مملكة البحرين
وزارة الداخلية
شئون الجمارك

الخطة الإستراتيجية
لشئون الجمارك
٢٠١٧ – ٢٠٢٠م

حضرة صاحب السمو الملكي الأمير
سلمان بن حمد آل خليفة
ولي العهد الأمين
نائب القائد الأعلى

حضرة صاحب الجلالة الملك
حمد بن عيسى آل خليفة
ملك مملكة البحرين حفظه الله

حضرة صاحب السمو الملكي الأمير
خليفة بن سلمان آل خليفة
رئيس الوزراء الموقر

المحتويات

كلمة معالي وزير الداخلية	٧
كلمة معالي رئيس الجمارك	٨
مقدمة	١١
تاريخ شئون الجمارك	١٢
القيم	١٦
المهمة والرؤية	١٥
الأهداف الإستراتيجية الثلاثة لشئون الجمارك ٢٠٢٠	١٧
الأهداف الإستراتيجية والمبادرات المرتبطة بها	١٨
الهدف الأول: المراجعة الشاملة لسير العمل في الجمارك لمطابقته مع المهمة	١٨
الهدف الثاني: تحقيق الإكتفاء الكلي بالنسبة للموارد المادية والتكنولوجيا والأتمتة	٢٤
الهدف الثالث: تعزيز الشراكة مع الشركاء والعملاء من أجل زيادة الإيرادات وتقليل المخاطر	٣٠

كلمة معالي وزير الداخلية

في إطار سياسة التطوير و التحديث يأتي صدور إستراتيجية شئون الجمارك ٢٠١٧ – ٢٠٢٠ والتي جاءت نتاج دراسة علمية ومهنية تلبي متطلبات العمل بوزارة الداخلية من خلال مراجعة الهيكل الوظيفي لشئون الجمارك وتحليل المعطيات الداخلية و الخارجية في ضوء الأهداف الإستراتجية.

تتركز هذه الإستراتيجية على عدد من المبادئ من أهمها التوثيق والوضوح في تدوين الإجراءات العملية لتكون مرجعاً معتمداً و ذلك بهدف إرساء الشفافية و المؤسسية في العمل لتحقيق مبدأ الإستدامة مع تعاقب المسئولين في إدارة كافة القطاعات الأمنية.

إن نهج التخطيط الإستراتيجي هو ما نسعى إلى إقراره و ترسيخه لدى كافة الإدارات التابعة لوزارة الداخلية من أجل إعداد استراتيجيات شاملة قائمة على أسس منهجية صحيحة في تحديد الأهداف و تحديد الموقع المهني لكل إدارة مع تحليل نقاط القوة لتعميقها و نقاط الضعف لتلافيها.

وفي هذه المناسبة التي تشهد فيها تدشين شئون الجمارك لإستراتيجيتها للأعوام ٢٠١٧– ٢٠٢٠ فإننا نؤكد دعمنا ومساندتنا لتحقيق أهداف الإستراتجية،

ونعرب عن ثقتنا بكفاءة منسوبي شئون الجمارك و عزمهم على التطوير والإرتقاء بهذا المرفق الحيوي، مقدرين بما يقومون به من أداء للواجب الوطني على مدار الساعة.

كما أتوجه بالشكر و التقدير لكل شركاء و عملاء شئون الجمارك على جهودهم المبذولة و التي ساهمت في إنجاح مسيرة العمل الجمركي من خلال التشاركية الفاعلة، لأن مسيرة التطوير تتطلب تكاتف كافة الجهات ذات العلاقة لتحقيق كل ما فيه خير لدعم مسيرة التنمية والنهوض في وطننا الغالي.

الفريق الركن راشد بن عبدالله آل خليفة
وزير الداخلية

كلمة معالي رئيس الجمارك

ببالغ الفخر والإعتزاز أتشرف بأن أضع بين أيديكم الخطة الإستراتيجية لشئون الجمارك للأعوام ٢٠١٧-٢٠٢٠م، والتي رُوعي فيها الإنسجام التام مع الرؤية الإقتصادية ٢٠٣٠م، وما تضمنه برنامج عمل الحكومة المعروض خلال الملتقى الحكومي ٢٠١٦ الأول والمُنعقد بتوجيهات ملكية سامية ورعاية من صاحب السمو الملكي رئيس الوزراء الموقر، وبمبادرة من صاحب السمو الملكي ولي العهد نائب القائد الأعلى النائب الأول لرئيس مجلس الوزراء، وكذلك آخذين بعين الإعتبار توجّهات منظمة الجمارك العالمية للأعوام القادمة.

إن شئون الجمارك تعتزّ وتقدّر الدعم اللامحدود من لدن القيادة الرشيدة والإهتمام والرعاية من الحكومة الموقرة لدعم كافة الإحتياجات والمتطلبات للإرتقاء بهذا الجهاز الحيوي، كما ونُثمّن الرعاية الكريمة التي يوليها صاحب المعالي الفريق الركن الشيخ راشد بن عبدالله آل خليفة وزير الداخلية الموقر من خلال توجيهات معاليه السديدة ومتابعته المستمرة لكافة أعمال شئون الجمارك بهدف الإرتقاء و التطوير؛ الأمر الذي ساهم في صدور هذه الخطة الإستراتيجية كإنطلاقة و خطوة بداية واثقة نحو الأفضل.

ومما يزيدنا فخراً و إعتزازاً أن هذه الخطة قد تمَّ إعدادها داخلياً وبمشاركة بناءة من كافة الإدارات الجمركية؛ وذلك إيماناً بأهمية و ضرورة تعزيز العمل المؤسسي ليكون متواكباً مع متطلبات المرحلة المقبلة، وذلك لكون التحدي الأكبر يكمن في كيفية تطبيق مفاهيم تيسير التجارة المشروعة من جانب و تعزيز الأمن وحماية المجتمع من جانب آخر.

وفي ذات السياق لايفوتنا التأكيد على الدور الحيوي الذي يؤديه شركاؤنا في كافة القطاعات لإكمال وإنجاح مهمة شئون الجمارك، وكذلك سعينا الدائم نحو تعزيز قنوات التواصل مع الجميع في سبيل تحقيق أهداف هذه الإستراتيجية.

وفي الختام أود التأكيد على أن الإهتمام والرعاية لكافة منتسبي شئون الجمارك في إطار بناء قدراتهم وتوفير إحتياجاتهم؛ هو الإستثمار الأكبر الذي نعوّل عليه لتحقيق التطور المنشود والإستدامة في الأعوام المقبلة.

شاكراً ومُقدراً لكل الجهود التي يبذلها منتسبو شئون الجمارك في كافة المواقع، سائلاً المولى عز و جل للجميع مزيداً من التوفيق والسداد.

أحمد بن حمد آل خليفة
رئيس الجمارك

ما تؤمن به شئون الجمارك

١- نحمي شعب مملكتنا بما نمتاز به من مهنية ويقظة نزاهة.

٢- نحرس حدود مملكتنا ونحمي منافذنا من حركة التجارة غير المشروعة.

٣- نعزز النمو الإقتصادي لمملكتنا بإتاحة سبل التجارة المشروعة والسفر من خلال تطبيق سيادة القانون.

٤- نسعى بإستمرار إلى حماية مملكتنا ومكافحة الإرهاب.

٥- نعتز ونتمسك بواجباتنا ومسؤولياتنا تجاه الشركاء والعملاء ونظام المملكة.

تاريخ الجمارك

تعتبر الضرائب كالرسوم الجمركية واحدة من أهم مصادر الإيرادات للدول، خصوصاً قبل اكتشاف النفط، لذلك أولت البحرين منذ أزمنة بعيدة اهتماماً خاصاً بقطاع الجمارك وتحصيل الرسوم، و تؤكد الوثائق القديمة أن مملكة البحرين اعتمدت بشكل شبه كلي على الإيرادات الضريبية، فقد بلغت ما يقارب الـــ ٩٧٪ من إيرادات العام ١٩٣٠، ومن هنا أتت أهمية تنظيم وتنشيط عملية تحصيل الإيرادات منذ أصبح آل خليفة حكاماً للبحرين مع نهاية القرن السابع عشر الميلادي، ولقد أشرف الحاكم بنفسه على إدارة الجمارك إلى أن تم إنشاء أول مؤسسة جمركية في ١٨٦٠ م.

وفي ١٨٨٨ م، قرر حاكم البحرين المغفور له بإذن اللّه الشيخ عيسى بن علي آل خليفة إبرام اتفاق مع تاجر هندي بارز يحول له جمع الضرائب والرسوم الجمركية في مقابل دفع مبلغ معين للحاكم، فتشكلت شركة لهذا الغرض وتم تعيين التاجر المتقاعد مديراً للجمارك كما تم تعيين ممثل للحاكم في نفس الشركة. و كان هذا النظام نموذجاً تمت محاكاته في مناطق عديدة بالخليج كعُمان والشارقة، ويرجع ذلك إلى الخبرة التي كان يتمتع بها التاجر الهندي في مجال المحاسبة ومعرفته بالسلع، والتي كانت تستورد في غالبيتها من الهند، فضلاً عن عظيم مهارته في مضمار التجارة الخارجية، ولقد استمر تطبيق هذا النظام لمدة ٣٥ عاماً، كان الحاكم قد أصدر خلالها المراسيم والإعلانات ذات الصلة الضريبية و أوكل إلى مدير الجمارك مهمة تنفيذها.

و مع مرور السنين، تدرج الحكم في البحرين إلى المغفور لهما بإذن اللّه الشيخ حمد بن عيسى آل خليفة و ثم الشيخ سلمان بن حمد آل خليفة ما بين

(١٩٢٣-١٩٦١). حيث أنهما سعو للقيام بإصلاحات تنظيمية وإدارية على مراحل مختلفة، و التي كان لها التأثير في جعل البحرين مركزاً إقليمياً جوهرياً للتجارة في المنطقة، و من تلك الإصلاحات؛ تنظيم الإدارة على غرار النظم الجمركية الهندية وأدخل نظام "سند الشحن" في العمليات الجمركية، كما شملت إصدار حكومة البحرين أول قانون جمركي في منطقة الخليج العربي، وتلته بإصدار العديد من القواعد واللوائح المتعلقة بالجمارك بسبب زيادة حجم التجارة حتى أصبحت المنامة أحد أهم موانئ الخليج بفضل الخدمات والمرافق المتميزة المتاحة للتجارة الخارجية.

وفي الفترة من (١٩٦٢-١٩٧٦) تم افتتاح ميناء سلمان في جنوب شرق مدينة المنامة وأصبح الميناء الرسمي للبحرين والذي أتاح الفرصة لسفن الحاويات الكبيرة بالرسو في البحرين لأول مرة، كما تم إرساء مناقصة توسعة مداخل ميناء سلمان، و في إطار توسعة الميناء تم افتتاح الرصيف العائم الذي يتسع لرسو باخرتين في ميناء سلمان، وقد افتتحه المغفور له أمير دولة البحرين الراحل سمو الشيخ عيسى بن سلمان بن حمد آل خليفة.

وقد انضمت مملكة البحرين في الفترة من (١٩٨١-١٩٩٨) إلى اتفاقية مجلس التعاون الخليجي الاقتصادية والتي تدعم توحيد السياسات الاقتصادية للدول الستة الأعضاء بالمجلس، وأيضاً تم إدخال معدات المسح الضوئي باستخدام الأشعة السينية للإسراع بعمليات التخليص حيث حلت محل نظام التفتيش والتخليص اليدوي، إلا أنه تم إستخدام نظام التفتيش اليدوي عند اكتشاف الماسحات بالأشعة لأغراض مشبوه فيها، و مازالت هذه الخدمة مستمرة لغاية الآن مع الأخذ بالإعتبار عملية التطور و التحديث. ثم تم افتتاح جسر الملك فهد

في عام ١٩٨٦ الذي يربط مملكة البحرين بالمملكة العربية السعودية الشقيقة، فأصبح المنفذ البري يشكل عاملاً أساسياً في التجارة الخارجية. وكان للجمارك دور حيوي في إنجاح وتشغيل هذا الجسر، حيث تم إنشاء قسم جمركي لشحن البضائع (منفذ الشحن البري) يعمل على مدار الساعة، و زود بعدد من ضباط الجمارك بعضهم من خريجي المعاهد الجمركية والمتدربين على أساليب التخليص البري.

انضمت البحرين إلى الاتفاقية العامة للتجارة والتعرفة الجمركية (GATT) والتي على ضوئها انضمت وصادقت على وثيقة تأسيس منظمة التجارة العالمية في مدينة مراكش ١٥ أبريل ١٩٩٤م. و تم تطبيق نظام المسارات الأحمر والأخضر بصالة التفتيش بمطار البحرين الدولي، وذلك رغبة من الجمارك بمسايرة الأنظمة الجمركية العالمية ولزيادة تسهيل إنهاء الإجراءات الجمركية للقادمين.

و في عهد حضرة صاحب الجلالة الملك حمد بن عيسى آل خليفة، تم توحيد الإجراءات والوثائق الجمركية الداخلية لكل من الدول الأعضاء بمجلس التعاون تحت مظلة قانون الجمارك لدول مجلس التعاون الخليجي، و ما زال هذا التوحيد هو الأساس لإجراءاتنا مع الأخذ بالإعتبار التطور والتحديث حسب الحاجة.

كما أدخلت البحرين وحدة جناح الأثر للكشف عن المخدرات والأسلحة والمتفجرات، وكذلك الماسحات الضوئية الخاصة بحاويات البضائع وغيرها من الوسائل الحديثة للتفتيش. وفي عام ٢٠٠٦ إنضمت البحرين إلى الإتحاد الجمركي بين دول مجلس التعاون الخليجي، و الذي له أثر كبير في حركة التجارة في الخليج العربي. فالآن يعتبر ميناء خليفة بن سلمان أحد المنافذ النموذجية الأولى للإتحاد، و الذي تم إفتتاحه على أحدث طراز و بمرافق عالية المستوى في عام ٢٠٠٩. و كذلك إنطلق من المنفذ ذاته في عام ٢٠١٢ نظام النافذة الواحدة للتخليص الجمركي "أفق"؛ و هو نظام تقني مبني على معايير منظمة الجمارك العالمية. و يستخدم هذا النظام الآن في جميع منافذ المملكة، و الذي يتم تطويره بصورة دورية حسب متغيرات العمل لضمان تسهيل التجارة في مملكة البحرين.

المهمة والرؤية

المهمة

رغم أن مقتضيات تنفيذ مهمة شئون الجمارك هي متعددة الأوجه، إلا أنه بالإمكان توضيحها في أربعة محاور أساسية مختلفة ولكنها متصلة في ذات الوقت:

* المساهمة الكبيرة في الاقتصاد الوطني.
* تعزيز حركة السفر و التجارة المشروعة.
* حماية ووقاية البحرين من المواد الممنوعة والمقيدة.
* تأمين حدودنا البرية والجوية والبحرية.

«تقديم خدمات جمركية متميزة على مستوى الإقليم من خلال تيسير حركة السفر والتجارة المشروعة وتعزيز أمن المملكة وحماية المجتمع»

الرؤية

تتطلع شئون الجمارك لتصبح إدارة تمتاز بالتنافسية والعدالة من خلال توفير السلامة والأمان لحركة التجارة والسفر مع تعزيز مساهمتنا في النمو الإقتصادي. وسوف تسعى شئون الجمارك لتطوير شراكاتها مع قطاع الأعمال ومختلف الجهات الحكومية من أجل التحسين المستمر لفعالية أداء المهمة .

"جمارك معززة للإزدهار و الأمن والنمو الاقتصادي»

القيم

نفتخر، نحن في شئون الجمارك، أشد الفخر بثقافتنا التي تتخلل جميع أنحاء مؤسستنا. ولقد واصلنا، على مر السنين، البناء على قيمنا الثقافية من خلال ارتباطنا المستمر مع موظفينا.

ونمتلك تراثاً غنياً ينبع من ثقافتنا الإسلامية ومن تاريخ طويل من التجارة الدولية والسفر والترحال وفيما يلي قيمنا التي نتبناها بكل إعتزاز:

١. الأمانة.

٢. النزاهة.

٣. الإحترافية.

٤. الشفافية.

٥. المساءلة.

الأهداف الإستراتيجية لشئون الجمارك

١. المراجعة الشاملة لسير العمل في شئون الجمارك لمطابقته مع المهمة

٢. تحقيق الإكتفاء الأمثل بالنسبة للموارد المادية والتكنولوجيا والأتمتة

٣. تعزيز الشراكة مع الشركاء والعملاء من أجل زيادة الإيرادات وتقليل المخاطر

الأهداف الإستراتيجية والمبادرات المرتبطة بها

الهدف الأول:
المراجعة الشاملة لسير العمل في شئون الجمارك لمطابقته مع المهمة

في ضوء الدراسة الشاملة التي أجريت لمراجعة هيكل شئون الجمارك و الثقافة السائدة و الموارد على المستوى الداخلي ، و تحليل الجوانب المتعلقة بالشركاء و العملاء على المستوى الخارجي، فقد تم تحديد أولى الأهداف الإستراتيجية الرئيسة للعام ٢٠٢٠ والمتمثلة في إعادة هندسة شئون الجمارك لتحويل نقاط الضعف لدينا إلى نقاط قوة و لإزالة المخاطر «إستراتيجية WT".

ولتحقيق هذا الهدف الإستراتيجي حددت شئون الجمارك أربع مبادرات رئيسة تهدف لإعادة النظر في العمليات الوظيفية الأساسية و عمليات الدعم و العمليات المتداخلة بين الوظائف المختلفة، وتهدف إلى مراجعة وتنقيح هيكلنا التنظيمي، و لخلق جمارك متطورة قادرة على التعلم ، و للبناء على قيمنا و معتقداتنا لخلق مؤسسة خدمية حيوية صديقة تعمل معاً للمجتمع.

الهدف الأول

المراجعة الشاملة لسير العمل في شئون الجمارك لمطابقته مع المهمة

المبادرة الاولى

إعادة النظر في العمليات الأساسية وعمليات الدعم والعمليات المتداخلة بين الوظائف المختلفة بغية تيسير التكامل والملكية الوظيفية والتواؤم مع مهمتنا.

الهدف الإداري ١: إعادة تصميم الجمارك

المبادرة الثانية

مراجعة وتنقيح هيكلنا التنظيمي ليتوافق مع مهمتنا

الهدف الإداري ٢: تحقيق التماسك والإستقرار للجمارك

المبادرة الثالثة

انشاء مؤسسة تبني قدراتها ذاتياً (Learning Organization) من خلال إيجاد خطة تدريب ديناميكية على جميع المستويات

الهدف الإداري٣ : تأهيل منتسبي الجمارك

المبادرة الرابعة

البناء على قيمنا وأخلاقيات المهنة لإنشاء مؤسسة متوجهة نحو المجتمع نابضة بالحياة

الهدف الإداري ٤ : بث روح الحيوية في الجمارك

المبادرات الإستراتيجية:

المبادرة الأولى: إعادة النظر في العمليات الأساسية و عمليات الدعم والعمليات المتداخلة بين الوظائف المختلفة بغية تيسير التكامل و الملكية الوظيفية و التواؤم مع مهمتنا.

تتمثل أولى مبادرات شئون الجمارك في إعادة النظر بشكل دقيق في الوظائف الأساسية و خارطة العمليات من أجل تحقيق تواؤم أفضل مع المهمة الجديدة، كذلك سوف ننظر إلى كافة وظائف الدعم لنقوم برسم خارطة العمليات المتداخلة بين الوظائف المختلفة، بغية تحقيق هذا الهدف، يتعين علينا البدء بهدف إداري لـ«إعادة تصميم الجمارك".

إن رسم خارطة عملياتنا الأساسية و عمليات الدعم بما يتوافق مع المهمة سوف يساعد شئون الجمارك على التحديد الدقيق للغاية من وجودها و يوضح الواجبات و الإلتزامات المناطة بها تجاه الشركاء و العملاء و تجاه وطننا، كما أن رسم خارطة العمليات المتداخلة بين الوظائف المختلفة سيتيح إعادة توجيه المدراء نحو وضوح الفكرة و سلامة صنع القرار، و من المعلوم أن المؤسسات الناجحة تحقق التكامل بين فرق العمل والأنظمة و العمليات للوظائف المختلفة المتداخلة.

الهدف الإداري ا: إعادة تصميم الجمارك

الخطوات:

ا	وضع و توثيق الوظائف الأساسية و وظائف الدعم التابعة لشئون الجمارك .
٢	تحديد و توثيق تدفق العمليات لكل وظيفة (التحليل الوظيفي لمهام العمل FJA) .
٣	تطوير و توثيق الأنظمة الإدارية الأساسية و الداعمة .
٤	تحديد و توثيق عمليات الوظائف المتداخلة و قنوات الإتصال لتحقيق أهداف شئون الجمارك (التحليل التكاملي لمهام العمل) .
٥	وضع سياسة فعالة للتوظيف و الترقية و المحافظة على الخبرات .

المبادرة الثانية: مراجعة و تنقيح هيكلنا التنظيمي ليتوافق مع مهمتنا

إن المبادرة الثانية المتمثلة في مراجعة و تنقيح هيكلنا التنظيمي فإنها سوف تؤدي إلى تدعيم واستقرار شئون الجمارك، و هذا من شأنه أن يكفل تسكين الأشخاص المناسبين في الأماكن المناسبة لأداء الأعمال المناسبة وفي الوقت الصحيح ،و استجابة للتغيرات التي تحدث داخلياً لشئون الجمارك أو لمواجهة مستويات عدم اليقين في بيئتها الخارجية، فإن شئون الجمارك بحاجة إلى إجراء تصميم لمخطط تنظيمي يشتمل على جميع النظم و العمليات الرسمية و غير الرسمية و كذلك التفاعلات الملازمة لها، و يتم توضيح ذلك بجلاء من خلال تحديد الترتيب الهرمي الأمثل لتسلسل المراجع (المسؤليات) والإتصالات،والمسؤوليات، والوظائف، و ستقوم شئون الجمارك بتبسيط القيادة و السيطرة للعمليات اليومية.

الهدف الإداري ٢: تحقيق التماسك و الإستقرار للجمارك

الخطوات:

١	مراجعة مواصفات الوظائف الجديدة و الأوصاف الوظيفية في مقابل العمليات و الأنظمة الإدارية التي تم تحديدها .
٢	تحديد العيوب (ثغرات، فوائض، تقادم) في الهيكل التنظيمي الحالي .
٣	مراجعة سجلات و مؤهلات الموظفين الحاليين في مقابل مواصفات الوظائف .
٤	توفيق و توثيق و تطبيق الهيكل التنظيمي المنقح .

المبادرة الثالثة: انشاء مؤسسة تبني قدراتها ذاتياً (Learning Organization) من خلال إيجاد خطة تدريب ديناميكية على جميع المستويات

في عالم متقلب بشكل مستمر في العوامل البيئية الداخلية و الخارجية، على المؤسسات المهنية أن تكيف نفسها بإستمرار لمثل هذه التغيرات. وشئون الجمارك تؤمن بأهمية الإستثمار في العنصر البشري من أجل التحول إلى المؤسسة القادرة على التعلم و التكيف المستمرين، المؤسسات التي تبني قدراتها ذاتياً هي التي لا تخشى من تجريب الأساليب الجديدة من أجل التحسين. إن مثل هذه المؤسسة هي التي تطور ثقافة التعلم المستمر بين منتسبيها.

الهدف الإداري ٣: تأهيل منتسبي الجمارك

الخطوات:

١	على أساس مواصفات الوظائف و الأوصاف الوظيفية التي تم تحديدها يتم إنجاز و توثيق المعارف و المهارات و القدرات المطلوبة لكل مستوى وظيفي (عام ومحدد) .
٢	إجراء تحليل احتياجات التدريب لتلبية متطلبات الوظائف في «١» أعلاه.
٣	وضع خطة تدريبية شاملة (للمناصب العليا، المتوسطة، التشغيلية، الدنيا) بما يكفل تغطية المتطلبات المحددة في «١» أعلاه .
٤	ربط التدريب بالتطوير الوظيفي، التدرج، و الترقيات

المبادرة الرابعة: البناء على قيمنا و أخلاقيات المهنة لإنشاء مؤسسة متوجهة نحو المجتمع نابضة بالحياة

شئون الجمارك تعتز بثقافتها الغنية و تاريخها و تراثها العريق كما أن أهم نقاط القوة لديها تكمن في مدى اتساع الكم المعرفي و مخزون الخبرة لدى منتسبيها و التي يمكنهم أن يقدموها.

ثقافتنا تؤطرها قيمنا المعتمدة من استدامة و شفافية و أمانة و عدالة. وشئون الجمارك تعتزم البناء على ثقافتها و قيمها و معتقداتها من أجل تنشيط المؤسسة و منتسبيها.

الهدف الإداري ٤: بث روح الحيوية في الجمارك

الخطوات:

١	تحديد و توثيق القَسَم و القيم الأساسية و روح المهمة لشئون الجمارك .
٢	تطوير برامج متنوعة لضمان أن القَسَم و القيم و روح المهمة مفهومة لدى جميع المنتسبين .
٣	إنشاء نظام للرصد لضمان أن قيمنا و معتقداتنا تُمارس عبر المؤسسة على المدى الطويل .

الهدف الثاني:
تحقيق الإكتفاء الكلي بالنسبة للموارد المادية و التكنولوجيا و الأتمتة

شئون الجمارك في سعيها للتحديث سوف تسعى لتحقيق الكفاية في مجالات الموارد المادية و التكنولوجيا و الأتمتة، و في ضوء ما تهدف إليه لتصبح لاعباً إقليمياً ذا سمعة رفيعة، فإن شئون الجمارك سوف تسعى لزيادة الموارد غير البشرية بحيث تكون على قدر من المساواة مع مثيلاتها من المؤسسات، و تدرك شئون الجمارك بأن حصولها على أرقى التجهيزات المتقدمة هو أمر حاسم إذا ما أرادت أن تكون المؤسسة ذات الكفاءة و المهنية التي تهدف أن تكون عليها.

الهدف الثاني

تحقيق الإكتفاء الكلي بالنسبة للموارد المادية والتكنولوجيا والأتمتة

المبادرة الأولى

الوصول للأتمتة الكاملة للوثائق اللازمة للتخليص الجمركي للبضائع

الهدف الإداري ١: أن تكون جميع وثائق التخليص إلكترونية (نظام النافذة الواحدة)

المبادرة الثانية

ضمان حصول شئون الجمارك على الموارد المادية والتكنولوجية المناسبة والكافية لتجنب تعطيل البضائع والركاب

الهدف الإداري ٢: الإكتفاء الكلي من الموارد المادية في المنافذ الجمركية والتكنولوجية في شئون الجمارك

الهدف الإداري ٣: الإكتفاء الكلي من الموارد الفنية

المبادرة الثالثة

تدريب وإعداد موظفي شئون الجمارك على الاستخدام الاكفأ للموارد المادية والفنية والتكنولوجية لتعظيم العائد وتقليص المخاطر إلى الحد الأدنى

الهدف الإداري ٤: بناء القدرات لمنتسبي المنافذ الجمركية في مجال المعارف والمهارات والقدرات

المبادرات الإستراتيجية:

المبادرة الأولى: الوصول للأتمتة الكاملة للوثائق اللازمة للتخليص الجمركي للبضائع

كجزء من عملية التحديث، تنوي شئون الجمارك أتمتة نظام التخليص الجمركي بشكل كامل باعتماد مفهوم النافذة الواحدة، و النتيجة المنشودة هي الوصول إلى نموذج المحطة الواحدة لتمرير وثائق التخليص الجمركي، ونحن الآن في المرحلة الثانية من تنفيذ نظام «أفق» وهذا يعني أن بإمكان أي شخص يعتزم الإستيراد أو التصدير، الوصول إلى النظام و تحميل التصاريح وكافة البيانات ذات الصلة و التقدم بطلب التخليص من خلال شبكة الإنترنت، ويشمل ذلك التخليص المسبق من أي موقع كان دون الحاجة للتواجد في المنافذ الجمركية، و سوف تركز شئون الجمارك على توفير التدريب اللازم لكافة مستخدمي النظام، و يشمل ذلك الزبائن و موظفي الجمارك و العملاء و الجهات الحكومية الأخرى.

الهدف الإداري ا: أن تكون جميع وثائق التخليص إلكترونية (نظام النافذة الواحدة)

ا	تحديد المعارف و المهارات و القدرات المطلوبة للتدرب على نظام «أفق» للتخليص الجمركي» بالنسبة للمدراء و الموظفين و العملاء و الهيئات الحكومية الأخرى .
٢	تحديد مجموعة المدربين لنظام «أفق» .
٣	وضع برامج تدريبية للأهداف المحددة و وضع البرامج المرتبطة بخطة التدريب .
٤	توفير التدريب المركز و المستمر للأهداف مع التقييم و على أن يرتبط التقييم بخطة التدريب .
٥	تدقيق مستمر على تطبيق الأهداف للتأكد من تنفيذ نظام الوثائق الإلكتروني .

المبـادرة الثانيـة: ضمـان حصـول شئـون الجمـارك على المـوارد المـادية و التكنولوجية المناسبة و الكافية لتجنب تعطيل البضائع و الركاب

تعتزم شئون الجمارك أن توفر الموارد المناسبة في الأوقات المناسبة و في المواقع المناسبة و ذلك ابتغاء تحقيق الهدف الإستراتيجي الثاني المتمثل في تحقيق الإكتفاء الكلي من الموارد، و تشمل الموارد المادية الأراضي و المباني و المركبات و الآلات و المعدات و أحدث معدات الأشعة السينية، والماسحات الضوئية الثابتة و المتحركة و الكاميرات الأمنية CCTV وما شابه ذلك، و تحوز الموارد التكنولوجية على أعلى مستويات الموارد القائمة على الإلكترونيات و البرمجيات بما في ذلك اعتماد مفهوم «القفل الإلكتروني" للحاويات.

و في وقت تزداد فيه الجرائم تعقداً و يزداد المجرمون تطوراً و ابتكاراً، فإن شئون الجمارك تـدرك مـدى أهميـة البقـاء في موقـع الريـادة و ذلك بحيـازة و استخدام أفضل الموارد و التي تشتمل على أحدث الأجهزة و الأدوات من أجل مكافحة الإتجار غير المشروع ، و الإستيراد و التصدير للبضائع الخطرة و الضارة، و إحباط استيراد أو تصدير السلع و المواد المرتبطة بالإرهاب و الإرهابيين إلى داخل أو خارج مملكة البحرين.

هذا و قد وضعت الجمارك هدفين إداريين لتحقيق الكفاية المطلوبة من الموارد.

الهدف الإداري ٢: الإكتفاء الكلي من الموارد المادية في المنافذ الجمركية

١	التدقيق على الموارد المادية بناء على الهيكل وحجم العمل في جميع المنافذ الجمركية .
٢	وضع قائمة موحدة للموارد المادية المتاحة و الصالحة للإستخدام .
٣	توليد قائمة الثغرات/ الفوائض .
٤	وضع ميزانية و توفير النواقص من الموارد المادية .

الهدف الإداري ٣: الإكتفاء الكلي من الموارد الفنية و التكنولوجية في شئون الجمارك

ا	التدقيق على الموارد الفنية و التكنولوجية على أساس الهيكل وحجم العمل في جميع المنافذ الجمركية
٢	وضع قائمة موحدة للموارد الفنية و التكنولوجية المتاحة و الصالحة للإستخدام .
٣	توليد قائمة الثغرات/ الفوائض .
ع	وضع ميزانية و توفير النواقص من الموارد الفنية و التكنولوجية .

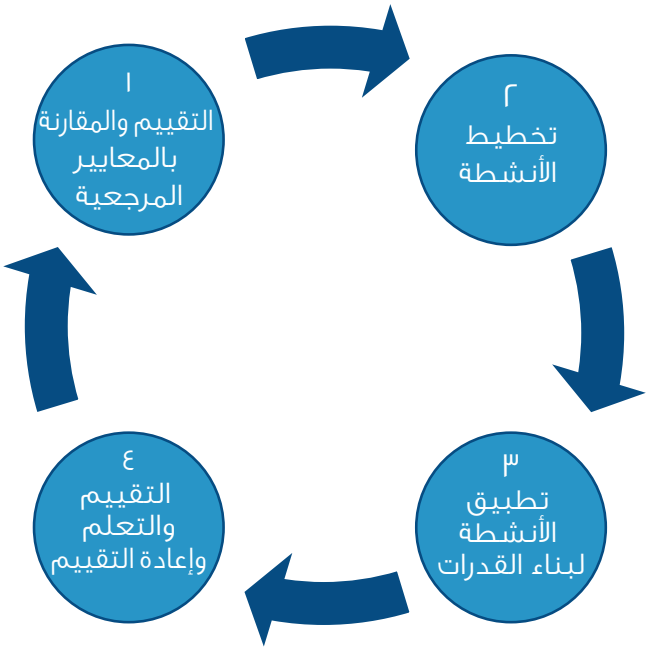
المبادرة الثالثة: تدريب و إعداد موظفي شئون الجمارك على الإستخدام الأكفأ للموارد المادية و الفنية و التكنولوجية لتعظيم العائد و تقليص المخاطر إلى الحد الأدنى .

بالرغم من أن توفير الموارد المناسبة هو أمر مهم بالنسبة لشئون الجمارك من أجل القيام بأعمالها إلا أن وجود الموارد البشرية التي تمتلك المهارات المناسبة و التي تمكنها من الإستخدام الأمثل لتلك الموارد يأتي في المرتبة العليا و ذلك لضمان تحقيق مهمتنا و لحسن سير العمل اليومي. لذا فإن شئون الجمارك تولي أهمية بالغة للتدريب و تنمية رأس المال البشري و لإعداد مجموعة كبيرة من الموظفين الأكفاء في استخدام مواردنا، و قد تم إدراج ذلك كهدف إداري متكامل ضمن الهدف الإداري «بناء القدرات».

إنه من خلال إدراج التدريب على استخدام و صيانة الموارد المادية و الفنية و التكنولوجية في خطة التدريب لشئون الجمارك إنما نعتزم إعداد و تزويد منتسبينا بالمعارف اللازمة و المهارات و القدرات في مجال الإستخدام الفعّال والأكفأ للموارد المتاحة و ذلك بقصد إزالة المخاطر أو تقليصها مع ضمان الحركة السريعة و السلسة للتجارة و السفر.

الهدف الإداري ٤: بناء القدرات لمنتسبي المنافذ الجمركية في مجال المعارف و المهارات و القدرات .

عمليـــة بنـــاء القـــدرات



الهدف الثالث:
تعزيز الشراكة مع الشركاء و العملاء من أجل زيادة الإيرادات و تقليل المخاطر

تهدف شئون الجمارك إلى إزالة الحواجز و تبسيط الإجراءات من أجل رفع كفاءة و سرعة حركة انتقال البضائع و المسافرين، إذ أن ذلك سوف يساعد على إيجاد نظام مهني ذو كفاءة لتيسير التجارة الدولية و السفر، و بهدف تأسيس نظام يتميز بالشفافية و العدالة للأفراد و المؤسسات التجارية، سوف تقوم شئون الجمارك بتعديل و تبسيط النظم القائمة للنهوض بالقدرة التنافسية والإستدامة الاقتصادية لمملكة البحرين.

لذا فإن بناء الشراكات مع عملائنا يصبح هدفاً استراتيجياً لشئون الجمارك، سوف يتم تطوير شراكات مهنية مُجدية مع المستوردين و المصدرين و وكلاء التخليص و شركات النقل السريع و الركاب المسافرون من أجل إعادة رسم صورة شئون الجمارك كميسر و ليس كمنفذ بالقوة.

أن شئون الجمارك تدرك أهمية تعزيز الشراكة مع الهيئات الحكومية الأخرى بغية تبسيط أعمالها و عليه سيتم تطوير نظام متكامل تماماً يضم الهيئات الحكومية المعنية بغية تحقيق المواءمة و التناغم بين عملياتها، عملية المواءمة هذه ينبغي أن تبدأ بتنظيم العمليات بالطريقة التي تتكامل فيها مع ممارسات المؤسسات التجارية الخاصة. بالنسبة للتجارة عبر الحدود فإن هذا يعني التنظيم المنطقي للممارسات التجارية بحيث يتم ربط المؤسسات التجارية و الهيئات الحكومية بنظام يعمل بسلاسة يؤدي إلى الدفع قُدُماً بالتجارة بينما يتحكم في ذات الوقت بالمخاطر، و تعتزم شئون الجمارك تطوير نظام إداري للحسابات يمكنها من تصنيف حركة التجارة كحسابات وصناعات و ليس باعتبارها معاملات فردية، و علاوة على ذلك فإن تطوير مفهوم المستودعات الجمركية هو أحد المجالات التي يمكن أن تنال دعماً قوياً لما من شأنه أن يعجل من حركة الشحن و يوفر المساحات في المنافذ الجمركية.

الهدف الثالث

تعزيز الشراكة مع الشركاء والعملاء من أجل زيادة الإيرادات وتقليل المخاطر

المبادرة الأولى

زيادة الإيرادات عن طريق مواءمة العمليات بالتشاور والتعاون مع المؤسسات التجارية والمسافرين

- الهدف الإداري ١: زيادة الخدمات الجمركية للعملاء
- الهدف الإداري ٢: تنشيط قنوات الاتصال والعلاقات العامة مع العملاء

المبادرة الثانية

تعزيز الشراكة مع الهيئات الحكومية الأخرى لتبسيط حركة التجارة والسفر

- الهدف الإداري ٣: تعزيز الشراكة مع الهيئات الحكومية الأخرى "OGAs"

المبادرة الثالثة

ضمان الإدارة الفعالة للمخاطر عن طريق تصنيف البضائع والركاب لتسمح بتسريع حركة التجارة المشروعة والسفر

- الهدف الإداري ٤: إدارة فعالة للمخاطر

المبادرات الإستراتيجية:

المبادرة الأولى: زيادة الإيرادات عن طريق مواءمة العمليات بالتشاور و التعاون مع المؤسسات التجارية و المسافرين

شئون الجمارك، التي تعتبر ثاني أكبر مساهم في خزانة الدولة ، تعتزم زيادة الإيرادات عن طريق تبسيط العمليات التجارية لصالح التجارة المشروعة و السفر. إننا نهدف إلى تطوير نظام إلكتروني سهل الإستخدام للتخليص الجمركي لمساعدة الشركات على تخليص شحناتها من مكاتبهم أو من أية مواقع بعيدة. و ستعمل شئون الجمارك مع المؤسسات التجارية لوضع النظام الذي يمكن من خلاله تيسير التجارة مع تجنب المخاطر الأمر الذي يؤدى إلى جذب المزيد من الأعمال التجارية إلى البحرين.

الهدف الإداري ١: زيادة الخدمات الجمركية للعملاء

١	إنشاء مركز خدمة عملاء يشتمل على وحدة للتظلم .
٢	تنظيم مركز الإتصال ضمن مركز خدمة العملاء .
٣	تحديث الموقع الإلكتروني لشئون الجمارك و إدخال الخدمات عبر الإنترنت .
٤	توفير الخدمات الشخصية لأفراد العملاء من خلال مركز خدمة العملاء.
٥	تطوير و تعزيز "خدمات المسار السريع" لأفراد العملاء من خلال تبسيط التصاريح و الوثائق الجمركية .

الهدف الإداري ٢: تنشيط قنوات الإتصال و العلاقات العامة مع العملاء

١	تطوير طريقة منهجية للتفاعل و الإتصال المستمرين مع العملاء
٢	إطلاق أنشطة للعلاقات العامة على فترات منتظمة
٣	رصد و تقييم التحسين المستمر و توفير مستلزماته

المبادرة الثانية: تعزيز الشراكة مع الهيئات الحكومية الأخرى لتبسيط حركة التجارة و السفر

يعتبر تطوير نظام متكامل تماماً يضم الهيئات الحكومية المعنية بمثابة خطوة ملموسة إلى الأمام، و سوف نطور علاقة الشراكة مع الهيئات الحكومية من أجل التضبيط الدقيق لإحتياجاتها في إجراءات التخليص الجمركي، وسيكون المعيار الأساسي هو تقليل المخاطر أثناء تسريع وتيرة حركة التجارة و السفر، حيث سوف تبذل جهود ملموسة لتعزيز هذه الشراكة من أجل القضاء على الاختناقات و تيسير سرعة حركة البضائع و الركاب. و لن يقتصر هذا الأمر على الهيئات الحكومية البحرينية و إنما سيضم اللاعبين الآخرين في الإقليم من أجل تدعيم التجارة عبر الحدود في إطار مجلس التعاون الخليجي.

الهدف الإداري ٣: تعزيز الشراكة مع الهيئات الحكومية الأخرى "OGAs"

١	إصدار قائمة موحدة للهيئات الحكومية الأخرى OGAs و إدراجهم ضمن عمليات شئون الجمارك .
٢	إعادة النظر في مهمة و أهداف اللجنة الحكومية برئاسة شئون الجمارك .
٣	تحديد الاختناقات المحتملة و ازالتها لتبسيط الاعمال .
٤	رصد و تقييم التحسين المستمر و توفير مستلزماته .

المبادرة الثالثة: ضمان الإدارة الفعالة للمخاطر عن طريق تصنيف البضائع والركاب لتسمح بتسريع حركة التجارة المشروعة و السفر

تؤمن شئون الجمارك تماماً أن معظم أنشطة التجارة و السفر لدينا هي مشروعة، بيد أن عنصر المخاطرة المرتبط بالتجارة و السفر أمر حساس يدعو لتطوير نظام فعال لإدارة المخاطر من شأنه أن يحمي وطننا و شعبنا، و إن إزالة أو تقليل المخاطر المرتبطة بالتجارة و السفر هو أمر على جانب كبير من الأهمية بالنسبة لشئون الجمارك.

الهدف الإداري ٤: إدارة فعالة للمخاطر

١	استخدام التكنولوجيا / الأتمتة لتجزئة المخاطر .
٢	تعزيز الشراكات المحلية و الإقليمية و الدولية بين الهيئات المختلفة لتحقيق اقصى قدرات جمع المعلومات .
٣	التزود بأدوات التحليل المناسبة للتعرف على المخاطر الناشئة والمستمرة .
٤	رصد و تقييم التحسين المستمر و توفير مستلزماته .

Administrative Goal 4: EFFECTIVE RISK MANAGEMENT

1	Use technology / automation to segment Risk.
2	Boost local, regional and international inter-agency partnership to maximize intelligence gathering capabilities.
3	Adopt appropriate analytics to find out emerging or constant risks.
4	Monitor, evaluate and provide for continuous improvement.

INITIATIVE TWO: Reinforce partnerships with other governmental agencies for streamlining movement of trade and travel

Developing a fully integrated system, taking on board all concerned government agencies will be a concrete move, which Customs Affairs would embark on. We would develop partnership with government agencies in order to fine tune their requirements with our clearance procedure. Minimizing risk while accelerating trade and travel would be the norm. Concrete efforts would be made to strengthen this partnership so as to eliminate bottlenecks and facilitate faster movement of goods and passengers. This is not limited to Bahrain's governmental agencies but inclusive of regional players so as to boost cross border trade within GCC.

Administrative Goal 3. PARTNERSHIP BOOST WITH OGAs.

1	Produce consolidated list of OGAs and map them into Customs Affairs' business processes.
2	Relook the Mission and Objectives of the Inter-Government Committee chaired by Customs Affairs.
3	Identify potential bottlenecks and remove them to streamline business.
4	Monitor, evaluate and provide for continuous improvement.

INITIATIVE THREE: Ensure effective risk management by categorizing goods and passengers to allow us to expedite legitimate trade and travel.

Customs Affairs fully realizes that most of our trade and travel are legitimate. However, the element of risk associated with trade and travel is something that is critical and calls for an effective risk management system that would protect our country and our people. Eliminating or reducing risk associated with trade and travel is of utmost importance to Customs Affairs.

Strategic Initiatives:

INITIATIVE ONE: Increase revenue by harmonizing processes in consultation /collaboration with businesses and travelers

Customs Affairs, the second largest contributor to our national exchequer, intends to boost revenues by streamlining business processes for the benefit of legitimate trade and travel. We aim to develop a user friendly, electronic clearing system which would help businesses to clear consignments from their offices or any remote locations. Customs Affairs will work with businesses in order to develop a system whereby risk-free trade facilitation can be effected that would further attract businesses to Bahrain.

Administrative Goal 1. AUGMENT CUSTOMS SERVICES FOR CUSTOMERS

1	Set up a Customer Service Centre that would include a Grievance cell.
2	Organize a Call Centre within the Service Centre.
3	Update Customs Affairs' website and incorporate online services.
4	Make provision for Personalized Services for individual customers through the service centre.
5	Develop and promote "Fast track Services" for individual customers by having a simplified Customs Declaration and Documentation.

Administrative Goal 2. REENERGISE COMMUNICATION CHANNELS AND PUBLIC RELATIONS WITH CUSTOMERS

1	Develop modus of systematic and continuous interaction/ communication with customers.
2	Initiate public relations activities at regular intervals.
3	Monitor, evaluate and provide for continuous improvement.

GOAL III

Reinforce partnership With Stakeholders To Maximize Revenue And To Minimize Risk

INITIATIVE ONE

Increase revenue by harmonizing processes in consultation/collaboration with businesses and travelers

- ADMINISTRATIVE GOAL 1. AUGMENT CUSTOMS SERVICES FOR CUSTOMERS
- ADMINISTRATIVE GOAL 2. REENERGISE COMMUNICATION CHANNELS AND PUBLIC RELATIONS WITH CUSTOMERS

INITIATIVE TWO

Reinforce partnership with other governmental agencies for streamlining movement of trade and travel

- ADMINISTRATIVE GOAL 3. PARTNERSHIP BOOST WITH OGAs

INITIATIVE THREE

Ensure effective risk management by categorizing goods and passengers to allow us to expedite legitimate trade and travel

- ADMINISTRATIVE GOAL 4. EFFECTIVE RISK MANAGEMENT

GOAL III:

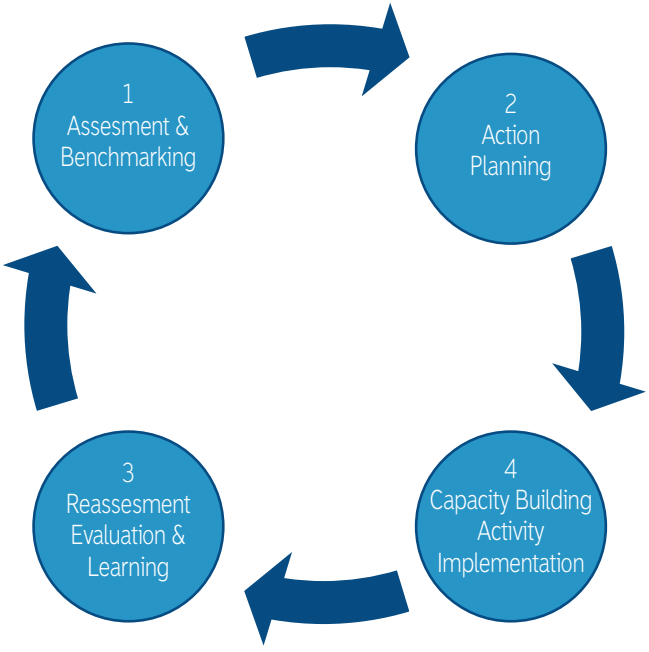
Reinforce Partnership With Stakeholders To Maximize Revenue And To Minimize Risk

Customs Affairs aims to eliminate barriers and to simplify procedures for the fast movement of passengers and cargo as this will help in creating a professional, efficient and cost effective system for international trade and travel. With the aim of providing a transparent and fair systems for businesses and individuals, Customs Affairs will modify and simplify existing systems to advance Bahrain's competitiveness and economic sustainability.

Building partnership with our customers is thus a key strategic goal for Customs Affairs. Professional and meaningful partnership will be developed with importers, exporters, clearing agents, couriers and passengers to redraw Customs Affairs' image as a facilitator and not as an enforcer.

Customs Affairs realizes the importance of strengthening partnership with other government agencies in order to streamline its businesses. A fully integrated system including the concerned government agencies is to be developed in order to achieve harmonization of business processes. Harmonizing such operational approaches start with organizing operations in ways that compliment private business practices. For cross border trade, this means rationally organizing trade practices so as to link businesses and government agencies into a smoothly functioning system that would boost trade while controlling risk. Customs Affairs intends to develop an account management system through which trade is categorized as accounts and industry and not as individual transactions. Further, developing the concept of bonded warehouses is one area that would receive strong support as this would accelerate freight movement and in freeing up space at ports.

CAPACITY BUILDING PROCESS



Administrative Goal 3: OPTIMUM TECHNICAL / TECHNOLOGICAL RESOURCE SUFFICIENCY AT CUSTOMS AFFAIRS

1	Audit Technical and Technological (T&T) resources based on structure and quantum of work at all ports.
2	Develop consolidated list of available and usable T&T Resources.
3	Budget for and acquire necessary T&T Resource's shortages.

INITIATIVE THREE: Train and equip personnel in efficient use of physical, technical and technological resources to maximize revenue and to minimize risks

Having the right resources is important for Customs Affairs to conduct its businesses but having its personnel with the right skills – set to use and utilize these resources is paramount for ensuring mission effectiveness and smooth conduct of day-to-day businesses. Customs Affairs gives strong emphasis on training and development of human capital and having a large pool of competent personnel in using our resources is thus incorporated as a full administrative goal of capacity building.

By linking training of use and maintenance of physical, technical and technological resources to Customs Affairs' training plan, we intend to provide and equip our people with the necessary knowledge, skills and abilities in efficiently and effectively using and utilizing available resources for eliminating or reducing risks while ensuring smooth and fast movement of trade and travel.

INITIATIVE TWO: Ensure Customs Affairs has suitable and sufficient physical and technological resources to have uninterrupted flow of goods and passengers

Having the right resources at the right time and at the right places is what Customs Affairs intends to put in place, in order to achieve our strategic goal of attaining optimum resource sufficiency. Physical resources include land, buildings, vehicles, machines, equipment, state-of-the-art x-ray machines, fixed and mobile scanners, CCTV systems and the like. Technological resources have top of the range electronic and software based resources including the adoption of the concept of "e-seal" of containers.

At a time where crimes and criminals are getting more and more sophisticated and innovative, Custom Affairs realizes the importance of staying ahead of the race by having and using the best of resources that includes the most modern equipment and tools in order to counter illicit trade, import or export of dangerous and harmful goods and to thwart import or export of terrorism and terrorist linked goods into or out of our country.

Customs Affairs has designed two programs in order to achieve resource sufficiency.

Administrative Goal 2: OPTIMUM PHYSICAL RESOURCE SUFFICIENCY AT PORTS

1	Audit Physical Resources based on structure and quantum of work at all ports.
2	Develop consolidated list of available and usable Physical Resources.
3	Generate list of gaps / excesses.
4	Budget for and acquire necessary Physical Resources shortages.

Strategic Initiatives:

INITIATIVE ONE: Achieve full automated documentation required for clearance of goods

As part of our modernization drive, Customs Affairs intends to fully automate its clearance system by adopting the Single Window concept. A one-stop-shop for clearance documentation is the desired output. Customs Affairs is into the second phase of implementing the OFOQ system and this means that anybody intending to import or export, can access the system, file declarations and all connected information and apply for online clearance, including pre-clearance of consignments from remote locations. Customs Affairs will focus on providing training of all end users including customers, employees and other government agencies.

Administrative Goal I. FULL ELECTRONIC DOCUMENTATION FOR CLEARANCE (SINGLE WINDOW SYSTEM)

1	Map OFOQ KSAs' needed by managers, employees, customers and OGAs› for clearance documentation.
2	Identify pool of OFOQ trainers.
3	Develop training programs for the identified targets, programs linked to training plan.
4	Provide focused and continuous training for targets and assess, assessments to be linked to training plan.
5	Continuous audit of targets to ensure implementation of full electronic documentation.

GOAL II

ATTAIN OPTIMUM RESOURCE SUFFICIENCY IN TERMS OF PHYSICAL RESOURCES, TECHNOLOGY AND AUTOMATION

INITIATIVE ONE

Achieve full automated documentation required for clearance of goods

- **ADMINISTRATIVE GOAL 1. FULL ELECTRONIC DOCUMENTATION FOR CLEARANCE (SINGLE WINDOW SYSTEM)**

INITIATIVE TWO

Ensure Customs Affairs have suitable and sufficient physical and technological resources to have uninterrupted flow of goods and passengers

- **ADMINISTRATIVE GOAL 2. OPTIMUM PHYSICAL RESOURCE SUFFICIENCY AT PORTS**
- **ADMINISTRATIVE GOAL 3. OPTIMUM TECHNICAL / TECHNOLOGICAL RESOURCE SUFFICIENCY AT CUSTOMS AFFAIRS**

INITIATIVE THREE

Train and equip personnel in efficient use of physical, technical and technological resources to maximize revenue and to minimize risks

- **ADMINISTRATIVE GOAL 4. KSA CAPACITY BUILDING AT PORTS**

GOAL II:

Attain Optimum Resource Sufficiency In Terms Of Physical Resources, Technology And Automation

Customs Affairs in its quest to modernize, will aim to attain sufficiency in the areas of physical resources, technology and automation. In our aim to be a regional player of repute, Customs Affairs will strive to augment its non-human resources so as to be at par with similar organizations. Customs Affairs realizes that having state-of-the-art resources is critical if it wants to be the efficient and professional organization that it aims to be.

Administrative Goal 4. ENERGISE CUSTOMS

STEPS

1	Define and document Customs Affairs' oath, core values and beliefs.
2	Develop a variety of programs to ensure that the oath, values and beliefs are understood by one and all.
3	Create a system of monitoring that our values and beliefs are practiced within Customs Affairs over the long run.

INITIATIVE THREE: Create a learning organization by having a dynamic training plan at all levels.

In a world of constantly fluctuating internal and external environmental factors, professional organizations have to continuously orient itself to such changes. Customs Affairs believes in investing in its people so as to have an organization that is constantly learning and adapting. A learning organization is one which is not afraid to try new methods for improvement and such an organization develops a culture of continuous learning among its people.

Administrative Goal 3. EDUCATE CUSTOMS

STEPS:

1	Based on identified JSs' and JDs', finalize and document knowledge, skills and abilities (KSAs') for each job level (generic & specific).
2	Conduct training needs analysis (TNA).
3	Develop a comprehensive training plan (top, mid, operational, rank & file) that will ensure coverage of KSAs' needed.
4	Link training to career plans, progression and promotions.

INITIATIVE FOUR: Build on our values and beliefs to create a community oriented, vibrant organization

Customs Affairs can proudly boast of a rich culture, history and heritage and its greatest strength comes from its people and the breadth of knowledge and experiences that they bring to the organization.

Our culture is captured within our stated values of sustainability, transparency, integrity and fairness. Customs Affairs intends to build on our culture, values and beliefs in order to energize the organizations and its people.

INITIATIVE TWO: Review and revise our organizational structure to align with our mission.

The second initiative of reviewing and revising our organizational structure would consolidate and stabilize Customs Affairs and this would ensure that the right people are there in the right places doing the right things at the right time. In response to the changes within the organization internally and to the level of uncertainty in its external environment, Customs Affairs needs to conduct organizational design which encompasses all formal and informal systems and processes as well as their inherent interactions by clearly outlining the ideal hierarchical arrangement of line of authority, communications, responsibilities and functions, Customs Affairs will streamline command and control for daily operations.

Administrative Goal 2. CONSOLIDATE/STABILISE CUSTOMS

STEPS:

1	Review each new job specification and job description (JSs & JDs) vis-a-vis identified business processes, management systems.
2	Identify aberrations (gaps, excesses, obsolete) in the existing organizational structure.
3	Review existing staff profiles vis-a-vis job specific JDs'.
4	Reconcile, document and implement revised organizational structure.

Strategic Initiatives:

INITIATIVE ONE: Revisit our core, support and cross functional business processes in order to facilitate integration, job ownership and alignment with our mission

The first initiative of Customs Affairs would be to relook critically on its core functions and to map the business processes so as to better align with the new mission. Again, Customs Affairs must look at all the support functions and map the cross-functional business processes. In order to achieve this, we will initiate a program "Redesign Customs".

Mapping our core and support business processes in line with our mission would aid Customs Affairs to clearly delineate our reason of existence and our commitments and obligations to our stakeholders and to our country. Cross functional business processes are to be mapped to re-orient managers to have clarity of thought and in decision making. Every successful organization would have cross functional integration of teams, systems and processes so that it functions as a one whole system.

Administrative Goal 1. REDESIGN CUSTOMS

STEPS:

1	Establish and document core and support functions of Customs Affairs.
2	Outline and document the business process flow of each function (functional job analysis).
3	Develop and document core and support management systems.
4	Establish and document cross-functional business processes and communication channels for attainment of Customs Affairs' goals (integrative job analysis).
5	Create an effective recruitment, retention and progression policy.

GOAL I

REENGINEER CUSTOMS AFFAIRS TO ALIGN WITH THE MISSION

INITIATIVE ONE

Revisit our core, support and cross functional business process in order to facilitate integration, job ownership and alignment with our mission

ADMINISTRATIVE GOAL 1. REDESIGN CUSTOMS

INITIATIVE TWO

Review and revise our organizational structure to align with our mission

ADMINISTRATIVE GOAL 2. CONSOLIDATE CUSTOMS

INITIATIVE THREE

Create a learning organization by having a dynamic training plan at all levels

ADMINISTRATIVE GOAL 3. EDUCATE CUSTOMS

INITIATIVE FOUR

Build on our values and beliefs to create a community oriented, vibrant organization

ADMINISTRATIVE GOAL 4. ENERGISE CUSTOMS

Strategic Goals & Associated Initiatives

GOAL I:

Reengineer Customs To Align With The Mission

A comprehensive study which was conducted to review Customs Affairs' structure, culture and resources internally and stakeholder analysis externally resulted in Customs Affairs defining its first major strategic goal for 2020 which that is to reengineer Customs Affairs in order to change our weaknesses to strengths and to remove the threats (WT Strategy).

In order to achieve this strategic goal, Customs Affairs has identified four major initiatives which calls for revisiting our core, support and cross functional business processes, to review and revise our organizational structure, to create a learning organization and to build on our values and beliefs in order to create a community friendly and vibrant organization.

CUSTOMS AFFAIRS
STRATEGIC GOALS 2020
GOAL I
REENGINEER CUSTOMS AFFAIRS TO ALIGN WITH THE MISSION
GOAL II
ATTAIN OPTIMUNM RESOURCE SUFFICIENCY IN TERMS OF PHYSICAL RESOURCES, TECHNOLOGY AND AUTOMAITON
GOAL III
REINFORCE PARTNERSHIP WITH STAKEHOLDRES TO MAXIMISE REVENUE AND TO MINIMISE RISK

VALUES

Customs Affairs takes immense pride in our culture which permeates throughout our organization. Over the years, we have continued to build upon our cultural values through constant engagement with our people.

We claim a rich heritage that stems from our Islamic culture and a long history of international trade and travel. The following are the cultural values that we hold so dear:

1.HONESTY

2.INTEGRITY

3.PROFESSIONALISM

4.TRANSPARENCY &

5.ACCOUNTABILITY

Mission & Vision Statements

Mission Statement

Though the demands on Customs Affairs for mission implementation are multi-faceted, the fundamental, operational requirements can be elucidated into four distinct but connected ideas:

- Contribute immensely to the national economy
- Enhance the flow of legitimate trade and travel
- Protect and safeguard Bahrain from prohibited/restricted items
- Secure our land, air and maritime borders

"Providing excellent customs services on the regional level, through facilitating legitimate trade and travel whilst strengthening the security of the Kingdom and protection of society"

Vision Statement

Customs Affairs dreams to become a competitive and fair regional administration by providing safe and secure movement of trade and travel while enhancing our economic contribution. Customs Affairs will strive to develop partnerships with businesses and government agencies in order to continuously improve mission effectiveness and purpose.

"Customs enhancing prosperity, security, and economic growth"

Customs had a vital role in the success and operation of this causeway, where a customs department operates around the clock.

Bahrain has signed the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT), as it joined and ratified the founding document establishing the World Trade Organization in the city of Marrakech, April 15, 1994. The Red and Green Lanes systems were applied in Bahrain International Airport, with the desire of Customs to be in line with global customs regulations and to further facilitate the finalization of their customs procedures for arrivals.

In the era of His Majesty King Hamad bin Isa Al Khalifa, the internal customs procedures and documents have been standardized by each of the Member States of the Gulf Cooperation Council under the umbrella of the Customs Law of the GCC countries. The standardization has continued to be the basis of our procedures till today, taking into consideration the development and modernization as needed.

Bahrain has also introduced K9 units for narcotics, weapons and explosive detection, as well as cargo container scanners and other modern methods of intrusive and non-intrusive inspection. In 2006 Bahrain has joined the Customs Union between GCC States, which has a vital role in the movement of trade here in the Arabian Gulf. Now the new state-of-the-art Khalifa Bin Salman Port (KBSP), which was commissioned in 2009 has been formally standardized as a first point of entry port to the GCC Customs Union. Furthermore, "OFOQ" BCA's single window clearing system was launched in 2012 at KBSP; a technical system built on the world customs organization's standards. This system is being utilized today throughout all the Kingdom's borders, and it is being developed further regularly based on the changes of our business requirements to ensure trade facilitation in the Kingdom of Bahrain.

forms, which resulted in making Bahrain a substantial regional trade hub. Some of those reforms included; reorganizing customs in line with the Indian Customs systems and introduced the Bill of Lading in customs processes, and issuing the first customs law in the Gulf region that was followed by the issuance of increased rules and regulations for customs because of the increased trade volume. Customs development continued unabated until Manama grew to become one of the most important Gulf ports, thanks to the outstanding services and facilities offered to foreign trade.

In the period (1962-1976) Salman port was opened in the southeast city of Manama and became the official port of Bahrain, which allowed the large container ships to dock in Bahrain for the first time. Therefore, a tender to expand the entrances of Mina Salman has been established, and as part of the expansion of the port, a floating pier has been constructed, which could accommodate the docking of two ships in the port of Salman. It was opened by the late Amir of Bahrain Shaikh Isa bin Salman bin Hamad Al Khalifa.

Bahrain has joined in the period (1981-1998) to the Gulf Economic Cooperation Council Agreement and which supports the unification of the economic policies of the six member states of the Council. The Kingdom has also introduced scanning equipment like X-rays to speed up clearance, which replaced the previous manual inspection and clearance system. The manual inspection method was used upon discovery of suspicious items through the scanners, and still this service has continued until today, taking into consideration the development and modernization process. Then the King Fahad Causeway was commissioned in 1986 which connects the Kingdom of Bahrain to the Kingdom of Saudi Arabia, making the land border a key factor in foreign trade.

History of Customs Affairs

Taxation (i.e Customs duties) is one of the country's most significant source of revenue, especially before the discovery of oil. Wherefore Bahrain has paid special attention to the customs sector and collection of duties. Old documents confirm that Bahrain used to rely almost totally on tax revenue. It represented 97% of the income for the year 1930. Hence the importance of regulating and energizing the process of revenue collection since the Al-Khalifas became the Rulers of Bahrain at the end of the 17th Century. The Ruler himself supervised the Customs Department until the first customs organization was set up in 1860.

In 1888, the Ruler Shaikh Isa bin Ali Al-Khalifa decided to conclude a deal with a prominent Indian merchant entitling him to collect taxes and customs duties subject to the payment of a certain amount to the Ruler. A company was formed for this purpose, and the retired merchant was appointed as Director of Customs as well as a representative of the Ruler was appointed to the same company. This system was exemplary and imitated in many areas of the Gulf, such as Oman and Sharjah. That was due to the expertise of the Indian merchant in accounting and in his knowledge of the goods, most of which were imported from India, and his great proficiency in foreign trade. Application of this system continued for about 35 years, during which the Ruler issued tax related decrees and announcements and the Director of Customs implemented them.

Over the years, in the succession of rule by Shaikh Hamad bin Isa Al-Khalifa and then Shaikh Salman Bin Hamad Al Khalifa between (1923-1961), both rulers sought to establish regulatory and administrative re-

CUSTOMS AFFAIRS BELIEFS

1- SAFEGUARDING THE PEOPLE OF OUR KINGDOM BY OUR PROFESSIONALISM, VIGILANCE AND INTEGRITY

2- GUARDING OUR KINGDOM'S BORDER AND PROTECTING OUR PORTS FROM ILLEGITIMATE MOVEMENT OF TRADE

3- FOSTERING OUR KINGDOM'S ECONOMIC GROWTH THROUGH LEGITIMATE TRADE AND TRAVEL BY IMPEMENTING THE RULE OF LAW

4- STRIVING CONTINUOUSLY TO PROTECT OUR KINGDOM FROM TERROR AND TERRORISM

5- VALUING AND CHERISHING OUR DUTIES AND RESPONSIBILITIES TO OUR STAKEHOLDERS AND TO THE CROWN

In conclusion I would like to emphasize that the attention and care for all BCA employees in terms of building their capabilities and provide for their needs; is the largest investment that we rely on to achieve the desired development and sustainability in the coming years.

I am thankful and grateful for all the efforts being made by customs staff members in all the positions, and I ask the Almighty for further success and prosperity for all.

Ahmed bin Hamad Al Khalifa
President of Customs

Note by H.E The President of Customs Affairs

With great pride, I am honored to bring forward the Bahrain Customs Affairs (BCA) Strategic Plan for the years 2017-2020, which is in perfect harmony with the Economic Vision 2030, and the government's work program presented by the Government First Forum 2016, held under the guidance of royal decree and patronage of His Royal Highness the Prime Minister and the initiative of His Royal Highness the Crown Prince and the first Deputy Prime Minister, as well as taking into account the World Customs Organization trends of the coming years.

BCA cherishes and values the unlimited support from the presence of the wise leadership, the attention and care of the esteemed government to support all the needs and requirements for the advancement of this vital organ. We also value the patronage given by His Excellency Lt. General Sheikh Rashid bin Abdullah Al Khalifa, the Minister of Interior through the guidance of His Excellency and the wise follow-up in all ongoing work of BCA with a goal of advancement and development; which contributed to the issuance of this strategic plan as a starting point and a confident first step towards prosperity.

It makes us proud that this plan has been developed internally and with constructive participation from all customs directorates; whilst recognizing the importance and necessity to strengthen institutional work to be synchronized with the next phase requirements, as the greatest challenge lies in how to apply the concepts of legitimate trade facilitation while enhancing security and protecting the society.

In the same context we emphasize the vital role provided by our partners in all sectors to complete and ensure the success of BCA's mission, as well as our permanent endeavor towards strengthening communication channels with everyone in order to achieve the objectives of this strategy.

Note by H.E The Minister of Interior

The Customs Affairs Strategy 2017 – 2020 comes in line with the policy framework of development and modernization, which was the product of scientific and professional research to meet the business requirements of the Ministry of Interior by reviewing the structure of Customs Affairs and analyzing the internal and external data in light of the strategic goals.

This strategy is focused on a number of principles, most importantly such as; documentation and clarity in identifying the applied processes to be a certified reference with the aim of establishing transparency and institutionalizing business to achieve the principle of sustainability with the succession of executives in the management of all security sectors.

We strive to sanction and establish the strategic planning approach among all the departments within the Ministry of Interior, in order to prepare a comprehensive list of strategies on the basis of correct methodology in setting goals and determining the occupational positions of each department, while analyzing the strengths to deepen them and the weaknesses to avoid them.

On this occasion, where Customs Affairs witnesses the inauguration of its strategy 2017 – 2020, we reaffirm our support to achieve the strategic goals, and we express our confidence in the qualification of Customs Affairs members and their determination to the development and progression of this vital facility. We appreciate the work being done in fulfillment of national duty around the clock.

I also express thanks and appreciation to all partners and clients of Customs Affairs for their efforts, which have contributed to the success of the process of customs through effective participation, because the process of development requires all the relevant authorities to come together in order to achieve all that is good to support the process of development and advancement in our dear country.

Lt. General Rashid bin Abdullah Al Khalifa
Minister of Interior

Contents

Note by H.E The Minister of Interior	7
Note by H.E The President of Customs Affairs	8
Introduction	11
History of Customs Affairs	12
Values	16
Mission & Vision Statements	15
Three Strategic Goals for Customs Affairs - 2020	17
Strategic Goals & Associated Initiatives	18
GOAL I: Reengineer Customs To Align With Mission	18
GOAL II: Attain Optimum Resource Sufficiency In Terms Of Physical Resources, Technology And Automation	24
GOAL III: Reinforce Partnership With Stakeholders To Maximize Revenue And To Minimize Risk	30

His Royal Highness Prince
Khalifa bin Salman Al Khalifa
The Prime Minister

His Majesty The King
Hamad bin Isa Al Khalifa
The King of Bahrain

His Royal Highness Prince
Salman bin Hamad Al Khalifa
The Crown Prince
Deputy Supreme Commander

Kingdom Of Bahrain
Ministry Of Interior
Customs Affairs

CUSTOMS AFFAIRS' STRATEGIC PLAN 2020 - 2017