

جائزة الملك عبد الله الثاني



لتميز الأداء الحكومي والشفافية



الدورة السادسة (٢٠١٢/٢٠١٣)



المرحلة البرونزية

المركز الأول



الجمارك الأردنية

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٤ - ٢٠١٦

اعداد:

لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية
مديرية الإستراتيجيات والتطوير المؤسسي



وهذا يتطلب الارتقاء المستمر في كفاءة ونوعية
الخدمات الحكومية، وضمان وصولها الى جميع
المواطنين ويستدعي الالتزام بمؤسسية العمل
في أجهزة الحكومة، لضمان أعلى درجات الكفاءة
والشفافية في اختيار الأسماء والمدرراء العاملين،
ضمان نجاح المخطط الحكومية. وهذا يعني ان
تبادر الحكومة للإطلاق ثورة بيضاء، تنهض بالأداء
ضمن خطة معلنة وأهداف محددة.

خطاب العرش السامي
9 شباط 2013



صاحب الجلالة الهاشمية
الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم (حفظه الله)



صاحب السمو الملكي الأمير الحسين بن عبد الله الثاني
ولي العهد المعظم

المحتويات

٩	 كلمة المدير العام
١٠	 نشأة دائرة الجمارك وتطورها
١٢	 إعداد الخطة الإستراتيجية
١٣	 تحليل البيئة الداخلية والخارجية
١٤	 السياسات
١٦	 الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية
١٦	 الأهداف الوطنية
١٦	 الأهداف القطاعية
١٧	 الأهداف الإستراتيجية
٢٠	 مؤشرات قياس الأهداف الإستراتيجية
٢٦	 المشاريع والأنشطة

الملاحق :-

٣٥	 أ- إستراتيجية إدارة المخاطر
٤٥	 ب- مصفوفة الشركاء
٤٨	 ج- قائمة المختصرات

كلمة المدير العام



استمراراً لنهج الدائرة في التخطيط الاستراتيجي الذي بدأته في أواخر التسعينات، وعلى ضوء الإنجازات الرائدة المتحققة، قامت الدائرة بإعداد خطتها الإستراتيجية للأعوام (٢٠١٤-٢٠١٦)، وذلك باستخدام بطاقات الأداء المتوازن ((Balanced Score Cards (BSC)) والتي تركز على أربعة محاور هي: محور العمليات والبيئة، محور المتعاملين والمجتمع، محور التعلم والنمو، والمحور المالي، حيث تسعى الدائرة من خلال هذه الخطة إلى المساهمة في دعم الإقتصاد الوطني وتعزيز الإدارة المالية الحكومية، والمساهمة في حماية المجتمع من المخاطر التي تهدد أمنه، وسلامته، وصحته.

وقد واضبت الدائرة باستمرار على ربط أهدافها الإستراتيجية بالأهداف الوطنية للمملكة، كما حرصت على تحقيق تلك الأهداف من خلال تنفيذ مجموعة من المشاريع والأنشطة التي تساهم في تقديم خدمات جمركية متميزة لمتلقي الخدمة، ولقطاعات بيئة الأعمال، بما يتوافق مع التوجهات والرؤى الملكية السامية وفق أفضل الممارسات العالمية، واختارت الدائرة أن تكون رؤيتها للخطة الاستراتيجية للأعوام (٢٠١٤-٢٠١٦) ”جمارك أكثر تميزاً إقليمياً، داعمة للأمن والاقتصاد الوطني“ بعد أن قامت بدراسة واقعها المحلي والإقليمي والعالمي. إنّ حصول دائرة الجمارك الأردنية على العديد من جوائز التميز والتي كان آخرها المركز الأول في المرحلة البرونزية في جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، وحصولها على المركز الأول- المستوى الثالث في جائزة الإبداع الحكومي، وحصول كل من مركز جمرك عمان، ومركز جمرك المطار/ التخليص، ومركز جمرك المنطقة الحرة الزرقاء على نجمة تميز في جائزة الخدمة الحكومية المتميزة، ما هو إلا دليل واضح على نهج الدائرة في مجال التميز والإبداع المؤسسي والذي يظهر جلياً في الإنجازات الكبيرة والرائدة التي حققتها الدائرة خلال الحقبة الماضية.

وختاماً يطيب لي أن أقدم بجزيل الشكر لشركاء الدائرة كافة على تعاونهم معنا خلال الأعوام الماضية والتي ساهمت في تحقيق رؤى وأهداف الدائرة وتحقيق المصالح المشتركة.

كما أقدم بعظيم الشكر والامتنان إلى موظفي ومنتسبي الجمارك الأردنية جميعهم وكل في موقعه، على جهودهم المتفانية وعطائهم المستمر في خدمة وطننا العزيز مستلهمين العزم والهمة من ملكنا المفدى جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين (حفظه الله ورعاه).

المدير العام

منذر عبدالقادر العساف

نشأة دائرة الجمارك وتطورها

وافق تأسيس إمارة شرق الأردن في عام ١٩٢١ إنشاء أول إدارة جمركية، وسميت آنذاك بمديرية المكوس والإحصاء العام، وارتبطت إدارياً برئاسة مجلس المستشارين (رئاسة الوزراء) وكان هدفها: الإحصاء والمعاينة، وجمع الإيرادات عن البضائع الواردة إلى البلاد، وصدر أول قانون ينظم عملها عام ١٩٢٦، بمسمى قانون الجمارك والمكوس، والذي تم تعديله أول مره عام ١٩٣٦. وكان عدد المراكز الجمركية في المملكة، مركز واحد، وهو مركز جمرك عمان، والذي كان يقع في منطقة المحطة (سكة الحديد) قبل إنتقاله الى موقعه الحالي، كما تم إصدار أول تعريف جمركية عام ١٩٥٧، بهدف زيادة الإيرادات من الجمارك والمكوس وحماية الإنتاج المحلي. ويتأسس الدائرة حالياً مدير عام يرتبط بوزير المالية.

وقد مرت الجمارك الأردنية بعدة مراحل من التطوير والتحديث منذ أواخر الثمانينات وحتى الآن، تمخض عنها نتائج أدت إلى تسهيل وتبسيط العديد من الإجراءات الجمركية، واختصار المتطلبات من الوثائق، وتوفير الوقت والجهد على متلقي الخدمة؛ وبالتالي تسهيل سلسلة تزويد التجارة العالمية، والإفراج عن البضائع في زمن قياسي، وبأقل عدد من الإجراءات؛ حيث انتقلت الجمارك الأردنية من المفهوم التقليدي للجمارك، الذي تمثل في جباية الرسوم والضرائب، إلى المفهوم الجديد الذي يتمثل في حماية أمن المجتمع، والإقتصاد الوطني، بالإضافة الى المساهمة في تعزيز الإدارة المالية الحكومية.

تعمل دائرة الجمارك حالياً بموجب نظام التنظيم الإداري رقم (٢٧) لسنة ٢٠١١، حيث نصّت المادة رقم (٣) من النظام على أن هدف الدائرة يتمثل في تقديم خدمات جمركية متميزة تلبي متطلبات التنمية الإقتصادية، وتواكب التطورات على الصعيدين الوطني والعالمي من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١. المساهمة في رفع كفاءة الإقتصاد الوطني، وتشجيع الاستثمار، وتعزيز قدرة الصناعة الوطنية على المنافسة.
٢. تسهيل حركة المسافرين، والتبادل التجاري بين المملكة والدول الأخرى.
٣. الحد من الأنشطة التجارية غير المشروعة.
٤. رفد الخزينة بالإيرادات.

وتعمل الدائرة على تحقيق الأهداف أعلاه من خلال:

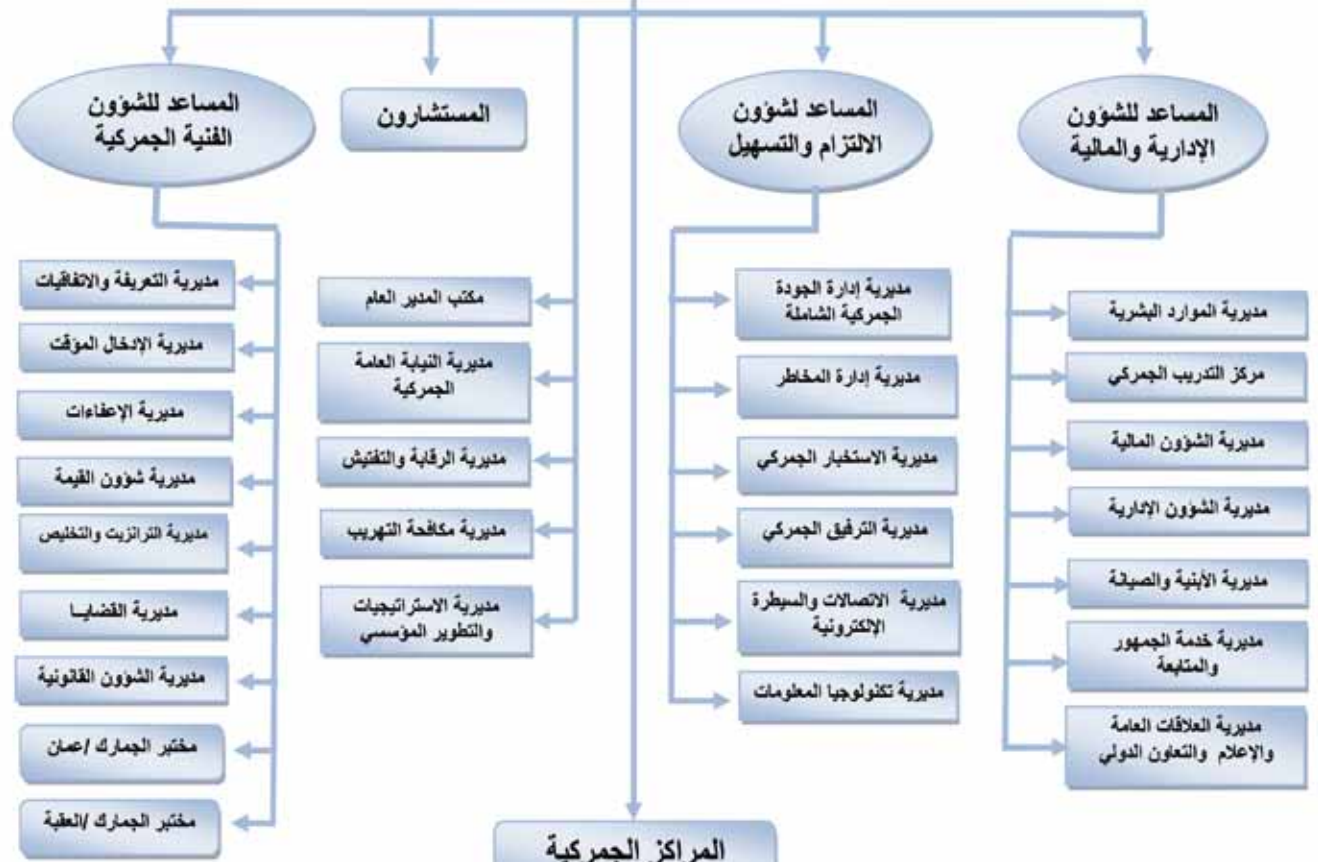
١. تحديث وتطوير العمليات والإجراءات الجمركية.
٢. تسهيل وتبسيط إجراءات المسافرين والبضائع.
٣. مراقبة حركة المسافرين ووسائل النقل العابرة لحدود المملكة، وفقاً لصلاحيات الدائرة بمقتضى التشريعات النافذة.
٤. تحديث وتطوير وسائل مكافحة التهريب والأنشطة التجارية غير المشروعة.
٥. تحديث البنية التحتية، والتشريعية، وتنمية الموارد البشرية، وتطوير أساليب العمل الإدارية والفنية.

الهيكل التنظيمي للدائرة

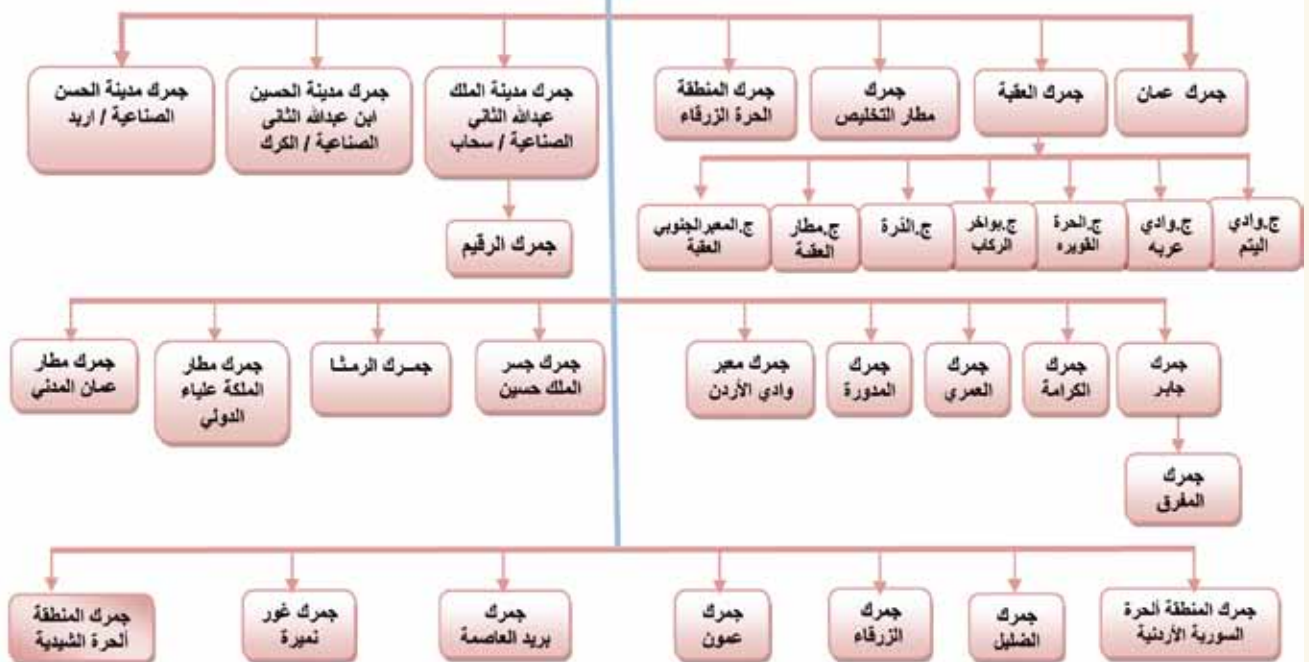
يتم مراجعة الهيكل التنظيمي للدائرة بصورة دورية للتأكد من وضوح المستويات الإدارية، والعلاقة التنظيمية بين الوحدات الإدارية؛ لضمان تحقيق الأهداف، والمساعدة على اتخاذ القرارات. ويوضح الهيكل التنظيمي لدائرة الجمارك أدناه الإرتباط الإداري للمديريات والمراكز الجمركية:

الهيكل التنظيمي لدائرة الجمارك
(المديريات والمراكز الرئيسية)

المدير العام



المراكز الجمركية



إعداد الخطة الاستراتيجية

- قامت الدائرة بإعداد خطتها الاستراتيجية للأعوام (٢٠١٤-٢٠١٦) اعتماداً على "منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية"، حيث تضمنت العملية سلسلة من الإجراءات المنظمة والهادفة التالية:
١. تشكيل فريق عمل لإعداد الخطة ضمّ عدداً من المدراء والموظفين، الذين لديهم خبرات متميزة في العمل الجماعي، والتخطيط الاستراتيجي، بهدف استخدام أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال.
 ٢. عقد لقاءات عديدة بين أعضاء الفريق للتباحث في الخطوات الواجب اتباعها من أجل الخروج بخطة استراتيجية طموحة للدائرة.
 ٣. مراجعة منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية وإجراء بعض التعديلات عليها من قبل فريق عمل إعداد الخطة الإستراتيجية.
 ٤. عقد جلسة عصف ذهني، لاستكمال عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للدائرة، حيث شارك بالجلسة حوالي (٣٠) موظفاً من مختلف المديريات والمراكز الجمركية، ومن مختلف المستويات الإدارية، بالإضافة إلى أعضاء فريق عمل إعداد الخطة الإستراتيجية، حيث تم تحديد عناصر البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) وعناصر البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) من كافة محاور البيئة السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والبيئية، والتشريعية (PESTEL).
 ٥. تم إعطاء أوزان لكل من الأثر والأهمية لكل نقطة من نقاط التحليل البيئي التي تم استخلاصها من جلسة العصف الذهني، وصرف النظر عن النقاط ذات التأثير المتدني، وتعديل مصفوفة تحليل البيئة الداخلية والخارجية بشكلها النهائي.
 ٦. تم تحديد الأهداف الوطنية والقطاعية التي تساهم الدائرة في تحقيقها.
 ٧. حدّد فريق العمل السياسات الواجب على الدائرة تنفيذها لتحقيق رؤيتها وأهدافها الإستراتيجية.
 ٨. بعد الإطلاع على وثائق مهمة مثل: الأجندة الوطنية وعدد من كتب التكليف السامي للحكومات المتعاقبة، ووثيقة كلنا الأردن، والتغذية الراجعة من الشركاء، ورؤى ورسائل جمارك إقليمية وعالمية، ووثيقة الجمارك في القرن (٢١) الصادرة عن منظمة الجمارك العالمية، بالإضافة إلى نتائج تقييم الخطة الإستراتيجية السابقة (٢٠١١-٢٠١٣)، ومخرجات التحليل البيئي، توصل فريق العمل إلى اعتماد رؤية، ورسالة، وقيم جوهرية لدائرة الجمارك وفق ما يوائم المرحلة المقبلة، ويلبى طموح الدائرة.
 ٩. قام فريق العمل باعتماد أسلوب بطاقات الأداء المتوازن (BSC) في صياغة الأهداف الإستراتيجية للدائرة؛ حيث تمّ دمج المحور البيئي ومحور العمليات معاً، ومحور المتعاملين ومحور المجتمع معاً لتصبح الأهداف الإستراتيجية لدائرة الجمارك تلي أربعة محاور (المالي، العمليات والبيئة، المتعاملين والمجتمع، التعلم والنمو) والتوصل إلى صياغة أهداف استراتيجية محددة، وقابلة للقياس، وقابلة للتطبيق، وواقعية وضمن أطر زمنية محددة (SMART).
 ١٠. وضع فريق العمل مؤشرات قياس للأهداف الاستراتيجية بعد الإطلاع على مؤشرات أداء عالمية محددة في مجال الجمارك، وأخرى في مجال الموارد البشرية.

١١. تمّ تحديد البرامج والمشاريع والأنشطة التي تحقق الأهداف الإستراتيجية.
١٢. أعدّ فريق العمل مسودة للخطة الإستراتيجية والتي عرضت على الموظفين، وشركاء الدائرة الرئيسيين وتم أخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار وعكسها في الخطة.
١٣. عرض المسودة النهائية للخطة الإستراتيجية على لجنة التخطيط والتنسيق في الدائرة التي يترأسها عطوفة المدير العام لاعتماد الخطة إستناداً إلى المادة رقم (٧) من نظام التنظيم الإداري رقم (٢٧) لسنة ٢٠١١.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis)

نقاط قوة

- وجود موازنة خاصة للدائرة تموّل من حساب بدل الخدمات (المساعي)، تستخدم جزئياً في تغطية النفقات الرأسمالية لبعض المشاريع التطويرية، بالإضافة لوجود أنظمة حوافز ونظم مالية حديثة.
- وجود موارد بشرية ذات خبرة وكفاءة في مختلف مجالات العمل الجمركي والتدريب.
- تطبيق الآيزو، وحصول الدائرة على العديد من جوائز التميز.
- قدرة الدائرة على ملائمة البنى التحتية لبعض المراكز الجمركية لمواكبة التطورات.
- وجود مركز تدريب جمركي يتضمن مناهج مطورة وبرامج تدريبية هامة.
- وجود مجلس شراكة بين الدائرة والقطاع الخاص.
- تطبيق إستراتيجية لإدارة المعرفة، وتوفير العديد من بوابات المعرفة مثل: (الموسوعة الجمركية، موقع المبادرات والتميز،...).
- تطبيق قوانين وأنظمة تحكم عمل الدائرة، وموظفيها.
- الدراسات المستمرة لتطوير وتصميم العمليات.

نقاط ضعف

- ضغط الإنفاق الذي يتعرض إليه حساب بدل الخدمات (المساعي) من حين لآخر في ضوء نقص الموارد المالية في الموازنة العامة للدائرة.
- وجود ثغرات في وضع وتنفيذ بعض سياسات الموارد البشرية.
- قصور في تصميم وإدامة الصيانة لبعض المباني القائمة من حيث عدم مراعاتها للتطورات المستقبلية.
- ضعف في تصميم بعض العمليات.
- وجود تشوّه في الهيكل التنظيمي.
- ضعف تفاعل الموظفين بالمشاركة المعرفية.
- هجرة بعض الكفاءات من الموظفين.

فرص	تهديدات
• توفر منح ومساعدات خارجية. • الاستقرار السياسي والأمني للمملكة. • الموقع الجغرافي للأردن. • توفر أنظمة وقوانين قابلة للتحديث والتطوير، ووجود اتفاقيات تعاون ثنائية، ودولية. • العلاقة المميزة مع الشركاء من القطاعين العام والخاص. • التطور التكنولوجي في الأردن.	• التحديات الأمنية الناتجة عن الظروف المحيطة، وتزايد العمليات الإرهابية الدولية. • الانطباع المجتمعي حول الجمارك. • نقص الموارد المالية، وسياسة التقشف الحكومي. • زيادة معدلات التهريب والتهريب والتحايل التجاري. • تغير التوجهات الحكومية نتيجة الظروف السياسية المحيطة. • تأخر إصدار، وتعديل التشريعات ذات الصلة بعمل الجمارك من الجهات التشريعية ذات العلاقة. • التطورات التكنولوجية المتسارعة.

السياسات (الإتجاهات الاستراتيجية)

بدراسة العناصر التي توصل إليها تحليل البيئة الداخلية والخارجية التي ذكرت آنفاً، استطاعت دائرة الجمارك الخروج بجملة من السياسات التي تستهدف الاستفادة من نقاط القوة في معالجة نقاط الضعف وتخفيف حدة التهديدات من ناحية، واستثمار الفرص في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف، وتخفيف حدة التهديدات من ناحية أخرى، وعلى النحو الآتي:

الرقم	عناصر التحليل البيئي	السياسة
١	الاستفادة من وجود موازنة خاصة للدائرة (لمواجهة النقص في الموارد المالية وسياسة التقشف الحكومي)، بالإضافة لوجود أنظمة حوافز، ونظم مالية حديثة، وموارد بشرية على مستوى عالٍ من الخبرة والكفاءة والتأهيل.	• تبني استراتيجية فعالة لتنمية وتطوير الموارد البشرية. • معالجة التشوهات في الهيكل التنظيمي. • مأسسة أدوات وقنوات إدارة المعرفة، وتعزيز تفاعل الموظفين بالمشاركة المعرفية. • التوعية والاعلام لتحسين الانطباع المجتمعي حول الجمارك. • تطوير وتحديث التشريعات لمواجهة التغييرات في التوجهات الحكومية نتيجة الظروف السياسية المحيطة.
٢	الاستفادة من تطبيق الآيزو وحصول الدائرة على العديد من جوائز التميز.	• دراسة العمليات لتطويرها، وتطوير مستوى الخدمات المقدمة. • تحسين الانطباع المجتمعي حول الجمارك.
٣	الاستفادة من قدرة الدائرة على ملائمة البنى التحتية لبعض المراكز الجمركية لمواكبة التطورات	• معالجة القصور في تصميم وإدامة الصيانة لبعض المباني القائمة من حيث عدم مراعاتها للتطورات المستقبلية.

الرقم	عناصر التحليل البيئي	السياسة
٤	• الاستفادة من وجود مركز تدريب جمركي، وبرامج، ومناهج تدريبية متطورة، وكذلك من تطبيق إستراتيجية لإدارة المعرفة، والعديد من بوابات المعرفة.	• الإرتقاء بخبرات، وكفاءات، ومهارات موظفي الدائرة. • توسيع قاعدة المدربين المعتمدين. • تقليص التحديات التي تتمثل بهجرة الكفاءات. • تدريب الشركاء من القطاعين العام، والخاص. • تعزيز تفاعل الموظفين بالمشاركة المعرفية.
٥	• استثمار العلاقة المميزة مع الشركاء من القطاعين العام والخاص.	• تسهيل وتبسيط الإجراءات ذات العلاقة بالعملية الجمركية المشتركة. • سرعة تبادل المعلومات مع الجهات ذات العلاقة. • إبراز أهمية دور الجمارك: اجتماعياً، واقتصادياً، وأمنياً.
٦	• الاستفادة من استقطاب منح ومساعدات خارجية.	• تخفيف ضغط الإنفاق الذي يتعرض إليه صندوق بدل الخدمات (المساعي) في ضوء نقص الموارد المالية في الموازنة العامة. • الاستعانة بخبراء لمعالجة الثغرات في وضع وتنفيذ بعض سياسات الموارد البشرية والتدريب، وفي دراسة العمليات، ومعالجة التشوهات في الهيكل التنظيمي. • الإرتقاء بخبرات وكفاءات ومهارات موظفي الدائرة. • تطوير مركز التدريب الجمركي والمناهج والبرامج التدريبية المنفذة ليكون مركز تدريب إقليمي معتمد.
٧	• استثمار الإستقرار السياسي والأمني للمملكة والموقع الجغرافي.	• تشجيع استقطاب التجارة (سيما تجارة الترانزيت) ومشاريع النقل.
٨	• الاستفادة من توفر أنظمة وقوانين قابلة للتحديث والتطوير، ومن وجود اتفاقيات تعاون ثنائية ودولية.	• معالجة الثغرات في سياسات الموارد البشرية. • تطوير العمليات، والخدمات. • تشجيع استقطاب التجارة (تجارة الترانزيت) ومشاريع النقل. • مواجهة التهديدات الأمنية، وعمليات التحايل التجاري. • التأقلم مع التغييرات التي تطرأ من حين لآخر على التوجهات الحكومية.
٩	• الاستفادة من التطور التكنولوجي الذي تشهده المملكة	• التوسع في استخدام تقنيات حديثة. • تعزيز خبرات ومهارات موظفي الدائرة. • مواجهة التهديدات الأمنية، وعمليات التحايل التجاري.

الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية :

تضمنت رؤية الجمارك الأردنية منذ عام ٢٠٠١ على طموح الريادة في تقديم الخدمات الجمركية، وقد حققت الدائرة رؤيتها السابقة من خلال تحقيق أهدافها الاستراتيجية التي تضمنت مجموعة من المشاريع الريادية، التي جعلت الدائرة من الدوائر السّابقة في ذلك مقارنة مع نظيراتها؛ فهي أول إدارة جمركية طبقت نظام التتبع الإلكتروني، وتبنت مشروع القائمة الذهبية، ومشروع النافذة الواحدة والعديد من المشاريع الريادية الأخرى. كما قامت الدائرة بإعادة صياغة رؤيتها ورسالتها وقيمها بما يلبي متطلبات المرحلة القادمة.

الرؤية

جمارك أكثر تميزاً إقليمياً، داعمة للأمن والاقتصاد الوطني.

الرسالة

تقديم خدمات جمركية متميزة لكافة المتعاملين، والمساهمة في حفز الإقتصاد، وأمن وحماية المجتمع، وفق ما يلبي متطلبات التنمية الشاملة، ويواكب التطورات على الصعيدين المحلي، والعالمي.

القيم الجوهرية

الإحترام	بناء علاقات مؤسسية بين الرئيس، والمروؤوس، ومتلقي الخدمة تقوم على اللياقة في التعامل، والمحافظة على سمعة الدائرة، ومواردها.
النزاهة	الترفع عن أي سلوك يخالف أحكام الوظيفة العامة بقصد تحقيق المكاسب الشخصية.
الشفافية	الوضوح في التعامل، والإفصاح عن القرارات التي تهم العمل ومتلقي الخدمة.
العدالة	المساواة في التعامل واتخاذ قرارات متزنة، ومنطقية، وغير منحازة.
الإحتراف	تأدية مهام وواجبات العمل بأعلى درجات الفاعلية، والإتقان.
الإبداع	تقديم أفكار إبداعية تساهم بتطوير العمل، وحل المشكلات.

الأهداف :

الأهداف الوطنية التي تساهم الدائرة في تحقيقها :

١. تطوير الإقتصاد الأردني ليكون مزدهراً، ومنفتحاً على الأسواق الإقليمية، والعالمية.
٢. تعزيز الإدارة الحكومية لتكون مستقرة مالياً، وشفافة، وخاضعة للمساءلة على الصعيدين المركزي والمحلي.

الأهداف القطاعية التي تساهم الدائرة في تحقيقها :

١. توفير بيئة ملائمة للأعمال والاستثمار؛ لتعزيز تنافسية الإقتصاد الوطني.
٢. تعزيز الإستقرار المالي للموازنة العامة، وتحسين مستوى الإدارة المالية.

الأهداف الإستراتيجية (Objectives)

من خلال دراسة نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لدائرة الجمارك، ودراسة احتياجات متلقي الخدمة (توصيات دراسات الرضا الوظيفي)، والمتطلبات الدولية، تقارير اجتماعات مجالس الشراكة، ونتائج تحليل الشكاوى والإقتراحات، حددت الدائرة الأهداف الإستراتيجية التالية للأعوام (٢٠١٤-٢٠١٦)، وذلك باستخدام أسلوب بطاقات الأداء المتوازن:

المحور PERSPECTIVES	الأهداف الإستراتيجية OBJECTIVES	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	الغايات المؤسسية GOALS
المالي	زيادة الحاصلات الجمركية	%٥	%٥	%٥	رصد الخزينة بالإيرادات المساهمة في رفع كفاءة الإقتصاد الوطني
المتعاملين والمجتمع	زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة	%٥	%٤	%٤,٥	تسهيل حركة التبادل التجاري بين المملكة والدول الأخرى
	زيادة المبادرات المجتمعية	%٥٠	%٣٣	%٢٥	
العمليات والبيئة	زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة	%١١	%٧	%٦	الحد من الأنشطة التجارية غير المشروعة
	زيادة ضبط البضائع الخطرة، والمضرة بيئياً	%١٠	%١٠	%١٥	تشجيع الاستثمار وتعزيز قدرة الصناعة الوطنية على المنافسة
	تخفيض زمن الإفراج عن البضائع	%٣	%٣	%٣	تسهيل حركة المسافرين، والتبادل التجاري بين المملكة والدول الأخرى
التعلم والنمو	زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل	%٢٤	%٥	%٤	المساهمة في رفع كفاءة الإقتصاد الوطني، وتشجيع الاستثمار، وتعزيز قدرة الصناعة الوطنية على المنافسة. تسهيل حركة المسافرين، والتبادل التجاري بين المملكة والدول الأخرى. الحد من الأنشطة التجارية غير المشروعة. رصد الخزينة بالإيرادات.

مصفوفة التقاطعات في الأهداف

وتبين مصفوفة التقاطعات أدناه ارتباط الأهداف الوطنية بالأهداف القطاعية، وبالأهداف الإستراتيجية للدائرة وكما يلي:

الأهداف الوطنية	الأهداف القطاعية	الأهداف الإستراتيجية
تطوير الإقتصاد الأردني، ليكون مزدهراً، ومنفتحاً على الأسواق الإقليمية، والعالمية	توفير بيئة ملائمة للأعمال والاستثمار، وتعزيز تنافسية الإقتصاد الوطني	زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة . تخفيض زمن الإفراج عن البضائع. زيادة ضبط البضائع الخطرة، والمضرة بيئياً . زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة.
تعزيز الإدارة الحكومية لتكون مستقرة مالياً، وشفافة، وخاضعة للمساءلة على الصعيدين المركزي، والمحلي	تعزيز الإستقرار المالي للموازنة العامة، وتحسين مستوى الإدارة المالية	زيادة الحاصلات الجمركية سنوياً. زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل. زيادة المبادرات المجتمعية.

الخارطة الإستراتيجية

الجمارك الأكفأ إقليمياً، الداعمة للاقتصاد والأمن.

الرؤية

المحور

المالي

زيادة الحاصلات الجمركية

جذب متعاملين
جند

العميل
والمجتمع

تخفيض نسبة
شكاوى متلقي
الخدمة

زيادة نسبة رضا
الشركاء ومتلقي
الخدمة

زيادة نسبة
المبادرات
المجتمعية

زيادة نسبة
رضا المجتمع
المحلي

العمليات
والبيئة

تخفيض زمن
الإفراج عن البضائع

زيادة فعالية عمليات مكافحة
التهرب والأنشطة التجارية
غير المشروعة

زيادة نسبة ضبط
البضائع الخطرة
والمضرة بيئياً

التعلم والنمو

زيادة فعالية إجراءات
العمل

زيادة فعالية الموارد
البشرية

مؤشرات قياس الأهداف الإستراتيجية

المنظور	الهدف	المؤشرات	الجهة المسؤولة مديرية/مركز	القيمة	القيمة المستهدفة		
				المرجعية ٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
المالي	زيادة الحاصلات الجمركية	نسبة الزيادة في الحاصلات الجمركية.	الشؤون المالية	١,٤%	٥%	٥%	٥%
المتعاملون والمجتمع	زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة	نسبة رضا متلقي الخدمة.	الاستراتيجيات	٧٨%	٧٩,٥%	٨١,١%	٨٢,٧%
		نسبة رضا الشركاء.	الاستراتيجيات	٨٨,٢%	٨٩,٤%	٩١,٧%	٩٣,٥%
	العدد الإجمالي للشكاوى المقدمة من قبل متلقي الخدمة.	الإستخبار	٢٦٠	٢٢٠	٢٠٠	١٨٠	
	زيادة المبادرات المجتمعية	عدد المبادرات المجتمعية الجديدة.	العلاقات العامة	٢	٣	٤	٥
	تخفيض زمن الإفراج عن البضائع	زمن انجاز البيان الجمركي.	إدارة الجودة	-	اجراء دراسة	٣%-	٣%-
		المعدل الزمني من لحظة وصول البضائع المنفذ الحدودي للحظة الخروج من الحرم الجمركي :	إدارة الجودة العقبة				
		العقبة (بالايام)	٨	٧ ايام و ١٨ ساعة	٧ ايام و ١١ ساعة	٧ ايام و ٥ ساعات	
العمليات والبيئة	زيادة ضبط البضائع الخطرة، والمضرة بيئياً	نسبة الزيادة في الضبطيات من جميع المواد الخطرة والمضرة بيئياً. (عدد الإرساليات المضبوطة)	القضايا	(٢٠-)% ١٣٧	١٠% ١٥٠	١٠% ١٦٦	١٥% ١٩٠
	زيادة فعالية عمليات مكافحة التخريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة	نسبة الزيادة في قضايا التخريب الفعلي.	القضايا	٥%	٥%	٦%	٦%
		نسبة قضايا ما يدخل في حكم التخريب، والمخالفات إلى العدد الكلي للبيانات الجمركية.	القضايا	٦%	٦%	٧%	٧%
		نسبة الزيادة في التزام المجتمع التجاري. (نسبة الالتزام)	إدارة المخاطر	١% ٨٠%	٢% ٨٢%	١% ٨٣%	١% ٨٤%
		نسبة الزيادة في عدد ضبطيات عدم التصريح عن الأموال. (عدد الضبطيات)	الإستخبار	٣٠% ١٤	٤٣% ٢٠	٢٥% ٢٥	٢٠% ٣٠
		نسبة الانخفاض في حالات التعدي على حقوق الملكية الفكرية. (عدد الحالات)	التعريف	٤٢% ٣٥٠	٤% ٣٣٥	٣% ٣٢٥	٣% ٣١٥

المنظور	الهدف	المؤشرات	الجهة المسؤولة مديرية/مركز	القيمة المرجعية ٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	القيمة المستهدفة ٢٠١٦
التعلم والنمو	زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل	نسبة الاحتفاظ بالموظفين.	الموارد البشرية	%٩٧,٧	%٩٨	%٩٨	%٩٨
		معدل تقييم أداء الموظفين.	الموارد البشرية	%٩٢,٦	%٩٢,٧	%٩٢,٨	%٩٢,٩
		نسبة رضا الموظفين.	الاستراتيجيات	%٧١,٥	%٧٢,٩	%٧٤,٤	%٧٥,٩
		نسبة الزيادة في الأفكار الإبداعية للموظفين القابلة للتطبيق. (نسبة الأفكار الإبداعية القابلة للتطبيق)	إدارة الجودة	%١ %٨٠	%٢ %٨٢	%٢ %٨٤	%٢ %٨٦
		نسبة تغطية الاحتياجات التدريبية.	مركز التدريب	%٧٩	%٨٥	%٩٠	%٩٠
		نسبة مشاركة الموظفين باللجان وفرق العمل.	الموارد البشرية	%٨,٦	%٨,٨	%٩	%٩,٢
		نسبة التزام الموظفين بأخلاقيات الوظيفة العامة.	الموارد البشرية	%٩٩,٧	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
		نسبة الانخفاض في عدد شكاوى الموظفين.	الموارد البشرية إدارة الجودة	%٢	%٣	%٣	%٣
		نسبة الزيادة في استخدام التقنيات الحديثة.	الاتصالات	%٥٠ ١٥	%١٠٠ ٣٠	%١٧ ٣٥	%١٤ ٤٠
		عدد الإجراءات التي تم تحسينها:					
		نتيجة الحوسبة	تكنولوجيا المعلومات	٤	٥	٥	٥
		نتيجة التدقيق الداخلي والخارجي	إدارة الجودة	٤٤	١٠٠	١٢٥	١٥٠

بطاقة المحور المالي							
المبادرات	القيمة المستهدفة			القيمة المرجعية ٢٠١٣	(❖) الجهة المسؤولة	المؤشرات	الهدف
مشروع دراسة أوجه منح الإعفاءات وكيفية ضبطها مشروع الدفع الالكتروني تطوير طرق وآليات تحصيل الغرامات الصادر بحقها قرار قطعي من قبل المحاكم مشروع تطوير وحوسبة الأنظمة المالية تحسين عمليات الاستخبار والتدقيق اللاحق مشروع متابعة قيود البيانات المفتوحة (إعفاءات- إدخال مؤقت، قضايا،...) توحيد عملية التقدير وتحديث قاعدة بيانات القيمة مشروع الخلايا الشمسية رفع كفاءة عمليات تصنيف السلع. ترشيد وضبط النفقات.	٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤	١,٤ %	الشؤون المالية	نسبة الزيادة في الحاصلات الجمركية.	زيادة الحاصلات الجمركية
	%٥	%٥	%٥				

بطاقة محور المتعاملين والمجتمع							
المبادرات	القيمة المستهدفة			القيمة المرجعية ٢٠١٣	الجهة (❖) المسؤولة	المؤشرات	الهدف
	٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤				
التطوير والتوسع في القائمة الذهبية تفويض المراكز بالصلاحيات مشروع استحداث مكاتب خدمة جمهور في المراكز الجمركية الربط الالكتروني مع القطاعين: العام، والخاص تطوير الموقع الالكتروني للدائرة مشروع تطوير نظام التعريف المتكاملة (CITS) مشروع التعريف الالكترونية المتكاملة على الأجهزة الخلوية (mobile cits) نظام خدمة الجمهور - المرحلة الثالثة تطوير الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة والشركاء	%٨٢,٧	%٨١,١	%٧٩,٥	%٧٨	الاستراتيجيات	نسبة رضا متلقي الخدمة.	زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة
	%٩٣,٥	%٩١,٧	%٨٩,٤	%٨٨,٢	الاستراتيجيات	نسبة رضا الشركاء.	
	١٨٠	٢٠٠	٢٢٠	٢٦٠	الإستخبار	العدد الإجمالي للشكاوى المقدمة من قبل متلقي الخدمة	
مشروع خطة المسؤولية المجتمعية	٥	٤	٣	٢	العلاقات العامة	عدد المبادرات المجتمعية الجديدة.	زيادة المبادرات المجتمعية

(❖) : الجهة المسؤولة عن المؤشرات

بطاقة محور العمليات والبيئة							
المبادرات	القيمة المستهدفة			القيمة المرجعية ٢٠١٣	(❖) الجهة المسؤولة	المؤشرات	الهدف
	٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤				
مشروع النافذة الواحدة. دراسة تحليل الوثائق اللازمة لإتمام إجراءات التخليص الجمركي. مشروع المعاينة الإلكترونية. تطوير البنية التحتية للمراكز الجمركية المستهدفة. تنظيم عمل وقدرات شركات التخليص. تطبيق معايير التخليص المسبق. تطوير منظومة الانتقائية.	٣٪	٣٪	اجراء دراسة	-	إدارة الجودة	زمن انجاز البيان الجمركي.	تخفيض زمن الإفراج عن البضائع
				إدارة الجودة العقبة		المعدل الزمني من لحظة وصول البضائع المنفذ الحدودي للحظة الخروج من الحرم الجمركي:	
	٧ ايام و ٥ ساعات	٧ ايام و ١١ ساعة	٧ ايام و ١٨ ساعة	٨		العقبة (بالايام)	
توفير أجهزة لفحص المواد الخطرة والمشعة. دورات متخصصة في مجال استخدامات الأجهزة المتعلقة بالمواد الخطرة والمضرة بيئياً. برنامج الرقابة على الصادرات وامن الحدود.	١٥٪ ١٩٠	١٠٪ ١٦٦	١٠٪ ١٥٠	٢٠-٪ ١٣٧	القضايا	نسبة الزيادة في الضبطيات من جميع المواد الخطرة والمضرة بيئياً (عدد الإرساليات المضبوطة)	زيادة ضبط البضائع الخطرة، والمضرة بيئياً
تطبيق نظام السيطرة الآلية (البوابات الإلكترونية). نظام تتبع وإدارة شاحنات الترانزيت الإلكتروني. مشروع تطوير آليات مكافحة التهريب. الربط الالكتروني مع جمارك دول الجوار. نظام الكاميرات والمراقبة التلفزيوني. مكافحة التعدي على الملكية الفكرية وغسيل الأموال. تطوير غرفة السيطرة المركزية . توسعة شبكة الاتصالات اللاسلكية (تترا). تزويد المراكز بأجهزة الفحص بالأشعة (X-Ray).	٦٪	٦٪	٥٪	٥٪	القضايا	نسبة الزيادة في قضايا التهريب الفعلي.	زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة
	٧٪	٧٪	٦٪	٦٪	القضايا	نسبة قضايا ما يدخل في حكم التهريب، والمخالفات إلى العدد الكلي للبيانات الجمركية.	
	١٪ ٨٤٪	١٪ ٨٣٪	٢٪ ٨٢٪	١٪ ٨٠٪	إدارة المخاطر	نسبة الزيادة في التزام المجتمع التجاري. (نسبة الالتزام)	
	٢٠٪ ٣٠	٢٥٪ ٢٥	٤٣٪ ٢٠	٣٠٪ ١٤	الإستخبار	نسبة الزيادة في عدد ضبطيات عدم التصريح عن الأموال. (عدد الضبطيات)	
	٣٪ ٣١٥	٣٪ ٣٢٥	٤٪ ٣٣٥	٤٢٪ ٣٥٠	التعريفية	نسبة الانخفاض في حالات التعدي على حقوق الملكية الفكرية. (عدد الحالات)	

(❖) : الجهة المسؤولة عن المؤشرات

بطاقة محور التعلم والنمو							
المبادرات	القيمة المستهدفة			القيمة المرجعية ٢٠١٣	(♦) الجهة المسؤولة	المؤشرات	الهدف
	٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤				
إعادة هندسة الإجراءات للمراكز الجمركية هيكلية المديرية والمراكز الجمركية. تطوير المراكز الجمركية. مشروع اتفاقية الامن والحماية رفع قدرات الموظفين الفنية والإدارية. تحديث أنظمة وأدوات إدارة أجهزة الخوادم الرئيسية (servers) وأنظمة النسخ الاحتياطية. مشروع تطبيق المعايير الدولية في إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات ITIL مشروع نظام إدارة الوثائق (الأرشيف) (DMS) المركزي مشروع تطبيق المعايير الدولية في امن وسلامة المعلومات ISO٢٧٠٠١ استكمال نظام إدارة مركز الطوارئ بواسطة أنظمة المحاكاة الافتراضية نظام دعم القرار المرحلة الثالثة (BI) وبنك المعلومات تطوير الموقع الداخلي (الموسوعة الجمركية) إنشاء مبان جديدة لمديرية مكافحة التهريب ومديرية الترفيق الجمركي في منطقة الزرقاء. تطوير وتحديث التشريعات. تحديث أجهزة الحاسوب وملحقاتها حوسبة أنظمة وبرامج جديدة . دراسة تحسين الظروف المعيشية للموظفين	٩٨٪	٩٨٪	٩٨٪	٩٧,٧٪	الموارد البشرية	نسبة الاحتفاظ بالموظفين.	زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل
	٩٢,٩٪	٩٢,٨٪	٩٢,٧٪	٩٢,٦٪	الموارد البشرية	معدل تقييم أداء الموظفين.	
	٧٥,٩٪	٧٤,٤٪	٧٢,٩٪	٧١,٥٪	الإستراتيجيات	نسبة رضا الموظفين.	
	٢٪	٢٪	٢٪	١٪	إدارة الجودة	نسبة الزيادة في الأفكار الإبداعية للموظفين القابلة للتطبيق. (نسبة الافكار الابداعية القابلة للتطبيق)	
	٨٦٪	٨٤٪	٨٢٪	٨٠٪			
	٩٠٪	٩٠٪	٨٥٪	٧٩٪	مركز التدريب	نسبة تغطية الاحتياجات التدريبية.	
	٩,٢٪	٩٪	٨,٨٪	٨,٦٪	الموارد البشرية	نسبة مشاركة الموظفين باللجان وفرق العمل.	
	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٩,٧٪	الموارد البشرية	نسبة التزام الموظفين بأخلاقيات الوظيفة العامة.	
	٣٪	٣٪	٣٪	٢٪	الموارد البشرية إدارة الجودة	نسبة الانخفاض في عدد شكاوى الموظفين.	
	١٤)٪ (٤٠	١٧)٪ (٣٥	١٠٠)٪ (٣٠	٥٠)٪ (١٥	الإتصالات	نسبة الزيادة في استخدام التقنيات الحديثة	
						عدد الإجراءات التي تم تحسينها:	
	٥	٥	٥	٤	تكنولوجيا المعلومات	نتيجة الحوسبة	
	١٥٠	١٢٥	١٠٠	٤٤	إدارة الجودة	نتيجة التدقيق الداخلي والخارجي	

(♦) : الجهة المسؤولة عن المؤشرات

البرامج وارتباطها بالأهداف الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي	البرنامج	مؤشرات الاداء	الجهة المسؤولة	القيمة المرجعية ٢٠١٣	المستهدف		
					٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة	مكافحة التهريب	نسبة قضايا التهريب المحصلة من اصل اجمال قضايا التهريب المسجلة	القضايا	%٨٩	%٨٤	%٨٠	%٨٠
		نسبة قضايا المخالفات المحصلة من اصل اجمال قضايا المخالفات المسجلة	القضايا	%٩٩	%٩٨	%٩٨	%٩٨
تخفيض زمن الإفراج عن البضائع	الادارة والخدمات المساندة	نسبة التحسن في مرتبة الاردن في محور تسهيل التجارة عبر الحدود	مدراء المشاريع	(٥٦) rank	١+	١+	١+
		نسبة الأبنية المطورة والمستحدثة	الابنية والصيانة	%٤٠	%٦٠	%٦٠	%٦٠
		نسبة الانخفاض في الأخطاء المرتكبة من قبل الموظفين	الرقابة والتفتيش	%٠,٠٢	%٠,٠١	%٠,٠١	%٠,٠١
زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل	الادارة والخدمات المساندة	عدد الخدمات الجديدة:					
		عدد الخدمات الاستفسارية من خلال الموقع الالكتروني	IT	٠	٢	٢	٢
		عدد الخدمات المقدمة للشركاء (ربط الالكتروني: قطاع خاص+قطاع عام)	IT	٢	٢	٢	٢
		عدد خدمات الربط مع البنوك	IT	٥	٢	٢	٢
زيادة الحاصلات الجمركية	كفاءة التحصيل	نسبة مساهمة الحاصلات الجمركية في الموازنة العامة للدولة	الشؤون المالية	%٢٧	%٢٨	%٢٨	%٢٨
زيادة المبادرات المجتمعية	خدمة المجتمع	عدد المستفيدين من مبادرات المسؤولية المجتمعية	العلاقات العامة	٥٧٧	٦٤٠	٦٥٠	٦٥٥

المشاريع والأنشطة ومؤشرات الأداء

المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
١	١	٢	IT	عدد البوابات الجديدة	تطبيق نظام السيطرة الآلية (البوابات الإلكترونية).
٨	١٠	١٢		زمن خروج الشاحنات من البوابة بالدقيقة	
%٢٠	%٥٠	%٣٠	اتصالات	نسبة تطوير غرفة السيطرة التلفزيونية المركزية	نظام الكاميرات والمراقبة التلفزيوني
٤	٤	٤		عدد المراكز المطور بها نظام الكاميرات	
٠	١	٠		عدد المراكز التي سيتم إنشاء نظام مراقبة تلفزيوني جديد	
١٠	١٠	٤	الشؤون الإدارية	عدد سيارات مكافحة الجديدة	تطوير آليات مكافحة التهريب
٢٦٩٠	٢٥٨٠	٢٤٨٠	مكافحة التهريب	عدد الجولات الميدانية	
%٧٤	%٦٩	%٦٤		نسبة الجولات الميدانية الناجحة	
١٦٦٠	١٥٨٠	١٥٢٠		عدد القضايا المنجزة	
١	١	٢	العلاقات العامة والتعاون الدولي	عدد المنح العينية المزود بها مديرية مكافحة والاتصالات	برنامج الرقابة على الصادرات وأمن الحدود
٤	٤	٥		عدد الدورات المقدمة من البرنامج	
٤٠	٤٠	٤٠		عدد المتدربين في مجال الرقابة على الصادرات وأمن الحدود	
٠	١	٣	الاتصالات	عدد الأجهزة الجديدة المشغلة في المراكز الجمركية	تزويد المراكز بأجهزة الفحص بالأشعة (X-Ray)
%٩٩	%٩٩	%٩٩		نسبة الشاحنات السليمة الناتجة بعد عملية الفحص	
١٧٠	١٦٠	١٥٠	اتصالات	عدد الشاحنات المتبعة إلكترونياً	نظام تتبع وإدارة شاحنات الترانزيت الإلكتروني
٠	١ الرقيم	١ عمون		عدد المراكز الجديدة المطبقة للنظام	
٣,٤	٣,٢	٣		قيمة الإيرادات المحصلة من خدمات النظام (بالمليون)	
٠	١	٠		عدد التحديثات على النظام	
%٩٧	%٩٤	%٩٠		نسبة الشاحنات المتبعة إلكترونياً والمنضبطة خلال مسيرها عبر المملكة	
٠	٠	٤	اتصالات	عدد الأجهزة التي تم توفيرها	توفير أجهزة كشف المواد المشعة
٠	٠	٣		عدد حقائب ٣٠-CT المستخدمة	
١	١	١	IT	عدد الدول المرتبطة إلكترونياً	الربط الإلكتروني مع جمارك دول الجوار
٨٠٠٠٠	٧٠٠٠٠	٦٠٠٠٠		عدد البيانات الإلكترونية المتبادلة بين الطرفين	

المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
١٦٠	١٦٠	١٦٠	شؤون القيمة	عدد الدراسات الاستثنائية في مجال البضائع	توحيد عملية التقدير وتحديث قاعدة بيانات القيمة
١٦	١٦	١٦		عدد الدراسات التحليلية في مجال البضائع	
				عدد القيود المدخلة على نظام القيمة:	
٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	شؤون القيمة	- سيارات	
٤٠٠٠	٣٨٠٠	٣٦٠٠		- بضائع	
			عدد المعاملات المحولة من المراكز نتيجة خلاف :		
٦٤٠	٦٤٠	٦٤٠	شؤون القيمة	- قيمة	
٤٠٠	٤٠٠	٤٠٠		- رد رسوم وأمانات	
٧٢٥	٧٢٥	٧٢٥	القضايا	- قضايا جمركية	
٣٢٥	٣٥٠	٣٧٥	التعريف	عدد حالات التعدي على حقوق الملكية الفكرية	مكافحة التعدي على الملكية الفكرية وغسيل الأموال
%١٥	%٢٠	%٢٥		نسبة الانخفاض في ضبط تقليد العلامات التجارية الأكثر رواجاً	
٢٠	٢٥	٣٠	الاستخبار	عدد القضايا المحولة إلى المدعي العام المرتبطة بالتصريح عن الأموال	
%٧٠	%٦٥	%٦٠	التعريف	نسبة قرارات التصنيف المؤيدة لرأي المراكز	رفع كفاءة عمليات تصنيف السلع
%٩٥	%٩٢	%٩٠		نسبة الدقة في تصنيف السلع المختلف عليها	
-	-	٥	لجنة النافذة الواحدة	عدد المراكز الجمركية المطبق بها نظام النافذة الواحدة	مشروع النافذة الواحدة
-	-	٢		عدد الدوائر والمؤسسات المعمول على إشراكها للنافذة	
٥٠	٥٠	٥٠	مركز التدريب	عدد المتدربين من موظفي الدوائر الأخرى	
%٧٥	%٨٥	%٩٥	IT	نسبة البيانات المعالجة ورقياً	مشروع المعالجة الإلكترونية
٢	١	١		عدد المراكز المطبقة للنظام	
-	-	وجود الدراسة	ادارة الجودة لجنة	وجود دراسة تبين عدد الوثائق التجارية اللازمة لعملية التخليص مقارنة بالمعايير الدولية	مقارنة عدد الوثائق اللازمة لإتمام إجراءات التخليص الجمركي مع مؤشرات التجارة الدولية
١ جسر الملك حسين	١ بواخر الركاب- العقبة	٢ (العمرى+العقبة)	الأبنية والصيانة	عدد المراكز الجمركية المعاد تطوير بنيتها التحتية	تطوير البنية التحتية للمراكز الجمركية المستهدفة
٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	مركز التدريب	عدد المتدربين من المخلصين	تنظيم عمل وقدرات شركات التخليص
%١	%١,٥	%٢	الترانزيت	نسبة الشركات الموقوفة عن العمل مسلياً	
%٥٥	%٥٠	%٣٣		نسبة الشركات الملتزمة بتجديد ترخيصها السنوي	
-	١ (مطار التخليص)	١ (العقبة)	إدارة المخاطر	عدد المراكز الجمركية المطبق بها معايير التخليص المسبق	تطبيق معايير التخليص المسبق

المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
٪٣٥	٪٣٤	٪٣٣	إدارة المخاطر	نسبة بيانات المسرب الأخضر	تطوير منظومة الانتقائية
٪٣٣	٪٣٤	٪٣٥		نسبة بيانات المسرب الأحمر	
٪٩٨	٪٩٨	٪٩٨		الرقابة الايجابية على المسرب الأخضر	
٪٢٧	٪٢٦	٪٢٥		الرقابة الايجابية على المسرب الأحمر	
٥	٥	٥	إدارة المخاطر	عدد الشركات الجديدة المنضمة لبرنامج القائمة الذهبية	التطوير والتوسع في القائمة الذهبية
٪٦٠	٪٤٠	٪٤٠		نسبة الزيادة في عدد الشركات نتيجة عمليات التطوير على البرنامج	
٦	٥	٤	لجنة تطوير المراكز	عدد الصلاحيات المفوضة للمراكز الجمركية	تفويض الصلاحيات
٩	٧	٥		عدد المراكز المفوضة بالتخليص على البضائع	
٠	٠	٢	الإدخال المؤقت	عدد المراكز المفوضة بمنح موافقات على معادلات التصنيع	
٢	٢	٣ (عمان - مطار التخليص - الحرّة الزرقاء)	إدارة الجودة	عدد المراكز الجمركية المستحدث والمطور بها مكاتب خدمة الجمهور	مشروع استحداث مكاتب خدمة جمهور في المراكز الجمركية
٢	٢	٣		عدد الزيارات للعاملين في مكاتب خدمة الجمهور لنشر ثقافة الخدمة	
-	-	٢ دليل الخدمات - بروشور الخدمة		عدد الوثائق المتعلقة بتقديم الخدمة المزود بها مكاتب خدمة الجمهور لكل مركز	
١٠	١٠	جميع مديريات الدائرة ٢١ مديرية	IT	عدد المديريات/المراكز المطبق بها نظام المذكرات الداخلية الالكترونية	نظام خدمة الجمهور الالكتروني - المرحلة الثالثة
٦٠٠٠	٤٨٠٠	٣٠٠٠		عدد المعاملات المحولة إلكترونياً من المراكز الجمركية	
٣	٣	٣		عدد المديريات /المراكز المطبق بها نظام خدمة الجمهور	
٢	٢	٢	IT	عدد الدوائر والمؤسسات المرتبطة إلكترونياً	الربط الالكتروني مع القطاعين العام والخاص
٢	٢	٢		عدد مؤسسات القطاع الخاص المرتبطة إلكترونياً	
١٥٠	١٤٠	١٣٠	العلاقات العامة والتعاون الدولي	عدد الأخبار والأنشطة المروجة إعلامياً	تطوير الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة والشركاء
٨٦٨٩٠	٨٦٨٩٠	٨٦٨٩٠		عدد المتعاملين والشركاء الذين تصلهم النشرة الالكترونية	
٢٧٠٠	٢٦٥٠	٢٦٠٠		عدد الرسائل الالكترونية المجابة	
١	١	١		عدد اتفاقيات التعاون الإداري الجمركي الموقعة	
-	٪٢٥	٪٧٥	IT	نسبة المنجز من تطوير الموقع الالكتروني	تطوير الموقع الالكتروني للدائرة
٢	٢	٢		عدد الخدمات المقدمة إلكترونياً	
-	-	١		توفير خارطة الكترونية	
-	-	١		توفير الرسالة من خلال الموقع الالكتروني	
٪١٠	٪١٠	-		نسبة زيادة الرسائل المرسلّة إلكترونياً لمتلقي الخدمة	

المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
٠	%٥٠	%٥٠	IT	نسبة المنجز من بناء موقع التعريفية الجمركية المتكاملة على الموقع الالكتروني	مشروع تطوير نظام التعريفية المتكاملة CITS
٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٠		عدد مرات استخدام التعريفية المتكاملة من خلال النظام الدخول على النظام (الموظفين)	
١٠٠٠	٢٠٠	٠		عدد مرات الدخول للنظام من خلال الانترنت (متلقي الخدمة)	
-	-	%١٠٠	IT	نسبة المنجز من بناء النظام على الموبايل	مشروع التعريفية الالكترونية المتكاملة على الأجهزة الخلوية mobile cits
%٥	%٥	%٠		نسبة المشتركين في التطبيق على الأجهزة المحمولة	
%٧-	%٦-	%٥-	كافة المراكز الجمركية	نسبة الانخفاض في المعاملات المحولة إلى الدائرة المتعلقة بالقيمة الجمركية	تطوير المراكز الجمركية
لا تقل عن %٩٠	لا تقل عن %٩٠	لا تقل عن %٩٠	كافة المراكز الجمركية + القيمة	نسبة تأييد مديرية القيمة لرأي المركز	
%٧-	%٦-	%٥-	كافة المراكز الجمركية	نسبة الانخفاض في المعاملات المحولة إلى الدائرة المتعلقة بتد التعريفية الجمركية	
لا تقل عن %٩٠	لا تقل عن %٩٠	لا تقل عن %٩٠	المراكز الجمركية + التعريفية	نسبة تأييد مديرية التعريفية لرأي المركز	
%٢	%٢	%٢	كافة المراكز الجمركية	نسبة قضايا التهريب المكتشفة	
٠	٠	١٩ جهاز يدوي ١١ جهاز سيارة	الاتصالات	عدد الأجهزة الجديدة التي تم تزويدها لمديرتي المكافحة والترقيق.	
١	١	١	إدارة الجودة	عدد المراكز الجمركية التي سيتم إعادة هندسة إجراءاتها	إعادة هندسة الإجراءات للمراكز الجمركية
%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠		نسبة الإجراءات التي يتم إعادة هندستها	
%٨٠	%٨٠	%٨٠	الموارد البشرية	معدل الالتزام بتغطية مواقع العمل	مشروع اتفاقية الامن والحماية
١٣٨٠	١٣٨٠	١٣٨٠	مركز التدريب	عدد المتدربين في كافة المجالات	رفع قدرات الموظفين الفنية والإدارية.
%١٠	%٢٠	%٧٠	IT	نسبة المنجز من عمليات التحديث للأنظمة	تحديث أنظمة وأدوات إدارة أجهزة الخوادم الرئيسية وأنظمة النسخ الاحتياطية.
-	%١٠	%١٠		نسبة الزيادة في سرعة النسخ الاحتياطي	
٢	٥	٥	IT والمراكز الجمركية	عدد المراكز المنقول أقسام الأرشفة فيها إلى مركز جمرك عمان	مشروع نظام إدارة الوثائق (الأرشفة) (DMS) المركزي
٤٠٠٠٠٠	٣٧٥٠٠٠	٣٠٠٠٠٠		عدد الوثائق المؤرشفة مركزياً في المديريات	
٤	٣,٧٥	٣,٥		عدد البيانات المؤرشفة إلكترونياً في المراكز الجمركية (مليون)	
-	%٢٥	%٧٥	IT	نسبة المنجز من المشروع	مشروع تطبيق المعايير الدولية في إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات ITIL
٢٥٠٠٠	٢٠٠٠٠	٨٠٠٠		عدد الأعطال الموثقة عبر نظام HELP DESK	
١٠٠	٨٠	٦٥		عدد الخدمات الموثقة حسب معايير ITIL	

المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
٢٥%	٢٥%	٥٠%	IT	نسبة المنجز من المشروع	مشروع تطبيق المعايير الدولية في امن وسلامة المعلومات ISO٢٧٠٠١
٣٠	٣٠	٥٠		عدد الإجراءات الأمنية الموثقة حسب معايير ISO٢٧٠٠١	
١٠٠%	٧٥%	٥٠%		نسبة الزيادة في امن المعلومات	
٥٠٠	١٥٠٠	٢٧٠٠		عدد حالات الاختراق المصنفة ضمن معايير الخطورة المتوسطة	
٢٥٠	٣٠٠	٥٠٠		عدد حالات الاختراق المصنفة ضمن معايير الخطورة العالية	
-	٣٠%	٧٠%	IT	نسبة المنجز من نظام المحاكاة	استكمال نظام إدارة مركز الطوارئ بواسطة أنظمة المحاكاة الافتراضية
٢٠	١٥	١٠		عدد الأجهزة الرئيسية المرتبطة بنظام المحاكاة	
٣٠	٢٠	١٠		عدد الأجهزة التي تم توفيرها نتيجة تطبيق النظام	
١	١	١	IT	عدد قواعد البيانات الجديدة المضافة	نظام دعم القرار المرحلة الثالثة (BI) وبنك المعلومات
١	١	١		عدد المديريات/الجهات الحكومية المستخدمة للنظام	
-	٢٠%	٨٠%	IT	نسبة المنجز من تطوير الموسوعة	تطوير الموقع الداخلي (الموسوعة الجمركية)
٨٥%	٨٠%	٧٥%		نسبة رضا الموظفين عن الموسوعة بشكلها الجديد	
٢٠%	٧٠%	١٠%	الأبنية والصيانة	نسبة المنجز من إنشاء المباني	إنشاء مباني جديدة لمديرية مكافحة التهريب ومديرية الترفيق الجمركي في منطقة الزرقاء.
٧	٧	٣	الشؤون القانونية	عدد التعليمات الصادرة نتيجة تحديث قانون الجمارك	تطوير وتحديث التشريعات.
٨٠%	-	-		نسبة رضا المتعاملين عن تعديلات القانون	
٧٥	٧٥	٧٥	IT	عدد الأجهزة المستبدلة	تحديث أجهزة الحاسوب وملحقاتها
٧٥	٧٥	٧٥		عدد الأجهزة الجديدة	حوسبة أنظمة وبرامج جديده
٢	٤	٨	IT	عدد الأنظمة المحوسبة الجديدة	
				عدد المراكز المطبق فيها الأنظمة الجديدة:	
-	-	١		- نظام الأبنية والصيانة	
-	-	١		- نظام الملكية الفكرية	
-	-	٥ مراكز+ الإعفاءات		- نظام الإعفاءات	
-	-	٨ مراكز+ الإدخال المؤقت		- نظام الإدخال المؤقت	

المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
١٠	١٠	٢		- نظام الدفع الإلكتروني	
-	-	١ (العقبة)		- نظام التخليص المسبق	
-	٢	٢		- نظام رخص الاستيراد	
٢	٢	٣ وزارة الصناعة والتجارة ACT البنك المركزي		عدد الشركاء المرتبطين بتطبيق الأنظمة الجديدة	
١٢	١٠	١٥	الاستراتيجيات	عدد الوحدات التنظيمية التي تم دراسة واقعها التنظيمي	هيكلية المديريات والمراكز الجمركية.
٨	٦	١٠		عدد الوحدات التنظيمية التي تم هيكلتها	
٣	٣	٣	الشؤون المالية	عدد دفعات القروض السكنية الجديدة	تحسين الظروف المعيشية للموظفين
٠	٢	١		عدد التعليمات المعدلة (صندوق الادخار، الإقراض، شقق الضيافة)	
٣٥٠	٤٠٠	٥٠٠	الشؤون المالية	قيمة الوفر في النفقات بالآلاف	ترشيد وضبط النفقات.
%٢	%٢	%٢	الأبنية والصيانة	نسبة الوفر في استهلاك الطاقة بالكيلوواط	
%٢	%٢	%٢	الأبنية والصيانة	نسبة الوفر في استهلاك المياه بالتر المكعب	
%٥	%٥	%٢	الشؤون الإدارية	نسبة الوفر في استهلاك المحروقات بالليتر	
٥٠	٥٥	٦٠		نسبة الوفر الناتج عن صيانة الأثاث بالآلاف	
-	-	وجود الدراسة	الاعفاءات لجنة	وثيقة دراسة أوجه منح الإعفاءات	مشروع دراسة أوجه منح الإعفاءات وكيفية ضبطها
-	٢			عدد القرارات الصادرة عن الدراسة	
-	-	%١٠٠	IT	نسبة المنجز من نظام الدفع الإلكتروني	الدفع الإلكتروني
%٤٠	%١٥	%٥		نسبة البيانات الجمركية المدفوعة إلكترونياً	
٢	٥	٥	IT	عدد الأنظمة المالية المحوسبة	مشروع تطوير وحوسبة الأنظمة المالية - المرحلة الثانية
%٨٠	%٨٠	لا تقل عن %٨٠	القضايا	نسبة قضايا التهريب المسددة أو المحالة إلى المحكمة (سنوات سابقة)	تطوير طرق وآليات تحصيل الغرامات
%٧٥	%٧٥	لا تقل عن %٧٥		نسبة قضايا المخالفات المسددة أو الصادر بحقها قرارات قطعية (سنوات سابقة)	
%٦,٢٥	%٦,٢٥	%٦,٢٥		قيمة المبالغ المحصلة نتيجة متابعة قرارات التنفيذ	

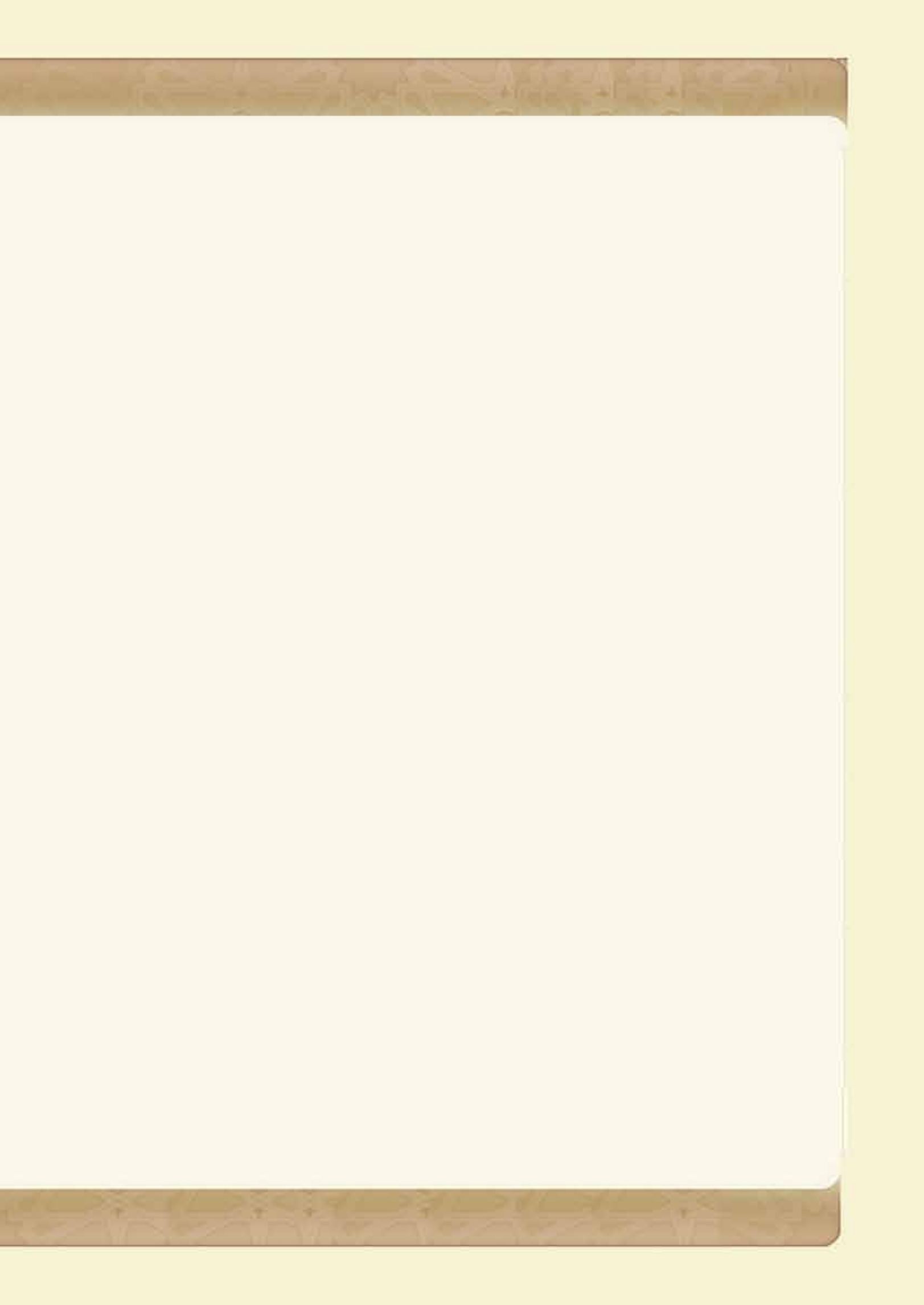
المستهدفات			الجهة المسؤولة مديرية / مركز	مؤشرات الأداء	المشاريع والأنشطة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤			
٢٨	٣٢	٣٥	الرقابة والتفتيش	قيمة المطالبات على البيانات الجمركية المدققة تدقيق لاحق (بالمليون)	تطوير عمليات الإستخبار والتدقيق اللاحق
%٧٦	%٧٣	%٧٠		نسبة البيانات الجمركية المدققة تدقيق لاحق	
١٢	١١	١٢	الشؤون المالية	قيمة المبالغ المحصل نتيجة متابعة المطالبات الناتجة عن التدقيق اللاحق (بالمليون)	
			الرقابة والتفتيش	نسبة الأخطاء المكتشفة من خلال التدقيق اللاحق:	
%٣	%٤	%٥		- بند تعريف	
%٢	%٢	%٣		- قيمة	
%١	%١	%٢		- اتفاقيات	
%٤	%٥	%٦		- وثائق	
١٤٠	١٢٠	١٠٠	إدارة المخاطر	عدد الشركات المضبوطة	
%٤٤	%٤٢	%٤٠		نسبة الشركات المخالفة المدقق على وثائقها من أصل الشركات المضبوطة	
%٧٠	%٧٠	%٧٠		نسبة الشركات الخاضعة للتدقيق اللاحق من أصل الشركات المدرجة على القائمة الذهبية	
%٨٠	%٧٥	%٧٠	الاستخبار	نسبة التقارير الاستخباراتية الناجحة	
٢٠٠	١٧٠	١٢٠		عدد حالات الضبط المنفذة	
%٢٠	%٢٠	%٢٠	الإدخال المؤقت	نسبة الشركات المتجاوزة المدقق على قيودها - مشاريع إدخال مؤقت	مشروع متابعة قيود البيانات المفتوحة (إعفاءات-إدخال مؤقت، قضايا...))
%٥	%٥	%٥	الإعفاءات	نسبة المشاريع التي تم الكشف على موجوداتها	
%٤	%٣	%٢		نسبة البيانات الجمركية (من أصل إعفاءات) المدققة	
٢	٢	٣ وادي عربة- وادي اليتيم- مكافحة التحريب	الأبنية والصيانة	عدد محطات توليد الطاقة الشمسية	مشروع الخلايا الشمسية
%٨٨	%٨٦	%٨٤	العلاقات العامة	نسبة المنجز من خطة المسؤولية المجتمعية	مشروع خطة المسؤولية المجتمعية
%٩٦	%٩٤	%٩٢		نسبة المنفق على الخطة	
١٩	١٨	١٧		عدد الفعاليات المنفذة مع المجتمع المحلي	
٣٠٠٠	٣٠٠٠	٣٠٠٠		قيمة مبادرة طرود الخير	
١٠	٩	٨		عدد المبادرات الجديدة المتعلقة بالمجتمع المحلي	

الملاحق

أ. استراتيجية إدارة المخاطر

ب. مصفوفة الشركاء

ج. قائمة المختصرات



أ- استراتيجية إدارة المخاطر

تهدف إستراتيجية إدارة المخاطر للخطة الإستراتيجية ٢٠١٤-٢٠١٦ إلى الحد من الآثار السلبية لهذه المخاطر، واتخاذ القرارات المتعلقة بالمخاطر على كافة المستويات ضماناً لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للدائرة.

الرؤية : تحديد المخاطر والحد من أثرها قدر الإمكان .

الرسالة : استشراف المخاطر من خلال استخدام طرق علمية في تحديدها ووضع الخطط الوقائية والعلاجية للحد من أثرها.

منهجية تحديد المخاطر الرئيسية :

هدف المنهجية :

تهدف منهجية تحديد المخاطر إلى تحديد المخاطر وتصنيفها وتحليلها حسب تأثيرها واحتمالية وقوعها لضمان اتخاذ القرارات التي من شأنها تحويل هذه المخاطر إلى فرص أو الحد من أثرها في حالة وقوعها.

إجراءات سير المنهجية :

- ١- مراجعة تقرير المخاطر في الخطة الإستراتيجية السابقة .
- ٢- مسح بيئة العمل (التحليل الرباعي لبيئة العمل: الداخلية، والخارجية) .
- ٣- مخاطبة المديريات ذات العلاقة لتحديد مواقع الخطورة التي تحول دون تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
- ٤- تجميع الردود المتعلقة بالمخاطر ودراساتها.
- ٥- إعداد مصفوفة المخاطر تتضمن البعدين الأساسيين المتعلقين باحتمالية الحدوث، ومدى تأثير الخطورة.
- ٦- تحديد قيمة الخطر والاولويات .
- ٧- تحديد آليات الوقاية والعلاج للمخاطر.
- ٨- اعتماد إستراتيجية إدارة المخاطر وتضمينها الخطة الإستراتيجية .

الجدول (١) - احتمالية حدوث الخطر

المستوى	الوزن	الاحتمالية (%)	الوصف
عالية جداً	٥	٨٠٪ فأكثر	غالباً متأكد من حدوثه
عالية	٤	٦٠٪ - ٧٩٪	احتمال كبير لحدوثه
متوسطة	٣	٤٠٪ - ٥٩٪	احتمال متوسط لحدوثه
ضعيفة	٢	١٠٪ - ٣٩٪	احتمال بسيط لحدوثه
نادرة	١	أقل من ١٠٪	نادر الحدوث

الجدول رقم (٢) - تأثير الخطر

المستوى	الوزن	التأثير (%)	الوصف
عالية جداً	٥	٨٠٪ فأكثر	تهديد للعمل الفاعل للدائرة والمرتبك بالأهداف الوطنية والإستراتيجية وتتطلب تدخل الإدارة العليا .
عالية	٤	٦٠٪ - ٧٩٪	تؤثر على الأهداف الإستراتيجية للدائرة، وتسبب مشاكل رئيسية لمتلقي الخدمة وتتطلب تدخل الإدارة العليا .
متوسطة	٣	٤٠٪ - ٥٩٪	تؤثر على الأهداف التشغيلية والموجودات المعرفية لدى الدائرة، وقد تتطلب مراجعة الإدارة .
منخفضة	٢	١٠٪ - ٣٩٪	تهدد فاعلية بعض النواحي وفاعلية الأشخاص في الدائرة، ولكن من الممكن التعامل معها داخلياً .
ممكّن إهمالها	١	أقل من ١٠٪	يتم التعامل مع تأثيرات الخطر من خلال الأعمال الروتينية .

جدول رقم (٣) تحديد قيم الخطر

قيم الخطر													مستوى قيمة الخطر	
1	2	3	4	5	6	8	9	10	12	15	16	20		25
VL	VL	VL	L	L	L	M	M	M	H	H	VH	VH		S

الجدول (١-٣) - تحديد قيم المخاطر (بالأرقام)

مدى التأثير					الاحتمالية	
١	٢	٣	٤	٥		
يمكن إهماله	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً		
٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥	٥	عالية جداً
٤	٨	١٢	١٦	٢٠	٤	عالية
٣	٦	٩	١٢	١٥	٣	متوسطة
٢	٤	٦	٨	١٠	٢	ضعيفة
١	٢	٣	٤	٥	١	نادرة

جدول رقم (٣-٢) تحديد قيم المخاطر (بالرموز)

مدى التأثير					الاحتمالية	
١	٢	٣	٤	٥		
يمكن إهماله	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	٥	عالية جداً
L	M	H	VH	S	٤	عالية
L	M	H	VH	VH	٣	متوسطة
VL	L	M	H	H	٢	ضعيفة
VL	L	L	M	M	١	نادرة
VL	VL	VL	L	L		

الجدول (٤) - وصف قيم المخاطر

المستوى	الوصف
S	مخاطر قصوى من الممكن أن تنهي النشاط لذا يجب مراقبتها بشكل مكثف ووضع الإجراءات المناسبة، واعداد تقارير دورية عن سير العمل
VH	مخاطر عالية جداً، تتطلب القيام بإجراءات فورية ومراقبة
H	مخاطر عالية، تتطلب انتباه الإدارة العليا ووضع الإجراءات المناسبة
M	مخاطر معتدلة، تتطلب القيام بإجراءات متابعة للخطر
L	مخاطر منخفضة، من الممكن إدارتها ضمن الإجراءات الروتينية
VL	مخاطر منخفضة جداً، تتطلب مراقبة مستمرة فقط

الجدول (٥) - أولويات المخاطر

١	٢	٣	٤	٥	الاحتمالية/ مدى التأثير
L	M	H	VH	S	٥
L	M	H	VH	VH	٤
VL	L	M	H	H	٣
VL	L	L	M	M	٢
VL	VL	VL	L	L	١

الجدول (٦) - وصف أولويات المخاطر

اللون	الوصف
احمر غامق	أولوية عالية جداً لمعالجة الخطر
برتقالي	أولوية عالية لمعالجة الخطر
اصفر	أولوية متوسطة لمعالجة الخطر
اخضر	أولوية منخفضة لمعالجة الخطر

تقييم خطة المخاطر للخطة الإستراتيجية لدائرة الجمارك ٢٠١١-٢٠١٣

تمثلت المخاطر الرئيسية التي واجهت مشاريع وأنشطة الخطة الإستراتيجية ٢٠١١-٢٠١٣ في أربع مخاطر رئيسية، هي :

- تأخر في التطبيق من قبل جمارك دول الجوار .
 - عدم توفير التمويل اللازم من الجهات المانحة للإيفاء بمتطلبات المشاريع.
 - عدم تعاون الدوائر الحكومية الأخرى ذات العلاقة بعمل الجمارك .
 - الإخلال بشروط تنفيذ العطاءات من قبل الشركات.
- نتيجة المخاطر أعلاه:
- بلغ عدد المشاريع الملغاة مشروعين وهما (مركز تبادل المعلومات بين الدول، وغابة الجمارك).
 - كما بلغ عدد المشاريع المرحلة للخطة الإستراتيجية الجديدة ٢٠١٤-٢٠١٦ ثمانية مشاريع وهي:
 - الربط الالكتروني مع جمارك الدول المجاورة
 - تطوير جمرک عمان
 - تطبيق نظام خدمة الجمهور في المراكز الجمركية
 - مشروع النافذة الواحدة
 - نظام مراقبة وإدارة شبكات الاتصالات
 - الدفع الالكتروني من خلال الانترنت
 - تطوير الموقع الالكتروني للجمارك
 - تطوير الخارطة المعرفية الجمركية

المخاطر الرئيسية للخطة الإستراتيجية ٢٠١٤-٢٠١٦

بالاستناد إلى نتائج تقييم خطة المخاطر للخطة الإستراتيجية ٢٠١١-٢٠١٣ ، وإلى مخرجات التحليل البيئي لدائرة الجمارك، وإلى ملاحظات المدراء المستندة إلى الخبرة في العمل الجمركي، فقد تم تحديد المخاطر التي قد تحول دون تحقيق الأهداف الإستراتيجية التالية للأعوام ٢٠١٤-٢٠١٦ :

- زيادة الحاصلات الجمركية.
- زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة .
- زيادة المبادرات المجتمعية.
- زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة.
- زيادة ضبط البضائع الخطرة، والمضرة بيئياً.
- تخفيض زمن الإفراج عن البضائع.
- زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل.

وتوضح المصفوفة الآتية الخطر واحتمالية حدوثه ومدى تأثيره على الأهداف الإستراتيجية للدائرة وقيمة الخطورة :

الأهداف الإستراتيجية	الرقم	الخطر	مؤشر القياس	أثر الخطر المتوقع على الهدف الاستراتيجي	بدون وجود أي ضوابط		الإجراءات المتخذة للأعوام ٢٠١١-٢٠١٣	في ضوء ما تم اتخاذه من إجراءات سابقة		
					احتمالية الخطر	تأثير الخطر		احتمالية الخطر	تأثير الخطر	مستوى الخطر
زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب، والأنشطة التجارية غير المشروعة.	١	تنوع وتطور أساليب التهريب والتحايل التجاري	عدد القضايا المضبوطة بأساليب جديدة	-زيادة حجم التهريب. -وجود بضائع مقلدة أو ممنوعة أو خطيرة.... في السوق المحلي. -أضعاف تنافسية الصناعة الوطنية.	٥	٤	- تبادل المعلومات المتعلقة بأساليب التهريب والتحايل التجاري بين مراكز الدائرة من جهة وبين الدائرة وجمارك دول الإقليم من جهة أخرى (مكتب الريلو). - استخدام أجهزة الأشعة السينية X-RAY في عمليات الفحص والمعاينة في بعض المراكز. - استخدام نظام التتبع الالكتروني. - تدريب الموظفين على أساليب مكافحة التهريب، والبضائع المقلدة، والاستخبار....	٥	٢	M
	٢	الاعتماد على الدعم والمنح المالية من الجهات الخارجية اللازمة لتمويل المشاريع ذات العلاقة بمكافحة التهريب.	نسبة المشاريع المؤجلة الى المشاريع الممولة	- ضعف القدرة على اختصار الوقت اللازم لتفتيش البضائع وزيادة زمن الانتظار في الساحات. - زيادة حجم التهريب.	٣	٣	- تنفيذ المشاريع حسب الأولوية. - تحويل بعض المشاريع على حساب الموازنة العامة و/أو موازنة الدائرة الذاتية. - مخاطبة الجهات المانحة لتمويل تلك المشاريع.	٣	٢	L

الأهداف الإستراتيجية	الرقم	الخطر	مؤشر القياس	أثر الخطر المتوقع على الهدف الاستراتيجي	بدون وجود أي ضوابط		الإجراءات المتخذة للأعوام ٢٠١١-٢٠١٣	في ضوء ما تم اتخاذه من إجراءات سابقة	
					احتمالية الخطر	تأثير الخطر		احتمالية الخطر	تأثير الخطر
	٣	تأخر تنفيذ العطاءات من قبل الجهات الأخرى.	نسبة العطاءات المتأخرة إلى العطاءات الكلية	- تأخر تحقيق الهدف من المشروع.	٤	٤	- تم التنسيق والمتابعة مع دائرة اللوازم العامة. - التبكير في طرح العطاءات وطلب الاحتياجات.	٤	٢
	٤	تعطل خطوط وشبكات الاتصال	انقطاع الاتصال مع اي مركز	- زيادة حجم التهريب.	٤	٤	- توفير شبكة احتياطية بديلة. - توقيع اتفاقية مستوى الخدمة (SLA) مع الشركة المزودة للخدمة.	٢	٢
	٥	تأخر الموافقات من قبل الشركاء الإقليميين	عدد المشاريع المتأخرة	ضعف قدرة التنبؤ بالمخاطر المحتملة نتيجة عدم توفر معلومات الكترونية استباقية من الجانب الحدودي المجاور	٣	٣	- التنسيق مع الشركاء بتشكيل لجان متابعة لعمليات الربط. - تقديم المساعدات الفنية لدول الجوار.	٣	٣
	٦	التطور المتسارع للتكنولوجيا.	نسبة التقنيات الحديثة المستخدمة	- انخفاض القدرة على اكتشاف الأساليب الجديدة للتهريب والتحايل التجاري.	٤	٢	- استخدام أجهزة مراقبة وتفتيش متطورة. - مواكبة التطورات التكنولوجية حسب الامكانيات المتاحة.	٣	٢
	٧	ضعف التكاملية ما بين الدائرة وشركائها المحليين	عدد الأنظمة المترابطة	- زيادة حجم التهريب.	٣	٤	- توقيع مذكرات تفاهم مع الشركاء. - السماح لموظفي الدوائر الأخرى باستخدام النظام الجمركي المحوسب بشكل مباشر. - توفير المعلومات على موقع الدائرة الالكتروني.	٢	٢
	٨	نقص الكوادر البشرية	معدل الدوران الوظيفي	- زيادة حجم التهريب.	٥	٤	- الانتداب من كادر الأمن العام. - استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات الرقابة الالكترونية. - تاهيل الموظفين.	٤	٣
	١	الفجوة في الجاهزية الالكترونية بين الدائرة وشركائها المحليين (عام وخاص)	عدد الوزارات والدوائر ذات العلاقة المرتبطة إلكترونياً	- ضعف القدرة على تخفيض الزمن المطلوب	٤	٣	- عقد عدة اجتماعات مع الوزارات والدوائر المشاركة في النافذة الواحدة للوصول إلى حلول مشتركة. - تزويد الشركاء بأنظمة وأجهزة الكترونية.	٣	٢
	٢	تأخر تنفيذ العطاءات من قبل الجهات الأخرى	نسبة العطاءات المتأخرة إلى عدد العطاءات الكلية	- انعكاس تأخر العطاء على تنفيذ المشروع وبالتالي عدم تحقيق الهدف من المشروع.	٤	٤	- تحديد التاريخ المتوقع لإجراء العطاء من خلال توثيقه في بطاقة وصف خطوات المشروع، وتزويده لمديرية الشؤون الإدارية ومديرية الشؤون المالية.	٣	٣
تخفيض زمن الإفراج عن البضائع	٣	تأخر الدعم والمنح المالية من الجهات الخارجية اللازمة لتمويل المشاريع.	نسبة المشاريع المتأخرة إلى عدد المشاريع الممولة	ضعف تخفيض الزمن المستهدف لانجاز المعاملة الجمركية	٤	٣	توفير احتياطي من موازنة الدائرة الذاتية لجزء من المشاريع ذات الأهمية والأولوية.	٣	٢

الأهداف الإستراتيجية	الرقم	الخطر	مؤشر القياس	أثر الخطر المتوقع على الهدف الاستراتيجي	بدون وجود أي ضوابط		الإجراءات المتخذة للأعوام ٢٠١١-٢٠١٣	في ضوء ما تم اتخاذه من إجراءات سابقة		
					احتمالية الخطر	تأثير الخطر		احتمالية الخطر	تأثير الخطر	مستوى الخطر
	٤	نقص الكوادر البشرية	- الاحتياجات من الكوادر البشرية - معدل الدوران	- ضعف دقة أداء تقديم الخدمة بشكلها الأمثل. - انخفاض رضا متلقي الخدمة.	٥	٤	- تأهيل الموظفين. - الانتداب من كادر الأمن العام. - تنفيذ سياسة الإحلال والتعاقب. - تطوير وتحديث الأنظمة المحوسبة.	٤	٣	H
	٥	تعطل خطوط الإنترنت وشبكات الاتصال	انقطاع الاتصال مع أي مركز	- تأخر أصعاب العلاقة في تنظيم البيانات الجمركية.	٤	٤	- توفير شبكة احتياطية بديلة. - تخصيص مناوبات لمديري IT والاتصالات. - توقيع اتفاقية مستوى الخدمة (SLA) مع الشركة المزودة للخدمة.	٢	٢	L
	٦	تغيير وتعديل التشريعات الحكومية ذات العلاقة بالعمل الجمركي	نسبة التشريعات المعدلة	- يزيد من الجهد المبذول لإنجاز المعاملة.	١	٣	تم مخاطبة الجهات ذات العلاقة بأثر هذه القرارات على الدائرة.	١	٣	VL
	٧	ارتباط عمل الدائرة مع عمل الجهات المختلفة في تقديم الخدمة للمتعاملين	معدل زمن انجاز الدوائر الأخرى مقارنة بمعدل انجاز الجمارك	- زيادة زمن انجاز المعاملة الجمركية.	٤	٤	- التوسع بمشروع النافذة الواحدة. - الربط الالكتروني مع الدوائر الأخرى ذات العلاقة.	٣	٢	L
	٨	التطور المتسارع للتكنولوجيا	نسبة التقنيات الحديثة المستخدمة	- زيادة زمن انجاز المعاملة الجمركية.	٤	٢	- تطبيق بعض المشاريع الالكترونية. - تأهيل كوادر تكنولوجيا المعلومات فنياً. - تأهيل كوادر الدائرة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة.	٣	٢	L
	٩	تنوع وتطور أساليب التهريب والتحايل التجاري	عدد القضايا المضبوطة	- ضياع أموال على الخزينة.	٥	٤	- تدريب الموظفين. - تفعيل عمليات المراقبة والتدقيق اللاحق. - تطوير وتحديث الأنظمة المحوسبة.	٥	٢	M
	٢	نقص الكوادر البشرية	- نسبة الاحتياجات من الكوادر البشرية - معدل الدوران	- ضياع الإيرادات نتيجة عدم القدرة على تدقيق كافة المعاملات.	٥	٤	تأهيل الموظفين بدورات متخصصة.	٤	٣	H
	٣	ضعف تمويل المشاريع الرأسمالية من قبل الموازنة العامة	نسبة المشاريع المؤجلة إلى المشاريع المطلوب تمويلها	- ضياع الإيرادات. - زيادة الوقت اللازم لإنجاز المعاملة.	٤	٣	- مخاطبة الجهات المانحة للحصول على تمويل. - ترتيب أولويات المشاريع.	٤	٢	M
زيادة الحاصلات الجمركية	٤	ضعف التشريعات الرادعة للمهربين	نسبة الشركات black list	- زيادة عدد المخالفات الجمركية. - ضياع الإيرادات.	٤	٤	- تكثيف جهود مكافحة التهريب. - تعزيز دوريات التفتيش والمكافحة. - تقديم التوصيات لتعديل التشريعات.	٤	٣	H
	٥	قرارات الإعفاء من الغرامات	قيمة المبالغ المعفاة	- تقليص الإيرادات المتوقعة.	٤	٤	التنسيق لمتخذي القرار بأثر الإعفاءات على الإيرادات.	٤	٤	VH

الأهداف الإستراتيجية	الرقم	الخطر	مؤشر القياس	أثر الخطر المتوقع على الهدف الاستراتيجي	بدون وجود أي ضوابط		الإجراءات المتخذة للأعوام ٢٠١١-٢٠١٣	في ضوء ما تم اتخاذه من إجراءات سابقة		
					احتمالية الخطر	تأثير الخطر		احتمالية الخطر	تأثير الخطر	مستوى الخطر
زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل	٦	طول مدة التقاضي أمام المحاكم	نسبة القضايا المنظورة في المحاكم	- عدم تحقيق الزيادة المتوقعة للإيرادات.	٣	٣	- توفير الأدلة الكافية قبل العرض على المحاكم. - رصد الاعاء العام بمدعين عامين مؤهلين.	٣	٢	L
	١	ارتباط تنفيذ المشاريع بجهات خارجية	عدد المشاريع المتأخرة	- تأخر التطوير والتحديث على البنية التحتية.	٣	٣	- مخاطبة الجهات والتنسيق معهم - رصد مخصصات للمشاريع من الموازنة العامة	٣	٢	L
	٢	نقص الكوادر البشرية	- الاحتياجات البشرية. - معدل الدوران	- انخفاض نسبة رضا متلقي الخدمة. - انخفاض جودة أداء تقديم الخدمة. - انخفاض رضا الموظفين.	٥	٤	- تأهيل الموظفين. - تنفيذ سياسة الإحلال والتعاقب. - الانتداب من كادر الأمن العام . - تطوير وتحديث الأنظمة المحوسبة.	٤	٣	H
	٣	استقطاب الإدارات الجمركية الخارجية للكفاءات .	- نسبة الزيادة في الاستقطاب	- انخفاض جودة الأداء.	٣	٢	- وضع الليات لإدارة المعارف . - تنفيذ سياسة الإحلال والتعاقب.	٣	٢	L
زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة	١	تغيير وتعديل بعض التشريعات الحكومية المتعلقة بالعمل الجمركي	نسبة التشريعات المعدلة	- انخفاض نسبة رضا متلقي الخدمة.	٢	٣	- مخاطبة الجهات المعنية بضرورة التنسيق المسبق مع الدائرة لاتخاذ الإجراءات الكفيلة لحسن التنفيذ.	٢	٣	L
	٢	ضعف المعرفة والوعي لدى متلقي الخدمة	- نسبة الشكاوى غير الصحيحة	- انخفاض نسبة رضا متلقي الخدمة.	٣	٤	- تنفيذ سلسلة من اللقاءات مع متلقي الخدمة. - نشر المواضيع والأخبار على موقع الالكتروني للدائرة.	٣	٣	M
	٣	الفجوة في الجاهزية الالكترونية بين الدائرة وشركائها المحليين (عام وخاص)	- نسبة الدوائر غير المرتبطة	- انخفاض رضا متلقي الخدمة.	٤	٣	- توقيع عدد من مذكرات التفاهم - تدريب موظفي الدوائر الأخرى - تزويد بعض الجهات بالمساعدات الفنية.	٣	٢	L
	٤	ضعف التمويل من قبل الموازنة العامة اللازم لرفع جاهزية البنى التحتية	- نسبة الانحراف في المبالغ بين المطلوب والممنوح	- انخفاض رضا متلقي الخدمة.	٤	٤	- مخاطبة دائرة الموازنة العامة لتوفير التمويل.	٤	٤	VH
	٥	الاختلاف في الموائمة ما بين تشريعات الدائرة وتشريعات الدوائر الأخرى	عدد الاجتماعات المشتركة للبت في الأمور الخلافية	- انخفاض رضا متلقي الخدمة.	٣	٣	- عقد الاجتماعات المشتركة للبت في الأمور الخلافية.	٣	٣	M
	٦	تأخر إقرار الجهات المشرفة للتعديلات على الأنظمة والقوانين المقترحة من الدائرة	المعدل الزمني لإقرار التشريعات	- انخفاض رضا متلقي الخدمة.	٤	٥	- مخاطبة الجهات ذات العلاقة.	٤	٥	VH

الأهداف الإستراتيجية	الرقم	الخطر	مؤشر القياس	أثر الخطر المتوقع على الهدف الاستراتيجي	بدون وجود أي ضوابط		الإجراءات المتخذة للأعوام ٢٠١٣-٢٠١١	في ضوء ما تم اتخاذه من إجراءات سابقة	
					احتمالية الخطر	تأثير الخطر		احتمالية الخطر	تأثير الخطر
زيادة المبادرات المجتمعية	١	سياسة الحكومة في ضبط وترشيد النفقات	عدد المبادرات الملغاة	- عدم القدرة على تنفيذ المبادرات.	٥	١	- التركيز على المبادرات التي ليس لها أثر مالي.	٥	١
زيادة ضبط البضائع الخطرة والمضرة بيئياً	١	نقص التمويل المرصود من قبل الموازنة العامة	- نسبة المشاريع المؤجلة أو الملغاة.	- زيادة تهريب البضائع الخطرة والمضرة بيئياً.	٥	٢	- الحصول على منح خارجية لتوفير أجهزة فحص متطورة.	٤	١
	٢	ضعف قاعدة البيانات التي تحدد الأصناف الخطرة	عدد قواعد البيانات المرجعية المطبقة.	- زيادة العبئ المتوقع على موظفي الدائرة.	٤	٤	- التحليل المخبري للعينات.	٤	٣
كافة الأهداف الإستراتيجية	١	الإضرابات والاعتصامات	عدد الاعتصامات	- تعطل العمل.	١	٤	- إعداد خطة طوارئ.	١	٢
	٢	الكوارث الطبيعية			١	٥		١	٤
	٣	الأوضاع السياسية (الحروب)			٣	٤		٣	٢

الخطة التنفيذية للحد من المخاطر المتوقعة حدوثها خلال الأعوام ٢٠١٤ - ٢٠١٦

الخطر (VH)	الإجراءات المتخذة للحد من المخاطر للأعوام ٢٠١٦-٢٠١٤	الجهة المسؤولة	٢٠١٤				٢٠١٥				٢٠١٦			
			١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤
١ قرارات الإعفاء من الغرامات	- دراسة أوجه منح الإعفاءات وكيفية ضبطها. - التنسيب لمتخذي القرار بأثر الإعفاءات على الإيرادات.	الاعفاءات القضائية		١	١									
٢ ضعف التمويل من قبل الموازنة العامة اللازم لرفع جاهزية البنى التحتية	- مخاطبة دائرة الموازنة العامة لتوفير التمويل. - مخاطبة وزارة الاسغال العامة لاجراء الصيانة للبنى التحتية في المراكز الحدودية من خلال موازنة الوزارة.	الشؤون المالية والابنية والصيانة	١	١	١	١								
٣ تأخر إقرار الجهات التشريعية للتعديلات على الأنظمة والقوانين المقترحة من الدائرة	- مخاطبة الجهات ذات العلاقة.	الشؤون القانونية		١	١									

الرقم	الخطر (H)	الإجراءات المتخذة للحد من المخاطر للأعوام ٢٠١٦-٢٠١٤	الجهة المسؤولة	٢٠١٤				٢٠١٥				٢٠١٦			
				١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤
١ نقص الكوادر البشرية		- الانتداب من كادر الأمن العام. - تنفيذ سياسة الإحلال والتعاقب. - تطوير وتحديث الأنظمة المحوسبة. - استخدام التكنولوجيا الحديثة للمساعدة في عمليات الرقابة الالكترونية. - تأهيل الموظفين بدورات متخصصة.	الموارد البشرية مركز التدريب تكنولوجيا المعلومات		١	١									
٢ ضعف التشريعات الرادعة للمهربين		- تكثيف جهود مكافحة التهريب بزيادة عدد الحملات التفتيشية والتدقيق. - تعزيز دوريات التفتيش والمكافحة. - تقديم التوصيات لتعديل التشريعات.	مكافحة التهريب التفتيش الجمركي الشؤون القانونية	١	١										
٣ ضعف قاعدة البيانات التي تحدد الأصناف الخطرة		- التحليل المخبري الدقيق للعينات. - الاجتماعات الدورية مع وزارة البيئة.	مختبر العقبة مختبر عمان ادارة المخاطر	١	١	١	١								

الرقم	الخطر (M)	الإجراءات المتبني اتخاذها للحد من المخاطر للأعوام ٢٠١٤-٢٠١٦	الجهة المسؤولة	٢٠١٤				٢٠١٥				٢٠١٦			
				١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤
١	تنوع وتطور أساليب التهريب والتحليل التجاري	- زيادة تبادل المعلومات المتعلقة بأساليب التهريب والتحليل التجاري بين مراكز الدائرة من جهة وبين الدائرة وجمارك دول الإقليم من جهة أخرى (مكتب الريلو). - التوسع باستخدام أجهزة الأشعة السينية X-RAY في عمليات الفحص والمعاينة (مراكز أخرى). - التوسع باستخدام نظام التتبع الالكتروني. - تدريب الموظفين على أساليب مكافحة التهريب، والبضائع المقلدة، والاستخبارات.... - تفعيل عمليات المراقبة وعمليات التدقيق اللاحق. - متابعة قيود البيانات الغير مسددة.	مركز التدريب مكافحة التهريب التفريق الجمركي الرقابة والتفتيش الاستخبارات الادخال المؤقت الاعفاءات ادارة المخاطر الاتصالات تكنولوجيا المعلومات	١	١	١	١								
٢	تأخر تنفيذ العطاءات من قبل الجهات الأخرى	- التنسيق والمتابعة مع دائرة اللوازم العامة. - التكبير في طرح العطاءات وطلب الاحتياجات. - تحديد التاريخ المتوقع لإجراء العطاء من خلال توثيقه في بطاقة وصف خطوات المشروع، وتزويده لمديرية الشؤون الإدارية ومديرية الشؤون المالية.	الشؤون الادارية الابنية والصيانة الشؤون المالية مدراء المشاريع	١	١	١	١								
٣	تأخر الموافقات من قبل الشركاء الإقليميين	- التنسيق مع الشركاء بتشكيل لجان متابعة لعمليات الربط. - تقديم المساعدات الفنية لدول الجوار (ان لزم)	تكنولوجيا المعلومات	١	١	١	١								
٤	ضعف تمويل المشاريع الراسمالية من قبل الموازنة العامة	- مخاطبات الجهات المانحة للحصول على تمويل. - ترتيب أولويات المشاريع. - مخاطبة دائرة الموازنة العامة لتوفير التمويل.	العلاقات العامة الشؤون المالية مدراء المشاريع	١	١	١	١								
٥	ضعف المعرفة والوعي لدى متلقي الخدمة	- تنفيذ سلسلة من اللقاءات مع متلقي الخدمة. - نشر المواضيع والأخبار على موقع الانترنت للدائرة. - استحداث مكاتب خدمة الجمهور في المراكز الجمركية. - تعزيز عملية التواصل مع متلقي الخدمة والشركاء.	العلاقات العامة تكنولوجيا المعلومات ادارة الجودة الشاملة	١	١	١	١								
٦	الاختلاف في الموائمة ما بين تشريعات الدائرة وتشريعات الدوائر الأخرى	- عقد الاجتماعات المشتركة للبت في الأمور الخلافية.	الشؤون القانونية	١	١	١	١								
٧	الأوضاع السياسية (الحروب)	- إعداد خطة طوارئ.	لجنة خطة الطوارئ	١	١	١	١								

ب- مصفوفة الشركاء

ترتيب الاهداف الاستراتيجية

- ١- زيادة الحاصلات الجمركية
- ٢- زيادة رضا الشركاء ومتلقي الخدمة
- ٣- زيادة المبادرات المجتمعية
- ٤- زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب والانشطة التجارية غير المشروعة
- ٥- زيادة ضبط البضائع الخطرة والمضرة بيئياً
- ٦- تخفيض زمن الافراج عن البضائع
- ٧- زيادة فعالية الموارد البشرية وإجراءات العمل

الرقم	اسم الشريك / الجهة	الهدف من الشراكة / طبيعة العلاقة	وسائل التنسيق	درجة الشراكة		وصف الشريك				الهدف الاستراتيجي
				شريك رئيسي	شريك مساند	اطار الشراكة			القطاع	
						محلي	اقليمي	دولي		
١.	رقاسة الوزراء	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات	/		/			/	١,٣,٤,٧
٢.	وزارة المالية	هيكلية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/	٧,٤,١
٣.	القيادة العامة للقوات المسلحة	تعاونية	اجتماعات، ندوات، محاضرات		/	/			/	٧
٤.	وزارة الداخلية	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات		/	/			/	٧
٥.	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات		/	/			/	٤
٦.	وزارة الصناعة والتجارة	تعاونية	اجتماعات، زيارات، لجان	/		/			/	١,٥,٧
٧.	وزارة الاشغال العامة والاسكان	تعاونية	اجتماعات، زيارات، لجان		/	/			/	٦,٧
٨.	وزارة الصحة	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، لجان، مذكرات تفاهم	/		/			/	٧,٦,٥,٤,٣,٢,١
٩.	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات		/	/			/	٧,٢
١٠.	وزارة الزراعة	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، لجان، مذكرات تفاهم	/		/			/	٧,٦,٥,٤,٢,١
١١.	وزارة البيئة	تكاملية، تعاونية	اجتماعات،محاضرات	/		/			/	٧,٦,٥,٤,٢,١
١٢.	وزارة تطوير القطاع العام	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/	٧
١٣.	دائرة الموازنة العامة	تعاونية، هيكلية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/	٧,٦,١
١٤.	دائرة اللوازم العامة	تعاونية، هيكلية	اجتماعات، زيارات، لجان	/		/			/	٧,٦,١
١٥.	دائرة ضريبة الدخل والمبيعات	تكاملية، تعاونية، هيكلية	اجتماعات، لجان، ربط الكتروني	/		/			/	٧,٢
١٦.	دائرة المطبوعات والنشر	تعاونية	محاضرات، زيارات، تقارير	/		/			/	٧,٦,٥,٤,٢,١
١٧.	دائرة الاحصاءات العامة	تعاونية	تقارير، محاضرات		/	/			/	٧,٢
١٨.	دائرة العطاءات الحكومية	تعاونية	اجتماعات،زيارات		/	/			/	٤,٥,٦,٧
١٩.	دائرة الاحوال المدنية والجوازات	تعاونية	ربط الكتروني، اجتماعات		/	/			/	٢
٢٠.	دائرة الاراضي والمساحة	تعاونية، هيكلية	اجتماعات، زيارات		/	/			/	١,٧,٢
٢١.	المؤسسة العامة للغذاء والدواء	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، لجان، مذكرات تفاهم	/		/			/	٧,٦,٥,٤,٢,١
٢٢.	مؤسسة المواصفات والمقاييس	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، لجان، مذكرات تفاهم،	/		/			/	٧,٦,٥,٤,٢,١
٢٣.	شركة المدن الصناعية الاردنية❖	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/	٢
٢٤.	شركة المناطق الحرة	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/	٢
٢٥.	مؤسسة الموانئ-العقبة	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/	٢,٦

الرقم	اسم الشريك / الجهة	الهدف من الشراكة / طبيعة العلاقة	وسائل التنسيق	درجة الشراكة		وصف الشريك				الهدف الاستراتيجي	
				شريك رئيسي	شريك مساند	اطار الشراكة			القطاع		
						محلي	اقليمي	دولي			حكومي
٢٦.	مؤسسة تشجيع الاستثمار	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		١,٢,٥,٧
٢٧.	ديوان التشريع والرأي	تعاونية	اجتماعات، زيارات، محاضرات		/	/			/		٢,٧
٢٨.	ديوان المحاسبة	تكاملية، تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		١,٢,٦,٤,٥,٧
٢٩.	ديوان الخدمة المدنية	تعاونية	اجتماعات، زيارات		/	/			/		٢,٧
٣٠.	المجلس القضائي	تعاونية	اجتماعات، زيارات، لجان	/		/			/		٢,٧
٣١.	البنك المركزي الاردني	تعاونية	اجتماعات، زيارات		/	/			/		١,٢,٤,٥,٧
٣٢.	البنوك التجارية	تعاونية	ربط الالكتروني، تراسل الالكتروني		/	/			/		١,٢,٣,٧
٣٣.	هيئة تنظيم قطاع الاتصالات	تعاونية	اجتماعات، زيارات		/	/			/		٢,٤,٧
٣٤.	هيئة الطاقة النووية الاردنية	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		٢,٤,٧
٣٥.	الهيئات المستثمرة في المدن الصناعية	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		٢
٣٦.	هيئة المناطق التنموية	تعاونية	اجتماعات، زيارات، محاضرات		/	/			/		٢
٣٧.	سلطة منطقة العقبة الاقتصادية	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢,٦,٧
٣٨.	الملكية الاردنية	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		٢
٣٩.	الامن العام / الاقامة والحدود	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		٢,٤,٧
٤٠.	الامن العام / ترخيص السواقين والمركبات	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، ربط الالكتروني	/		/			/		٢
٤١.	الامن العام / الامن العسكري	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		١,٢
٤٢.	الامن العام / المخابرات العامه	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان	/		/			/		١,٢
٤٣.	الامن العام / مكافحة المخدرات	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢,٤,٥
٤٤.	مديرية الدفاع المدني	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات		/	/			/		٢
٤٥.	أمانة عمان الكبرى	تعاونية، تكاملية	لجان، اجتماعات، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢
٤٦.	نقابة وشركات التخليص	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢,٧,٦
٤٧.	الاتحاد الاردني لشركات التأمين	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢,٧
٤٨.	الجمعية العلمية الملكية	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات	/		/			/		١,٢,٤,٥,٧
٤٩.	نقابة وشركات الملاحة البحرية	تعاونية	اجتماعات، ندوات، زيارات	/		/			/		٢
٥٠.	المحاكم الجمركية (الاستئناف، البداية)	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		١,٢,٦,٧
٥١.	البريد الاردني	تعاونية	اجتماعات، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢,٧
٥٢.	المكتب الاقليمي لتبادل المعلومات في الشرق الاوسط	تعاونية	اجتماعات، تقارير، تراسل الالكتروني، زيارات		/	/			/		١,٢,٤,٧
٥٣.	المكتب الاقليمي لمنظمة الجمارك العالمية	تعاونية	اجتماعات، تقارير، تراسل الالكتروني، زيارات		/	/			/		٢,٧
٥٤.	منظمة الجمارك العالمية	تعاونية	اجتماعات، تقارير، تراسل الالكتروني، زيارات		/	/			/		٢,٧
٥٥.	جمارك دول الجوار	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، ندوات، زيارات، لجان، تراسل الالكتروني، مذكرات تفاهم	/		/			/		٢,٤
٥٦.	منظمة التجارة الدولية	تعاونية	اجتماعات، تقارير، تراسل الالكتروني		/	/			/		٢,٧
٥٧.	سفارات الدول	تعاونية	اجتماعات، تقارير، تراسل الالكتروني		/	/			/		٢
٥٨.	اعضاء مجلس الشراكة	تعاونية، تكاملية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني	/		/			/		٢,٦
٥٩.	الجهات المانحة	تعاونية	اجتماعات، لجان، تراسل الالكتروني		/	/			/		٢,٧

علاقة تكاملية :

أي وجود علاقة تكامل في تحقيق الأهداف والبرامج والأنشطة والمشاريع. بمعنى لا يتم انجاز الخدمة المقدمة (البيان الجمركي) إلا بوجود هذا الشريك مثل: (الصحة، الزراعة، المواصفات والمقاييس).

علاقة هيكلية :

هي وجود مرجعية ملزمة مع الشريك على سبيل المثال: قانون، نظام، اتفاقية، مذكرة تفاهم.....الخ، مثل: (وزارة المالية، ضريبة الدخل، دائرة اللوازم العامة....).

علاقة تعاونية :

أي وجود علاقة تعاون وثيقة في تحقيق الأهداف والبرامج والأنشطة والمشاريع ولا يوجد مرجعية ملزمة لهذا التعاون مثل (مكافحة المخدرات، الدفاع المدني، دائرة الإحصاءات).

ج - قائمة المختصرات

المختصر	المصطلح بالانجليزية	المصطلح بالعربية
BSC	Balanced Score Cards	بطاقات الأداء المتوازن
SMART	Specific – Measurable – Achievable Relevant (Reasonable, Realistic)- Time-bound	أن تتميز الأهداف بالسمات التالية: محددة- قابلة للقياس- قابلة للتحقيق – ذات علاقة – محددة بإطار زمني
PESTEL	Political – Economic – Social – Technological – Environmental – Legal	تحليل البيئة الخارجية من الأبعاد التالية: البعد السياسي – الاقتصادي – الاجتماعي – التقني – البيئي – القانوني.
SWOT	Strength – Weakness- Opportunity -Threats	تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات
CITS	Comprehensive Integrated Tariff System	نظام التعريفية المتكاملة الشاملة
Mobile CITS	Mobile Comprehensive Integrated Tariff System	نظام التعريفية المتكاملة الشاملة الخلوية
X-Ray	X-Ray	الأشعة السينية
ITIL	Information Technology Infrastructure Library	مكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
DMS	Documents Management System	نظام ادارة الوثائق
ISO27001	Information Security Standard	معييار امن المعلومات
BI	Business Intelligent Systems	نظم الاعمال الذكية
IT	Information Technology	تكنولوجيا المعلومات
CT-30	Contraband Detection Team	فريق الكشف عن المهربات
ACT	Aqaba Container Terminal	شركة ميناء الحاويات