جمهورية مصر العربية
جامعة المنصورة
كلية الحقوق

مقال عن

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه بعنوان

تطوير وتحديث قطاع الجمارك وأثره على التنمية الاقتصادية

دراسة مقارنة وتطبيقية على سلطنة عمان

العام الدراسي 2020

مقدمة:

تحت إشراف الأستاذ الدكتور/ رضا عبد السلام إبراهيم، أستاذ ورئيس قسم الاقتصاد والمالية العامة، ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب ومحافظ الشرقية سابقًا، قام الباحث/عامر بن سليمان بن سعيد المسكري من سلطنة عمان بإعداد دراسة لنيل درجة الدكتوراه بعنوان: {تطوير وتحديث قطاع الجمارك وأثره على التنمية الاقتصادية}، (دراسة مقارنة وتطبيقية على سلطنة عمان)، وقد جاءت هذه الدراسة لتكون مرشداً ودليلاً لمن يقوم بعملية التطوير الإداري للجمارك، حيث تعتبر التجارة الدولية من أهم أدوات وسبل رفع معدلات التنمية الاقتصادية لأي دولة من دول العالم، وتهتم معظم دول العالم بزيادة معدلات التبادل التجاري فيها، من أجل زيادة معدلات التنمية الاقتصادية بها، فضلاً عن تعظيم الفائدة للمواطن، وتحقيق مستوى عالٍ من الرفاهة الاجتماعية، حيث ينتج عن ذلك توفير السلع والبضائع من كل الأصناف والأنواع والتي تتمتع بأعلى مستويات الجودة بما يجعل الحياة أفضل.

إن التنمية الاقتصادية هي أهم محاور الرؤية المستقبلية عُمان 2040"، تلك الرؤية التي تهدف إلى (عولمة الاقتصاد العماني)، وتتوافق مع المبادئ والمحاور الهامة التي تضمنتها إتفاقية تسهيل التجارة (بالي 2013) الصادرة عن منظمة التجارة العالمية[1]، والتي تسهم بشكل إيجابي في زيادة معدلات التبادل التجاري بين الدول وتنظم تلك العلاقات التجارية بين دول العالم، ومن ثم يكون لها تأثير مباشر وقوي على التنمية الاقتصادية. ونظراً لأهمية الدور الذي تلعبه الجمارك في تسهيل التجارة الدولية، فقد جاءت هذه الدراسة لتدرس العلاقة بين تطوير الأداء الجمركي (متغير أساسي) وبين زيادة معدلات التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان (متغير تابع).

إشكالية الدراسة:

حاول الباحث في هذه الدراسة أن يوضح العلاقة بين متغيرين هما:

- تطوير الأداء الجمركي في الإدارة العامة للجمارك بسلطنة عمان.
- مدى التقدم والإرتقاء في معدلات التنمية الاقتصادية في السلطنة.

لذلك فقد جاءت الدراسة لتجيب على عدد من الأسئلة الأساسية، هي:

- ماهي المشاكل والمعوقات التي تواجه ممثلي المجتمع التجاري وعملاء الجمارك العمانية من الأداء الجمركي بوضعه الحالي؟
- كيف تسهم الحكومة في النهوض بالعمل الجمركي ودعم خطط التطوير في الجمارك العمانية للإرتقاء بالأداء الجمركي ليدعم التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان؟

---

1 إتفاق انبثق عن المؤتمر الوزاري لمنظمة التجارة العالمية المنعقد في جزيرة بالي بإندونيسيا، وتم الإعلان عنه في السادس من ديسمبر عام 2013.

- ما هي احتياجات التنسيق بين الجمارك العمانية والجهات ذات العلاقة من أجل خلق علاقة شراكة قوية تدعم التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان؟
- ما هي آليات وطرق تطوير الأداء الجمركي في القرن الواحد والعشرين؟

أهداف البحث

كانت أهداف البحث التي وضعها الباحث نصب عينيه ليخرج بمنهجيات تحققها من خلال هذه الدراسة، هي:

- تحليل شامل للأداء الجمركي الحالي، للوقوف على كافة المشاكل والمعوقات التي تعوق التجارة الخارجية ووضع حلول مناسبة لها.
- وضع خريطة كاملة وتفصيلية لعملية تطوير قطاع الجمارك في سلطنة عمان تكون دليلاً إرشادياً لإدارة الجمارك العمانية لكي تطور من آلياتها، وفقاً لأحدث مستجدات العمل الجمركي وأرقى مستويات الأداء العالمي الجمركي.
- إلقاء الضوء على أهمية مشاركة المجتمع التجاري للإدارة الجمركية للوصول إلى أعلى مستوى للالتزام الذاتي للعملاء والذي يضمن ارتفاع الإيرادات الجمركية وتوفير أعلى مستويات الحماية والأمن للبلاد.
- وضع آلية علمية لقياس تأثير جودة الأداء الجمركي على معدلات التبادل التجاري بين سلطنة عمان ودول العالم.
- تحديد وسائل الاستفادة من المبادرات الصادرة عن منظمة الجمارك العالمية وتجارب الدول الرائدة من أجل جذب الاستثمار الأجنبي.

أهمية البحث:

وتأتي هذه الدراسة لتكمل نقصاً ملحوظاً في مجال البحث العلمي فيما يتعلق بالأداء الجمركي، وخاصة في بيان أثره على التنمية الاقتصادية، وتستمد هذه الدراسة أهميتها من توجه الحكومة العمانية إلى البحث عن مصادر للدخل القومي بديلاً عن النفط والغاز، بعد تدني الأسعار، وضرورة تنمية موارد الدولة الأخرى، وعلى رأسها الإيرادات الجمركية، كما تستمد هذه الدراسة أهمية كبيرة في إبراز فعالية تطوير وتحديث قطاع الجمارك في تيسير التجارة الخارجية لسلطنة عمان ورفع معدلات التبادل التجاري للسلطنة مع دول العالم وبالتالي رفع معدلات التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان.

وكانت هناك بالفعل عدد من المشاكل والصعوبات أثناء الدراسة، تمثلت في التباين الشديد في إحصاءات النمو الاقتصادي، بسبب تعرض الاقتصاد الوطني في سلطنة عمان للعديد من المتغيرات التي أثرت بشدة على الاقتصاد، والتي لم تقتصر فقط على قطاع الجمارك. كما واجهت الباحث صعوبة كبيرة تمثلت في انخفاض درجة الثقة في المعلومات والبيانات التي قدمها العاملون بالجمارك والمتعاملون مع الجمارك في

الاستبيان، إما بسبب الميل إلى تحسين الصورة بشكل عام، أو بسبب عدم معرفة ورصد الواقع الحقيقي للأداء الجمركي.

تقسيم الدراسة:

وقد تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول أساسية، جاءت الثلاثة الأولى منها، لتتضمن الإطار النظري الذي يتضمن في **الفصل الأول التجارة الخارجية وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية**، وقد انقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

1. تناول المبحث الأول تحليل التجارة الخارجية وذلك بإلقاء الضوء على:
   - مفاهيم ومصطلحات التجارة الخارجية، مثل تعريف الفرق بين التجارة الخارجية والتجارة الدولية، وأسباب وعوامل قيام التجارة الخارجية، كما ألقى الكثير من الضوء حول أهمية التجارة الخارجية لكل دولة من دول العالم.
   - متطلبات نمو التجارة الخارجية، حيث تناول الباحث شرح المقومات الأساسية لنمو التجارة الخارجية بشكل عام، ثم إلقاء الضوء على تلك المقومات في سلطنة عمان.
   - بينما خصص المطلب الثالث لشرح هيكلة العمل التنظيمي والوظيفي والإجرائي لمنظمة التجارة العالمية. كما أوضح مبادئ منظمة التجارة العالمية التي تحرص المنظمة على تطبيقها، والتي تتصل بطريق مباشر بأهداف هذه الدراسة.
2. ثم تناول في المبحث الثاني طرق تحقيق التنمية الاقتصادية، والتي يكون ارتفاع معدلات التجارة الخارجية أهم وسائلها:
   - فتم تخصيص المطلب الأول لتناول التعريفات والمفاهيم المتصلة بالتنمية الاقتصادية.
   - في حين خصص المطلب الثاني لدراسة مقومات التنمية الاقتصادية.
   - ثم تناول في المطلب الثالث التنمية الاقتصادية في الدول النامية، ملقياً الضوء على أهم المشاكل التي تعاني منها هذه الدول في سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية بها.
3. وفي المبحث الثالث، تناولت الدراسة متطلبات التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان:
   - حيث خصص الباحث المطلب الأول لاستعراض التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان، من خلال قراءة مستفيضة في خطط التنمية في سلطنة عمان منذ عام 1970، وحتى اليوم. ثم تناول معوقات التنمية فيها، والتحديات التي تواجهها.

- ثم تناول في المطلب الثاني قراءة الخطة الإستراتيجية لسلطنة عمان 2040، والمسماة "الرؤية الإستراتيجية 2040 في سلطنة عمان".
- وخصص المطلب الثالث لتناول مصادر تمويل التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان.

ثم جاء **الفصل الثاني** من الدراسة، ليتناول الباحث فيه كيف تقوم الجمارك بدور هام في تنمية التجارة الدولية، حيث تناول ذلك من خلال ثلاثة مباحث:

1. حيث جاء المبحث الأول ليتناول بالوصف التحليلي كافة وظائف قطاع الجمارك التقليدية والحديثة:
   - فخصص المطلب الأول لتناول أهمية الدور الجمركي، والذي تناول الدور الاقتصادي والمالي، ثم الدور الجبائي، ثم الدور الحمائي.
   - وفي المطلب الثاني قام الباحث بتحليل وظائف قطاع الجمارك الأساسية، والتي هي:
     - وظيفة إنفاذ القانون.
     - وظيفة تصنيف البضائع في النظام المنسق.
     - وظيفة تقييم البضائع للأغراض الجمركية.
     - وظيف مكافحة التهريب الجمركي.
   - ثم تناول في المطلب الثالث تلك الوظائف المستحدثة في العمل الجمركي في الألفية الثالثة.
2. ثم تناول في المبحث الثاني أداء قطاع الجمارك في سلطنة عمان قبل التطوير الإداري:
   - حيث خصص المطلب الأول لشرح التنظيم الإداري الحالي في الجمارك في سلطنة عمان.
   - ثم تم إلقاء الضوء في المطلب الثاني على الاختصاصات الوظيفية والهكيل التنظيمي للجمارك.
   - بينما تناول في المطلب الثالث المبادرات الدولية التي تستوجب تطوير قطاع الجمارك كضرورة ملحة، وهي:
     - مبادرة (جمارك القرن الواحد والعشرين).
     - إتفاق بالي لتسهيل التجارة الدولية.
     - برنامج ميركاتور.
3. أما المبحث الثالث، فقد تناول بيان دور قطاع الجمارك في تعزيز التجارة الخارجية لسلطنة عمان:
   - حيث خصص المطلب الأول لتحليل متطلبات تحسين الأداء الجمركي.

- ثم جاء المطلب الثاني ليقدم قراءة مستفيضة في الإطار التشريعي والإجرائي للعمل الجمركي، وأثره في زيادة معدلات التجارة الخارجية.
- بينما تناول الباحث في المطلب الثالث أهمية وجود منهجية شاملة لقياس الأداء الجمركي.

وفي الفصل الثالث:

تناول الباحث كافة توقعاته الشخصية لما سوف يسفر عنه تطوير قطاع الجمارك، وكيف سيؤثر على تنمية الاقتصاد الوطني في سلطنة عمان، ذلك لأن موضوع هذه الدراسة هو "تطوير وتحديث قطاع الجمارك وأثره على التنمية الاقتصادية"، ومن ثم يكون التركيز على قياس نتائج تطوير وتحديث الأداء في مختلف المجالات في قطاع الجمارك، وبيان علاقة هذه النتائج بالتغير في معدلات تنمية الاقتصاد الوطني. ولهذا فقد حاول الباحث في هذا الفصل، قياس نتائج تطوير الأداء الجمركي في الإدارة العامة للجمارك بأسلوب علمي يقوم على معرفة أثر:

- الدور الرئيسي للجمارك في كل دول العالم، وهو (زيادة الإيرادات، ومكافحة التهريب)[2].
- الاسترشاد بمبادرة منظمة الجمارك العالمية (جمارك القرن الواحد والعشرين) التي تتضمن عشرة محاور رئيسية تمثل ملامح وصفات الجمارك في القرن الواحد والعشرين.

ونظراً لأن مبادرة جمارك القرن الواحد والعشرين تعتبر النموذج الذي تسعى كل دول العالم إلى تطبيقه، وهي بصدد تطوير الإدارة الجمركية بها. فقد قام الباحث بقياس أثر هذا التطوير على أربعة محاور أساسية، يتضمن كل منها، تلك المؤشرات الأساسية التي ترتبط ارتباط مباشر بعمل قطاع الجمارك، وهي:

1. تحسين ترتيب سلطنة عمان في مؤشرات التنافسية الدولية الخاصة بالأداء الجمركي.
2. زيادة الإيرادات الجمركية من خلال مقارنات إحصـــائية للإيرادات الجمركية قبل وبعد التطوير.
3. المساهمة في تحقيق محاور الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان 2040.
4. جذب الاستثمار الأجنبي لسلطنة عمان.

فكان **المبحث الأول** حول "نتائج تطوير قطاع الجمارك على ترتيب سلطنة عمان في تقارير التنافسية الدولية المتعددة"، فتناول الباحث تعريف التنافسية بأنها: "سعي الدول إلى الاستغلال الأمثل لكافة مواردها من أجل تحقيق الرفاهية لشعوبها (التنمية المستدامة) وذلك باتباع أفضل الأساليب والممارسات". والتنافسية مصطلح حديث في علم الإدارة والاقتصاد، يهدف إلى

[2] سالار ناجي إسماعيل، دور التشريع في معالجة الفساد الاقتصادي، المصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2018، ص 166.

تحديد أسس ومبادئ ومعايير محددة لتقيس مدى تنافسية الدول، ومستوى الكفاءة والتميز والتطور الذي وصلت إليه في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية. والواقع يعكس أن تعريف التنافسية يختلف باختلاف المؤسسات والمجالات التي تُعنى بها، فهناك تعريف للمنتدى الاقتصادي العالمي ينص على أن التنافسية " القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة"، كما يعرفها أيضاً بأنها: " مقدرة الاقتصاد الوطني على التوصل إلى معدلات مستدامة من النمو الاقتصادي محسوبة بمعدلات التغير السنوي لدخل الفرد". وقياس تنافسية الدول يعتمد في المقام الأول على محورين رئيسيين هما:

- معايير التنمية البشرية.
- معايير البنى التحتية.

وتتنوع معايير التنافسية حسب المؤسسات التي تقوم بقياسها، فهناك مؤسسات دولية كالبنك الدولي، والمنتدى الاقتصادي العالمي. وتقوم مختلف المؤسسات بنشر تقارير التنافسية بشكل سنوي، وهي تقارير تحتوي على قائمة بترتيب الدول بشكل عام، كما يتم ترتيبها بشكل تفصيلي حسب المعايير الأخرى الاقتصادية والاجتماعية. هناك العديد من التقارير الدولية التي تتنافس الدول لتحسين مراكزها فيها، من أجل تعزيز النشاط الاقتصادي، وجذب الاستثمارات الأجنبية، بما يحقق النمو الاقتصادي، ويدعم فرص التنمية في هذا البلد أو ذاك، من خلال توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل عمليات التنمية في كافة المجالات[3]. وهذه التقارير تتضمن الكثير منها محاور ومؤشرات تتصل بصورة مباشرة بالأداء الجمركي.

لذلك خصص الباحث **المطلب الأول** لتحليل مؤشرات تقرير ممارسة أنشطة الأعمال، الذي يصدر سنوياً كدراسة تقوم بها مجموعة البنك الدولي منذ عام 2004، وتتم على أكثر من 190 دولة، بهدف قياس التكلفة المترتبة على القطاع الخاص نتيجة للقوانين والإجراءات المنظمة للأنشطة الاقتصادية. وتتضمن هذه الدراسة تحليلاً تفصيلياً للتكاليف والإجراءات الإدارية المفروضة على شركات القطاع الخاص في كل من الدول المشاركة في التقرير، ومن ثم المقارنة فيما بينها، ثم إصدار قائمة بتصنيفاتها، ومن خلال هذه التصنيفات تقوم بتسليط الضوء على الدول والقادة الأكثر اهتماما وتحقيقا للإصلاح. ويمكن القول أن هذا التقرير يقيس التنظيمات التي تعزّز النشاط التجاري، وتلك التي تحُدّها، ومن ثم يقدم مقاييس موضوعية لأنظمة أنشطة الأعمال وإنفاذها في الدول التي يتضمنها التقرير[4]، حيث يقيس كافة أنشطة الأعمال في الاقتصاد لكل دولة، بل وفي أهم المدن أيضاً، ليكون مرشداً لتوجيه الاستثمار المباشر وغير المباشر إلى تلك الأنشطة التي توفر بيئة صالحة له[5].

ويتم في هذا التقرير ترتيب الدول حسب عدد الإصلاحات وأثرها، فيختار التقرير الدول التي نفذت إصلاحات كان من شأنها تسهيل ممارسة الأعمال في 3 أو أكثر من المجالات التي

---

[3] د. رضا عبد السلام، مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية، 2007، ص 244.

[4] https://arabic.doingbusiness.org/ar/reports/global-reports/doing-business-2020

[5] حسين عبد المطلب الأسرج، اقتصاد المعرفة: الفرص والمخاطر للاقتصاد العربي، 2017، ص 89.

يغطيها التقرير، ثم يتم ترتيب الدول على أساس مستوى التحسن في الترتيب عن السنة السابقة، وكلما ازداد مقدار التحسن، ارتفع ترتيب الدولة في التقرير[6]. ويتضمن هذا التقرير (11) مؤشر قياس كمي عن كافة ما يتعلق بالأعمال وممارسة أنشطتها[7]، بينما يختص المؤشر الثامن منها بـ (التجارة عبر الحدود)، وهو يتناول عدد من المؤشرات الفرعية التي تغطي كافة مجالات التجارة عبر الحدود، ولذلك فهو المحور الذي يرتبط بالعمل الجمركي بطريق مباشر، حيث يقيس هذا المحور التكلفة والزمن المرتبطين بالعمليات المرتبطة باستيراد وتصدير البضائع، (لا تشمل التكلفة التعرفة الجمركية) ويتناول ثلاث مقاييس فرعية هي: (الإلتزام المستندي)، و(الإلتزام الحدودي)، و(النقل الداخلي)، ويتم قياس كفاءة الدولة في هذه المقاييس الثلاثة، بعدد الشحنات سواء كانت حاوية أو غير ذلك، ويتم قياس الزمن بالساعة، بينما تقيس التكلفة مصروفات التأمين والمدفوعات غير الرسمية التي لا يستخرج عنها إيصال، وتحسب التكلفة لأغراض المؤشر بالدولار الأمريكي. ويوضح الباحث من خلال جدول إحصائي ما حصلت عليه سلطنة عمان في "تقرير التجارة عبر الحدود[8] لأعوام 2016 -2020"، كخطوة للتنبؤ بما يمكن أن يسفر عنه تطوير الجمارك من تغيير في ترتيب سلطنة عمان.

ومن أجل التوصل إلى توقع رقمي صحيح لما سوف يكون عليه ترتيب سلطنة عمان، قام الباحث بتحليل نتائج وبيانات التقرير عبر سنوات 2016- 2018- 2020، للوصول إلى توقع رقمي إحصائي بما يمكن للإدارة العامة للجمارك أن تسهم به تحسين مركز السلطنة في هذا التقرير، مع مقارنة تلك النتائج بالمركز الذي حققته السلطنة (68) في عام 2020، بإجمالي (70) نقطة، فإذا ما استطاعت سلطنة عمان تطوير الأداء الجمركي فيها بما يؤدي إلى تخفيض زمن الإجراءات الجمركية للتخليص على الواردات والصادرات، وكذلك تخفيض المستندات المطلوبة لإنهاء المعاملات، والاكتفاء بصور المستندات[9]، فإنها تستطيع بالقطع تحسين هذا الترتيب لكل سهولة.

وفي **المطلب الثاني**، الذي جاء تحت عنوان: (تقرير تمكين التجارة الدولية)، تناول الباحث بالتحليل بيانات هذا التقرير الذي يصدر سنوياً عن المنتدى الاقتصادي العالمي، (World Economic Forum)، ويقيس قدرة الدول التنافسية في مجال تمكين التجارة الدولية[10]، ويعتمد التقرير على معلومات استطلاعات الرأي والتي يجب على الدولة المشاركة الإلتزام بتوزيعها وجمعها وإرسالها للمنتدى في الوقت المحدد لذلك. ويهدف التقرير إلى تقييم مدى تمتع الدول بالسياسات والخدمات والمؤسسات التي من شأنها تسهيل حركة مرور السلع إليها أو عبرها حتى تصل إلى وجهتها النهائية، كما أن مساهمة المنظمات التجارية الدولية في التقرير تسلط الضوء لصناع القرار على الأولويات وماهية الأدوات المناسبة لتمكن الدول

---

[6] د. خالد حسن العشماوي، الأزمة المالية العالمية، تأثيرها على الدول النامية، جامعة المنصورة، أطروحة دكتوراه، 2017، ص 267.

[7] محمود علي الشرقاوي، النمو الاقتصادي وتحديات الواقع، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 128.

[8] صندوق النقد الدولي، الاندماج الاقتصادي في المغرب العربي، مصدر للنمو لم يستغل بعد، 1/19. 2019.

[9] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص98.

[10] منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تقرير التكامل الإقليمي في الإتحاد من أجل المتوسط (تقرير مرحلي)، 2021، ص 22.

للاستجابة للتغيرات السريعة التي تحدث في العالم حالياً[11]. وقد حصلت سنغافورة وهونغ كونغ وسويسرا والدنمارك والسويد وكندا والنرويج وفنلندا والنمسا وهولندا على المراكز العشر الأولي خلال السنوات التي صدر فيها التقرير، حيث يوضح التقرير أن هذه الدول قد انتهجت سياسات محفزة للتجارة الدولية والاستثمار وتسهيل انتقال السلع عبر الحدود، بالإضافة إلى تبني سياسات جمركية فعالة مع توفير البنى التحتية المتقدمة لكافة أشكال النقل والاتصالات. بينما احتلت سلطنة عمان المركز ال (50) في تقرير 2008 من إجمالي 105 دولة، ثم المركز (34) في تقرير 2009 من إجمالي 121 دولة، ثم المركز 29 في تقرير 2010 من إجمالي 125 دولة، ثم صدر تقرير 2014 لتحتل السلطنة فيه المركز 31 من إجمالي 136 دولة، ثم المركز 47 في تقرير 2016 من 136 دولة، ثم المركز 43 في تقرير 2018.

وفي هذا المطلب، أوضح الباحث تلك المنهجية المتبعة في تقارير تمكين التجارة الدولية، حيث يقوم المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum) في جنيف بدراسة وتقييم مدى تمتع الدول بالسياسات والخدمات والمؤسسات التي من شأنها تسهيل حركة مرور السلع إليها أو عبرها حتى تصل إلى وجهتها النهائية[12]، ثم يقوم المنتدى بإصدار تقرير تمكين التجارة الدولية ضمن سياق برنامج الشراكة لقطاع النقل والإمداد اللوجيستي، كما أن مساهمة المنظمات التجارية الدولية في التقرير تسلط الضوء لصانعي القرار من القطاعين العام والخاص في تلك الدول على الأولويات وماهية الأدوات المناسبة للتمكن من الاستجابة للتغيرات السريعة في التجارة العالمية التي تحدث في العالم حالياً. ويعتمد التقرير في تحليله لمراتب الدول المشاركة على نوعين رئيسين البيانات، وهي:

- البيانات الكمية (Quantitative Data): وهي البيانات المتعلقة بالسياسات والتشريعات والإجراءات التي تقدمها الدولة، وتؤثر في حركة انسياب السلع منها وإليها وعبر حدودها. حيث يتم الحصول على هذا النوع من المعلومات من عدد من المؤسسات والهيئات الدولية[13]، يأتي على رأسها: الاتحاد العالمي للنقل الجوي (IATA)، والاتحاد العالمي للشحن السريع (GEA)، ومركز التجارة الدولية (ITC)، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)، ومنظمة الجمارك العالمية (WCO) وكذلك أهم الشركات العالمية للنقل، مثل: Agility، Deutsche Post DHL، DP World، FedEx Corporation، GeoPost، Intercontinental، Stena، TNT N.V.، Transnetو UP.
- البيانات النوعية (Qualitative Data): وهي البيانات يتم الحصول عليها من خلال المسح الميداني الذي يعتمد آراء وملاحظات رجال الأعمال في الدول المشاركة بهذا التقرير، بحيث يتم اختيارهم بناءً على أسس معينة تحدد من قبل المنتدى.

[11] مجلة دراسات شرق أوسطية، المؤسسة الأردنية للبحوث والمعلومات، العدد 72، السنة 19، إصدار عام 2015، ص 123.
[12] تقرير اليونسكو للعلوم (نحو عام 2030)، 2018، ص 368.
13 منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تقرير تغيير القوانين وكسر الحواجز من أجل تحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة في مصر، 2021، ص 22.

إن تقرير تمكين التجارة العالمية يعتبر مقياساً مهماً لتقييم أداء الدولة في خلق بيئة مواتية للتجارة والعمل على تحسنها وتطويرها. لذلك فهذا التقرير يعتبر من أهم التقارير الدولية التي يمكن من خلالها قياس مدى كفاءة الاقتصاد الوطني في عمان، لأنه يتضمن تلك المحاور الرئيسية، والتي يتضمن كل منها عدد من المؤشرات الاقتصادية الرئيسية[14]، على النحو التالي:

المحور الأول: النفاذ إلى السوق (Market Access):

وكان هذا المحور يتضمن ثلاثة من المؤشرات الاقتصادية، هي:

- العوائق الجمركية وغير الجمركية (Tariff and non-tariff barriers)
- الميل إلى التجارة الخارجية (Proclivity to trade)
- النفاذ إلى الأسواق (market access)

وكان مؤشر النفاذ إلى الأسواق يتضمن بدوره مؤشراً فرعياً هاماً هو: (النفاذ إلى السوق المحلي والخارجي)، ويتضمن بدوره مؤشرات فرعية مثل النفاذ إلى السوق المحلي، الذي يضم متوسط الفئة التعريفية، ومدى تعقيد التعريفة الجمركية، وفيما يتعلق بمؤشر النفاذ إلى السوق الخارجي، فيعتبر أهم المؤشرات الفرعية التي يتضمنها هو (معدل التعرفة التفضيلية الذي تخضع له السلطنة في الأسواق الخارجية)، وهذا يعني أن هذا المحور يقيس إلى أي مدى تقوم السياسة العامة بتوفير تسهيلات لحركة البضائع من وإلى وعبر الدولة، هذا بالإضافة إلى تمكين المصدرين المحليين بتصدير البضائع المحلية إلى الأسواق الأجنبية، إلا أن المؤشرات الاقتصادية الرئيسية والفرعية المكونة لهذا المحور قد تغيرت، وأصبحت اعتباراً من تقرير 2016 تندرج تحت مؤشر اقتصادي رئيسي واحد ألا وهو مؤشر (النفاذ إلى الأسواق المحلية والخارجية) (Domestic and foreign market access).

المحور الثاني: إدارة الحدود (Border Administration)

ويقيّم هذا المحور مدى فعالية إدارة الحدود في تسهيل سير البضائع من وإلى الدولة، وهو من أكثر المحاور التي لها علاقة مباشرة بالعمل الجمركي[15]، ويتكون من 3 مؤشرات اقتصادية رئيسية وهي:

1. فعالية الإدارة الجمركية (Efficiency of customs administration)

ولعل من أهم المؤشرات الفرعية التي تندرج تحت هذا المؤشر:

- مؤشر الخدمات الجمركية.
- كفاءة الإجراءات الجمركية.
- عدد أيام التخليص للواردات.
- تكلفة التخليص للواردات/حاوية.

[14] فريق خبراء صندوق النقد الدولي، الاندماج الاقتصادي في المغرب العربي، تقرير رقم(19/1)، 2018، ص 13.

[15] عميروش محند شلغوم، دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، مكتبة حسن العصرية للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، 2012، ص 279.

ومن تحليل هذا المؤشر، وجد الباحث، أنه يتكون من مؤشرات فرعية، غاية في الأهمية من وجهة نظر هذه الدراسة، حيث أنها تتعلق بشكل مباشر بالتطوير الجمركي، وهذه المؤشرات هي:

- عدد المستندات المطلوبة للاستيراد.
- عدد المستندات المطلوبة للتصدير.
- كفاءة عمليات التخليص الجمركي.

ولما كانت سلطنة عمان في تقارير 2014، 2016، و2018، حصلت على ترتيب متأخر حيث كان أفضل مركز (70) في هذه المؤشرات الفرعية، بما يعني، أن تطوير الجمارك وتقليل عدد المستندات المطلوبة سوف يكون له أثر كبير في تحسين مركز سلطنة عمان في هذه المؤشرات.

2. فعالية الإجراءات الخاصة بالاستيراد والتصدير (Efficiency of import-export procedures).
3. شفافية إدارة الحدود (Transparency of border administration).

المحور الثالث: البنية التحتية للنقل والاتصالات (Transport and Communications Infrastructure):

إن هذا المحور يأخذ بعين الاعتبار مدى ما تقوم به الدولة من توفير لوسائل النقل والبنية التحتية للاتصالات اللازمة لتسهيل حركة البضائع من والى البلاد وعبر الحدود[16]. ويتضمن المؤشرات الرئيسية التالية:

- مدى جودة وتوفر البنى التحتية للنقل (Availability and quality of transport infrastructure).
- مدى جودة وتوفر خدمات للنقل (Availability and quality of transport services).
- مدى توفر ومدى استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التجارة الخارجية (Availability and use of ICTs).

وقد حصلت سلطنة عمان في تقرير 2014 على المركز (27) عالمياً، بدرجة (4.4).

المحور الرابع: بيئة الأعمال المؤثرة على قطاع النقل (Business Environment)

يقيس هذا المحور كفاءة الحكومة في توفير البيئة التنظيمية والأمنية المناسبة التي تؤثر على الأعمال التجارية للمستوردين والمصدرين في الدولة. ومن الجدير بالذكر أن المؤشرات الفرعية قد تغيرت وضمت عدداً جديداً من المؤشرات، حيث تندرج هذه المؤشرات الفرعية تحت المؤشرات الاقتصادية الرئيسية التالي:

- البيئة التنظيمية (Regulatory framework)

[16] نشرة صندوق النقد الدولي، أكتوبر 2017، (تشجيع النمو الاحتوائي)، ص 20.

- الأمن المادي (Physical security)

وفيما يتعلق بترتيب سلطنة عمان فقد حصلت في تقرير عام 2016 على 4.7 درجة وكان ترتيبها الخامس على الدول العربية، والثامن والأربعين على دول العالم، ثم تحسن الترتيب في تقرير عام 2018، حيث حصلت على الترتيب الثالث على الدول العربية، والثالث والأربعين على دول العالم.

ثم تناول الباحث في **المطلب الثالث** "تقرير التنافسية العالمية"، الذي يصدر بصفة سنوية عن المنتدى الاقتصادي العالمي، والذي كان ظهوره الأول عام 2004[17]، وتحتل سلطنة عمان فيه مركزاً متوسطاً منذ عام2017 وحتى عام 2019، حيث احتلت المرتبة (66) في تقرير 2017، ثم المركز (62) في تقرير 2018، ثم المركز (53) في تقرير 2019. ويستمد هذا التقرير أهميته من أنه يقوم على تحليل اقتصاد البلد من ثلاثة أركان رئيسية[18] هي:

1. البنية الاقتصادية الكلية.
2. قياس كفاءة المؤسسات العامة.
3. التطور التكنولوجي.

ولذلك فهو يتكون من ثلاثة مؤشرات رئيسية، تتضمن أثنى عشر محوراً اقتصاديا، أطلق عليها " الأعمدة الأثنى عشر للتنافسية"، حيث يتضمن كل محور عدداً من المحاور الفرعية، والتي يبلغ عددها حوالي 114 محوراً فرعياً، وقد أوضح الباحث تقسيم تلك المؤشرات الرئيسية والمحاور الاقتصادية الفرعية، فجاءت على النحو التالي:

1. مجموعة المتطلبات الأساسية:
   - محور المؤسسات (21 معيار فرعي)
   - محور البنية التحتية (9معايير فرعية)
   - محور استقرار الاقتصاد الكلي (5 معايير فرعية)
   - محور الصحة والتعليم الأساسي (10 معايير فرعية)
2. مجموعة محفزات الكفاءة:
   - محور التعليم العالي والتدريب (8 معايير فرعية)
   - محور كفاءة السوق (16 معيار فرعي)، ومن بين هذه المعايير الفرعية، هناك معيار فرعي يقيس مدى ما تشكله الإجراءات الجمركية من أعباء على آليات السوق، ومن ثم يسفر تطوير أدلة الإجراءات الجمركية وميكنة العمل الجمركي بالكامل عن تخفيف وتبسيط حقيقي، ينعكس على ممثلي المجتمع التجاري، ومن ثم ترتفع كفاءة سلطنة عمان في هذا المحور، بما يؤدي إلى تحسين الترتيب العام في هذا التقرير العام.

[17] د. فاتن عبد الأول منشى، الاقتصاد المعرفي: رؤية للاستدامة بالوطن العربي، 2019.
[18] د. رضا عبد السلام، مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية "تحليل اقتصادي لترتيب مصر"، 2007، ص 55.

- محور كفاءة سوق العمل (10 معايير فرعية)
- محور كفاءة الأسواق المالية (8 معايير فرعية)
- محور الجاهزية التكنولوجية (7 معايير فرعية)
- محور حجم السوق (4 معايير فرعية)

3. مجموعة عوامل الابتكار والتطوير:

- محور تطور بيئة الأعمال (2 معيار فرعي)
- محور الابتكار (7معايير فرعية)

وقد حصلت سلطنة عمان في تقرير عام 2017 على 4.28 درجة وضعتها في الترتيب (66) على مستوى العالم، وفي تقرير عام 2018، حصلت على 4.31، جاء ترتيبها في المركز (62) على مستوى دول العالم.

وتضمن **المبحث الثاني** نتائج تطوير قطاع الجمارك على الإيرادات الجمركية، فقد أوضح الباحث أن الإيرادات الجمركية تلعب دوراً هاماً في تعزيز الاقتصاد الوطني[19]، لجميع الدول بوجه عام، وفي سلطنة عمان بوجه خاص، فقد كانت هذه الإيرادات تمثل نسبة ضئيلة من الناتج الوطني، لاعتماد الحكومة على مدار سنوات طويلة على النفط والغاز كأهم مصادر الدخل، إلا أنه في السنوات العشر الأخيرة، ومنذ الأزمة المالية في 2008، بدأت الحكومة تتجه نحو تقليل الاعتماد على النفط والغاز كمصدر أساسي للدخل الوطني، والبحث عن موارد أخرى، تسهم بقدر كبير في الناتج الوطني المحلي.

ومما لا شك فيه، أن الإدارة الجيدة المتطورة للجمارك، سوف تمتلك الوسائل والأدوات التي تكفل لها تعظيم الإيرادات الجمركية، وتحقيق أعلى معدلات ممكنة من هذه الإيرادات، لأن هذا هو الدور الاقتصادي الهام الذي تلعبه الجمارك في المجتمع[20]، لذلك فقد قام الباحث بقياس أثر التطوير الجمركي على الإيرادات الجمركية، من خلال تحليل:

- مكونات الإيرادات الجمركية
- معدل التغير السنوي في هذه الإيرادات.
- معدل ما يتم تحصيله من الضرائب والرسوم غير الجمركية.

فتناول **المطلب الأول** تحليل مكونات الإيرادات الجمركية، حيث أوضح الباحث أن الرسوم والضرائب الجمركية تمثل الجانب الأكبر من هذه الإيرادات، ولكنها ليس هي كل الإيرادات، فالضريبة الجمركية التي يتم تحصيلها، في الغالب، بنسبة 5% من قيمة الواردات، تمثل نسبة كبيرة من هذه الإيرادات، بينما نجد أن هناك مكونات أخرى للإيرادات الجمركية تتمثل فيما يلي:

1. رسوم الخدمات.

[19] د. هاشم منصور الهاشم، الجمارك الأردنية (دراسة توثيقية، دار الخليج للنشر والتوزيع، 2019)
[20] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص 166.

2. الغرامات المحصلة عن المخالفات الإجرائية.
3. الغرامات والعقوبات المالية عن قضايا التهريب الجمركي.
4. حصيلة بيع البضائع المصادرة، أو المتروكات.

وقام الباحث بتوضيح الفرق بين الضريبة والرسم، حيث أن الضريبة هي عبارة عن اقتطاع نقدي تفرضه الدولة جبراً بمقتضى قانون، يحدد من يخضع لهذه الضريبة، وما هي الواقعة المنشئة لها، كما يحدد فئة الضريبة في حالة وجود فئات مختلفة حسب الحالة، في حين يعرف الرسم بأنه اقتطاع نقدي تتقاضاه الدولة أو أي من أشخاص القانون العام أو المؤسسات العامة نظير تقديم خدمة لدافع الرسم[21].

والمعروف أن منظمة الجمارك العالمية وضعت (الإيرادات الجمركية المحققة) كأحد أهم مؤشرات قياس الأداء الجمركي، خاصة إذا ما تم مقارنة ذلك بفترات مماثلة في سنوات سابقة[22]، للتعرف على معدلات التغير والزيادة والنقص في هذه الإيرادات، وقد رأى الباحث أن هذا المؤشر يمكن استخدامه عند دراسة المعدل السنوي للتغير في الإيرادات الجمركية، ولكنه وجد أنه من الأكثر أهمية، وعمقاً في التحليل، أن يكون قياس هذا الأثر على العناصر الأساسية للإيراد ليكون أكثر دقة وأفضل في التعبير عن مردود التطوير الجمركي على الإيرادات الجمركية، ولعلها تكون المرة الأولى التي يتم استخدام هذا المؤشر، بهذه الصورة التحليلية لعناصر الإيراد.

- رسوم الخدمات الجمركية:

فيما يتعلق برسوم الخدمات، نجد أنها لا ترتبط بعدد البيانات الجمركية، بقدر ما ترتبط بنسبة ما يحتاج إليه ويطلبه المجتمع التجاري من الخدمات التي تقدمها الإدارة العامة للجمارك، وبديهي أنه كلما ازدادت معرفة المجتمع التجاري بهذه الخدمات، ومميزات الحصول عليها، كلما زاد الطلب عليها[23]، ولذلك وضع الباحث اعتباراً هاماً لمبادرة تطوير دور الإعلام الجمركي، وتطوير موقع الجمارك على الأنترنت، لكي تسهم في تسويق هذه الخدمات إلكترونياً، وبكل الوسائل الأخرى. ويتفق الباحث مع الرأي القائل أنه يلزم بالضرورة أن يكون هناك تناسب بين الخدمة المقدمة ومبلغ الرسم الذي تحصله الإدارة العامة للجمارك، لأن هذا الرسم يُمّكن الجمارك من الاستمرار في القيام بعملها وتقديم خدماتها على الوجه الأكمل، ولا يجب أن يمثل هذا الرسم مصدر إيراد في حد ذاته للجمارك، لأنه بهذا الشكل يخرج عن كونه مقابل خدمة[24]. والخدمات الجمركية التي تقدمها الإدارة العامة للجمارك، تتضمن ما يزيد عن (50) خدمة متنوعة[25]، صدرت بها قرارات رسمية تنظمها وتحدد المقابل المالي لكل منها، وهذه الخدمات تتنوع من تقديم الأدلة والنماذج المطبوعة، إلى التدريب، إلى بيع البيان

---

[21] د. رضا عبد السلام، مبادئ المالية العامة والموازنة العامة للدولة، القاهرة، ص 102.
[22] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المعوقات والمشاكل الإجرائية في المنافذ وتأثيرها على حركة التجارة بين الدول العربية، 2000.
23 د. محمود حامد محمود – اقتصاديات الجمارك: النظرية والممارسة – دار حميثرا للنشر والترجمة 2017م. ص119.
[24] د. رضا عبد السلام، مبادئ المالية العامة والموازنة العامة للدولة، القاهرة، ص 102.
[25] قرار المفتش العام للشرطة والجمارك، شرطة عمان السلطانية، رقم 37، و38 لسنة 2017.

الجمركي، إلى مقابل إصدار أو تجديد ترخيص مزاولة نشاط التخليص الجمركي للشركات، والمنشآت الفردية، وكذلك مندوب مخلص. رسوم الترخيص بإنشاء مخازن الإيداع العامة والخاصة، ورسوم خدمات إصدار المنافيست للسفن والطائرات والشاحنات، ورسوم الترصيص ونقل البضائع تحت الملاحظة الجمركية، ورسوم الترانزيت، إلى غير ذلك من الخدمات التي تم تحديدها على سبيل الحصر في القرارين المذكورين.

- الغرامات المحصلة عن المخالفات الإجرائية.

ينص القانون الجمركي[26] على:

"تستوفى الضريبة "الرسوم" الجمركية وفقاً لمحتويات البيان الجمركي. وإذا أظهرت نتيجة المعاينة فرقاً بينها وبين ما جاء في البيان الجمركي فتستوفى الضريبة "الرسوم" الجمركية على أساس هذه النتيجة، مع عدم الإخلال بحق الجمارك في استيفاء الغرامات المستحقة عند الاقتضاء وفقاً لأحكام هذا النظام "القانون". وبناء على ذلك، فهناك غرامات يتم فرضها وفقاً للقانون على عدد من المخالفات التي اشتمل عليها القانون، وتعتبر حصيلة هذه الغرامات جزء من الإيرادات الجمركية، وقد حدد القانون في المادة (141) المخالفات التي يتم فرض غرامات على مرتكبيها، وهي:

1. مخالفات الاستيراد والتصدير.
2. مخالفات البيانات الجمركية.
3. مخالفات البضائع العابرة "الترانزيت".
4. مخالفات المستودعات.
5. مخالفات المناطق التي تشرف عليها الجمارك.
6. مخالفات الإدخال المؤقت[27].
7. مخالفات إعادة التصدير.
8. أي مخالفة جمركية أخرى.

وقد تضمنت اللائحة التنفيذية في القسم (سابعاً) كافة الغرامات المالية المفروضة على المخالفات الجمركية، والتي نصت عليها تفصيلاً مواد اللائحة من 29 إلى 34.

- الغرامات والعقوبات المالية عن قضايا التهريب الجمركي.

ومثلما هو الحال، في الغرامات التي يتم فرضها على المخالفين ومرتكبي المخالفات الإدارية والإجرائية، نجد أن الأحكام التي يتم من خلالها فرض عقوبات مالية، ونصت هذه المادة على: مع عدم الإخلال بأي عقوبة أشد تقضي بها نصوص أخرى نافذة في الدولة، يعاقب على التهريب وما في حكمه، وعلى الشروع في أي منهما، بما يلي:

---

26 قانون الجمارك الموحد لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المادة (57)

27 د. محمود حامد محمود – اقتصاديات الجمارك: النظرية والممارسة – دار حميثرا للنشر والترجمة 2017م.

1. إذا كانت البضاعة المهربة بضاعة تخضع لضرائب ‘‘رسوم" جمركية مرتفعة، فتكون العقوبة غرامة لا تقل عن مثلي الضريبة "الرسوم" الجمركية المستحقة ولا تزيد على مثلي قيمة البضاعة، والحبس مدة لا تقل عن شهر ولا تزيد على سنة، أو بإحدى هاتين العقوبتين.
2. أما السلع الأخرى، فتكون العقوبة غرامة لا تقل عن مثلي الضريبة "الرسوم" الجمركية المستحقة ولا تزيد على قيمة البضاعة، والحبس مدة لا تقل عن شهر ولا تزيد على سنة، أو بإحدى هاتين العقوبتين.
3. إذا كانت البضاعة المهربة غير خاضعة للضرائب "الرسوم" الجمركية (معفاة)، فتكون العقوبة غرامة لا تقل عن عشرة في المائة من قيمة البضاعة ولا تزيد على قيمتها، والحبس مدة لا تقل عن شهر ولا تزيد على سنة، أو بإحدى هاتين العقوبتين.
4. إذا كانت البضاعة المهربة من البضائع الممنوعة، فتكون العقوبة غرامة لا تقل عن قيمة البضاعة ولا تزيد على ثلاث أمثال قيمتها، والحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر ولا تزيد على ثلاثة سنوات، أو بإحدى هاتين العقوبتين.
5. مصادرة البضائع محل التهريب أو الحكم بما يعادل قيمتها عند عدم حجزها.
6. مصادرة وسائط النقل والأدوات والمواد التي استعملت في التهريب، وذلك فيما عدا وسائط النقل العامة، كالسفن والطائرات والقطارات والسيارات العامة ما لم تكن قد أعدت أو استؤجرت لهذا الغرض، أو الحكم بما يعادل قيمتها عند عدم حجزها.
7. في حالة العود، يجوز الحكم بمثلي العقوبة.

- حصيلة بيع البضائع المصادرة، أو المتروكات.

في أحوال كثيرة، يتم استيراد بضائع من الخارج، ولكن لظروف معينة تحدث للمستورد، لا يتم السير في الإجراءات الجمركية، وتنقضي مدة طويلة، والبضائع مكدسة في الدائرة الجمركية، مما يضطر الإدارة العامة للجمارك إلى التحفظ على هذه البضائع[28]، وبيعها لحساب الجمارك، لتحصيل الرسوم والضرائب المستحقة عنها، ويتم إخطار المستورد بالبيع، وتوريد المبالغ التي تتبقى بعد تحصيل حق الدولة إليه. كما نصت المادة (146) على: للمدير العام التحفظ على البضائع ووسائط النقل المضبوطة في حالة فرار المهربين، أو عدم الاستدلال عليهم، وبيعها طبقاً لأحكام الباب الرابع عشر، من هذا النظام "القانون"، وتؤول حصيلة البيع إلى الدولة، إذا مضت سنة على تاريخ البيع، دون ضبط المهربين، فإن ضبطوا أو قدموا للمحاكمة خلال هذه المدة، وحكم بمصادرة البضاعة سرى حكم المصادرة على مبلغ حصيلة البيع. وتمثل حصيلة هذه المبيعات نسبة كبيرة، تتزايد معدلاتها بالطبع، كلما نشطت

[28] أنور العمروسي، الموسوعة الوافية في شرح القانون المدني بمذاهب الفقه وأحكام القضاء الحديثة، 2013، ص 438.

فرق مكافحة التهريب، وارتفعت قضايا التهريب الجمركي، وهو ما تعكسه تقارير الأداء الجمركي في السنوات الأخيرة، حيث يتوقع الباحث، أن ترتفع حصيلة هذه المبيعات بنسبة كبيرة بعد نشر أجهزة التفتيش الآلي، وتنفيذ التدقيق الجمركي بمنهجيات حديثة، وتطبيق الاستهداف والإنتقائية في تحديد عناصر الخطر للشحنات الواردة والصادرة.

وفي **المطلب الثاني**، قام الباحث بقراءة معدلات التغير السنوي في الإيرادات الجمركية، موضحاً أن الإدارة العامة للجمارك حققت خلال السنوات العشر الأخيرة، معدلات للإيرادات الجمركية، تعتبر شبه ثابتة، حيث التغير طفيف من عام لآخر، وبناء على ما نتوقعه من تحسين جوهري في الأداء الجمركي، بسبب الكثير من العوامل التي أورد الباحث بعضاً منها فيما يلي:

- تطبيق وتفعيل آليات ومبادرات التطوير المقترحة.
- رفع كفاءة الكوادر الجمركية، وتشكيل فرق عمل متخصصة في الوظائف الجمركية.
- تفعيل الشراكة مع المجتمع التجاري، ومن ثم ترتفع نسبة ومعدلات الإلتزام الطوعي، فتقل محاولات التهرب الضريبي الجمركي، وترتفع حصيلة الإيرادات الجمركية.

فمن المتوقع أن ترتفع الإيرادات الجمركية بنسبة كبيرة، قد تقترب من الضعف[29]، بعد تطبيق منهجيات التطوير الإداري في الإدارة العامة للجمارك، كنتيجة لما يلي:

1. رفع الكفاءة في أداء وظيفة التقييم الجمركي:

ففي الوقت الحاضر، يوجد الكثير والكثير من التلاعب في الفواتير المقدمة عن البضائع الواردة، ولا تعبر تلك الأقيام التي تتضمنها، عما تساويه البضائع، وهذه الفواتير تمر مر الكرام على رجال الجمارك في المنافذ الجمركية، ولا شك أن إصدار الدليل المقترح لإجراءات التقييم الجمركي[30]، وتكثيف دورات التدريب على التقييم للأغراض الجمركية، وتشكيل فرق التقييم الجمركي، كفيل بأن يؤدي إلى تحسين جوهري في وظيفة التقييم الجمركي، فتختفي الفواتير المزورة، والقيم المتدنية، وتسود المصداقية في التعامل الجمركي في مجال القيمة.

2. رفع الكفاءة في أداء وظيفة التدقيق الجمركي:

لقد تناول الباحث بالتفصيل، معوقات ومشاكل الأداء في التدقيق الجمركي بوضعه الحالي، ووضع مقترحات كفيلة بأن ترفع مستوى الأداء في وظيفة التدقيق، ومن ثم يتم الكشف عن أي تلاعب في المستندات التي قدمها المستورد للجمارك حال التخليص على الشحنة، ومع زيادة معدلات الكشف على المخالفات التي يرتكبها المخالفون، ترتفع الإيرادات الجمركية بسبب الفروقات المحصلة، والتي كانت تضيع على الجمارك، قبل الاهتمام بكفاءة المدقق الجمركي.

---

[29] د. محمود حامد محمود – اقتصاديات الجمارك: النظرية والممارسة – دار حميثرا للنشر والترجمة 2017م. ص42.

30 محمود محمد أبو العلا، دليل التقييم الجمركي وفقا للجات، دار الفكر العربي، الإسكندرية 2009 (ص 34)

3. رفع الكفاءة في أداء أنشطة مكافحة التهريب الجمركي:

إن وظيفة مكافحة التهريب الجمركي، على جانب كبير من الأهمية، لأن نتائجها تنعكس على الجانبين الأساسين للعمل الجمركي: الجانب الاقتصادي، والجانب الأمني، وزيادة معدلات الكشف عن محاولات التهريب الجمركي، تعني زيادة ما يتحقق من غرامات وإيرادات تحققها الجمارك، وكذلك ما تحصل عليه من حصيلة بيع البضائع التي يتم مصادرتها[31].

4. زيادة معدلات كشف المخالفات من خلال أنشطة التدقيق المحاسبي اللاحق:

حتى اليوم، لا يتم تنفيذ وظيفة التدقيق المحاسبي اللاحق، وهي الوظيفة التي تتم من خلال زيارة فرق التدقيق الجمركي لمقر شركات المستوردين الخاضعين للتدقيق، ومراجعة حساباتهم وسجلاتهم المالية[32]، والتحقق من صحة وصدق البيانات والمستندات التي تم تقديمها أثناء التخليص على الشحنات المستوردة، وغالباً ما تكون الفروقات المحصلة أكبر كثيراً من تلك التي يتم تحصيلها من التدقيق الجمركي العادي.

5. رفع كفاءة وظيفة التفتيش الجمركية:

إن إجراءات التفتيش والمعاينة والفحص المادي للشحنات والذي تقوم به الجمارك، هي وظيفة الغرض منها التأكد من أن كل ما ورد في المستندات، يطابق الواقع، ويتوافق مع ما أقر به المستورد في البيان الجمركي، وهي وظيفة هامة تحتاج إلى موظف جمركي على علم ودراية ومهارة بالكثير من المعارف والخبرات لكي يكتشف المهربات، ويعرف كيف يكتشف البضائع المخالفة، وأين يجدها، وكلما ارتقت مستويات الأداء لدى المفتش الجمركي، وتم تزويده بأدوات التكنولوجيا التي تمكنه من القيام بوظيفته، كلما ارتفعت معدلات الضبط، وزادت الايرادات.

وجاء **المطلب الثالث**، ليتناول فيه الباحث كل ما يتعلق بالإيرادات من الضرائب والرسوم غير الجمركية، موضحاً أن مفهوم الضرائب والرسوم غير الجمركية من منظور العمل الجمركي[33]، ينطبق على تلك الضرائب التي يتم تحصيلها وجوباً عند تحقق الواقعة المنشأة للضريبة[34]، ومنها حالة: (إدخال بضائع إلى سلطنة عمان)، وهذه الضرائب في سلطنة عمان تشمل كافة الضرائب والرسوم غير الجمركية، وهي:

- الضريبة الإنتقائية.
- الضريبة على القيمة المضافة.

وهذه الضرائب تقوم الإدارة العامة للجمارك بتحصيلها عند طلب التخليص على البضائع المستوردة، ثم يتم توريدها إلى الجهات المالية المختصة وفق القواعد المالية المعتمدة والمعمول بها في سلطنة عمان.

---

[31] محمد أبو حمور، انعكاسات عضوية: منظمة التجارة العالمية وتطبيق التخاصية على التنمية الاقتصادية في الأردن، 2000، دار المنهل.

[32] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص 101.

[33] Mr. Michael Keen, Changing Customs: Challenges and Strategies for the Reform of Customs Administrations, 2003, p 223.

[34] عبد الله الحرتسي حميد، تطبيقات فنيات الضراب بالنظام الجبائي، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 44.

أولاً: الضريبة الإنتقائية:

إن تطبيق الضريبة الانتقائية على بعض السلع في سلطنة عمان يعتبر من مراحل التغيير التي طرأت على المُجتمع العماني مؤخراً، باعتبار هذه النوعية من الضرائب غير مألوفة في سلطنة عمان، والآن أصبحت أداة حكومية تُساعد على التحول من مجتمع استهلاكي إلى مجتمع اقتصادي واعٍ[35]. ومعروف أن الضرائب هي إحدى الطرق لدعم عجلة التنمية من أجل تحسين الخدمات العامة، بالإضافة إلى تعزيز مشاريع البنية التحتية كالطرق والمشاريع ذات النفع العام، وهي تساهم في تحقيق رؤية عُمان 2040 التي تهدف إلى إيجاد مصادر دخل غير المنتجات النفطية، بحيث يتم التخلي عن الاعتماد على تلك المُنتجات النفطية كلما أمكن إيجاد مصادر بديلة، بهدف تحقيق النمو الاقتصادي والحفاظ على رفاهية المُواطن العماني. وبشكل عام تلعب الضرائب دوراً مُهماً في التنمية الاقتصادية لكافة الدول بوصفها أداة من أدوات السياسة المالية التي تستخدمها الحكومات في التأثير على الإنتاج والاستهلاك والادخار وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

والضريبة الانتقائية أحد أنواع تلك الضرائب[36]، وهي تفرض على السلع المنتجة والمستهلكة، وإن اختلفت المُسميات بين الضريبة الانتقائية وضريبة القيمة المضافة وغيرها من الضرائب. ومن المعروف أن الهدف من الضريبة الإنتقائية في سلطنة عمان هو أن تكون أداة للتأثير على العادات غير الصحية للأفراد المُتمثلة في استهلاك المنتجات الضارة مثل منتجات التبغ والمشروبات الغازية، لذلك صدر قانون الضريبة الانتقائية بموجب المرسوم السلطاني رقم 2019/33 مقرراً أوضاع تحصيلها. ومما لا شك فيه، أن هذه الضريبة لها العديد من الآثار الإيجابية المتمثلة في المساهمة في خلق نمط صحي لدى المجتمع، وتشجيع الأفراد على تقليل الاستهلاك والعمل على الادخار بالإضافة إلى كونها إيراداً للدولة[37]، إلا أنَّه في الجانب المُقابل قد ينتج عنها بعض الآثار السلبية إذا تمَّ فرض الضرائب بشكل متكرر ومبالغ فيه، فإنَّ تأثيرها على استهلاك الفرد يُؤثر على المنتجين والموزعين ومستوى الأسعار العام، حيث إنَّ هذه الضرائب غير المُباشرة قد ينتج عنها بعض العزوف عن الاستهلاك من شريحة كبيرة من المجتمع، وهو ما يُؤثر على الاستهلاك بشكل عام وذلك مرتبط بعمليات الإنتاج بشكل مُباشر[38]، فتراجع الاستهلاك قد يُقلل من حافز الاستثمار وبناء رأس المال.

وقد تضمن المرسوم السلطاني 33 لسنة 2019، فرض ضريبة على لحوم الخنزير، ومشروبات الطاقة، والمشروبات الكحولية، والتبغ ومشتقاته بنسبة 100%، في حين يتم فرض ضريبة بنسبة 50% على المشروبات الغازية والمشروبات المحلاة. وهذه السلع يتم في الغالب استيرادها من خارج إقليم دول المجلس وفقا لأحكام قانون الجمارك الموحد. ومن

---

[35] بنيامين هيجنز، التنمية الاقتصادية: المبادئ، المشاكل، السياسات، وكالة الصحافة العربية، القاهرة، 2020، ص 113.

[36] د. فهد خليل زايد، فن إدارة الأزمات الاقتصادية، العولمة ولداية الانهيار، دار يافا العملية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 20.

[37] صندوق النقد الدولي، المملكة العربية السعودية، قضايا مختارة، يونيو 2019، ص 35.

[38] David H. Peters, Improving Health Service Delivery in Developing Countries: From Evidence to Action, World Bank Publications, 2009, p 138.

الطبيعي أن تقوم الإدارة العامة للجمارك بتحصيل هذه الضريبة، وتوريدها إلى الجهات المختصة في الدولة، ولكن في نهاية الأمر، تكون الإدارة العامة للجمارك هي المسؤولة عن التحصيل، ويعتبر من بين الإيرادات التي تقوم الجمارك بتحصيلها. وغني عن الذكر أن المستورد هو الذي يقوم بدفع الضريبة الإنتقائية على ما يقوم باستيراده من سلع خاضعة للمرسوم 33 لسنة 2019، من السلع الإنتقائية، ولا يوجد تحديد لما هو مقصود بالمستورد، بل هو أي شخص يقوم باستيراد سلع إنتقائية إلى سلطنة عمان.

ثانياً: الضريبة على القيمة المضافة:

الضريبة على القيمة المضافة، هي ضريبة مالية يتم فرضها على استهلاك السلع والخدمات بشكل عام[39]، ما لم يرد نص في القانون بإعفائها، وتفرض هذه الضريبة على معاملات الاستيراد والتوريد الخاضعة للضريبة وفقاً للقانون، أو ما يصطلح عليه بالنشاط الخاضع للضريبة، في كل مرحلة من مراحل الانتاج والتوزيع، وهو ما يعرف بسلسلة التوريد. وهي ضريبةٌ غير مباشرة، أي أنها لا تُدفع إلى جهاز الضرائب مباشرةً، وإنما يسددها لمن ورّدت له السلعة أو الخدمة الخاضعة للضريبة مع ثمنها، ويقوم جهاز الضرائب بتحصيلها من ذلك المورد الخاضع للضريبة، وبذلك يكون المستهلك النهائي هو من تحمل الضريبة وسددها بشكل غير مباشر لجهاز الضرائب. وقد سميت بهذا الاسم لأنها تحتسب على أساس قيمة السلعة أو الخدمة الخاضعة للضريبة عند توريدها في كل مرحلة من مراحل سلسلة التوريد، وحيث تضاف إلى كل سلعة وخدمة قيمة جديدة خلال كل مرحلة، وبذلك تتزايد قيمة السلعة أو الخدمة تصاعدياً خلال انتقالها عبر سلسلة التوريد، وبالتالي تتزايد الضريبة مع كل قيمة مضافة إلى السلعة أو الخدمة[40].

وتفرض ضريبة القيمة المضافة على كافة السلع والخدمات مالم يرد نص باستثنائه وإعفائه، وتكون نسبة الضريبة المفروضة خمسة بالمائة (٥٪)، وهو الحد الأساسي وفقاً للاتفاقية الموحدة لضريبة القيمة المضافة لدول الخليج العربي، ويمثل ذلك الحد الأدنى المطبق عالمياً؛ حيث تجاوز الضريبة في بعض الدول نسبةً مقدارها عشرون بالمائة (٢٠٪). ونخلص من ذلك أن ضريبة القيمة المضافة هي ضريبة غير مباشرة تُفرض على جميع السلع والخدمات[41] التي يتم شراؤها وبيعها من قبل المنشآت سواء من السوق المحلي، أو من الدول الأخرى. وهي تمثل جزء من النظام الضريبي الذي تعمل به أكثر من ١٦٠ دولة حول العالم، حيث تُعد مصدر دخل أساسي يساهم في تعزيز ميزانيات الدول. ولما كانت هذه الضريبة يتم فرضها في كل مرحلة من مراحل سلسلة الإمداد، ابتداءً من الإنتاج ومروراً بالتوزيع وحتى مرحلة البيع النهائي للسلعة أو الخدمة، لذلك، فإن الإدارة العامة للجمارك تقوم بتحصيلها عند الاستيراد من الخارج أثناء مرحلة التخليص على البضائع، سواء كانت بضائع وسلع كاملة

---

[39] د. حامد نور، أثر إصلاح النظام الضريبي، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 39.

40 John Fitzgerald Due, Indirect Taxation in Developing Economies, Johns Hopkins University Press, 1988

[41] د. حسن محمد القاضي، الإدارة المالية العامة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 52.

الصنع، أو نصف مصنعة سوف يتم استكمال تصنيعها في داخل سلطنة عمان. وطبقاً للنص الوارد في المرسوم السلطاني، فإن كافة السلع التي يتم استيرادها إلى سلطنة عمان، يتم تطبيق ضريبة القيمة المضافة عليها، بنسبة 5%، اعتباراً من 16 إبريل 2021. وبطبيعة الحال، فإن المقصود بمصطلح (استيراد) لأغراض تطبيق واحتساب ضريبة القيمة المضافة المستحقة هو خروجها من الدوائر الجمركية في سلطنة عمان إلى داخل البلاد، وهي الوظيفة التي تقوم بها الجمارك، ومن ثم يكون على الإدارة العامة للجمارك وضع ضوابط تتماشى مع متطلبات التطبيق الصحيحة، وبطريقة لا تعوق الإجراءات الجمركية، وفي إطار عدالة مطلقة، مع تقديم كل العون للمستورد مستندياً وإجرائياً لأنه في كل الأحوال يحتاج المستورد لخصم ما تم دفعه للجمارك عند تقديم الإقرار الدوري.

ثم قد خصص الباحث **المبحث الثالث** ليتناول فيه وبالتفصيل نتائج تطوير قطاع الجمارك على تحقيق محاور الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان 2040. موضحاً أن سلطنة عمان تعتبر من أوائل الدول التي قامت بإعداد الرؤية الاقتصادية المستقبلية لها بين دول الخليج[42]، وذلك عندما أعلنت في عام 1995، عن رؤيتها الاقتصادية (عمان 2020)، ويعكس الواقع أنه قد تم تنفيذ عدد من المشاريع الضخمة التي تضمنتها هذه الرؤية، من خلال الخطط الخمسية التي أطلقتها السلطنة منذ عام 1976، وهي مشاريع اقتصادية ضخمة في مجالات النقل والمواصلات والتجارة والصناعة والسياحة وغيرها، وتسعى السلطنة من وراء هذه الرؤى إلى تحقيق التنمية الشاملة، ومواجهة التحديات التي يمكن أن تنجم عن تنفيذ مشاريع مختلفة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، بجانب تحسين مستوى المعيشة والرفاهية وتحقيق العدالة الاجتماعية، بالإضافة إلى تنمية القطاعات، وتنويع قاعدة الإنتاج الاقتصادي، وإيجاد مصادر دخل جديدة، بجانب الموارد المالية التي تحصل عليها من النفط والغاز. وفي ديسمبر عام 2013م صدر تكليف المقام السامي، المغفور له بإذن الله السلطان قابوس بن سعيد رحمه الله، بتشكيل اللجنة الرئيسية للرؤية المستقبلية (عُمان 2040م) التي ترأسها منذ البداية، جلالة السلطان هيثم بن طارق، ووجه أمر التكليف بإعداد خطط جديدة للاستفادة من التطورات الاقتصادية والاجتماعية، بجانب تقييم الخطط السابقة، مع رسم خطة للنمو الاقتصادي خلال المرحلة المقبلة وبمشاركة جميع شرائح المجتمع العماني، وتكون مستوعبة للواقع الاقتصادي والاجتماعي الحالي، وقد وجه الأمر السامي، بأن ترتكز الرؤية (عمان 2040م) على ثلاثة مبادئ أساسية للعمل المستقبلي[43]، هي:

- تحديد الفرص المتاحة.
- الاستغلال الأمثل للمزايا النسبية، وأهمها الموقع الجغرافي الهام للسلطنة.
- استغلال كل قطاع اقتصادي آخر يمكن أن يساهم في تنويع مصادر الدخل القومي.

[42] صحيفة الرؤية العمانية. مايو 2021.

[43] Oman Business Finder Magazine: Dec 2020, Ahmed Rashid Al Shukaili, p34.

- أهمية التوزيع المتوازن للتنمية في المحافظات العمانية بما يتناسب مع حجم واحتياجات كل محافظة.

فتناول **المطلب الأول**، المحاور والركائز الأساسية التي تضمنتها الرؤية المستقبلية (عمان 2040)، التي انتهت اللجنة، بعد جهد شاق ولقاءات متعددة، من وضعها بناء على توجيهات سامية من المغفور له السلطان قابوس بن سعيد رحمه الله .واستهدفت وضع الإستراتيجيات والخطوط العريضة والأهداف المستقبلية والخطط الزمنية لتنفيذ مشاريع كل قطاع اقتصادي. وقد تضمنت الرؤية المستقبلية (عمان 2040) ثلاثة محاور أساسية[44]، هي:

أولاً: محور الإنسان والمجتمع:

تنظر الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان (2040) إلى الإنسان، على أنه هو أساس عملية التنمية وغايتها، ويتوافق ذلك مع ضرورة إيجاد مجتمع حيوي يعيش فيه المواطن، معتز بهويته العُمانية، وإرثه الوطني، ووفق أفضل مقومات الحياة والرفاهة الاجتماعية[45]، ولتحقيق ذلك، تضمن هذا المحور ثلاث ركائز أساسية، هي:

1. ركيزة تعزيز الرفاهة الاجتماعية:

حيث تهدف هذه الركيزة إلى إرساء مبدأ العدالة والمساواة بين أفراد المجتمع العُماني، بحيث ينعمون بالرعاية الاجتماعية ويكونون قادرين على التعامل مع المجتمعات الأخرى، وذلك من خلال تمكين الأسرة ودعم المرأة والاهتمام بالشباب والأطفال، والأشخاص ذوي الإعاقة والمسنين، إضافة لتمكين مؤسسات المجتمع المدني، الأمر الذي يتطلب تطوير مظلة الرعاية والحماية الاجتماعية، وتشجيع الاعتماد على الذات، ودعم التنمية المحلية المتوازنة، وتقليل الفوارق وتفاوت فئات الدخل المختلفة.

2. ركيزة المحافظة على الهوية العُمانية والتراث العُماني:

وتهدف هذه الركيزة إلى المحافظة على التراث والتقاليد الأصيلة، والهوية العُمانية المرتكزة على القيم الإسلامية السمحة، باعتبارها الأساس الذي يمكن الاستناد إليه للتفاعل مع تيار العولمة ومتغيراتها، والتعامل مع المجتمعات الأخرى بثقافاتها وقيمها المتنوعة.

3. ركيزة تطوير الكفاءات والقدرات الوطنية:

وهذه الركيزة تهدف إلى بناء قدرات المواطنين، وإعدادهم بقدر عالٍ من الكفاءة العلمية والعملية، وتسليحهم بالقوة والإرادة، لبناء مجتمع مزدهر، يكون قادراً على مواجهة التحديات والمتغيرات العالمية، وخاصة فيما يتعلق بتهيئتهم وإكسابهم المهارات المطلوبة للمستقبل في ظل التطور التقني الهائل في مختلف مناحي الحياة.

ثانياً: محور الحوكمة والأداء المؤسسي:

ويسعى هذا المحور من محاور الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان 2040، إلى:

- إيجاد مؤسسات نزيهة تحقق مبادئ الحوكمة الرشيدة وسيادة القانون.

---

[44] المؤتمر الوطني للرؤية المستقبلية (عمان2040)، مركز عمان للمؤتمرات والمعارض، يناير 2019.

45 Special Report: Oman Vision 2040, The business year report, p 19.

- العمل على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- تحسين جودة تقديم الخدمات وسرعة إنجازها في الموعد المحدد.
- تحسين فعالية الحوكمة والأداء المؤسسي وسيادة القانون، ويتحقق ذلك من خلال:
  - تعزيز فعالية الحوكمة وسيادة القانون.
  - رفع كفاءة الأجهزة الحكومية.
  - زيادة درجة التنسيق بين الأجهزة الحكومية، وتعزيز ثقة المواطن فيها.

ثالثاً: محور الاقتصاد والتنمية[46]**:**

وهو محور يسعى إلى بناء اقتصاد قوي ومتنوع، يكون للقطاع الخاص دور أساسيّ في إطلاق إمكانات الاقتصاد الكامنة، وتوليد فرص العمل للمواطنين، مع إعطاء فرص العمل الحر للعمانيين، وتقليل إجراءات تسجيل مؤسساتهم والابتعاد عن ممارسة الأساليب الملتوية لإبعادهم عن ذلك كما هو متبع في كثير من دول العالم، بجانب توزيع مقدرات التنمية على مختلف محافظات السلطنة بما يحقق ازدهارها وتنميتها، ولذلك يتضمن هذا المحور الركائز الأساسية، هي:

1. ركيزة تحقيق الثروة من خلال اقتصاد متنوع وتمكين القطاع الخاص:

حيث يكون السعي إلى بناء اقتصاد متنوع وديناميكي، يتفاعل مع معطيات العولمة، وقادر على المنافسة، وتلبية احتياجات المواطنين في الحاضر والمستقبل، يكون للقطاع الخاص دور بارز فيه. كما تركز بشكل رئيسي على تحقيق التنويع الاقتصادي بما يضمن استمرار معدلات النمو الاقتصادي في المرحلة المقبلة، مع انخفاض الاعتماد على النفط، كمصدر أساسي للدخل في المستقبل.

2. ركيزة تحقيق تنمية متوازنة للمحافظات:

وتهدف هذه الركيزة إلى وضع رؤية متكاملة لتحقيق التنمية المتوازنة بين المناطق والمحافظات المختلفة، وتحديد الفجوة التنموية والمشكلات والمعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف الخطط التنموية. كما تهدف إلى إذابة الفوارق الاقتصادية والاجتماعية بين المحافظات المختلفة، والاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية بحسب المزايا النسبية لكل محافظة من محافظات السلطنة بما من شأنه أن يسهم في تحقيق تنمية إقليمية متوازنة تقود إلى تحقيق تنمية شاملة ومستدامة.

3. ركيزة المحافظة على استدامة البيئة:

وتهدف هذه الركيزة إلى ضمان حماية الموارد الطبيعية واستخدامها بطريقة آمنة وسليمة، وحماية الإنسان من الآثار البيئية الضارة، إضافة لإدارة البيئة بشكل فعّال لخلق بيئة آمنة

[46] البوابة العمانية، رابط: https://omaninfo.om/pages/205/show/741

للمجتمع لكي يزدهر. كذلك تهدف هذه الركيزة إلى توليد الفرص الاقتصادية الكامنة بالاستفادة من البيئة.

4. ركيزة إنشاء بنية أساسية حديثة ونظام عمراني متكامل:

وهذه الركيزة تهدف إلى استمرار الاستثمار في البنية الأساسية، في قطاعات عديدة، من أهمها المياه والطاقة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والنقل واللوجستيات، إضافة للمدن الملائمة للعيش والمدن الذكية، مما يمكِّن السلطنة من الحفاظ على القدرة التنافسية لها، كمركز لوجستي، ومحورٍ للتواصل بين الدول المجاورة، فضلًا عن كون البنية الأساسية عالمية المستوى، تعتبر عاملاً مساعداً في النمو الاقتصادي، ودافعاً رئيسياً للتنمية، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. وقد انبثقت عن هذه الركيزة عدد من القضايا الرئيسية[47]، هي: (الموارد الطبيعية والاستدامة البيئية)، و(اقتصاد المعرفة والثورات الصناعية)، (القطاع الخاص والاستثمار والتعاون الدولي)، (مدن صالحة للعيش)، (القيادة والإدارة الاقتصادية)، (التنمية المتوازنة للمحافظات)، (التنويع الاقتصادي والاستدامة المالية)، و(سوق العمل والتشغيل).

وفي **المطلب الثاني**، الذي تناول تحليل معدل إسهام تطوير قطاع الجمارك في تحقيق الرؤية المستقبلية (عمان 2040)، أوضح الباحث أن مبادرات التطوير التي يضعها كمنهجية شاملة لعملية التطوير الإداري في الإدارة العامة للجمارك من خلال هذه الدراسة، والتي تهدف إلى خلق شراكة حقيقية مع المجتمع التجاري، وتوفير فرص عمل حقيقية للمواطن العماني، خاصة الشباب، وتحسين القدرة التنافسية للتاجر العماني، وغير ذلك من الأهداف، إنما تتوافق مع الكثير مما تضمنته الرؤية المستقبلية (عمان 2040)، ولذلك سوف يكون تركيز هذه الدراسة في قياس أثر التطوير الجمركي على تحقيق الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان 2040، ومدى توافق آليات العمل الجمركي، مع المحاور الثلاثة التي تضمنتها هذه الرؤية المستقبلية (عمان 2040)، على النحو التالي:

أولاً: محور الإنسان والمجتمع:

وهذا المحور يتضمن ثلاث ركائز رئيسية هي:

1. ركيزة تعزيز الرفاهة الاجتماعي:

مما لا شك فيه، أن التطوير الإداري للعمل الجمركي، سوف يكون له انعكاساً إيجابياً حقيقياً على تحقيق العدالة والمساواة بين أفراد المجتمع التجاري، بكل فئاته، حيث ينعم فيه الجميع بمعاملة راقية، تقوم على المساواة في الحقوق. فالتطوير الجمركي تتضمن مفرداته توفير فرص عمل للجميع[48]، وتحقيق أقصى مستوى رفاهة اجتماعية لفئات المجتمع التجاري[49]، من صغار المستوردين والمصدرين وكبارهم، والمخلصين الجمركيين، وغيرهم.

---

[47] المؤتمر الوطني للرؤية المستقبلية (عمان2040)، مركز عمان للمؤتمرات والمعارض، يناير 2019.

[48] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة 2011، ص 177.

[49] Oman Business Finder Magazine: Jan 2021, P19.

2. ركيزة المحافظة على الهوية العُمانية والتراث العُماني:

إن الهوية العمانية، والاعتزاز بالأصالة الوطنية والانتماء للحضارة والثقافة العمانية، هو من أهم ما يميز المواطن العماني، والقانون يتضمن عدد من الأحكام التي تحافظ على هذا التراث، وتحمي الهوية العمانية، والواقع يعكس بكل الصدق، والإدارة العامة للجمارك، كأحد تشكيلات شرطة عمان السلطانية، تقوم بدورها الكامل في الحفاظ على التراث العماني، وتحمي الحدود، وتمنع أي مؤثرات تهدد التراث الوطني[50]، ولا شك أن الإدارة المتطورة للعمل الجمركي، سوف تضيف الكثير إلى الحفاظ على الهوية والتراث العماني.

3. ركيزة تطوير الكفاءات والقدرات الوطنية:

ترتكز منهجية التطوير الجمركي في كافة مجالاتها على بناء القدرات للكوادر الجمركية العمانية، وتكوين فرق عمل متخصصة في كافة المجالات الجمركية، تقود العمل الجمركي وتضمن توافقه الأداء مع القوانين والتشريعات والإتفاقيات الدولية[51]، ولا يقتصر دور هذه الفرق على تحسين الأداء الجمركي في سلطنة عمان فقط، بل يمتد أيضاً لتقدم الدعم والعون، عند الحاجة، للإدارات الجمركية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

ثانياً: محور الحوكمة والأداء المؤسسي:

مما لا شك فيه أن التطوير الإداري للجمارك، يسعى إلى تحقيق ذات الأهداف التي يهدف إليها هذا المحور. فالتطوير الإداري للجمارك يسعى إلى جعل الإدارة العامة للجمارك مؤسسة حكومية نزيهة تحقق مبادي الحوكمة الرشيدة، وتعمل على سيادة القانون على الجميع، وهذا يتطابق تماماً مع ما يتضمنه هذا المحور ويسعى إلى تحقيقه، (إيجاد مؤسسات نزيهة تحقق مبادئ الحوكمة الرشيدة وسيادة القانون)، لأن الحوكمة تعني سريان مجموعة من القواعد والضوابط والقرارات والآليات والإجراءات التي تحكم الأداء بكفاءة وفعالية لمواردها البشرية والمالية والاقتصادية[52]، وهذا يتحقق بالتفصيل على أرض الواقع كنتيجة لمبادرات التطوير الإداري للجمارك، وكذلك يؤدي تطوير نظام إدارة المخاطر الجمركية، وتوأمته مع وظيفة التدقيق المحاسبي اللاحق إلى تحقيق (الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة). كذلك يؤكد الباحث أن الهدف الأساسي للتطوير الإداري للجمارك هو: (تحسين جودة تقديم الخدمات وسرعة إنجازها في الموعد المحدد)، وهذه ركيزة أساسية في هذا المحور تتطابق لفظاً وجوهراً مع ما يسعى التطوير الإداري للجمارك إلى تحقيقه، وكذلك نجد أن (تحسين فعالية الحوكمة والأداء المؤسسي وسيادة القانون[53])، والذي يتحقق من خلال تعزيز فعالية الحوكمة وسيادة القانون، ورفع كفاءة الأجهزة الحكومية، وزيادة درجة التنسيق بين الأجهزة الحكومية، وتعزيز ثقة المواطن فيها، وكلها تعتبر مجموعة من النتائج التي ستسفر عنها عملية التطوير الإداري للجمارك.

---

[50] صبحي سليمان، سلطنة عمان بين الماضي والحاضر، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015، ص 77.

[51] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص 97.

52 David Crowther, Governance and Sustainability, Emerald Group Publishing, 2020, P191.

[53] محمد الفاتح محمود المغربي، حوكمة الشركات، الاكاديمية العربية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، 2020، ص 14.

ثالثاً: محور الاقتصاد والتنمية:

هذه الدراسة تهدف إلى تحديد العلاقة بين تطوير وتحديث الجمارك، والتنمية الاقتصادية، مع افتراض وجود علاقة طردية، بمعنى أن زيادة نشاط التطوير الجمركي يؤدي إلى زيادة معدلات النمو والتنمية الاقتصادية. وقد وجد الباحث أن محور الاقتصاد والتنمية، إنما يسعى إلى بناء اقتصاد قوي ومتنوع، ومستدام النمو، يكون فيه للقطاع الخاص دور أساسي في إطلاق إمكانات الاقتصاد الكامنة، وهو ما يسعى الباحث إلى تحقيقه من خلال تطوير الأداء الجمركي، وتوفير كافة الإمكانيات لكوادر العمل الجمركي، لتكون الخدمات الجمركية المقدمة للمجتمع التجاري، وسيلة لتعزيز أنشطتهم التجارية، وقدراتهم التنافسية، ومن ثم يكون القطاع الخاص أقوى[54]، وتتوفر به فرص العمل، سواء في شركات الاستيراد والتصدير والشركات التجارية، أو في القطاع اللوجيستي الذي يخدم مجالات التجارة.

وهذا المحور يتضمن عدد من الركائز الأساسية، التي تسعى إلى تحقيق الثروة من خلال اقتصاد متنوع، وتمكين القطاع الخاص، ليلعب دوراً كبيراً في التنمية، ويحقق التنويع الاقتصادي بما يضمن استمرار معدلات النمو الاقتصادي في المرحلة المقبلة، مع انخفاض الاعتماد على النفط، كمصدر أساسي للدخل في المستقبل. وهذا ما يحتاج إليه التطوير الإداري للجمارك، لكي تقوم الجمارك بدورها في خدمة المجتمع، وتلعب دوراً في دفع عجلة التنمية الاقتصادية لسلطنة عمان، ولن يتأتى هذا، إلا من خلال إحداث عملية تطوير شاملة للأداء الجمركي[55].

ثم جاء **المطلب الثالث** متناولاً أهمية النزاهة والشفافية في تطوير قطاع الجمارك للتوافق مع الرؤية المستقبلية (عمان 2040). حيث قام الباحث بشرح وتفسير المقصود بالنزاهة والشفافية، موضحاً أن مفهوم النزاهة لا يشمل فقط عدم استغلال السلطة أو مكافحة الفساد، ولكنه يمتد ليعني تقديم الخدمات بما يمكن أن يلبي توقعات العملاء والمراجعين وأصحاب المصلحة من كافة المستويات، ويرى الباحث أن التعريف الذي يشرح مصطلح النزاهة على أنه: "مجموعة من المواقف الإيجابية والتي تعزز من سلوكيات الاستقامة والأخلاقيات وممارسات العمل[56]" وبعبارة أخرى، "النزاهة هي أكثر من مجرد غياب الفساد، بالأحرى هي تنطوي على وجود مجموعة إيجابية من المواقف والقيم التي تعطي انطباعاً لأهداف المنظمة وغاياتها وروح إستراتيجية النزاهة" يعتبر هو التعريف الأقرب لما تهدف إليه هذه الدراسة. حيث كانت الجمارك في جميع أنحاء العالم تقوم بتحصيل الرسوم والضرائب الجمركية، والتي تمثل جزءاً كبيراً من الدخل القومي، فضلاً عن قيامها بوظائف أخرى هامة تخدم مصالح حكوماتها، وتسهم بطريق مباشر في تحقيق الأهداف الوطنية[57]، سواء تلك

---

[54] صلاح الدين فهمي محمود، دور القطاع الخاص في المشاركة المجتمعية، ص23.

[55] لوك دي وولف، خوسيه ب سوكول، دليل تحديث الجمارك، البنك الدولي، 2006، ص 53.

[56] مجلة الفقه والقانون، دور منظمة الشفافية الدولية في مكافحة الفساد، العدد (9) سنة 2013. ص 72.

57 Luc De Wulf, Jose B. Sokol, Customs Modernization Handbook, 2006, P57.

المتعلقة بالإيرادات أو التي تتعلق بحماية المجتمع أو حتى تلك التي تؤدي إلى تسهيل التجارة الدولية وحماية الأمن القومي للوطن والمواطنين، وبطبيعة الحال، فإن التعامل في المصالح الإيرادية وخدمة فئات المتعاملين المختلفة، وهم بصدد تسديد الضرائب والرسوم، عادة ما ينطوي على الفساد المتمثل في محاولات التهرب من تسديد الرسوم والضرائب أو النفاذ إلى الأسواق بعيداً عن القواعد والقرارات التي تمنع أو تحظر دخول بعض الأصناف[58].

ويستدل الباحث على الاهتمام الكبير من منظمة الجمارك العالمية لموضوع نشر النزاهة والشفافية في العمل الجمركي، بما قامت به المنظمة من عقد اجتماع دولي هام في أروشا بدولة تنزانيا، خرجت منه بتوصيات تنادي وتهيب بالإدارات الجمركية بوضع موضوع النزاهة على رأس أولويات العمل والتعامل معه على أنه أحد أهم قضايا الوطن في جميع الدول، من منطلق أن وجود الفساد من شأنه أن يحد من قدرة الجمارك على إنجاز مهمتها، ويكون حجر عثرة للتنمية الاقتصادية[59]، لما يمكن أن يتضمنه من آثار سلبية. وبناءاً عليه، تضمن إعلان أروشا الصادر عن منظمة الجمارك العالمية[60] عشرة محاور أساسية للنزاهة والشفافية التي يجب أن تسود أي مجتمع جمركي، هي:

1. إلتزام قيادة قطاع الجمارك.
2. الإطار التنظيمي.
3. الوضوح.
4. الحوسبة الآلية.
5. إصلاح وتحديث الإدارة الجمركية.
6. وسائل المتابعة والرقابة الداخلية.
7. مراقبة السلوك.
8. إدارة الموارد البشرية.
9. ثقافة المجتمع الجمركي.
10. العلاقة مع المتعاملين.

إن هذه المحاور العشرة الأساسية لبناء بيئة عمل جمركية تعزز النزاهة والشفافية[61]، لابد أن تتضمنها أي خطة لتطوير قطاع الجمارك، وقد حرص الباحث أن تكون كافة هذه النقاط الأساسية في قائمة التوصيات التي تنتهي إليها هذه الدراسة من أجل إضافة حقيقية للدراسة لخطط التطوير في قطاع الجمارك. لأن الجمارك في الألفية الثالثة لها دور أكثر أهمية عن ذي قبل، فهي تتعامل مع أربعة مجالات رئيسية تمثل المهمة الأساسية للجمارك في العصر الحديث[62]، وهي:

---

[58] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص96.

[59] د. على محمد جار الله، كفى فساداً، دار سما للنشر والتوزيع، القاهرة، 2019، ص 216.

[60] صدر عن مجلس التعاون الجمركي (منظمة الجمارك العالمية) في أروشا بتنزانيا بتاريخ 7 /يوليو 1993م (خلال دورتي المجلس 81 و82، وتم تعديله في يونيو 2003م خلال دورتي المجلس 101 و102.

[61] Luc De Wulf, Jose B. Sokol, Customs Modernization Handbook, 2006, P72.

[62] د. هاشم منصور الهاشم، الجمارك الأردنية-دراسة توثيقية، دار الخليج للنشر والتوزيع الأردن، 2020، ص 165.

- تحصيل الرسوم والضرائب الجمركية (الإيرادات).
- حماية المجتمع.
- تسهيل التجارة.
- حماية الأمن الوطني.

ولكي تستطيع الجمارك أن تقوم بدروها في هذه المجالات الأربعة، تحتاج إلى وجود مستوى عالي من النزاهة، لأن انتشار الفساد في إدارة حكومية تقوم بهذه المهام الوطنية من شأنه أن يدمر شرعية الجمارك، ويقلص من قدراتها على إنجاز مهامها الوطنية بكفاءة وفعالية. ولعله من المفيد أن يطرح الباحث سؤالاً بالغ الأهمية، هو: لماذا يكون موظفي الجمارك هم الأكثر ميلاً للفساد من غيرهم؟، أو بمعنى آخر، لماذا ينتشر الفساد بين موظفي الجمارك بصورة عامة في معظم الدول[63]؟ والإجابة على هذا السؤال تتضح فيما يلي:

- يتمتع موظفو الجمارك بسيطرة على العملاء وقدرتهم على التأثير على عملهم.
- يتمتع موظفو الجمارك بسلطة تقديرية في مجالات تقييم وترميز السلع والبضائع.
- صعوبة الحفاظ على مستويات معينة من الرقابة أو المسائلة لموظفي الجمارك.
- تدني مستوى الثقافة التنظيمية والقيم السلوكية بما يعزز أو يشجع السلوك الفاسد.
- قوة مستويات الاتصال بدون رقابة بين موظفي الجمارك والعملاء.
- تدني دخل موظف الجمارك في كثير من دول العالم، خاصة الفقيرة والنامية.

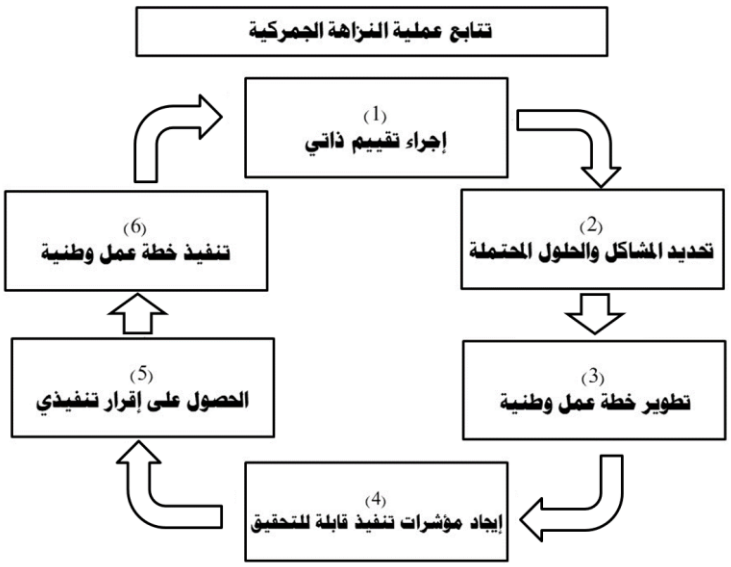
لذلك يرى الباحث أن خلق (ثقافة النزاهة) في العمل الجمركي هو أهم ركائز التقدم والتطور الأساسية لأي إدارة جمركية، ويتم هذا من خلال:

1. إصدار ميثاق شرف العاملين بالجمارك أو ما يسمى في بعض الأحيان (واجبات وأخلاقيات موظف الجمارك).
2. تفعيل دليل تنمية النزاهة الذي أصدرته منظمة الجمارك العالمية عام 2007.
3. وضع منهجية صحيحة لنشر النزاهة في العمل الجمركي، بما يكفل علاج الانحرافات التنظيمية[64].

وهذه المنهجية لا تتم مرة واحدة، وينتهي الأمر، بل هي عملية مستمرة متتابعة، وقد قام الباحث برسم هذا الشكل لكي يوضحها.

[63] Global Trade Without Corruption Fighting the Hidden Tariff, OECD Publishing, Oct 17, 2017 – P41.

[64] محمد صادق إسماعيل، الفساد الإداري في العالم العربي، مفهومه، وأبعاده المختلفة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014القاهرة.



خلاصة القول، أن قضية النزاهة والشفافية تعتبر أمراً مهماً بالنسبة لجميع الإدارات الجمركية، كما أن رفع مستوى المساءلة والحفاظ على علاقة مفتوحة ونزيهة مع العملاء وأصحاب العلاقة يعد أمراً مهماً وضرورياً للحفاظ على معدل ثقة عالي للمتعاملين في الإدارة الجمركية، فوجود مستوى عال من الشفافية ليس بالمهمة السهلة ولكنه ذو أهمية حيوية لتطوير برنامج شامل للنزاهة في المجتمع الجمركي[65].

ثم تناول الباحث في المبحث الرابع نتائج تطوير قطاع الجمارك على جذب الاستثمار، موضحاً أن الاستثمار يعتبر مصدراً أساسياً وهاماً جداً لتمويل مشروعات القطاعات الاقتصادية[66] والإنتاجية والخدمية، وهو يحتاج بالقطع إلى العمل دوماً على زيادة القدرة التنافسية لسلطنة عمان على جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية[67]، خاصة في ظل الانخفاض الحاد في أسعار النفط والغاز، وهذا يتطلب القيام بإجراءات سريعة وحاسمة، خاصة بعدما زاد الإنفاق الحكومي نحو أربعة أضعاف في السنوات القليلة الأخيرة، نتيجة لزيادة الأجور والرواتب، من ناحية، ومن ناحية أخرى زيادة أعداد الموظفين، كما ارتفعت أجور العاملين في القطاع الخاص، بالتوازي مع ذلك. ولما كانت الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان (عمان 2040) ترتكز على مبدأ رئيسي هو "تحقيق نمو ذاتي ومستدام للاقتصاد الوطني" فإن هذا المبدأ يعتمد على مقومات القطاع الخاص وأنشطته المختلفة، التي تشكل التجارة الخارجية جزءاً كبيراً منها، حيث تعمل الكثير من الشركات في مجالات التصدير والاستيراد والتخليص الجمركي، والنقل البري والبحري والجوي، وخدمات النقل في الموانئ البرية والبحرية والجوية، وهو قطاع كبير يتأثر كثيراً بما يكون عليه حال الأداء الجمركي. ولتوضيح هذا جاء المطلب الأول يتناول مفهوم الاستثمار الأجنبي وأهميته،

65 ، مصطفى خواص، الفساد السياسي في بلدان أفريقيا جنوب الصحراء: انعكاساته وآليات مكافحته، المركز العربي للأبحاث ودراسات السياسات، 2019، **ص312.**

66 د. عبد اللطيف مصيطفى، أ. د. محمد بن بوزيان، أساسيات النظام المالي واقتصاديات الأسواق المالية، مكتبة حسن العصرية، بيروت لبنان، 2015، ص 48.

67 Anita Maček, Foreign Direct Investment Perspective through Foreign Direct Divestment, Books on Demand, 2021, P33.

حيث قدم الباحث تناولاً مختصراً لأشهر التعريفات التي يتم تعريف الاستثمار الأجنبي بها[68]، وهو ذلك التعريف الذي ينص على أنه: (تلك التحويلات المالية التي ترد من الخارج في صورة عينية أو نقدية أو كلاهما بهدف إقامة مشروعات وتحقيق أرباح)، وعادة ما تضمن الدول لهذه الاستثمارات حرية تحويل أرباحها ودخولها للخارج في حالة نجاحها، وتحقيق فائض اقتصادي من جراء نشاطها داخل البلاد، وذلك مقابل ما تسهم به تلك الاستثمارات من توفير الموارد والخبرات ونقل التكنولوجيا[69]. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاستثمار الأجنبي له عدد من التعريفات التي يمكن من خلالها أن نستخلص كيف يمكن للتطوير الجمركي أن يسهم بشكل فعال في جذب المستثمرين من دول العالم، ومن هذه التعريفات:

- تلك الاستثمارات التي تتم في صورة مشروعات لها صفة عينية أي تواجد حقيقي، مثل الاستثمار الأجنبي في الصناعة بإقامة مصنع للشركة الأجنبية في الدولة المضيفة، أو شركة فنادق عالمية تقرر إقامة فندق لها في الدولة المضيفة، كما يطلق وصف المستثمر المباشر على المستثمر الأجنبي الذي يكون له الحق في المشاركة في مجلس الإدارة أو عملية اتخاذ القرار في الشركة كأن تكون له حصة في رأسمال الشركة بنسبة 20% تمكنه من المشاركة في عملية اتخاذ القرار بالشركة[70].
- وقد يعرف بأنه قيام شخص أو منظمة من بلد معين باستثمار أمواله في بلد آخر، سواء أكان عن طريق الملكية الكاملة للمشروع أو الملكية الجزئية، وبهدف تحقيق عائد يفوق ما يحققه في دولته.
- أو هو ملكية كاملة أو جزئية للمشروع المقام في إحدى الدول عن طريق مستثمرين محددين في دولة أخرى. وبصفة عامة فإن القائم بالاستثمار يكون له ملكية كافية للمشروع الأجنبي تمكنه من ممارسة درجة من الرقابة الإدارية عليه.
- وقد يكون تملك المستثمر لجزء من الاستثمارات أو كلها في مشروع معين في دولة خارج دولة الإقامة مع قيامه بالمشاركة أو السيطرة الكاملة على الإدارة والتنظيم.
- ومن تعريفاته أيضاً تملك المستثمر الأجنبي لجزء أو كل الاستثمارات في المشروع المعين، بالإضافة إلى قيامه بالمشاركة في إدارة المشروع مع المستثمر الوطني في حالة الاستثمار المشترك أو سيطرته الكاملة على الإدارة والتنظيم في حالة ملكيته المطلقة، بالإضافة إلى قيام المستثمر الأجنبي بتحويل كمية من الموارد المالية والتكنولوجية والخبرة الفنية في جميع المجالات إلى الدول المضيفة.

---

68 أ. د. رضا عبد السلام -محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة – دراسة مقارنة لتجارب دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية مع التطبيق على مصر – دار النهضة العربية – الطبعة الثانية – المكتبة العصرية – المنصورة 2006م.

69 النشرة الاقتصادية للبنك الأهلي المصري -تحليل اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر خلال الفترة من 2003م -2004م - العدد الرابع -المجلد 57 /2004 -ص 84.

70 أ. د. رضا عبد السلام -محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة -دراسة مقارنة لتجارب دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية مع التطبيق على مصر -دار النهضة العربية -الطبعة الثانية -المكتبة العصرية -المنصورة 2006م.

إن قانون الاستثمار في سلطنة عمان[71]، يقضي بأن يكون لدى أي مستثمر أجنبي في سلطنة عمان شريك عماني، وتكون حصة المستثمر الأجنبي في حدود لا تزيد عن 49% من رأس المال المخصص للمشروع، وفي بعض الحالات، يمكن أن تتم الموافقة على زيادة حصة المستثمر الأجنبي عن 49%، على أنه في بعض المشروعات، وبموافقة مجلس الوزراء قبل بدء المشروع، يمكن أن يلغى شرط وجود شريك عماني، وبالتالي تكون حصة المستثمر الأجنبي 100% من رأس مال المشروع، ويتضح لنا من هذه النصوص التي يتضمنها قانون الاستثمار، مدى الأهمية الكبرى التي تعطيها سلطنة عمان للاستثمار الأجنبي[72]، ونوجز فيما يلي أهم تلك النقاط:

- الإستثمار الأجنبي هو مصدر أساسي وهام لا غنى عنه، لتعويض العجز في الإدخار المحلي، ولتحقيق زيادة في معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي، لأن الهدف الرئيسي للسعي إلى جذب رأس المال الأجنبي، هو إقامة مشروعات إنتاجية في كافة المجالات الصناعية والزراعية والخدمية، التي تهدف إلى إنتاج سلع وخدمات ذات ميزة تنافسية للتصدير، وتكون مؤهلة للقبول بالأسواق العالمية، كما أن توفر رأس المال يسمح بالتوسع في الإنتاج وتنوع المنتجات وتحسين جودته.
- الإستثمار الأجنبي يعتبر المحرك الأساسي لعملية التصدير[73]، وهذا ما أثبتته تجارب الدول الأخرى، فهذه الاستثمارات عادة ما تساعد على خلق قطاع تصديري قوي، يعزز من فرص جذب المزيد من التدفقات الاستثمارية التي تترجم في شكل زيادة في صادرات السلع والخدمات، مما يجذب استثمارات جديدة، وهكذا، وهذا ما يؤدي إلى معالجة العجز في ميزان المدفوعات وزيادة الحصيلة من العملة الأجنبية.
- الإستثمار الأجنبي حين يأتي، يصطحب معه التكنولوجيا الحديثة، والخبرة الإدارية، والكفاءة التسويقية، وكل هذه عناصر أساسية في تطوير الاقتصاد ونموه، وينتج عنها تخفيض تكاليف الإنتاج، وزيادة الإنتاج كماً وكيفاً، فضلا عن زيادة فرص العمل، وتقليص البطالة والتضخم.

ثم تناول الباحث أشكال الإستثمار الأجنبي الذي ينقسم إلى نوعين رئيسيين:

الاستثمار الأجنبي غير المباشر:

يكون هذا النوع من الاستثمار الأجنبي، بالاستثمار في الأوراق المالية، وذلك من خلال امتلاك الأفراد والشركات والمصارف لأوراق مالية كالأسهم والسندات دون ممارسة أي نوع من أنواع السيطرة أو الرقابة على المشروع الاستثماري[74]. وعادة يكون قصير الأجل بالمقارنة بالاستثمار الأجنبي المباشر الذي يكون طويل الأجل، ويشترط ألا يكون للأجانب

---

[71] مرسوم سلطاني رقم ٥٠ / ٢٠١٩ بإصدار قانون استثمار رأس المال الأجنبي.

72 أحمد كاظم الساعدي، حماية الاستثمار الأجنبي في القانون الدولي العام- دار المنهل، 2020، ص 25.

73 سليمان عمر الهاد، الإستثمار الأجنبي المباشر وحقوق البيئة في الاقتصاد الإسلامي والاقتصاد الوضعي، 2009، دار المنهل، ص 27.

[74] Wilfried Altzinger, Christian Bellak, Andreja Jaklič, Matija Rojec, Direct vs indirect foreign investment from transition economies, 2002 P8.

حق إدارة المشروع أو اتخاذ القرارات أو الرقابة على تلك المشروعات المرتبطة باستثماراتها، حيث يكون لهم الحق في الحصول على عائد نظير مشاركتهم، لذلك فهذا النوع من الاستثمار يكون في الغالب مجرد انتقال لرأس المال فقط. ويرى الباحث، أن الاستثمار الأجنبي غير المباشر، بهذا التوصيف، ليس له ارتباط مباشر بعملية تحديث وتطوير الأداء الجمركي، حيث ينحصر هذا النوع من الاستثمار في حركة رؤوس الأموال لشراء الأسهم والسندات والأوراق المالية[75]، والتي لا يمكن قياس الأثر المباشر لتطوير الإدارة الجمركية على حجم ما يرد منها من العالم الخارجي، ويعتقد الباحث أن الاستثمار الأجنبي غير المباشر، ليس مجال بحث لأغراض هذه الدراسة.

الاستثمار الأجنبي المباشر:

يكون هذا النوع من الإستثمار الأجنبي، عن طريق تملك الشركة الأجنبية جزئياً أو كلياً أحد المشروعات الاستثمارية[76]، ويكون هذا التملك من خلال الشركات وليس المستثمرين الأفراد. وغنى عن الذكر أن هذا التملك لا يكون للشركات الخاسرة، بل دائماً يكون في الشركات التي تدر أرباحاً كثيرة للمستثمرين فيها، وكذلك لا يقترب المستثمر الأجنبي من تلك القطاعات التي لا تحقق له أرباحاً طائلة. ومن البديهي أن تطوير قطاع الجمارك، سوف يترتب عليه انتعاش كبير في تلك الشركات التي تعمل في مجالات الاستيراد والتصدير والتخليص الجمركي، والشحن والتفريغ والنقل، والملاحة البحرية وكافة أنشطة اللوجستيات التي ترتبط مباشرة بالتجارة الخارجية، ومن ثم فإن تطوير الأداء الجمركي، سوف ينعكس بالإيجاب على أنشطة تلك الشركات جميعاً، بما يزيد من فرص الاستثمار فيها، للمستثمر الوطني والأجنبي على حدٍ سواء. إن دول العالم جميعاً، وخاصة الدول النامية تعتبر هذا النوع من الاستثمار هو أكثر أشكال الإستثمار الأجنبي المباشر قبولاً، حيث أنه يسهم بشكل إيجابي في زيادة ما تمتلكه الدول من خبرات إنتاجية ومنهجيات تكنولوجية، لذلك نجد أن هذا الاستثمار المباشر هو الذي تسعى إلى استقباله، خاصة إذا ما كان المستثمر الأجنبي في شكل مؤسسات متعددة الجنسيات تمتلك الخبرة والتكنولوجيا المتطورة، وتبادر الحكومات إلى السماح لها بالنشاط في السوق المحلية من خلال إنشاء مؤسسات مشتركة تكون فيها مساهمة المؤسسات الأجنبية في حدود 49%، وفقاً لما يقرر القانون في سلطنة عمان، ويكون نتيجة هذا، خلق فرص عمل جديدة، وتحسين ميزان المدفوعات عن طريق زيادة فرص التصدير أو الحد من الاستيراد، وتنمية قدرات المديرين المحليين، وخلق علاقات تكامل اقتصادية رأسية أمامية وخلفية مع الأنشطة الاقتصادية، والخدمية المختلفة في السلطنة[77]، ويمكن القول أن هذه الاستثمارات تسمح بتحقيق ما يلي:

---

75 سمير عبد الله مصطفى، الاستثمار الاجنبي غير المباشر في سوق الاوراق المالية العراقي، مجلة كلية القانون، ص 777.

76 د. شهدان عادل عبد اللطيف الغرباوي، الاستثمار الأجنبي المباشر ما بين الضمان الدولي ووسائل الحماية القانونية للاستثمارات الأجنبية الخاصة وأثره على النمو الاقتصادي في الدول النامية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2020، ص 42.

77 مصطفى يوسف كفافي، إدارة الأعمال الدولية، دار الأكاديميون، 2016، ص 115.

- إشباع حاجة المجتمع المحلي من السلع والخدمات المختلفة مع احتمالات وجود فائض للتصدير أو تقليل الواردات مما يترتب على هذا تحسن ميزان مدفوعات سلطنة عمان.
- خلق فرص للعمل.
- التحديث التكنولوجي على نطاق كبير وفعال في سلطنة عمان بالمقارنة بالاستثمار الأجنبي غير مباشر.

وخلاصة القول، أن السعي الدؤوب نحو استقطاب الشركات الأجنبية للاستثمار في سلطنة عمان، سواء كانت شركات أجنبية، أو شركات متعددة الجنسيات، لهو أهم ما تود الحكومة تحقيقه في الوقت الحاضر، خاصة مع الانهيار الكبير في أسعار البترول والغاز، ويطلق تعبير الشركات متعددة أو متعدية أو عابرة الجنسيات على الشركات التي تعمل في أكثر من دولة، وبالتالي تكون مثل الشخص الذي يحمل أكثر من جنسية، كذلك، قد يكون المساهمين في رأس مال تلك الشركات، أو القائمين على إدارتها، أفراد منتمين لجنسيات مختلفة.

ومع الأخذ في الاعتبار، عند متابعة التطور التكنولوجي في العالم الغربي الرأسمالي، أن اكثر من 80% من الابتكارات التكنولوجية والاختراعات، تمت وتتم داخل الشركات دولية النشاط ومتعددة الجنسيات المملوكة للقطاع الخاص، وفيما يتعلق بالإنتاج، أن حجم إنتاج الشركات متعددة الجنسيات يزيد عن ثلاثة أضعاف حجم التجارة الدولية[78]، بل أن المسيطر الرئيسي على التجارة الدولية، هو الشركات متعددة الجنسيات، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، فهذا يعطي مؤشراً بالغ الأهمية أن هذه الشركات تستطيع أن تلعب دوراً كبيراً في التطورات الاقتصادية الدولية، من خلال قيامها بالاستثمار الأجنبي المباشر في تلك المناطق التي تمثل عوامل جذب استثماري جيدة.

فالدول حديثة النمو، أو الساعية للإصلاح الاقتصادي[79]، وبسبب ضعف المدخرات المحلية، ومن ثم التخلف الاقتصادي والاجتماعي والتقني، تتجه إلى جذب المستثمر الأجنبي المباشر للاستثمار على أرضها، رغبة في الحصول على التكنولوجيا غير المتوفرة محلياً، وكذلك لخلق فرص عمل للمواطنين، وللحصول على تكنولوجيا الإدارة وتنظيم المشروعات، وقبل كل هذا، لحماية أسواقها من غزو المنتجات الأجنبية بعد أن فتحت أسواقها امتثالاً لتعهداتها أمام منظمة التجارة العالمية. فيفترض أنه إذا أقيم مشروع في مكان معين، فإن هذا المشروع سيوفر فرص عمل داخله، كما أنه من خلال احتياجه لعناصر إنتاج ومدخلات إنتاج، فإنه من خلال أثر المضاعف، سيخلق مزايا اقتصادية غير مباشرة من خلال الصناعات

[78] C. Fritz Foley, James R. Hines Jr., David Wessel, Global Goliaths: Multinational Corporations in the 21st Century Economy, Brookings Institution Press, 2021, P411.

[79] عدنان داود محمد العزاري، لاستثمار الأجنبي المباشر على التنمية والتنمية المستدامة في بعض الدول الإسلامية: استخدام طريقة تحويلات جونسون لتنقية البيانات وتقديرها لدولتي تركيا والباكستان للمدة 1991-2010، دار المنهل، 2016، ص 77.

والخدمات المغذية. على سبيل المثال، إذا ألقيت بحجر في النهر، فستتكون دوائر متوالية ناتجة عن إلقاء الحجر، فكذلك الحال إذا أقيم مشروع في مكان معين، فسوف يؤدي إلى نشأة العديد من المشروعات والأنشطة، وهذا ما يسمى في الاقتصاد بمضاعف الاستثمار، وهذه عقيدة تسيطر على عقول الدول في الوقت الراهن.

بعد ذلك تناول الباحث في **المطلب الثاني** العلاقة بين تطوير قطاع الجمارك، وبين زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر، موضحاً أن تطوير الأداء الجمركي، وتحويل الإدارة العامة للجمارك إلى إدارة حديثة تقدم خدماتها للمجتمع التجاري في الداخل والخارج وفقاً لمنظومة إجرائية تتفق والمنهجيات والمبادرات الحديثة في العمل الجمركي، من شأنه أن يسهم بقدر كبير في تفعيل أثر المضاعف الاقتصادي[80]، حيث أن انتعاش الشركات العاملة في سلسلة التجارة الدولية، بكل أنواعها، من شأنه أن يؤدي إلى جذب ذلك النوع من الاستثمار الأجنبي المباشر، خاصة أن مجال التجارة الخارجية الذي يضم عدداً كبيراً من الأنشطة التي تسعى كثير من الشركات متعددة الجنسيات أن تشارك فيه لما فيه من الربح والفائدة لها. وليس هذا من قبيل السرد النظري، بل هو أمر حقيقي نلمسه على أرض الواقع، فتطوير الأداء الجمركي سوف ينتج عنه:

- تخفيض الزمن اللازم للتخليص على البضائع.
- خفض تكلفة الصفقات (خفض تكلفة التخليص، خفض رسوم الشحنة لكل الجهات).
- زيادة معدلات رضا العملاء وأعضاء المجتمع التجاري.
- تشجيع الجهات الحكومية ذات العلاقة على تطوير أدائها أسوة بالجمارك.
- انخفاض عدد المستندات المطلوبة للتخليص الجمركي.

وبالتالي، تكون نتيجة هذا:

- تعزيز قدرات المنتج الوطني التنافسية.
- زيادة شركات الشحن لعدد الخطوط الملاحية إلى السلطنة.
- ارتفاع معدلات التجارة الدولية مع السلطنة (الوارد والصادر).

وفي سلطنة عمان، بدأت الإدارة العامة للجمارك في مرحلة التطوير الجوهري منذ ستة أعوام، وأسفرت أنشطة التطوير عن الكثير من التحسين في الأداء الجمركي، وفق منهجيات دولية[81]، أقرها البنك الدولي، ولكن في الواقع، لم يصل الأداء الجمركي بعد إلى الحد الذي يؤدي بالفعل سواء بطريق مباشر أو غير مباشر، إلى جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وقد بادرت الحكومة منذ سنوات، وإلى الآن، بتقديم الكثير من الحوافز للاستثمار الأجنبي، وأسفر ذلك عن زيادة مطردة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر لسلطنة عمان، الذي

80 دليل تحديث الجمارك -لوك دو وولف وخوسيه ب سوكول -البنك الدولي -2006م.ص199.

81 Gerard McLinden, Enrique Fanta, David Widdowson, Tom Doyle, World Bank Publications, Nov 30, 2010, P 343

بلغ عام 2016 ما مقداره 822 مليون دولار[82] ، وهذا يؤثر على ترتيب سلطنة عمان في تقرير التنافسية الدولية حيث حققت عام 2016 المركز 66 متذيلة دول الخليج العربي في الترتيب[83] . ولا زال هناك الكثير من العمل لكي تنال سلطنة عمان نسبة عالية تتناسب ومقوماتها الاقتصادية، من الاستثمار الأجنبي المباشر. وقد توصل الباحث إلى أن هناك الكثير من التحديات والمعوقات التي تحد من الاستثمار في السلطنة، يأتي على رأسها تلك التي تتعلق بطول الإجراءات المطلوبة لبدء الاستثمار في السلطنة، مقارنة بدول أخرى في المنطقة، وقضايا الشراكة والعمالة، وغيرها من القضايا الأخرى التي تؤدي بالبعض إلى التراجع عن فكرة الاستثمار في البلاد والتوجه نحو الخارج، وهذا ما حدث بالفعل مع عدد من المستثمرين العمانيين الذين توجهوا للخارج لاستثمار أموالهم بعد أن واجهوا عدداً من التحديات والصعوبات التي تعوق استثماراتهم، وتؤخر مشاريعهم من قبل بعض الجهات الرسمية، حيث بقت معاملاتهم حبيسة الأدراج فترة طويلة من الزمن دون إبداء تلك الجهات لأية أسباب أو ملاحظات عن ذلك، الأمر الذي يؤثر في مناخ الاستثمار بوجه عام ، وفي الاستفادة من إتفاقية التجارة الحرة بين سلطنة عمان والولايات المتحدة الأمريكية بوجه خاص، وهذا يقلل من فرص الاستثمار المحلي والأجنبي في الوقت الذي تنادي فيه الدولة بضرورة تنويع مصادر الدخل وعدم الاعتماد على النفط كمصدر رئيسي. إن هجرة رؤوس المال الوطنية إلى خارج السلطنة وبحث المستثمرين عن فرص خارج البلاد لاستثمار أموالهم، يكون في حد ذاته طارداً للاستثمار الأجنبي المباشر، قبل أن تكون نتيجته ضياع فرص عمل كثيرة للشباب العماني، كان من الممكن أن توفرها تلك المشروعات، في وقت تسعى السلطنة بكل ما لديها من طاقات إلى توفير أفضل فرص العمل للشباب في كافة المجالات[84]. فالأمر يتطلب في المقام الأول إيجاد المزيد من المرونة وتقديم كل التسهيلات اللازمة للمستثمرين، وإنهاء مشاكلهم، وبذل كل الجهد من أجل حث رجال الأعمال والمستثمرين على تغيير فكرة التوجه بالاستثمار إلى خارج السلطنة، وبدء الدخول في مشاريع جديدة في السلطنة، مما يعمل على تنشيط الحركة التجارية والصناعية في البلاد. وهذا لن يتحقق إلا إذا تم القضاء على البيروقراطية والمعوقات التي تضعها بعض الجهات الحكوميّة ذات العلاقة المباشرة بالاستثمار والمستثمرين أمام المستثمرين، وسوف يكون ذلك من خلال رفد هذه الجهات بالعناصر الإدارية الجيدة وبالكفاءات القادرة على حل القضايا والمشاكل التي تواجه المستثمرين، وتسيير الأعمال بكل بسلاسة وحيوية، ولا يكون هذا على مستوى كبار المستثمرين فقط، بل يكون لكل المستويات التي تقوم بمشروعات جديدة حتى لو كانت رؤوس الأموال قليلة وتمثل استثمار صغير.

[82] المصدر: قاعدة بيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الانكتاد) ، تقرير الاستثمار العالمي 2011 وتقرير 2016

[83] المصدر: تقرير التنافسية العالمية 2016-2017.

[84] تصريح وزير التجارة الصناعة في صحيفة عُمان العدد الصادر 2021/4/19.

ولعل تنفيذ مشروع السجل التجاري الإلكتروني الذي تعمل وزارة التجارة والصناعة على استكماله منذ فترة، يكون باكورة هذه الجهود التي تذلل المعوقات وتحل المشاكل التي تواجه المستثمرين من جميع المستويات، حيث لن يحتاج المستثمر إلى التعامل مع مكاتب وزارة التجارة والصناعة بطريق مباشر، وإنما يمكن له تأسيس شركته وإخراج سجله التجاري من الموقع الإلكتروني للوزارة.

وفيما يلي نذكر تلك المشاكل والعقبات التي توصل إليها الباحث من خلال لقاءاته مع المستثمرين وموظفي الجهات الحكومية ذات العلاقة بالاستثمار، وهي:

1- ضعف الطاقة الاستيعابية للسوق المحلي في سلطنة عمان، حيث لا تعتبر سلطنة عمان من الدول التي تتمتع بمستوى دخل فردي مرتفع، كما أنها من الدول القليلة في عدد السكان وهو ما أدى إلى ضآلة الطاقة الاستيعابية للسوق العمانية بما يؤثر على المستثمر في تسويق منتجاته وعدم وجود فرص له للتوسع في مشاريع استثمارية حالية ومستقبلية.
2- وجود بعض النقص في البنية التحتية من طرق ومواصلات واتصالات سلكية ولاسلكية، موانئ ومطارات والطاقة والمياه في المناطق الصالحة للاستثمار التجاري والزراعي والتعديني والتي تمثل فرصاً استثمارية جيدة للمستثمرين العمانيين والأجانب.
3- ضعف التأثير الاستثماري لسوق مسقط للأوراق المالية الذي يتولى الإشراف على سير عمليات بيع وشراء الأوراق المالية وإرساء أسس العدالة في التسعير وسلامة الإجراءات وتسوية الحقوق والالتزامات بين أطراف التعامل من بائعين ومشترين[85]، وكذلك تقوم بالرقابة على شركات الوساطة للتأكد من سلامة عملها ورصد ونشر المعلومات عن شركات المساهمة المدرجة فيها والإفصاح عن بياناتها خدمة لجمهور المستثمرين، ولا شك أن هذه السوق يمكنها توجيه الاستثمارات المالية وإدارتها في سلطنة عمان لولا صغر حجم التعامل فيها وعدم إمكانيات الأسواق المالية القوية التي تدير الاستثمارات المالية بكل كفاءة وفعالية[86].
4- محدودية توفير التمويل المحلي اللازم حيث أن هناك صعوبات مالية كثيرة تمنع تمويل المشروعات الاستثمارية ذات العائد الضخم.
5- تعدد الأجهزة المشرفة على الاستثمار وتضارب الاختصاصات فيما بينها في بعض الأحيان، بمعنى أنه يوجد تعدد في مراكز إتخاذ القرارات، التي يتعامل معها المستثمر مما يضع المستثمر في حيرة وقلق وزعزعة ثقته في الرغبة في الاستثمار.

---

[85] Moosa Salim Jabir Al Azri, Foreign Investment in the Sultanate of Oman: Legal Guarantees and Weaknesses, Walter de Gruyter GmbH & Co KG, 2021, P119.

[86] صحيفة الخليج، عدد إبريل 2021.

6- تعقيد الإجراءات الحكومية المتعلقة بالترخيص للاستثمار وبطء في التنفيذ والتأخير المستمر مما يؤدي إلى ضياع وقت المستثمر من الروتين أي البيروقراطية في إنجاز المعاملات.
7- عدم وجود كوادر بشرية ذات كفاءة ومدربة في إدارات أجهزة الاستثمار من أجل إنجاز المعاملات بكفاءة عالية .
8- نقص الخبرات الفنية والإدارية اللازمة لتسيير المشروعات على أسس تجارية سليمة مما يعيق تنفيذ وتشغيل المشاريع الاستثمارية ويؤدي إلى خفض الإنتاجية وارتفاع التكلفة ومن ثم انخفاض العائد على الاستثمار.
9- النظرة التجارية قصيرة المدى للمستثمر العربي حيث أن المستثمر العربي لا يحبذ النظرة التجارية طويلة المدى في الاستثمارات لأنه يريد تحقيق أرباح سريعة دون انتظار لفترة طويلة ومشروعات غير مكلفة كثيراً.
10- وجود نقص شديد في بيوت الخبرة التي تستطيع أن تقوم بعمل دراسات جدوى اقتصادية جيدة تخدم المستثمرين، حيث أن الغالبية العظمى من بيوت الخبرة المتوافرة أجنبية.
11- نقص الكوادر التي تتمتع بالكفاءة العالية والمؤهلة علمياً والقادرة على إدارة الاستثمارات لكي يتم استخدامها وتوظيفها لدى المستثمرين.
12- سوء اختيار أنماط وأدوات التمويل لتمويل المشروعات المختلفة من مصادر محلية واجنبية وبفوائد عالية.
13- ضعف مستوى الخدمات التسويقية وقصور الجهود المبذولة محلياً وخارجياً.

واختتم الباحث هذا المبحث، بتخصيص المطلب الثالث لبيان أثر تطوير قطاع الجمارك على جذب الاستثمار الأجنبي موضحاً أن تزايد المنافسة بين دول العالم لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، يُحمّل الدول النامية عامة، ودول الشرق الأوسط خاصة، مسؤولية مضاعفة لزيادة جهودها من أجل تحسين المناخ الاستثماري. حيث يعرف المناخ الاستثماري بأنه "مجموعة العوامل الخاصة في البلد المضيف والتي تحدد شكل الفرص والحوافز التي تتيح للشركات الاستثمار بطريقة منتجة، وخلق فرص للعمل والتوسع[87] ." ولقد شهدت بعض الدول العربية في السنوات الأخيرة جهوداً حثيثة لتحسين البنى التحتية، والاتصالات، وخدمة المطارات الدولية، وخفض تكاليف الإنتاج الصناعي، وحماية الحقوق الفكرية، وتطوير القطاع الجمركي والضريبي والبنكي، والمحافظة على استقرار العملة المحلية، وغير ذلك من المحددات الاقتصادية لمناخ الاستثمار[88]. ومن المسلم به أن إنجازات وتقدم الدولة في تطوير هذه المحددات الاقتصادية، والعوامل التي تمثل جذب للاستثمار الأجنبي المباشر،

[87] د. عميروش محند شلغوم، دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، دار المنهل، 2012، صفحة 119
[88] Sabah Noori Abbas Al Mihyawi, Assessment of Investment Attractiveness in Arab Countries, GRIN Verlag, 2018, P45.

يعد بحد ذاته ترويج ممتاز لتحسن المناخ الاستثماري في البلد المضيف للاستثمار. وقدم تصور تحليلي لتلك العوامل التي تضعها شركات الاستثمار الأجنبي المباشر، عند إتخاذ قرار الاستثمار في بلد معين، لكي نقيس العلاقة بين تطوير قطاع الجمارك، وبين زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر:

1- **تكلفة عناصر الإنتاج وخاصة سوق العمل:**

هذا العنصر، نعني به عنصر العمل الرخيص، والذي يعتبر من العوامل التي تؤدى إلى مزيد من تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث في كثير من الأحيان، يكون هذا العنصر في حد ذاته عامل استقطاب رئيسي للاستثمار الأجنبي المباشر، ويؤثر بصورة مباشرة في إتخاذ قرارات الإستثمار[89]. ويجدر الإشارة إلى أن تكاليف العمل لها تأثير قوي على الشركات، خاصة تلك التي تمارس أنشطة تحتاج إلى أعداد من العاملين، فكلما كانت تكاليف العمالة أرخص، كلما كان هذا عامل جذب للاستثمارات الأجنبية المباشرة. وفي مجال التجارة الخارجية، نجد أن قطاع الجمارك يتعامل مع تخصصات متنوعة من الوظائف التي تتميز في سلطنة عمان بانخفاض تكلفتها، مثل التخليص الجمركي، والنقل الداخلي، والخدمات اللوجستية الأخرى، وهو ما يؤدي إلى خفض تكلفة الصفقات، ومن ثم تزداد هوامش الربح لهذه الأنشطة، فيكون ذلك بمثابة دافع للشركات لممارسة هذا النوع من العمل، بناء على تحسين الأداء الوظيفي في الجمارك، وانتعاش قطاع التجارة الخارجية.

2- **إنتاجية عنصر قوة العمل:**

هذا العنصر في غاية الأهمية، حيث لا يقتصر الأمر على رخص تكلفة العمالة، بل يمتد هنا إلى ما تستطيع هذه العمالة القيام به، ويتضمن التأهيل العملي[90]، والخبرة والمهارة الفنية، حيث أن الدول التي تعمل على رفع كفاءة العمالة بها، وتدريبها من خلال تقديم تعليماً وتدريباً قوياً في كافة التخصصات، تكون أكثر جاذبية للمستثمرين الأجانب. وأثبتت الدراسات أن تراجع كفاءة العامل يؤثر بشكل كبير على قرارات المستثمر الأجنبي.

وتتضمن خطة التطوير الجمركي التي تتضمنها هذه الدارسة، شراكة حقيقية بين الجمارك والمجتمع التجاري، يتم من خلالها، تأهيل شباب المجتمع للعمل بوظائف التخليص الجمركي (مبادرة المخلص الجمركي الحر)، وكذلك يتم التدريب لأعضاء المجتمع التجاري على إجراءات الاستيراد والتصدير وكافة المهارات الأساسية التي ترفع من قدرات العاملين في الشركات التجارية، وهو ما يسهم بقدر كبير في رفع الكفاءة لدى العاملين بالشركات في هذا القطاع العام، ومن ثم يكون عامل جذب للكثير من المستثمرين للدخول في هذا النشاط، واستخدام هذه العمالة القادرة.

3- **معدلات النمو الاقتصادي:**

[89] حامد إبراهيم عبد الفتاح محمد، تأثير العولمة الاقتصادية على مشكلة البطالة، المصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2019، ص 27.
[90] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص 67.

إن الاستقرار السياسي والمجتمعي، وتحسن وتيرة النمو الاقتصادي للدولة، يعتبر عامل جذب قوي للاستثمارات الأجنبية. فالتضخم واهتزاز سعر الصرف، ووجود عجز في الميزان التجاري، وعجز الموازنة العامة للدولة، تعتبر من أهم المعوقات التي تحد من تدفق الإستثمار الأجنبي المباشر، بينما استقرار هذه المؤشرات يعد من أهم العوامل اللازمة لتحقيق بيئة اقتصادية كلية مستقرة، وفي سلطنة عمان، يوجد بفضل الله استقرار في معدلات التضخم[91]، حيث تبقى عند مستويات منخفضة، وكذلك تتمتع باستقرار أسعار الصرف، وهي مؤشرات اقتصادية تعزز من فرص جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة[92]، ويرجع ذلك إلى أنها تدل على استقرار وقوة اقتصاد الدولة.

وغني عن الذكر، أن تطوير قطاع الجمارك، وتعزيزه لآليات تسهيل التجارة الدولية، سوف ينعكس بالإيجاب على تلك المؤشرات، فتكون معدلات التضخم أقل مما سبق، وتستقر أسعار العملات، ويتضاءل عجز الموازنة، ومن ثم يكون هناك جذب حقيقي وإيجابي للاستثمار الأجنبي المباشر.

4- ارتفاع معدلات التضخم:

هناك أكثر من إتجاه للتضخم، فهناك تضخم الأسعار، والذي يعبر عنه الارتفاع المفرط في الأسعار، لكافة السلع والبضائع، وهو ارتفاع غير مبرر، لا علاقة له بالتكلفة، ولكن تتحرك الأسعار بدون ضوابط، وكذلك يوجد تضخم الدخل، والذي يعبر عن ارتفاع الدخول النقدية بصورة كبيرة لا تعبر عن المستوى الحقيقي للإنتاج، وعادة ما يسبب هذا تضخم التكاليف، حيث أنه، مع وجود عوامل أخرى، يؤدي إلى ارتفاع التكاليف[93]، وهناك أيضاً التضخم النقدي الذي ينتج عن قيام الحكومات بسبب الأزمات الاقتصادية بالإفراط في إصدار العملة النقدية، دون أن يقابلها قوة شرائية حقيقية، وأخيراً هناك تضخم الائتمان المصرفي الذي يعكس مدى الارتفاع في معاملات الائتمان في المجتمع. ويكون ناتج كل هذه العوامل، معدلات تضخم ينتج عنها عزوف المستثمرين الأجانب عن الاستثمار في البلد الذي يعاني من التضخم، لأن هذا التضخم يلتهم قيمة استثماراتهم، ويعتبر تسارع وتيرة نمو التضخم بشكل مبالغ فيه، وتخطيه للنطاق المحدد، من أكثر العوامل التي تؤثر بالسلب على الاستثمارات الأجنبية.

وتطوير قطاع الجمارك، يسهم بشكل مباشر في خفض تكلفة البضائع المستوردة[94]، ويعزز من قدرات المصدر الوطني، ومن ثم يحدث بشكل غير مباشر استقرار في التكاليف وعدم زيادتها، ويحتفظ بمتوسط سعري للسوق مستقر، ويبقي بذلك على معدلات التضخم عند مستويات مقبولة من جانب المستثمرين الأجانب.

---

[91] نبيل مهدي الجنابي، التوقعات العقلانية، المدخل الحديث لنظرية الاقتصاد الكلي، دار المنهل، 2017، ص 282.

[92] New Voices in Investment: A Survey of Investors from Emerging Countries, World Bank Publications, 2014, P 98.

[93] د. محسن حسن المعموري، مبادئ علم الاقتصاد، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص216.

[94] محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011، ص113.

5- حجم السوق:

من المعروف أن قياس حجم السوق المحلى يعتمد على عدد السكان، وحجم الإنتاج، لذلك فكلما اتسع حجم السوق، زادت فرص المستثمرين من الاستفادة من وفورات الحجم الكبير[95]، ولذا فإن الشركات الأجنبية غالباً ما تسعى إلى تركيز نشاطها في المناطق التي تتميز بأعداد السكان الكبيرة، والمناطق التي يتميز سكانها بارتفاع حجم الدخول المتاحة للإنفاق.

وفي سلطنة عمان، يعتبر السوق المحلي محدود، لوجود ما لا يزيد عن خمسة ملايين نسمة فوق أرض عُمان، ولكن ارتفاع الدخل يعوض الكثير من محددات حجم السوق، فقد صدر تصنيف البنك الدولي الجديد للبلدان[96] حسب مستوى الدخل لعام 2019-2020، الذي وضع سلطنة عمان في فئة البلدان مرتفعة الدخل (أكثر من 12,055$ سنوياً). وهذا ما يعطي السوق المحلي بعض القوة، ولكن يعوض هذا تماماً، وقوع سلطنة عمان بين دول كثيفة السكان (السعودية – اليمن – الإمارات)، مما يتيح لها استخدام تلك الأسواق لترويج منتجاتها.

6- ارتفاع حجم الصادرات في الميزان التجاري.

لا شك أن النفط والغاز كانا ولا يزالان يمثلان النسبة الغالبة من الصادرات العمانية إلى دول العالم، وهذا أمر يجري حالياً العمل على قدم وساق من أجل إيجاد بدائل متعددة لهما، وهذا هو الأساس الذي قامت عليه الرؤية المستقبلية لسلطنة عمان 2040، حيث يجري العمل لتنمية الصادرات العمانية من غير النفط والغاز، لكي تسهم في الميزان التجاري بنسبة كبيرة. ولا شك في أن تطوير الأداء الجمركي، سوف ينعكس على سهولة حركة التصدير، وتيسير الإجراءات الجمركية أمام المصدرين، مما ينعكس على ربحية هذه الشركات وزيادة إقبال المستثمرين على هذا النوع من النشاط.

7- سياسات تحرير التجارة والإصلاح والانفتاح نحو الخارج.

تتمتع سلطنة عمان منذ بداية عصر النهضة في عام 1970، بتطبيق سياسات السوق الحر والتجارة المفتوحة، حيث تكاد ينعدم وجود أي قيود أو إجراءات مركزية في إدارة الاقتصاد، ولذلك، فإن هذه السياسة فتحت الباب على مصراعيه لأعضاء المجتمع التجاري في السلطنة وخارجها للتعامل مع السوق المحلي في سلطنة عمان، سواء التصدير إليه، أو الاستيراد منه دون أي مشاكل أو معوقات بسبب السياسات الحكومية، مثلما يحدث في كثير من دول العالم[97]. وفي مثل هذه الظروف، يكون تطوير الأداء الجمركي عاملاً مساعداً لآليات وسياسات تحرير التجارة، والإصلاح الإداري للجهاز الإداري للدولة، والذي من شأنه أن يدعم المجتمع التجاري العماني، ويعزز من فرص المنافسة للمستوردين والمصدرين، وكل من يعمل في منظومة اللوجستيات والنقل الدولي.

---

[95] Capello, Peter Nijkamp, Varela, Handbook of Regional Growth and Development Theories, Edward Elgar Publishing, 2010, P361.

[96] دليل البيانات المفتوحة للبنك الدولي 2019.

[97] محمد المقبلي، سياسات برامج الإصلاحات الاقتصادية وآثارها على القطاع الزراعي في الدول النامية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، 2012، ص274.

8- البنية التحتية للاقتصاد:

تعتبر البنية الأساسية من العوامل المعنوية التي تجذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة، فكلما حدث تطور في وسائل النقل والمواصلات، فهذا من شأنه أن يؤدى إلى تخفيض تكاليف المعاملات المتمثلة في تكاليف النقل، كما أن وسائل الاتصالات الحديثة توفر اتصال مباشر وسريع، بين فروع الشركات في البلدان المضيفة والشركات الأم في البلدان المتقدمة، ومما لاشك فيه أن البنية الأساسية تمثل العمود الفقري لأى نشاط اقتصادي ناجح وفعال، حيث أن توافر قاعدة تكنولوجية قوية تساعد على استيعاب التكنولوجيا المصاحبة للاستثمار الأجنبي المباشر، فمن الممكن أن يكون ضعف البنية الأساسية قيداً أساسياً على تدفق المزيد من الإستثمار. وقد استطاعت سلطنة عمان في خلال السنوات الأخيرة أن توفر بنية تحتية قوية ومتينة تقوم عليها كافة الأنشطة التجارية والصناعية، فتتوافر الطرق والاتصالات والمواصلات، وتتوافر الطاقة والمياه، والمستودعات، وتم إعادة بناء الموانئ العمانية لتكون على أفضل ما يكون بالمقارنة بالموانئ العالمية، وهي يمكنها أن تستوعب الكثير والكثير من حركة الملاحة في المنطقة[98]، وتكوّن منطقة لوجستية جاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر بمعدلات غير مسبوقة.

9- التسهيلات المصرفية وسعر الفائدة في البنوك التجارية:

يحتل معدل العائد على الإستثمار المرتبة الأولى في العوامل الجاذبة للاستثمارات حيث أن المستثمر الأجنبي يهتم في المقام الأول بالربح[99]، ولذلك فإن قرار الإستثمار يتوقف على المقارنة بين العائد والمخاطرة، فكلما قلت المخاطر وارتفع العائد، أدى ذلك إلى تدفق المزيد من الاستثمارات، وكلما زادت الاقتصادات مخاطرة، فلابد أن يكون العائد مرتفع حتى تستطيع جذب مزيد من الاستثمارات. وفي سلطنة عمان، قامت الحكومة بوضع حزمة كبيرة من التسهيلات أمام المستثمرين، حيث صدر مؤخراً المرسوم السلطاني السامي بإنشاء جهاز الاستثمار العماني، ليضم عدة كيانات استثمارية ورقابية وتنفيذية معاً في كيان واحد، وقد تضمن قرار الإنشاء أن يشمل جهاز الاستثمار كلاً من: الصندوق الاحتياطي العام للدولة، وصندوق عمان للاستثمار، ومديرية الاستثمار التي تتبع وزارة المالية، وكافة الشركات الحكومية (عدا شركة تنمية نفط عمان). وكانت هذه الخطوة الهامة تتويج لمطالب الكثير من الاقتصاديين والمراقبين للاستثمار في سلطنة عمان، بعد أن كثرت الشكوى من كثرة الجهات والشركات الحكومية التي يتعامل معها المستثمر، ويحدث بسببها تكرار وتداخل لا مبرر له في أنشطتها.

وفي **الفصل الرابع** الذي تضمن الدراسة التطبيقية، أوضح الباحث أن تطوير الإدارة الجمركية لكي يؤتي الثمار المرجوة منه، ويحقق التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان، يجب أن يكون له أثر ملموس على:

---

[98] جرو، اسمهان سعيد، الموانئ العمانية القديمة ومساهمتها في التجارة الدولية، النادي الثقافي بمسقط، 2011، ص 88.

[99] Jinyue Yan, Handbook of Clean Energy Systems, 6 Volume Set, Volume 5, 2015, P3252.

1. تحسين ترتيب سلطنة عمان في مؤشرات التنافسية الدولية الخاصة بالتجارة عبر الحدود، وتلك الخاصة بالأداء الجمركي.
2. زيادة الإيرادات الجمركية من خلال مقارنات إحصائية للإيرادات الجمركية قبل وبعد التطوير.
3. المساهمة في تحقيق محاور الرؤية الإستراتيجية لسلطنة عمان 2040.
4. جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر لسلطنة عمان.

وقام الباحث بقياس هذا الأثر من خلال ثلاثة مباحث:

- فجاء المبحث الأول ليتناول نماذج واقعية في الدول المتقدمة لأفضل الممارسات الدولية في التطوير الجمركي، مثل جمارك سنغافورة، وجمارك السويد، وكذلك تناول محاور الأداء الجمركي المتقدم في جمارك الإتحاد الأوروبي.
- وفي المبحث الثاني، أجرى دراسة تطبيقية لاختبار أثر تطوير الجمارك في سلطنة عمان على التنمية الاقتصادية، حيث تم إعداد استبيان لجمع البيانات من أعضاء المجتمع التجاري، والمخلصين الجمركيين، ومن موظفي الجمارك، ورجال الأعمال والمستوردين والمصدرين، ورجال الجامعة، من أجل رصد دقيق تفصيلي لكافة مشاكل الأداء بوضعه الحالي في الإدارة العامة للجمارك في سلطنة عمان.
- وقام الباحث في المبحث الثالث، باستعراض نتائج اللقاءات الشخصية التي قام بعقدها مع ممثلي المجتمع التجاري، والتي تضمنت عدد من اللقاءات والمقابلات والاجتماعات مع رجال الأعمال أو المستوردين أو المصدرين، أو من رجال الجامعة، بغرض رصد كافة مشاكل الأداء الجمركي بوضعه الحالي.

ويوضح الباحث في الخاتمة أن كل ما وصل إليه من خلال هذه الدراسة التحليلية لأثر تطوير الإدارة الجمركية على تعزيز التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان، يتلخص في:

- قضية تطوير الجمارك تعتبر واحدة من أهم قضايا التطوير الإداري في سلطنة عمان.
- التطوير الحقيقي يقوم على الإنسان، قبل أن يكون تطوير لأنظمة الحاسب الآلي والميكنة، وتطوير باستخدام الأجهزة الحديثة في العمل الجمركي.

لذلك جاءت هذه الدراسة لتقتفي أثر ذلك التطوير في الأداء الجمركي على التنمية الاقتصادية التي تعمل سلطنة عمان على تحقيقها، من خلال خطط الإصلاح الشاملة، والخطط الخمسية، والتوجيهات السامية لجلالة السلطان هيثم بن طارق حفظه الله ورعاه.

النتائج

وبناء عليه، فقد جاءت نتائج هذه البحث كما يلي:

1. أن القوة البشرية هي محور التطوير الأول الذي يبدأ منه التغيير، وتمكين البشر هو أفضل وأسرع وسيلة لإحداث التغيير على أرض الواقع، وتحقيق نتائج مبهرة في مجال

التطوير الإداري لقطاع الجمارك، ومن ثم فإن كوادر العمل الجمركي من كل المستويات تحتاج إلى التدريب على المعارف الجمركية الأساسية بنسبة كبيرة، حيث يوجد نقص في الخبرات الجمركية في المواقع التنفيذية.

2. أنه من خلال التحليل الإحصائي للدراسة التطبيقية، تحددت أبعاد تطوير الإدارة الجمركية، وتبينت سبل تنميتها، بعرض الأبعاد ذات الأثر على التطوير الجمركي على وجه الخصوص، وبيان مدى الحاجة لإدارتها وتطويرها، وأن هذه الدراسة التطبيقية قدمت مقترحاً لإحداث التنمية الاقتصادية يتضمن هيكلاً فكرياً يتبني استراتيجية المحيط الأزرق لتحسين وتطوير الوضع الحالي للإدارة الجمركية، حاولت من خلالها تطوير الإدارة الجمركية وهي أبعاد الزيادة والتقليص والاستبعاد من الوضع الحالي.
3. أن إدارة التدقيق الجمركي ما زال أداؤها يمثل نقطة ضعف خطيرة في العمل الجمركي، وتحتاج إلى الكثير والكثير من الاهتمام، بالإضافة إلى أن عدم تفعيل وظيفة التدقيق المحاسبي اللاحق يمثل أحد أهم المشاكل التي تقوض من تحقيق نظام إدارة المخاطر لنتائجه، وتؤدي إلى ضياع جزء كبير من الإيرادات الجمركية.
4. أن عدم وجود تحديد زمني واضح لما ورد في اللائحة التنفيذية لقانون الجمارك الموحد لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية في شأن (نفس الوقت أو في غضون وقت التصدير)، وكذلك لعدد آخر من الأحكام التي تحتاج إلى تحديد النطاق الزمني، يؤدي إلى الكثير من مشاكل التطبيق في مسألة حساب القيمة للأغراض الجمركية، ويؤدي إلى عدم تحقيق العدالة الضريبية.
5. أن الهيكل التنظيمي الحالي للإدارة العامة للجمارك، يحتاج إلى الكثير من التعديل لكي يتوافق مع متطلبات العمل الجمركي في زمن تسهيل التجارة الدولية.
6. أن المجتمع التجاري مازال بعيداً عن الشراكة الحقيقية مع الجمارك، حيث أنه لا يحصل على أي فرصة للمشاركة في وضع السياسات والإجراءات الجمركية، ولا يتم التعامل معه إلا من منظور (متلقي الخدمة) دون أي استفتاء أو مشاركة في أي تطوير على الأداء.
7. أن نظام الحوسبة الآلية (بيان) ما زال يتضمن تطبيقات غير مفعلة، ويحتاج إلى الكثير من قواعد البيانات التي تدعم وتعزز من الأداء الجمركي، مثل قاعدة بيانات الأسعار، وقاعدة بيانات المكافحة، والتعرفة الجمركية المتكاملة.
8. أن الأداء الإداري يحتاج لإعادة النظر فيه ليتوافق مع الإدارة العلمية، لأن جميع الإدارات تعمل بنظام (رد الفعل) دون الأخذ بالإدارة العلمية التي تقوم على الوظائف الخمسة، ولا يوجد لدى أي إدارة دليل العمل (Flowchart) واللازم لتوضيح منظومة العمل التفصيلية، وكذلك يتطلب الأمر استخدام بطاقات الوصف الوظيفي التي تتضمن مقاييس ومؤشرات الأداء، ووضع خريطة شاملة للمسار الوظيفي في الإدارة العامة للجمارك.

9. أن جميع المنافذ الجمركية تحتاج إلى تدخل سريع في الفترة القصيرة، لتوفير دعم الأداء الفني الجمركي، لتعزيز مؤشرات وسجلات إدارة المخاطر الجمركية، وتصحيح عمليات الإحصاء التي تعتمد على النظام المنسق، وكذلك ضبط إجراءات التقييم الجمركي، ووظيفة التدقيق اللاحق.
10. أن هناك غياب لبعض الوظائف المتعارف عليها في الإدارات الجمركية المتقدمة، لم يتم الأخذ بها في الإدارة العامة للجمارك، وعلى رأسها وظيفة "المقيّم الجمركي" الذي يكون لديه خبرات عريضة في مجال تثمين البضائع وتحليل الأسعار، ووضع البضائع في بنودها الصحيحة في النظام المنسق، فضلاً عن تطبيق الإعفاءات بصورة صحيحة.
11. أن أجهزة التفتيش الآلي المتوافرة لدى المنافذ الجمركية، يعوق استخدامها الكثير من المشاكل التي تتعلق بعدم كفاية المشغلين، وتواضع قدراتهم على تحليل الصورة، وكثرة أعطال الأجهزة، وتحويل المشغلين إلى وظائف أخرى لنقص القوة البشرية في بعض المواقع الجمركية.
12. أن الإدارة العامة للجمارك لا توفر فرصة للتثقيف الذاتي للكوادر الجمركية، حيث لا يتم التدريب الجمركي بمعناه الشامل، ولا تتوافر المكتبة الجمركية التي تحتوي على كافة المراجع والمصادر والكتب التي يمكن الاستفادة منها، ولا تتوافر فيها متطلبات التدريب عن بعد، والتي كشفت جائحة كورونا عن الاحتياج الشديد لها في ظل ظروف التباعد الاجتماعي، وكذلك تحتاج إلى استخدام وسائل التثقيف المتعارف عليها، مثل الندوات الجمركية، ومجلة الجمارك.
13. أن الجمارك ليس بها وحدة للتدقيق الداخلي، لكي تقوم بواحدة من أهم الوظائف الإدارية والتي تمثل الرقابة على سلوك العاملين، سواء من الناحية الفنية (الأداء الجمركي) أو من الناحية السلوكية (النزاهة والشفافية).
14. أن الإعلام الجمركي لا يقوم بدوره الفعال في تحقيق شراكة حقيقية مع المجتمع التجاري، ومازالت مجلة الجمارك في دور الإنشاء، والعلاقات العامة لا تدير الحوار مع المجتمع التجاري بأسلوب علمي يحقق النتائج المرجوة.
15. أن منظومة الإجراءات الجمركية، لم تتضمن حتى الآن أي شيء عن إجراءات حماية حقوق الملكية الفكرية، وأن الغش والتدليس في العلامات التجارية يمارس ليل نهار، ولابد من التصدي له.

التوصيات

ثم أختتم الباحث هذه الدراسة بعدد من التوصيات، جاء بيانها كالتالي:

1- ضرورة إنشاء إدارة للتطوير الإداري الجمركي
2- ضرورة تشكيل فريق تخطيط استراتيجي،
3- البدء في تطبيق وظيفة التدقيق المحاسبي اللاحق،

4- إجراء تعديل في اللائحة التنفيذية لقانون الجمارك الموحد لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية،
5- تعديل الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للجمارك، ليتضمن الوظائف الحديثة للعمل الجمركي، مثل: وحدة التدقيق الداخلي، وحدة متابعة المنافيست، ووحدة متابعة الإعفاءات الجمركية.
6- حوسبة العمل في إدارة التدقيق الجمركي،
7- الاهتمام بالتدريب الجمركي،
8- زيادة الثقة في المجتمع التجاري من خلال منهجية شاملة للشراكة الحقيقية مع الجمارك
9- البدء فوراً في تحديث نظام بيان (دخل النظام الخدمة في مايو 2005)
10-ضرورة تطبيق الإدارة العلمية،
11-إنشاء فرق التدخل السريع، والتي تتوجه إلى أي منفذ جمركي يحتاج إلى تدخل سريع في الفترة القصيرة، لمواجهة مواقف طارئة، أو تقديم دعم فني جمركي للمنفذ، وهو نظام معمول به في الإدارات الجمركية المتقدمة التي لديها منظومة "لإدارة الأزمات".
12-تطوير وظيفة الإعلام الجمركي
13-ضرورة تطوير منظومة إدارة المخاطر الجمركية
14-البدء فوراً في الأخذ بوظيفة "المقيم الجمركي"
15-وضع نظام محوسب لاستخدام أجهزة التفتيش الآلي
16-استخدام أجهزة وأنظمة التتبع الجغرافي (GPS)،
17-إعداد دليل محدث للإجراءات الجمركية.

المراجع والمصادر

وقد استند الباحث في هذه الدراسة على عدد من المصادر والمراجع، كان على رأسها:

1- أ. د. رضا عبد السلام -مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية "تحليل اقتصادي لترتيب مصر والدول العربية في أبرز المؤشرات التنموية العالمية" – المكتبة الأكاديمية -2005م.
2- أ. د. رضا عبد السلام -محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة -دراسة مقارنة لتجارب دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية مع التطبيق على مصر -دار النهضة العربية -الطبعة الثانية -المكتبة العصرية -المنصورة 2006م.
3- أ. د. رضا عبد السلام، انهيار العولمة، كتب عربية، 2007 القاهرة.
4- أ.د. رضا عبد السلام -مبادئ المالية العامة والموازنة العامة للدولة.
5- أحمد كاظم الساعدي، حماية الاستثمار الأجنبي في القانون الدولي العام-دار المنهل، 2020.
6- أزهار بنت خليفة الصبحية – النظام القانوني للمناطق الحرة في سلطنة عمان ودوره في جذب الاستثمار "المنطقة الاقتصادية الخاصة بالدقم نموذجاً" – رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الحقوق – كلية الحقوق – جامعة السلطان قابوس -2017
7- إسماعيل محمود علي، إبراهيم جابر حسنين، تاريخ الفكر الاقتصادي، عمان، الأردن، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2010.
8- إضاءة على إتفاقية تيسير التجارة الدولية، دولة الإمارات العربية المتحدة، وزارة الاقتصاد.
9- إلهام وحيد دحام – فاعلية أداء السوق المالي والقطاع المصرفي في النمو الاقتصادي-دار المنهل – 2013.
10- أمنية حلمي -تطوير الإدارة الجمركية في مصر -المركز المصري للدراسات الاقتصادية، 2003م.
11- أنوار بنت احمد العنزي، جريمة التهريب الجمركي-دراسة مقارنة، الرياض، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، 2017.
12- أنور العمروسي، الموسوعة الوافية في شرح القانون المدني بمذاهب الفقه وأحكام القضاء الحديثة، 2013.
13- بحث مقدم من مها ماهر نجيب للحصول على درجة الماجستير من الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بعنوان (دور المراكز الجمركية في تسهيل التجارة الدولية، دراسة تطبيقية على الجمارك المصرية، 2013.
14- البروفسور أمارتيا سين – التنمية حرية – مطبوعات جامعة أوكسفورد –إنجلترا -1999
15- بنيامين هيجنز، التنمية الاقتصادية: المبادئ -المشاكل – السياسات، دار المنهل، 2020.
16- بول كوشرين، كورونا وانخفاض أسعار النفط. دول الخليج في خطر، صحيفة ميدل إيست آي، إبريل 2020.

17- ترجمة الحارث النبهان، قياس الأداء-حلول من الخبراء لتحديات يومية، مطبوعات كلية هارفارد لإدارة الأعمال-كتيب الجيب، دار العبيكان للنشر، الرياض، 2015.
18- ترجمة ربى الخطيب، التركيز على العميل، مطبوعات كلية هارفارد لإدارة الأعمال، العبيكان للنشر- 2011.
19- جرو، اسمهان سعيد، الموانئ العمانية القديمة ومساهمتها في التجارة الدولية، النادي الثقافي بمسقط، 2011.
20- حسين عبد المطلب الأسرج، اقتصاد المعرفة: الفرص والمخاطر للاقتصاد العربي، 2017.
21- الخليج والإصلاح الاقتصادي في زمن الأزمة النفطية – مركز الخليج لسياسات التنمية –الثابت والمتحول 2017.
22- د. أحمد أبو بكر الهوش، الأرشفة الإلكترونية، دار حميثرا للنشر، 2018.
23- د. أحمد مصطفي صبيح -الرقابة الجمركية ولغة الجسد-مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع – الطبعة الأولى 2016م.
24- د. اسامة عبد الرحمان – تنمية التخلف وإدارة التنمية: إدارة التنمية في الوطن العربي والنظام العالمي الجديد – مركز دراسات الوحدة العربية – بيروت، لبنان.
25- د. أماني غازي جرار، قضايا معاصرة (المناهج الفكرية والسياسية)، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2019.
26- د. حسين عبد المطلب الأسرج، الاتحاد الجمركي العربي وآثاره على الاقتصاديات العربية، مطبوعات الأسرج، 2017.
27- د. حسين عبد المطلب الأسرج، دور المشروعات الصغيرة في مكافحة البطالة في الدول العربية،2018.
28- د. حمزة الجبالي، التنمية المستدامة واستغلال الموارد الطبيعية والطاقة المتجددة، دار اعلام الثقافة للنشر، 2016، القاهرة.
29- د. خالد محمد الزواوي، البطالة في الوطن العربي" المشكلة والحل"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004.
30- د. سعدون علي ريحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية، رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2018.
31- د. سعود ضاهر – سلطنة عمان، أربعون عاماً من التنمية المستدامة 1970 – 2010، دار الفارابي – بيروت، لبنان – 2010.
32- د. سلامة بن سليم الرفاعي -الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ودورها في محاربة الفساد المالي – دراسة مقارنة –الطبعة الأولى 2015 – مكتبة القانون والاقتصاد- الرياض.
33- د. شادية سعودي كمال مندور، دور التجارة الخارجية على التنمية الاقتصادية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.
34- د. عامر إبراهيم قنديل جي، د. إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

35- د. عائشة يوسف الشميلي، برنامج تحسين الأداء، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2017.
36- د. عبد اللطيف مصطيفي، د. عبد الرحمان بن سانية، دراسات في التنمية الاقتصادية، مكتبة حسن العصرية، بيروت، لبنان، 2014.
37- د. عبد اللطيف مصطيفي، د. عبد الرحمن بن سانية – دراسات في التنمية الاقتصادية – مكتبة حسن العصرية – بيروت، لبنان.
38- د. عطا الله الزبون – التجارة الخارجية-مؤسسة الكتاب 2016م.
39- د. على عبد الوهاب نجا – الاستثمار الأجنبي المباشر وأثره على التنمية الاقتصادية في المنطقة العربية – دار فاروس العلمية – الإسكندرية.
40- د. عميروش محند شلغوم، دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، دار المنهل، 2012.
41- د. عيسى محمد الغزالي -"القدرة التنافسية وقياسها" -المعهد العربي للتخطيط - الكويت -2003م.
42- د. فاتن عبد الأول منشى، الاقتصاد المعرفي: رؤية للاستدامة بالوطن العربي، 2019.
43- د. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية – الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية، 2009، العبيكان للنشر، الرياض، السعودية.
44- د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة التمويل المصرفي، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، 2020.
45- د. محمد بسيوني – دور السياسة الاقتصادية تجاه الاستثمارات الأجنبية المباشرة – رسالة دكتوراه – كلية التجارة جامعة عين شمس – القاهرة 1986 م.
46- د. محمد حسن أبو صالح، التخطيط الإستراتيجي القومي منهج المستقبل، دار الجنان للنشر والتوزيع, 2016.
47- د. محمد سعيد دريبي العمري، الجمارك العمانية ونظمها في التاريخ الحديث والمعاصر، 1861 -2003، المركز الدولي للخدمات الثقافية، بيروت 2011.
48- د. محمد عبد الله شاهين – التجارة الدولية وأثرها على التجارة الخارجية للدول العربية-دار حميثرا للنشر والترجمة 2018م.
49- د. محمد هاني محمد، الإدارة الإستراتيجية الحديثة، المعتز للنشر والتوزيع، 2014.
50- د. محمود حامد محمود – اقتصاديات الجمارك: النظرية والممارسة – دار حميثرا للنشر والترجمة 2017م.
51- د. محمود على الشرقاوي – النمو الاقتصادي وتحديات الواقع – الطبعة الأولي 2016.
52- د. محمود يونس محمد، د. عبد النعيم محمد مبارك، أساسيات علم الاقتصاد، الدار الجامعية -1985.
53- د. مسعود ضاهر –سلطنة عمان – أربعون عاماً من التنمية المستدامة 1970-2010-دار الفارابي-بيروت – 2010.

54- د. هاشم منصور الهاشم، الجمارك الأردنية (دراسة توثيقية، دار الخليج للنشر والتوزيع، 2019.
55- د. هيثم عبد الله ذيب، أصول التخطيط الإستراتيجي، شركة كتاب للنشر والتوزيع، 2016.
56- د. وهيبة مقدم، الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية.
57- د. يوسف حسن يوسف-الفساد الإداري والاقتصادي والكسب غير المشروع وطرق مكافحته – دار التعليم الجامعي-الإسكندرية-الطبعة الأولى 2013.
58- دراسة حالة عن الإصلاح والتطوير الجمركي وتجربة الجمارك الأسترالية وحماية الحدود -دليل تنمية النزاهة الصادر عن اجتماع منظمة الجمارك العالمية بمدينة أروشا في تنزانيا والمسماة "إعلان أروشا" 2014م.
59- دكتور سالم بن راشد العلوي، الأحكام التفصيلية لقانون الشرطة ولوائحه التنفيذية، إصدار مجمع البحوث والدراسات، أكاديمية السلطان قابوس لعلوم الشرطة.
60- رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي، دار ومؤسسة رسلان للطباع والنشر، 2013.
61- سالم بن حمود بن شامس السيابي -عُمَانُ عبْرَ التَارِيخْ -الجزء الأول (الطبعة الرابعة) مسقط 1415هـ -1994م.
62- سليمان عمر الهاد، الإستثمار الأجنبي المباشر وحقوق البيئة في الاقتصاد الإسلامي والاقتصاد الوضعي، 2009، دار المنهل.
63- سمير عبد الله مصطفى، الاستثمار الاجنبي غير المباشر في سوق الاوراق المالية العراقي، مجلة كلية القانون.
64- شيرين اسماعيل احمد، الموجز في تاريخ سلطنة عمان، القديم والحديث، دار الخليج للصحافة والنشر، 2017.
65- عادل أحمد حشيش، أسامة محمد الغولي، مجدي محمود شهاب، أساسيات الاقتصاد الدولي، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 1998.
66- عبد القادر فتحي لاشين -المعوقات والمشاكل الإجرائية في المنافذ وتأثيرها على حركة التجارة بين الدول العربية -المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2000م.
67- عبد القادر محمد الأسطة – أساسيات الإدارة الاستراتيجية الحديثة –الأكاديميون للنشر والتوزيع -2016م.
68- عبد القادر محمد الأسطة -أساسيات الإدارة الاستراتيجية الحديثة –الأكاديميون للنشر والتوزيع -2016م.
69- علي عباس فاضل، العولمة ودور الدولة في البلدان النامية مع إشارة للعراق، وزارة المالية، الدائرة الاقتصادية،٢٠٠٩.
70- فتحي سرحان، إدارة الجودة الشاملة-الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، القاهرة، 2014، دار المنهل.

71- كمال أمين الوصّال، البنية التحتية والاستثمارات العامة في العالم العربي: بين ضرورة التطوير ومعضلة التمويل، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات, 2018
72- لوك دي وولف، خوسيه ب سوكول، دليل تحديث الجمارك، البنك الدولي، 2006
73- محمد زكي الشافعي، مقدمة العلاقات الاقتصادية الدولية، دار النهضة العربية، 1973.
74- محمد عبد الله شاهين، اتجاهات التجارة الدولية وأثرها على التجارة الخارجية للدول العربية، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2017.
75- محمد فايز عبيدات – ترجمة إلى العربية لإطار عمل معايير أمن وتسهيل سلسلة الإمداد في التجارة الدولية – منظمة الجمارك العالمية 2007م.
76- محمود أبو العلا، قضايا جمركية معاصرة، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011.
77- محمود أبو العلا، (الجات) النصوص الكاملة للإتفاقية العامة للتعريفات والتجارة، 1999، دار الجميل، الإسكندرية.
78- محمود أبو العلا، التقييم الجمركي في ظل الجات، الدار المصرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009.
79- محمود أبو العلا، نظم التجارة الدولية، مطابع الشرطة، القاهرة، 2011.
80- محمود أبو العلا، وكمال شوشان، دليل التقييم الجمركي وفقاً للجات، دار الفكر العربي، الإسكندرية 1999.
81- محمود حامد محمود -اقتصاديات الجمارك: النظرية والممارسة -دار حميثرا للنشر والترجمة 2017م.
82- محمود محمد أبو العلا – استخدام أجهزة الفحص بالأشعة في العمل الجمركي: دليل إجراءات العمل وتحليل الصورة – مطابع الشرطة – القاهرة 2013م.
83- محمود يونس، أساسيات التجارة الدولية، الدار الجامعية، 1993.
84- مروة السيد محمد، على طريق الحرير: تاريخ التجارة بين الصين والعالم القديم، دار صفصافة للنشر والتوزيع والدراسات، القاهرة، 2019.
85- مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان للطباعة والنشر، 2009.

المراجع والكتب الأجنبية:

1. https://arabic.doingbusiness.org/ar/reports/global-reports/doing-business-2020
2. Mr. Michael Keen, Changing Customs: Challenges and Strategies for the Reform of Customs Administrations, 2003, p 223.
3. David H. Peters, Improving Health Service Delivery in Developing Countries: From Evidence to Action, World Bank Publications, 2009, p 138.
4. John Fitzgerald Due, Indirect Taxation in Developing Economies, Johns Hopkins University Press, 1988
5. Oman Business Finder Magazine: Dec 2020, Ahmed Rashid Al Shukaili, p34.
6. Special Report: Oman Vision 2040, The business year report, p 19.

7. Oman Business Finder Magazine: Jan 2021, P19.
8. David Crowther, Governance and Sustainability, Emerald Group Publishing, 2020, P191.
9. Luc De Wulf, Jose B. Sokol, Customs Modernization Handbook, 2006, P57.
10. Luc De Wulf, Jose B. Sokol, Customs Modernization Handbook, 2006, P72.
11. Global Trade Without Corruption Fighting the Hidden Tariff, OECD Publishing, Oct 17, 2017 – P41.
12. Anita Maček, Foreign Direct Investment Perspective through Foreign Direct Divestment, Books on Demand, 2021, P33.
13. Wilfried Altzinger, Christian Bellak, Andreja Jaklič, Matija Rojec, Direct vs indirect foreign investment from transition economies, 2002 P8.
14. C. Fritz Foley, James R. Hines Jr., David Wessel, Global Goliaths: Multinational Corporations in the 21st Century Economy, Brookings Institution Press, 2021, P411.
15. Gerard McLinden, Enrique Fanta, David Widdowson, Tom Doyle, World Bank Publications, Nov 30, 2010, P 343
16. Moosa Salim Jabir Al Azri, Foreign Investment in the Sultanate of Oman: Legal Guarantees and Weaknesses, Walter de Gruyter GmbH & Co KG, 2021, P119.
17. Sabah Noori Abbas Al Mihyawi, Assessment of Investment Attractiveness in Arab Countries, GRIN Verlag, 2018, P45.
18. New Voices in Investment: A Survey of Investors from Emerging Countries, World Bank Publications, 2014, P 98.
19. Capello, Peter Nijkamp, Varela, Handbook of Regional Growth and Development Theories, Edward Elgar Publishing, 2010, P361.
20. Jinyue Yan, Handbook of Clean Energy Systems, 6 Volume Set, Volume 5, 2015, P3252.