

## تصور مقترح للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر بجمهورية السودان<sup>(1)</sup>

### A Proposed Framework for E-Performance in Tax Institutions to Achieve Tax Justice and Economic Development in Red Sea State, Sudan<sup>(2)</sup>

Researcher/ Sara Ibrahim Elfadil Ibrahim

Republic of Sudan|| An employee at Taxation Chamber|| Khartoum

E-mail: [Saspas2013@gmail.com](mailto:Saspas2013@gmail.com) || Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-0621-1832> || Tel: 00249127180011

الباحثة/ سارة إبراهيم الفاضل إبراهيم

موظفة بديوان الضرائب|| ولاية الخرطوم|| جمهورية السودان

**Abstract:** The study aimed to propose a conceptual framework for electronic performance in tax institutions to achieve tax justice and economic development in the Red Sea State, Sudan. The researcher used a descriptive-analytical approach to document analysis and reference studies, with a sample of more than 70 published reference documents from 2021 to 2024. The study consists of an introduction and five sections. The first section covered the conceptual and theoretical framework of electronic performance, the second assessed the readiness of tax institutions' infrastructure to absorb electronic systems, the third analyzed the challenges and opportunities facing digital transformation, and the fourth discussed tax justice and its relationship to sustainable economic development. The results showed that the implementation of electronic performance in tax institutions in the Red Sea State faces challenges related to (weak digital infrastructure, lack of training, outdated legislation). Based on these results, the researcher proposed a conceptual framework for electronic performance in tax institutions to achieve tax justice and economic development in the Red Sea State and Sudan as a whole, along with recommendations for successful implementation and suggestions for future studies on the topic.

**Keywords:** electronic performance, tax justice, economic ..development, Red Sea State, Sudan

المستخلص: هدفت الدراسة إلى اقتراح تصور للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر بجمهورية السودان. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوثائق والدراسات المرجعية، وتكونت العينة من أكثر من (70) وثيقة مرجعية منشورة خلال الفترة 2021-2024، وتكونت الدراسة من مقدمة وخمسة مباحث، تضمن الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للأداء الإلكتروني، وقيم الثاني مدى جاهزية البنية التحتية للمؤسسات الضريبية لاستيعاب الأنظمة الإلكترونية، وحلل الثالث التحديات والفرص التي تواجه التحول الرقمي، وتناول الرابع العدالة الضريبية وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية المستدامة. وبينت النتائج أن تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر يواجه تحديات تتعلق ب(ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص التدريب، قدم التشريعات)، بناءً على النتائج، قدمت الباحثة في المبحث الخامس تصورًا مقترحًا للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر وعموم جمهورية السودان، كما قدمت توصيات لنجاح التصور، إضافة إلى مقترحات بدراسات مستقبلية في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: الأداء الإلكتروني، العدالة الضريبية، التنمية الاقتصادية، ولاية البحر الأحمر، جمهورية السودان.

<sup>1</sup> - التوثيق للاقتباس (APA): إبراهيم، سارة إبراهيم الفاضل. (2024). تصور مقترح للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر بجمهورية السودان. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 3 (23)، 51-75. <https://doi.org/10.56793/pcra2213233>

<sup>2</sup> - Citation (APA): Ibrahim, S. I. F. (2024). A proposed framework for electronic performance in tax institutions to achieve tax justice and economic development in the Red Sea State, Republic of Sudan. *Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Humanitarian Research*, 3(23), 51-75. <https://doi.org/10.56793/pcra2213233>

## 1-المقدمة.

تؤدي المؤسسات الضريبية دورًا محوريًا في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال جمع الإيرادات اللازمة لتمويل المشاريع التنموية وتحقيق الاستقرار المالي، ومع التقدم التكنولوجي أضحت التحول الرقمي للأنظمة الضريبية في هذه المؤسسات بمثابة استجابة حتمية لمتطلبات العصر الحديث، لا سيما في البلدان النامية مثل السودان، حيث يعد تحسين كفاءة النظام الضريبي مفتاحًا لتحقيق أهداف التنمية الوطنية.

وفي ظل الأنظمة التقليدية، غالبًا ما تواجه الأنظمة الضريبية تحديات في توفير الشفافية وسرعة الخدمة، مما يضعف ثقة المجتمع بالنظام المالي ويؤثر سلبيًا على الامتثال الضريبي. لذا، بات تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية إحدى الأدوات الرئيسية التي تساهم في تحسين كفاءة جمع الإيرادات، وتقليل الفساد، وتحقيق عدالة ضريبية متزايدة، وهو ما يُعد ضرورة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية المستدامة (بن عروسة، 2023، 52).

وتهدف التنمية الاقتصادية المستدامة إلى تحقيق نمو اقتصادي متوازن يلبي احتياجات الحاضر دون المساس بحق الأجيال المقبلة في تلبية احتياجاتها، إذ ترتبط هذه التنمية بالاستدامة البيئية والاجتماعية، وتحتاج إلى أنظمة تمويلية فعالة لتحقيقها. وفق الدراسات الحديثة، تؤدي السياسة المالية، بما في ذلك الأنظمة الضريبية، دورًا حيويًا في توجيه النشاط الاقتصادي نحو مسارات التنمية المستدامة (World Bank, 2023).

كما تؤكد دراسات (World Bank, 2020؛ الفضلي، 2023؛ عزام، 2023). أنه وفي ظل التحول العالمي نحو الرقمنة، تواجه المؤسسات الضريبية تحديات كبيرة تتطلب تبني تقنيات إلكترونية حديثة لتحسين أدائها وتحقيق العدالة الضريبية وتنمية اقتصادية مستدامة في المجتمع، وتُظهر التجارب الدولية أن تطبيق الأداء الإلكتروني يعزز الامتثال الضريبي، ويقلل التكاليف الإدارية، ويزيد من رضا دافعي الضرائب وأن التحول الرقمي أدى إلى إعادة تشكيل آليات عمل المؤسسات الضريبية، حيث مكّن الأداء الإلكتروني لهذه المؤسسات من تحسين كفاءة جمع الضرائب من خلال أتمتة العمليات، وتقليل الأخطاء، وتحسين الشفافية.

وتتميز أهمية تطوير نظام الضريبة من حجم الفوائد الضريبة- ففي المملكة المغربية- وفقا ل(دوباج، 2023). تشكل أحد الموارد الأساسية التي تعتمد عليها الدولة بشكل مباشر في تغطية النفقات العامة، وذلك بنسبة 50% من مجموع موارد الدولة، تليها القروض بنسبة 23%، بعدها موارد الحسابات الخصوصية للخزينة بنسبة 21.3%، ثم المداخيل غير الضريبية بنسبة 5.2%، وأخيرا عائدات مرافق الدولة المسيرة بصورة مستقلة بنسبة 0.5%. ومن هنا ترى الباحثة أن المجال بحاجة لمزيد من الدراسات التي تضبط موارده، وتضمن الاستفادة منها في مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتتمثل العدالة الضريبية أحد المبادئ الأساسية التي تسعى المؤسسات الضريبية لتحقيقها؛ تتطلب هذه العدالة توزيع العبء الضريبي بطريقة منصفة تأخذ بعين الاعتبار القدرة المالية لدافعي الضرائب، ما يضمن عدم تحميل الفئات الأقل دخلًا أعباءً إضافية. يُظهر البحث أن العدالة الضريبية تعزز الامتثال الطوعي من قبل الأفراد والشركات، مما يساهم في رفع الإيرادات الضريبية بشكل مستدام (UNDP, 2021).

وبذلك يُعد الأداء الإلكتروني جزء من الاستراتيجيات المعاصرة لتحسين أداء المؤسسات الضريبية، ووفقًا لدراسة الأوبك (2022)، فتطبيق الأداء الإلكتروني يحقق فوائد؛ أهمها: تحسين الشفافية، وتقليل الوقت المستغرق في

الإجراءات الضريبية، وزيادة الثقة بين المكلفين والإدارة الضريبية (OECD, 2022). كما أشارت دراسة الفايدر (2023) إلى أن تبني التكنولوجيا الرقمية يُحسن بشكل كبير من جمع الضرائب، والتحقق من الالتزام الضريبي (IMF, 2023). وعلى الرغم من التحديات الاقتصادية والسياسية التي تواجه السودان، إلا أن المؤسسات الضريبية تؤدي دورًا حاسمًا في تأمين الإيرادات العامة، ولكن تواجه هذه المؤسسات صعوبات تتعلق بضعف البنية التحتية التقنية، ونقص الكفاءات البشرية اللازمة لتبني الحلول الإلكترونية، وتؤكد الدراسات أهمية تطبيق نظم ضريبية مرنة وفعالة لتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية وضمان استدامتها (الحسن وآخرون، 2022). وبذلك يتضح وجود فجوة تتعلق بآلية الأداء الإلكتروني ومتطلباته، وهو ما تحرص الدراسة الحالية الوفاء به؛ بتقديم تصور مقترح لتطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بهدف تحقيق عدالة ضريبية وتدعيم استدامة التنمية الاقتصادية. ليشكل هذا التصور نموذجًا عمليًا لتطوير المؤسسات الضريبية في ولاية البحر الأحمر خاصة، وفي السودان عامة، وذلك لضمان استدامة تنمية وعدالة اجتماعية أكبر.

## 2-1- مشكلة الدراسة:

تعاني جمهورية السودان من اختلالات كثيرة؛ شملت مختلف المجالات، وغالبية منها - في الأساس - مشاكل مالية، ويقع في الصدارة منها المشكلات والتحديات المرتبطة بالإيرادات الضريبية؛ فوفقًا لـ (عثمان، 2022) فأبرز التحديات الرئيسية التي يواجهها النظام الضريبي؛ تتمثل في (قلة القاعدة الضريبية، ضعف الإدارة، وازدياد التهرب الضريبي)، ويؤكد (عبد اللطيف، 2023) أن المشكلة تكمن في ضعف مصداقية منشآت الأعمال والشركات التجارية في إظهار الأرباح الحقيقية من واقع القوائم والتقارير المالية الحقيقية، وهو ما يعكس تهربًا ضريبيا يلزم التخلص منه، ومن جانب آخر فقد لفت نظر الباحثة كثرة إضرابات التجار وإغلاق الأسواق والمحلات في كثير من الولايات، خلال العامين (2022-2023) وكلها ذات صلة بالضرائب، حيث يشكون من ارتفاع معدلات الضرائب بشكل غير مسبوق؛ فقد بلغت الزيادة في بعض الحالات 1000%، مما دفع آلاف التجار إلى إغلاق محالهم التجارية احتجاجًا على هذه الزيادات، وأثرت سلبيًا على النشاط الاقتصادي، مع انخفاض عدد الشركات العاملة وتراجع الحركة التجارية في الأسواق الكبرى مثل القضارف والفاو، ويترجح لدى الباحثة أن أهم أسباب ذلك يرجع إلى غياب نظم ضريبية إلكترونية تراعي أوضاع السوق وتضمن العدالة الضريبية. وتبرز الاحتجاجات والإضرابات في ولاية البحر الأحمر أهمية تبني نظام ضريبي إلكتروني حديث يحقق التوازن بين توفير الإيرادات الحكومية ودعم النشاط الاقتصادي، كما كشفت الاحتجاجات عن قصور في الشفافية وكفاءة التقديرات الضريبية التقليدية، مما يساهم في إغلاق الأسواق وإلحاق خسائر كبيرة بالاقتصاد، ويتطلب الوضع تصورًا مقترحًا لتحسين الأداء الضريبي الإلكتروني لضمان تحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في المنطقة. (عثمان، 2022) وينقل (إدريس، 2023). تصريحًا لوزير المالية والتخطيط الاقتصادي في السودان، (د. جبريل إبراهيم) بأن السودان يعد ثاني أقل دولة أفريقية في تحصيل الضرائب بعد جنوب أفريقيا، وتأكيد الوزير أهمية التوسع الأفقي في التحصيل وزيادة شمول المظلة الضريبية لتحقيق العدالة في الضرائب واستهداف مكلفين جدد، كما أشار إلى ضرورة التحول الرقمي لتحسين الكفاءة وتقليل فاقد الإيرادات، لضمان تحقيق أهداف موازنة 2023 وزيادة الإيرادات المتوقعة. وتشير التقارير أن ولاية البحر الأحمر تواجه تحديات كبيرة في مجال تحقيق العدالة الضريبية، مع وجود فجوات واضحة في توزيع الأعباء الضريبية، حيث تتحمل الشرائح ذات الدخل المحدود نسبة أعلى من العبء الضريبي مقارنة

بالشركات الكبرى وأصحاب الدخل المرتفعة، وهذا الخلل يضعف الثقة في النظام الضريبي ويؤدي إلى تراجع مستويات الامتثال الطوعي لدفع الضرائب، مما يؤثر سلباً على الإيرادات العامة ويزيد من التهرب الضريبي (Ali et al., 2022). كما لمست الباحثة قصوراً في تطبيق الحلول التقنية اللازمة لتحسين كفاءة وشفافية العمليات الضريبية في المؤسسات الضريبية ولاية البحر الأحمر، ويعود ذلك إلى ضعف البنية التحتية الرقمية، وقلة الكفاءات البشرية المؤهلة، والمقاومة الثقافية للتحويل الرقمي، وهذا القصور يؤدي إلى زيادة التكاليف الإدارية، وتأخير المعاملات، واستمرار الفساد الإداري، ورغم الاهتمام المتزايد بالأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية، فالدراسات في الموضوع على مستوى السودان، وولاية البحر الأحمر، ما زالت قليلة، واقتصرت على تناول النظم الضريبية التقليدية وأثرها على التنمية الاقتصادية بشكل عام، دون استقصاء العلاقة التكاملية بين العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية المستدامة عبر التحويل الرقمي، وبذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: "كيف يمكن للمؤسسات الضريبية في السودان تحقيق عدالة ضريبية وتنمية اقتصادية مستدامة من خلال التطبيق الفعال للأداء الإلكتروني؟".

### 3-1- أسئلة البحث:

1. ما مدى جاهزية البنية التحتية الرقمية بالمؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر في السودان للأداء الإلكتروني؟
2. كيف يمكن للأداء الإلكتروني أن يساهم في تعزيز العدالة الضريبية وتحقيق التنمية الاقتصادية في السودان؟
3. ما التحديات والفرص المتاحة لتطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بما يحقق عدالة ضريبية وتنمية اقتصادية مستدامة بولاية البحر الأحمر في السودان؟
4. ما التصور المقترح لتحقيق عدالة ضريبية وتدعيم استدامة التنمية الاقتصادية من خلال التطبيق الفعال للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بالسودان؟

### 4-1- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

1. معرفة مدى جاهزية البنية التحتية الرقمية بالمؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر لتطبيق الأداء الإلكتروني.
2. استقصاء إمكانية إسهام الأداء الإلكتروني في تعزيز العدالة الضريبية وتحقيق التنمية الاقتصادية في السودان.
3. استكشاف تحديات وفرص تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر في السودان كوسيلة لتحقيق عدالة ضريبية وتنمية اقتصادية مستدامة.
4. اقتراح تصور عملي لتحقيق العدالة الضريبية وتدعيم استدامة التنمية الاقتصادية من خلال التطبيق الفعال للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بالسودان.

### 5-1- أهمية الدراسة

#### • الأهمية النظرية:

- تقدم تصوراً نظرياً شاملاً حول الأداء الإلكتروني وعلاقته بالعدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية.
- تعالج نقص الأبحاث حول الربط بين الأداء الإلكتروني والعدالة الضريبية في السياق السوداني.

● الأهمية التطبيقية:

- ستفيد في تحسين آليات جمع الضرائب وتقلل التهرب الضريبي وتعزز الشفافية والثقة.
- تقدم توصيات عملية لتطوير البنية الرقمية وتدريب الكوادر وتعديل التشريعات الضريبية.
- تسهم في تمويل مشروعات التنمية عبر زيادة الإيرادات واستخدامها بفعالية.
- تقدم نموذجًا عمليًا للأداء الإلكتروني يناسب ظروف السودان كمرجع للدول المماثلة.
- تزود صناعات القرار بمعطيات علمية لتوجيه السياسات نحو العدالة والتنمية الشاملة.

1-6- حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: دراسة وتحليل الوضع الراهن، والتحديات والفرص لتطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية ودوره في تحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية.
- الحد المكاني: المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر في السودان.
- الحد الزمني: تقتصر مراجع الدراسة على الفترة (2021-2024).
- الحد المنهجي: تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي.

2- منهجية الدراسة وإجراءاتها

1-2- منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي، بجمع وتحليل البيانات والمعلومات من الوثائق الرسمية والتقارير الوطنية والدولية الحديثة ذات الصلة بموضوع الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية، وتقييم مدى تأثيره على تحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية.

2-2- إجراءات الدراسة:

- جمع البيانات من الوثائق الحكومية الصادرة عن وزارة المالية ومصحة الضرائب في السودان، وتقارير كل من: البنك الدولي، صندوق النقد الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) إضافة إلى الدراسات السابقة المنشورة بالمجلات العلمية أو التقارير البحثية في منصتي قوقل سكولار، وسكوبس وغيرهما، خلال الفترة: (2021 - 2025).
- معايير اختيار الوثائق: تم اختيار الوثائق وفقا للمعايير: الحداثة: (2022-2025)، ارتباط الوثائق بالموضوع: الأداء الإلكتروني والعدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية، موثوقية المصادر وصحة البيانات.
- استعراض الوثائق وتصنيفها: وتم تصنيفها إلى فئات رئيسية: بناءً على أهداف الدراسة (البنية التحتية الرقمية، الكفاءة والشفافية الضريبية، العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية، التحديات والفرص، التصور المقترح).
- تحليل البيانات: تم تطبيق تحليل محتوى نصي للوثائق باستخدام أدوات نوعية وكمية، كما تم استخراج المؤشرات ذات الصلة التي تبرز دور الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية، وللتحقق من الموثوقية والصلاحية تم مراجعة البيانات من قبل خبراء متخصصين في المجال الضريبي والأداء الإلكتروني.

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة

### 1-مصطلحات الدراسة:

- الأداء الإلكتروني: يعرف البنك الدولي (World Bank, 2020, p. 15): الأداء الإلكتروني بأنه: "استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتحسين العمليات الإدارية، وتعزيز الشفافية، وتسهيل تقديم الخدمات الحكومية، بما في ذلك الأنظمة الضريبية".
- ووفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2021): فيقصد به: "التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية بهدف زيادة الكفاءة، تقليل الأخطاء البشرية، وتحقيق التواصل الفعال مع الأطراف المعنية" (OECD, 2021, p. 42).
- التعريف الإجرائي للأداء الإلكتروني: "مجموعة الأدوات والأنظمة الرقمية التي تُطبَّق في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر لتطوير كفاءة العمليات الضريبية، وتحقيق الشفافية والفعالية في تحصيل الإيرادات".
- العدالة الضريبية: وتعرف بأنها: "التوازن بين تحقيق الإيرادات العامة وتجنب إثقال كاهل الفئات الأقل دخلاً، لضمان مساهمة الجميع بما يتناسب مع إمكانياتهم (UNDP, 2021, p. 18).
- ويعرف (صندوق النقد العربي، 2023، 2). العدالة الضريبية بأنها: "التوازن بين فرض الضرائب والقدرة الاقتصادية للممولين، بحيث تتحقق المساواة في التضحية الناتجة عن سداد الضريبة... يسعى النظام الضريبي العادل إلى توزيع العبء الضريبي بطريقة تقلل التفاوت الاجتماعي والاقتصادي، وإعادة توزيع الثروات والدخول بين مختلف شرائح المجتمع لتحقيق العدالة الاجتماعية".
- التعريف الإجرائي: "قدرة المؤسسات الضريبية في ولاية البحر الأحمر على تحقيق توزيع متوازن وعادل للضرائب بما يحد من التهرب الضريبي، ويضمن مساهمة جميع الأفراد والمؤسسات وفق قدراتهم الاقتصادية".
- التنمية الاقتصادية: وفقاً للبنك الدولي (2023): تشير التنمية الاقتصادية إلى: "الجهود المنهجية لتحفيز الأنشطة الاقتصادية وخلق فرص عمل وتحسين الظروف الاجتماعية والبنية التحتية" (World Bank, 2023, p. 8).
- كما تُعرف بأنها: "تحقيق نمو اقتصادي طويل الأمد يعزز رفاهية الأفراد ويحقق توازناً بين الأبعاد البيئية والاجتماعية" (Sachs, 2022, p. 23).
- وإجرائياً: يقصد بالتنمية الاقتصادية المستدامة في ولاية البحر الأحمر: "تحقيق نمو اقتصادي طويل الأمد يعتمد على استخدام الإيرادات الضريبية في تمويل مشروعات البنية التحتية وتحسين الخدمات العامة".
- المؤسسات الضريبية: "هي الهيئات المسؤولة عن تنفيذ القوانين الضريبية، وجمع الإيرادات الحكومية، وتعزيز الامتثال الضريبي" (OECD, 2021, p. 41).
- فيما تُعرَّف إجرائياً: بأنها: "الجهات المسؤولة عن إدارة العمليات الضريبية، بما في ذلك جمع الإيرادات وتطبيق الأداء الإلكتروني لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية المستدامة".

### 2-فوائد الضريبة الإلكترونية:

تؤكد الدراسات والتطبيقات فوائد كثيرة للضريبة الإلكترونية أهمها وفقاً لـ (Bertrand & Phillips, 2022):

1. تحسين كفاءة الامتثال الضريبي من خلال تسريع عمليات تقديم الضرائب ومعالجتها.
2. تقديم خدمات ضريبية متمحورة حول العملاء تسهل الامتثال وتقلل التكاليف على دافعي الضرائب.



3. استخدام التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي لتبسيط الامتثال وتحسين المراقبة.
4. تبادل البيانات الضريبية في الوقت الحقيقي لتسريع العمليات وزيادة تحصيل الإيرادات.
5. تقليل الأخطاء والاحتيايل من خلال التحقق الرقمي لهوية دافعي الضرائب.
6. تعزيز التعاون بين الإدارات الحكومية لتقديم خدمات سلسلة للمواطنين.

### 3- أهداف العدالة الضريبية ووظائفها

تهدف العدالة الضريبية وفقا لكل من (إبراهيم ومحمد، 2019؛ صندوق النقد العربي، 2023) إلى:

1. توزيع العبء الضريبي تصاعديًا وفق المقدرة الاقتصادية للأفراد.
2. تحقيق العدالة الاجتماعية بتقليل الفجوات الاقتصادية وإعادة توزيع الدخل.
3. تعزيز الامتثال الضريبي عبر قوانين شفافة وعادلة.
4. تحفيز النشاط الاقتصادي بدعم الإنتاج وخلق فرص العمل.
5. استخدام إيرادات الضرائب في تمويل الحماية الاجتماعية والإنفاق التنموي.
6. منع استنزاف رأس المال الخاضع للضريبة أو تقليصه بشكل كبير.
7. تحقيق التوازن بين حقوق الدولة والممولين وفق قواعد قانونية عادلة.
8. ضمان المساواة في التضحية المالية للممولين بما يتناسب مع قدراتهم.
9. تعزيز التنمية الاقتصادية عبر الإعفاءات لتحقيق الأولويات الوطنية.
10. زيادة موارد الخزينة لتمويل الإنفاق العام والتنمية الاقتصادية.

### 4- أنواع الضرائب:

تتنوع الضرائب وفقا للأنظمة السياسية والمالية وأهمها كما يذكر (صندوق النقد العربي، 2023) الآتي:

1. الضريبة على الدخل.
2. الضريبة على الاستهلاك أو المبيعات.
3. الضريبة العقارية.
4. الضريبة على أرباح الشركات.
5. الضريبة على استخراج الموارد الطبيعية.
6. الضريبة على الميراث.

### 5- الخصائص المطلوبة للنظام الضريبي العادل (صندوق النقد العربي، 2023).

1. قاعدة ضريبية شاملة تغطي شريحة واسعة من الأنشطة الاقتصادية وتقلل من التهرب الضريبي.
2. فرض ضرائب تصاعدية تزيد مع ارتفاع الدخل لضمان تحقيق العدالة.
3. إدارة فعالة وواضحة لإدارة نظام ضريبي مدعوم بموارد كافية وقوانين واضحة تمنع التهرب.
4. تحسين التنسيق بين الجهات المعنية على المستويين المركزي والمحلي لضمان فعالية النظام الضريبي.

وترى الباحثة ونظرا لاختلاف معايير العدالة الضريبية بين الأغنياء والفقراء؛ فالأغنياء يرون العدالة في فرض ضرائب عامة، بينما ينظر الفقراء إلى المساواة في التضحية كمعيار لتحقيق العدالة، وبذلك يجب أن تعمل الضرائب على تخفيف التفاوتات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع؛ بإعادة توزيع الدخل والثروة.

## المبحث الثاني- مدى جاهزية البنية التحتية الرقمية بالمؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر لتطبيق الأداء الإلكتروني.

### 1- أهمية البنية التحتية الرقمية بالمؤسسات الضريبية:

يتطلب الأداء الإلكتروني وجود بنية تحتية تقنية متطورة تشمل شبكات الاتصال السريعة، وأجهزة حديثة، وأنظمة برمجية متكاملة. وفقاً لتقرير البنك الدولي (2023)، فإن تعزيز البنية التحتية الرقمية يساهم في تحسين كفاءة المؤسسات الضريبية عبر تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة إنجاز المعاملات، وتستند دراسة جاهزية البنية التحتية الرقمية إلى نظرية النظم التقنية-الاجتماعية (Socio-Technical Systems Theory)، التي تسلط الضوء على التفاعل بين التكنولوجيا والبيئة الاجتماعية في تحقيق الأداء المؤسسي. حيث أظهرت نتائج دراسة (يانغ وآخرون، 2024، Yang et al.) التي أجريت في الصين والمملكة المتحدة أن التحول الرقمي يعزز الكفاءة الحكومية بشكل ملحوظ باستخدام نموذج شبكة إنتاج جديد. استخدمت الدراسة تحليلات نصوص ونماذج تجريبية لتقييم أداء الإدارات الحكومية بين 2012- 2022، مع التأكيد على أهمية التنسيق الرقمي لتحقيق الاستفادة القصوى. كما قدمت إطاراً نظرياً لتحسين تخصيص الموارد وتخطيط المبادرات الرقمية لدعم التقدم الحكومي.

وفي الصين بينت نتائج دراسة (شو وبنغ، 2024، Xu & Peng) أن تطوير بنية الإنترنت التحتية عبر سياسة البروتوكول العريض (BCPP) ساهم في تحسين كفاءة الطاقة الحضرية، باستخدام نموذج الفروق في الفروق (DID). أظهرت النتائج تأثيراً أكبر للسياسة في المدن الغربية والمدن ذات المستويات الإدارية المرتفعة، مقارنة بالمدن القديمة صناعياً أو المعتمدة على الموارد. أكدت الدراسة دور المهارات الرقمية والتكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة الطاقة، مع توصيات لتطوير "الطاقة الرقمية". فيما أكدت دراسة (قوادري، 2022) أهمية رقمنة النظام الضريبي في الجزائر لتحسين الرقابة وتقليل التهرب الضريبي، مع التركيز على نظام "جبايتك" الإلكتروني الذي طُبّق تدريجياً منذ 2017. أشارت النتائج إلى تحسينات في جمع الضرائب، لكنها أوضحت محدودية العملية لاقتصارها على التصريحات والتحصيل دون تفعيل محور الرقابة الضريبية، مما أثر على فعالية الرقابة الشاملة. العناصر التطبيقية:

### 2. الوضع الراهن في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر بناءً على مراجعة الدراسات السابقة:

تواجه المؤسسات الضريبية في السودان وفقاً لدراسة أجراها (Jebbran & Mustapha, 2021)، تحديات كبيرة في التحول الرقمي، حيث لا تزال هذه المؤسسات تعتمد على الطرق التقليدية في جمع الضرائب. ولكن هناك محاولات جزئية لتطبيق الأداء الإلكتروني، مثل تقديم بعض الخدمات عبر الإنترنت، وتسهيل بعض الإجراءات، إلا أن هذه الأنظمة غالباً ما تكون غير متكاملة أو فعالة في تحسين الكفاءة أو تحقيق العدالة الضريبي، وتحليل الوثائق والتقارير الضريبية يتضح أن هناك فجوات كبيرة في تطبيق الأنظمة الإلكترونية بشكل كامل، خاصة في الولايات السودانية البعيدة مثل ولاية البحر الأحمر. وتتعلق هذه الفجوات بالعديد من العوامل أهمها:



أ. محدودية تطبيق الأنظمة الإلكترونية في جمع البيانات الضريبية.

ب. التحديات التقنية مثل بطء الإنترنت أو الأجهزة غير الملائمة.

ج. نقص التدريب الموجه للموظفين لضمان الاستخدام الأمثل للأنظمة.

وتبين من التحليل السابق أن تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر لا يزال في مرحلته الأولى، ويواجه العديد من التحديات؛ حيث تعاني البنية التحتية التقنية من ضعف كبير يشمل شبكات الإنترنت والأجهزة الرقمية، وهو ما يحد من كفاءة الأنظمة الرقمية. كما أن هناك نقصاً واضحاً في التدريب المستمر للموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مع وجود مقاومة للتغيير من بعض العاملين، ما يؤثر على تبني الأنظمة الرقمية بفعالية. وأبرزت النتائج أيضاً أن هناك قصوراً في تفاعل الأنظمة الإلكترونية مع دافعي الضرائب، حيث لا تزال الإجراءات محدودة وغير سلسة، مما يضعف الثقة في النظام الرقمي. كما أن الأنظمة الحالية تُطبق بشكل جزئي وغير متكامل، خاصة في المناطق الريفية. وبالتالي، يشير هذا الوضع إلى الحاجة الملحة لتطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز التدريب والوعي التقني لضمان نجاح تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية.

### 3-تأثير الحرب على الاقتصاد والتحصيل الضريبي في السودان وولاية البحر الأحمر:

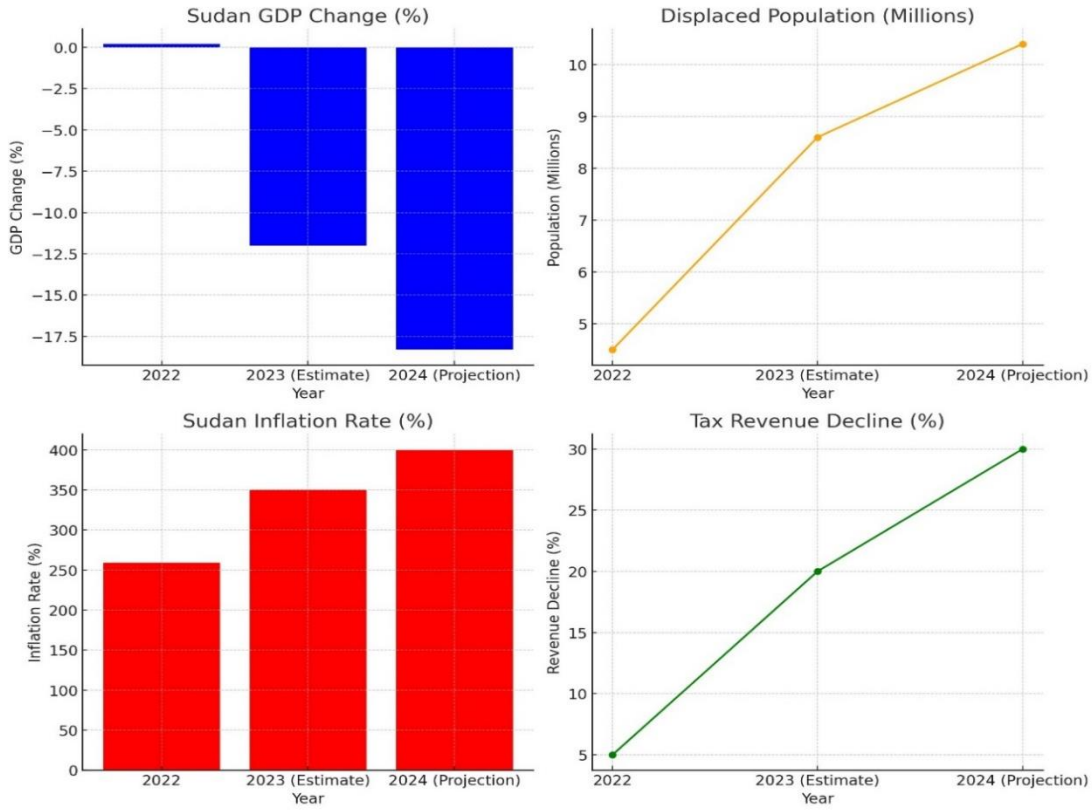
تشكل النزاعات المسلحة والحروب تحدياً كبيراً لأي اقتصاد، حيث تؤدي إلى تدمير البنية التحتية، وتعطيل المؤسسات، وتقويض قدرة الدولة على تحصيل الإيرادات الضرورية لتقديم الخدمات العامة. السودان ليس استثناءً من هذه القاعدة، وتشير تقارير البنك الدولي والمنظمات الأممية إلى أن الحرب في السودان منذ أبريل 2023 أثرت بشكل مدمر على الاقتصاد، مما أدى إلى انكماشه بنسبة 12% في 2023 مع توقعات بانكماش إضافي بنسبة 18.3% في 2024. تسببت الحرب في تدمير البنية التحتية، انهيار النشاط التجاري، وتعطيل القطاعات الاقتصادية الرئيسية مثل الزراعة، والصناعة، والخدمات. كما تأثرت القدرات الحكومية بشكل كبير، مما أضعف تحصيل الإيرادات الضريبية وفعالية الأداء المالي للدولة.

وهناك تحديات أخرى تشمل النزوح الواسع للسكان، حيث نزح داخلياً أكثر من 6.6 مليون شخص، وتسبب في زيادة الاحتياجات الإنسانية بشكل كبير. كما تراجع خدمات الصحة والتعليم، وزاد الجوع إلى مستويات حرجة مع مواجهة أكثر من 17.7 مليون شخص لانعدام الأمن الغذائي الحاد. كل هذه العوامل تؤثر سلباً على الأداء الضريبي بسبب تقلص القاعدة الضريبية وارتفاع التكاليف التشغيلية لجمع الضرائب وسط النزاعات.

وتستخلص الباحثة أبرز آثار الحرب المستمرة منذ أبريل 2023 على الاقتصاد الكلي، وعلى كفاءة التحصيل الضريبي، في ولاية البحر الأحمر، في الآتي:

- تراجع النشاط الاقتصادي: فقد حدث تراجع كبير في الناتج المحلي الإجمالي نتيجة توقف الإنتاج في القطاعات الرئيسية مثل الزراعة، التعدين، والخدمات.
- انخفاض الصادرات بسبب تراجع الإنتاج الزراعي والصناعي، ما أدى إلى تراجع الإيرادات الجمركية.
- ارتفاع التضخم في العملة الوطنية بمعدلات غير مسبوق نتيجة ارتفاع أسعار السلع الأساسية وضعف السيطرة على الأسواق، وقد نتج عن انخفاض قيمة الجنيه السوداني، إلى فقدان القوة الشرائية للمواطنين وتأثر إيرادات الضرائب المرتبطة بالاستهلاك.

- توقف المشاريع الاستثمارية وهروب رأس المال الأجنبي، مما قلص فرص التوسع الضريبي.



الرسم البياني (1) تأثير الحرب على مؤشرات الاقتصاد السوداني (2024-2022) المرجح (البنك الدولي، 2023)  
جدول (1) تأثير الحرب على مؤشرات الاقتصاد السوداني (2024-2022)

المؤشرات	2022	2023	2024 (توقعات)
انكماش الناتج المحلي (%)	1.6%	12%	18.3%
معدل التضخم (%)	259%	350%	400%
نسبة العائدات الضريبية (%)	6.2%	4,8%	3.5%
عدد السكان النازحين (مليون)	4.5	6.2	7.8

يتبين من الرسم البياني والجدول (1) أن تأثير الحرب الكبير على الاقتصاد السوداني بين 2022 و2024. يتمثل في انكماش الناتج المحلي من 1.6% في 2022 إلى توقعات بـ18.3% في 2024 إلى تدهور عميق للنشاط الاقتصادي. تصاعد معدل التضخم من 259% إلى 400% يبرز فقدان السيطرة على الأسعار وتراجع القوة الشرائية للمواطنين. كذلك، انخفضت العائدات الضريبية من 6.2% إلى 3.5% نتيجة تراجع النشاط الاقتصادي وضعف الامتثال الضريبي، كما ارتفع عدد النازحين من 4.5 مليون إلى 7.8 مليون، ما يزيد الضغط على البنية التحتية والخدمات الإنسانية وتلخص الباحثة أبرز آثار الحرب في ولاية البحر الأحمر في الآتي:

- النزوح الداخلي: تسبب النزوح في أعباء مالية كبيرة على الخدمات العامة دون زيادة في الإيرادات.
- تأثير الموانئ: الحرب قللت من إيرادات الدولة نتيجة تراجع الحركة التجارية عبر الموانئ الرئيسية.
- البنية التحتية: ضعف البنية التحتية التقنية يعيق تطبيق الأنظمة الإلكترونية.
- التحديات المالية: الحرب استنزفت الموارد المالية مما أثر سلبًا على مشاريع التحول الرقمي.

- التحديات التقنية: تدمير البنية التحتية الرقمية أعاق تطبيق الأنظمة الإلكترونية.

## المبحث الثالث: إسهام الأداء الإلكتروني في تعزيز العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في السودان.

### 1- دور الأداء الإلكتروني في تحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية:

تؤكد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2024) أن الأداء الإلكتروني يسهم في تعزيز العدالة الضريبية من خلال ضمان أن الضرائب تُحتسب وتُجمع بناءً على معايير موحدة وعادلة، وهو ما يسهم في زيادة الإيرادات الحكومية التي يمكن استخدامها لدعم برامج التنمية الاقتصادية، مثل تحسين البنية التحتية والخدمات العامة، المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، وبينت دراسة (قناص وزين، 2021) حول مدى مساهمة التصريحات الجبائية الإلكترونية في تحسين وزيادة الحصيلة الجبائية في الجزائر، مستندين بذلك لمجموعة من الآراء والتطلعات من خلال الاستبانة، حيث تم التوصل إلى أن التصريحات الجبائية الإلكترونية لها دور إيجابي في تحسين الحصيلة الجبائية بالرغم من كل العراقيل والصعوبات، كما بيّنت نتائج دراسة (سليمان وقارة، 2023) مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في زيادة مستوى الوعي والامتثال الجبائي للمكلفين بالضريبة، وقد تم إجرائها بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تم الاعتماد عليه في القيام بالدراسة الميدانية وتحليل النتائج المستخرجة منها، وبيّنت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين رقمنة الإدارة الضريبية والوعي الجبائي وعلاقة ارتباط طردية ضعيفة نسبياً بين رقمنة الإدارة الضريبية والامتثال الجبائي مما يدل على أن تأثير رقمنة الإدارة الضريبية على كل من الوعي والامتثال الجبائي للمكلفين بالضريبة.

وفي الجزائر؛ تؤكد (قاسمي، 2024) أن للإصلاحات الضريبية دوراً أساسياً في عملية إعادة توزيع الدخل الوطن، حيث تستعمل الضريبة لتمتد إلى دخول كان من الممكن توجيه جزء منها للدخار، إلا أن هذه الدخول تتسرب معظم فوائدها إلى الاستهلاك الكمالي، ولا نستثمر بشكل سليم. كما تصطدم الضريبة المباشرة بسيطرة أصحاب رؤوس الأموال الذين يعمدون للدفاع على مصالحهم التي قد تتعارض مع فرض الضرائب، وكما تتوقف سبل تعبئة الفائض الاقتصادي على طبيعة الهيكل الاقتصادي للدول، ففي الدول الرأسمالية تعتمد تعبئة الفائض الاقتصادي على الضريبة والدخار الخاص، وفي الدول النامية، فإن تعبئة الفائض الاقتصادي يعتمد على الضريبة والدخار الخاص والعمومي.

وتظهر دراسة (تشنغ وآخرون، 2024، Cheng et al)، حول تأثير السياسات المالية وضرائب الكربون كآليات لتعزيز الاستخدام الفعال للموارد الطبيعية في اقتصادات مجموعة البريكس، في ظل التحديات المرتبطة بالاستدامة البيئية. استخدمت الدراسة بيانات من 1995 – 2018، وطبقت أساليب "المتوسط المعزز للمجموعة (AMG)" و"المتوسط المشترك لتأثيرات المجموعات المتوافقة (CCEMG)" لتحليل البيانات. أظهرت النتائج دور الأدوات الاقتصادية في تقليل الآثار البيئية السلبية المرتبطة بالصناعات المستهلكة للموارد، كما أوضحت أن التدخلات المالية تكمل الحوافز القائمة على السوق مثل ضرائب الكربون لتعزيز كفاءة استخدام الموارد وتقليل انبعاثات غازات الدفيئة. ساهمت الدراسة بتقديم رؤية قيمة حول تطوير السياسات وإدارة الموارد المستدامة في اقتصادات البريكس.

وفي رواندا أكدت دراسة (كوتسوغيانيس وآخرون، 2025، Kotsogiannis et al) تأثير الفوترة الإلكترونية على الامتثال لضريبة القيمة المضافة (VAT) وكفاءة عمليات التدقيق الضريبي خلال الفترة 2012–2019. كما أظهرت النتائج أن اعتماد الفوترة الإلكترونية أدى إلى زيادة صافي مدفوعات ضريبة القيمة المضافة للشركات، وتحسين كفاءة التدقيق الضريبي. كما أظهرت الدراسة أن التأثير الأكبر للفوترة الإلكترونية على التزامات ضريبة القيمة المضافة كان بسبب تعزيز

كفاءة التدقيقات الضريبية، وليس بسبب زيادة امتثال الشركات المسجلة في نظام ضريبة القيمة المضافة. أكدت الدراسة أهمية إقران الفوترة الإلكترونية بسياسات إنفاذ ملائمة لتعزيز فعاليتها. وكشفت نتائج دراسة (هاي وآخرون، Hai et al, 2024) في الصين وجود علاقة بين رقمنة إدارة الضرائب وأداء الشركات البيئي والاجتماعي وحوكمة الشركات. (ESG) وأن الرقمنة تُحسّن أداء ESG عبر تعزيز البيئة المعلوماتية الخارجية للشركات. كما أشارت التحليلات إلى وجود تأثيرات متفاوتة بناءً على ملكية الشركات وطبيعتها التقنية، حيث كانت التأثيرات أقوى في الشركات المملوكة للدولة وشركات التكنولوجيا الفائقة. تساهم هذه الدراسة في صياغة السياسات وتقديم اتجاهات جديدة للبحث المستقبلي. وأكدت دراسة (بنهماز، 2023) على أنه وباتفاق جميع النظريات والآراء، تعتبر العدالة من المبادئ الأساسية والتي يجب أن تتحلّى بها كل جباية كي تكون ملائمة وسليمة، مشيراً إلى أن (بيرنارد ديفينايا)، والذي ذهب لربط العدالة الضريبية بدخول المكلفين حيث إن المفهوم لا يتحقق إلا عندما يساهم كل الخاضعين للضريبة في تغطية النفقات العامة، وبما يتناسب مع دخول كل منهم، ومع ذلك فهناك صعوبات تحديد معايير بناء العدالة الضريبة، ومساهمة العدالة الضريبية في بناء النظام الضريبي المثالي، وخلص إلى التأكيد بأن مبدأ التصاعدية يكمل مبدأ العدل الأفقي، حيث اندرج ضمن نطاق مبدأ المساواة أمام الضريبة، فعندما يستخدم شخصان نفس الخدمة أو يحصلان على نفس الامتياز، فيتوجب عليهما أداء نفس المبلغ من الضريبة.

كما ينقل (إدريس، 2023)؛ نقلاً عن الأمين العام لديوان الضرائب في السودان؛ أن المشاريع الحالية تشمل ربط النظام الضريبي بنظام التحصيل الإلكتروني باستخدام أورنيك (15). وأكد أن الفاتورة الإلكترونية تمثل خطوة مهمة نحو تعزيز الشفافية وضمان عدالة التحصيل. وأضاف أن الخطة تهدف لتحقيق إيرادات ضريبية تتجاوز 12% من الناتج المحلي الإجمالي، وذلك في إطار تحسين الأداء الضريبي وتعزيز التنمية الاقتصادية، وترى (دوباج، 2023) أن على الحكومات تحديث النظام الضريبي باستمرار، لجعله يستجيب بشكل ناجح مع متطلبات التنمية الداخلية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويتمظهر كأداة لإقرار العدالة بين المواطنين، لا سيما أن إصلاح النظام الضريبي يشكل مدخلاً أساسياً لإصلاح المالية العمومية. فالدولة تسعى من خلال إقرارها لمجموعة من المقترضات الجبائية على مستوى قوانين المالية، تفعيل الوظيفة التمويلية للجبايات.

وفي بنغلاديش حللت دراسة (سون وآخرون، Sun et al, 2024) تأثير ضريبة البيئة وكفاءة الطاقة على أداء الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) في القطاع الصناعي. باستخدام بيانات من 457 شركة صناعية، مع توظيف منهجيتي PLS-SEM وANN لتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة، وكشفت النتائج وجود علاقة إيجابية بين سياسات الضرائب البيئية وأداء ESG، مشيرة إلى دورها في تعزيز الممارسات المستدامة. وأظهرت كفاءة الطاقة تأثيراً إيجابياً على جميع أبعاد ESG. كما لعبت ضريبة البيئة دور الوسيط بين مبادرات كفاءة الطاقة ونتائج ESG، مما يبرز أهميتها في تعزيز الممارسات المستدامة. تقدم الدراسة رؤى عملية لصناع السياسات وقادة الأعمال لتحسين كفاءة الطاقة وتكاملها مع سياسات الضرائب البيئية.

وترى الباحثة أن التحول الرقمي يقلل من الفجوات الضريبية ويحد من الفساد عبر تعزيز الشفافية والإفصاح المالي. كما يمكن للأداء الإلكتروني أن يدعم عمليات التحليل الفوري للبيانات الضريبية، مما يعزز من اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة. وبينت مقالة (مارسيلو استيفاو، Marcelo Estevão, 2021) أهمية التحول الرقمي في إدارات الضرائب عالمياً لتحسين الامتثال الضريبي وزيادة الإيرادات الحكومية، وناقشت المقالة فوائد الرقمنة، بما في ذلك خفض التكاليف، تبسيط الإجراءات، وتعزيز الامتثال، وخلصت المقالة إلى أن التحول الرقمي الناجح يعتمد على التركيز على إدارة

البيانات الصحيحة، خفض تكاليف الامتثال، وزيادة اليقين الضريبي، مما يساهم في تعزيز العلاقة بين الحكومات والمواطنين. وهي في المجمل تعتمد على نظرية الحوكمة الإلكترونية (E-Governance Theory)، التي تربط بين التكنولوجيا والشفافية في الإدارة العامة.

## 2- تأثير الإصلاحات الضريبية على الشركات والأداء المالي:

أظهرت نتائج دراسة (عباس، 2024) في العراق أن تطبيق منظومة الفاتورة الإلكترونية يساهم في رفع جودة التحاسب الضريبي وتقليل التهرب الضريبي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت استبانة على 252 فرداً من مختلف المعنيين بالضرائب. وأظهرت النتائج أن الفاتورة الإلكترونية ساهمت في تحسين دقة المعلومات الضريبية، مع وجود تأثير إيجابي بين تطبيقها وتحسين جودة التحاسب الضريبي. أوصت الدراسة بتوسيع تطبيق النظام لتحقيق المزيد من الفوائد المرتبطة بالتحول الرقمي في الإدارة الضريبية. وأكدت دراسة (هسامي وجينكينز، 2024، Hesami & Jenkins) في الولايات المتحدة أن الفوترة الإلكترونية والإقرارات الضريبية المعبأة مسبقاً تقلل من تكاليف الامتثال والإدارة الضريبية، وتحسن كفاءة العمليات وتقليل الضغط المالي على الشركات. اعتمدت الدراسة على منهجية تحليل الأدبيات وفقاً لإرشادات PRISMA، وأظهرت النتائج أن هذه التقنيات الرقمية تساهم في تحسين الامتثال وتقليل التهرب الضريبي، ما يعزز كفاءة النظام الضريبي بشكل عام، فيما بينت دراسة (هوانغ وفينتر، 2024، Hwang & Venter) تأثير الاقتصاد الرقمي والجودة المؤسسية في تعزيز نشر الطاقة المتجددة عبر 85 دولة. استخدم الباحثون نموذج "GMM" الديناميكي المكون من مرحلتين، وأظهرت النتائج أن الاقتصاد الرقمي يعزز من نشر الطاقة المتجددة، بينما كان تأثير الجودة المؤسسية غير واضح. تبين الدراسة أن التأثيرات تختلف بشكل كبير بناءً على اعتماد الدولة على الوقود الأحفوري، مما يقدم رؤى بشأن كيفية تعزيز نشر الطاقة المتجددة في إطار الاقتصاد الرقمي، ومن جانب فيما أظهرت دراسة (الميهي وآخرون، 2022) تأثير التحول الرقمي عبر نظام الفحص الضريبي الإلكتروني في تحسين المنظومة الضريبية بمصر. خلصت الدراسة إلى ضرورة إصلاح النظام من خلال تبسيط الدفع والتحصيل الإلكتروني، تحديث القوانين، وحماية البيانات. كما أظهرت نتائج الدراسة علاقة إيجابية قوية بين تفعيل النظام الإلكتروني وتحسين المنظومة الضريبية، ما يساهم في زيادة الإيرادات وتقليل التهرب الضريبي، دعمًا لرؤية مصر 2030، أما دراسة بيلون وآخرون (Bellon et al, 2023) فركزت على تأثير إصلاحات الفوترة الإلكترونية في بيرو، وأظهرت أن اعتماد الفوترة الإلكترونية الطوعي كان أعلى بين الشركات التي تتعامل مع شركاء ملزمين بتطبيقها. كما أشارت الدراسة إلى أن الشركاء التجاريين للشركات التي اعتمدت الفوترة الإلكترونية أبلغوا عن انخفاض في المشتريات القابلة للضرائب، مما أدى إلى زيادة الإيرادات الضريبية للدولة.

## 3- تأثير الإصلاحات الضريبية على الأسواق المالية والشفافية والسلوك التنظيمي:

حللت دراسة سو ودينغ (Su & Deng, 2024) العلاقة بين أخبار التهرب الضريبي وسلوك المستثمرين في الصين، أن أخبار التهرب الضريبي تؤدي إلى زيادة تقلبات أسعار الأسهم. ويرجع ذلك إلى سلوك التداول للمستثمرين الذين يتفاعلون مع هذه الأخبار، فيما كشفت دراسة لي وآخرون (Li et al, 2024) التي تناولت تأثير الضرائب البيئية على أداء الشركات في الصين، عن تعزيز ملحوظ للأداء البيئي والاجتماعي وحوكمة الشركات من خلال تطبيق هذه الضرائب، كما أظهرت نتائج دراسة بانغ وهو (Pang & Hua, 2024) التي استكشفت تأثير إدارة الضرائب الرقمية على التلاعب في البحث والتطوير في



الصين، أن هذه الإدارة يمكن أن تقلل من التلاعب في البحث والتطوير من خلال تحسين جودة المعلومات المحاسبية وتقوية تدقيقات الضرائب، ويتبين من الاستعراض السابقة النتائج الرئيسية:

- أن الإصلاحات الضريبية لها تأثيرات متعددة على الشركات، الأسواق المالية، والسلوك التنظيمي.
- تلعب الشفافية والحوكمة دورًا حاسمًا في تقليل التهرب الضريبي وتعزيز الثقة في الأسواق المالية.
- يمكن للتقنيات الرقمية مثل الفوترة الإلكترونية وإدارة الضرائب الرقمية تحسين الامتثال الضريبي والكفاءة.
- تساهم الضرائب البيئية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ويتبين من الاستعراض السابق إجماع هذه الدراسات وتأكيداتها أن الإصلاحات الضريبية هي أداة قوية لتوجيه السلوك الاقتصادي وتحقيق أهداف السياسة العامة. ومع ذلك، يجب تصميم هذه الإصلاحات بعناية مع الأخذ في الاعتبار السياق الاقتصادي والاجتماعي، وتطبيق التقنيات الرقمية لتحسين الكفاءة والشفافية.

## المبحث الرابع- تحديات وفرص تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر

### 1- أبرز تحديات تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر:

على الرغم من الفوائد الكبيرة، تواجه المؤسسات الضريبية تحديات مثل نقص التمويل، وضعف الكوادر المؤهلة، ومقاومة التغيير التنظيمي. ومع ذلك، تتيح التكنولوجيا فرصاً كبيرة لتحسين العمليات الضريبية إذا ما تم استغلالها بشكل استراتيجي، ومن أبرز التحديات الضريبية في السودان (عثمان، 2022)، عدم توسيع القاعدة الضريبية، وضعف الموارد والإدارة، مع تزايد التهرب الضريبي والاقتصاد غير الرسمي، كما أكدت دراسة والنظرية الأساسية: نظرية التغيير المنهجي (Systemic Change Theory) وتعتبر هذه النظرية الأساس لفهم التحديات التي تواجه تطبيق الأداء الإلكتروني، حيث تسلط الضوء على التفاعلات المعقدة بين مختلف العناصر في النظام (مثل التكنولوجيا، الأشخاص، والثقافة) وكيف يؤثر التغيير في عنصر واحد على العناصر الأخرى، وقد استقصت الدراسات التي أكدت التحديات ومنها: أظهرت دراسة لو وشي (Luo & Xu، 2024): أن تطبيق البيانات الضخمة في الإدارة الضريبية في الصين، على الرغم من فوائده، يمكن أن يؤدي إلى عواقب غير مقصودة مثل تراجع أداء الشركات في مجال البيئة والمجتمع والحوكمة (ESG). تشير هذه النتيجة إلى أن التغيير التكنولوجي قد يؤدي إلى آثار جانبية غير متوقعة. فيما ركزت دراسة سومبال وآخرون (Sumbal et al، 2024): على تحديات التحول الرقمي في صناعة التكنولوجيا، خاصة في البلدان النامية. أظهرت الدراسة أن العوامل الثقافية والاجتماعية تلعب دورًا حاسمًا في تبني التكنولوجيات الجديدة، مما يؤكد أهمية السياق الاجتماعي في عملية التحول الرقمي، وكشفت نتائج دراسة علي والصفار (Ali & Al-Safar، 2023): بعض التحديات الإدارية والقانونية التي تواجه تطبيق الأداء الإلكتروني في العراق، وبينت أن البيئة المؤسسية تلعب دورًا حاسمًا في نجاح التحول الرقمي، حيث إن القوانين واللوائح المعقدة يمكن أن تعيق التغيير. وأكدت دراسة (عبد اللطيف، 2023) دور المحاسبة الضريبية في تقليل التهرب الضريبي وضبط الأداء بمنشآت الأعمال، حيث أظهرت أن الالتزام بالأسس السليمة يقلل الفاقد الضريبي ويزيد الثقة في القوائم المالية من خلال مراقبة الالتزام بالتشريعات وسياسة الإفصاح التام.



واستكشفت دراسة (Anomah et al., 2024) إمكانيات دمج تكنولوجيا (البلوكشين) في السياسة الضريبية لتحسين فرض الضرائب على الاقتصاد الرقمي في غانا. أظهرت النتائج أن البلوكشين يسد فجوة الضرائب على الشركات الرقمية، رغم تحديات الامتثال المؤسسي والتكنولوجي، وأوصت الدراسة بتطبيقها في دول مشابهة. وحللت دراسة (Wu, 2024) العلاقة بين الحوافز والفرص في التخطيط الضريبي؛ وبينت أن الحوافز، مثل تعويضات الأسهم والقيود المالية، تحفز المديرين لتجنب الضرائب، خاصة في الشركات ذات الفرص الضريبية المرتفعة. وأشارت إلى أن الشركات ذات الفرص المنخفضة تعتمد استراتيجيات ضريبية محفوفة بالمخاطر تحت قيود مالية. واستنادًا إلى الأدبيات والدراسات السابقة، يتبين أن هناك تحديات عديدة تواجه هذه المؤسسات في تطبيق الأداء الإلكتروني، بناءً أيضاً على الممارسات المتبعة في مناطق مشابهة، حيث تؤكد دراسات (Olayemi & Adebisi, 2020؛ Mustapha & Jebran, 2021؛ Kassim, 2022) وجود العديد من التحديات وتلخص الباحثة أبرزها في الآتي:

- أ. البنية التحتية التقنية: تعاني السودان، من ضعف الشبكات والأجهزة الحديثة، مما يعيق الأداء الرقمي الفعال.
- ب. يواجه الموظفون صعوبة في استخدام الأنظمة الرقمية بسبب غياب التدريب المستمر، مما يؤثر على الأداء.
- ج. يخشى الموظفون من فقدان وظائفهم أو التعامل مع التقنيات الحديثة المعقدة، مما يعوق التحول الرقمي.
- د. التحديات القانونية والتنظيمية: غياب التشريعات اللازمة لحماية البيانات يعوق تطبيق الأنظمة الإلكترونية.
- هـ. تواجه الحكومة صعوبة في تخصيص ميزانيات لدعم التحول الرقمي وصيانة الأنظمة وتدريب الموظفين.

## 2- أهم الفرص لتطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر

تتوفر العديد من الفرص لتطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر وتلخص الباحثة أهمها بالاستفادة من التقارير المحلية والدولية والدراسات المرجعية: (Bird & Zolt, 2020؛ Fuster et al., 2020؛ European Commission, 2021؛ Lee & Kim, 2022؛ Prichard et al., 2022؛ Slemrod, 2021؛ Sachs, 2022) في الآتي:

1. تعزيز الشفافية وتحسين جمع البيانات: تسهم الأنظمة الإلكترونية في تحسين دقة البيانات وتقليل التهرب الضريبي.
2. زيادة الكفاءة في إدارة الموارد الضريبية: تُسرّع الأنظمة الإلكترونية الإجراءات الضريبية وتقلل الأخطاء البشرية.
3. تحفيز التزام دافعي الضرائب: تساهم الخدمات الضريبية الإلكترونية في تسهيل الإجراءات وتعزيز الالتزام الضريبي.
4. دعم التنمية الاقتصادية المستدامة: يزيد التحول الرقمي من الإيرادات الحكومية الموجهة لتمويل مشاريع التنمية.
5. مواكبة التحولات الرقمية العالمية: بتعزيز قدرة الحكومات على مواجهة التحديات باستخدام أدوات مبتكرة.

### جدول (2) ملخص لأبرز التحديات وأهم الفرص

التحديات	الفرص
ضعف البنية التحتية التقنية	تعزيز الشفافية وتحسين جمع البيانات
نقص التدريب والمهارات لدى الموظفين	زيادة الكفاءة في إدارة الموارد الضريبية
المقاومة الداخلية للتغيير	تحفيز التزام دافعي الضرائب
التحديات القانونية والتنظيمية	دعم التنمية الاقتصادية المستدامة
التمويل غير الكافي	مواكبة التحولات الرقمية العالمية

مرجع الجدول: من إعداد الباحثة نقلا عن مراجع عديدة

يوفر الجدول إطارًا تحليليًا واضحًا لتقييم الوضع الحالي لجهود التحول الرقمي في الإدارة الضريبية، ويمكن للمسؤولين وضع خطط استراتيجية للتغلب على التحديات والاستفادة من الفرص لتحقيق تحسينات جوهرية، بدءًا من

تعزيز الشفافية وزيادة الكفاءة وصولاً إلى دعم التنمية الاقتصادية، وهذا التكامل بين التحديات والفرص يمكّن صناع القرار من تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال. علاوة على ذلك، يمكن الاستفادة من هذا الجدول كأداة لتقييم التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الرقمية على المدى الطويل، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استنارة وتكييف الاستراتيجيات مع التطورات المستمرة.

## المبحث الخامس- تصور مقترح للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر بجمهورية السودان

وللإجابة على السؤال الرابع وبناء التصور تعتمد الباحثة نظرية التكامل المؤسسي (Institutional Integration Theory)، التي تركز على أهمية التنسيق بين مختلف مكونات المنظمة لتحقيق الأهداف، وذلك وفقاً للخطوات الآتية: 1-5-مراجعة الأدب النظري: أكدت دراسة (إبراهيم وعثمان، 2024) وتضمنت تصميم تطبيق بناء تطبيق إلكتروني للإدارة العامة للقيمة المضافة يساعد في تطوير الأداء وتوفير الجهد والوقت، باستخدام المنهج الوصفي التجريبي، وقد صمم الباحثان تطبيقاً إلكترونياً للإدارة العامة للقيمة المضافة تتيح للمكلف التسجيل وتعبئة إقراره الضريبي الشهري وسداد مديونيته عبر شبكة الإنترنت، وبذلك يتم تقليل الجهد وتوفير الزمن له، وتقليل تردده على المكاتب إضافة إلى تسهيل الإجراءات على الموظف وتحسين الأداء الوظيفي وخفض الإنفاق الحكومي وزيادة ثقة الممولين بالحكومة، وبذلك يتأكد إمكانية التوسع في التطبيق على مختلف العمليات الضريبية.

وفيما يتعلق بالفوائد؛ فقد أكدت دراسة (تشانغ وتشانغ، Zhang & Zhang 2025)، في الصين وتناولت تحليل تأثير بناء الحكومة الرقمية على التحول الذي للمؤسسات، بالاستناد إلى نظريات الحوكمة الرقمية واقتصاديات المؤسسات لفحص كيف توفر الحكومة الرقمية بيئة مواتية للتحول المؤسسي من خلال فتح البيانات الحكومية، وتطوير المنصات السحابية، وتقديم الخدمات الحكومية الذكية، وبينت النتائج أن تطور الحكومة الرقمية يخفض تكاليف المعاملات المؤسسية، مما يتيح للمؤسسات تخصيص موارد أكبر للابتكار التكنولوجي، بما في ذلك تطبيقات الذكاء الاصطناعي. أشارت النتائج إلى أن تأثير الحكومة الرقمية أكثر وضوحاً في الصناعات كثيفة التكنولوجيا والمناطق المتقدمة.

وكشفت نتائج دراسة وانغ وآخرون (Wang et al, 2024)- وهدفت إلى تقييم العلاقة بين الدورات الاقتصادية والتحول الرقمي للشركات المدرجة في الصين- أن الشركات تميل إلى تحقيق مستويات أعلى من التحول الرقمي خلال فترات الركود الاقتصادي، مما يعزز التأثير العكسي للدورة الاقتصادية، وأوضحت أن التحول الرقمي خلال فترات الانكماش يعزز إمكانية الوصول إلى التمويل، ويحسن هيكل القوى العاملة، ويعزز الحوكمة المؤسسية في السنوات اللاحقة (1-3 سنوات)، مما يساعد على تخفيف ضغوط الركود الاقتصادي، وتعزز نتائج دراسة (شيا وآخرون، Xia et al, 2024) وهدفت إلى تحليل تأثير التعاون عبر المنظمات على مرونة الابتكار في الشركات (FIR) في العصر الرقمي، بالاعتماد على بيانات لوحات تغطي 30 مقاطعة وبلدية في الصين لتحليل تأثير التعاون المستند إلى السوق (التعاون مع الموردين والعملاء) والتعاون القائم على البحث العلمي (التعاون بين الصناعة والجامعة والبحث)، وكشفت النتائج أن كلا النوعين من التعاون يعززان بشكل كبير مرونة الابتكار، مع تفوق تأثير التعاون القائم على البحث العلمي. كما أكدت وجود تباين مكاني في تأثير التعاون عبر المنظمات في تعزيز مرونة الابتكار، ويظهر التعاون عبر المنظمات فعالية في تحسين السيولة

التشغيلية للشركات، وتعزيز كفاءة العمليات، وبالتالي تقوية مرونتها الابتكارية. بالإضافة إلى ذلك، تزداد فعالية هذا التأثير مع تصاعد درجة التحول الرقمي والابتكار التكنولوجي الرقمي.

وخللت دراسة سومبال وآخرون، ( Sumbal et al, 2024 ) استراتيجيات الرقمنة والتحول الرقمي في صناعة التكنولوجيا من منظور القدرات الديناميكية، مع تسليط الضوء على الفجوة الرقمية بين الاقتصادات المتقدمة والنامية. تم تبني منهجية نوعية عبر دراسة مقارنة بين هونغ كونغ وباكستان، حيث جمعت البيانات من خلال مقابلات وتم تحليلها باستخدام تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط المتكررة والرؤى الجوهرية. اقترحت الدراسة إطارًا لاستراتيجيات فعالة للرقمنة والتحول الرقمي في صناعة التكنولوجيا، حيث تم تصنيف الاستراتيجيات إلى ريادة الأعمال التقنية (Technopreneurship) وتحسين ممارسات الموارد البشرية لمعالجة التحديات التي تواجه البلدان المتقدمة والنامية. تسهم نتائج الدراسة في فهم أعمق لظاهرة التحول الرقمي وتأثير الديناميكيات المتغيرة للقوى العاملة والاضطرابات التكنولوجية.

## 2-5- التحليل الاستراتيجي للوضع الراهن لتطبيق الأداء الإلكتروني:

تُظهر النتائج أن تطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر لا يزال في مرحلة مبدئية، مع وجود بعض الأنظمة الإلكترونية المحدودة في جمع الضرائب والإجراءات الإدارية. ومع ذلك، فهذه الأنظمة لا تزال تواجه تحديات كبيرة من حيث البنية التحتية الرقمية، عدم كفاية التدريب الفني للموظفين، ونقص القوانين التنظيمية التي تدعم التحول الرقمي بشكل كامل. كما تشير الأدلة إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات الضريبية لا يزال بعيدًا عن المستوى المطلوب لتحقيق الفعالية الكاملة، وفي ذات الوقت توصلت الباحثة للاستنتاجات التالية:

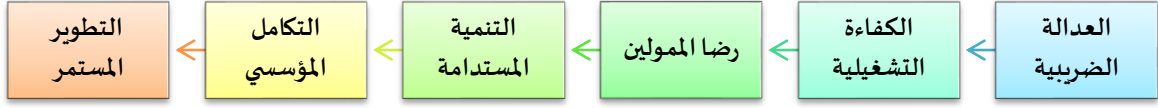
1. العلاقة الوثيقة بين التحول الرقمي والعدالة الضريبية. حيث تساهم الأنظمة الإلكترونية في تحسين الشفافية وتقليل التهرب الضريبي، مما يعزز من عدالة توزيع العبء الضريبي.
2. تبين الدراسة أن التحول الرقمي في القطاع الضريبي يعد أداة رئيسية لدعم النمو الاقتصادي المستدام، حيث يساهم في تحسين جمع الإيرادات وتوجيهها إلى المشاريع التنموية.
3. هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر، ولكن يتطلب الأمر استثمارات كبيرة في التكنولوجيا، والتدريب، وتعديل السياسات لتجاوز التحديات الحالية.

## 3-5- منطلقات التصور ومرجعياته:

جدول (3) المنطلقات المرجعية للتصور

م	المنطلقات	م	المرجعية
1	تعزيز الأداء الإلكتروني لتحسين كفاءة العمليات الضريبية	8	بناءً على تجارب ناجحة للتحول الرقمي في دول مشابهة
2	ضمان الشفافية الضريبية بتطبيق الرقابة الإلكترونية	9	متطلبات الحوكمة الرقمية لتحقيق العدالة الضريبية
3	رفع كفاءة التحصيل الضريبي عبر أنظمة إلكترونية	10	تدعمها تجارب المؤسسات الدولية في ميكنة الضرائب
4	تحقيق التنمية المستدامة بزيادة الإيرادات الضريبية	11	أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية (SDGs)
5	دعم الممولين وتبسيط الإجراءات باستخدام التكنولوجيا	12	معايير تسهيل الخدمة الضريبية الرقمية ورضا الممولين
6	تكامل الأداء الإلكتروني بين مختلف المؤسسات المالية	13	مبني على التكامل المؤسسي لتطوير النظم الضريبية
7	تدريب الكوادر البشرية على الأنظمة الرقمية الحديثة	14	مبادئ التطوير المهني وتعزيز كفاءة الموظفين

#### 4-5-القيم الأساسية لنجاح التصور



شكل (2) القيم والمبادئ الأساسية لتطوير النظام الضريبي الإلكتروني بولاية البحر الأحمر.

5-5-رؤية التصور: "نظام ضريبي إلكتروني متكامل، يحقق العدالة الضريبية ويعزز التنمية المستدامة بولاية البحر الأحمر".

5-6-رسالة التصور: "تلتزم المؤسسات الضريبية بولاية البحر الأحمر بالتعاون مع جميع الشركاء بتقديم خدمات ضريبية بأنظمة إلكترونية شفافة وعادلة لجميع المكلفين، بكوادر متخصصة وإجراءات ميسرة لتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في الولاية وبناء السودان الحديث".

5-7-الأهداف الاستراتيجية للتصور:

1. تعزيز الأداء الإلكتروني لتبسيط الإجراءات الضريبية
2. ضمان الشفافية والعدالة من خلال الرقابة الرقمية
3. رفع كفاءة التحصيل الضريبي باستخدام الأنظمة الإلكترونية
4. تحقيق رضا الممولين عبر خدمات ضريبية سريعة وفعالة
5. تدريب وتأهيل الكوادر على استخدام الأنظمة الضريبية الرقمية
6. دعم التكامل المؤسسي بين الجهات الضريبية والمالية
7. تعزيز التنمية الاقتصادية بزيادة الإيرادات الضريبية
8. تطوير البنية التحتية الرقمية لمؤسسات الضرائب بالولاية

5-8-الخطة الإجرائية لتنفيذ التصور المقترح الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر

جدول (4) مصفوفة الخطة التشغيلية لتنفيذ التصور المقترح الأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة

الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر 2025-2029

الهدف الاستراتيجي	الأهداف التشغيلية	الوسيلة/التشاطر	المنفذ	زمان التنفيذ	التكلفة (جنيه)	مؤشرات تحقق الهدف	إدارة المخاطر (بدائل)
تعزيز الأداء الإلكتروني لتبسيط الإجراءات الضريبية	1. تطبيق أنظمة إدارة البيانات الضريبية الرقمية.	إطلاق نظام إدارة البيانات الضريبية المتكامل.	المؤسسة الضريبية، الحكومة المركزية.	2025-2026	2.000.000	نسبة رقمنة المعاملات %80	حلول محلية مطورة.
الإجراءات الضريبية	2. توحيد قاعدة البيانات الضريبية.	تصميم قاعدة بيانات موحدة قابلة للتحديث.	المؤسسة الضريبية، الشركاء التقنيون.	2026-2027	1.500.000	انخفاض ازدواجية البيانات %90	قاعدة بيانات مؤقتة محلية.

تصور مقترح للأداء الإلكتروني في المؤسسات الضريبية لتحقيق العدالة الضريبية والتنمية الاقتصادية في ولاية البحر الأحمر بجمهورية السودان

(68)

إبراهيم، سارة إبراهيم الفاضل.

اعتماد رقابة دورية عبر فرق تفتيش.	نسبة الامتثال %85	1.200.000	2025-2026	الجهة المسؤولة بالولاية، الشركاء التقنيون.	نشر منظومة رقابية رقمية لمتابعة المعاملات.	1. تفعيل أنظمة الرقابة الإلكترونية الضريبية.	ضمان الشفافية والعدالة من خلال الرقابة الرقمية
اعتماد نظام يدوي لتلقي الشكاوى.	تراجع الشكاوى غير المعالجة بنسبة %70	800.000	2026-2027	المؤسسة الضريبية، الحكومة المركزية.	إنشاء منصة إلكترونية لتلقي شكاوى الممولين.	2. تفعيل آليات الشكاوى الرقمية.	رفع كفاءة التحصيل الضريبي باستخدام الأنظمة الإلكترونية
الفوترة الورقية مع تحسين الرقابة.	زيادة الإيرادات الضريبية بنسبة %15	2.500.000	2025-2026	الحكومة المركزية، المؤسسة الضريبية.	تفعيل منظومة الفوترة الإلكترونية للقطاعات.	1. تطبيق نظام الإللكترونية.	رفع كفاءة التحصيل الضريبي
التحصيل يدوياً مع تحسين الإجراءات.	70% يستخدمون التحصيل الإلكتروني.	1.000.000	2026-2027	الشركاء المحتملون، الجهة المسؤولة بالولاية.	إطلاق منصة رقمية لدفع الضرائب.	2. تفعيل تحصيل الضرائب عبر الإنترنت.	باستخدام الأنظمة الإلكترونية
اعتماد قنوات تواصل تقليدية.	رضا الممولين الخدمات %85	1.200.000	2025-2026	المؤسسة الضريبية، الشركاء التقنيون.	تطوير بوابة إلكترونية سهلة الاستخدام.	1. تحسين جودة الخدمات الإلكترونية.	تحقيق رضا الممولين عبر خدمات
تحسين إجراءات المعاملات الورقية.	انخفاض زمن الإجراءات بنسبة %50	1.800.000	2026-2027	الحكومة المركزية، المؤسسة الضريبية.	أتمتة عمليات تقديم الإقرارات الضريبية.	2. تقليل زمن الإجراءات الضريبية.	ضريبية سريعة وفعالة
عمل دورات تدريبية محلية بديلة.	90% من الكوادر مؤهلة رقمياً.	900.000	2025-2029	الحكومة المركزية، الشركاء المحتملون.	تصميم وتنفيذ ورش تدريبية مكثفة.	1. تنفيذ برامج تدريبية متخصصة.	تدريب وتأهيل الكوادر على استخدام
استخدام شهادات محلية بديلة.	اعتماد %70 من الكوادر بشهادات احترافية.	1.200.000	2026-2029	المؤسسة الضريبية، الشركاء التقنيون.	توفير برامج تدريب معتمدة عالمياً.	2. اعتماد شهادات احترافية دولية.	الأنظمة الضريبية الرقمية
تطوير بروتوكولات مؤقتة لتبادل البيانات.	تنفيذ تكامل مؤسسي بنسبة %80	1.500.000	2025-2026	الجهة المسؤولة بالولاية، الحكومة المركزية.	إنشاء نظام مشترك لتبادل البيانات.	1. تنسيق الجهود بين المؤسسات المالية والضريبية.	دعم التكامل المؤسسي بين الجهات
اعتماد التنسيق اليدوي بين المؤسسات.	زيادة فعالية التعاون بين المؤسسات بنسبة %70	500.000	2026-2027	المؤسسة الضريبية، الشركاء المحتملون.	تنظيم ورش ولقاءات دورية.	2. تنفيذ ورش تنسيق وتشبيك مؤسسي.	الضريبية والمالية
تبني خطط إعلامية بديلة.	زيادة الممولين بنسبة %20	1.000.000	2025-2029	الجهة المسؤولة بالولاية، الحكومة المركزية.	تصميم حملات توعية لدعم الالتزام الضريبي.	1. توسيع القاعدة الضريبية.	تعزيز التنمية الاقتصادية بزيادة
تخفيضات جزئية كبديل للحوافز.	زيادة الامتثال الطوعي بنسبة %15	1.500.000	2026-2028	الحكومة المركزية، المؤسسة الضريبية.	تقديم حوافز ضريبية للممولين الملتزمين.	2. تحفيز الامتثال الطوعي للضرائب.	الإيرادات الضريبية
الاستعانة بأجهزة مطورة محلياً.	تحديث البنية الرقمية بنسبة %90	2.500.000	2025-2027	الحكومة المركزية، الشركاء التقنيون.	شراء وتثبيت أحدث الأجهزة والأنظمة.	1. تحديث أنظمة وأجهزة المؤسسات الضريبية.	تطوير البنية التحتية الرقمية

المؤسسات الضرائب بالولاية	2.توفير خدمات الدعم الفني المستمر.	إنشاء مركز دعم فني متخصص.	المؤسسة الضريبية، الشركاء المحتملون.	2026- 2029	1.000.000	انخفاض الأعطال الرقمية بنسبة 80%.	اعتماد فرق دعم محلية ذات كفاءة متوسطة.
الأهداف الاستراتيجية	الوسائل	مسؤولية التنفيذ	التكلفة (جنيه سوداني)	زمن التنفيذ	مؤشرات التحقق	خطة الطوارئ	
تحسين الشفافية	إطلاق منصة إلكترونية شفافة الاعتماد على تقارير شفافة ووضوح العمليات	وزارة المالية	5.000.000	2026-2025	نسبة رضا المواطنين	تنظيم ندوات وورش عمل	
نشر تقارير دورية	تعزيز الكفاءة تدريب الموظفين	وزارة المالية	3.000.000	2025-2027	أداء الموظفين	زيادة البرامج التدريبية والدعم الفني	
تبسيط الإجراءات	تحقيق العدالة الضريبية إعادة تقييم النظام الضريبي	وزارة المالية	4.000.000	2028-2026	توازن الضريبة مع دخل المواطنين	تقديم إعفاءات ضريبية مؤقتة عند الضرورة	
توسيع القاعدة الضريبية	تحفيز التنمية الاقتصادية تمويل مشاريع تنموية	وزارة التخطيط	10.000.000	2029-2025	عدد المشاريع المنفذة	توجيه الأموال لمشاريع ذات أولوية عالية	
دعم المشاريع الصغيرة	تحسين التواصل إنشاء قنوات تواصل فعالة	وزارة الاتصالات	2.000.000	2026-2025	نسبة رضا المواطنين عن التواصل	الاعتماد على وسائل تواصل بديلة	
تنظيم حملات توعية	تقليل الفساد استخدام التكنولوجيا	وزارة العدل	6.000.000	2029-2025	انخفاض نسبة حالات الفساد المكتشفة	تكثيف الرقابة والتحقيقات	
تعزيز الإجراءات الرقابية	تعزيز التعاون المجتمعي إشراك المجتمع المدني	منظمات المجتمع المدني	1.000.000	2028-2025	عدد المشاركات المجتمعية	تعزيز دورات تدريبية وتعليمية	

#### 9-5-توصيات إضافية لتعزيز فعالية التصور والخطة التشغيلية:

1. تطوير خطة استراتيجية لتحديث وربط الوحدات الضريبية بأنظمة رقمية متكاملة.
2. تنفيذ استراتيجيات لحماية البيانات الإلكترونية وضمان الخصوصية والأمن.
3. تدريب الموظفين على أحدث الأنظمة الرقمية من خلال دورات سنوية مكثفة.
4. إنشاء وحدات تعليمية إلكترونية وموارد تفاعلية لتعزيز كفاءة الموظفين.
5. تقديم حوافز ضريبية للشركات الملتزمة بتطبيق الأنظمة الرقمية.
6. تطوير قواعد بيانات متكاملة لتحليل ودراسة الأنماط الضريبية.
7. تنظيم حملات توعية رقمية لزيادة فهم المواطنين لدور الضرائب.
8. إجراء تقييمات دورية لقياس فعالية التحول الرقمي وأدائه.
9. التعاون مع القطاع الخاص لتطوير حلول رقمية مبتكرة لتعزيز الأداء الضريبي.
10. تشكيل لجنة قانونية لتعديل القوانين بما يتماشى مع التحولات الرقمية.
11. مقترحات بدراسات مستقبلية



- إجراء دراسات تقييمية دورية لقياس فعالية التحول الرقمي في المؤسسات الضريبية.
- الاستثمار في التعليم الإلكتروني والتدريب لتحسين مهارات الموظفين في استخدام الأنظمة الرقمية.
- التعاون مع القطاع الخاص لتقديم الحلول الرقمية المبتكرة التي تعزز من أداء النظام الضريبي في السودان.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع بالعربية:

1. إبراهيم، سارة إبراهيم الفاضل، وعثمان، سيف الدين فتوح. (2024). تطبيق إلكتروني مقترح لحكومة التحصيل على ضريبة القيمة المضافة بالسودان وفقاً لمتطلبات الحكومة الإلكترونية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث الطبية والتطبيقية، 1 (2)، 1- 22. <https://doi.org/10.56793/pcra23121>
2. إبراهيم، محمد السيد خلف، ومحمد، رمضان صديق. (2019). العدالة الضريبية. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، (50)، 1-40. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1089187>
3. إدريس، معاذ. (2023، 14 مارس). وزير المالية: السودان ثاني أقل دولة أفريقية في تحصيل الضرائب. ألترا سودان. تم الاسترجاع من <https://ultrasudan.ultrasawt.com>
4. بن عروسة، حمزة علوطي. (2023). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في النظام الضريبي: دراسة حالة بعض الدول مع الإشارة لحالة الجزائر. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة يحيى فارس-المدية، الجزائر.
5. بهماز، مراد. (2023). العدالة الضريبية وفق النموذج التنموي الجديد. مجلة قانونك، ع17، 270 - 287. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1406797>
6. الحسن، علي، محسن، ماهر، ومحيي، محمد. (2022). تقدير دالة ضريبة الدخل في السودان للفترة 1992-2020. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(19)، 118-131. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q19052210>
7. دويج، نادية. (2023). الضريبة بين تحقيق المردودية وإقرار العدالة على ضوء النموذج التنموي الجديد. مسارات في الأبحاث والدراسات القانونية، ع28، 8 - 33. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1394425>
8. سليمان، سعيدة، وقارة، ملاك. (2023). مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في زيادة الوعي والامتثال الجبائي للمكلفين بالضريبة- دراسة ميدانية لعينة من المكلفين بالضريبة بمدينة قسنطينة. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 16(1)، 362-379. <https://asjp.cerist.dz/en/article/235366>
9. صندوق النقد العربي. (2023). السياسة الضريبية ومراعاة مفاهيم العدالة الاجتماعية. أبو ظبي: صندوق النقد العربي. الرابط: <https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/pdf>
10. عباس، دلاوهر قادر. (2024). أثر تطبيق منظومة الفاتورة الإلكترونية في رفع جودة التحاسب الضريبي والحد من التهرب الضريبي. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 16(54)، 158-179. متاح عبر <http://kjeas.uowasit.edu.iq/index.php/kjeas/article/view/808>
11. عبد اللطيف، عبد اللطيف أزهرى عبد الرحمن (2023). دور المحاسبة الضريبية في تقليل التهرب من ضريبة أرباح الأعمال دراسة ميدانية (ديوان الضرائب - السودان)، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة شندي، الرابط: <http://repository.ush.edu.sd:8080/xmlui/handle/123456789/1017>
12. عثمان، عبد القادر أحمد. (2022، 27 مارس). تطور النظام الضريبي الحديث في السودان. Tax consultant. تم استرجاعه من <https://www.facebook.com/Taxconsultantsudan/posts>
13. عثمان، مزدلفة. (2022، أكتوبر 3). لأول مرة في السودان. أشهر الأسواق التجارية تغلق أبوابها احتجاجاً على ارتفاع الضرائب. تقرير خبري بالجزيرة نت. استرجع من <https://www.aljazeera.net/ebusiness/2022/10/3>
14. عزام، محسن عبيد. (2023). أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 15(2)، 1-22.
15. الفضلي، علي حامد. (2023). أثر التحول الرقمي على تطوير النظم الضريبية: دراسة نظرية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية، 50(3)، 983-1005.
16. قاسمي، مريم. (2024). أثر الإصلاحات الجبائية في الجزائر واثرها على التنمية الاقتصادية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 17(2)، 211-231. <https://asjp.cerist.dz/en/article/250576>

17. قناص علي، وزين يوسف. (2021). التصريحات الجبائية الإلكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية (دراسة حالة: مكلفين بالضريبة التابعين لمجال اختصاص مديرية كبريات المؤسسات). *المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية*, 5(2), 215-235. <https://asjp.cerist.dz/en/article/174281>
18. قوادري، محمد. (2022). رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية تصدر عن جامعة زيان عاشور بالجلفة-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 6(2)، 235-248، الرابط: <http://search.mandumah.com/Download?file=5rcaD2htM3DJJnz0yP/tki1Qc7UBdRNsiW84TBu5eF8=&id=1338041>
19. الميهي، رمضان، البسطويسي، مروة، والسوداني، إيمان. (2022). أثر تطبيق نظام الفحص الضريبي الإلكتروني كأحد آليات التحول الرقمي على تحسين المنظومة الضريبية المصرية في ضوء رؤية مصر 2030 "دراسة ميدانية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية* 13 (2). 328-367. <https://doi.org/10.21608/jces.2022.268898>

### ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

1. Abbas, D. Q. (2024). The impact of implementing the electronic invoicing system on improving tax accounting quality and reducing tax evasion. (in Arabic) *Al-Kout Journal of Economic and Administrative Sciences*, 16(54), 158–179. Available at <http://kjeas.uowasit.edu.iq/index.php/kjeas/article/view/808>
2. Abdel Latif, A. A. A. R. (2023). The role of tax accounting in reducing business income tax evasion: A field study (Taxation Bureau - Sudan). (in Arabic) Master's thesis, Shendi University. Retrieved from <http://repository.ush.edu.sd:8080/xmlui/handle/123456789/1017>
3. Abdelrahman, H., Osman, A., & Ahmed, F. (2023). *Revenue Mobilization Challenges in Sudan: A Case Study of the Tax System*. *Sudan Economic Journal*, 15(1), 35-49.
4. Abdi, Z. A., & Al-Safar, A. S. (2023). Administration, legal and financial problems in the Iraqi tax system. *Humanities Journal of University of Zakho*, 11(2), 293–304. <https://doi.org/10.26436/hjuoz.2023.11.2.1050>
5. Ainsworth, R., & Lymer, A. (2023). *The Future of Tax Administration in the Digital Age*. Routledge. ISBN: 978-0367543087
6. Al-Fadhli, A. H. (2023). The impact of digital transformation on the development of tax systems: A theoretical study. (in Arabic) *Scientific Journal of Commercial Research*, Menoufia University, 50(3), 983-1005.
7. Al-Hassan, A., Mohsen, M., & Muhi, M. (2022). Estimating the income tax function in Sudan for the period 1992-2020. (in Arabic) *Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences*, 6(19), 118-131. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q190522>
8. Ali, H., Maher, M., & Abdulmutalib, M. (2022). *Assessment of Income Tax Function in Sudan (1992-2020)*. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 6(19), 118-131. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q190522>
9. Ali, S. A. (2021). *Digital Taxation: A Path to Sustainable Economic Growth in Developing Countries*. *Global Economic Review*, 44(3), 203-217. <https://doi.org/10.1177/09645689211014735>
10. Anomah, S., Ayebofo, B., Aduamoah, M., & Agyabeng, O. (2024). Blockchain technology integration in tax policy: Navigating challenges and unlocking opportunities for improving the taxation of Ghana's digital economy. *Scientific African*, 24, e02210. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02210>
11. Arab Monetary Fund. (2023). Tax policy and consideration of social justice concepts. (in Arabic) Abu Dhabi: Arab Monetary Fund. Retrieved from <https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/pdf>
12. Azam, M. O. (2023). The impact of digital transformation on the efficiency of tax administration performance: An applied study. (in Arabic) *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies*, 15(2), 1-22.
13. Bellon, M., Dabla-Norris, E., & Khalid, S. (2023). Technology and tax compliance spillovers: Evidence from a VAT e-invoicing reform in Peru. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 212, 756-777. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2023.06.004>

14. Ben Aroussa, H. A. (2023). Electronic management applications in the tax system: A case study of some countries with reference to Algeria. (in Arabic) (Unpublished doctoral dissertation). Yahya Fares University, Medea, Algeria.
15. Benhamaz, M. (2023). Tax justice according to the new development model. (in Arabic) Your Law Journal, (17), 270-287. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1406797>
16. Bertrand, A., & Phillips, A. (2022, April 19). How digital transformation can help tax administrations improve lives. Ernst & Young LLP. [https://www.ey.com/en\\_gl/government-public-sector/how-digital-transformation-can-help-tax-administrations-improve-lives](https://www.ey.com/en_gl/government-public-sector/how-digital-transformation-can-help-tax-administrations-improve-lives)
17. Besley, T., & Persson, T. (2021). *Taxation and Development: The Role of Fairness*. *Journal of Economic Perspectives*, 35(2), 93–116.
18. Bird, R. M., & Zolt, E. M. (2020). *Redistribution via Taxation: A Comparative Analysis*. *Economic Policy Review*, 36(1), 45–68.
19. Cheng, H.-C., Shu, M.-H., & Huang, J.-C. (2024). Economic strategies for efficient use of natural resources: The impact of carbon taxation and fiscal policy. *Resources Policy*, 92, 104927. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2024.104927>
20. Dubej, N. (2023). Taxation between achieving efficiency and ensuring justice in light of the new development model. (in Arabic) Paths in Legal Research and Studies, (28), 8-33. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1394425>
21. Ekins, P., Spash, C. L., & Howarth, R. (2021). *Sustainable Tax Policies for Development*. *Environmental Economics and Policy Studies*, 23(3), 451–472.
22. Estevão, M. (2021, January 12). Why tax administrations embrace digital transformation. Voices. Retrieved from <https://blogs.worldbank.org/voices>
23. European Commission. (2021). Digitalization in Taxation: A Way Forward. Retrieved from [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs](https://ec.europa.eu/taxation_customs).
24. Fuster, J., Garicano, L., & Mora-Sanguinetti, J. S. (2020). The Role of Digitalization in Tax Collection Efficiency: Evidence from Spain. *Journal of Public Economics*, 186, 104-110. doi: 10.1016/j.jpubeco.2020.104110
25. Hai, B., Shi, H., Piao, T., & Dou, Z. (2024). Digitalization of tax administration and its impact on corporate ESG performance. *Finance Research Letters*, 68, 105791. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105791>
26. Hesami, S., Jenkins, H., & Jenkins, G. P. (2024). Digital transformation of tax administration and compliance: A systematic literature review on e-invoicing and prefilled returns. *Digital Government: Research and Practice*, 5(3), Article 18, 1–20. <https://doi.org/10.1145/3643687>
27. Hwang, Y. K., & Venter, A. (2024). The impact of the digital economy and institutional quality in promoting low-carbon energy transition. *Renewable Energy*. <https://doi.org/10.1016/j.renene.2024.121884>
28. Ibrahim, M. S. K., & Mohamed, R. S. (2019). Tax justice. (in Arabic) *Journal of Legal and Economic Research*, (50), 1-40. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1089187>
29. Ibrahim, S. I. F., & Osman, S. D. F. (2024). A proposed electronic application for governance of VAT collection in Sudan according to e-government requirements. (in Arabic) *Journal of the Arabian Center for Medical and Applied Research*, 1(2), 1-22. <https://doi.org/10.56793/pcra23121>
30. Idris, M. (2023, March 14). Minister of finance: Sudan is the second least African country in tax collection. (in Arabic) *Ultra Sudan*. Retrieved from <https://ultrasudan.ultrasawt.com>
31. IMF: International Monetary Fund. (2023). Enhancing Tax Administration through Digital Transformation. Retrieved from <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/05/Enhancing-Tax-Administration-Through-Digital-Transformation-518012>

32. International Monetary Fund. (2023). *Digital transformation in public finance: Opportunities and challenges*. Retrieved from <https://www.imf.org>
33. Kassim, H. (2022). *Challenges in Tax Administration: Digital Transformation in Sub-Saharan Africa*. African Tax Journal, 12(1), 45-56. <https://doi.org/10.1016/j.african.2022.04.003>
34. Kotsogiannis, C., Salvadori, L., Karangwa, J., & Murasi, I. (2025). E-invoicing, tax audits and VAT compliance. *Journal of Development Economics*, 172, 103403. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2024.103403>
35. Lee, K., & Kim, D. (2022). Impact of Electronic Tax Systems on Compliance and Revenue Generation. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 30(1), 19-37. doi: 10.1108/JFRC-06-2021-0059
36. Li, F., Na, P., Wang, X., & Li, X. (2024). Environmental protection taxes, audit fees and corporate ESG performance. *Finance Research Letters*, 69(A), 106058. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106058>
37. Luo, J., & Xu, J. (2024). The impact of big data tax administration on corporate ESG-A quasi-natural experiment based on Golden Tax Project III. *China Journal of Accounting Research*. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2024.100378>
38. Masters, A., & Antunes, C. (2021). *Digital Transformation in Tax Administration*. Oxford University Press. ISBN: 978-0198867536
39. Mustapha, A., & Jebran, M. (2021). *Digital Transformation for Achieving Sustainable Economic Development: The Case of Taxation in Sudan*. International Journal of Economic and Social Studies, 32(2), 112-129. <https://doi.org/10.1108/IJESS.2021.045021>
40. OECD. (2024). *Tax policy reforms 2024: OECD and selected partner economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c3686f5e-en>
41. OECD: Organization for Economic Co-operation and Development. (2022). *Tax Administration 2022*. OECD Publishing. doi: [10.1787/4b6c9c1c-en]
42. Olayemi, O. O., & Adebisi, T. A. (2020). *Barriers to Effective Implementation of E-Tax Systems in Developing Economies: Evidence from Sub-Saharan Africa*. Journal of Financial Services, 39(4), 202-216. <https://doi.org/10.1007/s11156-020-00914-x>
43. Olayemi, O. O., & Adebisi, T. A. (2020). *Barriers to Effective Implementation of E-Tax Systems in Developing Economies: Evidence from Sub-Saharan Africa*. Journal of Financial Services, 39(4), 202-216. <https://doi.org/10.1007/s11156-020-00914-x>
44. Osman, A. K. A. (2022, March 27). The evolution of the modern tax system in Sudan. (in Arabic) Tax Consultant. Retrieved from <https://www.facebook.com/Taxconsultantsudan/posts/>
45. Osman, M. (2022, October 3). For the first time in Sudan, major commercial markets close their doors in protest against rising taxes. (in Arabic) Al Jazeera Net. Retrieved from <https://www.aljazeera.net/ebusiness/2022/10/3>
46. Pang, S., & Hua, G. (2024). How does digital tax administration affect R&D manipulation? Evidence from dual machine learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 208, 123691. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123691>
47. Prichard, W., Domingo, R., & Segal, P. (2022). *Tax Systems in Developing Economies: Digital Transformation and Compliance*. *Journal of Development Studies*, 58(5), 764–781. <https://doi.org/10.1080/00220388.2022.2030851>
48. Qanass, A., & Zain, Y. (2021). Electronic tax declarations and their impact on increasing tax revenues in the era of tax administration modernization (Case study: Taxpayers under the jurisdiction of the Major Enterprises Directorate). (in Arabic) Al-Maqrizi Journal of Economic and Financial Studies, 5(2), 215-235. <https://asjp.cerist.dz/en/article/174281>
49. Qasemi, M. (2024). The impact of tax reforms in Algeria and their effect on economic development. (in Arabic) Journal of Law and Human Sciences, 17(2), 211-231. <https://asjp.cerist.dz/en/article/250576>
50. Quadri, M. (2022). Digitalization of the tax system and its role in supporting tax oversight in Algeria. (in Arabic) Forum Journal of Economic Studies and Research - Issued by Ziane Achour University of Djelfa - Faculty of Economic, Commercial and Management

51. Sachs, J. D. (2022). *Financing Sustainable Development: The Role of Tax Systems*. *Sustainable Development Economics Review*, 14(2), 23–38.
52. Slemrod, J. (2020). *Tax Policy and the Economy: A Digital Transformation Approach*. *Journal of Public Economics*, 179, 155–172.
53. Slemrod, J. (2021). *The Future of Tax Administration in the Digital Age*. *National Tax Journal*, 74(3), 523-545. <https://doi.org/10.17310/ntj.2021.3.01>
54. Slimani, S., & Ouara, M. (2023). The contribution of digitizing tax administration to increasing tax awareness and compliance among taxpayers: A field study of a sample of taxpayers in Constantine city. (in Arabic) *Journal of Economic and Financial Studies*, 16(1), 362-379. <https://asjp.cerist.dz/en/article/235366>
55. Su, Q., & Deng, Y. (2024). Tax avoidance news, investor behavior, and stock market performance. *Finance Research Letters*, 67, 105834. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105834>
56. Sumbal, M. S., Tariq, A., Amber, Q., Janovská, K., & Ferraris, A. (2024). Tech revolution unleashed: Navigating the winds of digital transformation in the fast lane. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100551. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100551>
57. Sun, Y., Rahman, M. M., Xinyan, X., Siddik, A. B., & Islam, M. E. (2024). Unlocking environmental, social, and governance (ESG) performance through energy efficiency and green tax: SEM-ANN approach. *Energy Strategy Reviews*, 53, 101408. <https://doi.org/10.1016/j.esr.2024.101408>
58. Tait, J. (2021). *Improving Tax Compliance through Digitalization*. *International Journal of Taxation*, 28(3), 42–55.
59. UNDP. (2021). Advancing tax justice for sustainable development. Retrieved from <https://www.undp.org>
60. UNDP. (2021). *Promoting tax fairness through digital transformation*. Retrieved from [UNDP](https://www.undp.org)
61. Wang, X., Wang, N., Sun, W., Xu, A., & Zhang, Z. (2024). Digital transformation and enterprise violation risk: A 'motivation-opportunity-attitude' framework. *Heliyon*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39125>
62. World Bank. (2020). *Digitalization in tax administration and its role in sustainable development*. Retrieved from [World Bank Blog](https://www.worldbank.org).
63. World Bank. (2023). *Digital infrastructure for economic growth in Africa*. Retrieved from <https://www.worldbank.org>
64. World Bank. (2023). *Economic growth and sustainable policies*. Washington, DC: World Bank Publications.
65. World Bank. (2023). Why tax administrations go digital. Retrieved from <https://blogs.worldbank.org>
66. Wu, K. (2024). The interaction between incentive and opportunity in corporate tax planning: Evidence from financially constrained firms. *Advances in Accounting*, 67, 100757. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2024.100757>
67. Xia, H., Liu, M., Wang, P., & Tan, X. (2024). Strategies to enhance the corporate innovation resilience in digital era: A cross-organizational collaboration perspective. *Heliyon*, 10(20), e39132. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39132>
68. Xu, F., & Peng, G. (2024). Internet infrastructure, digital development, and urban energy efficiency. *Journal of Digital Economy*. <https://doi.org/10.1016/j.jdec.2024.11.001>
69. Yang, C., Gu, M., & Albitar, K. (2024). Government in the digital age: Exploring the impact of digital transformation on governmental efficiency. *Technological Forecasting and Social Change*, 208, 123722. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123722>
70. Zhang, L., & Zhang, X. (2025). Impact of digital government construction on the intelligent transformation of enterprises: Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*, 210, 123787. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123787>