



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة المالية  
المديرية العامة للجمارك

1

# المخطط الاستراتيجي للجمارك الجزائرية 2024/ 2022





# خطة العرض

I. مدخل إلى المخطط الاستراتيجي لإدارة الجمارك (الإطار التنظيمي، الجمارك في كلمات، القيم، النظرة الاستراتيجية والمهام، الظرف، عوامل النجاح)

II. الأهداف و المحاور الاستراتيجية:

1. الهدف الاستراتيجي الأول: تأمين الإيرادات
2. الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في تحسين مناخ الأعمال و التنافسية الاقتصادية
3. الهدف الاستراتيجي الثالث: المساهمة الفعالة في حماية الإقليم و المواطن
4. الهدف الاستراتيجي الرابع: تطوير المؤسسة و التحول الرقمي

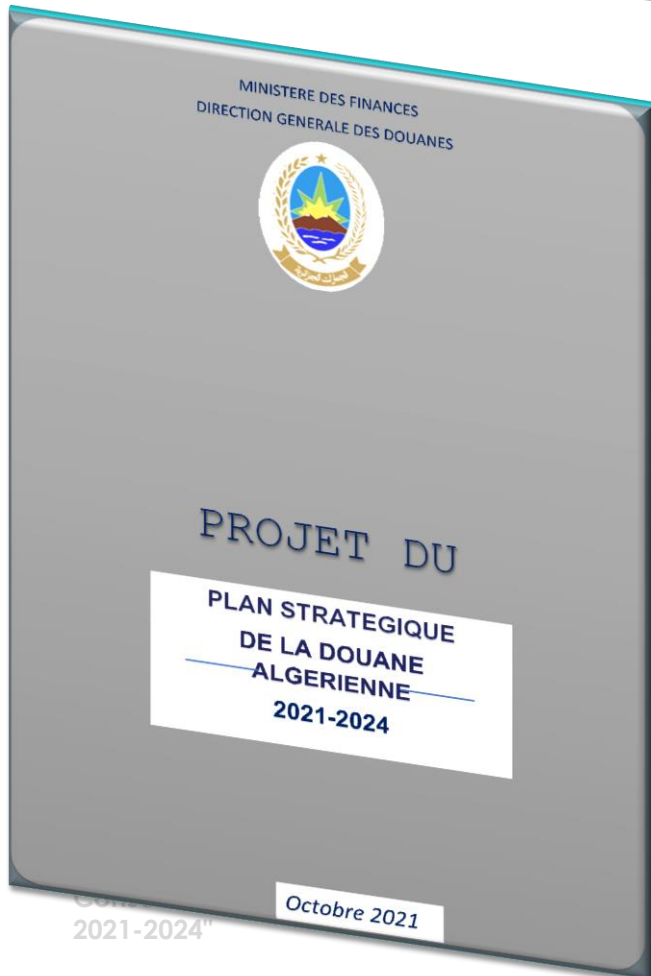


# 1. الإطار التنظيمي

- ❖ المقرر رقم 129/م ع ج /أ خ /م 09 مؤرخ في 2020 /06 /30 ، يتعلق بإنشاء لدى المدير العام للجمارك لفريق عمل مكلف بإعداد المخطط الاستراتيجي و مخطط نشاط إدارة للجمارك ؛
- ❖ المقرر رقم 130/م ع ج /أ خ /م 09 مؤرخ في 2020 /07/ 04 ، يتعلق بتشكيل فرق العمل الفرعية المتخصصة ؛
- ❖ إحداث إحدى عشر(11) فريق عمل متخصص ، يتشكل من إطارات تابعن للإدارة المركزية و المصالح الخارجية للمديرية العامة للجمارك ، مكلفين بإعداد المخطط الاستراتيجي و مخطط نشاط إدارة الجمارك، وذلك بناء على نتائج تشخيص مختلف مجالات النشاط الجمركي لاستخراج النقائص ، نقاط القوة و الخروج بالتوصيات التي يجب إدماجها في المخطط الاستراتيجي.



# 1. الإطار التنظيمي



نتائج فريق العمل

“مشروع مخطط استراتيجي لإدارة الجمارك 2021.2024”

ثم إقرار الصيغة النهائية

“المخطط الاستراتيجي لإدارة الجمارك 202/2024”



## 2. الجمارك في كلمات

- التنظيم وسير العمل
- التحول من اقتصاد موجه إلى اقتصاد حر
- تطور مهام إدارة الجمارك من مهام قائمة على التحصيل الجبائي إلى مهام اقتصادية و أمنية
- المصادقة على قانون الجمارك
- الرقمنة تشكل رافعة قاعدية للتحول انطلاقا من إنشاء المركز الوطني للإعلام الآلي و الإحصائيات CNIS و نظام المعلوماتي للتسيير الآلي لإدارة الجمارك SIGAD ، المدمج إلى المركز الوطني للإشارة و نظام الإعلام لإدارة الجمارك CNTSID مع إطلاق نظام إعلام جديد للجمارك.
- تطور التعداد و التكوين (معدل التأطير للجمارك تطور من 3,5% سنة 1993 إلى 12% سنة 2012 ، ف 20% سنة 2021.
- الانخراط في المجموعة الجمركية الدولية من خلال الانضمام إلى مجلس التعاون الجمركي (CCD) في 19 ديسمبر 1966 ، و إقرار وسائل العمل الدولية



## 3. القيم، النظرة الاستراتيجية والمهام

### 3.1 القيم: نظرة استراتيجية تقوم على :

- **الالتزام**: التزام وتجدد كل الأعوان لتجسيد الأهداف الاستراتيجية
- **روح الانتماء**: الإحساس للانتماء والحماية، ضمان للنجاعة والفعالية
- **النزاهة**: لخلق جو للثقة، المتجسد في المساواة والحياد
- **الشفافية**: من خلال وضوح الإجراءات تبسيطها ، و مرافقتها بنظام اتصال فعال و موثوق به





### 3. القيم، النظرة الاستراتيجية والمهام



3.2 نظرتنا الاستراتيجية تهدف إلى: « جمارك ذات النجاعة ،  
رقمية و متعافية ، في خدمة الاقتصاد و المواطن »

**« DOUANE PERFORMANTE, NUMERIQUE ET RESILIENTE AU SERVICE  
DE L'ECONOMIE ET DU CITOYEN ».**



## 3. القيم، النظرة الاستراتيجية والمهام

### 3.3 المهام: تمثل مهام إدارة الجمارك أساسا في:

- التطبيق الصحيح ، الموحد و الفعال للقوانين و التنظيمات (تسهيل التبادلات، ترقية و حماية الاقتصاد الوطني)؛
- تأمين الإيرادات و مكافحة الغش و التهرب الضريبي؛
- تأمين الإقليم الوطن ضد التجارة غير الشرعية ، الجرائم المنظمة العابرة للحدود التي تمس بالأمن الوطني، و أمن و صحة الإنسان ، الحيوان و النبات
- حماية البيئة







## 4. الظرف

### 4.1. الظرف الوطني:

- نظرة استراتيجية جديدة للحكومة مترجمة من خلال مخطط عملها؛
- إصلاح إدارة الجمارك؛
- انخفاض الموارد المالية للبلد، نتيجة تراجع سعر المحروقات و ثقل النشاط الاقتصادي المتأثر بجائحة كورونا كوفيد 19
- تنامي ظواهر التجارة غير الشرعية العابرة للحدود ، الوضعية الأمنية الاستثنائية خاصة على المستوى الجهوي
- الرقمنة مع استعمال تقنيات الاتصال الحديثة TIC





## 3. الظرف

### 3.2 الظرف الدولي:

- ظرف دولي ديناميكي ، يفرض على إدارة الجمارك التكيف الدائم لضمان أداء مهامها؛
- أزمة صحية بسبب جائحة كورونا فيروس التي كان لها الأثر السلبي على الاقتصاد و التجارة الدولية؛
- الحاجة إلى ضمان استمرارية الشبكة اللوجستية و الإمداد، بالاعتماد على توصيات و توجيهات المنظمة العالمية للجمارك؛
- تزايد الاتفاقات التفضيلية التي تؤدي إلى ظهور تيارات غش جديدة؛
- توجه إدارات الجمارك لوضع ميكانيزمات للتعاون الثنائي و متعدد الأطراف، الكل بما يتماشى و المقاييس المقدمة من طرف المنظمة العالمية للجمارك.





## 3. الظرف

### 4. 3 الظرف الخاص:

- تطور في المهام يقتضي تدعيم في وسائل التدخل و التعداد و تحسين ظروف المعيشة و العمل
- مقارنة تسيير قائمة على النتائج ؛
- التحول الرقمي ؛
- مقارنة جديدة لتسيير الموارد البشرية قائمة على الكفاءات ؛
- تراجع تطور في تعداد الإدارة الذي قد يعيق السير الحسن للمصالح (خاصة أمام ارتفاع معدل سن لأعوان العاملين على مستوى الفرق العملياتية)؛
- تنظيم مصالح يمكن تكييفه و مهام إدارة الجمارك ؛
- نظام مراقبة ناجع و فعال من خلال الارتكاز على تحليل المخاطر لضمان أحسن مراقبة للتسهيلات

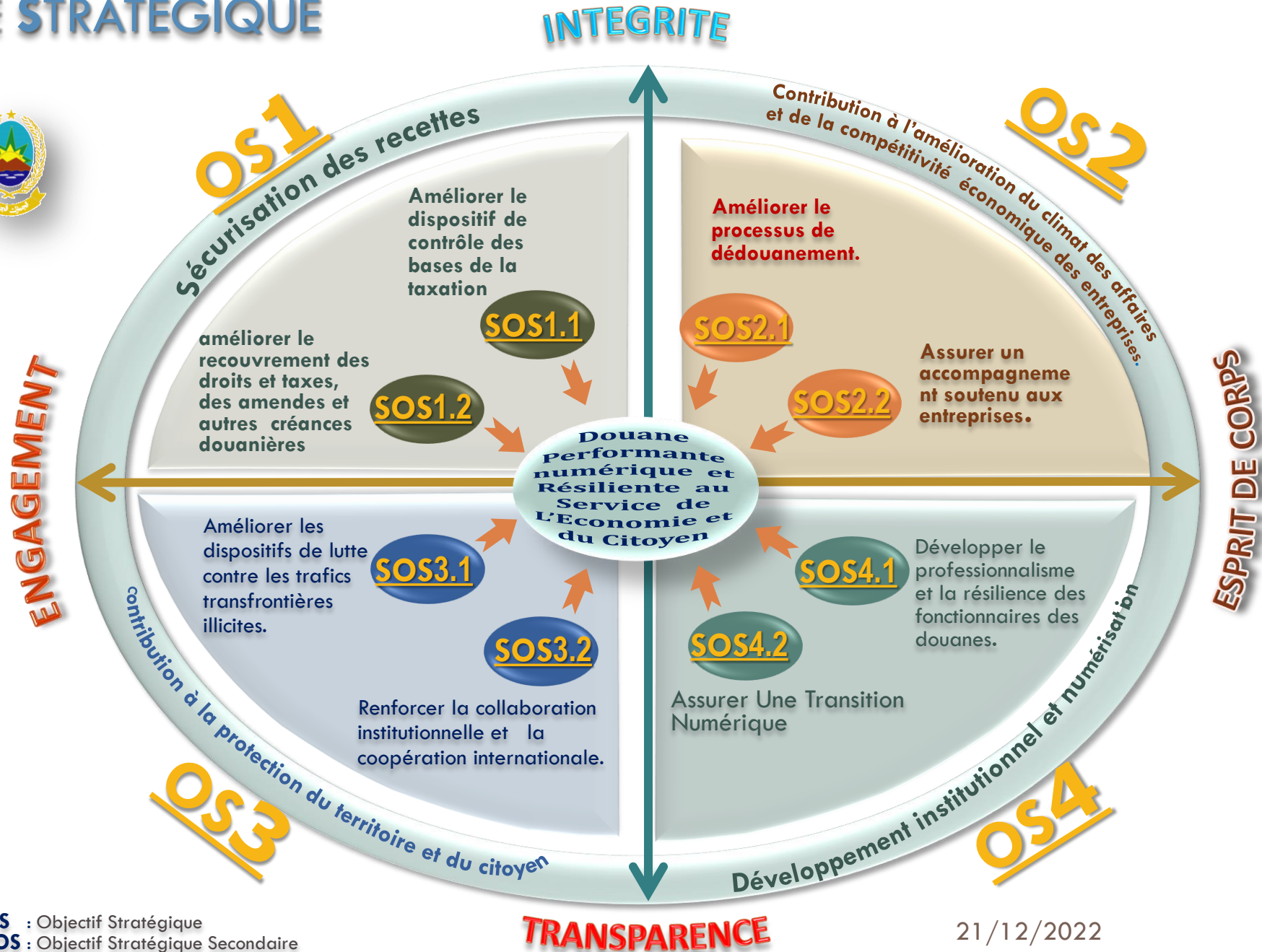




## 5. عوامل النجاح

- نجاح المخطط الاستراتيجي يتطلب تجمع العوامل الآتية:
- دعم السلطات العمومية؛
- انخراط على المستوى الداخلي لجميع الأعوان لتجسيد الأهداف و محاور الاستراتيجية؛
- توفير الوسائل المادية و البشرية و التكنولوجية لتجسيد المخطط؛
- استقرار في التسيير؛
- اتصال فعال في نشر و تعميم المخطط الاستراتيجي.

# 5. CARTE STRATEGIQUE



**OS** : Objectif Stratégique  
**SOS** : Objectif Stratégique Secondaire

21/12/2022



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية الهدف الاستراتيجي الأول : تأمين الإيرادات

**الهدف الاستراتيجي الفرعي 1.1 SOS : تحسين آليات المراقبة لعناصر فرض الضريبة:**

**أ. تقييس و توحيد إجراءات المراقبة:**

- وضع حيز التنفيذ لإجراءات واضحة و موحدة في مجال فحص البضائع
- توحيد إجراءات المراقبة بعد الجمركة
- رقمنة المراقبة بعد الجمركة بما في ذلك الفحص المضاد و التحقيق المستمر

**ب. إقامة نظام تسيير المخاطر المدمج :**

سياسة تبسيط إجراءات الجمركة تفرض رقابة انتقائية من خلال نظام تسيير مخاطر مدمج قائم على الاستعلام.



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية الهدف الاستراتيجي الأول : تأمين الإيرادات

**الهدف الاستراتيجي الفرعي 1.2 SOS** : تحسين تحصيل الحقوق و الرسوم، الغرامات و الدين الجمركي:

**أ. الارتكاز على التكنولوجيا التعريفية:**

اللجوء إلى الإجراءات الجديدة للخبرة التقنية و التحليل التي تسمح بالتصنيف التعريفي الدقيق للبضائع بهدف تحصيل أمثل للحقوق و الرسوم الجمركية

**ب. تحسين تحصيل الغرامات و الديون الجمركية الأخرى :**

الدين الجمركي الكامن في الغرامات يشكل موردا هاما للإيرادات الجمركية الإضافية، ولذلك فتدعيم القدرات للقباضات و توحيد النصوص المؤطرة لإجراءات تحصيل الدين الجمركي جد ضرورية.

## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية



# الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في تحسين مناخ الأعمال و التنافسية الاقتصادية

**الهدف الاستراتيجي الفرعي 1.1 SOS : تحسين مسار الجمركة:**

**أ. تقليص آجال و تكاليف الجمركة:**

تبسيط إجراءات الجمركة و تكييفها مع الممارسات السليمة و القواعد الدولية، وذلك بتعريف و إقصاء نقاط الاختناق المسببة لمكوث أطول للبضائع.

**ب. ضمان تبادل المعلومات مع المتدخلين في الشبكة اللوجيستية :**

جسر التبادل مع المتدخلين في الشبكة اللوجيستية للتجارة الخارجية أمر أولي لوضع حيز الخدمة للشباك الموحد، و للتسيير المنسق للحدود.



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية



### الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في تحسين مناخ الأعمال و التنافسية الاقتصادية

الهدف الاستراتيجي الفرعي **SOS 1.2** ضمان مرافقة و دعم المؤسسات:

أ. توفير المعلومة و تقديم التوجيهات للمؤسسات:

خلق قنوات اعلام و مكنيزمات لتوجيه المؤسسات خاصة لصالح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الناشئة « start up »

ب. تطوير العلاقة جمارك /مؤسسة:

من خلال وضع نظام فعال للاتصال و الإصغاء





## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية

### الهدف الاستراتيجي الثالث: المساهمة الفعالة في حماية الإقليم و المواطن

**الهدف الاستراتيجي الفرعي 1.1 SOS** تحسين نظام محاربة التجارة العابرة للحدود :

أ.تدعيم سلطات و صلاحيات إدارة الجمارك من خلال تدعيم صلاحيات و سلطات مصالح الجمارك و منحها صلاحيات جديدة من أجل محاربة التجارة غير الشرعية العابرة للحدود ...

ب.توسيع نطاق تدخل الجمارك في الحدود:

تعزيز نطاق نشاط مصالح الجمارك بالشكل الذي يسمح لها بممارسة مهامها بفعالية في حماية الإقليم الجمركي، من خلال إنشاء الحراسة الجمركية الجوية والبحرية، و البرية عبر مراكز الحراسة المتقدمة (PDS).



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية

### الهدف الاستراتيجي الثالث: المساهمة الفعالة في حماية الإقليم و المواطن

**الهدف الاستراتيجي الفرعي SOS 1.2 تعزيز التنسيق المؤسسي و التعاون الدولي:**

**أ. تعزيز التعاون المؤسسي:**

إنشاء جسور لتبادل المعلومات بين الجمارك و المؤسسات المدخلة في تسيير و مراقبة التجارة الخارجية و /أو في مكافحة الغش و التجارة غير الشرعية (أرضية مشتركة لتبادل المعلومات)

**ب. تعزيز التعاون الدولي**

ضمان تواجد مدعوم في الخارج من أجل التكفل الفعال بالجوانب المرتبطة بمكافحة الغش و التكفل بالنشاط الاقتصادي الجمركي (تواجد فعال في مختلف الاجتماعات و النشاطات الجمركية الدولية...)



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية الهدف الاستراتيجي الرابع: تطوير المؤسسة و التحول الرقمي

**الهدف الاستراتيجي الفرعي 1 SOS العمل على تطوير المؤسسة الجمركية:**

**أ. تطوير المهنية و التعافي لأعوان الجمارك :**

نظام تسيير الموارد البشرية القائم على الكفاءات، القانون الأساسي للمستخدمين، نظام تسيير مدمج للتكوين قائم على الكفاءات

**ب. تدعيم أخلاقيات المهنة ، نظام التدقيق و المراقبة الداخلية:**

تطوير المهنية لأعوان الجمارك مع الالتزام و التحلي بأخلاقيات المهنة الجمركية

Page suivante



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية

### الهدف الاستراتيجي الرابع: تطوير المؤسسة و التحول الرقمي

- ج. **تكيف الهيكل التنظيمي**: هيكل تنظيمي جديد يستجيب للمتطلبات الجديدة للظرف الوطني (التقسيم الإقليمي الجديد، إنشاء وحدات عملياتية جديدة مكلفة بالحراسة البحرية، و الجوية، و هيكل عصري للتكوين يستجيب للمقاييس الدولية
- د. **اعتماد القواعد الجديدة لاستعمال الموارد المالية**، و تطوير الهياكل القاعدية الإدارية و الاجتماعية مع المقاربة الجديدة للسلطات العمومية في مجال تسيير الموارد المالية، والتي تفرض:
- تماشي التمويل للموارد مع الأهداف المسطرة
  - اعتماد قواعد التسيير الجديدة في تجسيد مختلف البرامج
  - تكريس نجاعة النفقة بما يتماشى مع الموارد المالية المتوفرة و المخصصة
  - تطوير الهياكل القاعدية الإدارية و الاجتماعية بهدف تحسين ظروف معيشة و عمل أعوان الجمارك
- ذ. **الاتصال المؤسسي**: رافعة لمرافقة و ضمان خدمة عمومية نوعية للمرفق العمومي الجمركي و ركيزة للمخطط الاستراتيجي



## 6. الأهداف و المحاور الاستراتيجية الهدف الاستراتيجي الرابع: تطوير المؤسسة و التحول الرقمي

الهدف الاستراتيجي الفرعي **SOS 1.2** ضمان التحول الرقمي :

أ. رقمنة الوثائق، تآلية الإجراءات، نظام معلومات مركزي و مدمج

ب. تطوير الهياكل القاعدية لدعم تكنولوجيا الاتصال و الإعلام (TIC)

ج. وضع حيز الخدمة للشباك الموحد: عنصر مهم في نظام الإعلام الجديد لإدارة الجمارك

د. وضع حيز الخدمة لنظام التخليص الالكتروني: يمكن أن يعوض التخليص التقليدي للحقوق و الرسوم الجمركية

# المخطط الاستراتيجي (2024/ 2022)

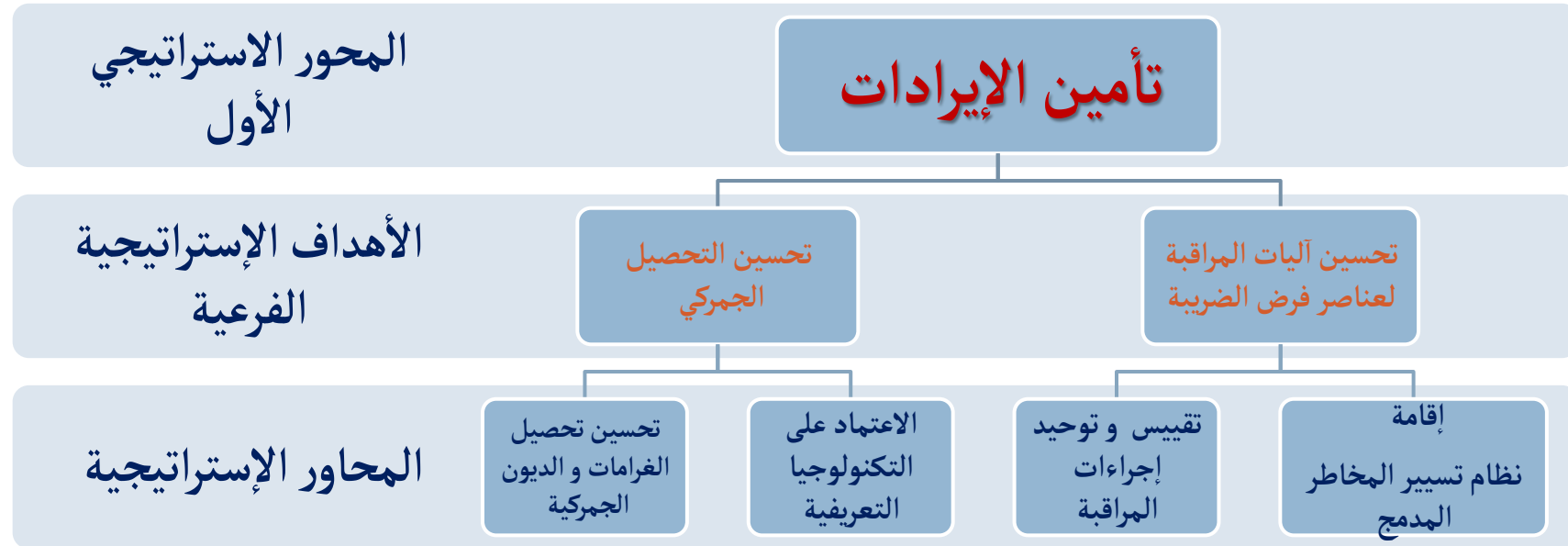
4 أهداف استراتيجية

8 أهداف استراتيجية فرعية

22 محور استراتيجي

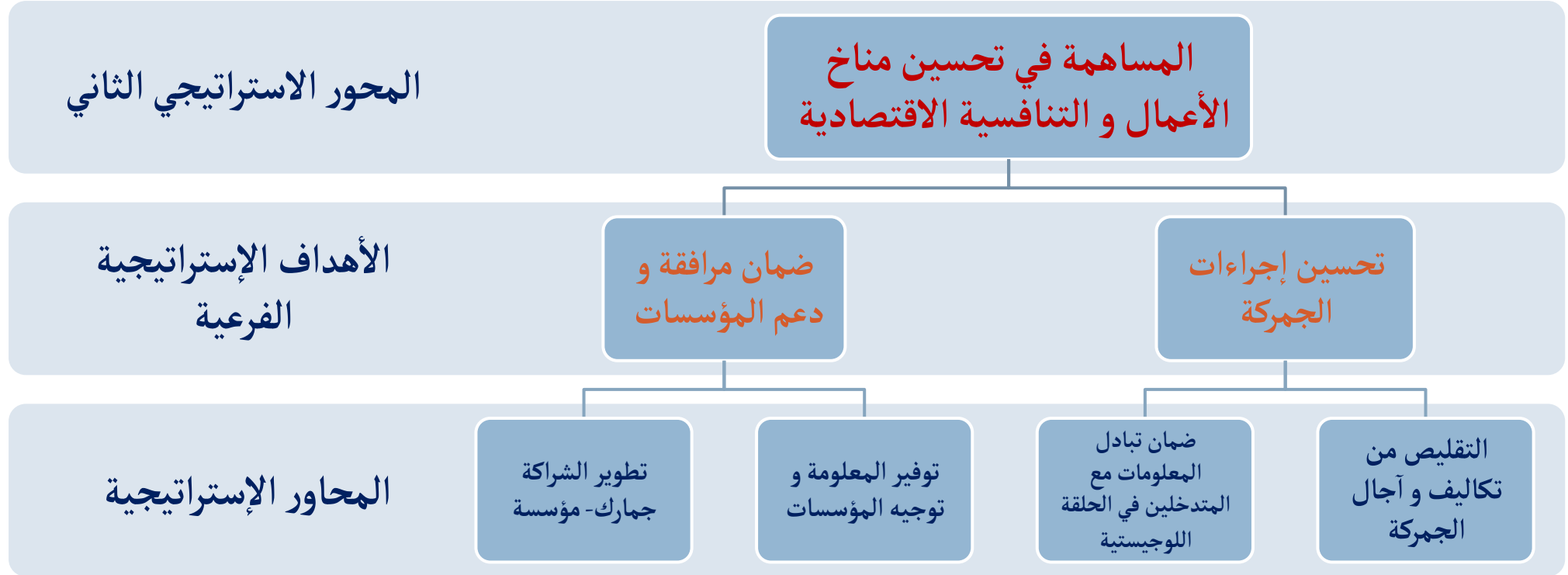
مخطط عمل لتنفيذ المخطط  
الاستراتيجي

# الأهداف الإستراتيجية





# الأهداف الاستراتيجية



# الأهداف الاستراتيجية

المحور الاستراتيجي الثالث

المساهمة الفعالة في حماية  
الإقليم و المواطن

الأهداف الاستراتيجية  
الفرعية

تدعيم التنسيق  
المؤسستي و التعاون  
الدولي

تحسين نظام مكافحة  
الجرائم العابرة للحدود

المؤشر الاستراتيجي

تدعيم الشراكة و  
التعاون الدولي

تدعيم التنسيق  
المشترك بين  
المؤسسات

تدعيم التعاون  
الدولي

تدعيم سلطات  
وصلاحيات أعوان  
الجهازك

# المحاور و الأهداف الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي الرابع

تطوير المؤسسة و التحول الرقمي

الأهداف الاستراتيجية الفرعية

ضمان التحول الرقمي

السعي للتطور المؤسسي

المؤشر الاستراتيجي

تألية  
الوثائق، نظام  
معلومات مركزي  
و مدمج

تدعيم التعاون  
المؤسسي

وضع حيز  
الخدمة  
للشباك  
الموحد

وضع حيز  
الخدمة لنظام  
التسديد  
الالكتروني

تدعيم  
أخلاقيات  
المهنة ،  
التدقيق، والمهراق  
بة الداخلية

تطوير مهنية  
وانتعاش  
أعوان  
الجبارك

تكيف  
الهيكل  
التنظيمي

تطبيق القواعد  
الجديدة  
لاستعمال الموارد  
المالية و تطوير  
الهيكل القاعدية

الاتصال  
المؤسسي

