكنها قد تشارك في الإشراف غير المباشر على المشاريع الأخرى التي تديرها وكالات تنظيمية عبر الحدود ذات الصلة.



1. يترأسها مدير تنفيذي
2. ترفع تقارير إلى الوزارة المعنية
3. مخولة اتخاذ قرارات
4. تمثل جميع أصحاب المصلحة

إنّ الرسم التوضيحي المبين أعلاه يقترح وجود بيئة نافذة واحدة قد تتضمن مشاريع متنوعة. ثمة بعض المشاريع الخاضعة للرقابة التشغيلية المباشرة لسلطة النافذة الواحدة ومشاريع أخرى تحدد فيها فقط معايير الإمتثال الخاصة بالتشغيل.

قد تكون هيكلية المنظمة التي تنظم بيئة النافذة الواحدة مختلفة بين الدول. قد تختلف هيكلية وضع التقارير، تركيبة الوكالة الرئيسية وتوزيع الصلاحيات التنفيذية داخل الهيكلية من دولة إلى أخرى. بشكل عام، ثمة ثلاث مستويات لهذه الهيكلية هي المستوى الاستشاري الذي يتضمن ممثلين من القطاع الخاص، الوكالات التنظيمية عبر الحدود وخبراء في المجال، مستوى القرار الذي يتضمن الهيئة الحاكمة التي تقع على عاتقها المسؤولية التنفيذية للموافقة على المعايير، إدارة المشاريع وتقديم الاستشارات. أما المستوى الثالث فهو المستوى التنفيذي المسؤول عن تنفيذ المشاريع. تتراوح المسؤوليات بين تنسيقية وتشغيلية. لا تدار جميع المشاريع التي تُعتبر جزءاً من بيئة النافذة الواحدة من خلال دوائر حكومية أو من "سلطة" النافذة الواحدة. في بعض الحالات، قد تستمر الأنظمة القديمة للدوائر الحكومية بلعب دور داخل بيئة النافذة الواحدة.

تحتاج الهيكلية الكاملة للمنظمة إلى تقديم أدوار ومسؤوليات واضحة، وتسلسل إداري واضح. كما ثمة حاجة لأن تكون المسؤوليات داخل الهيكلية محددة بشكل واضح. إنّ الحقيقة المجردة المتمثلة بتصرف دائرة معينة كوكالة رئيسية و عملها تحت إشراف وزارة إدارية لا يعطيها أي امتياز خاص. لكي تبقى أي هيكلية مستمرة لفترة طويلة من الزمن، يجب أن تحافظ على التوازن بين السلطة، الصلاحية، المسؤولية والمحاسبة.

## الفصل الخامس: تصميم خدمات النافذة الواحدة

### دور المحافظة على القيمة في السلطات التنظيمية

تُعتبر السلطات التنظيمية منظمة خدمات وتكون بيئة النافذة الواحدة الوسيط في تقديمها. تهدف هذه الخدمات إلى تبسيط الجهود المبذولة على الصعيد التجاري لتلبية متطلبات أنظمة عبور الحدود. إذا تم تقديم هذه الخدمات بشكل فعال، تساعد حينها في المحافظة على القيمة في سلسلة التوريد. يسخر المشاركون في عمليات الخدمة هذه عددًا من الموارد – تكنولوجية وإنسانية، بما فيها المهارات، البراعة والخبرة – سعيًا منهم للمحافظة على القيمة.

يتم تقديم الخدمات عبر قنوات الوصول. أثناء تقديم خدمة ما، يشارك التاجر (وأنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة به) والموظفين في الوكالات التنظيمية عبر الحدود (وأنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها) في إنشاء هذه الخدمة. إن مرافق النافذة الواحدة تأتي في قلب هذه العملية المقعدة. على غرار الأنظمة الأخرى، تتضمن النافذة الواحدة مزيجًا معقدًا من الأشخاص، العمليات والتكنولوجيا. يُحتم إجراء أي تحسين على هذه الأنظمة إشراك المكونات الثلاثة جميعها ويجب أن يبدأ من مرحلة التصميم.

### فهم التفاعلات

يتضمن جمع الخدمات الموجودة "تحت سقف واحد" بذل مجهود تعاوني من جانب جميع الوكالات التنظيمية عبر الحدود لجهة إعادة تصميم التفاعلات بين التاجر والوكالات التنظيمية. يجب أن تتم إعادة التصميم هذه بحسب وجهة نظر التاجر. قد تحدث التفاعلات من خلال قنوات وصول متعددة، إلا أنه يمكن تقسيمها عمومًا إلى فئتين – افتراضية ومادية. في حين يُعتبر تقديم المعلومات والمستندات عبر شبكة الإنترنت جزءًا من المجال الافتراضي، يشكل التواصل / التفاعل بين التاجر والمسؤول وجهًا لوجه جزءًا من المجال المادي.

تُعدّ الملاءمة وإمكانية الوصول إلى منافذ تقديم الخدمة، التصميم ومراكز تقديم الخدمة، أوقات الإنتظار في الصف، الوقت المهدور بين العمليات، والأوضاع المادية في مراكز تقديم الخدمة أسئلة مهمة ينبغي إيلاؤها العناية عند تصميم التفاعل.

يمكن تصوّر "الخدمات" و"التفاعلات" التي تطوّرها الجمارك أو أي وكالة تنظيمية عبر الحدود من خلال خريطة لنقاط التواصل مع العملاء. في المرحلة الأساسية، يمكن تقسيم الخدمات العملية التي تقوم بها الوكالات التنظيمية عبر الحدود إلى الفئات التالية:

- خدمات المعلومات: تقديم المعلومات للمجتمع التجاري وعامة الناس لتزويدهم بالوعي وتحقيق الإمتثال المدروس؛
- خدمات نقاط التفتيش (أو المراكز الحدودية): الفحص اليدوي للمستندات أو البضائع، استخدام طرق متنوعة (على سبيل المثال التفتيش غير التدخلي، أخذ عينات، إجراء الفحوص المخبرية، تفرغ البضائع) على الحدود؛
- خدمات الإستقبال: البنية التحتية المادية التي تستخدمها الوكالات للالتقاء بعملائها من أجل تلقي الإستمارات، أو إصدار الموافقات؛
- خدمات إنفاذ القانون: التحقيق في الإعتداءات المحتملة، إصدار غرامات / عقوبات على الإعتداءات المرتكبة، التواصل بين الوكالة والسلطة القضائية في حال تطلّبت الحالات محاكمة المعتدين.



على المستوى الرفيع، ستبدو هذه الخدمات عامة للغاية، لكن عند التعمق في التفاصيل بين مختلف الوكالات والعمليات عند إجراء التقييم الوظيفي، ستظهر الفروقات وسيكون اتساقها أمرًا أساسيًا في تصميم خبرة الخدمة المتمركزة حول الأعمال.

كذلك من المهم مناقشة بعض القضايا "الناعمة" في مرحلة التصميم. عند التطرق إلى نوع محدد من التفاعل بين المسؤول والتجارة، إذا كانت النتائج الناجمة عنه متعددة وشخصية إلى حد بعيد، عندها يطرأ احتمال عدم رضى المستخدم. إنّ التعقيد "الذاتي / الضمني" والتنوع في التفاعلات من شأنه أن يقلل من مستوى التوقع، ويزيد فرص اللجوء إلى السلوك المتلاعب أو الفاسد. يجب تحديد هذه المتغيرات في وقت مبكر، خلال مرحلة التصميم، والعمل على إلغائها.

## التقييم الوظيفي في النافذة الواحدة

يجب أن تنطلق جميع مشاريع النافذة الواحدة من فهم شامل للوضع الحالي للمنظمة، قبل أن تتمكن الوكالة الرئيسية والوكالات المشاركة من اتباع الإجراءات الإصلاحية، إعادة ترتيب وإعادة تصميم الخدمات والتفاعلات. يتم ذلك من خلال تطبيق التقييم الوظيفي.

يرتبط التقييم الوظيفي بعملية جمع المعلومات الضرورية من أجل الحصول على فهم شامل لمراحل العملية، متطلبات البيانات وعوامل الدعم القانوني التي تتبناها حاليًا الوكالات التنظيمية عبر الحدود، وبالتالي السماح بتطبيق عملية إعادة الترتيب وإعادة التنظيم.

يرشد نموذج التقييم الوظيفي لمنظمة الجمارك العالمية الإدارات في جمع المعلومات بطريقة هيكلية وممنهجة، لكي تتمكن بدورها من الفهم الشامل لما يلي:

- كيفية تسجيل الأجهزة التجارية في الوكالات التي لديها دور تجاري تنظيمي؛
- نوع العمليات المتبع في إدارة عمليات الإستيراد / التصدير / النقل؛
- نوع التفاعلات الحاصلة بين الوكالات عند القيام بهذه العمليات؛
- كيفية تحقق الوكالات من البيانات أو المعلومات التي تتلقاها؛
- القرارات المتخذة بناء على البيانات أو المعلومات المتلقاة؛
- توقيت اتخاذ هذه القرارات؛
- عمليات التفتيش اللاحقة للإفراج؛
- أعمال إنفاذ القانون المتبعة؛
- المعلومات الإحصائية التي يجب التقاطها أو نشرها بهدف إعداد تقارير أو لأهداف تحليلية؛
- القوانين أو السياسات التي تُمنح بموجبها الوكالات سلطة التصرف؛
- جمع الإيرادات والرسوم الذي يتم كجزء من دور الوكالة؛
- النظام الورقي أو الإلكتروني المعمول به حالياً.

يقدم تمرين التقييم الوظيفي للوكالة الرئيسية والوكالات المشاركة الفهم الأساسي "للوضع الحالي"، وبالتالي إفساح المجال أمام إجراء التحليل العملي، تحليل الثغرات القانونية وملاءمة البيانات الضرورية.

يُعتبر التقييم الوظيفي عملية تستهلك الكثير من الوقت – وبالتالي يحتاج المسؤولون المعنيون بهذا التمرين (مثل مجموعات العمل التقنية المعنية التي تعمل على مشروع النافذة الواحدة) إلى التحلي بالصبر، الإنضباط، وإلى جمع المعلومات الضرورية بشكل مفصل. نظراً إلى الخصوصية الذي ينطوي عليها هذا التقييم، من الضروري إشراك الوكالات الشريكة مسبقاً وضمان تعاونها التام. تتضمن العوامل المهمة التي يجب أخذها بعين الاعتبار ما يلي:

- تخصيص وقت كافٍ لكي يتم جمع المعلومات، والتمكن من الحصول على توضيحات في حال كانت المعطيات الأصلية غير واضحة؛
- تعيين نقطة تواصل قوية لدى كل وكالة حكومية شريكة حيث يتم إجراء التمرين، وبالتالي إتاحة المجال أمام الخبرة الصحيحة لتكون جزءاً من هذا التمرين؛
- إجراء جلسات موجزة قبل موعد الزيارة الفعلية لكي يتكوّن لدى المشاركين فهمٌ لما هو متوقع من جانبهم، والسبب وراء إجراء هذا التمرين؛
- بناء الرابط والثقة الضروريين لكي يصبح التواصل مفتوحاً وموضوعياً؛
- تطوير نماذج للسماح بجمع المعطيات بطريقة هيكلية للتمكن من القيام بالتحليل والمقارنة بشكل فعال؛
- حيث تدعو الحاجة، التأكد من تلقي الإذن، التخليص والترخيص الأمنيين لكي تتمكن الوكالات الشريكة من تبادل المعلومات ذات الصلة – إذا كانت المعلومات حساسة أو سرية، من الضروري تأمين المستوى المناسب من التصنيف الأمني للتقييم الوظيفي الذي يتم اعتماده.

## الفصل السادس: الموارد البشرية وإدارة التغيير

نظرًا إلى طبيعته الاستراتيجية، قد يحدث تطوير بيئة النافذة الواحدة تغييرات في هيكليات الوكالات التنظيمية عبر الحدود المشاركة فيها. كما يؤثر تصميم أوجه خدمات جديدة على تصميم المنظمة، وهذا ما يجب متابعته بشكل دوري. تقدم عملية التقييم الوظيفي المعلومات الأولية للبدء بالاستكشاف، إلا أن التغييرات التي ستطال العمليات والهيكلية التنظيمية ستؤدي إلى إيجاد أدوار جديدة وتعديل تلك الموجودة حاليًا. هذه مسائل تتطلب من الوكالات تحديد رؤية طويلة المدى ووضع خريطة طريق لمعالجتها.

توكل الجمارك بتنفيذ مهام تشمل العديد من القطاعات. من منظور السياسة والمنظور التشغيلي، فإن ذلك يفرض تحديات على تشكيلة الحكومة القائمة على التراتبية. من الضروري إجراء تنسيق وتكامل متقدم بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود، كما لا يمكن السماح لأعمال الوكالات التنظيمية عبر الحدود المشاركة بأن تصبح غير مترابطة. تتيح الإدارة الاستراتيجية اتساق الحوافز، العمليات التنظيمية، وثقافات السلطة بهدف تضمين المهام الدقيقة داخل الحدود التنظيمية وعبرها.

## دوافع إجراء إعادة الهيكلة

كما تمت مناقشة التغييرات في سير العمل المترتبة عن التنسيق العملي بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود في المكاتب الأمامية والخلفية. سيؤدي تطبيق النافذة الواحدة بشكل أساسي إلى إجراء تغييرات في كيفية تشكيل مجموعات العمل وطريقة إنجاز العمل كما هو مبين أدناه:

- مشاركة مكان العمل مع الوكالات التابعة للوكالات التنظيمية عبر الحدود، وحدات المراقبة الفدرالية، وحدات إدارة المخاطر المتكاملة، مراكز الإستهداف بين الوكالات، مراكز الإتصال المشترك والمكاتب الأمامية.
- توجيه العمل بين الموظفين وإشراك الموظفين من مختلف الوكالات في الأنشطة المشتركة.
- تمكين موظفي الخطوط الأمامية من خلال التعيين المتبادل: موظفون من وكالة تنظيمية معينة يتلقون الإستفسارات المتعلقة بوكالة أخرى ويتعاملون معها.
- تمكين موظفي الخطوط الأمامية من خلال تفويض السلطة بشكل أفضل، وبالتالي التمكن من إنجاز المزيد من الأعمال مع تقليل عدد الإنقطاعات مما يؤدي إلى إثراء العمل.
- عمليات تفتيش منسقة ومشتركة.
- عمليات تدخل وإفراج عن الشحنات منسقة.

نتيجة لهذه التغييرات، سيتم إعادة تحديد المسؤوليات عن تقديم الخدمة وسيتم إعادة رسم علاقات إعداد التقارير.

إعادة التنظيم هي نتيجة طبيعية لإعادة تصميم الخدمات. إنها أداة قوية في أيدي الإدارة التنفيذية، ولكنها أيضًا فرصة نادرة، يجب أن تستغل بحذر. يجب استخدام الإعلان عن إعادة الهيكلة التنظيمية الوشيكة بعناية وبإعداد كامل بحيث يساعد الإدارة التنفيذية على اتخاذ خطوات ملموسة لجمع الموارد وإطلاق الإتصالات الداخلية والخارجية لكل من الموظفين وكذلك المجتمع التجاري.

هناك دائمًا توقع بأن الكفاءة المدفوعة بتكنولوجيا المعلومات ستحرر بعض الموارد البشرية، إلى جانب تحقيق نتائج أفضل من التنسيق المحسن بين الوحدات التي تعمل معًا. ومع ذلك، ليس هذا هو الحال بالضرورة، ويجب التحقق منه خاصة فيما يتعلق بالتكوين الفعلي للعمل الذي يؤديه الموظفون. يجب أن يتوافق الهيكل المعاد تنظيمه بشكل وثيق مع احتياجات وأولويات وتوقعات الهيكل التنظيمي المستهدف. يجب مراجعة مواصفات الوظيفة لكل موظف في بيئة النافذة الواحدة.

## الموارد البشرية

## قائمة الموارد البشرية

يُعدّ التخطيط للموارد البشرية عاملاً أساسياً للتمكن من إجراء تحسينات تنظيمية. يتميز التوظيف في الخدمة المدنية عادةً باستمراره مدى الحياة وبالمستوى العالي الذي يقدمه لناحية الأمن الوظيفي. قد يكون هذا الأمر مساعدًا لأنه يتيح للموظفين التأكد دائمًا من أنّ وظيفتهم لن تطلها أي تغييرات قد تطرأ على مضمون عملهم. في الوقت عينه، قد تشكل الوظيفة المضمونة عائقًا أمام فرض الانضباط وتعطي أفضلية للموظفين على أصحاب العمل.

في بعض الدول، يكون موظفو الجمارك والوكالات التنظيمية عبر الحدود الأخرى عرضة للرشوة وتلقي مبالغ غير شرعية. تتضمن التدابير المتبعة لتقليل مخاطر النزاهة، الفصل الصارم بين المسؤوليات والصلاحيات، التناوب الإلزامي بين الموظفين لمنع الأفراد من أن يصبحوا متواصلين للغاية في موقعهم الوظيفي، وصنع القرار على أساس القواعد للتقليل من الصلاحيات التقديرية الممنوحة للمسؤولين.

يمكن استخدام بيئة النافذة الواحدة كأداة لإضعاف وإفشال محاولة سوء استخدام السلطة والفساد من خلال التركيز على أساليب العمل غير الشفافة. ينبغي نشر استخدام التكنولوجيا لتقويض السلوك الفاسد بشكل منهجي بالتزامن مع تدابير أخرى للحد من الفساد والمخالفات في الإجراءات الحدودية.

ستُظهر قوائم جرد المهارة الثغرة الموجودة حاليًا بين قدرات الموارد البشرية والمتطلبات المفروضة عليها بموجب النافذة الواحدة. ما هي الأعمال التي كان يقوم بها الموظفون في وظائفهم على مرّ السنوات، وهل هم قادرون على العمل في البيئة المتغيرة؟ يفودنا هذا إلى مسألة كفاءات الموظفين والتي سيتم مناقشتها في القسم التالي.

## كفاءات الإدارة والموظفين

في بيئة النافذة الواحدة، يجب إعادة تقييم سمات الكفاءات المحددة لمختلف المواقع الوظيفية. يمكن تسهيل هذا الأمر من خلال مصفوفة (RACIN) [المسؤولية، المحاسبة، الإستشارة، والمعلومات غير معنية – غير مشاركة] وفق ما هو مبين أدناه:

منطقة القيادة	الوظيفة	الجمارك	التغيير من الدور الحالي	توصيف الكفاءة والتأثير على الموارد البشرية
السياسة	دعم سياسة الرقابة على النافذة الواحدة	مبلّغة	لا يوجد	
	إنشاء حالة العمل الاستراتيجية	مسؤولة	طفيف	لا يوجد
	المحافظة على الزخم المقدم للسياسة والدعم المستمر لها	مسؤولة	طفيف	أدوار جديدة في تطوير السياسات
	إدارة البرنامج	محاسبة	بارز / ملحوظ	وظائف جديدة في إدارة البرنامج
المشروع	دراسة جدوى للمشروع المفضل	؟	؟	؟
	مشتريات المشروع وتطبيقه	؟	؟	؟

؟	؟	؟	مراقبة المشروع، تقييمه، مراجعته واستمراريته	
؟	؟	؟	مواومة القوانين والإجراءات بما فيها تطوير قوانين وأنظمة جديدة للدعم	الجانب التقني
؟	؟	؟	تنسيق البيانات ومواومة إجراءات العمل	
؟	؟	؟	تطوير هيكليات وظيفية ومعيارية لتبادل المعلومات	
؟	؟	؟	إدارة حساب التاجر	الأعمال التشغيلية
؟	؟	؟	إدارة الرخص، الأدونات	
؟	؟	؟	إدارة العمليات التجارية - قرارات الإفراج عن البضائع	
؟	؟	؟	محاسبة ما بعد إفراج / إنفاذ ما بعد الإفراج	
؟	؟	؟	إدارة المخاطر في البيئة المتكاملة	
؟	؟	؟	ذكاء الأعمال	
؟	؟	؟	ملكية أصول تكنولوجيا المعلومات: مركز البيانات، الأجهزة، البرمجيات وشبكات البيانات	تكنولوجيا المعلومات التشغيلية
؟	؟	؟	ملكية أصول المعلومات: إدارة البيانات وسياسات دورة حياة البيانات	
؟	؟	؟	إدارة العمليات الممكنة لتكنولوجيا المعلومات - إدارة العمليات، إدارة التغيير، إدارة التكوين، إلخ.	

مصفوفة (RACIN) [المسؤولية، المحاسبة، الاستشارة، والمعلومات غير معنية - غير مشاركة]

ترتبط الرغبة بتسليم أدوار استراتيجية في النافذة الواحدة بمتطلبات امتلاك أو تطوير كفاءات محددة. على سبيل المثال، عندما يُطلب من الجمارك إدارة الجوانب التشغيلية لبيئة النافذة الواحدة، سيحتاج مديروها التنفيذيون إلى كفاءات إضافية تتعلق بإدارة العملية المشتركة بين الوكالات وتكامل أنظمة تكنولوجيا المعلومات داخلياً وخارجياً.

كذلك الأمر بالنسبة للرغبة بتولي مسؤوليات جديدة في مجال الأعمال التشغيلية، الذي يتطلب توافقاً مماثلاً في مستوى الكفاءات والقدرات.

من خلال مصفوفة (RACIN) [المسؤولية، المحاسبة، الاستشارة، والمعلومات غير معنية - غير مشاركة] ونموذج التقييم الوظيفي، من الضروري وضع المخطط اللازم للموارد البشرية للتمكن من الحصول على القدرات العملية من خلال عمليات التوظيف الجديدة، أو نقلها باعتبارها جزءاً من إعادة التنظيم الشاملة للوكالات، أو تدريب الموظفين الحاليين كجزء من بناء القدرة المستمرة، أو إعادة التدريب على أداء مهام جديدة.

## تحليل احتياجات التدريب

يُعتبر التدريب الأساس في تطبيق التغييرات التحولية في بيئة النافذة الواحدة. كما يُعدّ تدريب المستخدم نشاطاً أساسياً عند إجراء أي تغيير قائم على تكنولوجيا المعلومات. سيستغرق الموظفون وقتاً للتعود على تدفقات العمل وشاشات الإدخال الجديدة. يجب أن يركز التدريب على التواصل بين الأشخاص والأوجه التكنولوجية على حدّ سواء.

ينبغي أن تحدد احتياجات التدريب بدقة استناداً إلى الأمور التي من شأنها المساعدة على تلبية احتياجات التسليم الأساسية، وجعل الموظفين ملمين بأهداف بدء التنفيذ في المرحلة الحالية. فلما ينجح "حدس" الأفراد والمفاهيم المغلوطة المتعلقة بالحاجة "بإعطاء موظفينا بعض الدعاية"، كما أنها ليست بدائل للمقاربة الرسمية لتقييم احتياجات التدريب. يمكن أن يكون مخطط الإستمالة والمسار الوظيفي أساساً لتخطيط حزم التدريب ولكن مثل هذا الجهد يجب أن يكون مرتبطاً بالسياسة العامة للموارد البشرية والتوظيف. يعد تغيير مواقف الموظفين تجاه خدمة العملاء، وخاصة توعيتهم باحتياجات التاجر، تحدياً.

لا ينبغي وضع أي افتراضات فيما يتعلق باستعداد الموظفين لتولي مناصب في إطار النافذة الواحدة. يجب معالجة إعادة تعريف محتوى الوظيفة والتغييرات الثقافية التي أدخلتها طرق العمل الجديدة من خلال اتخاذ مجموعة من التدابير.

من الجيد بمكان وضع جدول زمني للتدريب العملي يكون قريباً جداً من الجدول الفعلي للبدء بالأعمال. كما يمكن مزامنة هذا التدريب مع البدء بالعمل على الأنماط الجديدة. يُعتبر التدريب القائم على الحاسوب أو أنماط التعلم الإلكتروني مفيدان للتأكد من التحكم بالتدريب وارتكازه على الإحتياجات العملية.

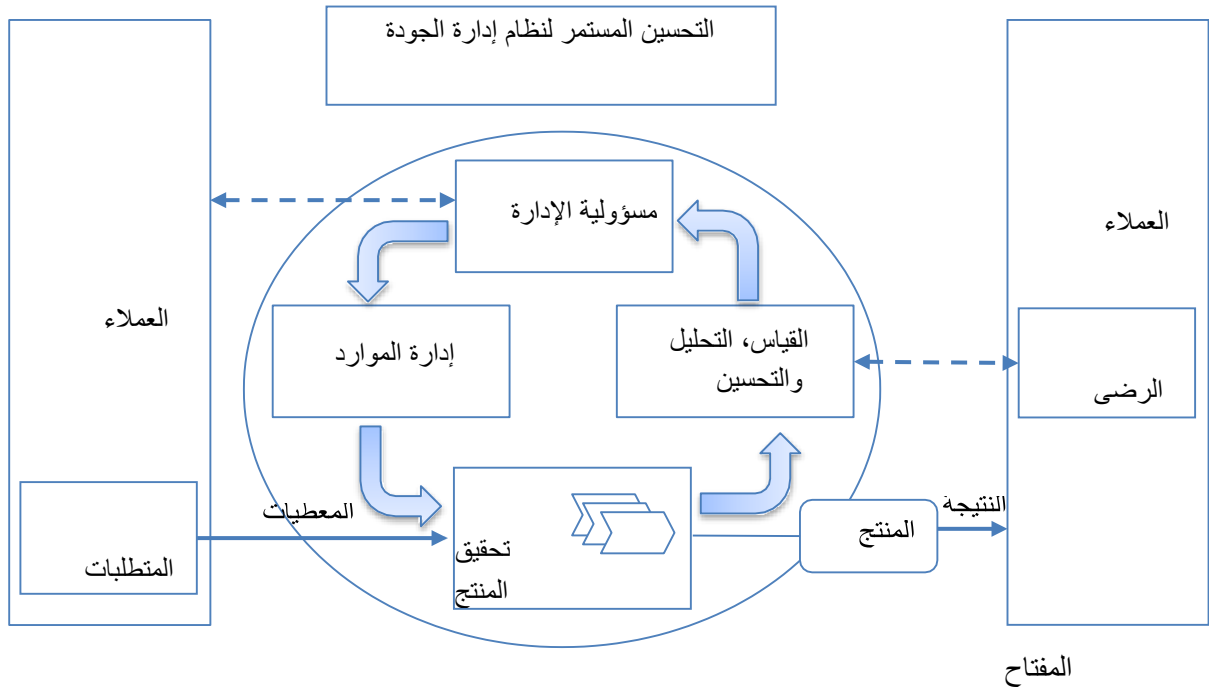
## التدخلات لتطوير المنظمة

لا يتم التخطيط للموارد البشرية بشكل منعزل – فهو يُعتبر جزءاً من الإدارة الاستراتيجية وعملية التخطيط المؤسسي التي تتم بناء على السياق التنظيمي، وتأتي نتيجة زخم أكبر، مثل جدول أعمال الإصلاح الحكومي، أو برنامج النافذة الواحدة. من المعلوم جيداً أنّ جمع البيانات المنهجي والدوري لأداء الموظف وتصوراتهِ والعمليات التنظيمية قد تعود بفوائد جمة. بناء على المعلومات التي تم تحليلها، يمكن أن تتدخل الإدارة التنفيذية في تطوير البرامج الموجهة نحو التنمية التي تعزز القيم الإيجابية، تحسّن قدرات الموظف وتقوي ثقافة العمل. إنّ جميع هذه البرامج من شأنها دعم جدول أعمال الإصلاح الشامل والتأثير مباشرة عند البدء بتطبيق بيئة النافذة الواحدة، وعند معالجة المسائل الشاملة لعدة قطاعات والتي تتضمن أقساماً ووكالات حكومية ينبغي فهمها من ناحية شاملة.

وبالتالي، من الضروري فهم قضايا الموارد البشرية من حيث نظام إدارة الجودة الشامل. هناك برامج أخرى منظمة وموجهة نحو إطار العمل تتعامل مع التطوير التنظيمي. تندرج "إدارة الجودة الشاملة" (TQM) ضمن هذه الفئة.

### مجموعة معايير ISO9000

تُعتبر مجموعة معايير ISO9000 أحد أكثر معايير إدارة الجودة الشاملة شيوعاً المستخدمة في التصنيع، الخدمات والقطاع العام، وتوفر سلسلة من المعايير والمبادئ للشركات والمنظمات لإنشاء نظام إدارة الجودة الخاص بها.



نموذج عن عملية تستند إلى نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2008)

من منظور نظام إدارة الجودة ISO9000، بات واضحاً أنّ أي نوع من أنواع التغيير والتخطيط للموارد البشرية ينبغي أن يكون متجذراً في محاولة تلبية متطلبات العملاء ونيل رضاهم.

قد يكون مصطلح "العمل" في السياق التنظيمي مصطلحاً عاماً يُستخدم لوصف الأعضاء من العامة، وأعضاء التجارة التي تتعامل معهم الوكالات التنظيمية ضمن إطار تقديم الخدمات التنظيمية. مع أخذ هذه المسألة بعين الاعتبار، يجب أن يكون مفهوماً أنه لا يمكن توقع أن تؤدي الهيئات التنظيمية واجباتها كما لو أن "العمل دائماً على حق". إنّ ذلك أمر غير مناسب وغير مستحب. إلا أنه ينبغي إيجاد "الحل الوسط" المناسب الذي يتمكن فيه المسؤولون من فهم أهمية دورهم التنظيمي، والعمل على تطبيق التفويض التنظيمي الموكل إليهم إلى جانب تعزيز التنافسية الوطنية، تسهيل التجارة وكفاءة الخدمات اللوجستية. بالتالي، لا تتعارض العقلية المرتكزة على الخدمة والعقلية المرتكزة على العمل مع المهمة التنظيمية للوكالات التنظيمية.

## إدارة التغيير

نتيجة تطبيق النافذة الواحدة، سيكون هناك العديد من التغييرات، وللمساعدة في هذه العملية يتوجب على الوكالات التنظيمية عبر الحدود الإجابة عن بعض الأسئلة الأساسية التالية المتعلقة باقتراح القيمة للتغيير:

- ما هي القيمة الجديدة التي ستعطيها النافذة الواحدة للعملاء (المستوردون / المصدرون / الناقلون / السماسرة)؟
- أي نوع من التغيير ضروري بالفعل لتقديم هذه القيمة الجديدة؟
- كيف ستفيد التغييرات الإدارة؟
- هل تحتاج الإدارة إلى إجراء تغيير لتكييف هذه القيم داخلها؟

## عشر خطوات تقود لتطبيق التغيير

نعرض فيما يلي مقارنة موجزة لإدارة التغيير استناداً إلى الخلاصة الوافية لبناء المقدرّة لمنظمة الجمارك العالمية. تم تكييف مقارنة الخطوات العشر مع عملية إدارة التغيير ليتم اتباعها في بيئة النافذة الواحدة.

**الخطوة الأولى:** التركيز على العملية التجارية وليس على الوظيفة: فالعمليات هي الطريقة التي تتفاعل بها الوكالات التنظيمية عبر الحدود مع العملاء ومع بعضها البعض.

**الخطوة الثانية:** تطوير ملف تعريف العمليات: قد لا يتم توثيق غالبية العمليات التي تجري في الوكالات التنظيمية عبر الحدود قبل تطبيق النافذة الواحدة. تقدّم العمليات الموثقة وحدها فرصاً للتحسّن. طبّق القاعدة ٨٠-٢٠.

٢٠% من العمليات تستهلك ٨٠% من الموارد؛

٢٠% من النشاطات ضمن العملية تعطي ٨٠% من النتائج؛ و

٢٠% من المشاكل ضمن العملية تمثل ٨٠% من فرص التحسين.

**الخطوة الثالثة:** وضع خريطة للعمليات: يمكن أن تخضع العمليات الموثقة فقط للتغيير المنضبط. في غالبية الوكالات التنظيمية عبر الحدود، قد يتم تطوير العمليات.

**الخطوة الرابعة:** قياس العمليات: إنّ الأمور التي لا يمكن قياسها قلماً يمكن مراقبتها. تتيح عمليات القياس للوكالات التنظيمية عبر الحدود تحديد مستويات الأداء الحالي ووضع أهداف تحسين قابلة للقياس الكمي.

**الخطوة الخامسة:** دراسة تطبيقات النافذة الواحدة الأخرى: إنّ الأفكار أو العمليات التي أثبتت جدارتها في إدارات الجمارك الأخرى يمكن أن تقدّم معلومات قيّمة، توفر الوقت ولربما تسمح بتفادي ارتكاب الأخطاء.

**الخطوة السادسة:** إعادة تصميم العمليات: باستخدام المعلومات التي تم جمعها في الخطوات الخمس السابقة، يمكن للجمارك الآن وضع خريطة للعمليات الجديدة، إلغاء حالات الإزدواجية وتكرار نشاطات العمل.

**الخطوة السابعة:** موازنة العمليات والتكنولوجيا: الاستفادة التامة من استخدام التكنولوجيا من خلال التصميم التفاعلي.

**الخطوة الثامنة:** إدارة تغيير العمليات: يجب أن تدير الوكالات التنظيمية عبر الحدود التغيير بشكل استباقي من خلال تحديد وتقييم المخاطر قبل إجراء التغيير.

**الخطوة التاسعة:** تحضير الأشخاص (الموظفون والعملاء) لتغيير العمليات: إتباع نموذج الرأس، القلب والقدمين للنجاح في إحداث التغيير.

الرأس - يفهم الأشخاص فكرياً الحاجة للتغيير بناء على البيانات الداعمة. إنَّ المشاركة قدر الإمكان تساعد في عملية الفهم.

القلب - يشارك الأشخاص من الناحية العاطفية في التغيير لأنهم يرون احتماليات الأداء.

القدمين - يتخذ الأشخاص خطوات شخصية كمشاركين وليس كمراقبين.

**الخطوة العاشرة:** مواصلة تحسين العمليات: يجب أن تبقى الوكالات التنظيمية عبر الحدود على طريق التحسين باستمرار في ظل التحديات المفروضة والفرص اليومية المتاحة. [يرجى مراجعة الإستطلاع. تُعتبر التغذية الراجعة وإدارة الجودة الشاملة الأطر المعتمدة لتحقيق تحسّن مستمر].

## التواصل: شريان حياة التغيير

تتطلب إدارة التغيير المترتبة عن تطبيق النافذة الواحدة تطوير خطة تواصل رسمية تحمل الأهداف العريضة التالية:

- تأييد أصحاب المصلحة ودعمهم
- التغلب على مقاومة الأنظمة وتهدئة المخاوف
- المحافظة على الوضوح وتقليل الارتباك

من المفيد التفريق بين التواصل المُدار من الداخل وذلك المُدار من الخارج:

### التواصل الداخلي:

إنَّ سيطرة قنوات التواصل غير الرسمية والشائعات نادرًا ما تساعد في إدارة التغيير. يحتاج الموظفون إلى إبلاغهم بشكل رسمي، فوري وصحيح حول التغييرات الوشيكية. لا ينبغي فسخ أي مجال لوجود "جدول أعمال مخفي" وشائعات. يجب أن تكون الرسائل دورية، رسمية، ذات هدف واضح وتدخل في سياق تحقيقه. عندما يتم توفير فرصة رسمية للموظفين ويسمح بالتدفق الحر للمعلومات ضمن أطر رسمية، فإنه يعزز التركيز المستمر على مجالات المشاكل.

عند توقع حدوث إعادة تنظيم، وتوقع نقل الموظفين إلى وظائف أخرى داخل المنظمة ذاتها، أو نقلهم إلى منظمات أخرى، من المهم جدًا لجميع الأقسام والوكالات المعنية بالتنسيق بشأن الرسالة التي سيتم توصيلها. قد يكون الموظفون معنيون بشكل طبيعي بأفاق وظيفتهم، الأمن الوظيفي والفوائد، مثل الراتب والتعويضات. سيكون الموظفون قلقين بطبيعة الحال بشأن آفاق حياتهم المهنية والأمن الوظيفي والمزايا، مثل الرواتب والمعاشات التقاعدية. التواصل الواضح ضروري لتوفير الضمانات اللازمة، أو إذا كان من المتوقع أن تتغير شروط التوظيف، للمشاركة والاستشارة بعناية، وذلك للتخفيف من احتمالية حدوث نتائج عكسية خطيرة.

يمكن أن تدعم اتحادات الموظفين ولجان الرعاية تعميم الرسائل على الموظفين، وينبغي على أقسام الموارد البشرية إلى جانب ذلك التخطيط للأطر الرسمية للتواصل مع الموظفين، وتلقي ردود فعل الموظفين المعنيين التي يجب دراستها فيما بعد. كما يمكن تطوير مواقع الشبكة الإلكترونية الداخلية (إنترنت) للموظفين، التعاميم وكتيبات المعلومات لدعم التواصل معهم. سيضمن التدخل المبكر والتواصل المناسب حصول الموظفين على الوقت الكافي لفهم التغييرات، تأثيراتها وكيفية تأثرهم بها. كما تضع حدًا لإمكانية المقاومة السلبية للتغيير، وتقلل احتمالية وجود نزاعات عالية مستعصية قد تؤدي إلى تعقيد تنفيذ مشروع النافذة الواحدة.

## التواصل الخارجي

تتضمن المقاربة الرسمية للتواصل الخارجي إنشاء فئات لأصحاب المصلحة، وصف قيمة اقتراح مشروع النافذة الواحدة لكل فئة من أصحاب المصلحة، وتشكيل مجموعات تواصل لتحقيق الأهداف المرجوة. بعد تحليل أصحاب المصلحة، يجب أن ينتقل الإهتمام إلى بناء العلامة التجارية. إن بناء صورة النافذة الواحدة، رمزها ومجموعة الشعارات التي تنقل بشكل غريزي قيمة اقتراح النافذة الواحدة يُعتبر جزءًا من هذا النشاط.

يمكن استخدام الشعارات القصيرة والشاملة التي تنقل الفوائد الرئيسية ككلمات سحرية / طقوس لدعم الحوار والنقاشات، ومساعدة فريق الإدارة بأكمله "لبيع" اقتراح المشروع بشكل مستمر. يجب إيجاد أنواع مختلفة من مواد الإتصال لمختلف فئات أصحاب المصلحة. على سبيل المثال، قد يكون من المفيد تصميم منشورات مختلفة للمسؤولين، الإدارة العليا والتجارة. كما قد تساعد الإعلانات القصيرة في الترويج للمفهوم بشكل فعال.

غالبًا ما تُعرف مشاريع النافذة الواحدة بعنوان قصير أو اختصار والذي يميل بحد ذاته إلى أن يصبح علامة تجارية. لا يكفي إبرام إتفاقية لمشروع النافذة الواحدة، فلكل مشروع إتفاقيته الخاصة. الأمر الذي من الضروري القيام به يتمثل في إنشاء مجموعة من التعاليم التي ينبغي تكرارها مثل الكلمات السحرية / الطقوس خلال عقد الإجتماعات وإجراء النقاشات. لا يجب أن تصبح عناوين المشاريع والاختصارات علامات بحكم العادة. ينبغي أن يكون تصميم العلامة نتيجة خطة تواصل توضع بشكل احترافي.

يمكن بناء علامة النافذة الواحدة من خلال توليف مجموعة من الأفكار والصور التي تجسد نتائج النافذة الواحدة. على سبيل المثال، صورة العلامة التجارية التي يمثلها نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية، وهو مشروع لتعزيز استخدام البيانات المنسقة لنافذة واحدة، هي "المعاملات عبر الحدود على المسار السريع".

يمكن أن تساعد العلامة التجارية الجذابة للمشروع في جذب انتباه أصحاب المصلحة والحفاظ عليه. يمكن التقاط الأفكار الأساسية من وراء تطبيق النافذة الواحدة في تعاليم بسيطة تكون بمثابة مبادئ توجيهية وتساعد في المحافظة على استمرارية تدفق الأفكار. يمكن أن تساهم الرموز، الشعارات وأي تصميم بصري آخر في إنجاح العلامة بالقدر ذاته. تعتبر مبادئ المشروع أو البيانات المبدئية ذات قيمة هائلة للمشروع بأكمله، لكونها تساعد في إجراء النقاشات بشكل عقلائي. على سبيل المثال، طبقت كولومبيا النافذة الواحدة وربطته مع سمة "لا مزيد من النوافذ المربعة والأوجه المربعة"، والذي حقق نجاحًا باهرًا. كما قدمت كل من البيرو وجمهورية كوريا مواد بصرية وسمعية توضح هذه النقطة.

تُعتبر المحافظة على حضور مرئي لمفهوم النافذة الواحدة أمرًا أساسيًا. إن الظهور العام في مجتمعات أصحاب المصلحة يأتي نتيجة مخطط التواصل المطور رسميًا. يجب أن يتضمن المخطط أصحاب المصلحة من داخل المنظمة وخارجها. تتمتع النافذة الواحدة، نظرًا لكونها التزامًا معقدًا، بتعددية في أصحاب المصلحة ومجموعات مختلفة يجب إنشاؤها لصالح أصحاب المصلحة هؤلاء. يجب أن تتبثق نشاطات التواصل من هذا المخطط. إن عقد ندوات دورية، ورش عمل، فعاليات لزيادة الوعي، كتيبات ووسائل تواصل أخرى جميعها وسائل يمكن استخدامها للمحافظة على التواجد الموثوق به في أذهان أصحاب المصلحة. كما تُعتبر العروض المقدمة في الأحداث التي تقام على المستوى العالمي، مثل تلك التي تنظمها منظمة الجمارك العالمية والأمم المتحدة، تديرًا مفيدًا لجذب النوع الصحيح من الإهتمام.

## الفصل السابع: تحليل طريقة العمل ووضع نماذج لها

### وضع نموذج طريقة العمل باستخدام تدوينات لغة النمذجة الموحدة UML

#### تحليل طريقة العمل

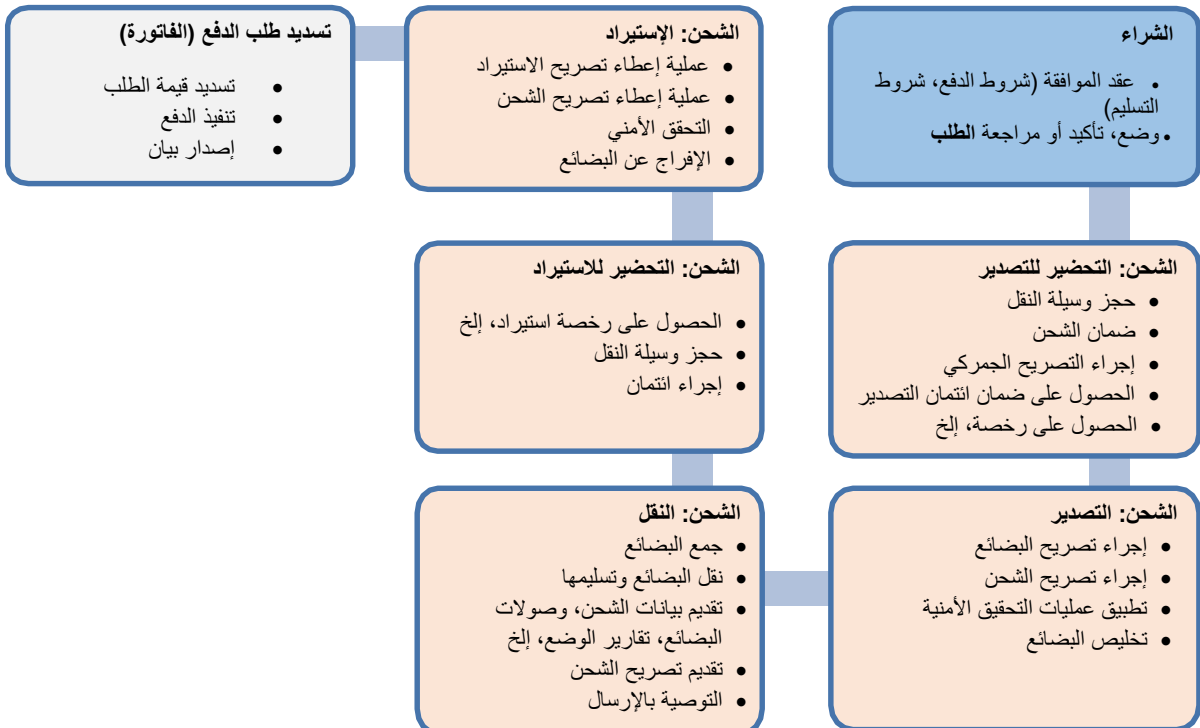
يُعرّف تحليل طريقة العمل على أنه سلسلة من الخطوات التي يتم تنفيذها لتحقيق هدف محدد. استنادًا إلى هذا التعريف العام، قد تشير "طريقة العمل" ضمن سياق تسهيل التجارة وتطوير النافذة الواحدة، إلى سلسلة من النشاطات المرتبطة بطريقة منطقية لنقل البضائع والمعلومات ذات الصلة من الشاري إلى البائع عبر الحدود. يمكن توضيح هذه العملية من خلال استخدام نموذج (الشراء - الشحن - الدفع) لمركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال الإلكترونية UN/CEFACT، الذي يصف سلسلة التوريد العالمية بحسب ما هو مبين أدناه:



نموذج الشراء - الشحن - الدفع لمركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال الإلكترونية UN/CEFACT: طريقة مبسطة للغاية لإظهار

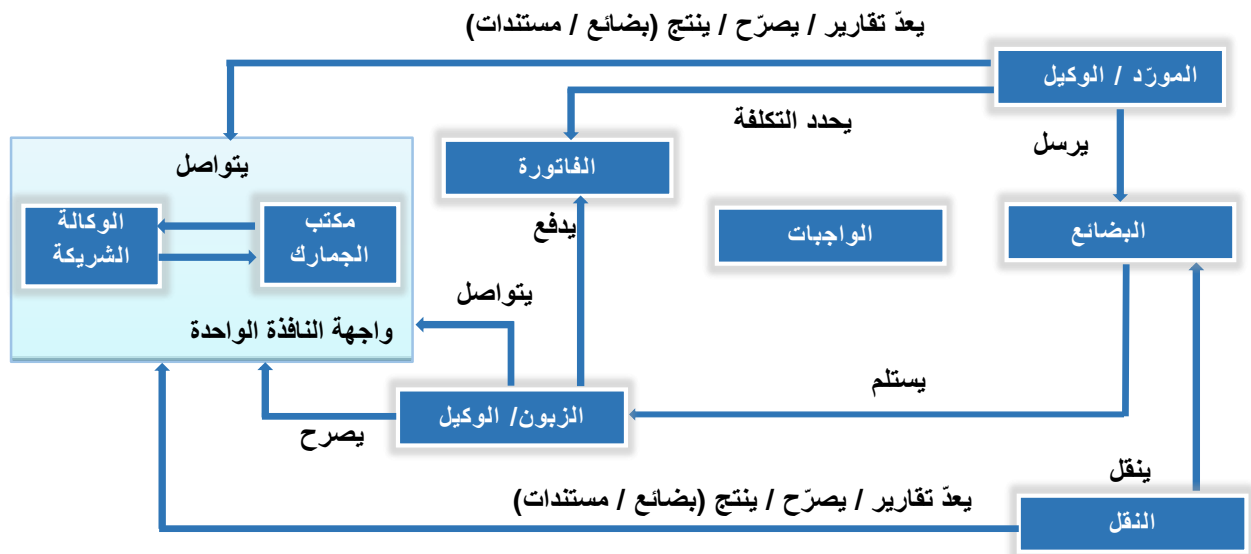
من الواضح من خلال نموذج الشراء - الشحن - الدفع أنّ الوكالات التنظيمية عبر الحدود ليست معنية بكل خطوة من سلسلة التوريد. في الواقع، تتضمن غالبية النشاطات فقط هيئات القطاع الخاص وتشكل أنظمة الوكالات التنظيمية عبر الحدود وتدخلاتها جزءًا بسيطًا من هذه العملية.

عند التعمق أكثر في سلسلة التوريد، يمكننا تحديد النشاطات الفردية التالية:



في نموذج الشراء - الشحن - الدفع، تم جمع عمليات المراقبة الرسمية التي تغطي جميع العمليات التي تشمل الوكالات التنظيمية عبر الحدود سوية ضمن عمليات الشحن. يتم ذلك فقط للموامة، لأنّ النشاطات المرتبطة بالمراقبة الرسمية تتخطى النقل الفعلي للبضائع، وفي بعض الأحيان تمتد إلى جوانب أعمال الشراء (تعتمد طلبات الشراء العالمية على إعطاء ترخيص أو شهادة للبضائع، المصنّعين، والمرافق). كذلك تمتد العمليات التنظيمية لتطال جوانب أعمال الدفع، لأن دفع قيمة البضائع يتضمن تسديد المتوجّبات، الضرائب والرسوم، وتفصيل المبالغ المالية الواجب دفعها أو المسدّدة مقابل البضائع تحدد قيمتها الجمركية.

لتخطي القيود المفروضة على مختلف أوجه سلسلة التوريد لنموذج الشراء - الشحن - الدفع، طوّر فريق مشروع نموذج البيانات لمنظمة الجمارك العالمية "نموذج طريقة العمل البسيط" المبيّن أدناه:



نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية: رسم بياني لطريقة العمل المبسّطة

يشير مصطلح "يبلّغ / يصرّح / ينتج" إلى معنى المصطلح الوارد في إتفاقية كيوتو المعدلة: التبليغ عن تصريح الشحن، التصريح عن البضائع وإنتاج البضائع أو تصريح المغادرة أو الوصول للجمارك. يتركز اهتمام بيئة النافذة الواحدة على العمليات وتدقيق البيانات من خلال وضمن الصندوق المسمّى الوكالة التنظيمية عبر الحدود.

### وضع نموذج طريقة العمل

تبدأ أي عملية تطوير نظام دائماً من الحاجة لجمع بيانات ومعلومات حول الطريقة للتمكن من تحديد الحاجات التي ينبغي تلبيةها من أجل تحقيق النتائج المرجوة. عزّف الفصل الخامس عملية التقييم الوظيفي لدعم الإدارات في جمع المعلومات المعنية المتعلقة بالعمل على شكل نص من خلال استخدام نموذج. يمكن أن تساهم نتائج تمرين التقييم الوظيفي بشكل كبير في وضع نموذج لطريقة العمل وتحليلها عبر تقديم المعلومات الأساسية الضرورية.

يُعتبر وضع نموذج لطريقة العمل تقنية لتوثيق طرق العمل، حيث يتمثّل كل عنصر من عناصر طريقة العمل في رمز بياني. إنّ النتيجة النهائية لتمرين وضع نموذج لطريقة العمل هي "نموذج طريقة العمل"، التي تقدم تجريباً بصرياً لطريقة العمل لدعم التوثيق، التحليل والتواصل.

يمكن تقسيم طريقة العمل على مرحلتين، هما مرحلة التحليل ومرحلة التصميم.

- **مرحلة التحليل:** هي المرحلة التي يتم خلالها تنفيذ نتائج طرق العمل وجمعها.
- **مرحلة التصميم:** هي مرحلة تمثيل تدفق العمل في رسم بياني. سيتم استخدام نتيجة مرحلة التحليل لتنفيذ هذه المرحلة.

#### أهداف وضع نموذج لطريقة العمل

يساعد نموذج طريقة العمل المنظمة على تحسين كيفية أدائها، مهامها، ونشاطاتها بهدف التقليل من التكاليف الإجمالية، الاستخدام الفعال للموارد الشحيحة، ودعم العملاء بشكل أفضل.

يقدم مفهوم توجيه العملية، من خلال التركيز وإعادة النظر في النشاطات من البداية حتى النهاية، والتي تُعتبر مهمة للعملاء من خلال إلغاء العمل غير الضروري والذي لا يضيف أي قيمة.

عمومًا، يتم تطبيق التكنولوجيا من أجل أتمتة أو تنسيق طرق العمل، لذلك من المهم تحليل طريقة العمل لفهم كيفية عملها وكيفية تحسينها.

#### إيجابيات وضع نموذج لطريقة العمل

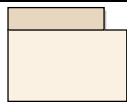
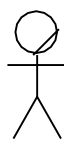

- توثيق نماذج طريقة العمل والحصول على المعرفة المتعلقة بها، على سبيل المثال كتيبات القطاعين الخاص والعام.
- تأمين وصول سهل للسجلات التي تعرض نماذج طريقة العمل ككل إلى جانب العناصر الفردية التي تشكل هذه النماذج.
- التمكن من إعادة استخدام نماذج العمل.
- تحديد المجالات التي تنطوي على إشكالية، والتي تتسبب بتأخير نقل البضائع من البائع إلى الشاري عبر الحدود، مثل الوثائق والمستندات غير الضرورية والبيانات المتكررة.
- إيجاد فرص للتحسن، مثل تقليص عدد المستندات التجارية وتقليل متطلبات البيانات.






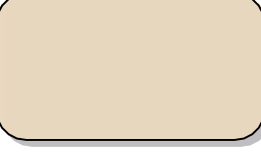
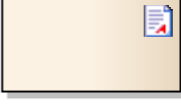


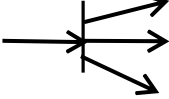
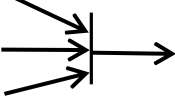


#### تدوينات لغة النمذجة الموحدة (UML)


تُعتبر لغة النمذجة الموحدة لغة بيانية تقدم مجموعة من التدوينات المعيارية لوضع نموذج طريقة العمل.

تُعد لغة النمذجة الموحدة لغة نمذجة مقبولة على المستوى العالمي لا يستخدمها فقط محلّو الأعمال في مجتمعات الأعمال على نطاق واسع، بل تُستخدم كذلك في تكنولوجيا المعلومات وتطوير البرمجة. كما يستخدم نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية لغة النمذجة الموحدة في تدويناتها.

#### رموز النمذجة

رقم	التدوينة / الرمز	الوصف وتعليمات الاستخدام
١.		حدود الموضوع: - يمثّل منطقة العمل. - يتضمّن اسم حدود الموضوع في الأعلى.
٢.		الجهة الفاعلة في الأعمال: - تمثّل الدور الذي يشارك في طريقة عمل محددة. - يمكن أن يكون فردًا، منظمة، دائرة، إلخ. - يتمّ سُمها بإسم الدور. - يتم وضعها خارج حدود الموضوع.
٣.		حالة استخدام الأعمال: - تمثّل طريقة عمل أساسية. - يتمّ سُمها بجملة وصفية إسمية - فعلية.

٤.	مجموعة العلاقة: - تربط الجهات الفاعلة باستخدام الحالات (طرق العمل) التي تشارك بها.	
٥.	الحالة الأولية - تمثل بداية مجموعة نشاطات. - يمكن أن تكون فقط حالة أولية لكل رسم بياني لنشاط.	
٦.	حالة التدفق النهائية - تُستخدم لوقف تدفق النشاطات. - تشير إلى عدم إمكانية متابعة نشاطات إضافية ضمن السياق الموصوف.	
٧.	حالة النشاط النهائية - تُستخدم للإشارة إلى إنهاء طريقة العمل.	
٨.	ممر السباحة - يُستخدم لتجزئة العمليات الفردية إلى أفراد / وكالات مسؤولة عن تنفيذ عملياتها. - يوسم باسم المسؤول سواء كان فردًا، منظمة، أو دائرة.	
٩.	النشاط - يُمثل سلوكًا غير قابل للتحلل / التجزئة. - يوسم باسم: (١) يبدأ بفعل وينتهي باسم؛ و (٢) قصير إلا أنه يتضمن معلومات كافية للقراء لكي يفهموا.	
١٠.	الموضوع - يمثل مستندًا أو معلومات تتدفق من إحدى النشاطات إلى نشاط آخر. - يوسم باسم مستند.	
١١.	القرار - يمثل المرحلة التي يتم فيها اتخاذ قرار استنادًا إلى نتيجة نشاط مسبق محدد. - يتضمن خطوط نقل متنوعة مترتبة عن نقطة قرار ومرتبطة بنشاطات مختلفة. - يُرفق بالشارات المتعلقة بحالة كل خط نقل مترتب عن نشاط ومرتبطة بنقطة قرار أو العكس.	
١٢.	خط النقل - يشير إلى التدفق المتسلسل للنشاطات والمعلومات في الرسم البياني للنشاط.	
١٣.	الشوكة (تجزئة المراقبة) - تُستخدم لإظهار مجموعة من النشاطات المتوازية أو التدفق المتزامن للنشاطات.	
١٤.	الوصلة (تزامن المراقبة) - يُستخدم للإشارة إلى انتهاء مجموعة من النشاطات المتوازية أو التدفق المتزامن للنشاطات.	
١٥.	إرسال رسالة - يُستخدم لتحديد إرسال رسالة أو معلومات إلى فريق غير آخر.	
١٦.	تلقي رسالة - يُستخدم لتحديد رسالة الموافقة أو المعلومات المرسله من فريق آخر.	

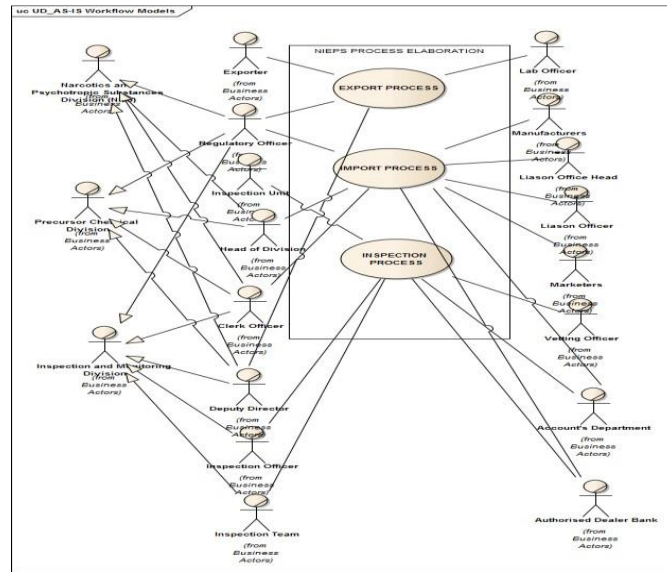
<p>المنطقة - يُستخدم لتحديد مجموعة من المستندات أو المعلومات المتدفقة من نشاط إلى آخر.</p>		١٧.
--	---	-----

### تطوير نموذج طريقة العمل باستخدام تدوين لغة النمذجة الموحدة

يمكن صياغة لغة النمذجة الموحدة لنموذج طريقة العمل بوسائل مختلفة. يمكن استخدام أي وسيلة تلائم أي غاية، على سبيل المثال 'Concept draw PRO'، 'Borland Together'، 'Astah'، 'Argo UML'، 'Agile Structure View'، 'Enterprise Architect'، و'Microsoft Visio'. لتحقيق غاية هذا المستند، تم إنشاء الرسم البياني المبين أدناه بواسطة أداة هندسة المؤسسة 'Enterprise Architect Tool'.

فيما يلي، نعرض خطوات عملية النمذجة:

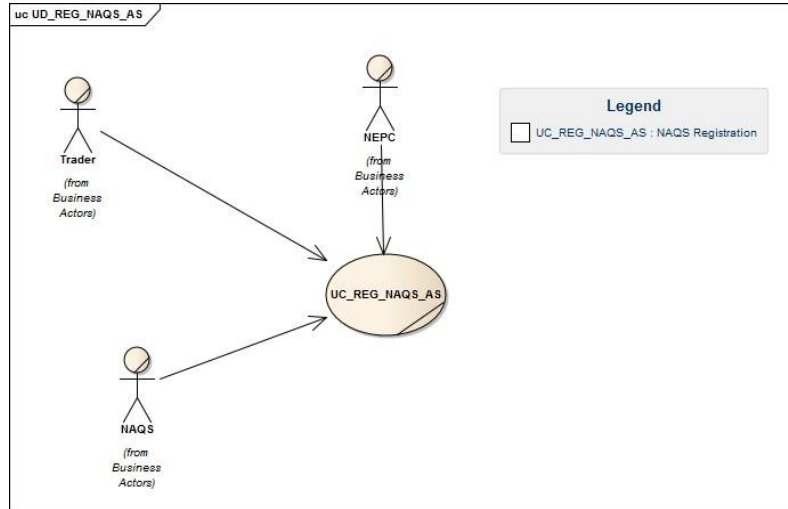
١. نموذج العمليات عالية المستوى: يشرح الهندسة التي يمكن اتباعها لتطوير منتج برمجة. يقدم الرسم البياني للهندسة نظرة عامة عن النظام بالكامل، ويحدد المكونات الرئيسية التي يمكن تطويرها للمنتج وأوجه استخدامه.



### ٢. نموذج التدفق البدائي

#### ١. استخدام الرسم البياني للحالة

هذه هي النظرة العامة البيانية للعمليات الأساسية التي تخضع لفحص إضافي متعمق. كما تشير إلى جميع أصحاب المصلحة/الجهات الفاعلة المعنيين بهذه العمليات. إلى ذلك، تُظهر العلاقة بين طريقة العمل وأصحاب المصلحة.

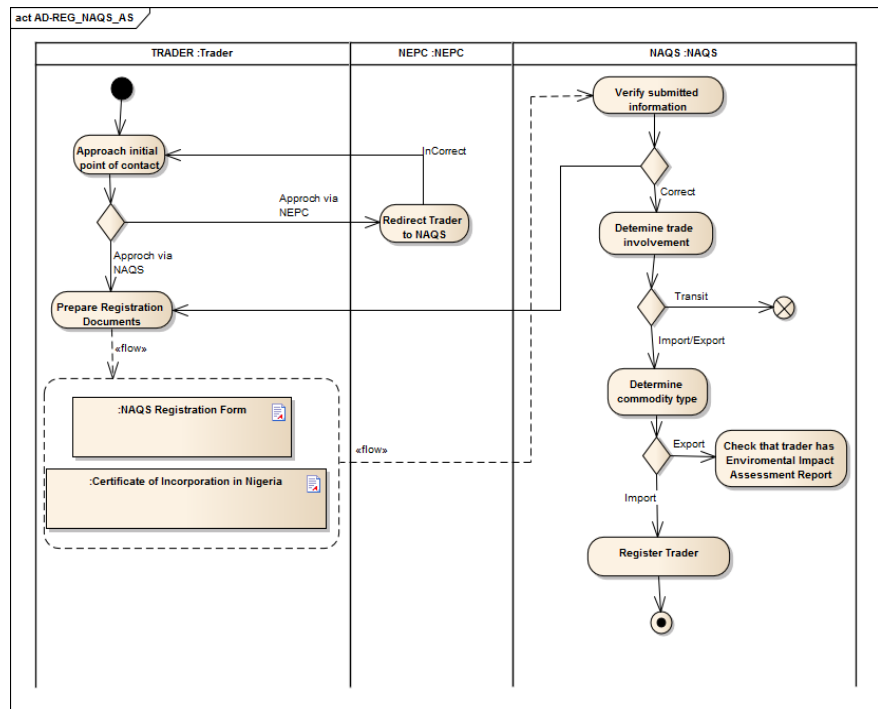


يهدف استخدام الرسم البياني للحالة إلى تقديم لمحة عامة بيانية عن الخاصية الوظيفية التي يقدمها النظام فيما يتعلق بالجهات الفاعلة، أهدافها (ممثلة كحالات استخدام)، وأي تبعيات (مثل المشتقات أو العلاقات الموسعة) لاستخدام هذه الحالات. يمثل شكل العصا الجهات الفاعلة التي قد يوكل إليها دور ما؛ وتمثل الأشكال البيضاوية الأعمال / الخطوات المنضوية في هذه العملية، وتشير الخطوط إلى العلاقة بين الجهة الفاعلة والخطوة العملية.

2. وضع رسم بياني للنشاط

يُعتبر الرسم البياني للنشاط إعدادًا لكل عملية مبيّنة في الرسم البياني لحالة الاستخدام. كما يُظهر تدفق النشاطات من صاحب مصلحة إلى آخر.

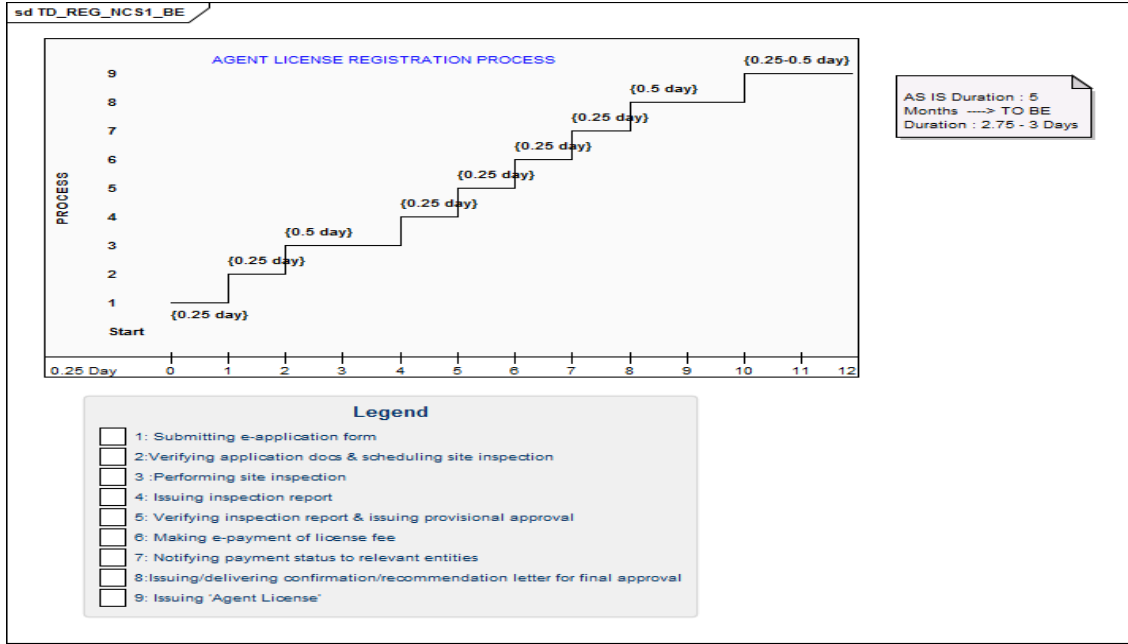
الصورة 3. رسم بياني لنشاط يُظهر إعداد عملية التدفق بين الجهة الفاعلة / أصحاب المصلحة.



3. رسم جدول الإجراءات الزمني / بحسب الوقت

يُظهر الرسم البياني الزمني جدول الإجراءات الزمنية لطريقة العمل. هذا هو الوقت المستغرق لإنهاء العملية، اعتبارًا من بدايتها حتى نهايتها.

الصورة ٤. جدول الإجراءات الزمنية يُظهر تقسيم المراحل الزمنية المرتبطة بكل نشاط.



III. تحليل الإجراءات، جداول التدفق، والرسوم البيانية لإيجاد الإختناقات في العمليات التجارية، لا سيما تلك المتعلقة بالوقت المطلوب.

IV. إضافة توصيف نصي:

أ. بالتفصيل، تجزئة الإجراءات.

ب. تسمية كل جانب عملية.

ت. الرسوم البيانية المرفقة بكل إجراء.

V. إعطاء توصيات، بناء على التحليل.

## أبعاد التحليل

تُعتبر النماذج تجريبياً يساعد على رؤية العالم الحقيقي للأعمال. فهي تبسّط العالم الحقيقي لمساعدة المحللين على فحص الأوجه المتعلقة فقط بموضوع التحليل.

على سبيل المثال، قد تغطي نماذج طريقة العمل فقط العمليات التي تجيب عن سؤال "ماذا" لجهة الوكالات التنظيمية عبر الحدود الفردية، تعاملاتها مع التجارة وفيما بينها. لا تجيب هذه النماذج عن "كيفية" تنفيذ الوكالات التنظيمية عبر الحدود لهذه العمليات. مثلاً، عندما يذكر رسم بياني لنشاط "إجراء الوكالة التنظيمية عبر الحدود تحليل المخاطر" أو "يرسل المورد التصريح"، لا تأتي النماذج على ذكر كيفية القيام بتحليل المخاطر أو كيفية التحقق من صحة التصريح أو معالجته. يتيح ذلك للقارئ التركيز على نشاط معين يتم تحليله. إذا دعت الحاجة لشرح "كيفية" القيام بذلك، يمكن عندها تطوير رسوم بيانية إضافية لتوفير المستندات الضرورية لدعم تحليل أعمق.

- في هذا المستند، يتم فحص الأبعاد الخمسة المتمثلة بالتسلسل الزمني، الجغرافيا، الأشخاص، الإجراءات والتبادلات.
- (أ) **التسلسل الزمني** – يسلط هذا البعد الضوء على الأحداث التي تحصل على مستوى التجارة العالمية وفق تسلسل زمني. تُعتبر الأحداث نقاطاً منفصلة في الزمن تدل على لحظة / أوان في عملية تنفيذ نشاط ما. ثمة وجهات نظر مختلفة حول الأحداث ذاتها تؤدي إلى مفاهيم مختلفة في البيانات المتعلقة بتاريخ ووقت الحدث.
- (ب) **الجغرافيا** – تجري هذه الأحداث في مواقع، وترتبط دائماً بموقع ما لديه تأثيرات على الولاية القانونية.
- (ت) **الأطراف (الأشخاص)** – المشاركون في هذه الأحداث. يُعتبر الأطراف هيئات لديها حقوق وواجبات بموجب القوانين والأنظمة مرعية الإجراء. إنّ هؤلاء الأطراف هم جهات فاعلة في حالات الإستخدام، يمكن تعميمها لتصبح جهات فاعلة مجردة بناء على الأدوار المُسندة لها. على سبيل المثال، الجهة الفاعلة المخولة هي تعميم يمثل الجمارك والزراعة.
- (ث) **الإجراءات (التنظيمية)** – تمنح الإجراءات التنظيمية طابعاً للعملية من خلال ربط الجهات الفاعلة بعدد من الأنماط المحددة للسلوك، وبالتالي تعطي بعض النظام والطابع للأعمال التي تجري خلال عملية النقل عبر الحدود.
- (ج) **التبادلات** – تدلّ التبادلات على حركة المعلومات بين الأطراف خلال إجراء عملية تجارية عالمية. في الرسم البياني المبين أدناه، تُعرض تبادلات قطاع الأعمال مع الحكومة (B2G)، التبادلات بين الحكومات - أو بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود (G2G)، بين الحكومة وقطاع الأعمال (G2B) وبين قطاعات الأعمال (B2B). إن تبادلات المعلومات هذه محددة في القوانين والأنظمة مرعية الإجراء أو تخضع لإتفاقيات متبادلة.

### طرق العمل والتأثيرات القانونية على بيئة النافذة الواحدة

تقتضي النافذة الواحدة تقديم البيانات "مرة واحدة"، ولذلك من الضروري متابعة المصدر الأصلي للبيانات في سلسلة التوريد. يساعد تحديد المصدر الأصلي للبيانات على القيام بالأعمال المتعلقة "بأول تقديم"، الحصول على معلومات مباشرة والحفاظ على الجودة. غالباً ما تكون هذه الأعمال متجددة في القوانين والأنظمة مرعية الإجراء، والتي تدعمها تعليمات إدارية. لذلك، إلى جانب إدراج المجموعات في طرق العمل، يشير هذا القسم كذلك إلى الأساس التنظيمي لمصدر طرق الأعمال هذه.

لدواعي التيسير، تم تقسيم طرق العمل في النافذة الواحدة إلى المجموعات التالية:

المادة الأصلية / الأسس القانوني	مجموعة طريقة العمل	
إطار المعايير SAFE [مفهوم المشغل الإقتصادي المعتمد]، أنظمة التشريع الوطنية / الممارسات العملية	التسجيل / السلطة التنظيمية	I.
مواثيق دولية متعددة / التشريع الوطني	التطبيق / إصدار الرخص، الأدونات، الشهادات، والمستندات الأخرى.	II.
[إطار المعايير SAFE]	المعلومات المسبقة	III.
[طرق العمل وفق إتفاقية كيوتو المعدلة RKC]، إتفاقية تسهيل حركة الملاحة البحرية الدولية للمنظمة البحرية الدولية IMO، FAL، إتفاقية الجمارك للنقل الدولي للبضائع بمقتضى دفاتر النقل الجوي TIR، إلخ.	تصريح البضائع / تقرير الشحن / تقرير النقل	IV.
[المبادئ التوجيهية للتدقيق اللاحق لتخليص البضائع الخاص بمنظمة الجمارك العالمية WCO PCA Guidelines]	التحقق من الإمتثال اللاحق للإفراج عن البضائع	V.

لا يشمل هذا المستند طرق العمل للتحقق من الإمتثال اللاحق للإفراج عن البضائع الوارد في الفقرة V.

## عمليات المجموعة | - التسجيل / التفويض التنظيمي

تبدأ اللوائح التنظيمية النموذجية عبر الحدود بقسم يتناول تعريفات الهيئات التي ستفرض عليها موجبات قانونية في التجارة الدولية حول مكان، كيفية ومن سيقوم بإدخال البضائع ليتم إدخالها في الاستيراد، التصدير، والترانزيت. كما تشمل هذه القوانين والأنظمة وسائل النقل والطاقل.

بدءًا بالمجموعة الأولى، يُعتبر التسجيل / التفويض التنظيمي أساسًا في النافذة الواحدة، حيث يتعرّف أولاً مشغّل النافذة الواحدة الوطني على البيانات المتعلقة بالفرقاء، المواقع، وسائل النقل، إلخ. تتمتع الهيئات المسجلة بصفة قانونية في التشريعات الخاصة بالوكالات التنظيمية عبر الحدود. كما يمكن رؤية عمليات التسجيل هذه بالتوازي مع عملية التحقق المسبق التنظيمي، والتي بموجبها تحصل السلطات التنظيمية المعنية بفرصة القيام بالتحقق من المعلومات التي قدّمها المستخدم كجزء من عملية التسجيل. قد يتم تحديد عمليات التحقق المسبق من قبل مجموعة من المقترضات التنظيمية والإدارية.

قبل منح الوصول لأي خدمة من خدمات النافذة الواحدة، يجب تلبية بعض المتطلبات الإدارية لمشغّل النافذة الواحدة الوطنية. تم وصف هذه المتطلبات في عمليات التسجيل، والتي ينشئ مشغّل النافذة الواحدة الوطنية بموجبها علاقة قانونية مع مختلف الجهات الفاعلة التي تستخدم خدمات النافذة الواحدة. عادة، قد تكون هذه العلاقات إتفاقيات قانونية يدخل فيها المسؤول الرسمي من جانب مشغّل النافذة الواحدة الوطنية مع المسؤول الرسمي بالنيابة عن الهيئة المسجلة. كما قد يتم إبرام اتفاقيات متعددة الأطراف، على سبيل المثال بين الجهة الفاعلة التجارية أو المسؤولة عن النقل بصفتها الأطراف المشاركة، الجمارك / الوكالات التنظيمية عبر الحدود الشريكة (التي تتمتع بصلاحيات إعطاء موافقات تنظيمية) بصفتها الأطراف المعوّلة / المعتمدة، ومشغّل النافذة الواحدة الوطنية بصفته مقدّم الخدمة. تُسمّى الأطراف التي تتفاعل مع الجمارك بالجهات الفاعلة التي تقسّم عمومًا إلى المجموعات التالية:

(أ) **مشغّل النافذة الواحدة الوطنية:** من المفترض إنشاء "مشغّل النافذة الواحدة" كهيئة قانونية، ومنحه تفويضًا لتقديم خدمات النافذة الواحدة. في وصف طرق عمل النافذة الواحدة، قد يكون من الضروري ذكر وجود نوافذ واحدة وطنية في ولايات قضائية مختلفة. قد يوجد نافذة واحدة وطنية في دولة المصدر (NSW عند المغادرة)، في دولة العبور (NSW في العبور) ودولة الوصول (NSW عند الوصول). يقدّم التفاعل بين مشغلي النافذة الواحدة الوطنية بُدع G2G (التبادلات بين الحكومات - أو بين الوكالات التنظيمية عبر الحدود) في النافذة الواحدة.

(ب) **المشغّلون الإقتصاديون:** يُعتبر المشغّلون الإقتصاديون أطرافًا في التجارة والنقل يلعبون دورًا في بيئة النافذة الواحدة. يتم تسهيل عمل المشغّلين الإقتصاديين من خلال وسطاء يُطلق عليهم اسم وكلاء، يؤدون مهامًا بالنيابة عن المشغّلين الإقتصاديين. كما يمكن أن يقوم هذا الوكيل بأي نشاط مرتبط بالامتثال من المفترض أن يقوم به المشغّل الإقتصادي. يعرض الرسم البياني العلاقة العامة القائمة بين الجهات الفاعلة في النافذة الواحدة. للحصول على نظرة عامة مفصلة حول الجهات الفاعلة، يرجى مراجعة حالة الاستخدام - سجل المشغّل الإقتصادي (R4).

نعرض في الجدول رقم ١ المبين أدناه المجموعة | طرق العمل والمسائل القانونية المتعلقة بها:

المرجع	طريقة العمل	وصف موجز
R1	تسجيل وكالة تنظيمية عبر الحدود	يلتقط مشغّل النافذة الواحدة المعلومات الضرورية ويقوم بعدة عمليات لتسجيل وكالة تنظيمية عبر الحدود. (تصف حالة الاستخدام هذه كيفية إدخال وكالة تنظيمية عبر الحدود في بيئة النافذة الواحدة).
<b>المسائل القانونية:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>← النظام الذي يحدد المرفق الذي يقدّمه مشغّل النافذة الواحدة.</li> <li>← النظام الذي يشير إلى أنّ المرفق يُعتبر وسيلة صالحة قانونيًا لإتمام الموجبات التنظيمية.</li> <li>← النظام الذي يحدد حق المشغّل بتقديم خدمات النافذة الواحدة وأدوار المشغّل والمسؤوليات المفروضة عليه.</li> </ul>		
R2	تسجيل خدمة النافذة الواحدة	يتخذ مشغّل النافذة الواحدة ترتيبات أحكام الخدمة بالنيابة عن وكالة تنظيمية عبر الحدود.

<p><u>المسائل القانونية:</u></p> <p>← الموجبات المفروضة على مشغل النافذة الواحدة والوكالة التنظيمية عبر الحدود المتعلقة بالخدمات المقدّمة.</p> <p>← الإتفاقية القانونية المُبرمة بين وكالة تنظيمية عبر الحدود ومشغل النافذة الواحدة حول الأمن، الخصوصية، دورة حياة إدارة البيانات ومعايير الخدمة إلخ.</p>		
<p>يتخذ مشغل النافذة الواحدة ترتيبات أحكام نظام المعلومات، لمستخدم ينتمي إلى وكالة تنظيمية عبر الحدود أو مستخدم تابع لمشغل اقتصادي يُعتبر متلقي خدمة محدد في الخانة R2.</p> <p>نظرًا لأن المستخدم هو فرد ينتمي إما إلى مشغل اقتصادي أو إلى وكالة تنظيمية عبر الحدود التي هي كيان منفصل عن المشغل الاقتصادي للحكومة داخل النافذة الواحدة.</p>	<p>تسجيل مستخدمي النافذة الواحدة المعتمدين</p>	<p>R3</p>
<p><u>المسائل القانونية:</u></p> <p>← النظام المتعلق بإجراءات التوظيف.</p> <p>← منح حقوق للمستخدمين (الأفراد من التجارة والوكالات التنظيمية عبر الحدود) للوصول إلى مصادر المعلومات (على سبيل المثال تطبيقات الموقع / تبادل البيانات الإلكترونية) التي يمنحها مشغل النافذة الواحدة.</p> <p>← التعريف التنظيمي للأمور التي تشكل تعريف المستخدم واعتماده، استخدام التوقيعات الرقمية، إلخ.</p> <p>← شروط مشاركة المستخدم في كل خدمة من الخدمات.</p>		
<p>يلتقط مشغل النافذة الواحدة فيما يتعلق بالتنظيم عبر الحدود جميع الخصائص المتعلقة بمشغل اقتصادي ويسجل المشغل للخدمات المطلوبة. يؤدي تسجيل المشغل الاقتصادي إلى إيجاد "حساب التاجر" الذي ينبغي على النافذة الواحدة إدارته طوال فترة وجوده.</p>	<p>تسجيل المشغل الإلكتروني</p>	<p>R4</p>
<p><u>المسائل القانونية:</u></p> <p>← موازنة التعاريف القانونية لهيئات الأعمال التي تتعامل مع الوكالة التنظيمية عبر الحدود.</p> <p>← عمليات التحقق التنظيمية المتعلقة بالمشغلين الإقتصاديين، عمليات إدارة الهوية</p> <p>← إدارة هويات مختلف الوكالات التنظيمية عبر الحدود.</p> <p>← إدارة الهويات بين أنظمة النافذة الواحدة الوطنية (NSWs) وأنظمة المجتمع.</p> <p>← إدارة الهويات عالميًا بين النوافذ الواحدة الوطنية المُطبقة في مختلف المواقع التنظيمية (سيناريوهات ISW وGNC).</p>		
<p>يتخذ مشغل النافذة الواحدة الترتيبات الضرورية لتسجيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بتشغيل خدمات النافذة الواحدة.</p>	<p>تسجيل نظام تكنولوجيا المعلومات المعتمد</p>	<p>R5</p>
<p><u>المسائل القانونية:</u></p> <p>← نظام يمنح الحقوق لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات وأدواتها (التابعة للمشغلين الإقتصاديين والوكالات التنظيمية عبر الحدود) للوصول إلى موارد المعلومات (على سبيل المثال تطبيقات الموقع / تبادل البيانات الإلكترونية) التي يقدمها مشغل النافذة الواحدة.</p> <p>← نظام يحدد شروط المشاركة في كل خدمة.</p>		
<p>يلتقط مشغل النافذة الواحدة، فيما يتعلق بالنظام عبر الحدود، جميع الخصائص المرتبطة بالموقع التنظيمي.</p>	<p>تسجيل الموقع التنظيمي</p>	<p>R6</p>
<p><u>المسائل القانونية:</u></p> <p>← المواقع المحددة وفق القانون حيث يتم الموافقة على عبور البضائع (ووسائل النقل) للحدود، لتخزينها، وضعها في مستودعات، فحصها، إجراء اختبار لها أو فيما يتعلق بمسار التجارة الدولية. تحدد التشريعات في مختلف الوكالات التنظيمية عبر الحدود هذه المواقع بشكل مختلف وفقاً لهذه التشريعات المتبعة لديها.</p>		

R7	تسجيل المرفق التنظيمي	يلتقط مشغّل النافذة الواحدة فيما يتعلق بالنظام عبر الحدود، جميع الخصائص المرتبطة بالمرفق التنظيمي.
<p><u>المسائل القانونية:</u> هي ذاتها المذكورة في R6.</p>		
R8	تسجيل المنتج التنظيمي	يلتقط مشغّل النافذة الواحدة في ما يتعلق بالنظام عبر الحدود، جميع التفاصيل المرتبطة بالمنتج التنظيمي.
<p><u>المسائل القانونية:</u> ← تعرّف العمليات التنظيمية التي تسجّل المنتجات على هويات، صفات، التصنيف التنظيمي، القيود التنظيمية وشروط استيراد وتصدير هذه المنتجات. ← قد تتبع كل وكالة تنظيمية عبر الحدود طرقاً مختلفة لتحديد وتصنيف البضائع / المنتجات القابلة للتبادل التجاري.</p>		
R9	تسجيل وسائل النقل التنظيمية	يلتقط مشغّل النافذة الواحدة في ما يتعلق بالنظام عبر الحدود، جميع الخصائص المرتبطة بوسائل النقل التنظيمية.
<p><u>المسائل القانونية:</u> ← القوانين التي تتناول إصدار الشهادات التنظيمية لوسائل النقل المستخدمة لنقل البضائع من وإلى منطقة تنظيمية. هذه تخضع للأنظمة المتبعة على المستوى العالمي.</p>		

### عمليات المجموعة II - تطبيقات خاصة بالرخص، الشهادات، الأدونات والمستندات الأخرى.

تخضع جميع عمليات نقل البضائع وحركة وسائل النقل عبر الحدود إلى أنظمة التعريف الجمركية والأنظمة غير التعريفية. مع تحرير التجارة، باتت غالبية البضائع التي يتم تبادلها تجارياً في العالم غير خاضعة للقيود الكميّة. غير أنه، لا تزال هناك مجموعة متنوعة من القيود غير الجمركية التي تفرضها القوانين الوطنية والاتفاقيات الدولية. تفرض هذه القيود شروطاً ينبغي التقيد بها قبل أن تمنح السلطات التنظيمية الإذن لعمليات الاستيراد، التصدير والترانزيت. غالباً ما يتم توثيق هذه الشروط والتعبير عنها على شكل رخص، إذونات، شهادات وغيرها من المستندات التي تفترض أنّ المعاملات تتقيد بهذه الشروط. على الرغم من تنوع البضائع الخاضعة لمثل هذه القيود، إلّا أنّ حالات الاستخدام شبيهة كثيراً. تتضمن العملية: (i) تقديم الطلبات للحصول على الرخص / الإذونات / الشهادات / المستندات الأخرى؛ (ii) التحققات التي تسبق الإصدار؛ (iii) المعاملات المتعلقة بمراقبة الإمتثال عند الاستيراد أو التصدير؛ (iv) الإمتثال / التحليل اللاحق للمعاملات.

إنّ العملية واسعة النطاق لتطبيق وإصدار رخصة، إذن أو شهادة تبقى هي ذاتها بغض النظر عن الاختلافات الموجودة في التشريعات. تتنوع هذه العمليات مع تنوع السلع، لكنها تتبع الأنماط الأساسية ذاتها. يصف الجدول الوارد أدناه طريقة العمل.

المرجع	طريقة العمل	وصف موجز
L1	تقديم الطلبات للحصول على الرخصة، الإذن، الشهادة أو المستندات الأخرى	يتقدم المشغّل الإقتصادي بطلب إلى الوكالة التنظيمية عبر الحدود للحصول على رخصة، إذن أو شهادة ويتلقى جواباً عن ذلك. ثمة عمليات تحقق تجري قبل الإصدار، بعده وخلال إنجاز المعاملات، يتخلّلها التحقق من صلاحية الرخصة، الإذن، الشهادة والمستندات الأخرى، إمكانية تطبيقها، قيمتها إلخ.
<p><u>المسائل القانونية:</u> ← الاعتراف بالشهادات والرخص الصادرة في دولة أخرى. ← تفويض السلطة لإجراء التحقق التنظيمي (عندما يتوقّع إجراء هذا التفويض).</p>		

## المجموعة III – المعلومات المسبقة

يتطلب التفويض الممنوح للجمارك بموجب إطار معايير SAFE جمع معلومات حول سلاسل التوريد العالمية قبل البدء بالمعاملة. كما يستلزم هذا الإطار معلومات مسبقة ينبغي إرسالها للوكالات التنظيمية عند الإستيراد والتصدير على التوالي على شكل تصريح قبل المغادرة وقبل الوصول للبضائع والشحنات. إن المعلومات المتعلقة بالمستوعبات المحملة على متن السفينة على شكل خطة للتخزين على متن السفينة (VSP) ورسائل حالة المستوعب (CS) تعطي معلومات عن حالة المستوعب. يقدم الجدول رقم ٢ المبيّن أدناه تفاصيل عن عمليات المعلومات المسبقة.

المرجع	طريقة العمل	وصف موجز
A1	تصريح البضائع وفق إطار SAFE – تصريح الإستيراد المسبق قبل المغادرة	يقدم المشغل الإقتصادي (المصدر) بيانات تصدير قبل المغادرة (تصريح البضائع وفق SAFE) لتقييم الخطر الأمني.
A2 و A3	تصريح الشحن وفق إطار SAFE عند التصدير والإستيراد	يقدم المشغل الإقتصادي (الناقل) بيانات شحن قبل المغادرة وقبل الوصول (تصريح الشحن وفق SAFE) لتقييم الخطر الأمني عند المغادرة وفي المقصد على التوالي.
A4	تصريح الإستيراد المسبق قبل الوصول وفق SAFE	يقدم المشغل الإقتصادي (المورد) بيانات قبل المغادرة (تصريح البضائع وفق SAFE) لتقييم الخطر الأمني.
#CS	رسالة حالة المستوعب	يقدم المشغل الإقتصادي (الناقل) رسائل عن حالة المستوعب في جميع المراحل التي مرّ بها بدءًا من حجزه.
VSP	خطة التخزين على متن السفينة	يقدم المشغل الإقتصادي (المسؤول / وكيل السفينة) خطة التخزين على متن السفينة إلى السلطات المعنية في الوجهة لتقييم الخطر الأمني.

المسائل القانونية: المشتركة بين جميع عمليات المعلومات المسبقة

- ← التشريع الذي يمكن من إعداد تقارير مسبقة.
- ← تحوّل التشريعات غالبًا الطرف الثالث تقديم معلومات بالنيابة عن الناقل. يجب تحديد مسؤولية هذا الطرف الثالث بحسب القانون.
- ← ما هو الترتيب القانوني للمعلومات المسبقة المقدمة للنافذة الواحدة الوطنية NSW عند المغادرة لنقلها بعد استخدامها من قبلها عند الترنزيت والمقصد؟ (مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ مسألة الجدوى من هذه العمليات والرغبة في إنجازها سيتم التعامل معها بشكل منفصل)

## عمليات المجموعة IV – إعطاء تصريح للبضائع / تقرير الشحن / تقرير النقل

تستند العمليات الواردة من T1 حتى T8 في الجدول رقم ٣ بشكل واسع على اتفاقية كيوتو المعدلة RKC. إلى جانب النماذج المبيّنة أعلاه، ثمة كذلك نموذج مجموعة الإستجابة الذي يُظهر طرق العمل المرتبطة باستجابة وكالة تنظيمية عبر الحدود لتصريح ما.

من المفترض في بيئة النافذة الواحدة وجود اتساق في البيانات التنظيمية وتوافق في نقاط تبادل البيانات بين المشغل الإقتصادي والجمارك مع عمليات التبادل ذات الصلة مع وكالة تنظيمية عبر الحدود شريكة. قد يعني ذلك أن أحداث التقارير التنظيمية القياسية للجمارك تُستخدم أيضًا كأحداث إبلاغ للوكالات التنظيمية عبر الحدود الشريكة. هذه خلاصة منطقية تستند إلى مبدأ أنّ التقديم مرة واحدة يتطلب بيانات ومستندات متنسقة.

المرجع	طريقة العمل	وصف موجز
T1	تصريح تصدير البضائع	تم اتخاذ الترتيبات الضرورية لتلبية متطلبات السلطة بخصوص تصريح تصدير للبضائع.

T2	تقرير النقل عند المغادرة	تم اتخاذ الترتيبات الضرورية لتلبية متطلبات السلطة لإخراج وسائل النقل المعدة للاستخدام التجاري وطاقتها، الشحنات، المخازن والركاب من المنطقة الجمركية.
T3	مانيفست التصدير (تقرير الشحن عند التصدير)	تم اتخاذ الترتيبات لتمكين البضائع ووسائل النقل المعدة للاستخدام التجاري لمغادرة المنطقة الجمركية.
T4	تقرير النقل عند الدخول	تم اتخاذ الترتيبات الضرورية لتلبية متطلبات السلطة لإدخال وسائل النقل المعدة للاستخدام التجاري وطاقتها، الشحنات، المخازن والركاب إلى المنطقة الجمركية.
T5	مانيفست الإستيراد (تقرير الشحن عند الإستيراد)	تم اتخاذ الترتيبات الضرورية لتلبية متطلبات السلطة لإدخال البضائع ووسائل النقل المعدة للاستخدام التجاري إلى المنطقة الجمركية.
T6	مغادرة الترانزيت	تم اتخاذ الترتيبات الضرورية لتمكين وضع البضائع تحت إجراءات الترانزيت الجمركية.
T7	مقصد الترانزيت	تم اتخاذ الترتيبات لإنهاء عملية الترانزيت الجمركية.
T8	تصريح بضائع الإستيراد	تم اتخاذ الترتيبات الضرورية وسيتم تقديم تصريح للجمارك لوضع البضائع تحت الإجراءات الجمركية؛ التخليص للاستهلاك المحلي.

المسائل القانونية: الأمور المشتركة في جميع الإجراءات المتعلقة بتصريح البضائع / تقرير الشحن وتقرير النقل

← التشريع الذي تخضع له هذه التصاريح – والذي يمكّن ليس فقط الجمارك بل كذلك الوكالات التنظيمية عبر الحدود الشريكة [التشريع الخاص بالزامية التصريح – تعريف الأحداث الخاضعة للضرائب، مسؤولية أداء الضرائب والرسوم، طريقة وتدبير الجبايات المتعددة إلخ].

← التشريع المحدد للوكالة التنظيمية عبر الحدود الذي يمكّن من استلام البيانات رقمياً، بما فيها عمليات المراقبة المنطقية والأمنية لا سيما تلك المحددة في التشريع / النظام. تفويض تشريع الحوكمة الإلكترونية العام للانتقال إلى العمليات الرقمية أو اللورقية / الإلكترونية.

← الإجراءات التنظيمية التي تحدد مكان وتوقيت التصريح لتكون متسقة بين الجمارك والوكالات التنظيمية عبر الحدود الشريكة.

← إن صلاحية الوصول للبيانات، إستخدامها، ومعالجة البيانات المتلقاة هي عمليات يغطيها التشريع الخاص بالوكالة التنظيمية عبر الحدود. إن الصلاحية الممنوحة لهذه الوكالة للنظر واتخاذ قرارات استناداً إلى البيانات المتلقاة في "المجموعة" المنشأة في بيئة النافذة الواحدة تحتاج إلى معالجتها بشكل خاص. ينبغي التخفيف من هذه العمليات من خلال ما يلي:

- إجراء تبادل البيانات المشتركة بين الوكالات والمسؤوليات والموجبات القانونية المفروضة على الوكالات الموكلة معالجة البيانات.
- معالجة البيانات المتلقاة كجزء من التصاريح والتقارير الخاضعة للتشريع الخاص بالمخاوف التنافسية لخصوصية البيانات وشفافية المعلومات.
- التحقق من التصريح، تأكيد التحقق والإشعار الصالح قانونياً للقرارات التنظيمية الصادرة عن السلطة.
- تشريع يخوّل غالباً الطرف الثالث تقديم هذه المعلومات بالنيابة عن الناقل أو المستورد. يجب تحديد مسؤولية الطرف الثالث وفق القانون. إمكانية استخدام البيانات وتبادلها مع أنظمة المجتمع باعتبارها طرفاً ثالثاً مورداً مخوّل الحصول على تصاريح وتقارير تنظيمية.
- تُعتبر الأحكام القانونية الواردة في اتفاقية متعددة الأطراف مُبرمة بين الأطراف المعنية للتمكين من تقديم التصاريح من خلال أو من قبل طرف ثالث مسألة قانونية مهمة.
- ما هو الترتيب القانوني المعتمد من أجل إرسال تصريح / تقارير البيانات المقدم للنافذة الواحدة الوطنية NSW عند المغادرة للاستخدام المستقبلي من النافذة الواحدة الوطنية NSW عند مقصد عملية الترانزيت؟ (مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ مسألة الجدوى من هذه العمليات والرغبة في إنجازها سيتم التعامل معها بشكل منفصل)

## الفصل الثامن: تنسيق بيانات النافذة الواحدة

إنّ الهدف من تنسيق البيانات مقارنة بنموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية، يتمثل في إلغاء حالات التكرار في البيانات المطلوبة والازدواجية في تقديم البيانات التجارية للسلطات الحكومية مثل الجمارك وغيرها من الوكالات التنظيمية. يجب أن تكون النتيجة النهائية مجموعة من متطلبات البيانات والرسائل المعيارية التي تتقيّد بشكل تام بنموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية. خلال العمليات التي تجري عبر الحدود، تقدّم العمليات التجارية عناصر البيانات اللازمة لنموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية من خلال تقديم رسائل معيارية تلبّي متطلبات الحكومة الخاصة بالتصدير، الترانزيت، والاستيراد. إنّ ذلك من شأنه أن يسهل التجارة، يقلل التكاليف، ويجعل من الممكن تقديم معلومات أكثر دقة وفي الوقت المناسب.

## سياسة التنسيق، التنظيم، والتواصل

### سياسة التنسيق

تقدّم التوصية ٣٣ لمركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال الإلكترونية UN/CEFACT Recommendation 33 العوامل الأساسية لإنشاء بيئة نافذة واحدة ناجحة. تُعتبر جميع هذه العوامل جوهرية لتطوير بيئة نافذة واحدة. تُعدّ الوكالة القيادية القوية عاملاً هاماً للحصول على نتيجة إيجابية من عملية التنسيق. ستكون هذه الوكالة هي المسؤولة عن وضع مسودة للخطة وتوفير الموارد الضرورية.

### التنظيم

من الأفضل تشكيل فريق لمشروع تنفيذ عملية تنسيق البيانات. يجب أن يتمتع أعضاء هذا الفريق بمعرفة واسعة بإجراءات التجارة الدولية، لا سيما في الجانب المتعلق بمتطلبات المعلومات التنظيمية. كما يجب أن يتضمن فريق مشروع التنسيق مهندسي بيانات ومصممي نماذج طرق العمل. من المفيد كذلك تكريس شخص ليكون بمثابة صلة وصل مع الوكالات المشاركة؛ تُعتبر هذه الصلة ممراً للمعلومات من الوكالة الرئيسية وإليها. إلى جانب ذلك، يجب على الوكالات المشاركة تحديد جهة اتصال أساسية لتنظيم وتنسيق مخزون بيانات الوكالة.

### التواصل

يُعتبر التواصل فيما يتعلق بسياسة التنسيق، الإجراءات والخطوات أمراً مهماً. بعد تنظيم فريق مشروع التنسيق، فإن الخطوة التالية تكون عقد سلسلة من الاجتماعات وتقديم موجز لجميع الوكالات المشاركة لتحديد الأدوار والمسؤوليات الموكلة لفريق مشروع التنسيق بشكل واضح. عند إنجاز هذه الخطوة الأولية، يجب أن يفهم المشاركون من الوكالة العملية برمتها والتي بموجبها سيتم إنجاز تنسيق البيانات، وكذلك الهدف من الاجتماعات الفردية بين مهندسي البيانات ومصممي نماذج طريقة العمل. كما يجب تحديد جلسات العمل التي ينبغي على الوكالة المشاركة فيها، والمقاربة المخططة لها. لا داعي للقول إنّ المشاركين يعلمون جيداً مسؤوليات الوكالة.

## خطوات عملية تنسيق البيانات

يُعتبر تنسيق البيانات عملية متكررة لالتقاط، تعريف، تحليل والتوفيق بين متطلبات المعلومات التنظيمية. من المستبعد جداً أن تتمكن أي حكومة من تحقيق التناغم بين جميع الوكالات في وقت واحد. يجب أن تأخذ الحكومات بعين الاعتبار ترتيب أولويات الوكالات ومتطلباتها. قد يستند تحديد المتطلبات وفق أولويتها على الحجم، الواردات، أمن سلسلة التوريد، إلخ. على سبيل المثال، تتطلب كل عملية تجارية دولية معلومات عن الجمارك، النقل، والإحصاءات، ويمكن اعتبارها المستوى الأول من الوكالات.

قد يستند اختيار الوكالة على نيتها ورغبتها في المشاركة في النافذة الواحدة.

الأمر المهم في ذلك أنه وعقب إنهاء المستوى الأول من الوكالات، يجب تكرار خطوات عملية تنسيق البيانات مع مشاركة وكالات جديدة ومع تحديد متطلبات إضافية.

تحدّد خطوات عملية تنسيق البيانات على الشكل الآتي:

### التقاط البيانات

إنّ التقاط البيانات يعني وضع قائمة جرد بمتطلبات الوكالات التنظيمية. يمكن تحقيق ذلك من خلال اتباع عدد من الطرق مثل مراجعة نماذج / إستمارات الوكالات، متطلبات بيانات الأنظمة المُمكنة، الأنظمة، إلخ. يتضمن ذلك إسم عنصر البيانات، تعريفه، التمثيل (الشكل أو الرمز)، متى تكون هذه المعلومات مطلوبة (التصريح، الإفراج، التخليص) وذكر السلطة المعنية لجمع المعلومات، المصادقة عليها ورؤيتها. يمكن تجميع هذه المعلومات في جدول على تطبيق Excel أو في جداول من أي وسيلة برمجة أخرى.

### التعريف

يُعتبر تعريف متطلبات المعلومات أمراً أساسياً. ففي حين يتم تحديد المعلومات بحسب الإسم، يُعتبر تعريف عنصر المعلومات – ماهية المعلومات التي يتم إرسالها باستخدام عنصر البيانات هذا- أمراً مهماً.

### التحليل

تتألف عملية تحليل المعلومات من جمع أسماء عنصر بيانات متشابهة والحصول على الفهم التام للتعريف والمعلومات المطلوبة.

### المطابقة

تُعتبر الخطوة النهائية حيث يتم التوصل إلى إتفاق حول استخدام إسم عنصر بيانات واحد، تعريف موحد، رمز موحد، والرسائل القياسية المطابقة لمعيار نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية.

## أمثلة توضيحية محددة لخطوات عمليات تنسيق البيانات

### الالتقاط

بهدف التقاط عناصر البيانات ومتطلبات المعلومات الأخرى، يمكن لمطوري بيئة النافذة الواحدة البدء بمراجعة النماذج / الإستمارات. إذا كان لدى الدولة برنامج معالجة تجاري مُمكن، عندها يمكن العثور على عناصر البيانات من خلال استخدام نموذج البيانات المنطقية للأنظمة. في البداية، يمكن ترتيب البيانات في جدول ينبغي أن يتضمن المعلومات التالية: إسم عنصر البيانات، وصف (تعريف) عنصر البيانات، المجال الذي ينتمي إليه عنصر البيانات، التمثيل (أبجدي، رقمي، أو

أبجدي-رقمي، عدد الوظائف، المحدد)، المجال (لائحة الرموز)، طريقة النقل (بحرية، جوية، عبر القطار، برية)، العملية (تصدير، ترانزيت، إستيراد)، ما إذا كان يُستخدم لوسيلة النقل، الطاقم، الشحنة أو البضائع (أكثر تحديداً من الشحن) أو التجهيزات ومصدر البيانات (مصدر، ناقل، مستورد، مخلص جمركي، سائق، وكيل، مصرف، شركة تأمين، شركة psi، إلخ).

أما العنصر المهم الآخر يتمثل في السلطة القانونية لجمع البيانات. يجب ذكر ما إذا كانت الوكالة مخولة قانونياً لجمع و/أو رؤية البيانات، مصدر السلطة القانونية (قانون، نظام، قرار تنفيذي، إلخ) وتاريخ انتهاء هذه الصلاحية الممنوحة.

تكون أعمدة ورقة العمل الموصى بها كما يلي:

- رقم عنصر بيانات الوكالة – رقم مرجع لعنصر البيانات.
- إسم عنصر البيانات – إسم عنصر البيانات الذي تم تحديده. يجب أن تعكس تسمية عنصر البيانات المصطلح التجاري الموحد الذي تستخدمه الوكالة، وألا يكون مرتبطاً بالحاسوب.
- وصف عنصر البيانات – وصف لعنصر البيانات مع إعطاء قدرٍ وافٍ من التفاصيل حوله.
- التمثيل – يمكن أن يكون نوع البيانات سواء ر (رقمي)، أ (أبجدي) أو رأ (رقمي أبجدي) وعدد المواضع إلى جانب ذكر ما إذا كان ثمة حاجة لمحدد - متغير أو ثابت).
- مجال البيانات – إذا كان لعنصر البيانات لائحة منفصلة من القيم أو نطاق لهذه القيم، يجب تقديم هذه اللائحة، النطاق أو مرجع هذا المجال أو النطاق. على سبيل المثال، قد يكون عنصر البيانات (الدولة) ملتزماً بالقيم الواردة في جدول رمز الدولة في المنظمة الدولية للمعايير ISO.
- طريقة النقل – حدد طريقة النقل (برية، جوية، بحرية، عبر القطار، عبر الأنابيب، عبر الكابل) التي سيستخدم العنصر لأجلها.
- العملية – حدد إذا كانت مطلوبة للتصدير، عمليات الترانزيت أو الإستيراد.
- فئة الإستخدام – حدد إذا كانت مطلوبة للنقل، الطاقم، الشحنة، البضائع أو التجهيزات.
- الإذن القانوني للجمع أو الرؤية – حدد ما إذا كانت الوكالة مخولة بموجب القانون جمع هذا العنصر أو رؤيته. إذا كانت الصلاحية الممنوحة تتيح عملية الجمع، يرجى إدخال كلمة (جمع COLLECT) وإلا يرجى إدخال كلمة (رؤية VIEW).
- مصدر السلطة القانونية – أذكر مصدر السلطة الذي يخول القيام بالجمع أو الرؤية. قد تنبثق السلطة من نموذج / إستمارة خاصة، نظام، تفويض تشريعي، مذكرة تفاهم أو غيرها. يرجى تحديد جميع المصادر القانونية المطبقة في حال وجود مصادر متنوعة. يرجى عدم تقديم النص المقتبس.
- تاريخ انتهاء صلاحية السلطة القانونية الممنوحة – حدد التاريخ الذي بحلوله تنتهي صلاحية الإذن القانوني الممنوح للوكالة. يرجى استخدام تعبير لا يوجد Not Applicable N/A إذا كانت هذه السلطة الممنوحة صالحة على الدوام.
- مصدر البيانات – حدد ما إذا كانت المعلومات مقدّمة من قبل مجتمع التجارة، الحكومة، أو مُستمدّة من مصدر آخر. < التجارة > تشير إلى أنّ البيانات مقدّمة من خلال عملية تجارية، < الحكومة > تشير إلى أنّ البيانات أنشأتها وكالة تنظيمية. مثال على البيانات المقدمة من خلال حكومة يتمثل في النتائج التي توصل إليها تحقيق ما. إذا لم تكن متأكداً، يرجى إدخال <م> التي تشير إلى مجهول/غير معلوم Unknown. يتم احتساب أو استخراج البيانات <المُستمدّة> عبر ملف مرجعي، على سبيل المثال، يمكن استخراج معدل الرسوم من ملف تعريف النظام المنسق أو يستمدّه نظام الحاسوب من خلال مجموعة مؤلفة من عنصر بيانات واحد أو أكثر.
- مصدر مجتمع التجارة – حدد الشريك التجاري الذي يُعتبر المصدر المعتاد للبيانات أو من يوقرها. إذا كان صفة مصدر البيانات < تجارة > يرجى تحديد الطرف المسرول في العملية عن تقديم عنصر البيانات. القيم المُقترحة هي < ت > (مورد، مصدر، مخلص، وكيل، إلخ)، < ن > (ناقل) أو < ت ن >. إذا لم تكن متأكداً، يرجى إدخال <م> التي تشير إلى مجهول/غير معلوم Unknown.
- التوقيت، عندما تكون البيانات مطلوبة ويتم تقديمها – حدد النقطة في دورة حياة المعاملة التي تتوقع فيها الوكالة الوصول إلى عنصر البيانات. القيم المُقترحة هي: < قبل الوصول >، < الوصول >، < التخليص >، < بعد

الإفراج > أو <مخزن البيانات> إلخ. إذا لم تكن متأكدًا، يرجى إدخال <م> التي تشير إلى مجهول/غير معلوم Unknown.

- مصدر التدفق في الوكالة – إذا كان "مصدر البيانات" هو <الحكومة>، حدد الوكالة التي أنشأت هذا العنصر.
- الملاحظات / التعليقات – نموذج نص حر يمكن استخدامه لشرح عنصر البيانات بأي طريقة كانت.

عند استلام استبيان ورقة العمل من الوكالات، يجب على فريق مشروع تنسيق البيانات تجميع أو دمج ردود الوكالة في ورقة عمل شاملة. نعرض فيما يلي عينة تمثيلية مختصرة لهذا التجميع.

الإسم	الوصف	النوع	المصدر	الطريقة
ميناء التفريغ Port of Unloading	موقع إنزال البضائع من السفينة	رمز ملكية مؤلف من ٤ أرقام	ناقل	سفينة
ميناء التفريغ Port of Unloading	المطار حيث يتم إخراج الشحنة من الطائرة	رمز ملكية مؤلف من ٤ أرقام	ناقل	جوية
ميناء تفريغ محلي Domestic port of Unloading	مرفاً محلي حيث يتم إنزال البضائع من وسيلة النقل	رمز ملكية مؤلف من ٤ أرقام – رمز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE	ناقل مخلص مستورد	جوية، عبر قطار، على متن سفينة، على متن شاحنة
ميناء تفريغ محلي Domestic port of Unloading	مطار داخلي حيث يتم إخراج الشحنة من الطائرة	رمز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE	ناقل	جوية
ميناء تفريغ أجنبي Foreign port of Unloading	ميناء تفريغ أجنبي حيث يتم إنزال البضائع من وسيلة النقل	رمز ملكية مؤلف من ٥ أرقام	ناقل مصدر	جوية، عبر قطار، على متن سفينة، على متن شاحنة
ميناء تفريغ أجنبي Foreign port of Unloading	مطار أجنبي حيث يتم إخراج الشحنة من الطائرة	رمز ملكية مؤلف من ٥ أرقام - رمز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE	ناقل	جوية، على متن سفينة

المثال التوضيحي رقم ١ – نموذج تجميع نتائج الاستبيان الذي قامت به الوكالة.

### التعريف والتحليل

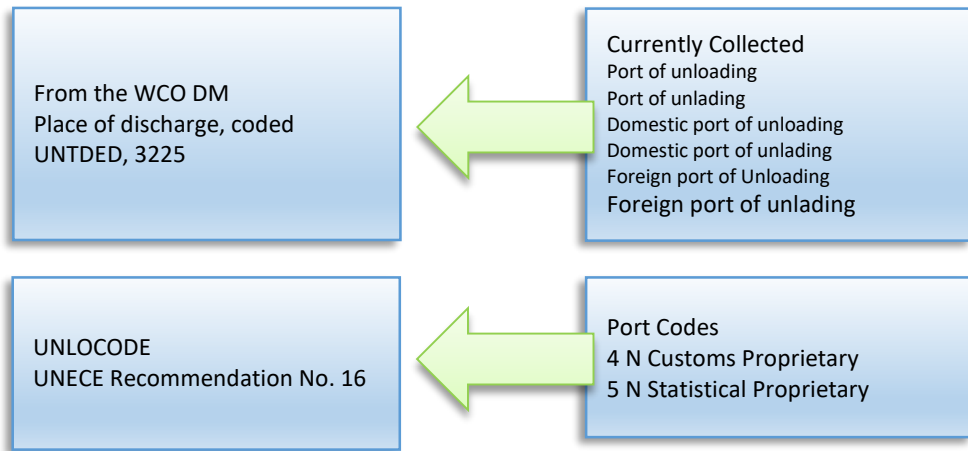
تقع على عاتق فريق مشروع تنسيق البيانات مسؤولية تحليل هذه العناصر. أظهر تحليل هذه العناصر الست تشابهًا في الأسماء (Unlading or unloading) مع تغييرات طفيفة في التعريفات. فيما يتعلق بمصطلح "محلي Domestic" أو "أجنبي Foreign"؛ إن جوهر التعريف يتمثل في الموقع الذي تم فيه نقل البضائع من وسيلة النقل. تم التحديد مسبقاً أنّ مصطلحي "Unlading" و "unloading" هما مترادفان وبحملان المعنى ذاته. كما تم التحديد مسبقاً أنّ مصطلحي

"أجنبي Foreign" و"محلي Domestic" يمكن أن يحددهما نوع العملية. قد تُظهر عملية التصدير موقعًا أجنبيًا خارج البلد، في حين تُظهر عملية الإستيراد موقعًا محليًا داخل البلد.

كذلك أظهر التحليل أنه ثمة ثلاث تمثيلات مرّمة مختلفة للعنصر الواحد، رمز مؤلف من ٤ أرقام، رمز مؤلف من ٥ أرقام، بالإضافة إلى رمز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE.

### المطابقة

تتمثل الخطوة الأولى في التطابق والوصول إلى وضع إسم موحد. بناء على نتيجة التحليل التي بيّنت أنّ مصطلحي (Unlading or unloading) هما مترادفان، تم تحديد استخدام مصطلح "Unlading". حيث أنّ مصطلحي أجنبي أو محلي تحددهما الوظيفة (عملية تصدير أو استيراد)، يمكن إلغاء هذين المصطلحين. الإسم الذي تم التوافق عليه هو "Port of Unlading". بعد الموافقة على هذا المصطلح، تبين أنه مخالف للمصطلح الدولي لدليل عنصر البيانات التجارية للأمم المتحدة UNTDED، فهو ليس مصطلحًا معتمدًا في هذا الدليل. أمّا المصطلح المعتمد في هذا الدليل فهو "مكان التفريغ Place of discharge". تم حلّ مسألة التمثيل المرّمز من خلال الإتفاق على تبني المعيار الدولي لرمز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE.



يُظهر الرسم التوضيحي المبين أعلاه عملية التنسيق واعتماد المعايير المفصّلة أعلاه.

يمكن لفريق تنسيق البيانات في الوكالة الرئيسية القيام بجزء كبير من هذا العمل من خلال الإستناد إلى نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية باعتباره القاعدة، إلا أنّ هذه القرارات يجب أن تكون مثبتة وموافق عليها من قبل أصحاب المصلحة من الوكالات الشريكة. في حال كان أحد المتطلبات غير متوافر في نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية، يمكن تعديل هذا الأخير.

نظرًا إلى النطاق الواسع لمتطلبات البيانات، من الفعالية بمكان أن تركز هذه الإجتماعات على نطاق معين من عنصر البيانات. ثمة طريقة لإنشاء مجموعات التركيز هذه تتمثل في استخدام فئات عنصر البيانات لدليل عنصر البيانات التجارية للأمم المتحدة UNTDED. يمكن أن يندرج استخدام عملية التصنيف هذه في جدول تصنيف هذه العناصر.

- المجموعة الأولى: مراجع المستندات (١٦٩٩-٠٠٠١)
- المجموعة الثانية: التواريخ، الأوقات، الفترات الزمنية (٢٧٩٩-٢٠٠٠)
- المجموعة الثالثة: الأطراف، العناوين، الأماكن، الدول (٣٧٩٩-٣٠٠٠)
- المجموعة الرابعة: البنود، الشروط، الأحكام، التعليمات (٤٧٩٩-٤٠٠٠)
- المجموعة الخامسة: الكميات، الرسوم، النسب المئوية (٥٧٩٩-٥٠٠٠)
- المجموعة السادسة: التدابير، عناصر التعريف، الكميات (غير المالية) (٦٧٩٩-٦٠٠٠)

- المجموعة السابعة: البضائع والمواد: التوصيفات وعناصر التعريف (٧٧٩٩-٧٠٠٠)
- المجموعة الثامنة: طرق ووسائل النقل، المستوعبات (٨٧٩٩-٨٠٠٠)
- المجموعة التاسعة: عناصر البيانات الأخرى (الجمارك، إلخ) (٩٧٩٩-٩٠٠٠)

متابعة للمثل المُعطى عن "مكان التفريغ Place of discharge"، عُقد اجتماع للوكالات المهمة بالمجموعة الثالثة لعناصر البيانات: الأطراف، العناوين، الأماكن، الدول (٣٧٩٩-٣٠٠٠). وافقت الوكالات على أنّ التمثيل المرّمز لمصطلح "مكان التفريغ Place of discharge" ورمز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE، مثلما هو مبين في نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية، قد يلبي متطلباتها. بالتالي، تم استبدال عناصر البيانات الست هذه بعنصر واحد، وجرى استبدال اثنين من التمثيلات المرّمزة بتمثيل مرّمز واحد.

## حجم مجموعة البيانات المعيارية

مع بدء الحكومات والهيئات التجارية التابعة لها بتطوير بيئة النافذة الواحدة، ثمة قلق مفهوم إزاء حجم مجموعة البيانات. على الرغم من أن مجموعة البيانات قد تكون كبيرة، إلا أن الهدف هو أنها ستكون أكبر مجموعة من البيانات التي قد يتعين على مجتمع التجارة توفيرها. إنّ الرسالة المهمة التي ينبغي إيصالها لمجتمع التجارة تتمثل في أنّ مجموعة البيانات الكاملة لن تُطلب مطلقاً لعملية واحدة. تشمل مجموعة البيانات المعيارية المُستندة لنموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية جميع العمليات (التصدير، الترانزيت الوطني والاستيراد)، جميع الطرق (جوية، بحرية، برية أو عبر قطار)، وجميع متطلبات النشاطات عبر الحدود المتعلقة بالوكالات. من غير الممكن على الصعيد المنطقي واللوجستي طلب الحصول على جميع البيانات لأي عملية.

## تنسيق البيانات - الجمارك العُمانية

اتّبعَت الجمارك العُمانية عملية "النقاط، تعريف، تحليل ومطابقة" لكل مستند وكل عنصر بيانات مستخدم خلال عملية تخليص الشحن. على سبيل المثال، في عُمان، التقطنا ١١٠ مستندات أساسية حيث حددنا ٣٧٨٣ عنصر بيانات وقمنا بوضع أول مسوّد لنا لمجموعة البيانات المعيارية، والتي تضمنت بالتحديد ٢٠٠ عنصر بيانات. بناءً على ذلك، تمكنا من وضع خريطة لـ ١٩٠٠ عنصر بيانات لنموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية v3.3، في حين قدّمت المديرية العامة للجمارك، التي تخضع لسلطة شرطة عُمان السلطانية، طلبات صيانة البيانات (DMRS) لمنظمة الجمارك العالمية، والتي تمت الموافقة عليها. يُعتبر ذلك تخفيضاً جذرياً وتبسيطاً للبيانات التي أنجزتها عُمان. يقدّم نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية مجموعة من البيانات التي تم تطويرها كنتيجة لعمل أعضاء منظمة الجمارك العالمية على تحليل البيانات على مرّ سنوات. مع توجّه العديد من الحكومات نحو تسهيل التجارة، ستساهم في نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية، وبالتالي يصبح وسيلة تنسيق بيانات أكثر إفادة للنافذة الواحدة في المستقبل.

كما ورد في مثال "مكان التفريغ Place of discharge" المقدم في هذا الدليل، أدى إلغاء التكرار والإزدواجية بالفعل إلى تحقيق تقليص صافٍ. تم تقليص ستة عناصر إلى عنصر واحد، إلى جانب تقليص ثلاثة مخططات ترميز إلى مخطط واحد.

## تبسيط البيانات وجعلها معيارية – جمارك سنغافورة

تستخدم جمارك سنغافورة معايير البيانات الدولية بصورة مكثفة في النافذة الواحدة الخاصة بها. هناك العديد من الرموز المعيارية الدولية التي نشرتها الهيئات الدولية، مثل الأمم المتحدة UN، المنظمة الدولية للمعايير ISO، منظمة التجارة العالمية WTO، ومنظمة الجمارك العالمية WCO، وحافظت عليها. تهدف هذه الرموز المعيارية إلى توفير التجانس والتناسق في تبادل المعلومات التجارية بين الشركاء التجاريين. ثمة أمثلة على هذه الرموز المعيارية مثل رموز النظام المنسق لمنظمة الجمارك العالمية (HS Codes)، رموز الدول ISO03166، رموز العملات ISO04217 ورموز الأمم المتحدة لمواقع العمليات التجارية والنقل UNLOCODE للمواقع مثل الموانئ والمطارات. قد يؤكد استخدام هذه الرموز المعيارية في تصميم نظام النافذة الواحدة أنّ المعلومات المقدّمة تتوافق مع الشكل المحدد في الرموز المعيارية هذه. يستخدم المستوردون الذين يقومون باستيراد المنتج ذاته رمز النظام المنسق نفسه، وبالتالي جعل تصاريح الإستيراد متناسقة. كما تمنح رموز النظام المنسق الثقة للتجار لمعرفة تصنيف بضائعهم، إضافة إلى الرسوم والضرائب المترتبة عليها. كما يمكن أن يصرّح التاجر بشكل صحيح عن مصدر البضائع من خلال انتقاء رمز الدولة المؤلف من حرفين من معيار ISO03166، وبالتالي إلغاء احتمال حدوث خطأ في إدخال البيانات إذا كان متاحًا للتجار مكانًا فارغًا لتعبئة نص حر يقومون فيه بإدخال اسم الدولة.

## الأثر على الأنظمة القديمة

ثمة مشكلة واحدة قد يواجهها مطوّرو النافذة الواحدة تتمثل في تأثير استخدام المعايير الدولية لنموذج البيانات لمنظمة الجمارك العالمية على الأنظمة القديمة. على سبيل المثال، إذا كان بلد ما يستخدم تشفيرًا خاصًا للمواقع، فإن الأنظمة القديمة (الفرز، والاستهداف، والمحاسبة، وما إلى ذلك) تستند إلى رموز الملكية. إلى حين إجراء تبديل شامل لأسماء ورموز عنصر البيانات الجديدة، قد يتوجّب على الدول والتجار تطبيق قدرات الترجمة. يجب أن تحوّل هذه الترجمة المعايير الدولية والجديدة لنموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية وترجمها إلى أسماء عناصر مألوفة لدى المستخدمين وللرموز المستخدمة في الأنظمة القديمة.

## التجريد المادي للمستندات الداعمة DEMATERIALIZATION

تُعتبر المستندات الداعمة مستندات ينبغي تقديمها إلى جانب التصاريح التنظيمية. يتم الرجوع إلى هذه المستندات والاستناد إليها خلال عمليات تخليص البضائع والإفراج عنها، وعن وسائل ومعدات النقل. يمكن تقسيم المستندات الداعمة عمومًا إلى فئتين هما:

- (i) مستندات الأعمال الأساسية التي تشكّل تبادلات التجارة والنقل مثل الفاتورة، لائحة التوضيب، طلب الشراء، بلاغ التسليم، سندات الشحن، وثيقة الشحن، إلخ.
- (ii) المستندات التنظيمية مثل التراخيص، الشهادات، الأذونات والمستندات الأخرى - التي يتم الرجوع إليها في نموذج البيانات لمنظمة الجمارك العالمية كـ (LPCO).

### المستندات أو البيانات؟

السؤال الشائع الذي يطرحه مدراء الأعمال فيما يتعلق بـ "المستندات الداعمة" هو أنه في بيئة النافذة الواحدة، حيث يكون الهدف هو تبسيط "الأعمال الورقية"، كيف تكون المستندات الداعمة ذات صلة؟ ألن يتم تحويل جميع المستندات إلى بيانات؟ معظم الأشخاص لا يعتبرون المعلومات الصغيرة مستندات، ويميّزون بين المعلومات شديدة التنظيم وتلك غير المنظمة المرتبطة فقط بالمستندات. تُعتبر البيانات المنظمة مفيدة لتحقيق غايات العمليات، في حين تُستخدم البيانات غير المنظمة للسرد.

ترتبط العمليات التجارية في بيئة مُمكنة بالبيانات والمستندات. يمثل نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية كلاً من البيانات المنظمة التي يمكن التعبير عنها كوحدات بيانات ذات مغزى ومستندات. المستندات هي أمثلة على البيانات المنظمة التي تحمل معنىً بالإشارة إلى عملية تجارية. من المفهوم جيدًا أنه يجب تنقل بيانات الأعمال الواردة في مستندات العمليات التجارية بين المستندات. على سبيل المثال، تحتوي الفواتير وسندات الشحن على معلومات "تنقل" إلى المستندات التنظيمية مثل تصريح البضائع الجمركي.

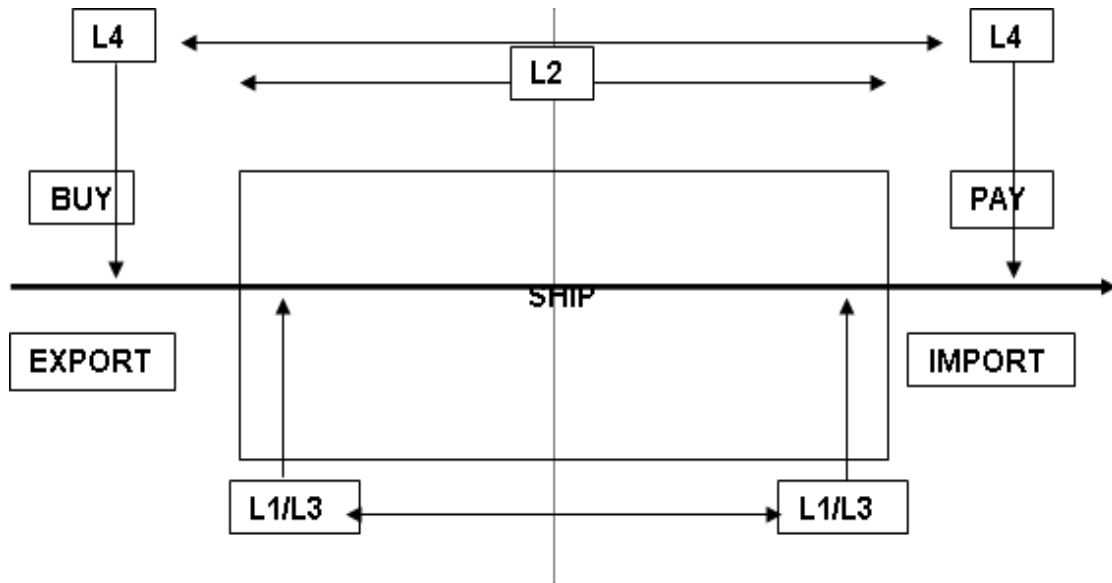
يُعرف نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية مصطلحي "التصريح" و"الاستجابة" على أنهما العنصران الأساسيان للمعاملات التنظيمية عبر الحدود. تحتوي التصريحات الإلكترونية الخاصة ببيئة النافذة الواحدة معلومات وافية عن السلطات التنظيمية المخولة اتخاذ قرارات تنظيمية متعلقة باستيراد البضائع، تصديرها وعبورها. غير أنّ المعلومات عادة تستند إلى عدد من المستندات الداعمة، والتي تُذكر مراجعها في التصريح. تقدّم هذه المراجع وسائل للسلطات التنظيمية للتحقق من المعلومات المصرّح عنها والمساعدة في المصادقة عليها من خلال الرجوع إلى مصادر خارجية. تقدّم المستندات الداعمة تماسكًا وثقةً لجهة المعلومات الواردة في التصريح. يُفضّل بالتأكيد أن تتمكن السلطات التنظيمية وبيئة الأعمال التخلص من الرجوع للمستندات الأخرى في المعاملات التنظيمية الخاصة بها. غير أنّ ذلك يُعتبر صعب التطبيق مع استمرار الحكومات في الإصرار على الوصول إلى المستندات الداعمة.

في النافذة الواحدة، يمكن إنهاء الإجراءات الروتينية الخاصة بالتحقق من المستندات الداعمة من خلال الوصول للأنظمة التي تحتويها. إنّ هذا الوصول إلى المستندات الإلكترونية هو في الحقيقة وصول إلى البيانات المنظمة التي يتم الاحتفاظ بها في الأنظمة المُمكنة.

## سلسلة التوريد والمستندات الداعمة

تُعتبر سلسلة التوريد للتجارة الدولية شبكة شديدة التعقيد من العلاقات والعمليات التجارية. لقد وضع الخبراء نماذج تحليلية تصف سلسلة التوريد لغايات مختلفة.

يصف الرسم البياني المبيّن أدناه سلسلة التوريد (البيع - الشحن - الدفع / Buy-Ship-Pay). يُظهر هذا الرسم البياني تبادل المستندات الداعمة على امتداد سلسلة التوريد. ترافق هذه المستندات البضائع ووسائل النقل من مصدرها حتى المقصد، من البائع إلى الشاري، ومن مكان التصدير إلى مكان الإستيراد.



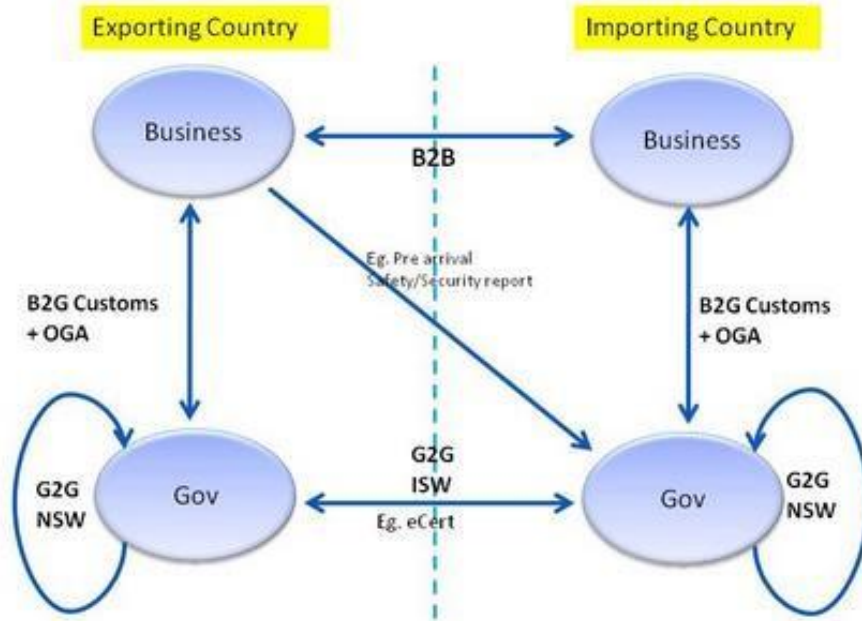
الصورة رقم ١: سلسلة التوريد والمستندات الداعمة

خلال الإنتقال من عملية التصدير إلى عملية الإستيراد، يمكن ملاحظة أربعة مستويات Levels هي التالية:

- المستوى الأول (L1) هو مستوى الجمارك عند الحدود: أصبحت التصاريح بمعظمها إلكترونية ويحصل عليها المصدرون / المستوردون أو وسطاؤهم الجمركيون؛
- قد يتضمن مستوى النقل (L2) وسائل نقل متعددة من المصنع أو من مكان تنفيذ الأعمال حيث تم إنتاج البضائع وشحنها إلى مقصد التسليم بحسب ما طلبه الشاري. يتضمن المستوى (L2) محطات المراقبة عند الحدود حيث تطبق السلطات عمليات المراقبة باستخدام الأنظمة المُمكنة التي تشغلها سلطات إدارة الحدود في الميناء أو في المطار لمراقبة الشحن، ولغايات لوجستية أو لغايات التعريفية الجمركية. في العديد من الدول، تكون هذه المحطات أنظمة مجتمع الشحن في الموانئ والمطارات. يُعتبر نظام مجتمع الشحن فدرالية محلية مؤلفة من الجهات الفاعلة التي تنجز تدفق الأعمال باستخدام الحاسوب بدءاً من وصول البضائع إلى حين مغادرتها بما فيها عملية التخليص الجمركي؛
- إنّ مستوى L3 هو النافذة الواحدة التي تسهّل الإجراءات المبسّطة للوكالات التنظيمية عبر الحدود التي تستخدم المستندات والبيانات المجرّدة من الطابع المادي. يتم جمع المتطلبات الرسمية كافة بما فيها طلبات الحصول على شهادات (المنشأ، الرخص، الجودة، الشروط الصحية). قد يؤدي تطبيق مفهوم "المحطة الواحدة الشاملة One-Stop-Shop" في تقليص عدد عمليات المراقبة المادية. من المتوخى تحقيق تبادل محدود بين الإدارات الجمركية على سبيل المثال والوكالات المُدرجة ضمن المستوى L3.

- المستوى التجاري (L4) – يقوم البائعون، المشترون، المصارف وشركات التأمين بتبادل العديد من المستندات الداعمة التي تطلبها الجمارك لتخليص البضائع أو عمومًا بعد إنهائه.
- "تدعم" المستندات الداعمة عمليات التبادل عبر الحدود في التجارة الدولية. ثمة أنواع عدة من عمليات التبادل عبر الحدود التي تحصل ضمن التجارة الدولية. يصف الرسم البياني المبين أدناه عمليات التبادل بين B2G، B2B، وG2G.

## Analyzing Cross-Border Exchanges



الصورة رقم ٢: عمليات التبادل عبر الحدود

تُعتبر الولاية القضائية عبر الحدود مسألة بالغة الأهمية في عمليات التبادل عبر الحدود هذه. في حين تخضع عمليات التبادل المحلية للتشريع الوطني، تخضع عمليات التبادل الدولية لقانون التجارة الدولية والإتفاقيات الدولية. في تدفق البيانات عبر الحدود، يجب حلّ المسائل القانونية المتعلقة بشرعية عمليات التبادل وصلاحياتها.

### الإستراتيجية

بهدف تحقيق التجريد المادي للمستندات الداعمة، من الحكمة بمكان اتباع الخطوات المذكورة أدناه:

- حدد جميع المستندات الداعمة المطلوبة على المستوى الوطني للحصول على تصريح تنظيمي يفصل التجارة / النقل والقطاع العام.
- أنشئ فرقة عمل مشتركة بين الوكالات مع وكالة رئيسية محددة بشكل متبادل.
- بسط العمليات التي تجري بين الوكالات.

- عالج القضايا التشريعية / التنظيمية
- قم بعملية التجريد المادي للمستندات الداعمة بما فيها متطلبات الوصول لبيانات المستندات الداعمة للقطاع الخاص.

### جمع بيانات أساسية حول المستندات الداعمة

يمكن محليًا تحضير لائحة شاملة بالمستندات الداعمة المستخدمة في التجارة الدولية. ينبغي أن تجمع السلطات الجمركية البيانات التالية المتعلقة بهذه المستندات:

- إسم المستند
- جهة الإصدار / الوكالة
- موقع السلطة / الوكالة المصدرة للمستند
- ما هو التشريع والنظام الأساسيين اللذين يخضع لهما المستند الداعم؟
- هل يصف النظام الشكل الورقي و/أو الشكل الإلكتروني للمستند؟ هل ثمة معايير يخضع لها الشكل الإلكتروني؟
- هل من المتوقع أن تتماشى السلطة الصادر عنها المستند مع معيار الشكل الإلكتروني؟
- في أي مرحلة من مراحل العملية يتم إصدار المستند الداعم؟
- في أي مرحلة من مراحل العملية يتم الإستناد إلى المستند الداعم؟
- هل يحتوي المستند الداعم على مبالغ أو كميات معفاة؟
- ما هو معدل تكرار استخدام هذا المستند؟

### عملية التجريد المادي

إنّ توافر المستندات الداعمة في الزمن الفعلي وعلى عنوان على الإنترنت للسلطات التنظيمية يُعتبر أمرًا بالغ الأهمية لأخذه بعين الاعتبار في مشروع التجريد المادي. إنّ الوصول الفوري بنقرة واحدة على فأرة الحاسوب سيسهل كثيرًا عملية المراقبة والتدقيق على الحدود. لتحقيق ذلك، نقترح القيام بالآتي:

### تحديد مرجع المستندات الداعمة في التصريح التنظيمي

إنّ التصاريح الجمركية كتصريح البضائع وتقارير الشحن التي تقدّمها الجهات الفاعلة في النقل ومختلف مستويات العمليات، يتضمن مراجع للمستندات الداعمة. يحتوي نموذج بيانات منظمة الجمارك العالمية مجموعة من البيانات المتعلقة بالمستندات الداعمة تُسمّى "المستند الإضافي". في نموذج البيانات لمنظمة الجمارك العالمية، يمكن تقديم معلومات حول المستندات الداعمة على عدة مستويات مثل مستوى التصريح، مستوى وسائل النقل، مستوى الشحن، كجزء من صنف البضائع التنظيمية، ومستوى المنتج. يقدّم الجدول 1 من الملحق II معلومات حول عناصر البيانات التي تُلقت معلومات عن مستندات داعمة قد تندرج في أي تصريح تنظيمي عبر الحدود.

## مخزن إلكتروني آمن للمستندات الداعمة

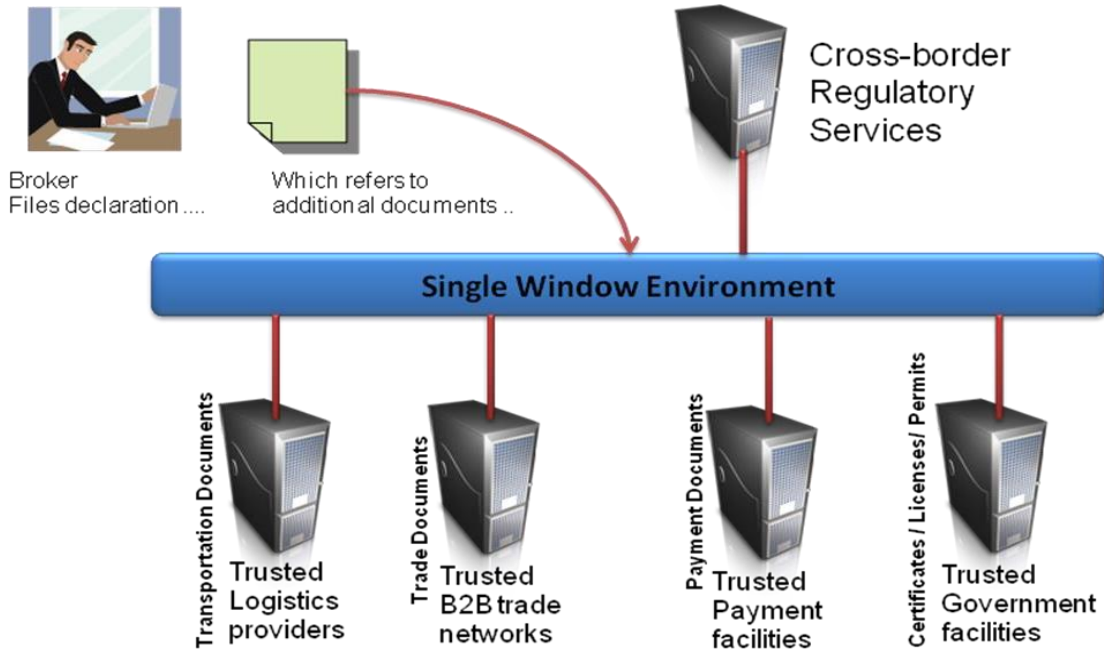
ينبغي تخزين المستندات الإلكترونية بشكل آمن في مرفق موثوق. يجب أن يلبي هكذا مرفق حاجات الوصول، الأمن والمصادقية للأطراف المعنية. من أجل وضع ترتيب للتخزين الآمن، قد تُبَرَم جهة إصدار المستندات الداعمة أو مقدمها اتفاقية قانونية مع الطرف المشارك أو المعتمد للمستند. يجب أن يكون توافر الوصول الآمن مرادفًا لتوافر التصريح الأصلي للسلطة التنظيمية. على سبيل المثال، يجب على خدمة التخزين التي يقدمها المصدرون / المستوردون / وسطاء الجمارك أو مقدمي الخدمة الموثوقين أن تحافظ على إمكانية الوصول إلى المستند في المخازن لجميع الهيئات التنظيمية بما فيها السلطات الجمركية وأنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها طوال فترة الصلاحية القانونية لتصريح البضائع.

يمكن تقديم خدمة التخزين هذه من خلال القطاع العام (مثل الزراعة، الدفاع، الثقافة، إلخ) أو إحدى هيئات القطاع الخاص (مثل المصارف، وكلاء الشحن، الوسطاء، الشركات الفردية، شركات التخزين التجارية الآمنة). قد يتماشى الوصول إلى المخازن الخاصة مع تفضيلات التاجر الموثوق.

عند دراسة أنظمة مجتمع الشحن في الموانئ أو المطارات، تكون المستندات والبيانات المتعلقة بالنقل متوافرة أمام جميع السلطات.

كما يمكن إدارة خدمة مخزن شاملة من خلال نافذة واحدة وطنية مخولة جمع كل المستندات المرفقة بالبضائع.

يجب تحديد الرابط بين أنظمة تكنولوجيا المعلومات للخدمات التنظيمية عبر الحدود ومقدمي خدمة التخزين هذه (على سبيل المثال البروتوكولات الآمنة).



## Secure repositories of "supporting" document

الصورة رقم ٣: المخزن الآمن

### محتوى المستندات الداعمة

لا يتضمن هذا الدليل الأشكال الإلكترونية للمستندات الداعمة. ثمة العديد من الأشكال الإلكترونية المعتمدة عالميًا لتمثيل المستندات الداعمة. يمكن تخزين هذه المستندات وفق شكل معياري. تقدّم البيانات الوصفية لتصميم المستند الوسائل للأطراف المشاركة للوصول إلى أصناف البيانات الواردة في هذا المستند. في حال الضرورة، يمكن تحميل المحتوى بالكامل في نظام السلطات التنظيمية. في حال عدم وجود مستندات إلكترونية، وكندبير مناسب، قد تحتاج بعض الأطراف صورًا ممسوحة للمستندات الداعمة. في هذه الحالات، لا يمكن معالجة المستند الداعم عبر آلة لأنها غير مجرّدة.

اليوم، تستند مراقبة أصالة وسلامة العديد من المستندات على الختم المطاطي (مع حبر) أو ختم جاف. يتم ختم التأشيرة من قبل السلطة المختصة على جانب التصدير.

عند دراسة تجريد هذه المستندات، يجب استبدال الختم بما يشابهه من حيث القيمة. يمكن تحديد كل مستند ورقي صادر عن سلطة (أو مفوضة لسلطة) على جانب التصدير وتقدّم لسلطة أخرى على جانب الإستيراد. على سبيل المثال، شهادات المنشأ التفضيلي وغير التفضيلي، شهادات المطابقة، رخص استيراد النسيج، ...

### الوصول إلى المستندات الداعمة

يمكن الوصول إلى المستندات الداعمة المخزنة في المستودع الآمن من خلال رابط عنوان URL آمن يتم تعيينه لعنصر البيانات الجديد "موقع المستند".

### التوقيع الرقمي للمستندات الداعمة

يوصي هذا المستند بوجود أن تكون المستندات الداعمة المجرّدة موقّعة باستخدام شهادة توقيع رقمي. في حال عدم وجود توقيع رقمي، يجب على السلطات التنظيمية الحفاظ على بصمة مختومة مزوّدة بالوقت والتاريخ للمستند لحماية سلامته خلال فترة صلاحيته. تشير بصمة خاطئة إلى أنّ المستند تم تغييره / تحريفه منذ وضع بصمة خاصة به.

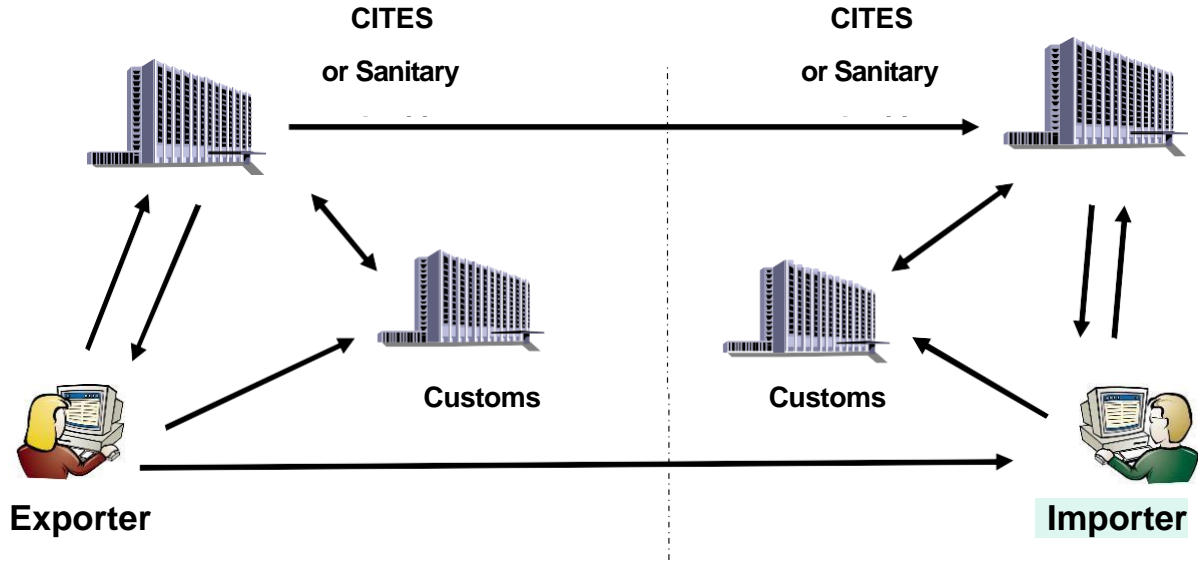
يجب أن يتوافق التوقيع الإلكتروني مع نظام XMLSIG (أو XADES) وأن يُدرج في مستند إلكتروني (توقيع مغلّف، يُدرج وقت وتاريخ التوقيع ويتم توقيعهما كلاهما، كما تُدرج شهادة الموقع إلا أنها غير موقّعة).

### المستندات التنظيمية

تحتاج الجمارك والوكالات الحكومية الأخرى الوصول إلى المستندات التنظيمية التي يتم مراقبتها بطريقة منهجية من أجل تخليص البضائع: غالبًا تكون هذه المستندات صادرة عن سلطة (وكالات حكومية أخرى - OGA) تعمل بالشراكة مع الجمارك، على سبيل المثال السلطات المخوّلة إصدار شهادات CITES (معاهدة التجارة العالمية لأصناف الحيوان والنبات البري المهدد بالانقراض) / النظام الصحي / النظام الصحي للنبات.

من المفيد ربط أنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالمنظمات الحكومية الأخرى الرئيسية فيما بينها وتمكين تبادل البيانات مع الجمارك بهدف الإفراج عن البضائع. يستند هذا المخطط إلى التدفق الدائري للثقة بين الجمارك والسلطات الدولية مثل CITES.

على سبيل المثال، تصدر شهادة CITES عن سلطة تصدير CITES. تُرسل هذه المعلومات إلى السلطة المسؤولة المقابلة من جانب الإستيراد. تحتاج سلطات الجمارك المسؤولة عن التصدير الوصول إلى شهادات CITES المجردة الواردة في تصريح التصدير. ينطبق الأمر ذاته على سلطات الجمارك المسؤولة عن الإستيراد. كما يمكن للجمارك تحديث قاعدة بيانات CITES من خلال تغيير الكميات الحقيقية التي تم تصديرها / استيرادها.



الصورة رقم ٤: لدى الجمارك إمكانية الوصول إلى بيانات المنظمات الحكومية الأخرى

إن مشروعاً تجريبياً هو قيد التنفيذ بين السلطات السويسرية والبريطانية ويهدف إلى استخدام شهادات CITES المجردة. يمكن أن تتخطى الجمارك في هكذا مبادرة من أجل تحليل وإيجاد حلّ جديد لإعادة المعالجة.

جرى مناقشة المسألة المتعلقة بمحتوى المستند في الفقرة ٣,٣ الواردة أعلاه. ثمة معيار قام برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) بتطويره والمحافظة عليه لـ CITES. كما يمكن مراعاة معيار الشهادة الإلكترونية (eCert) الذي قام مركز الأمم المتحدة لتسهيل التجارة والأعمال الإلكترونية UN/CEFACT بتطويره.

## المستندات الأخرى

لا تطلب الجمارك عادة بعض المستندات الداعمة المستخدمة بكثرة – مثل الفواتير، مستندات النقل. في المقابل، تنص أنظمة الجمارك عادة على وجوب تقديم المستورد / المصدر – أو هيئة مسؤولة أخرى عن دفع الأعباء المستحقة للجمارك، لهذه المستندات بناء على طلب الجمارك، والمحافظة عليها لعدد x من السنوات (بحسب النظام المعتمد)، وبذلك إعطاء مسؤولي الجمارك إمكانية إمعان النظر في عمليات الرقابة والتدقيق اللاحق.

ثمة حلول أساسية ثابتة حيث لا يمكن الاستعناء عن المستند الورقي في إتمام عملية تجارية لأن القوانين والإجراءات مرعية الإجراء حالياً تتطلب الحصول على أختام وتواقيع رسمية. يجب أن تطرح سياسة التجريد حلاً لمسألة الترتيب الإنتقالي لاستخدام المستندات الورقية الممسوحة وحثّ السلطة المخولة إصدار هذا المستند على تحويله إلى مستند إلكتروني.

## إدارة سلسلة ثقة جديدة لتحقيق التجريد بالكامل

سيكون لمشروع التجريد تأثير محدود فقط إذا تم تنفيذه على المستوى الوطني. لتحقيق نجاح أكبر، يجب أن تناقش مسألة سلسلة الثقة على مستوى عالمي رفيع.

على سبيل المثال، في حالة التجريد لـ CITES، الشهادات الصحية، شهادات المصدر، إلخ، إلى حين توافر التواصل فيما بين السلطات المسؤولة عن التصدير والإستيراد (مثلًا CITES)، قد تُضطر السلطة المسؤولة عن الإستيراد إلى صياغة تفاهم مع السلطة المسؤولة عن التصدير لضمان أصالة المستند الموقع إلكترونيًا والمتداول بين سلطات الإستيراد والتصدير.

يُعتبر المستند الإلكتروني موثوقًا إذا كان التوقيع الرقمي المذيل به صالحًا – أي إذا كان كما يلي:

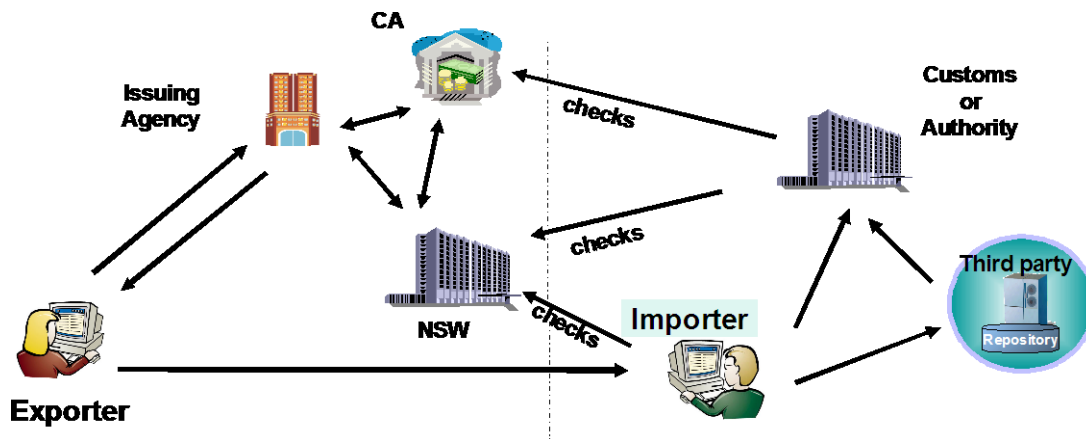
- لم يتم تغيير المستند الإلكتروني (السلامة)
- الجهة الصادر عنها المستند الإلكتروني موثوقة بشكل آمن

من السهل التحقق من سلامة المستند الإلكتروني، إلا أنه يجب وضع مخطط موثوق للتحقق من مصداقية الموقع. إذا كان الإعراف المتبادل بتوقيع سلطة إصدار الشهادة (CA) بعيد التحقيق، يُقترح تبني مقاربة الحصول على مستند إلكتروني - بمستند إلكتروني آخر / مصدر - بمصدر (e-document by e-document / issuer by issuer approach) باستخدام لائحة شهادة صالحة (Valid Certificate List VCL) للإجابة عن سؤال "من هو المخول بالتوقيع وعلى أي مستند؟"

عمليات الفحص الممكنة، والتي قد تؤدي إلى إعادة النظر في عمليات فحص المستندات الورقية المكلفة للوقت (و غالبًا ما لا يتم تنفيذها):

- التوقيع صحيح لجهة التشفير
- الشهادة المستخدمة للحصول على التوقيع مُدرجة ضمن لائحة شهادة صالحة (VCL)
- لا يوجد أي شهادات باطلة من تلك المستخدمة خلال عملية الحصول على الشهادة

يمكن تطبيق لائحة شهادة صالحة (VCL) – من خلال تخزين الشهادات الإلكترونية المعتمدة – على جهة التصدير والاستيراد، وتستخدم للمصادقة على أصالة الموقع.



الصورة رقم ٥: لدى الجمارك عند الإستيراد إمكانية الوصول إلى المستند الإلكتروني وعمليات مراقبة أصالة / صحة المستند

## القواعد الأساسية

يجب مراعاة القواعد الأساسية التالية:

يتم الإشارة إلى المستندات الإلكترونية في التصاريح الجمركية؛

تحدد هذه الإشارة الموقع الدائم للمستند الإلكتروني؛

تعتبر التوقيعات الرقمية وسائل للمحافظة على أصالة وسلامة البيانات؛

توافق الأطراف المعتمدة (دول المصدر والمقصد) على السؤال المحدود لقبول الشهادات الصادرة عن سلطة إصدار

الشهادة الوطنية (CA) الصادرة لصالح سلطة إصدار المستند الإلكتروني؛

إنّ التوقيعات والمعلومات المحفوظة في الأرشيف تبقى صالحة لفترة زمنية طويلة حتى بعد انقضاء دورة حياة الشهادة أو السلطة الصادرة عنها؛

يمكن للجمارك تحميل المعلومات الواردة في المستند الإلكتروني متى دعت الحاجة لذلك.



