



# إدارة مخاطر الفساد في قطاع جمارك السيارات في فلسطين

عصام عبد الحليم

مدير عام الشكاوى والبلاغات والتحري/ منسق الفريق



## محتويات العرض

- أولاً: الإجراءات التحضيرية واليات التنفيذ واليات والتوثيق والمناقشات والمداولات
- ثانياً: اسباب اختيار قطاع جمارك السيارات.
- ثالثاً: اهداف الدراسة.
- رابعاً: المنهجية التي تم اتباعها منهجية UNDP.
- خامساً: خطة العمل التنفيذية
- سادساً: ملخص تحليل احصائي للدراسة.
- سابعاً: مقترح اولي لخطة الاستجابة
- ثامناً: ماذا نتوقع من الورشة؟؟ وأسئلة ومواضيع للنقاش من واقع تحديات التطبيق



## أولاً: الإجراءات التحضيرية

منهجية قائمة على مبدأ الشراكة

- تعتبر هذه اول دراسة مخاطر تتم بين الهيئة ووزارة المالية في مشروع إدارة مخاطر الفساد بدعم من UNDP.
- تم التوافق ما بين الهيئة ووزارة المالية على اختيار قطاع جمارك السيارات لإجراء دراسة مخاطر الفساد في العمليات والأنشطة المتعلقة بهذا القطاع.
- تم عقد اربعة اجتماعات تحضيرية على مستوى الإدارات العليا من كلا الطرفين وبمشاركة أعضاء الفرق الفنية، للتوافق على مراحل واهداف المشروع والأنشطة والعمليات المُستهدفة وأسباب اختيارها.



## أولاً: إجراءات التنفيذ

### منهجية قائمة على مبدأ الشراكة

- تم تزويد الفرق الفنية المتخصصة من كلا الطرفين بالانظمة والقوانين والتعليمات والاجراءات المتعلقة بجمارك السيارات.
- تم وضع واعتماد خطة تنفيذية وفق برنامج زمني محدد لتوزيع المهام والأنشطة بين أعضاء الفرق الفنية.
- تم تقسيم الانشطة المستهدفة للدراسة في قطاع جمارك السيارات الى 3 أنشطة رئيسية تحتوي على 12 نشاط فرعي.
- تم توزيع الانشطة على 3 فرق ثنائية فنية متخصصة من الهيئة ووزارة المالية وتم عقد ما يزيد عن 45 جلسة تحليل مشتركة بين الفرق الفنية لتحليل ومراجعة الأنشطة.
- بلغ عدد أعضاء الفريق من جميع الأطراف 29 عضو(15 عضو من وزارة المالية، 8 أعضاء من الهيئة، عضوين من وزارة الصحة، عضوين من وزارة الشؤون الاجتماعية، عضوين من وزارة النقل والمواصلات).



## أولاً: التوثيق والمناقشات والمداولات

### منهجية قائمة على مبدأ الشراكة

تم عرض النسخة الأولى للدراسة على كافة أعضاء فريق المخاطر لدى الهيئة للمراجعة إبداء أية ملاحظات.

تم عرض النسخة الأولى للدراسة على مشروع UNDP للمراجعة وتم إجراء التعديلات على الدراسة حسب توصياتهم.

تم عرض النسخة الأولى للدراسة على وزارة المالية والجهات الشريكة الأخرى (وزارة الصحة ووزارة التنمية

الاجتماعية) وجاري العمل على استكمال مناقشة بعض الملاحظات المتبقية مع وزارة المالية في موضوع تصنيف درجة

الخطر لبعض نقاط القرار وبناء خطة الاستجابة.

تم اقتراح خطة استجابة مبدئية من أعضاء الفريق تتضمن مجموعة من التوصيات والاجراءات للحد من مخاطر الفساد

المحتملة وفق نتائج تحليل الدراسة.

تم توثيق كافة مراحل وإجراءات العمل والاجتماعات بما في ذلك توثيق لأوراق العمل في كل مرحلة بمرحلتها.



## ثانياً: لماذا تم اختيار قطاع جمارك السيارات من قبل الفريق؟

تمثل إيرادات جمارك السيارات المصدر الثالث للإيرادات من حيث الجباية في الإدارة العامة للجمارك في فلسطين وذلك وفقاً لبيانات وإحصاءات وزارة المالية الموضحة.

سنة الاستيراد	عدد المركبات المستوردة	اجمالي الرسوم والضرائب	اجمالي الإيرادات المحلية	نسبة رسوم السيارات من اجمالي الإيرادات
2022	34132	1,072,698,546.00	3,704,710,751	29%
2023	29210	987,544,273.00	3,805,416,002	26%
2024	10115	288,795,612.00	2,974,263,510	10%

عدد المركبات المستوردة وجمالي الرسوم والضرائب للأعوام (2022، 2023، 2024)

المصدر: وزارة المالية، الإدارة العامة للجمارك والمكوس وضريبة القيمة المضافة، رام الله - فلسطين.



## ثانياً: لماذا تم اختيار قطاع جمارك السيارات من قبل الفريق؟

■ هناك تداخل وتقاطع في العمل وعمليات التخليص مع وزارات أخرى.

■ تنوع إعفاءات جمارك السيارات، فهناك إعفاء للمعاقين، والأسرى المحررين.

■ تنوع مخاطر تصنيف المركبات على بند التعرفة الجمركية، وتحديد نوع المركبة وطرازها وسنة إنتاجها وقوة محركها.

■ مخاطر تحديد القيمة الجمركية على السيارات المستوردة وكذلك التخفيض والإعفاءات الجمركية.



## ثالثا: الأهداف العامة للدراسة

### السيطرة على مخاطر الفساد

من خلال وضع التدخلات والإصلاحات المُتاحة والقابلة للتطبيق بغية تخفيف المخاطر، ومن ثم يجري توزيع مسؤوليات التعامل معها من خلال بناء خطة استجابة

### تقييم مخاطر الفساد

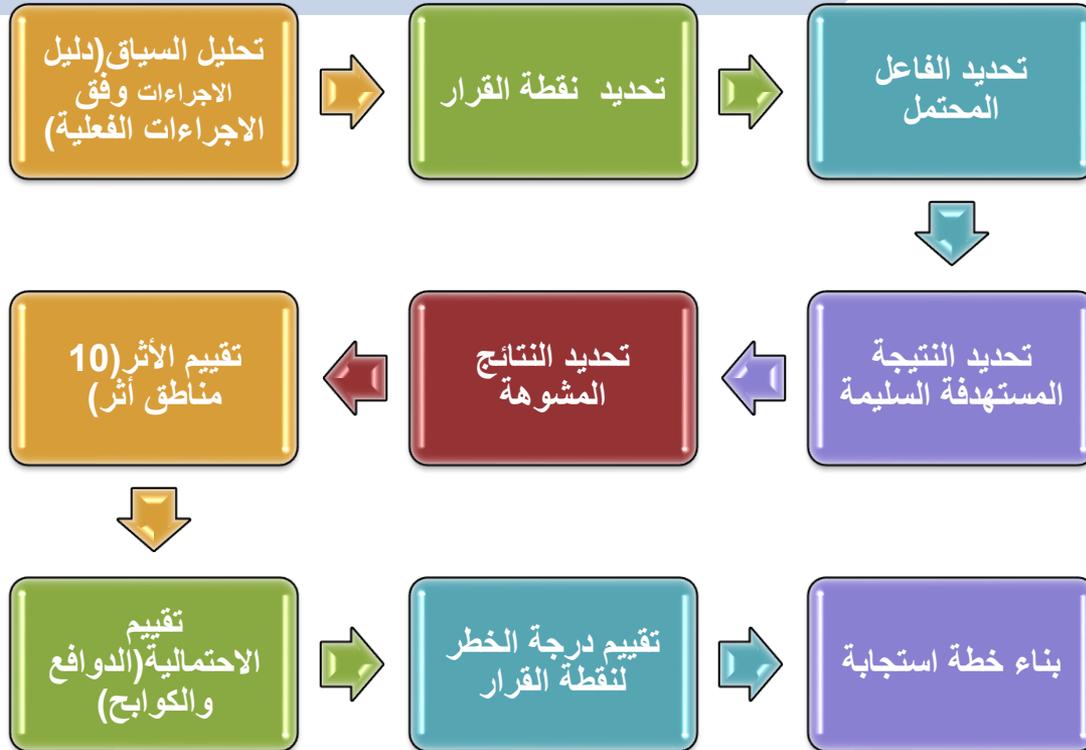
في قطاع جمارك السيارات عبر تحديد مستوى التأثير الذي يُمكن للقرار الإداري المُنحرف عن مساره الطبيعي أن يُسببه، والتنبؤ باحتمالية وقوع ذلك الانحراف وفق ما تفرزه بيئة العمل الداخلية والخارجية من تحديات تُؤثر على مسار القرار الإداري السليم.

### تحديد مخاطر الفساد

من خلال التعرف على القرارات الإدارية التي ترسم مسار سير العمل في الأنشطة المستهدفة لقطاع جمارك السيارات



## رابعاً: منهجية الدراسة UNDP





## رابعاً: منهجية الدراسة UNDP

1. **تحليل السياق:** تحليل بيئة العمل (السياق) التي يجري فيها التقييم، وتحديد مخاطر الفساد التي تتعرض لها تلك المؤسسات، وتقييم أي من هذه المخاطر ينبغي التصدي له على سبيل الأولوية.
2. **تفكيك وتحديد شجرة القرارات (نقاط القرار) وهي** عملية التحليل لجميع العمليات المُستهدفة في قطاع جمارك السيارات التي يمكن أن يحدث فيها قرار منحرف وتحديد من يتخذ القرارات (الفاعل المحتمل).
3. **تحديد النتائج السليمة** وهي النتيجة الطبيعية الصحيحة الناتجة عن قيام صاحب السلطة باتخاذ قرار بشأنها.
4. **تحديد النتائج المشوهة (المخاطر)** تم ربط النتائج المشوهة المحتمل حدوثها (أو صور إنحراف القرار الإداري) في العمليات المُستهدفة لقطاع جمارك السيارات بمخاطر الفساد التي قد تنتج لكافة نقاط القرار.

## رابعاً: منهجية الدراسة UNDP



5. تقييم الاحتمالية (وتوزيعها على خمسة مستويات) من خلال تقييم احتمالية حدوث الانحراف في القرار وتحليل **الدوافع** التي تؤثر على إنحراف القرار و**الكوابح/الضوابط** المقاومة للانحراف القرار، للوصول لتقييم الاحتمالية بتقدير قوة الدوافع وفاعليتها مقابل نجاعة الضوابط الكابحة للانحراف بالقرار
6. تقييم الأثر (وتوزيعها على خمسة مستويات): حيث تم تقييم كل نقطة قرار ومقدار حجم الأثر الناتج عن النتيجة المشوهة الناتجة عن الانحراف عن نقطة القرار ومقدار تأثيرها على عشرة مناطق من الأثر وهي:





## رابعاً: منهجية الدراسة UNDP

7. تقييم درجة الخطر لنقطة القرار (وتوزيعها على خمسة مستويات) وهي ناتج تقييم الاحتمالية والأثر (الاحتمالية\* الأثر)

ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
----------	------	-------	-----	---------

وتجدر الإشارة الى أن القرار في تقييم درجة الخطر يرجع لتقييم وتقدير الفريق بعد التوافق.

8. رسم الخارطة الحرارية ووضع كل نقطة قرار عليها حسب درجة الخطر.

8. السيطرة على مخاطر الفساد (خطة الاستجابة): بحث ومناقشة خيارات الإصلاح المُتاحة بغية تفادي وقوع أفعال فساد والتخفيف من أثارها السلبية.



## خامسا: خطة العمل التنفيذية للأنشطة المستهدفة

### تم اعتماد خطة عمل بالشراكة ما بين الهيئة ووزارة المالية

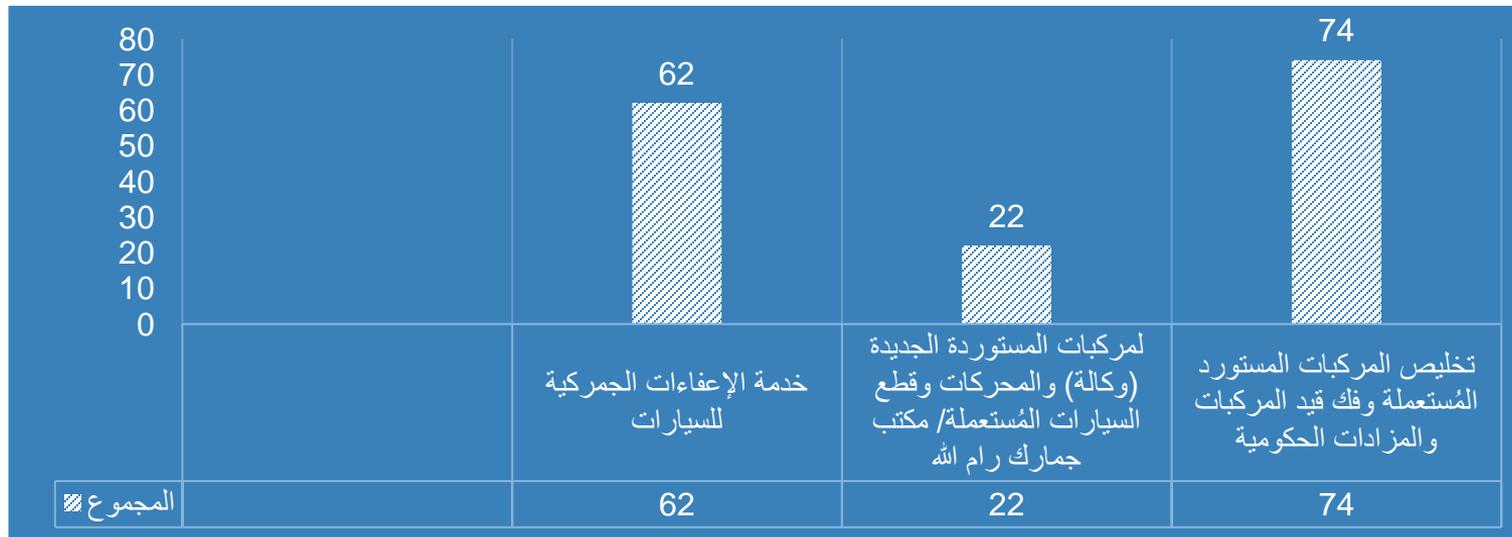
الموظف المُكلف للمتابعة طرف الهيئة	الموظف المختص طرف وزارة المالية	عضو لجنة المخاطر طرف وزارة المالية	الفترة الزمنية المتوقعة للاتجاز	العمليات المُستهدفة	#	المجال/النشاط
.1 أنس سباحي .2 ماهر مراوغة	.1 عبير احمد .2 إبراهيم عبد الله	عائشة شحادة	14/3/2024-3	إعفاءات جمركية للمعاقين	.1	خدمة الإعفاءات الجمركية للسيارات
			28/3/2024-17	إعفاءات جمركية للمنح	.2	
			-31/3/2024 4/4/2024	رديات الجمركية للسيارات الجديدة	.3	
.1 محمد خليفة .2 اياد حمدان	.1 محمد البو .2 او نائيه بسام سوالمة	خليل تركمان	14/3/2024-3	تخليص مركبات مستوردة مستعملة.	.4	تخليص المركبات المستورد المُستعملة وفك قيد المركبات والمزادات الحكومية
			28/3/2024-17	فك قيد مركبة	.5	
			-31/3/2024 4/4/2024	مزادات مركبات حكومية	.6	
.1 عامر صعبانه .2 اسامة الظاهر	.1 عصمت صوالحة	تيسير حمائل	7/3/2024-3	تخليص مركبات وكالة (جديدة).	.7	المركبات المستوردة الجديدة (وكالة) والمحركات وقطع السيارات المُستعملة/ مكتب جمارك رام الله
			14/3/2024-10	تخليص محركات	.8	
			21/3/2024-17	تحويل مركبات من الجانب الاخر	.9	
			28/3/2024-24	تخليص قطع سيارات مستوردة	.10	
			-31/3/2024 4/4/2024	إعادة تصدير مركبات جديدة	.11	
			-31/3/2024 4/4/2024	إعادة تصدير مركبات مستعملة	.12	



## سادسا: ملخص تحليل احصائي للدراسة

### ضبط نقاط القرار

تم تحديد 158 نقطة قرار في دراسة جمارك السيارات توزعت على الثلاث أنشطة الرئيسية كما يلي:





## سادسا: ملخص تحليل احصائي للدراسة

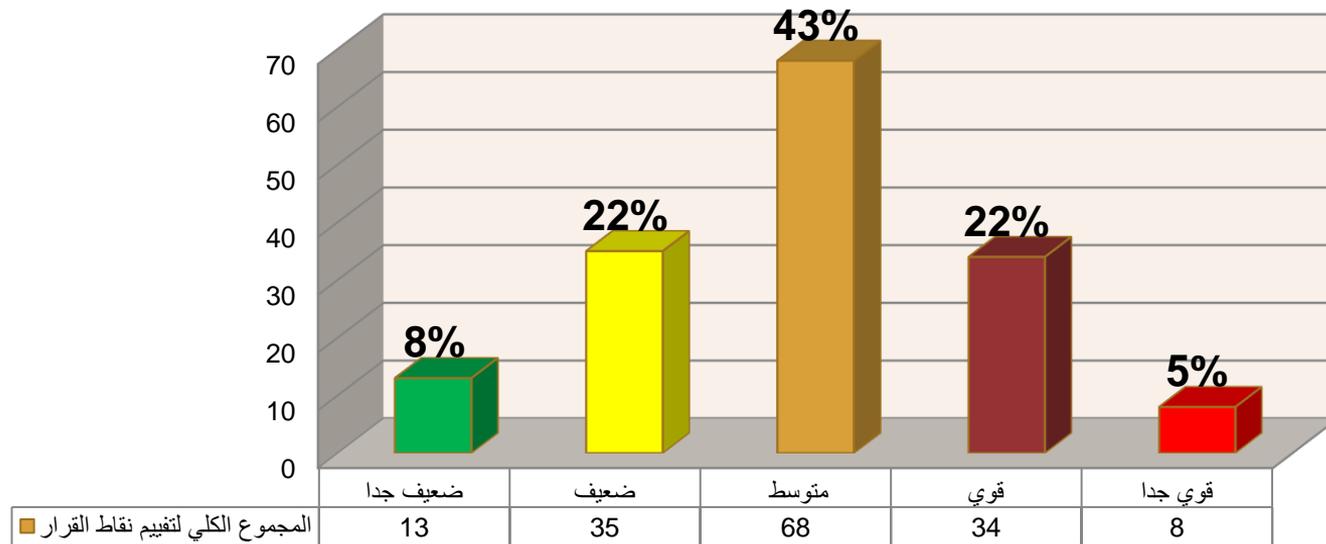
تحديد درجة الخطر لنقاط القرار (احتمالية/أثر) على الخارطة الحرارية

تقييم درجة الخطر لنقاط القرار						المجال/العمليات
المجموع	قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	
62	5	15	28	14	0	خدمة الإعفاءات الجمركية للسيارات
22	0	3	10	8	1	لمركبات المستوردة الجديدة (وكالة) والمحركات وقطع السيارات المُستعملة/ مكتب جمارك رام الله
74	3	16	30	13	12	تخليص المركبات المستورد المُستعملة وفك قيد المركبات والمزادات الحكومية
158	8	34	68	35	13	المجموع الكلي لتقييم نقاط القرار



## سادسا: ملخص تحليل احصائي للدراسة

توزيع نقاط القرار حسب درجة الخطر (احتمالية\*أثر)





## سابعاً: مقترح اولي لخطة الاستجابة

إجراءات الحد من المخاطر	الإجراءات التفصيلية	المسؤولية	الموارد والمتطلبات	الجدول الزمني
<b>تم اعداد مقترح أولى لخطة الاستجابة بناء على مستوى كل نشاط:</b>				
<b>1- التوصيات المتعلقة بتقديم خدمة الإعفاءات الجمركية للسيارات الخاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة.</b>				
➤ أتمتة الاجراءات في وزارة التنمية الاجتماعية				
➤ معايير تجديد الاعفاء عند بيع المركبات المعفاة				
➤ مراجعة الاعفاءات القائمة على الانابة				
➤ تطبيق نظام الإفصاح عن تضارب المصالح				
<b>2- التوصيات المتعلقة بالمركبات المستوردة الجديدة (وكالة) والمركبات وقطع السيارات المُستعملة/ مكتب جمارك رام الله</b>				
➤ تطوير وتحديث أدلة إجراءات مكتوبة توضح آلية العمل، والأزمنة لإنجاز المعاملات.				
➤ تعزيز التنسيق بين الوزارات: ربط بيني ما بين وزارة المالية ووزارة النقل والمواصلات بالنسبة للمحركات.				
➤ تنسيق وتوحيد الإجراءات الجمركية في كافة المكاتب				
<b>3- العمليات المتعلقة بتخليص المركبات المستوردة المُستعملة وفك قيد المركبات والمزادات الحكومية وتحديد قيمة المركبات</b>				
➤ مجال جمارك السيارات المستعملة.				
➤ مجال تحديد قيمة المركبة من قبل دائرة القيمة الجمركية				
➤ مجال فك القيد اسير، معاق				
➤ مجال مزادات المركبات الحكومية				



## ثامنا: ماذا نتوقع من الورشة؟؟؟ وأسئلة ومواضيع للنقاش من واقع تحديات التطبيق

1 التعرف على منهجية بناء خطة الاستجابة (الخطة التنفيذية) وترتيب الأولويات وربطها مع الأنشطة والعمليات المختلفة.

2 وفق المنهجية المعتمدة UNDP هل ان تحديد درجة الخطر هو تقييم لنقطة القرار أم للنتائج المشوهة؟

3 وفق المنهجية المعتمدة عند تحديد النتائج المشوهة لكل نقطة قرار هل من المتطلبات ربطها مع شبكات الفساد؟

4 ما هي المعايير وفق المنهجية المعتمدة UNDP لإعادة النظر بقرار الفريق المختص؟؟ خاصة بعد قيام الفرق المتخصصة بتقييم

الاحتمالية والاثار وتحديد درجة الخطر على الخارطة الحرارية؟؟

5 هل هناك امكانية وفق المنهجية المعتمدة لمراجعة بعض الأسئلة للدوافع والكوابح وإعادة توجيهها وتخصيصها وفق المجال الذي يتم

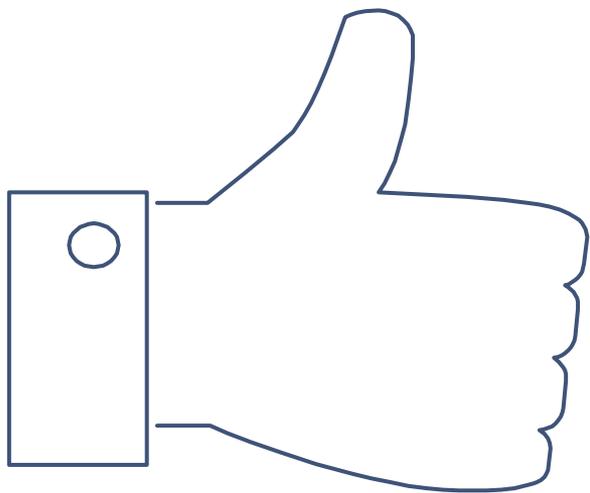
تقييمه كون هنالك بعض الأسئلة عامة وفضاضة وهذا قد يؤثر على التقييم النهائي ودرجة الخطر.

6 وفق المنهجية المعتمدة ما هي المعايير للتمييز بين نقطة القرار وعدم الالتزام بتنفيذ دليل الإجراءات عند تحليل السياق؟؟

7 وفق المنهجية المعتمدة ما هو مستوى التوثيق المطلوب لكافة المراحل؟؟ وهل هناك حاجة لإضافة قائمة بالمصادر والمراجع؟؟؟؟

8 وفق المنهجية هل من الضروري ان تشمل الدراسة على كافة الانظمة والقوانين النازمة (الاطار القانوني) أم من الممكن الإشارة الى

القوانين والأنظمة التي هي بحاجة للمراجعة والتعديل.



شُكْرًا لَكُمْ!