



جامعة مدينة السادات

دور تفعيل آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي  
المصري كمرتكز للحد من التهرب الضريبي  
في ضوء رؤية مصر 2030م  
" بين حتمية التغيير ... ونتائج التطبيق "

**The role of activating the mechanisms of digital  
transformation in improving the efficiency of the  
Egyptian tax system as a basis for reducing tax  
evasion in the light of Egypt's vision 2030**

"Between change imperative... and application results"

إعداد

د / محمد موسى علي شحاتة  
مدرس بقسم المحاسبة والمراجعة  
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات  
Mohamed.mousa@com.usc.edu.eg  
<https://orcid.org/0000-0002-6120-0343>

2020م - 1441هـ

## ■ ملخص البحث:

تمثل الهدف الرئيس للبحث في دراسة وتحليل طبيعة وأهمية تفعيل آليات التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي، وبيان استراتيجيات تنفيذه ومؤشرات قياسه بالمؤسسات الحكومية. ودوره في تطوير المنظومة الضريبية بأركانها المختلفة (التشريع، الإدارة الضريبية، الممولين) وبيان انعكاساتها على الحد من ممارسات التهرب الضريبي تحقيقاً لرؤية مصر 2030. وقد خلص الباحث إلى العديد من النتائج أهمها: تعاني الإدارة الضريبية المصرية من ضعف الإمكانيات المادية والبشرية وعدم فعالية التدريب الضريبي وعدم انسيابية العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية، وتجددت أهمية التحول الرقمي في تحديث منظومة الإدارة الضريبية، وتيسير الإجراءات على الممولين بما يُسهم في تحفيز الاستثمار وتشجيع المستثمرين على التوسع في أنشطتهم، وتحقيق العدالة الضريبية وضبط المجتمع الضريبي بشكل أكثر دقة وتحصيل حق الدولة، كما تبنت وزارة المالية استراتيجية متكاملة جديدة للتواصل الفعّال مع المجتمع الضريبي بما يُسهم في مد جسور الثقة مع المجتمع الضريبي، في حين كشفت الدراسة التطبيقية عن وجود توافق بين القطاع العام والخاص بشأن استخدام مقومات تفعيل آليات التحول الرقمي " مجالات التطبيق - القائمين على التنفيذ - البنية الأساسية الإلكترونية "، وأخيراً وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام آليات التحول الرقمي الحكومي وتطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030 كمرتكز للحد من التهرب الضريبي.

الكلمات الدالة: التحول الرقمي، الشمول المالي، النظام الضريبي المصري، التهرب الضريبي ، رؤية مصر 2030م.

### **Abstract:**

The main objective of the research was to study and analyze the nature and importance of activating the mechanisms of digital transformation as a basis for enhancing financial inclusion, and to explain its implementation strategies and benchmarks for measuring it in government institutions. And his role in developing the tax system with its various pillars (legislation, tax administration, financiers) and explaining its implications for limiting tax evasion practices to achieve Egypt's 2030 vision. The researcher has come to many results, the most important of which are: The Egyptian tax administration suffers from weak physical and human capabilities, the inefficiency of tax training, the lack of flow of relations between the various administrative levels, and the importance of digital transformation embodied in the modernization of the tax administration system, and facilitated procedures to The financiers, which contribute to stimulating investment and encouraging investors to expand their activities, achieve tax justice and more accurately control the tax community and collect the right of the state, and the Ministry of Finance has adopted a new integrated strategy for effective communication with society Tax, thus contributing to building bridges of trust with the tax problems of society, While the applied study revealed a consensus between the public and private sectors regarding the use of the elements of activating the mechanisms of digital transformation "areas of application - those who implement - the electronic infrastructure", and finally there is a significant relationship between the use of government digital transformation mechanisms and the development of the Egyptian tax system in the light of Egypt Vision 2030 as a hub to curb tax evasion practices.

## القسم الأول الإطار العام للبحث

### 1- فكرة البحث:

تعد الضرائب العمود الفقري للموازنة العامة للدولة حيث تُسهم بنسبة 76% من إيراداتها، وقد شهد القرن الحادي والعشرين تغير حقيقي في النظام الضريبي من خلال استخدام حزمة من السياسات المالية والاجراءات الضريبية التي تستهدف تحقيق إصلاح ضريبي كفاء يساعد على إيجاد مناخ جيد ومحفز للاستثمار، وتطبيق سياسة ضريبية متوازنة توفر الموارد المالية اللازمة لخزانة الدولة لتمويل الإنفاق الاجتماعي مع ضمان أكبر قدر ممكن من العدالة الضريبية ( نصير، 2018 ؛ وزارة المالية، 2019).

وقد تبنت الحكومة المصرية خطة مُحكمة لتطبيق إجراءات هيكليّة للإصلاح المؤسسي للمنظومة الضريبية في مصر خلال العام المالي 2020/2019 تدعم التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي، من خلال اتخاذ اجراءات حاسمة لتوسيع قاعدة المجتمع الضريبي مع مراعاة أسس ومبادئ العدالة، وضمان التوزيع العادل للأعباء الضريبية على المواطنين دون المساس بالطبقات الأكثر فقراً، بما يضمن زيادة الحصيلة الضريبية في العام المالي الجديد 2020/2019 بنسبة قدرها 12.7% مقارنة بالعام المالي 2018/2019م(نصري، 2018 ؛ فخري، 2019).

وانطلاقاً من أهمية التحول الرقمي في تحسين المنظومة الضريبية، استهدفت وزارة المالية الانتهاء من ميكنة المنظومة الضريبية بالكامل بنهاية عام 2020، حيث تم تخصيص 360 مليون جنيه لتحسين البنية التحتية لمختلف الأموريات والمقار الضريبية في إطار تكاليفات القيادة السياسية بسرعة إنهاء المنازعات الضريبية بما يحقق العدالة الحاسمة دون اللجوء للمحاكم والسلطة القضائية، ويُشجع المستثمرين على التوسع في أنشطتهم الاستثمارية لتحقيق التنمية الشاملة على نحو مستدام وفقاً لرؤية مصر 2030م.

وتأكيداً على الانعكاسات الايجابية لتفعيل آليات التحول الرقمي في تطوير المنظومة الضريبية والحد من ممارسات التهرب الضريبي، استهدف مشروع قانون الإجراءات الضريبية الموحد تيسير إجراءات ربط وتحصيل الضرائب المختلفة " ضريبة الدخل،

ضريبة القيمة المضافة، ضريبة الدمغة، رسم تنمية الموارد المالية للدولة"، منعاً لتعدد الإجراءات والحد من الازدواج الضريبي، بالإضافة إلى كونه يُرسى منظومة مستحدثه لإصدار الفاتورة الإلكترونية واعتبارها من وسائل الإثبات المعترف بها ضريبياً كحاكاة لما هو متبع في كثير من دول العالم، وذلك تمهيداً لبدء نشر الأجهزة والنظم الإلكترونية لمراقبة عمليات البيع والشراء، وربطها مع مصلحة الضرائب على مستوى الجمهورية لتحصيل الضريبة المستحقة، بالإضافة إلى دمج الاقتصاد غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي، وهو ما سوف ينعكس إيجابياً على الاقتصاد القومي ككل. وقد تمثلت أهم محاور التطوير المؤسسي في:

■ **الشق التشريعي:** تجسدت أهم التطورات التشريعية في كل من مشروع قانون تنظيم التجارة الإلكترونية، ومشروع قانون تنظيم المعاملة الضريبية للإعلانات التي تنشر على مواقع الإنترنت المختلفة، بالإضافة إلى مشروع قانون تنظيم الفاتورة الضريبية الإلكترونية، وأخيراً مشروع قانون النظام الضريبي المبسط للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر.

■ **الموارد البشرية:** تم الانتهاء من الهيكل الوظيفي الجديد لمصلحة الضرائب، بالإضافة إلى إنشاء وحدة تقييم المخاطر بمصلحة الضرائب، لتتولى تغذية المراكز الضريبية المتخصصة بالملفات ذات الأولوية المتوقع تحقيق حصيلتها أعلى من خلال فحصها.

■ **تطوير وتبسيط الإجراءات:** حيث تم توقيع عقد استشارات فنية وتكنولوجية مع شركة Ernest and Young للبدء في تقديم خدمات استشارية لإعداد عمليات وإجراءات نظام الفاتورة الإلكترونية E-Invoice.

■ **التكنولوجيا والميكنة:** تعمل مصلحة الضرائب المصرية على ادخال كافة النظم والبرامج التكنولوجية المستحدثة، والاعتماد على التقنيات والامكانيات التي تقدمها شركات الانترنت بشأن تطبيق التحول الرقمي.

**وهنا يؤكد الباحث على حتمية إصلاح التشريعات الضريبية وزيادة كفاءة المهارات البشرية وتحسين نظم السياسات الضريبية من خلال ميكنة النظام الضريبي بإدخال بنية تكنولوجية حديثة تسهم في تكوين قواعد بيانات متكاملة تشمل المعلومات الكمية والمالية بمصلحة الضرائب، وتعزيز مهارات الأفراد العاملين بالدولة ووضع سياسة حديثة للنظام**

الضريبي بالتعاون مع المؤسسات والمنظمات الدولية لتوسيع الوعاء الضريبي وجودة الإحصاءات الضريبية، فضلاً عن تعزيز التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات والمؤسسات الدولية كمنظمة التعاون الاقتصادي والاتحاد الأوروبي، وإضافة نظام تسعيري متقدم من أجل منع الازدواج الضريبي ومكافحة التهرب الضريبي، وكذلك تعيين كفاءات داخل مصلحة الضرائب لتطبيق منظومة الإصلاح الضريبي الجديدة بأفضل صورة ممكنة.

## 2- مشكلة البحث:

يواجه النظام الضريبي المصري العديد من أوجه القصور التي تتعلق بجوانبه التشريعية والتطبيقية التي باتت جلية للقاصي والداني، حيث تُوجت هذه الأوجه في تدني مستويات الكفاءة والفاعلية بكافة أركان هذا النظام، والتي لاشك تقف حائلاً أمام تحقيق الأهداف والرؤى الاستراتيجية لمصلحة الضرائب بصفة خاصة والدولة المصرية بوجه عام، وقد أسند العديد من الأكاديميين والمهنيين والخبراء والمهتمين بهذا المجال مظاهر هذا الخلل في كل من:

- غموض بعض مواد التشريع الضريبي، وعدم تناسقها مع القرارات الوزارية، والمستجدات الالكترونية.
- تعقد بعض القوانين وتعارضها مع اللوائح التنفيذية، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة تنفيذها.
- تقادم بعض القوانين والنصوص التشريعية وكثرة التعديلات المتعلقة بها، الأمر الذي يؤدي إلى العديد من الأخطاء حال تنفيذها.
- انخفاض حجم الحصيلة الضريبية المحققة مقارنة بالحصيلة الضريبية المستهدفة.
- زيادة حجم المتأخرات الضريبية، وتساقطها بالتقادم الخمسي.
- زيادة عدد المنازعات الضريبية، وعدد الطعون المقدمة من قبل الممولين.
- زيادة حالات التهرب الضريبي من قبل الممولين.
- طول الفترة الزمنية لعمليات التحاسب الضريبي، وتعقد الاجراءات الخاصة بها، مما يؤثر على الحصيلة الضريبية.

- تزايد الحاجة إلى مراجعة حالات الاعفاءات الضريبية والتحقق من موضوعيتها.
- عدم وجود قواعد بيانات متكاملة ومحدثة عن الممولين وعلاقتهم بالمصلحة.
- انعدام مستوى الثقة بين المسجلين و/أو الممولين والادارة الضريبية.
- تدني مستوى التأهيل العلمي والعملية للقائمين بالفحص الضريبي.

وفي سياق حرص مصلحة الضرائب المصرية على مواجهة كافة هذه المظاهر السلبية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال استخدام الأساليب التكنولوجية المستحدثة لتبسيط عملية الفحص الضريبي وتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات، فضلاً عن تأكيدها على أهمية تطوير برامج الفحص الضريبي للوصول إلى مستويات جودة عالية تُسهم في تحديد الوعاء الضريبي الحقيقي، وبالتالي تحقيق العدالة الضريبية بين أفراد المجتمع والحد من ممارسات التهرب الضريبي. فقد انتهجت وزارة المالية إصدار بطاقة ضريبية إلكترونية بدلاً من البطاقة الورقية، واعتمدت في يناير 2020 الدفاتر الإلكترونية كمستند يعتد به ضريبياً، وألزمت الممولين والمسجلين لدى المصلحة بتقديم الاقرارات إلكترونياً مع التأكيد على أهمية التحقق من مصداقية وعدالة هذه المعلومات باستخدام تقنيات التحول الرقمي التي تكفل بناء قواعد بيانات متكاملة تدعم عملية الفحص الضريبي الإلكتروني، الأمر الذي يضع مصلحة الضرائب المصرية في مصاف الكيانات الضريبية الدولية، لإحكام الرقابة بكل من المصلحة والمجتمع الضريبي. وتتجسد مشكلة البحث في تحديد دور تفعيل آليات التحول الرقمي بمراحلها واستراتيجياتها المختلفة في تطوير المنظومة الضريبية (التشريع، والادارة الضريبية، والممولين) كمرتكز للحد من حالات التهرب الضريبي في ضوء رؤية مصر 2030 م . ومن ثم يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- 1/2- ماهي أوجه القصور التي تشوب النظام الضريبي المصري؟ وما هو تأثيرها على الحصيلة الضريبية؟
- 2/2- ماهي طبيعة وأهمية تفعيل آليات التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي؟ وماهي استراتيجيات تنفيذه ومؤشرات قياسه بالمؤسسات الحكومية؟
- 3/2- ماهي طبيعة وآليات تطوير أركان النظام الضريبي بمصر (التشريع، الادارة الضريبية، الممولين) في ظل تطبيق النظم الإلكترونية؟

4/2- إلى أي مدى يُسهم استخدام آليات التحول الرقمي في تطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030م؟

5/2- ماهي انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي على الحد من ممارسات التهريب الضريبي في المجتمع المصري؟

**3- أهداف البحث:** يتجسد الهدف الرئيس للبحث في دراسة وتحليل دور تفعيل آليات التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي في تطوير المنظومة الضريبية بأركانها المختلفة (التشريع، الإدارة الضريبية، الممولين) وبيان انعكاساتها على الحد من ممارسات التهريب الضريبي تحقيقاً لرؤية مصر 2030. وذلك سعياً نحو تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1/3- الكشف عن أوجه القصور التي تشوب النظام الضريبي المصري، وتحديد تأثيرها على الحصيلة الضريبية.

2/3- التعرف على طبيعة وأهمية تفعيل آليات التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي، وبيان استراتيجيات تنفيذه ومؤشرات قياسه بالمؤسسات الحكومية.

3/3- تحديد طبيعة وآليات تطوير أركان النظام الضريبي بمصر (التشريع، الإدارة الضريبية، الممولين) في ظل تطبيق النظم الالكترونية.

4/3- استخلاص دور آليات التحول الرقمي في تطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030.

5/3- بيان انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي على الحد من ممارسات التهريب الضريبي في المجتمع المصري.

#### **4- أهمية ودوافع البحث:**

1/4- إرساء الأطر المنهجية والضوابط الموضوعية لكيفية استخدام آليات التحول الرقمي في تعزيز كفاءة وفعالية النظام الضريبي المصري في ظل بيئة الأعمال الالكترونية، ومواكبة تطوراتها المتلاحقة.

2/4- تسليط الضوء على الدور الفعال لآليات التحول الرقمي في بناء قواعد بيانات الكترونية متكاملة تُسهم في رفع كفاءة وفاعلية النظام الضريبي المصري من خلال توفير الوقت والجهد والتكلفة.



3/4- تزايد اهتمام المؤسسات والوزارات المعنية والدولة بصفة عامة، بضرورة دمج الاقتصاد غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي للحد من حالات التهرب الضريبي وتحقيق التنمية الاقتصادية.

4/4- تعظيم استفادة قطاعات مصلحة الضرائب المصرية من البنية التحتية الالكترونية التي تعتمد عليها آليات التحول الرقمي، في مجالات الحصر والفحص والربط الضريبي كمرتكز لتطوير المنظومة الضريبية.

5/4- رصد وتقييم مؤشرات تطبيق آليات التحول الرقمي بقطاعات مصلحة الضرائب المصرية، ومدى انعكاساتها على تطوير المنظومة الضريبية حالياً ومستقبلاً.

6/4- تزايد حاجة الدولة إلى بناء جسور من الثقة بين الممول ومصلحة الضرائب للحد من المنازعات الضريبية، ومن ثم تحقيق معدلات نمو مقبولة للحصيلة الضريبية.

5- **فروض البحث:** في ضوء تساؤلات البحث وسعياً نحو تحقيق أهدافه، واستناداً على استقرار وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيراته، يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

1/5- تتبنى الحكومة المصرية آليات تفعيل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، لتعزيز استراتيجيات الشمول المالي.

2/5- يوجد توافق بين القطاع العام والخاص بشأن استخدام مقومات تفعيل آليات التحول الرقمي (مجالات التطبيق- القائمين على التنفيذ- البنية الأساسية الإلكترونية) كمرتكز لتطوير المنظومة الضريبية.

3/5- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام آليات التحول الرقمي الحكومي وتطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030 كمرتكز للحد من ممارسات التهرب الضريبي.

6- **منهج البحث:** في ضوء مشكلة البحث وسعياً نحو تحقيق أهدافه واختبار فروضه، اعتمد الباحث على كل من المنهج الاستقرائي والاستنباطي، وذلك على النحو التالي:

■ **المنهج الاستقرائي:** وفقاً لهذا المنهج اهتم الباحث بدراسة وتحليل ما ورد بالدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بمتغيرات البحث، وكذلك القوانين

والتشريعات الضريبية التي اتخذتها وزارة المالية لتطوير المنظومة الضريبية في سياق مبادرات الشمول المالي وآليات التحول الرقمي.

■ **المنهج الاستنباطي:** وفقاً لهذا المنهج حرص الباحث على تقديم مدخل مقترح يعكس طبيعة العلاقة بين استخدام آليات التحول الرقمي الحكومي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات وسبل تعزيزها في ضوء مبادرات الشمول المالي، وبيان دورها في تحسين المنظومة الضريبية بأركانها المختلفة وانعكاساتها على ممارسات التهرب الضريبي.

**7- تنظيم البحث:** في ضوء مشكلة البحث، وسعيًا نحو تحقيق أهدافه، تم تقسيم هذا البحث كما يلي:

- القسم الأول: الإطار العام للبحث.
  - القسم الثاني: تحليل أوجه القصور بالنظام الضريبي المصري، ومتطلبات تطويره في ضوء رؤية مصر 2030م.
  - القسم الثالث: التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي: بين المفاهيم والاستراتيجيات ومؤشرات القياس.
  - القسم الرابع: الإطار المنهجي لإجراءات الإصلاح المؤسسي للمنظومة الضريبية بمصر في ظل التحول الرقمي.
  - القسم الخامس: الدراسة التطبيقية بالبيئة المصرية.
  - القسم السادس: النتائج والتوصيات البحثية.
- وفيما يلي عرض تفصيلي لباقي محاور البحث.

## القسم الثاني

### تحليل أوجه القصور بالنظام الضريبي المصري، ومتطلبات تطويره في ضوء رؤية مصر 2030م.

أكد العديد من الباحثين والأكاديميين والمهنيين والقائمين بالاشرف على النظام الضريبي، على وجود العديد من أسباب ومبررات تدني كفاءة وفاعلية النظام الضريبي المصري حيث أن تطور هيكله يتم بشكل جزئي وليس شاملاً، وكرد فعل مؤقت لظواهر معينة وليس دائماً، وعادة ما يكون مفاجئاً وليس متوقفاً، فضلاً عن تضيق نطاق المشاركة من جانب أصحاب العلاقة بدلاً من توسيعها، وأخيراً اقترانه بأحادية النظرة لوزارة المالية بدلاً من شموليتها، حيث أن هذا التطوير يركز دائماً على البعد التمويلي أكثر من إيجاد التوازن بين الأبعاد الأربعة للضرائب على الدخل (البعد التمويلي والبعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي والبعد البيئي). وتتمثل المشكلة في عدم كفاءة عملية التحاسب الضريبي للممولين، نتيجة عدم كفاءة الإدارة الضريبية في أداء أعمالها، حيث تعاني عملية التحاسب الضريبي بمصر من العديد من المظاهر السلبية والمشكلات، نتيجة ضعف مستوى أداء الإدارة الضريبية، وتأكيداً على أن الإدارة الضريبية تمثل بيئة عمل النظام الضريبي، فلا قيمة لأي إصلاح ضريبي في ظل تدهور أداء الإدارة الضريبية، فالجهاز الضريبي غير الكفاء يضر بأفضل التشريعات الضريبية (غنيم، 2012؛ الناغي، 2016).

وعلى الرغم من إصدار قانون الضريبة على الدخل رقم 91 لسنة 2005م والذي يعد بداية حقيقية لإصلاح النظام الضريبي المصري، حيث قدم هذا القانون مفاهيم جديدة، وأحدث تطورات في عملية التحاسب الضريبي، وتبنى منهج الفحص بالعينة بدلاً من الفحص الشامل، وتبسيط إجراءات الربط والتحصيل وتقليل فرص التهرب الضريبي، كما سمح بعمليات التقدير الذاتي للضريبة، والالتزام بتطبيق معايير المحاسبة المصرية وغيرها. إلا أنه كنتيجة حتمية لعدم إحداث تطوير موازي في أداء الإدارة الضريبية يُحاكي التشريعات الضريبية، فقد تبين أن أداء الإدارة الضريبية المصرية على كافة المستويات الإدارية المختلفة يتسم بعدم الكفاءة، حيث تعاني الإدارة الضريبية المصرية

من ضعف الإمكانيات المادية والبشرية وعدم فعالية التدريب الضريبي وعدم انسيابية العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية وعدم الالتزام بمفاهيم الجودة.. الخ، الأمر الذي كشف عن وجود بعض القصور في مواد القانون ولائحته التنفيذية فضلاً عن وجود سلبيات عديدة في عمل الإدارة الضريبية أهمها مايلي (فهيم، 2011؛ غنيم، 2012؛ السنباطي، 2013؛ زلط، 2019):

### 1- تدني مستوى الكفاءة والفاعلية في النظام الضريبي المصري الحالي، وتجلت أهم

مظاهر هذا الخلل في كل من:

- زيادة حجم المتأخرات الضريبية.
- زيادة عدد المنازعات الضريبية.
- زيادة حالات التهرب من الضريبة قبل وأثناء التحاسب الضريبي.
- طول سلسلة الإجراءات الضريبية وضعفها بالمراحل المختلفة.

### 2- تدني كفاءة وفاعلية التدريب للكوادر البشرية بالمنظومة الضريبية: تقتزن هذه المشكلة

بكل من الإدارة العليا والوسطى وإن كانت الإدارة الإشرافية تطالب أيضاً بالمزيد من التدريب وتظهر هذه المشكلة في ضعف الاهتمام بالتطوير والنظرة المستقبلية لدى الإدارة العليا.

### 3- مشكلة ضعف الإمكانيات المساعدة لأداء العمليات: تقتزن هذه المشكلة بكافة المستويات

الإدارية وتشمل الآتي:

- عدم توافر الأماكن المناسبة والأجهزة والأدوات الحديثة مثل الحاسبات الآلية والبرامج والتقنيات المستحدثة.
- عدم توافر الإمكانيات البشرية من حيث التأهيل الأساسي والخبرة بالعمل التخصصي والإداري كما قد تزيد عن حاجة العمل أو عدم التناسب معه.

وهذا ما أكدته تقرير البنك الدولي عن ممارسة أنشطة الأعمال في مصر عام 2013م، فيما يتعلق بالمنظومة الضريبية، حيث ذكر أن الإدارة الضريبية لم تكن مؤهلة لتواكب التشريعات الضريبية الجديدة، ولم يتم توجيه حملة توعية للموظفين بضرورة التغيير، والاستعداد للمنظومة الضريبية الجديدة، وأنها تحتاج إلى وقت للتكيف مع هذه المنظومة، فقد كان تطوير القانون الضريبي أسرع من تطوير الإدارة الضريبية خاصة

في مجال التوعية بالمنظومة والتدريب (البنك الدولي، 2013؛ السيد، 2013). ولذلك يجب السعي أولاً لتحسين أداء الإدارة الضريبية، ورفع كفاءتها قبل التفكير في تغيير التشريعات الضريبية، فقد يؤدي ذلك إلى عدم الحاجة إلى التغيير، حيث لا يجدي التغيير إذا كان مستوى الإدارة الضريبية ضعيفاً. ويترتب على قوة الإدارة الضريبية أو ضعفها آثار عديدة هامة قد تؤدي إما إلى إحكام الرقابة والوصول إلى كل حقوق الخزانة العامة، أو ضياع الكثير منها وزيادة عمليات التهرب الضريبي، وقد كشفت التجارب الدولية أن قدرة الإدارة الضريبية على التصحيح والتكيف السريع تعد العنصر الحاسم في نجاح عملية الإصلاح الضريبي أو فشلها خاصة خلال مراحل التنفيذ المبدئية.

وفي سياق عرض وتحليل أوجه القصور والخلل في النظام الضريبي، أدركت الحكومة المصرية أهمية وضرورة متطلبات تطوير كافة أركان المنظومة الضريبية تحقيقاً لرؤية مصر 2030م، حيث تسعى المنظومة الضريبية الجديدة لتحقيق عدة أهداف ( الرشيدي، 2016؛ الناغي، 2016):

- تخفيف العبء الإداري داخل مصلحة الضرائب، ولدى الممولين، ومكاتب المحاسبة، والقضاء على مظاهر التكسب بالمأموريات الضريبية المختلفة.
- التخلص من الفحص التقليدي للملفات، وتبني منهج الفحص الإلكتروني، الذي يعرف بـ " فحص النظم الضريبية "، وهو مرحلة سابقة لمرحلة الفحص الورقي والمستندي، بمعنى أن يتم الفحص على system العملاء، وهناك إدارة بمصلحة الضرائب تسمى " إدارة فحص النظم "مهمتها الحصول على نسخة من نظام الحاسب الآلي للشركة، وتحلل وتدقق الأرقام الموجودة على " system "، للتأكد من سلامة التعاملات المالية، والتأكد إن كان مطلوباً فحص الشركة فحصاً ورقياً أم لا، وهذا الأمر يتواءم مع النظام العالمي ومع نظام الفحص بالعينة المنصوص عليه في قانون الضرائب على الدخل رقم 91 لسنة 2005، وبما يتوافق مع مبادرات الشمول المالي ( زلط ؛ عبد الوهاب ، 2019).
- تسوية الخلافات والمنازعات الضريبية، والتي تقدر بالآلاف، وبناء منظومة ضريبية جديدة وسليمة وخالية من الخلافات.

- مواجهة التهرب الضريبي الذي يضر بالمنافسة بين المنتجين، وهناك اتجاهاً إلى ميكنة الفاتورة الإلكترونية واعتبارها جزءاً أساسياً لاعتماد المصروفات لدى مصلحة الضرائب المصرية، ووضع مصلحة الضرائب على system الشركات لمعرفة جميع تعاملات الشركة بيعاً وشراءً.
- بناء جسور الثقة وتحسين العلاقة بين أطراف المنظومة: إن نجاح المنظومة الجديدة يتطلب تجهيز وإعداد جميع أطراف المنظومة الضريبية لاستيعابها، حيث أن المنظومة الضريبية تتكون من ثلاثة أركان: التشريع الضريبي، الإدارة الضريبية، والممولين.

### القسم الثالث

#### التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي: بين المفاهيم

##### والاستراتيجيات ومؤشرات القياس.

إن الحكومات العربية مدعوة لإصلاح بيئة الأعمال الرقمية، والتقليل من حجم المعاملات الورقية، وأن يتم تخفيف إجراءات فتح الحساب عن طريق بطاقات الهوية الوطنية، والتحقق من معلومات العميل من خلال نظام الهوية الرقمية " الوطني"، والذي يتيح أيضاً التحقق من القياسات الحيوية، كما يتعين عليها ضرورة تطوير الأطر القانونية والسياسية المناسبة التي تساعد في حماية البنية التحتية والبيانات الرقمية من التهديدات السيبرانية، بجانب تقديم الدعم لبناء قدرات واضعي السياسات وإنفاذ القانون لتعزيز الأمن السيبراني. كما يتعين عليها تقديم الدعم للمجتمع المدني من أجل التوعية بالحقوق الرقمية، حيث أن حماية البيانات والأمن السيبراني هما المفتاح لضمان موثوقية الخدمات الرقمية (Barann et al., 2019; Mergel,2018). ومن ثم يمثل التحول الرقمي مرحلة فارقة في الاقتصاد العالمي وسوف يكون له العديد من التأثيرات على النمو الاقتصادي ودمج المزيد من الشرائح الجديدة من العملاء ومن ثم إتاحة خدمات مالية لم تكن متاحة لهم من قبل، وهو مفتاح تحقيق النمو في السنوات القادمة، حيث أن شركات العالم سوف تستثمر 2 تريليون دولار بحلول عام 2020 في تطوير تقنيات التحول الرقمي لديها(اتحاد البنوك المصرية،2019؛ GPMI،2019).

## 1- مفهوم وأهداف التحول الرقمي Digital transformation:

يشير التحول الرقمي بالمعنى الضيق إلى استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي والإنترنت في عملية إنشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية، وبالمعنى الواسع يشير إلى التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية تنفيذ العمليات والمعاملات والتفاعل معها، وكيفية تكوين الثروة ضمن هذا النظام. ولقد أصبح من الواضح الآن أن التحول الرقمي له تأثير واضح ودائم ليس فقط على النظم الاقتصادية والمنظمات، ولكن بشكل متزايد على حياة الأفراد والمجتمع ككل (Reddy & Reinartz,2017). ولقد غير التحول الرقمي نماذج الأعمال القائمة على الابتكار وتوقعات المستهلكين وسلوكياتهم بشكل جوهري، وكذلك الضغوط على الشركات التقليدية، وتعطل العديد من الأسواق في ظل تمكن المستهلكين من الوصول إلى عشرات القنوات الإعلامية، والتواصل بدون عناء مع الشركات والمستهلكين الآخرين، والمرور بشكل سريع عبر عدد متزايد من نقاط اللمس في رحلة العميل خاصة الرقمية (Lemon & Verhoef,2016).

علاوة على ذلك، يستخدم التحول الرقمي التقنيات الرقمية لتمكين التفاعلات مع الموردين والعملاء والمنافسين، وبالتالي يمكن أن تساعد التقنيات الرقمية في تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحويل المؤسسة إلى الاستفادة من الكفاءات الأساسية الحالية أو تطوير مهارات جديدة. لذلك يرتبط التحول الرقمي بطبيعته بالتغييرات الاستراتيجية في نموذج العمل نتيجة لتنفيذ التقنيات الرقمية. وباختصار، فإن التحول الرقمي هو ظاهرة لها تداعيات تنظيمية واسعة يكون فيها نموذج الأعمال الأساسي للشركة عرضة للتغيير من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية سعياً وراء التحول الرقمي مع بحث الشركات عن ابتكار نماذج الأعمال وتنفيذها. ولقد تعددت التعريفات التي تناولت التحول الرقمي، حيث عرفته دراسة (Liere-Netheler et al.,2018) بأنه "استخدام التقنيات الرقمية الحديثة: وسائل التواصل الاجتماعي أو الأجهزة المحمولة أو التحليلات أو الأجهزة المدمجة، لتمكين تحسينات الأعمال مثل: تحسين تجربة العملاء، أو تبسيط العمليات، أو إنشاء نماذج أعمال جديدة". في حين قدمته دراسة (Muehlburger et al.,2019) بأنه "عملية تغييرات جوهرية داخل سلسلة خلق القيمة للشركة أو الهيكل الداخلي للشركة

والتي تكون إما مسبب أو شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا"، حيث تم التعامل مع موضوع التحول الرقمي بشكل مكثف ضمن المفاهيم الاستراتيجية الجديدة، وخاصةً استراتيجية الأعمال الرقمية واستراتيجية التحول الرقمي. إن الفكرة الرئيسية في استراتيجية الأعمال الرقمية هي كيفية فهم تكنولوجيا المعلومات كشرط أساسي للابتكار وتحقيق القدرة التنافسية. وفي هذا السياق تناولته دراسة (Vial,2019) بأنه "عملية تهدف إلى تحسين كيان من خلال إطلاق تغييرات كبيرة على خصائصه من خلال مجموعات من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصالات ولقد ظهر التحول الرقمي كمصطلح يصف الابتعاد عن جهود الرقمنة إلى المراجعة الكاملة للسياسات والعمليات والخدمات من أجل خلق تجارب استخدام أبسط للمواطنين والعاملين في الخطوط الأمامية". بينما ركزت موجات الرقمنة السابقة على الانتقال من الخدمات الرقمية التناظرية إلى الخدمات الرقمية (الموازية) لزيادة كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية، كما يهدف التحول الرقمي إلى إعادة تصميم الخدمات الحكومية وإعادة تصميمها بشكل كامل لتلبية احتياجات المستخدمين المتغيرة.

**وفيما يلي أهم الأهداف التحول الرقمي على المستوى الاقتصادي والاجتماعي:**

أكدت دراسة (Ebert & Duarte, 2018) على وجود مجموعة من الأهداف الرئيسية للتحول الرقمي على المستويين الاقتصادي والاجتماعي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- تعزيز تطوير ثقافة أكثر ابتكاراً وتعاونية على مستوى الصناعة والمجتمع.
- تغيير نظام التعليم لتوفير مهارات جديدة وتوجيه مستقبلي للأشخاص حتى يتمكنوا من تحقيق التميز في العمل الرقمي والمجتمع.
- إنشاء وصيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان إدارتها وإمكانية الوصول، وجودة الخدمة والقدرة على تحمل التكاليف.
- تعزيز حماية البيانات الرقمية، والشفافية، والاستقلالية، والثقة.
- تحسين إمكانية الوصول، وجودة الخدمات الرقمية المقدمة للمجتمع.
- تطبيق نماذج أعمال جديدة ومبتكرة تركز على استخدام الوسائل والنظم الالكترونية..
- زيادة توليد الدخل والإنتاجية والقيمة المضافة في الاقتصاد.



**2- مفهوم وركائز الشمول المالي ومؤشرات قياسه:** تعددت المفاهيم التي تناولت مصطلح الشمول المالي، حيث قدم البنك المركزي المصري مفهوم الشمول المالي بأنه: سهولة الحصول على الخدمات المالية وتمتعها بالجودة والأسعار المعقولة والمناسبة، مع توفير الحماية اللازمة للمتعاملين، ووصول الخدمات المالية إلى جميع الأفراد القادرين على استخدامها، مع إعطاء اهتمام خاص إلى سكان الريف ومحدودي الدخل والأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة والنساء والشباب(البنك المركزي المصري،2018)، في حين يمكن النظر للشمول المالي بأنه: توسيع قدرات الأفراد المالية، ومساعدتهم على إتخاذ القرارات السليمة، وتوفير سوق تنافسية للخدمات المالية المتنوعة، مع بنية مالية تحتية قوية وإطار قانوني واضح (CFI, 2018).

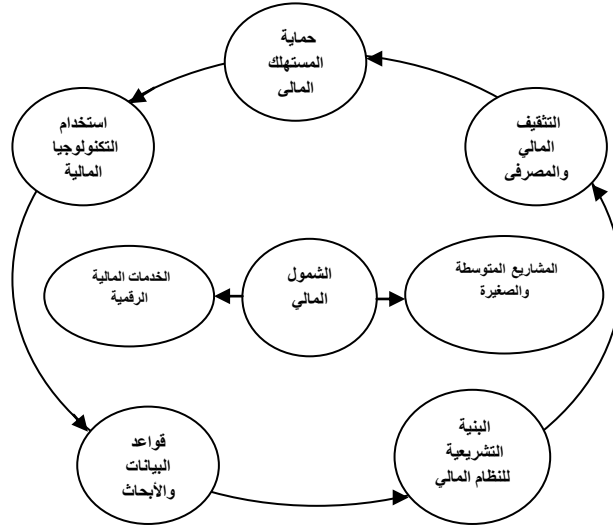
**ويرتكز نجاح مفهوم الشمول المالي على ركيزتين أساسيتين هما:** الخدمات المالية الرقمية وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر. كما يوجد ركائز أخرى يجب توافرها لضمان نجاح تطبيق مفهوم الشمول المالي والتي تتداخل مع المحورين الرئيسيين وتسهم في تحقيق الأهداف المنتظرة منهما هي: حماية المستهلك المالي، استخدام التكنولوجيا المالية ، قواعد البيانات والأبحاث، البنية التشريعية للنظام المالي، التثقيف المالي والمصرفي (واصل، 2018؛ عبد المتعال، 2018). وفي هذا السياق قام البنك المركزي المصري بوضع استراتيجية قومية لتعزيز الشمول المالي في مصر، تركز على عدة محاور أساسية أهمها(البنك المركزي المصري، 2017):

- العمل على تهيئة بيئة تشريعية وبنية تحتية مالية مناسبة.
- إنشاء قاعدة بيانات شاملة لقياس مستويات الشمول المالي على جانبي العرض والطلب للأفراد والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد الفجوات.
- تحقيق الحماية المالية للمستهلك لزيادة الثقة في القطاع المصرفي والمالي.
- تطوير خدمات ومنتجات مالية تلبي احتياجات كافة فئات المجتمع.
- الاهتمام بالتثقيف والتوعية المالية ونشر الخدمات المالية الرقمية.
- ابتكار منتجات مالية جديدة تعتمد على الادخار والتأمين ووسائل الدفع وليس فقط على الإقراض والتمويل، وتدريب للعاملين في هذا المجال.

- التشجيع على المنافسة بين البنوك وذلك عن طريق توفير المزيد من الخيارات للعملاء، وتعزيز التنافسية بين البنوك للحفاظ على الخدمات بجودة عالية وبتكاليف معقولة. ويوضح الشكل التالي الركائز الأساسية التي يقوم عليها الشمول المالي:

### شكل رقم (1)

#### الركائز الأساسية للشمول المالي.



ومن الشكل السابق، وتركيزاً على المحاور التي تخدم متغيرات البحث، يمكن عرض وتحليل كل من المحورين التاليين:

- **المحور الأول: الخدمات المالية والرقمية:** حدد البنك الدولي الخدمات المالية الأساسية التي ينبغي أن يحصل عليها الأفراد في المجتمع والتي تتمثل في أربعة أنواع رئيسية: المعاملات المصرفية " الحسابات الخاصة للأفراد سواء لتلقي المرتبات، سداد الأقساط، والحسابات الجارية"، الادخار " حسابات ادخارية"، الائتمان " خدمة الاقتراض"، والتأمين " خدمات التأمين علي الأصول وغيرها (Chanias et al.,2019; Vial, G,2019). وتعتبر الخدمات المالية الرقمية والمصرفية الإلكترونية أحد الوسائل الهامة لدعم مفهوم الشمول المالي وذلك من خلال تيسير الوصول إلى الخدمات المالية للشرائح المستخدمة لتلك الخدمات، مع مراعاة ما يلي (البنك المركزي المصري, 2014):

✓ وضع إطار عمل يتم من خلاله توجيه البنوك بشأن تنفيذ الضوابط الأمنية على المنتجات والخدمات المصرفية الإلكترونية من خلال الإدارة الفعالة للمخاطر المرتبطة بذلك ضمن إطار سليم من الحوكمة. و يتضمن إطار العمل حوكمة نظم المعلومات بما في ذلك حوكمة أمن المعلومات، إدارة المخاطر، استمرارية الأعمال /النشاط، إدارة الطرف الثالث، المتابعة والمراجعة.

✓ وضع إجراءات رقابية تتضمن سياسات الترخيص والرقابة الميدانية والمكتبية وتقييم الطرف الثالث حال وجوده .

✓ وضع قواعد لمختلف المنتجات المصرفية الإلكترونية مثل الخدمات المصرفية باستخدام المحمول وماكينة الصراف الآلي ATM والخدمات المصرفية باستخدام الهاتف كجزء من الإطار العام (Lee-Geiller,2019) .

■ **المحور الثاني : استخدام التكنولوجيا المالية :** بدأت التكنولوجيا المالية بالظهور للمرة الأولى عام 2008، بعد وقوع الأزمة المالية العالمية، هذا وقد نمت التكنولوجيا المالية الحديثة بشكل كبير في السنوات الأخيرة وذلك نتيجة عدد من العوامل أهمها التقدم التكنولوجي السريع، زيادة توقعات العملاء فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم، وتطور التشريعات المالية وهيكل السوق. وتغلغل مصطلح التكنولوجيا المالية بين الجميع تعبيراً عن خدمات مالية من نوع جديد تجمع بين تكنولوجيا المعلومات والخدمات المالية التقليدية مثل المدفوعات والتحويلات وإدارة الأصول. ويمكن القول بأن التكنولوجيا المالية " أي ابتكارات تكنولوجية يتم استخدامها في تحسين أو تطوير أو تغيير أو تقديم الخدمات المالية "، وتستخدم التكنولوجيا المالية في مجالات مالية متعددة، بدء من خدمات التجزئة إلى أسواق رأس المال والبنية التحتية، هذا وقد قام مجلس الاستقرار المالي مؤخراً بتصنيف تطبيقات التكنولوجيا المالية ضمن خمسة مجالات واسعة وهي : المدفوعات والمقاصة والتسويات، الودائع والإقراض وزيادة رأس المال، التأمين، إدارة الاستثمارات، دعم السوق (شحاتة، 2019).

**ومن أهم مبتكرات التكنولوجيا المالية :** تعتبر المبتكرات التالية من أهم مبتكرات التكنولوجيا المالية التي تشغل قدر كبير من الاهتمام في القطاع المالي وهي : المحافظ الرقمية ، المدفوعات عبر الأجهزة المحمولة، النقود الإلكترونية، المدفوعات عبر الحدود،

القياسات الحيوية، أدوات المقارنة والتحويل، المستشار الآلي، تحديد الهوية، الإقراض بين النظراء، التمويل الجماعي، تحليل البيانات الضخمة، خدمات التأمين، تكنولوجيا منع الغش والاحتيال، وخدمات إدارة الأصول الرقمية. ومن أهم العوامل التي ساعدت على انطلاق وانتشار هذه المبتكرات استخدام ما يلي: الإنترنت، الهواتف المحمولة الذكية، الحوسبة فائقة السرعة، الذكاء الاصطناعي وخوارزميات التعليم الآلي، تكنولوجيا الريبوت، الحوسبة السحابية، تحديد القياسات الحيوية (Ebert et al., 2018; Twizeyimana, & Andersson, 2019). ومن ثم يمكننا القول أن مبتكرات التكنولوجيا المالية تعمل على تقليل الاستبعاد المالي بقدر الإمكان وذلك لأنها تعمل على وصول الخدمات المالية لطبقات المجتمع بقدر الإمكان وتعمل على تقليل التكلفة وسرية المعاملات وسهولة الوصول للخدمات المالية والمصرفية (Karim, R., 2020).

**3- الشمول المالي والتكنولوجيا الرقمية:** يعد إتاحة الخدمات المالية الرقمية والإلكترونية من الركائز الأساسية للوصول إلى الشمول المالي حيث يدعم توفير نظام للمدفوعات على درجة جيدة من التطور، وبنية تحتية مادية جيدة، ولوائح تنظيمية ملائمة، وإجراءات وقائية لحماية المستهلكين، وتصميم الخدمات المالية، بحيث تلبي احتياجات الفئات المحرومة مثل النساء والفقراء الذين قد تكون مهارات القراءة والكتابة والحساب لديهم ضعيفة، وامتلاك هاتف محمول بسيط يمكن أن يتيح إمكانية الحصول على الحسابات المالية المستخدمة عبر الهاتف المحمول وذلك بإستغلال الأنتشار الواسع للهواتف المحمولة والتي بلغت في مصر 112% (المصرفيون، 2017).

كما يؤدي الاتصال بالإنترنت إلى توسيع نطاق الفرص المتاحة، وقد تحل الهواتف المحمولة مشكلة السفر لمسافات طويلة للوصول إلى المؤسسات المالية، وأيضاً مشكلة ارتفاع تكلفة تقديم الخدمات المالية، فعدد البالغين الذين ليست لديهم حسابات مصرفية ولديهم هواتف محمولة على مستوى العالم حوالي 1,1 مليار شخص، وتكون إمكانية الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية أقل بين النساء، والفقراء، والأفراد غير المتعلمين، ومن الممكن زيادة ملكية الحسابات من خلال تحويل المدفوعات النقدية إلى حسابات مصرفية، مثل دفع الأجور والمعاشات والتحويلات الحكومية، حيث قد يؤدي ذلك إلى

تخفيض عدد البالغين الذين ليس لديهم حسابات مصرفية إلى 100 مليون على مستوى العالم (World Bank, Findex, 2017).

وفي هذا الصدد اهتم البنك المركزي بمواكبة التطورات الجارية في العالم بشأن تقديم الخدمات المصرفية من خلال شبكة الأنترنت وعبر الهاتف، للتوسع في الخدمات المصرفية الإلكترونية كوسيلة لتحقيق الشمول المالي والحد من الجهد والتكلفة في تقديم الخدمات المالية، مع مراعاة الموازنة بين المزايا التي يحققها الأخذ بنظم الخدمات المصرفية الإلكترونية وبين الحفاظ على المتطلبات الرقابية السليمة الخاصة بسرية الحسابات المصرفية من جهة، وبمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب من جهة أخرى (اتحاد بنوك مصر، 2017).

**4- دور الشمول المالي في زيادة الحصيلة الضريبية:** يسهم التحول من الاقتصاد النقدي إلى الاقتصاد غير النقدي في تعزيز الشمول المالي وبالتالي المزيد من الاندماج في الاقتصاد العالمي. وكذا الحد من التهرب الضريبي وبالتالي زيادة حصيلة الإيرادات الضريبية في الناتج المحلي الإجمالي (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2016؛ خليل ، 2016).

وتتمثل أهمية التحول الرقمي في تحديث منظومة الإدارة الضريبية، وتيسير الإجراءات على الممولين، على النحو الذي يُسهم في تحفيز الاستثمار وتشجيع المستثمرين على التوسع في أنشطتهم، وتحقيق العدالة الضريبية وضبط المجتمع الضريبي بشكل أكثر دقة، وتحصيل حق الدولة، بما يساعد في زيادة أوجه الإنفاق على مشروعات التنمية البشرية، ويعد التحول الرقمي من أهم آليات تحقيق التنمية المستدامة، التي من شأنها المساهمة في علاج المشكلات الاقتصادية، خاصة في ظل الخطوات المتسارعة للحكومة نحو التحول إلى الاقتصاد الرقمي، التي تجلت في إجراء إصلاحات هيكلية منها: إنشاء المجلس القومي للمدفوعات، والمجلس الأعلى للمجتمع الرقمي، وتخصيص الاعتمادات المالية اللازمة لمشروع تحديث البنية المعلوماتية والتحول الرقمي في موازنة العام المالي الحالي، ومشروع البنية المعلوماتية المصرية لربط أكثر من ٧٠ قاعدة بيانات حكومية ببعضها البعض، ومشروع ميكنة المنظومة الضريبية. وتم تفعيل النظام

الالكتروني الجديد لتقديم الإقرارات الضريبية وكذلك الفحص الضريبي الإلكتروني يعد تطوراً هائلاً للإدارة الضريبية في مصر، حيث شهدت الفترة الأخيرة صدور قرارات هامة من جانب وزير المالية ورئيس مصلحة الضرائب، ونصت على الإلزام بأن تتم كل التعاملات مع مصلحة الضرائب عبر الإنترنت، وأن يتم تقديم الإقرارات الضريبية إلكترونياً، سواء إقرارات الخصم والتحصيل تحت حساب الضريبة، أو إقرارات ضريبة القيمة المضافة، أو إقرار ضريبة الأرباح التجارية والصناعية إلكترونياً، وتم عمل نظام جديد يعطى كلمة سر واسم مستخدم للشركة ولمكاتب المحاسبة حتى يكون هناك توقيع الكتروني يتم بموجبه تقديم الإقرار (رقم التسجيل الضريبي: ويحتوى على كود الأمورية التابع لها الممول ورقم حساب لدى البنك المركزي ويحتوى رقم التسجيل الضريبي من 9 أرقام)، وسداد الضريبة المستحقة إلكترونياً، وأنه لم يعد مسموحاً بسداد أية مبالغ إلا من خلال البنوك، ولم يعد مسموحاً بتقديم الشيكات أو الدفع نقداً للمصلحة، ويعتبر كل هذا تطوراً هائلاً في المنظومة الضريبية تماشياً مع إستراتيجية الشمول المالي في ضوء رؤية مصر التتمية المستدامة 2030 (هردو، 2018).

وفي الأونة الأخيرة قامت الدولة المصرية بتوجيه أولوية قصوى لملف نظم الدفع الإلكترونية حيث أصدر السيد رئيس الجمهورية قرار رقم ٨٩ لسنة ٢٠١٧ بإنشاء المجلس القومي للمدفوعات والذي يختص بخفض استخدام أوراق النقد خارج القطاع المصرفي وتحفيز استخدام الوسائل والقنوات الإلكترونية في الدفع، مما يساهم في تحقيق الشمول المالي وضم القطاع غير الرسمي للقطاع الرسمي وتخفيض تكلفة انتقال الأموال وزيادة المتحصلات الضريبية . وحماية حقوق مستخدمي نظم وخدمات الدفع بالإضافة إلى تحقيق تنافسية خدمات الدفع وتنظيم عمل الكيانات القائمة والرقابة عليها، ولتحقيق ذلك ولتعزيز وتطبيق الشمول المالي في مصر أصدر المجلس مجموعة من القرارات الهامة وهي ( البنك المركزي المصري، 2017):

- إلزام جميع الجهات الحكومية بعدم سداد أي مستحقات للموردين المتعاقدين مع تلك الجهات تزيد قيمتها عن عشرين ألف جنيه بصورة نقدية أو عن طريق شيكات مصرفية.

- تكليف كافة الجهات الحكومية التي تقدم خدمات عامة للجمهور أو تدير مرافق عامة أن تتيح للمتعاملين معها وسائل للدفع غير النقدي واستهداف الانتهاء من ذلك علي مراحل خلال عامين.
- إعفاء المواطنين من المصاريف الخاصة بفتح حساب لخدمات الدفع بالهاتف المحمول وخفض المصاريف الخاصة بخدمات الدفع من خلال الهاتف المحمول بنسبة ٥٠ % حتى نهاية مارس ٢٠١٩.

#### القسم الرابع

#### الاطار المنهجي لإجراءات الاصلاح المؤسسي للمنظومة

#### الضريبية بمصر في ظل التحول الرقمي.

ارتكازاً على الخطة الاستراتيجية لمصلحة الضرائب المصرية، والتي تجسدت رؤيتها في كونها " مصلحة حكومية متميزة تسعى إلى بناء الثقة مع المجتمع الضريبي من خلال تقديم خدمات ضريبية متطورة تعمل على تحقيق الالتزام الطوعي"، وتأكيداً على أهمية تحقيق رسالتها السامية كإدارة ضريبية متطورة تعمل بكفاءة وفاعلية من خلال كوادرن فنية على درجة عالية من المهنية والاحتراف، تسعى لتحسين المستمر للعمليات الداخلية وتقديم خدمات ضريبية متميزة لتسهيل وتبسيط العملية الضريبية لتعزيز ثقافة الالتزام الطوعي للمجتمع الضريبي، ودعم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة (وزارة المالية، الخطة الاستراتيجية لمصلحة الضرائب المصرية، 2018).

وتوافقاً مع منهجية المحاور الموضوعية الأربعة لتحقيق رؤيتها ورسالتها والتي تجسدت في كل من :

- **المسجل الممول** : حيث يعتبر المسجل/الممول الركيزة الأساسية للضرائب المصرية (عامة - قيمة مضافة)، والمساهم الرئيسي في عملية الاصلاح الاقتصادي وزيادة الحصيلة الضريبية، لذا يجب تقديم الخدمات الضريبية المختلفة بكفاءة وفاعلية وتبسيط وتسهيل الاجراءات وتعريفه بالتزاماته الضريبية لضمان تقديم الاقرار وسداد الضريبة في مواعيدها القانونية.
- **الموارد البشرية والعمليات**: تقوم الاستراتيجية على ضمان توافق الهيكل التنظيمي والعمليات الداخلية مع أهداف المصلحة بما يحقق سهولة الاتصال وتدقيق البيانات

- والمعلومات من خلال كوادر بشرية متميزة ومدربه على أعلى مستوى لضمان انسياب العمل وتبسيط الاجراءات لتحقيق أعلى مستويات الأداء وزيادة الانتاجية الادارية.
- **تكنولوجيا المعلومات:** حيث تعمل الادارة الضريبية على الاهتمام بميكنة أنظمة العمل وتوظيف أنظمة المعلومات لتحسين الخدمات القائمة وإدخال التكنولوجيا الجديدة بما يضمن أداء العمليات بجودة عالية في الوقت المناسب واستخراج البيانات والمعلومات اللازمة لتحليل ودعم اتخاذ القرارات.
  - **إدارة المخاطر الضريبية:** تهتم الخطة الاستراتيجية بشكل أساسي بتوجيه الجهود نحو المخاطر الضريبية المتمثلة في مخاطر عدم الالتزام، مخاطر السداد، مخاطر تقديم الاقرار ومخاطر عدم صحته، وأخيراً وضع خطط التحسين ضمن خطة العمل السنوية. وانطلاقاً من الأبعاد الرئيسية التي تجسد الأهداف الاستراتيجية وتكفل سبل نجاح وتطوير المنظومة الضريبية بكافة أركانها وعملياتها، والتي يمكن إيجازها في نقاط محددة على النحو التالي:
  - **البعد الأول: تطوير الادارة الضريبية من خلال الموارد البشرية، والعمليات وإدارة الأصول والتكنولوجيا، من خلال التركيز على كل من:**
    - ✓ تحسين وتطوير الكفاءة التنظيمية وإدارة الأصول.
    - ✓ تطوير إجراءات العمل والعمليات بالادارات الضريبية.
    - ✓ ضمان سلامة أمن الأفراد والمنشآت ونظم المعلومات.
    - ✓ تطوير أساليب استخدام تكنولوجيا المعلومات.
  - **البعد الثاني: تحسين الخدمات المقدمة للمتعاملين بما يضمن رفع نسب الالتزام الطوعي من جانب (المسجلين - الممولين):**
    - ✓ تطوير الخدمات المقدمة لـ (المسجلين - الممولين).
    - ✓ تسهيل وتبسيط الاجراءات الضريبية في كافة مراحل التحاسب الضريبي.
    - ✓ تحسين الصورة الذهنية للمجتمع الضريبي نحو أهمية دور الضرائب في المجتمع.
  - **البعد الثالث: توسيع قاعدة المجتمع الضريبي (المسجلين - الممولين):**
    - ✓ حصر المجتمع الضريبي ميدانياً.
    - ✓ تدعيم منهجية الحصر المعلوماتي.



- ✓ إعداد قواعد بيانات متكاملة وربطها بالحسابات الرسمية.
  - **البعد الرابع: إحكام تنفيذ القوانين واللوائح الضريبية وردع غير الملتزمين:**
  - ✓ نشر القانون واللائحة والتعليمات للعاملين والمتعاملين، بما يكفل تطبيق أحكام القانون واللوائح بعدالة وشفافية.
  - ✓ تبني فلسفة تسوية المنازعات الضريبية.
  - ✓ ردع غير الملتزمين بالقوانين واللوائح الضريبية.
  - **البعد الخامس: إدارة المخاطر الضريبية:**
  - ✓ تعزيز إدارة المخاطر الضريبية.
  - ✓ ضبط إدارة المخاطر المؤسسية.
- وتزامناً مع سلسلة الاجراءات الاصلاحية التي تستهدفها المنظومة الضريبية المصرية على المدى المتوسط ، لتحقيق الضبط المالي خلال الفترة من عام 2019/2018 وحتى عام 2022/2021م كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (1)

طبيعة الاجراءات الاصلاحية لتطوير النظام الضريبي المصري خلال الفترة من 2019/2018 وحتى عام 2022/2021م.

م	البرنامج الزمني للتطوير	طبيعة الاجراءات الاصلاحية في ضوء برنامج التحول الرقمي واستراتيجيات الشمول المالي
1	2019/2018	1/1- تطوير منظومة الضرائب العقارية على المباني وتطوير نظم المعلومات على المباني والحصص الفعلي. 2/1- وضع منظومة لمتابعة وتقييم وإدارة المخاطر المالية، منها اصدار الضمانات الحكومية بشكل يضمن متابعة أثرها المالي على الخزنة العامة.
2	2020/2019	1/2- استمرار برنامج ترشيد دعم الطاقة واستخدام المحقق لتمويل برنامج الدعم النقدي. 2/2- إصلاح منظومة المعاشات بما يضمن استدامتها المالية والتأكد من التطبيق الفعلي للقانون.

<p>3/2- استمرار تنفيذ برنامج الطروحات العامة. 4/2- إجراء مراجعة شاملة لمنظومة الأجور وزيادة الحد الأدنى للأجور من 1200 إلى 2000 جنية. 5/2- إصدار قانون الجمارك الموحد. 6/2- زيادة الحد الأدنى لكافة الدرجات الوظيفية. 7/2- قانون توحيد الإجراءات الضريبية.</p>		
<p>1/3- استمرار برنامج ترشيد دعم الطاقة واستخدام المحقق لتمويل برنامج الدعم النقدي. 2/3- العمل على تقليص الإعفاءات الضريبية والجمركية والتأكد من التطبيق الفعلي للقانون. 3/3- العمل على زيادة القاعدة الضريبية وزيادة درجة ارتباط الحصيلة الضريبية بالإصلاح الاقتصادي. 4/3- التوسع في الحد من الاستخدام النقدي والعمل على دمج الاقتصاد غير الرسمي.</p>	2021/2020	3
<p>1/4- استمرار برنامج ترشيد دعم الطاقة واستخدام المحقق لتمويل الدعم النقدي. 2/4- بدء تفعيل برنامج الطروحات IPO يتضمن تحديدها ما لا يقل عن 806 شركة حكومية. 3/4- بدء العمل على برنامج الأمم المتحدة للمرأة مع إدخال وتنفيذ الموازنة المستجيبة للنوع. 4/4- تعديل قانون الضرائب بما يسمح بخفض غرامات التأجير لحل كثير من المنازعات الضريبية وسرعة تحصيل المتأخرات الضريبية. 5/4- دراسة تقليص الإعفاءات الضريبية والجمركية والتأكد من التطبيق الفعلي للقانون. 6/4- الانتهاء من قانون الإجراءات الضريبية الموحد بما يسهم في توحيد الإجراءات التي يتم التعامل بها مع الممولين من قبل المصالح الضريبية.</p>	2022/2021	4

7/4- استمرار برنامج ترشيد دعم الطاقة واستخدام المحقق لتمويل برنامج الدعم النقدي.		
8/4- العمل على زيادة القاعدة الضريبية وزيادة درجة ارتباط الحصيلة الضريبية بالإصلاح الاقتصادي.		
9/4- التوسع في الحد من الاستخدام النقدي والعمل على دمج الاقتصاد غير الرسمي.		

المصدر: وزارة المالية، 2018، (بتصرف من الباحث).

وفي سياق العرض والتحليل السابق، يمكن للباحث تناول آليات تطوير الإدارة الضريبية من خلال استراتيجيات التحول الرقمي لمواكبة مبادرات الشمول المالي بشكل تفصيلي على النحو التالي:

**أولاً: تحسين كفاءة التحاسب الضريبي من خلال آلية الإقرارات الضريبية لمواكبة مبادرات الشمول المالي:**

تُعد عملية التحاسب الضريبي جوهر أي نظام ضريبي ويمثل الإقرار الضريبي أساس عملية التحاسب، وهو نموذج تصممه الإدارة الضريبية لجمع معلومات مالية وغير مالية عن الممول ونشاطه الاقتصادي، يعبئه الممول ويقدمه سنوياً خلال فترة زمنية محددة مرفقاً به المستندات المؤيدة له، ويقر الممول خلاله عن صافي دخله والضريبة المستحقة عليه، حيث تعتمد عملية التحاسب الضريبي عليها في تحديد الوعاء الضريبي والضريبة المستحقة على الممول، ويقوم الممول بإعداد الإقرار الضريبي ويقدمه للمصلحة سنوياً، ويشتمل على معلومات مالية وغير مالية حول دخول وثروات الممولين، مما يسهل عملية التحقق من صحة بياناته، وهو الوسيلة الأكثر تطبيقاً في معظم دول العالم. ويحقق الإقرار الضريبي هدفين أساسيين: الأول استخدامه كمستند موثق وموقع من الممول، لإتمام عملية التحاسب الضريبي له وتقدير الضريبة المستحقة عليه، أما الهدف الثاني فهو استخدام البيانات والمعلومات التي يوفرها عن الممول ونشاطه في تحديث قواعد البيانات والمعلومات بالمصلحة، لرفع مستوى التأكد في عملية التحاسب الضريبي بما يحسن الثقة بين الطرفين (نصير، 2017).

## 1- مزايا الإقرارات الضريبية الإلكترونية:

يُسهّم نظام الإقرارات الضريبية الإلكترونية في ضم القطاع غير الرسمي وبناء قاعدة بيانات تسمح بالتبؤ بضريبة الدخل كنتاج لتتبع الممول بدقة طوال العام بالإضافة إلى فحص صحة أرقام التسجيل الضريبية في الفواتير والتأكد من صحة الرقم القومي حيث يتم الفحص الأوتوماتيكي لملفات فواتير المشتريات والمبيعات وذلك لمراجعة الملف قبل رفعه علي المنظومة وتحديد الأخطاء الموجودة بالفاتورة وإظهارها للممول ليقوم بإصلاحها قبل إرسالها للمصلحة، ويتضمن نظام الإقرارات عددا من المعلومات المهمة مثل رقم التسجيل الضريبي والرقم القومي والاسم وعنوان البائع في فاتورة مشتريات الممول وهي معلومات إجبارية لزيادة الإحكام على الفواتير والحد من تقديم الفاتورة المجمع (Li, F.,2016) وفيما يلي أهم المزايا التي تقدمها الإقرارات الضريبية إلكترونياً:

- تحسين ترتيب مصر في التقارير الدولية الخاصة بالتنافسية وجذب الاستثمارات وتحسين مناخ ممارسة الأعمال "وهو ما كان له صدى إيجابي، وإشادة من المؤسسات الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي".
- إنهاء حالات التكس من خلال تخفيض عدد مرات تردد الممولين والمسجلين على مأموريات الضرائب إلى أقل من المتوسط العالمي مما يتيح للممولين والمسجلين وقتاً أطول للتركيز على أعمالهم بدلا من ضياع جزء منها في إنهاء التعاملات الحكومية.
- تمكين مأموري الضرائب من القيام بمهامهم الأساسية في فحص الملفات الضريبية خاصة ذات القيم الكبيرة للحد من التهرب الضريبي، وتدعيم الاقتصاد القومي.
- التوسع في خدمات التوقيع الإلكتروني للإقرارات الضريبية والربط المعلوماتي للبيانات المالية.

## 2- تفعيل الإقرار الضريبي الإلكتروني بالضريبة على الدخل:

يرتكز تفعيل الدفع والتحصيل الإلكتروني للضريبة المستحقة بالإقرارات الضريبية من خلال مركز الدفع والتحصيل الإلكتروني لوزارة المالية بالتعاون مع البنوك، على ضرورة استحداث خدمة جديدة لتمكين الممولين من سداد ضريبة الإقرار الضريبي

الالكترونياً. وذلك طبقاً لأحكام المادة ٨٤ من قانون الضريبة على الدخل رقم ٩١ لسنة ٢٠٠٥، التي تُلزم الممول بسداد الضريبة في ذات يوم تقديمها. **ومن الجدير بالذكر** أن الإقرار الضريبي يقدم قبل أول ابريل من كل سنة تالية لانتهاؤ الفترة الضريبية عن السنة السابقة لها بالنسبة إلى الأشخاص الطبيعيين، وقبل أول مايو من كل سنة خلال أربعة أشهر تالية لتاريخ انتهاء السنة المالية بالنسبة إلى الأشخاص الاعتبارية، ويلتزم الممول بسداد الضريبة المستحقة من واقع الإقرار الضريبي في ذات يوم تقديمه بعد خصم المبالغ المسددة تحت حساب الضريبة والدفعات المقدمة وعوائدها والضرائب المسددة بالزيادة من السنوات السابقة والضريبة الأجنبية، وكذلك الضرائب المخصومة وفقاً لأحكام المادة 58 من القانون 91 لسنة 2005، مع مراعاة عدم خصم الضرائب المخصومة وفقاً لحكم هذه المادة إذا كان صافي الوعاء الخاضع للضريبة خسارة، كذلك لا يجوز خصمها خلال فترة الإعفاء الضريبي، وفي حالة وجود أوعية مستقلة يتم خصمها من الضريبة على تلك الأوعية وفي حدودها، وفي جميع الأحوال لا يتم ترحيل المبالغ المخصومة وفقاً لحكم المادة (58) من القانون إلى السنوات التالية وفي حالة تقديم إقرار معدل يتم استبعاد الضريبة المسددة مع الإقرار الاصلى. يجب أن يعتمد الإقرار الضريبي لشركات الأموال من محاسب مقيد بجدول المحاسبين والمراجعين، وبالنسبة لشركات الأشخاص إذا تجاوز رقم الأعمال مليوني جنيه سنوياً (مادة 83، قانون 91 لسنة 2005).

### 3- تفعيل الإقرار الضريبي الالكتروني بالضريبة على القيمة المضافة:

تستهدف مصلحة الضرائب المصرية تقديم خدمة متميزة للمسجلين من خلال تقديم إقراراتهم الضريبية على البوابة الإلكترونية للخدمات الضريبية، وفي ضوء سعى وزارة المالية ومصلحة الضرائب المصرية نحو مواكبة التطور التكنولوجي، تم تقديم كافة الإقرارات الضريبية بمصلحة الضرائب المصرية من خلال تلك البوابة اعتباراً من 1 يناير 2019. واعمالاً بمقتضى القانون 67 لسنة 2016 يلتزم المُسجل بتقديم الإقرار الضريبي شهرياً بالنسبة للسلع والخدمات الخاضعة للضريبة على القيمة المضافة أو ضريبة الجدول أو كليهما على النموذج المعد لذلك خلال الشهرين التاليين لشهر المحاسبة، على أن يتم تقديم إقرار شهر ابريل وتؤدى الضريبة الخاصة به في موعد غايته اليوم

الخامس عشر من شهر يونيو من كل عام، وإذا وافقت نهاية المدة عطلة رسمية فيعتبر أول يوم عمل هو المتمم لهذه المدة القانونية. ويجب على المسجل أن يقوم بتقديم الإقرار الشهري حتى ولو لم يحقق بيوعاً أو يؤدي خدمات خاضعة للضريبة أو ضريبة الجداول خلال شهر المحاسبة، ويجوز لرئيس المصلحة أو من يفوضه السماح بتقديم الإقرار عن الشهر الذي تتم فيه الاعمال.

**وفي هذا السياق،** ألزمت مصلحة الضرائب المصرية الأشخاص الاعتبارية (شركات الأموال وشركات الأشخاص) أن تقدم اقراراً إلكترونياً، وعن بدء موسم الإقرارات الضريبية لعام 2020/2019 الذي يبدأ في 1 يناير 2020، وينتهي 31 مارس المقبل للأشخاص الطبيعيين، وفي 30 إبريل التالي (الأشخاص الاعتبارية)، وأن جميع الأشخاص الاعتبارية ستقوم خلال هذا الموسم بتقديم إقراراتها الضريبية إلكترونياً، وذلك وفقاً لقرار وزير المالية رقم (358) لسنة 2019 بتعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون الضريبة على الدخل رقم 91 لسنة 2005 والخاص بالتزام الممول (الشخص الاعتباري) بتقديم إقراره الضريبي إلكترونياً حيث يتم إرساله من خلال بوابة الحكومة الإلكترونية (خدمة ممولي ضريبة الدخل). وفي إطار الجهود الحثيثة التي تقوم بها مصلحة الضرائب المصرية لتطوير وتحديث النظم المطبقة لخدمة العمل الضريبي من خلال شبكة معلومات مصلحة الضرائب المصرية وأيضاً مواكبة أحدث النظم والتقنيات العالمية اللازمة لتطوير منظومة العمل الضريبي، فقد ظهرت الحاجة الملحة لاستغلال الامكانيات الكبيرة المتاحة لدى المصلحة وتطوير منظومة العمل الضريبي عن طريق تقديم الإقرارات الضريبية إلكترونياً واستخدام أنظمة التخزين السحابية لتحقيق المميزات الأتية:

- تقليل العبء على الممول من خلال تيسير عملية ملئ وتقديم الإقرار الضريبي حيث يتيح النظام القدرة على ملئ وتقديم الإقرار إلكترونياً عبر الويب المختلفة.
- تقديم خدمة فعالة من خلال قدرة الممول على الدخول إلى نظامه/ سجله الضريبي الإلكتروني من خلال أي حاسب خلال 24 ساعة/365 يوم بدون الاحتياج إلى تنصيب أي أدوات أو برامج مساعدة.

■ تخصيص مساحة تخزينية لكل ممول تتيح له القدرة على تخزين تعاملات الخصم والتحصيل تحت حساب الضريبة والدخول إليها في أي وقت ومن أي مكان (Cloud Storage) كما يتم تخزين فواتير المشتريات والمبيعات لتطبيق القيمة المضافة (Ministry of Economy, 2018).

■ سهولة إدارة السجل الضريبي الإلكتروني عبر التطبيقات المتاحة على عدة أنظمة ومنها الهواتف المحمولة.

**وهنا يجب التأكيد** على أن النظام الإلكتروني الجديد لن يقبل الإقرار من الممول أو المسجل إلا بعد سداد الضريبة المستحقة من واقع الإقرار، وتم إخطار كبار المحاسبين وكبار الممولين بالتعريف بألية الإقرارات الإلكترونية وأنه تمت تجربة البث التجريبي للنظام ككل بنجاح، بالإضافة إلى أن المصلحة قد انتهت من كل الاجراءات والتجهيزات المطلوبة حتى يسير هذا النظام وفق آليات منظمة ودقيقة. ويتمثل الهدف الحقيقي من تلك المنظومة الالكترونية سواء للمدفوعات الضريبية أو الاقرارات في: مواكبة النظم العالمية فالمستثمر الاجنبي ينظر للنظام الضريبي ككل في الدول التي يرغب الاستثمار بها، وانهاء التجاوزات والثغرات التي كان يخلفها التعامل الورقي سواء الفواتير الوهمية أو البيانات غير السليمة وهو ما كان ينعكس سلباً على الحصيلة وستختفي تماماً تلك الممارسات بمجرد تعميم الاقرارات الالكترونية والفحص المميكن والرقابة على مبيعات المولات والهايبير ماركتس.

**ثانياً: تطوير قواعد المحاسبة الضريبية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة لمواكبة مبادرات**

**الشمول المالي ومواجهة حالات التهرب الضريبي:**

إن عدم كفاءة الإدارة الضريبية وعملية التحاسب الضريبي أهم أسباب التهرب الضريبي، فنجد أن تعسف الإدارة الضريبية وعدم بناء جسور من الثقة بينها وبين الممول، والمبالغة في التقدير الجزافي، وعدم المساواة في التطبيق واختلاف أسس المحاسبة يضعف الثقة فيها ويشعر الممول المُلتزم بالظلم مما يدفعه نحو التهرب، كما أن الممول يقارن بين المنفعة التي يحصل عليها من تهربه والعقوبات التي يتعرض لها بسبب هذا التهرب، وكذلك عدم توافر كادر فني مؤهل وكافي، وسوء الرقابة الإدارية في

ربط وتحصيل الضريبة (سلامة، 2011)، كذلك نقص معرفة الأفراد والشركات بالالتزامات الضريبية، أو صعوبة فهم القانون الضريبي، وارتفاع تكاليف الإعلان عن الدخل أو عدم الرغبة في الإعلان عنه، أو عدم الرغبة في دفع الضرائب أو دفعها في الوقت المحدد، أو القدرة على الغش والتلاعب والتقرير المنخفض. ويقدر عدد المتهربين من الضرائب في مصر بنحو خمسة ملايين متهرب، وما يتم القبض عليه يعادل واحداً في الألف سنوياً (500 حالة تهرب سنوياً).

واتخذت مصلحة الضرائب المصرية مجموعة من الإجراءات في إطار القانون رقم 91 لسنة 2005 لمكافحة التهرب الضريبي، وتشجيع الممولين على الالتزام الطوعي، وأهم هذه الإجراءات تخفيف العبء الضريبي عن الممولين من خلال خفض أسعار الضريبة وزيادة حدود الإعفاء الضريبي، مما يقلل الدافع نحو التهرب، وصدور القرار الوزاري رقم 54 لسنة 2012 بتحديد أساليب محاسبة المنشآت الصغيرة.

وتعتبر المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر مسئولة بدرجة كبيرة عن نمو وازدهار القطاع غير الرسمي، فالمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر تميل إلى إجراء معاملاتها باستخدام النقود السائلة، ومن المعلوم أن مجالات الأعمال التي تقوم على استخدام النقود السائلة في إجراء المعاملات تسيل من الأنشطة غير الرسمية، ولهذا السبب يؤدي تزايد أعداد هذه المشروعات التي تقوم أساساً على استخدام النقود السائلة في إبرام المعاملات وعدم الاعتماد على النظم البنكية في التعامل إلى زيادة الأهمية النسبية للقطاع غير الرسمي في العديد من الدول. ومن خلال استعراض الأطر اللازمة لدمج القطاع غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي يلاحظ أن دور الدولة يتمثل في مجموعة من الإجراءات يمكن أن تضطلع بها مجموعة من الجهات من أهمها:

- **الإجراءات الداعمة من وزارة التجارة والصناعة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة:** وتشمل أجزاء حصر شامل وكامل لجميع الأنشطة الاقتصادية غير الرسمية وتسجيل نشاطها في مصلحة الرقابة الصناعية، تنظيم حملات للتوعية على مستوى المحافظات وأماكن تجمع هذا القطاع غير الرسمي بمساعدة بعض رجال الأعمال لتعريف العاملين بأهمية وفوائد الدخول في القطاع الرسمي من جهة وتوعية الجهات التي تتعامل مع هذا القطاع والمسؤولين عنه من جهة أخرى (Rasheed et al., 2018).



- **الإجراءات الداعمة من مصلحة الضرائب:** وتشمل منح تيسيرات ضريبية وإدارية ومالية لهذا القطاع لفترة مرحلية لا تقل عن 5 سنوات، وتدرجياً حتى يتم إخضاعه على مراحل لنظم التعامل الرسمي حيث يتم إشهار أنشطته ومعاملته ضريبياً مثل الأنشطة الرسمية؛ إسقاط الديون والأعباء الضريبية المتراكمة الواقعة على كاهل أصحاب الوحدات القائمة صغيرة الحجم من أصحاب البطاقات الضريبية (أقل من 10 أو 15 عامل)، تخفيض الضريبة المفروضة على الوحدة بصورة تدرجية بحد أقصى 50 % من الضريبة المستحقة في حالة التأمين على العمال بالمشروع.
  - **الإجراءات الداعمة من الجهات التشريعية:** والتي تهتم بتقديم إطار تشريعي خاص لعلاج مشكلة المصانع العشوائية والقطاع غير الرسمي وذلك للاستفادة منها بشكل يخدم الصناعة الوطنية ويعود بالفائدة على المصانع والمستهلك، إنشاء هيئة مستقلة مسؤولة عن تحويل الكيانات غير الرسمية إلى الشكل الرسمي وعن كافة القوانين ذات الصلة.
  - **الإجراءات الداعمة من وزارة التضامن الاجتماعي والحماية الاجتماعية للعاملين:** وتشتمل على الاتفاق مع وزارة التأمينات الاجتماعية على التغطية الشاملة للممول وأسرته باشتراك مخفض يدفع في صورة أقساط شهرية، كفالة الدولة للعاملين في القطاع غير الرسمي للمستويات الدنيا للحماية الاجتماعية خاصة التعميم الأساسي والمعاش في حالتي العجز والوفاة وتحديد التشريعات والجهات الممولة لذلك.
- وعلى الرغم من هذه الجهود والإجراءات الداعمة نحو التطوير والنهوض بمنظومة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وإرساء أسس المحاسبة والمساءلة بشأنها، إلا أنه ما زالت الحكومة المصرية تعاني من ضعف السياسات المنظمة للنهوض بها، حيث أن تطوير المشروعات الصغيرة يحتاج إلى إعداد منظومة متكاملة خاصة بهذا القطاع، وليست السياسات الضريبية فقط، واستهدفت التشريعات الضريبية الجديدة تشجيع ممولي هذا القطاع على التسجيل وضم هذه الفئة من المنشآت إلى الاقتصاد الرسمي، وضرورة توفير المناخ المناسب لضم مشروعات القطاع إلى المجتمع الضريبي، حيث لا يزال يحتاج إلى المساندتين الفنية والمالية قبل تنظيمه ضريبياً، وأهمية توفيق مشروعات القطاع أوضاعها كخطوة أولى لانتظامها واستقرارها تمهيداً لإسكانها الدفاتر وتقديمها حسابات منتظمة.

### ثالثاً: ميكنة المنظومة الضريبية لمواكبة مبادرات الشمول المالي:

أكدت القيادة السياسية على ضرورة تسريع وتيرة العمل بالمشروع القومى لتحديث المنظومة الضريبية وميكنتها على النحو الذى يُسهم فى تعزيز الحوكمة الإدارية والمالية، وإرساء قيم النزاهة والشفافية، ومواجهة التهرب الضريبي، وإرساء دعائم العدالة الضريبية، وتحصيل حق الدولة، ويهدف المشروع القومى لرقمنة المنظومة الضريبية للحد كثيراً من التدخل البشرى، ويضمن تحقيق العدالة الضريبية، وتعزيز النزاهة والشفافية، والحفاظ على المال العام، وقطعت وزارة المالية شوطاً كبيراً فى تحديث المنظومة الضريبية وميكنتها وفق أحدث الخبرات الدولية، وتمضى بقوة لاستكمال هذا المشروع الطموح الذى يستهدف الوصول إلى منظومة ضريبية متطورة محفزة للاستثمار، والنهوض بالاقتصاد القومى على النحو الذى يؤدى إلى تحسين معيشة المواطنين والخدمات المقدمة إليهم، تنفيذاً لمواكبة مبادرات الشمول المالي، وتم الانتهاء من أعمال ميكنة لجان الطعن الضريبي، على النحو الذى يضمن تقليل مدة النزاع وتحقيق العدالة الضريبية؛ حيث يجرى الآن توزيع الملفات إلكترونياً بمراعاة الأولويات من منظور اقتصادى ومالى بما يسهم فى إرساء دعائم الحوكمة والشفافية والنزاهة وتوحيد مبادئ التقييم، وذلك تنفيذاً للتكليف الرئاسي بسرعة تحديث الإدارة الضريبية، سعياً إلى منظومة متطورة محفزة للاستثمار، تكون فى مصاف الدول المتقدمة، بما يُسهم فى تعظيم القدرات الإنتاجية ورفع معدلات النمو باعتبار ذلك أفضل السبل لتوسيع القاعدة الضريبية (وزارة المالية ؛ مصلحة الضرائب المصرية، 2018). وبناءً عليه يمر تطوير مصلحة الضرائب بعدة محاور تتزامن مع بعضها البعض:

- **المحور الأول:** هندسة وتبسيط الإجراءات الخاصة بمصلحة الضرائب سواء ضرائب الدخل أو الضريبة على القيمة المضافة، وتم الانتهاء بالفعل من هذا المحور حيث تم تشكيل فرق عمل على مستوى المصلحة لإنجاز هذا المحور.
- **المحور الثاني:** تمثل في ميكنة أعمال المصلحة، وبدأت بعدة إجراءات أهمها تقديم الإقرارات الضريبية إلكترونياً سواء إقرارات ضريبة الدخل السنوية أو إقرارات ضريبة القيمة المضافة الشهرية، وكذلك قانون الفاتورة الإلكترونية وخلال فترة بسيطة سيتم عرضه على المجتمع للتداول بشأنه والحصول على المقترحات والآراء المختلفة

حوله، وذلك لتعاملات B2B، وكذلك مشروع مراقبة تحصيل الضريبة من خلال استخدام أجهزة مراقبة المبيعات على نقاط البيع وذلك لتعاملات B2C، بالإضافة إلى مشروع تنقية وتحديث البيانات ومشروع الإقرارات المميكن.

- **المحور الثالث:** من محاور تطوير مصلحة الضرائب يتمثل في التشريعات الضريبية اللازمة لكل إجراء يتم عن طريق الميكنة، بتقديم الإقرارات الضريبية إلكترونياً.
- **المحور الرابع:** يتمثل في تطوير البنية التحتية ووضع هيكل ضريبي جديد سيتم فيه الدمج بين الضرائب العامة والضريبة على القيمة المضافة، وسيتم كذلك عمل مأموريات ضريبية مدمجة، وهناك خطة للدمج سيتم الانتهاء منها في 2020/6/30 (جمعية الضرائب المصرية، 2019).

**رابعاً: زيادة تثقيف المجتمع الضريبي بمزايا التحول الرقمي كمرتكز لتفعيل مبادرات الشمول المالي:**

يتمثل المجتمع الضريبي في المكلف بأداء الضريبة سواء كان شخصاً طبيعياً أو معنوياً، وآيا كان الشكل القانوني لهذا الشخص المعنوي مشروعاً فردياً، شركات أشخاص، شركات أموال. وغالباً ما تعتقد بعض الشركات عدم فاعلية النفقات العامة، فنجد أن أفراد المجتمع في مصر يلجأون إلى التهرب الضريبي أو التجنب الضريبي لأنهم لا يلمسوا بشكل مباشر أي مردود للضرائب المدفوعة فالنظرة العامة في مصر أنه لا يوجد نفقات عامة حقيقية وأن وجدت لا تعادل قيمة الحصيلة الضريبية، كما أن الإنفاق العام لا يتسم بالكفاءة والرشد لأن الدولة لا تمتلك المقومات الصحيحة لعلاج المشاكل الاقتصادية. وزيادة مستوى الوعي الضريبي يعد من الأمور المهمة التي تؤثر بشكل كبير على عملية التحاسب الضريبي للمكلفين بدفع الضريبة وبالتالي على حجم الإيرادات الضريبية، وتقع مسؤولية رفع هذا المستوى على الدولة ممثلة بالهيئة العامة للضرائب من خلال النشرات والمقالات في الصحف العامة، ومن خلال الندوات والاجتماعات المهنية التي ينظمها القطاع الخاص، والاستفادة القصوى من الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي في ذلك، فإذا ما تم تطبيق ذلك فإنه سيعمل على رفع مستوى الوعي الضريبي والتقليل من احتمالات التهرب الضريبي وبالتالي زيادة المبالغ

الضريبية المحصلة، بالإضافة إلى أن رفع مستوى الوعي الضريبي سيعمل على تحسين العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية وتحقيق مبدأ الشفافية الضريبية في التعامل مع المكلفين عند محاسبتهم عن مصادر الدخل.

وفي هذا الصدد يتضح أهمية الاعلام وتأثيره المباشر في عملية اخبار المواطنين واطاحة الفرصة لهم لمعرفة ما يحتاجون إليه من معلومات حول أي موضوع وكافة الوسائل الاعلامية المتاحة والمؤثره في الجمهور، وتتعرض تلك الأهمية على دوره في زيادة الوعي الضريبي للمكلفين الذين هم بحاجة إلى معرفة كيفية اجراء عملية التحاسب الضريبي لهم والعقوبات الناتجة عن تهريبهم الضريبي أو تأخرهم عن سداد المبالغ الضريبية التي ترتبط بهم مما يدفعهم للالتزام بتسديد الضريبة في وقتها ومكانها المحدد، ومن ثم يجب أن يكون الاعلام الضريبي فعالاً في نشر الوعي الضريبي عند التنشئة الاجتماعية. ومن جانب آخر لابد من نشر الوعي الضريبي من خلال وسائل الاعلام المؤثرة في المواطن لتغيير معرفته وسلوكه تجاه الضريبة فبعض الناس لا يفهم معنى الضريبة وأين تذهب المبالغ الضريبية التي تجبى من خلال فرضها وبذلك يمتنع عند مراجعة دوائر الضريبة وتسديد ما بذمته من ضرائب متحققة لاسيما إذا كان لا يستشعر قيمة ما يدفعه من أموال للضريبة عندمت تكون الخدمات المقدمة له سيئة ولا تجعله يحس برفاهيته.

وهنا يجدر بنا التأكيد على الهيئة العامة للضرائب ضرورة الاستفادة من وسائل الاعلام المتعددة لاسيما مواقع التواصل الاجتماعي التي ظهرت في السنوات الأخيرة في عملية الاعلام والاعلان أيضاً عن التعليمات الضريبية وآلية التحاسب الضريبي لكون هذه المواقع أصبحت متابعة بشكل كبير من المواطنين يفوق الوسائل التقليدية لتغيير معرفة المكلف وموقفه من الضريبة وبالتالي تغيير سلوكه تجاهها مما يجعله يلتزم بالتعليمات الضريبية وتسديد الضرائب المتحققة عليه، مع امكانية معرفة أي مشاكل تواجه العمل الضريبي بسبب خلل في آلية التحاسب الضريبي أو بسبب الأفراد العاملين من خلال تفاعل الناس في هذه المواقع مع منشورات الهيئة.

وتبنت وزارة المالية استراتيجية متكاملة جديدة للتواصل الفعّال مع المجتمع الضريبي، تركز على التوظيف الأمثل للتكنولوجيا الحديثة من خلال استخدام آليات

تقنية متطورة، تتناسب كل الشرائح المستهدفة، لضمان بناء الوعي الضريبي بين المواطنين والممولين وكل الأطراف ذات الصلة بالمنظومة الضريبية، بما يُسهم في مد جسور الثقة مع المجتمع الضريبي، ورصد مشاكله بشكل فوري، والسعى الجاد نحو حلها، وقياس توجهاته وتحليلها، باعتباره شريكاً أصيلاً في تطوير إدارة المنظومة الضريبية، وترجمة أطروحاته إلى قرارات وإجراءات تنفيذية، تستهدف التيسير على الممولين، خاصة في ظل خطة الدولة للتحويل التدريجي إلى مصر الرقمية، وأنه لا بد من التفكير الإبداعي وتبنى مبادرات خلاقة متنوعة ومتجددة، ببرامج تنفيذية تحدد الاختصاصات والمسئوليات ومؤشرات أداء دقيقة، لضمان وصول كل التشريعات واللوائح والقرارات الضريبية فور صدورها إلى الشرائح المستهدفة برسائل واضحة ومعلومات مبسطة عبر مسارات متعددة من خلال التوسع في المنصات الإلكترونية، بما يُسهم في تيسير التواصل الإيجابي المثمر مع المجتمع الضريبي، على النحو الذي يمكننا من التصدي الحاسم والسريع لأي عقبات، وتذليلها من أجل تهيئة مناخ أداء الأعمال، وجذب المزيد من الاستثمارات، وخلق فرص عمل جديدة واستدامة تحسن معدلات النمو وتعزيز بنية الاقتصاد القومي. وتتطلق الحملة الوطنية لبناء الوعي الضريبي بين المواطنين ومجتمع المال والأعمال، من الإيمان الكامل بضرورة إرساء دعائم المعرفة الضريبية وعدم الاعتماد على أسلوب رد الفعل، بما يُسهم في رفع كفاءة المنظومة الضريبية، وإرساء العدالة الضريبية، وتحصيل حق الدولة لصالح الاقتصاد القومي، وتعظيم الإيرادات العامة وزيادة أوجه الإنفاق على الصحة والتعليم والارتقاء بالخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم، ويعد مركز اتصالات مصلحة الضرائب أحد المنصات التفاعلية المتطورة مع المجتمع الضريبي، وأحد الآليات الرئيسية لبناء الوعي الضريبي، وأدوات قياس الرأى العام الداعمة لاتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، بما يُسهم في جودة التخطيط الاستراتيجي، ومن ثم لا بد أن يخضع هذا المركز للتطوير المستمر بمراعاة الارتقاء بمهارات الكوادر البشرية (الرشيدي، 2016).

## خامساً: متطلبات إعادة هيكلة النظام الضريبي لتحقيق أهداف الشمول المالي وفقاً لرؤية مصر 2030:

إن تحقيق أهداف الشمول المالي وفقاً لرؤية مصر 2030 يتطلب إعادة هيكلة النظام الضريبي على النحو الموضح في ما يلي:

- 1- يجب توفير نظام معلومات إلكتروني جيد وبناء قواعد بيانات متكاملة عن المجتمع الضريبي بالتنسيق مع قاعدة البيانات القومية متضمناً كل من: ممولي الضرائب على (الدخل - القيمة المضافة - الضريبة الجمركية - العقارات المبينة) موزعين قطاعياً وجغرافياً ونوعية وحجم الأعمال وإلى غير ذلك من معلومات وبيانات.
- 2- ضرورة صياغة معايير للفحص الضريبي في كافة أنواع الضرائب على الدخل ( الدخل / القيمة المضافة / العقارات المبنية ) وذلك بالإشتراك مع كافة المنظمات والجهات والجمعيات والإتحادات الممثلة للمولين والخبراء وأساتذة الجامعات للحد من المنازعات وزيادة كفاءة حصر المجتمع الضريبي وزيادة الحصيلة الضريبية.
- 3- ضرورة الإهتمام بالتأهيل العلمي والمهني فيما قبل التعيين بالإدارة الضريبية والإهتمام بالتعليم والتدريب المستمر وجعله أساساً "التوقي داخل الإدارة الضريبية على أن تكون هذه الدورات بالمشاركة مع أساتذة الجامعات والجمعيات العلمية المهنية العاملة في نفس المجال.
- 4- ضرورة تبني فلسفة تفعيل دمج المصالح الإيرادية (عامه - مضافة) ويقترح دمج الضرائب العقارية للاستفادة من قاعدة البيانات القومية الموحدة تحت مسمى (هيئة الضرائب المصرية) وأن يكون لها كادر خاص تحت رئاسة وزارة المالية.
- 5- يجب مشاركة جميع المسؤولين والمهتمين والخاضعين للضرائب في أي إجراء جوهري قبل الشروع فيه، ومن هؤلاء طائفة المحاسبين اللذين يجب اشراكهم في صياغة وتحديد مضمون الوعاء الضريبي وكيفية تطبيقه.
- 6- يجب التأكيد على أهمية الإصلاح الشامل فالمسألة ليست قوانين وتشريعات وإنما هي تنفيذ التشريعات وهذه المسألة جوهرية يجب ألا نسقطها من الحساب وأن نناقشها بصراحة وأن نحدد بدقة ما هو المطلوب من الممول وما هو المطلوب من المسئول عن

الضرائب حيث أن عدم توضيح ذلك يؤدي إلى أن يكون تطبيق قوانين الضرائب تطبيقاً غير عملياً.

**وكمركز لنجاح هذه المتطلبات،** يجب أن يتضمن برنامج الإصلاح لتطوير المنظومة الضريبية عدداً من الخطوات، كجزء من خطة مستمرة لجعله يعمل بشكل أفضل ويتواءم مع تحقيق متطلبات الشمول المالي وتحقيق رؤية مصر 2030، ومن هذه الخطوات ما يلي:

- تفعيل مهام مجلس استشاري ضريبي يتولى الإشراف على أعمال الإدارة الضريبية.
- أن تكون الإجراءات الضريبية سهلة ومفهومة للممولين، لمنع الفساد والانحرافات داخل الإدارة الضريبية.
- دعم سبل تعزيز المشاركة المجتمعية في المنظومة الضريبية.
- تطوير نظام الإقرارات الضريبية الإلكترونية والتوسيع في الإقرارات المعبأة مسبقاً. وتطوير حسابات الممولين من خلال شبكة الإنترنت.
- جعل النظام أسهل للشركات للوفاء بالتزاماتها من خلال توحيد نظام إعداد التقارير والإقرارات الضريبية.
- الاعتماد على التقنيات الحديثة وتطوير التنسيق وإدارة المعلومات؛ لتحسين خبرة الممولين بنظام الضرائب.
- تفعيل حوكمة الإدارة الضريبية التي تمكنها من مواجهة المخاطر الضريبية والتوافق مع التطورات الحديثة، وإنجاز أعمالها الضريبية بأعلى جودة، وبأقل تكلفة ممكنة، وبما يحقق رضا الممولين والمجتمع الضريبي عن أدائها.

## القسم الخامس

### الدراسة التطبيقية بالبيئة المصرية.

تستهدف الدراسة التطبيقية بيان مجموعة المؤشرات التي تعكس آليات تفعيل التحول الرقمي كمرتكز لنجاح استراتيجيات الشمول المالي، وتحديد دور هذه الآليات في تحسين كفاءة وفعالية النظام الضريبي المصري وانعكاساتها على الحد من حالات التهرب الضريبي في إطار تحقيق رؤية مصر 2030م، وسعيًا نحو اختبار فروض البحث بشكل عملي، اعتمد الباحث في إجراء الدراسة التطبيقية على كل من:

- **مجموعة المؤشرات الكمية والمالية:** حيث تناول الباحث دراسة وتحليل ما تم استخلاصه من مؤشرات كمية ومالية من واقع تقارير كل من (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية، وزارة الاستثمار المصرية، الهيئة القومية للبريد المصري، مصلحة الضرائب المصرية)، والتي تعد من القطاعات الرائدة في تنفيذ مبادرات الشمول المالي وأخذت على عاتقها تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي منذ عام 2018م.
- **مجموعة المؤشرات الوصفية:** حيث اعتمد الباحث على نتائج الاستبيانات التي أجراها فريق الدراسات والبحوث بالجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء المصري، لصالح وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية عن الفترة من 2018 إلى 2019م (بما يخدم متغيرات البحث)، وذلك بشأن تحديد مدى استخدام أفراد كل من القطاع العام والخاص للتقنيات المستحدثة وتكنولوجيا المعلومات، في إطار توجه الدولة المصرية نحو عصر الرقمنة لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

والعرض التالي يوضح نتائج تحليل المؤشرات الكمية والمالية والوصفية لاختبار فروض البحث:

- 1- **اختبار الفرض الأول:** ينص الفرض الأول من فروض البحث بأنه "تتبنى الحكومة المصرية آليات تفعيل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، لتعزيز استراتيجيات الشمول المالي"، ويمكن اختبار مدى صحة هذا الفرض من خلال مجموعة المؤشرات الآتية:

- **مؤشرات التطور السنوي للبنية الأساسية الإلكترونية عن الفترة من إبريل: يونيو 2018م إلى إبريل: يونيو 2019م:** حيث بلغ معدل التطور لإجمالي المشتركين في الهاتف المحمول (1,82)، ولمشتركي المحمول لكل 100 من السكان (9,72)،



ولإجمالي المشتركين في الهاتف الثابت 10,96، ولمشتركي الهاتف الثابت لكل 100 من السكان (0,01)، ولمستخدمي الإنترنت عن طريق المحمول 11,13، ولمشتركي USB Modem (17,07)، ولمشتركي الإنترنت فائق السرعة ADSL 18,2، وللسعة الدولية للإنترنت 24,51، ولعدد مكاتب البريد الحكومية 0,58، ولإجمالي خريجي برنامج تنمية القدرات المقدم من هيئة تكنولوجيا المعلومات 5,86.

ويوضح الجدول التالي، تطور مؤشرات البنية الأساسية نحو آليات التحول الرقمي في مصر خلال عامي 2018، 2019 وفقاً لمؤشرات وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات:

## جدول رقم (2)

تطور مؤشرات البنية الأساسية نحو آليات التحول الرقمي بمصر.

بيان	وحدة القياس	إبريل: يونيو 2018	إبريل: يونيو 2019	النمو ربع سنوي %	معدل النمو السنوي %
اجمالي المشتركين في الهاتف المحمول.	مليون مشترك	95,73	93,99	0,60	(1,82)
مشتركو المحمول لكل 100 من السكان.	%	104,63	94,91	0,12	(9,72)
اجمالي المشتركين في الهاتف الثابت.	مليون مشترك	7,40	8,21	1,49	10,96
مشتركو الهاتف الثابت لكل 100 من السكان.	%	7,62	7,61	0,03	(0,01)
مستخدمو الإنترنت عن طريق المحمول	مليون	32,81	36,46	2,85	11,13
مشتركو USB Modem	مليون	3,48	2,89	(4,61)	(17,07)
مشتركو الإنترنت فائق السرعة ADSL	مليون وصلة	5,82	6,88	0,88	18,2
السعة الدولية للإنترنت.	مليار نبضة/ث	1,906,3	2,373,6	19,65	24,51
عدد مكاتب البريد الحكومية.	مكتب	3958	3981	0,10	0,58
اجمالي خريجي برنامج تنمية القدرات المقدم من هيئة تكنولوجيا المعلومات	ألف خريج	22,37	23,68	1,15	5,86

المصدر: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، نشرة مؤشرات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، يونيو 2019.

كما يوضح الجدول التالي، تطور أعداد مكاتب البريد ومؤشرات المستفيدين منها، في إطار تفعيل آليات التحول الرقمي في مصر خلال عامي 2018، 2019م:

### جدول رقم (3)

تطور أعداد مكاتب البريد ومؤشرات المستفيدين منها  
في إطار تفعيل آليات التحول الرقمي في مصر .

بيان	عدد مكاتب البريد الحكومية	المستفيدين من مكاتب البريد (ألف مواطن).	المستفيدين من صرف المعاشات بمكاتب البريد ( مليون مستفيد).	المعاشات المنصرفة بمكاتب البريد الحكومية (القيمة بالمليار جنيهه)
إبريل : يونيو 2018.	3958	23,118	6,09	6,06
يوليو : سبتمبر 2018.	3967	23,165	5,83	6,79
أكتوبر : ديسمبر 2018.	3973	23,230	5,71	6,68
يناير : مارس 2019.	3977	24,784	5,46	6,21
إبريل : يونيو 2019.	3981	24,876	5,44	6,21

المصدر: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، الهيئة القومية للبريد، يونيو 2019م.

ويتضح من الجدول رقم (3) تطور أعداد مكاتب البريد الحكومية من 3958 مكتب في الفترة من إبريل: يونيو 2018م إلى 3981 مكتب في الفترة من إبريل: يونيو 2019م. في حين تددت تطور أعداد المستفيدين من صرف المعاشات بمكاتب البريد من 6,09 مليون مستفيد في الفترة من إبريل: يونيو 2018م إلى 5,44 مليون مستفيد في الفترة من إبريل: يونيو 2019م. وأخيراً تزايد قيمة المعاشات المنصرفة بمكاتب

البريد الحكومية من 6,06 مليار جنيه مصري في الفترة من إبريل: يونيو 2018م إلى 6,21 مليار جنيه مصري في الفترة من إبريل : يونيو2019م.

كما يوضح الجدول رقم (4)، تطور مؤشرات تأسيس شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات نحو آليات التحول الرقمي في مصر خلال عامي 2018، 2019م:

#### جدول رقم (4)

تطور مؤشرات تأسيس شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات  
كمركز لآليات التحول الرقمي في مصر.

بيان	عدد شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي تم تأسيسها.	رأس المال المصدر للشركات الجديدة التي تم تأسيسها ( مليون جنيه)	قيمة مؤشر قطاع الاتصالات بالبورصة المصرية (القيمة بالنقطة)
ابريل : يونيو 2018.	330	319,77	557
يوليو : سبتمبر 2018.	312	329,31	461
أكتوبر : ديسمبر 2018.	398	291,15	405
يناير : مارس 2019.	456	666,47	522
ابريل : يونيو 2019.	340	572,3	507

المصدر: وزارة الاستثمار، الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، يونيو 2019م. تضمن مؤشر التقييم ثلاث شركات تعمل في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالبورصة المصرية وهي: الشركة المصرية للاتصالات، وجلوبال تيلكوم القابضة، وأوراسكوم القابضة للاتصالات والاعلام والتكنولوجيا.

ويتضح من الجدول رقم (4) تطور أعداد شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي تم تأسيسها 330 شركة في الفترة من إبريل: يونيو 2018م إلى 340 شركة في الفترة من إبريل: يونيو 2019م. في حين ارتفع رأس المال المصدر للشركات الجديدة التي تم تأسيسها بمقدار 319,77 مليون جنيه في الفترة من إبريل: يونيو 2018م إلى 572,3 مليون جنيه في الفترة من إبريل: يونيو 2019م.

وفي سياق عرض وتحليل مؤشرات الجداول أرقام (4،3،2) يمكن قبول الفرض الأول والذي ينص على "تتبنى الحكومة المصرية آليات تفعيل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، لتعزيز استراتيجيات الشمول المالي".

2- اختبار الفرض الثاني: ينص الفرض الثاني من فروض البحث بأنه "يوجد توافق بين القطاع العام والخاص بشأن استخدام مقومات تفعيل آليات التحول الرقمي (مجالات التطبيق - القائمين على التنفيذ - البنية الأساسية الإلكترونية) كمرتكز لتطوير المنظومة الضريبية"، ويمكن اختبار مدى صحة هذا الفرض من خلال مجموعة المؤشرات الآتية:

■ يوضح الجدول رقم (5)، منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع الحكومة والتجارة الإلكترونية خلال عامي 2018، 2019م:

#### جدول رقم (5)

منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع الحكومة الإلكترونية

والتجارة الإلكترونية وفقاً لطبيعة الخدمات لعامي 2018، 2019م

نسب منشآت القطاع الخاص في ضوء عينة الحصر (%)	منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع الحكومة والتجارة الإلكترونية
6	منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع التجارة الإلكترونية عن طريق الشراء.
7	منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع التجارة الإلكترونية عن طريق البيع.
21,7	منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع الحكومة الإلكترونية.

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، نتائج تحليل الاستبيان لوزارة

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، لعامي 2018/2019م.

ويتبين من الجدول السابق، أن منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع التجارة الإلكترونية عن طريق الشراء تمثل 6 % من نسب منشآت القطاع الخاص في ضوء عينة الحصر، بينما تمثل منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع التجارة الإلكترونية عن طريق البيع ما نسبته 7 %، في حين بلغت نسبة منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع الحكومة الإلكترونية 21,7%.

كما يوضح الجدول رقم (6)، طبيعة التعامل مع التجارة الإلكترونية من قبل المنشآت الخاصة وفقاً لحجم العمالة بالقطاع خلال عامي 2018، 2019م:

#### جدول رقم (6)

منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وفقاً لطبيعة الخدمات لعامي 2018، 2019م

نسبة التعامل بشأن الشراء عبر الانترنت (%)	نسبة التعامل بشأن البيع عبر الانترنت (%)	منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع التجارة الإلكترونية في ضوء حجم العمالة بها.
4,6	5,3	منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (10 : 49) عامل.
10,3	12,1	منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (50 : 249) عامل.
23,7	26,8	منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة أكثر من 250 عامل.

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، نتائج تحليل الاستبيان لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، لعامي 2018/2019م.

ويتضح من الجدول رقم (6) نسبة تعامل منشآت القطاع الخاص التي تتعامل مع التجارة الإلكترونية في ضوء حجم العمالة بها. حيث بلغت نسبة التعامل بشأن البيع عبر الانترنت لكل من منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (10 : 49) عامل، ومنشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (50 : 249) عامل، وأخيراً منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة أكثر من 250 عامل (5,3%، 12,1%، 26,8%) على التوالي. في حين بلغت نسبة التعامل بشأن الشراء عبر الانترنت لنفس المنشآت ما مقداره (4,6%، 10,3%، 23,7%) على التوالي.

- في حين يوضح الجدول رقم (7)، أعداد المتدربين في برنامج تنمية القدرات نحو استخدام آليات التحول الرقمي، المقدم من معهد تكنولوجيا المعلومات خلال عام 2018م:

#### جدول رقم (7)

أعداد ونسبة المتدربين ببرامج تنمية قدرات العاملين بتقنيات التحول الرقمي خلال الفترة من يوليو إلى سبتمبر 2018م

النسبة المئوية لكل برنامج تدريبي (%)	عدد المتدربين يوليو : سبتمبر 2018	طبيعة المسار التدريبي لرفع كفاءة العاملين على تطبيق منظومة التحول الرقمي
50%	465	هندسة البرمجيات - تجارة الكترونية - تعليم الكتروني.
10%	93	تطوير التطبيقات مفتوحة المصدر.
5%	47	شبكات الحاسب الآلي / أمن المعلومات.
4%	38	الحوسبة السحابية.
4%	38	تصميم واجهة المستخدم.
3%	36	تطوير تطبيقات الهاتف المحمول.
2%	20	هندسة الاتصالات اللاسلكية.
2%	19	Motion Gaphics & Compositing
2%	16	نظم معلومات متخصصة في الهندسة المدنية.
2%	16	Digital IC Design
2%	16	ERP Consulting
2%	16	الميكاترونيات.
2%	15	BIG Data علم البيانات الضخمة
2%	15	IOT تطوير تطبيقات
2%	15	الوسائط المتعددة / تصميم الجرافكس.
1,5%	14	نظم معلومات جغرافية.
1,5%	14	تطوير تطبيقات الاتصالات.
1%	13	فن الألعاب.
1%	13	تصميم / تطوير ألعاب.
1%	12	الميكنة الصناعية.
100%	931	الاجمالي.

المصدر: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، معهد تكنولوجيا المعلومات، أكتوبر 2018م.

■ وأخيراً يوضح الجدول رقم (8)، البنية الأساسية الإلكترونية لاستخدامات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقطاع الخاص عامي 2018، 2019م:

#### جدول رقم (8)

البنية الأساسية الإلكترونية كمرتكز لتفعيل التحول الرقمي وتطبيقاتها بالقطاع الخاص لعامي 2018، 2019م

مصادر استخدام الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	نسبة الاستخدام (%)
استخدام الهواتف الثابتة.	74,9%
استخدام الهواتف المحمولة.	61,4%
استخدام الانترنت.	65,7%
استخدام الحواسيب الآلية.	82,5%

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، نتائج تحليل الاستبيان لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، لعامي 2018/2019.

ويتضح من الجدول رقم (8) أن نسبة استخدام الهواتف الثابتة بلغت 74,9%، في حين بلغت نسبة استخدام الهواتف المحمولة ما مقداره 61,4%، بينما بلغت نسبة استخدام الانترنت 65,7%، وأخيراً بلغت نسبة استخدام الحواسيب الآلية ما مقداره 82,5%. وفي ضوء عرض وتحليل مؤشرات الجداول أرقام (5،6،7،8) يمكن قبول الفرض الثاني من فروض البحث، والذي يقضي بأنه " يوجد توافق بين القطاع العام والخاص بشأن استخدام مقومات تفعيل آليات التحول الرقمي (مجالات التطبيق - القائمين على التنفيذ - البنية الأساسية الإلكترونية) كمرتكز لتطوير المنظومة الضريبية ".

3- اختبار الفرض الثالث: ينص الفرض الثالث من فروض البحث بأنه " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام آليات التحول الرقمي الحكومي وتطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030 كمرتكز للحد من ممارسات التهرب الضريبي"، ويمكن اختبار مدى صحة هذا الفرض من خلال ما يأتي:

■ يوضح الجدول التالي رقم (9)، مجالات استخدام الانترنت بالقطاع الخاص خلال عامي 2018، 2019م:

## جدول رقم (9)

مجالات استخدام الانترنت كمرتكز لتفعيل التحول الرقمي  
 واستخداماتها بالقطاع الخاص لعامي 2018، 2019م

مجالات استخدام الانترنت بالقطاع الخاص	نسبة الاستخدام (%)
المكالمات الصوتية أو المرئية.	13,78%
تدريب العاملين.	14,12%
التوظيف سواء من داخل أو خارج المؤسسة.	15,3%
التعامل مع خدمات الحكومة الالكترونية.	17,32%
تقديم السلع والخدمات Online عن طريق الانترنت.	18,22%
المحادثة من خلال الرسائل الفورية.	19,1%
الحصول على معلومات من جهات حكومية.	21,67%
استخدام الانترنت في المعاملات المالية والبنكية.	22,3%
خدمة العملاء.	42,88%
الحصول على معلومات عن السلع والخدمات.	60,7%
إرسال واستقبال البريد الالكتروني.	65,13%

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، نتائج تحليل الاستبيان لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، لعامي 2018/2019.

ويتبين من الجدول رقم (9) أن إرسال واستقبال البريد الالكتروني كأحد مجالات استخدام الانترنت بالقطاع الخاص قد حقق أعلى نسبة مئوية بمقدار 65,13%، يليه الحصول على معلومات عن السلع والخدمات بنسبة 60,7%، ثم خدمة العملاء بنسبة 42,88%، في حين حققت المكالمات الصوتية أو المرئية أدنى نسبة بمقدار 13,78%.  
 كما يوضح الجدول رقم (10)، مجالات استخدام شبكات التواصل الاجتماعي بالقطاع الخاص خلال عامي 2018، 2019م:



### جدول رقم (10)

مجالات استخدام شبكات التواصل الاجتماعي بالقطاع الخاص لعامي 2018، 2019م

نسبة استخدام شبكات التواصل الاجتماعي (%)	منشآت القطاع الخاص التي تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي في ضوء حجم العمالة بها.
25,8%	منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (10 : 49) عامل.
37,6%	منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة (50 : 249) عامل.
45,6%	منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة أكثر من 250 عامل.

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، نتائج تحليل الاستبيان لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، لعامي 2018/2019م.

ويتضح من الجدول السابق رقم (10) أن نسب استخدام شبكات التواصل الاجتماعي بمنشآت القطاع الخاص بلغت 25,8% في منشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (10 : 49) عامل، ونسبة 37,6% بمنشآت القطاع الخاص ذات حجم العمالة من (50 : 249) عامل، و45,6% بمنشآت القطاع الخاص للعمالة أكثر من 250 عامل. ■ في حين يوضح الجدول رقم (11)، خدمة السداد النقدي للممولين من خلال فروع البنوك ومكاتب البريد عام 2019 لحساب مصلحة الضرائب المصرية، وهو ما يُرسى حقيقة استخدام البنوك ومكاتب البريد كأحد دعائم تنفيذ برامج الشمول المالي.

### جدول رقم (11)

خدمة السداد النقدي للممولين من خلال فروع البنوك ومكاتب البريد عن عام 2019 لحساب مصلحة الضرائب المصرية

م	أسم البنك	عدد الفروع
1	البنك الاهلى المصرى	362
2	بنك مصر	344
3	بنك القاهرة	170
4	البنك التجارى الدولى	152
5	بنك الاتحاد الوطنى	40
6	بنك المؤسسة العربية المصرفية	27
7	البنك العربى	43

49	البنك الاهلي الكويتي (بيربوس مصر سابقا)	8
36	البنك المصري الخليجي	9
31	البنك المصري لتنمية الصادرات	10
22	بنك الشركة المصرفية العربية الدولية	11
38	بنك الكويت الوطني ( البنك الوطني المصري سابقا)	12
70	بنك امارات دبي الوطني ( بي إن بي باريبا سابقا)	13
17	بنك التنمية الصناعية و العمال المصري	14
25	بنك الاستثمار العربي	15
180	بنك الاسكندرية	16
85	بنك كريدي اجريكول	17
55	بنك المصرف المتحد	18
1	سيتي بنك	19
197	بنك الأهلي قطر الوطني (سوسيتيه جنرال سابقا)	20
33	البنك الاهلي المتحد	21
80	بنك اتش اس بي سي	22
66	بنك التعمير والاسكان	23
80	مصرف ابو ظبي الاسلامي	24
46	بنك عودة	25
30	بنك ابو ظبي الوطني	26
33	بلوم مصر	27
1260	البنك الزراعي المصري (بنك التنمية و الائتمان الزراعي)	28
85	البنك العربي الافريقي	29
373	هيئة البريد المصري	30
16	بنك مصر ايران للتنمية	31
33	بنك البركة	32
2	بنك التجاري وفا ( باركليز سابقا )	33
37	بنك قناة السويس	34
11	بنك المشرق	35
27/16	البنك الأهلي اليوناني / البنك العقاري المصري العربي	37/36
4172	الإجمالي	

ويتبين من الجدول السابق أن عدد الفروع والمقار التي تسهم في تنفيذ برامج واستراتيجيات الشمول المالي بوجه عام، وفي تحصيل الإيرادات الضريبية على وجه التحديد، بلغ 4172 فرع تتيح خدمة السداد النقدي للممولين عن عام 2019 لحساب مصلحة الضرائب المصرية.

■ وأخيراً يوضح الجدول رقم (12)، حجم الحصيلة الضريبية في مصر خلال الفترة المالية من 2016/2015م وحتى 2020/2019م.

جدول رقم (12)					
الحصيلة الضريبية خلال الفترة المالية 2016/2015 إلى 2020/2019 (القيمة بالمليون جنية)					
مشروع موازنة	موازنة	فعلي			بيانات
		18/17	17/16	16/15	
20/19	19/18	18/17	17/16	16/15	الضرائب.
856616	770280	629302	462007	352315	قيمة التغير
86336	140978	167295	109692	46358	نسبة التغير
%10.1	%18.3	%26.6	%23.7	%13.2	المجموعة الأولى : الضرائب على الدخول والأرباح والمكاسب الرأسمالية.
291133	253197	207231	166897	144743	قيمة التغير
37936	45966	40334	22154	14925	نسبة التغير
%13.0	%18.2	%19.5	%13.3	%10.3	المجموعة الثانية : الضرائب على الممتلكات.
69531	72018	51410	36539	27990	قيمة التغير
2487-	20608	14871	8549	6883	نسبة التغير
%3.6-	%28.6	%28.9	%23.4	%24.6	المجموعة الثالثة : الضرائب على السلع والخدمات.
415351	368873	294257	208624	140525	قيمة التغير
46478	74616	85633	68099	17596	نسبة التغير
%11.2	%20.2	%29.1	%32.6	%12.5	المجموعة الرابعة : ضرائب التجارة الدولية.
51737	45328	37908	34255	28091	قيمة التغير
6409	7420	3653	6164	6224	نسبة التغير
%12.4	%16.4	%9.6	%18.0	%22.2	المجموعة الخامسة : ضرائب أخرى.
28864	30864	38497	15691	10966	قيمة التغير
2000-	7633-	22806	4725	731	نسبة التغير
%6.9-	%24.7-	%59.2	%30.1	%6.7	

المصدر: وزارة المالية، مصلحة الضرائب المصرية، 2019.

- ويتبين من الجدول السابق (12) قيمة الحصيلة الضريبية خلال ثلاث سنوات فعلية ( 2016/2015، 2017/2016، 2018/2017) وكذلك موازنة عام 2019/2018 ، ومشروع موازنة 2020/2019. وكذلك قيمة ونسبة التغير بشكل اجمالي، وعلى مستوى المجموعات الفرعية للحصيلة الضريبية، والتي يمكن تناولها على النحو التالي:
- ارتفاع الحصيلة الضريبية من 352315 مليون عام 2016/2015، إلى 462007 مليون عام 2017/2016، إلى 629302 مليون عام 2018/2017 بالنسبة للسنوات الفعلية، كما بلغت الحصيلة الضريبية 770280 مليون عام 2019/2018 في حين بلغت 856616 مليون بمشروع موازنة 2020م، الأمر الذي يعكس تزايد الحصيلة الضريبية بنسبة (13,2%، 23,7%، 26,6%، 18,3%، 10,1%) خلال الفترة من 2016/2015 وحتى 2020/2019 على التوالي.
  - ارتفاع الحصيلة الضريبية للمجموعة الأولى: الضرائب على الدخول والأرباح والمكاسب الرأسمالية من 144743 مليون عام 2016/2015، إلى 166897 مليون عام 2017/2016، إلى 207231 مليون عام 2018/2017 بالنسبة للسنوات الفعلية، كما بلغت الحصيلة الضريبية 253197 مليون عام 2019/2018 في حين بلغت 291133 مليون بمشروع موازنة 2020م، الأمر الذي يعكس تزايد الحصيلة الضريبية بنسبة (10,3%، 13,3%، 19,65%، 18,2%، 13%) خلال الفترة من 2016/2015 وحتى 2020/2019 على التوالي.
  - تزايد الحصيلة الضريبية للمجموعة الثانية: الضرائب على الممتلكات من 27990 مليون عام 2016/2015، إلى 36539 مليون عام 2017/2016، إلى 51410 مليون عام 2018/2017 بالنسبة للسنوات الفعلية، كما بلغت الحصيلة الضريبية 72018 مليون عام 2019/2018 في حين بلغت 69531 مليون بمشروع موازنة 2020م والتي تعكس انخفاض عن السنوات السابقة، الأمر الذي يعكس تزايد الحصيلة الضريبية بنسبة (24,6%، 4,23%، 28,9%، 28,6%) خلال الفترة من 2016/2015 وحتى 2019/2018 على التوالي، في حين انخفضت بنسبة - 3,6% عام 2020/2019م.

- ارتفاع الحصيلة الضريبية للمجموعة الثالثة: الضرائب على السلع والخدمات من 140525 مليون عام 2016/2015، إلى 208624 مليون عام 2017/2016، إلى 294257 مليون عام 2018/2017 بالنسبة للسنوات الفعلية، كما بلغت الحصيلة الضريبية 368873 مليون عام 2019/2018 في حين بلغت 415351 مليون بمشروع موازنة 2020م، الأمر الذي يعكس تزايد الحصيلة الضريبية بنسبة (12,5%)، (32,6%، 29,1%، 20,2%، 11,2%) خلال الفترة من 2016/2015 وحتى 2020/2019 على التوالي.
  - تزايد الحصيلة الضريبية للمجموعة الرابعة: ضرائب التجارة الدولية من 28091 مليون عام 2016/2015، إلى 34255 مليون عام 2017/2016، إلى 37908 مليون عام 2018/2017 بالنسبة للسنوات الفعلية، كما بلغت الحصيلة الضريبية 45328 مليون عام 2019/2018 في حين بلغت 51737 مليون بمشروع موازنة 2020م، الأمر الذي يعكس تزايد الحصيلة الضريبية بنسبة (22,2%)، (18,0%، 9,6%، 16,4%)، (12,4%) خلال الفترة من 2016/2015 وحتى 2020/2019 على التوالي.
  - وأخيراً تزايد الحصيلة الضريبية للمجموعة الخامسة: ضرائب أخرى من 10966 مليون عام 2016/2015، إلى 15691 مليون عام 2017/2016، إلى 38497 مليون عام 2018/2017 بالنسبة للسنوات الفعلية، الأمر الذي يعكس تزايد الحصيلة الضريبية بنسبة (6,7%)، (30,1%، 59,2%)، كما بلغت الحصيلة الضريبية 30864 مليون عام 2019/2018 في حين بلغت 28864 مليون بمشروع موازنة 2020م الأمر الذي يعكس انخفاض خلال عامي 2019/2018، و2020/2019، بنسبة (-24,7%، -6,9%) على التوالي.
- وبشكل عام يتبين تزايد مقدار الحصيلة الضريبية خلال السنوات الخمس الأخيرة، وبشكل تفصيلي على مستوى المجموعات الخمسة الرئيسية، الأمر الذي يرجع للعديد من العوامل والاجراءات الاصلاحية يأتي في مقدمتها: احكام القوانين والتشريعات الضريبية ووضوح اللوائح التنفيذية المفسرة لها، وكذلك رفع كفاءة وفاعلية عمليات التحاسب الضريبي بمقوماتها البشرية والمادية والتقنية التي باتت تعتمد على النظم والبرامج الالكترونية المستحدثة، وكذلك تنفيذ مبادرات واستراتيجيات الشمول المالي التي تسهم في حصر

فئات كبيرة من المجتمع الضريبي بوجه عام ومن الفئات المهمشة التي غالباً ما تمارس أنشطة اقتصادية غير رسمية.

وفي ضوء عرض وتحليل مؤشرات الجداول أرقام (9،10،11،12) يمكن قبول الفرض الثالث من فروض البحث، حيث توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام آليات التحول الرقمي الحكومي وتطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030 كمرتكز للحد من ممارسات التهرب الضريبي.

## القسم السادس

### النتائج والتوصيات البحثية.

ارتكازاً على عرض وتحليل المحاور الرئيسية التي تحقق أهداف البحث، ومن خلال الأطار المنهجي الذي تم اقتراحه لتفعيل إجراءات الإصلاح المؤسسي للمنظومة الضريبية بمصر في ظل تطبيق آليات التحول الرقمي، يمكن للباحث استخلاص أهم النتائج وتقديم التوصيات على النحو التالي:

#### 1- نتائج البحث: يمكن استخلاص العديد من النتائج أهمها ما يلي:

1/1- توجد ضرورة حتمية لإصلاح التشريعات الضريبية وتحسين نظم السياسات الضريبية من خلال ميكنة النظام الضريبي بإدخال بنية تكنولوجية حديثة تسهم في تكوين قواعد بيانات متكاملة تشمل المعلومات الكمية والمالية بمصلحة الضرائب.

2/1- تعاني الإدارة الضريبية المصرية من ضعف الإمكانيات المادية والبشرية وعدم فعالية التدريب الضريبي وعدم انسيابية العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية وعدم الالتزام بمفاهيم الجودة.. الخ، الأمر الذي كشف عن وجود بعض القصور في مواد القانون ولأحثه التنفيذية.

3/1- تتجسد أهمية التحول الرقمي في تحديث منظومة الإدارة الضريبية وتيسير الإجراءات على الممولين، على النحو الذي يُسهم في تحفيز الاستثمار وتشجيع المستثمرين على التوسع في أنشطتهم، وتحقيق العدالة الضريبية وضبط المجتمع الضريبي بشكل أكثر دقة، وتحصيل حق الدولة.

4/1- تبنت وزارة المالية أربعة مراحل أساسية لتطوير النظام الضريبي المصري أهمها، تطوير البنية التحتية ووضع هيكل ضريبي جديد سيتم فيه الدمج بين الضرائب العامة والضريبة على القيمة المضافة، وسيتم كذلك عمل مأموريات ضريبية مدمجة، وهناك خطة للدمج سيتم الانتهاء منها في 2020/6/30.

6/1- تبنت وزارة المالية استراتيجية متكاملة جديدة للتواصل الفعّال مع المجتمع الضريبي، لضمان بناء الوعي الضريبي بين المواطنين والممولين وكل الأطراف ذات الصلة بالمنظومة الضريبية، بما يُسهم في مد جسور الثقة مع المجتمع الضريبي، باعتباره شريكاً أصيلاً في تطوير إدارة المنظومة الضريبية.

7/1- يسهم تقديم الاقرارات الضريبية الالكترونية في إنهاء حالات التكدس من خلال تخفيض عدد مرات تردد الممولين والمسجلين على مأموريات الضرائب، وكذلك تمكين مأموري الضرائب من القيام بمهامهم الأساسية في فحص الملفات الضريبية خاصة ذات القيم الكبيرة للحد من التهرب الضريبي.

8/1- كشفت الدراسة التطبيقية عن وجود توافق بين القطاع العام والخاص بشأن استخدام مقومات تفعيل آليات التحول الرقمي (مجالات التطبيق- القائمين على التنفيذ- البنية الأساسية الإلكترونية) كمرتكز لتطوير المنظومة الضريبية.

9/1- كشفت الدراسة التطبيقية عن وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام آليات التحول الرقمي الحكومي وتطوير النظام الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030 كمرتكز للحد من ممارسات التهرب الضريبي.

2- **توصيات البحث:** في ضوء نتائج الدراسة وتمشياً مع التطورات التكنولوجية المعاصرة بشأن تطبيق آليات التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي، وإرتقاءً بمهنة المحاسبة والمراجعة، وتطويراً للنظم المحاسبية المطبقة بالنظام الضريبي المصري، يمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات:

1/2- ضرورة تبني مصلحة الضرائب المصرية سياسات واجراءات ناجزة تعتمد على آليات التحول الرقمي للتخلص من الفحص التقليدي للملفات، وتبني منهج الفحص الالكتروني، الذي يعرف بـ " فحص النظم الضريبية "، للتأكد من سلامة التعاملات المالية، وتحديد مدى الحاجة إلى فحص الممول فحصاً ورقياً أم لا،

الأمر الذي يتواءم مع النظام العالمي ومع نظام الفحص بالعينة المنصوص عليه في قانون الضرائب على الدخل رقم 91 لسنة 2005، وبما يتوافق مع مبادرات الشمول المالي.

2/2- ضرورة استمرار التطوير في نظام الإقرارات الضريبية الإلكترونية والتوسع في الإقرارات التي تم كتابتها مسبقاً.

3/2- يجب أن تضع مصلحة الضرائب المصرية خطة تنفيذية محكمة لتسوية الخلافات والمنازعات الضريبية، والتي تقدر بالآلاف، وبناء منظومة ضريبية جديدة وسليمة وخالية من الخلافات والمنازعات.

4/2- ضرورة اتخاذ المنظومة الضريبية اجراءات وسياسات محكمة ومعلنة لمواجهة التهرب الضريبي من خلال الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي في ميكنة الفاتورة الالكترونية واعتبارها جزءا أساسيا لاعتماد المصروف لدى مصلحة الضرائب المصرية، ووضع مصلحة الضرائب على system الشركات لمعرفة جميع تعاملات الشركة بيعاً وشراءً.

5/2- يجب أن يتبنى النظام الضريبي المصري استراتيجيات فعالة لبناء جسور الثقة وتحسين العلاقة بين أطراف المنظومة: شق التشريع الضريبي، الإدارة الضريبية، والمجتمع الضريبي (المسجلين - الممولين).

6/2- ضرورة وجود وتفعيل مهام المجلس الاستشاري الضريبي بشأن الإشراف والرقابة على أعمال الإدارة الضريبية المصرية ومدى التزامها بالقوانين والتشريعات الحاكمة.

7/2- ضرورة وجود ميثاق فكري أخلاقي يحدد حقوق ومسئوليات الممولين، ويكفل احترام حقوق جميع المشاركين في المنظومة الضريبية من المحاسبين ووكلاء الضرائب.

8/2- تنظيم اللقاءات وعقد المؤتمرات المؤسسية بشأن التقنيات الحديثة وتطوير التنسيق وإدارة المعلومات، لتحسين خبرة العاملين والممولين بنظام الضرائب.

9/2- ضرورة إلتزام الإدارة الضريبية بمبادئ وقواعد الحوكمة التي تمكنها من مواجهة المخاطر الضريبية بما يضمن التوافق مع التطورات الحديثة، وإنجاز أعمالها



الضريبية بأعلى جودة، وبأقل تكلفة ممكنة، وبما يحقق رضاء الممولين والمجتمع الضريبي عن أدائها.

10/2- ضرورة تعزيز التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات والمؤسسات الدولية كمنظمة التعاون الاقتصادي والاتحاد الأوروبي، وإضافة نظام تسعيري متقدم من أجل منع الازدواج الضريبي ومكافحة التهرب الضريبي.

3- الدراسات المستقبلية: يمكن للباحثين إجراء مزيد من البحوث والدراسات المستقبلية التي ترتبط بمتغيرات البحث، في مجال المحاسبة والمراجعة أهمها ما يلي:

1/3- مدخل مقترح لأثر حوكمة الادارة الضريبية في ظل تقنيات التحول الرقمي على إدارة المخاطر الضريبية بالبيئة المصرية: مع دراسة ميدانية.

2/3- انعكاسات تقنيات التحول الرقمي كمرتكز لتعزيز الشمول المالي على الحد من ممارسات التهرب الضريبي بالمجتمع المصري: مع دراسة تطبيقية.

3/3- مدخل مقترح لتفعيل أنشطة المراجعة الداخلية بشأن فحص آليات التحول الرقمي بالمنظومة الضريبية المصرية: مع دراسة ميدانية.

4/3- الدور المرتقب لمراقبي الحسابات في فحص تقنيات التحول الرقمي بالنظام الضريبي المصري وانعكاساتها على جودة عملية المراجعة : مع دراسة تطبيقية.

## المراجع

### أ- المراجع العربية :

#### ▪ الدوريات العلمية:

1. الرشيدى، طارق عبد العظيم يوسف(2016) ،"محددات إعادة هيكلة معيار المحاسبة عن ضرائب الدخل لمسايرة إستراتيجية التنمية المستدامة مصر 2030"، مجلة الفكر المحاسبى، كلية التجارة، جامعة عين شمس ،المجلد العشرون،العدد الثالث.
2. شحاته، محمد موسى علي،(2019)، " نموذج محاسبي مقترح للقياس والإفصاح عن معلومات إبتكارات التكنولوجيا المالية كمرتكز لتعزيز الشمول المالي وأثره على معدلات الأداء المصرفي: مع دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الأول.
3. خليل، أحمد فؤاد،(2016)، " آليات الشمول المالي نحو الوصول للخدمات المالية ، مجلة اتحاد المصارف العربية العدد 422.
4. نصير ، مبروك محمد،(2017)، " أسس محاسبة الضريبة علي القيمة المضافة "، الدار الجامعية ، الإسكندرية.

#### ▪ المؤتمرات:

5. زلط، علاء عاشور عبدالله، عبدالوهاب، سيد محمد، ملطان، أميرة محمد أحمد،(2019)،" تقييم آليات تطوير التحاسب الضريبي عن القيمة المضافة في ضوء إعداد الإقرارات الضريبية الإلكترونية"، المؤتمر العلمي الثالث لقسم المحاسبة والمراجعة بعنوان تحديات وآفاق مهنة المحاسبة والمراجعة في القرن الحادي والعشرين، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية.
6. عبد المتعال، عزة، (2018)،" دور نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات فى تفعيل متطلبات الشمول المالى فى إطار رؤية مصر المستقبلية 2030"، المؤتمر العلمى الثانى لقسم المحاسبة والمراجعة بعنوان الأبعاد المحاسبية والمهنية للشمول المالى فى إطار رؤية مصر 2030 ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية.

7. واصل، علياء عبد الحميد، (2018)، " دور تكنولوجيا المعلومات محاسبياً ومهنياً فى تفعيل متطلبات الشمول المالى لتحقيق إستراتيجية مصر 2030"، المؤتمر العلمى الثانى لقسم المحاسبة والمراجعة بعنوان الأبعاد المحاسبية والمهنية للشمول المالى فى إطار رؤية مصر 2030 ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية.
8. الناغى، محمود السيد، (2016)، إعادة هيكلة النظام الضريبي للتوافق مع محاور استراتيجية التنمية المستدامة مصر 2030م، المؤتمر العلمى الضريبي الرابع والعشرين بعنوان "دور الضرائب فى تحقيق إستراتيجية 2030" الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب\_ مصر، مج 1.
9. نجيب ، أحمد محمد، (2014)، تطوير هدف المنظومة الضريبية فى مصر فى ضوء احكام المادة 38 من الدستور تحقيقاً للعدالة الاجتماعية، المؤتمر الضريبي الحادى والعشرين: إعادة بناء المنظومة الضريبية تحقيقاً للعدالة الضريبية والعدالة الاجتماعية- الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب- مصر، مج 1.
- القوانين والنشرات:
10. البنك المركزى المصرى، (2017)، " الرقمنة المالية " النشرة التعريفية.
11. البنك المركزى المصرى، (2018)، " الشمول المالى " النشرة التعريفية.
12. سيد نصرى ، (2018)، "ميكنة النظام الضريبي وإدخال بنية تكنولوجيا حديثة لبناء قاعدة معلومات" ، جريدة وطنى.
13. مركز هردو لدعم التعبير الرقمة، (2018)، "الشمول المالى فى مصر: هل لمحدودى الدخل نصيب فى إتاحة الأدوات المالية؟"، القاهرة .
14. فخرى، نورا، (2019)، " 5 تشريعات عاجلة بخطة الحكومة لتحقيق الإصلاح الضريبي وتعزيز الشمول المالى " ، جريدة اليوم السابع.
15. نصرى ، سيد ، (2018)، "ميكنة النظام الضريبي وإدخال بنية تكنولوجيا حديثة لبناء قاعدة معلومات" ، جريدة وطنى.
16. إتحاد بنوك مصر - اتحاد الصناعات المصرية : إعداد طيبة للاستشارات،(2016)، " مشروع التحول إلى الاقتصاد غير النقدي " .

17. قرار رقم (695) لسنة 2018 بإلزام المسجلين بتقديم الإقرار الضريبي الإلكتروني بالضريبة على القيمة المضافة.

ب- المراجع الأجنبية:

1. Barann, B., Hermann, A., Cordes, A. K., Chasin, F., & Becker, J. (2019). Supporting Digital Transformation in Small and Medium-sized Enterprises: A Procedure Model Involving Publicly Funded Support Units. In Proceedings of the 52nd Hawaii International Conference on System Sciences.
2. Chanias, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17-33.
3. Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018). Digital transformation. *Ieee Software*, (4), 16-21.
4. GPMI (Global Partnership for Financial Inclusion), (2019), G20 Financial Inclusion Indicators Database, <http://datatopics.worldbank.org/g20fidata>.
5. Karim, R. (2020). Digital Transformation Challenges in the Japanese Financial Sector: A Practitioner's Perspective. In *Transforming Japanese Business* (pp. 45-54). Springer, Singapore.
6. Lee-Geiller, S., & Lee, T. D. (2019). Using government websites to enhance democratic E-governance: A conceptual model for evaluation. *Government Information Quarterly*, 36(2), 208-225.
7. Li, F., Nucciarelli, A., Roden, S., & Graham, G. (2016). How smart cities transform operations models: A new research agenda for operations management in the digital economy. *Production Planning & Control*, 27(6), 514-528.
8. Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129-1157.
9. Mergel, I., Kattel, R., Lember, V., & McBride, K. (2018, May). Citizen-oriented digital transformation in the public sector. In Proceedings of the 19th Annual International

- Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age (p. 122). ACM.
10. Ministry of Economy, Trade and Industry. (2018). Overcoming of ‘2025 Digital Cliff’ involving IT systems and full-fledged development of efforts for digitaltransformation.Available[https://www.meti.go.jp/english/press/2018/pdf/0907\\_004a.pdf](https://www.meti.go.jp/english/press/2018/pdf/0907_004a.pdf)
  11. Muehlburger, M., Rueckel, D., & Koch, S. (2019). A framework of factors enabling digital transformation.
  12. Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773.
  13. Oliver Wyman, The Challenges Ahead: The State of the Financial Services Industry 2014, <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliverwyman/global/en/files/insights/financialservices/2014/Jan>.
  14. Osman, I. H., Anouze, A. L., Irani, Z., Lee, H., Medeni, T. D., & Weerakkody, V. (2019). A cognitive analytics management framework for the transformation of electronic government services from users’ perspective to create sustainable shared values. *European Journal of Operational Research*, 278(2), 514-532.
  15. Pagani, M., & Pardo, C. (2017). The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*, 67, 185–192.
  16. Rasheed, R., & Siddiqui, S. H. (2018). Attitude for inclusive finance: influence of owner-managers’ and firms’ characteristics on SMEs financial decision making. *Journal of Economic and Administrative Sciences*.
  17. Rasheed, R., Siddiqui, S. H., Mahmood, I., & Khan, S. N. (2019). Financial Inclusion for SMEs: Role of Digital Micro-Financial Services. *Review of Economics and Development Studies*, 5(3), 571-580.
  18. Reddy, S. K., & Reinartz, W. (2017). Digital transformation and value creation: Sea change ahead. *GfK Marketing Intelligence Review*, 9(1), 10-17.

19. Scholta, H., Mertens, W., Kowalkiewicz, M., & Becker, J. (2019). From one-stop shop to no-stop shop: An e-government stage model. *Government Information Quarterly*, 36(1), 11-26.
20. Shipalana, P. (2019). Digitising Financial Services: A Tool for Financial Inclusion in South Africa?.
21. Siddiquee, N. A. (2016). E-government and transformation of service delivery in developing countries: The Bangladesh experience and lessons. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 10(3), 368-390.
22. Statista (2019). Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2021 (in billion U.S. dollars), available on "<https://www.statista.com/statistics/379046/worldwideretail-e-commerce-sales>
23. Tarafdar, M., & Davison, R. (2018). Research in information systems: Intra-disciplinary and inter-disciplinary approaches. *Journal of the Association for Information Systems*, 19(6), 523–551.
24. Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of E-Government—A literature review. *Government Information Quarterly*.
25. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*.
26. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*.