

أثر رقمنة النظام الضريبي على أداء الرقابة الجبائية بالمغرب (دراسة وصفية)

The impact of the digitization of the tax system on the performance of tax control in Morocco; A descriptive study

إسماعيل بن محمد بن عبد الله نوري؛

طالب باحث - جامعة سيدي محمد بن عبد الله - تازة - المغرب؛

رقم الهاتف/ 0603445563 البريد الإلكتروني/ ismail.prof.nouri@gmail.com

شيماء بنت حميد بن عبد الله العجوي؛

طالبة باحثة - جامعة محمد الأول - وجدة - المغرب؛

رقم الهاتف/ 0679387962 البريد الإلكتروني/ chaimae.elabioui@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/03/20

تاريخ القبول: 2020/12/30

تاريخ الإيداع: 2020/12/10

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى وصف أثر رقمنة النظام الضريبي على أداء الرقابة الجبائية؛ على اعتبار أن الرقمنة الضريبية وسيلة فعالة للرفع من حجم العائدات الإضافية وإستخلاص الضرائب بشكل قانوني يضمن الشفافية والنزاهة بين دافعي الضرائب، وعلى هذا الأساس فقد إعتدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، والذي تم من خلاله التوصل إلى بعض النتائج أهمها: التفكير في وضع شبكة إلكترونية تربط مركز الضرائب بمختلف الإدارات والهيئات الحكومية لتسهيل عملية تبادل المعلومات؛ التحسين المستمر لأعوان الضريبة القائمين على الرقابة الجبائية؛ عصنة الإدارة الجبائية من حيث الوسائل التقنية والموارد البشرية وتزويدها بشبكة معلومات واسعة بين كل مستخدمي الرقابة الجبائية؛ فتح حوار مع المكلفين لمعرفة مدى رضاهم بخدمات مركز الضرائب؛ الإستفادة من مواقع التواصل الإجتماعي للتعريف بالخدمات المقدمة من طرف مصلحة الضرائب؛ تحسين العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة لتقليل الفجوة الموجودة بين الطرفين نتيجة العلاقة الجدلية القائمة بين دفع الضريبة والتهرب منها؛ ضرورة نشر الوعي والحس الضريبي حتى تتجسد لدى المجتمع مساهمة الضرائب في التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة؛ النظام الضريبي؛ الرقابة الجبائية.

تصنيف JEL: XX, XX

Abstract :

This study aims to describe the implications of digitizing the tax system on the performance of tax control; considering that tax digitization is an effective way to increase the volume of additional revenues and extract taxes legally that guarantees transparency and integrity among taxpayers. On this basis, we have relied in this study on a descriptive approach. Finally, through this study some results were got, the most important of are: Thinking about developing an electronic network linking the tax center with various government departments and agencies to facilitate the exchange of information, continuous improvement of tax officers in charge of tax control, modernizing the tax administration in terms of technical means and human resources, and providing it with a wide information network

among all users of tax control. Open communication with the taxpayers to find out their satisfaction with the tax center services and benefit from social media sites to introduce the services provided by the tax authority and improving the relationship between the tax administration and taxpayers to reduce the gap between the two parties as a result of the controversial relationship existing between tax payment and evasion and the call to spread awareness and tax sense, so that community embodies the idea of the contribution of taxes to economic and social development.

Key words: digitization; tax system; tax control.

Jel Classification Codes : XX, XX

مقدمة:

تعتبر رقمنة النظام الضريبي أحد أهم الركائز الأساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل مواجهة التحولات الكونية المتسارعة. وبالتالي فرضت على الإقتصاد الوطني المغربي تحسين جودة الخدمات الضريبية؛ وإستخدام البيانات العامة والشخصية؛ وأيضاً دعم تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وبالتالي فرقمنة النظام الضريبي ساهمت بشكل أو بآخر في زيادة الفعالية والكفاءة عن طريق ضبط المصالح الضريبية للعائدات الإضافية بأقل جهد وفي وقت أقل ممكن، وعليه فقد ساهمت رقمنة الضرائب بالمغرب في إعطاء دفعة قوية شكلت خيار إستراتيجي أساسي يسعى لترسيخ الشكل الجديد من الإدارة الإلكترونية الحديثة وتجاوز الطابع التقليدي من الإجراءات الضريبية المعول بها وجعل الشكل الجديد من الإدارة الإلكترونية أكثر مرونة ودقة. فسياسة التحديث والتجديد التي تنهجها الدولة للتغلب على العديد من المشاكل الضريبية أصبحت متجاوزة في ظل رقمنة الإدارة الضريبية، والإنخراط في التحول الرقمي الذي فرضته العولمة والانفتاح على السوق الحرة، وقد زاد من وتيرة تفعيل رقمنة النظام الضريبي الوضعية الوبائية التي عرفها المغرب لتحظى الرقمنة بأهمية قصوى كحل إجرائي للعمل على السير العادي للإدارة الضريبية والزيادة من فعاليتها وكفاءتها ومواكبة الثورة الرقمية، كما أن الرقمنة الضريبية أتاحت فرصة للكشف عن التهرب الضريبي والتخفيف من حجم العبء على الموظفين المكلفين بالضريبة وحرصت على الإلتزام التام بأداء الواجب الضريبي للإدارة الضريبية، والمساهمة في ترسيخ الشفافية والمساواة بين جميع المواطنين دون إستثناء. وبالتالي فالحديث عن رقمنة النظام الضريبي

وأثره على أداء الرقابة الجبائية أصبح موضوع الساعة وضرورة ملحة والحديث عنه يفرض علينا طرح الإشكالية المركزية التالية: "إلى أي حد ستساهم رقمنة النظام الضريبي في تحسين أداء الرقابة الجبائية؟" والحديث عن هاته الإشكالية المركزية، يقودنا بالأساس إلى طرح العديد من التساؤلات الفرعية المهمة التي سنحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة:

- كيف هو واقع إستراتيجيات الرقمنة الضريبية بالمغرب؟
- ما أهم التحولات الرقمية التي عرفها النظام الضريبي بالمغرب وما أثرها على الرقابة الجبائية؟
- ما هي آفاق إصلاح الإدارة الضريبية؟

❖ فرضيات الدراسة:

من خلال السؤال الإشكالي، يمكننا صياغة مجموعة من الفرضيات التي سنحاول حصرها في النقاط التالية:

- إستراتيجيات رقمنة النظام الضريبي بالمغرب مرتبطة بالأساس بالتحولات الكونية والمجتمعية التي فرضتها العولمة والانفتاح على السوق الحرة.
- النظام المعلوماتي للضرائب عبر الأنترنت أحد أهم التحولات الرقمية التي عرفها النظام الضريبي بالمغرب؛ ويبرز أثره في تقوية الرأسمال المعلوماتي عبر الحصول على المردودية وجودة الخدمات.
- الإدارة الضريبية حققت قفزة نوعية من خلال إعتماها على الوسائل الرقمية الحديثة في زيادة أداء الرقابة الجبائية ومحاربة التهرب الضريبي بهدف ترسيخ الشفافية والوعي الضريبي بين عموم المواطنين.

❖ أهمية الدراسة:

تعتبر الرقمنة الضريبية وسيلة فعالة في تطور النظام الضريبي بالمغرب وتحسن سير الإدارة بالمغرب وعلى هذا الأساس فالرقمنة الضريبية أصبحت ضرورة ملحة فرضتها التحولات الكونية والمجتمعية، كون الرقمنة تساعد في زيادة الرقابة الجبائية من أجل محاربة كل أشكال الغش والتهرب الضريبي وتسهيل المعاملات بين المكلفين بالضريبة ودفعي الضرائب.

❖ منهجية الدراسة:

بعد الإطلاع على مجموعة من البحوث والكتب المتعلقة بموضوع الدراسة الذي نحن بصدد الإشتغال عليه بعنوان "أثر رقمنة النظام الضريبي المغربي على أداء الرقابة الجبائية" ولقاربة الموضوع أيضا مقارنة علمية دقيقة، في إطار دراسات إقتصادية، إتبعنا المنهجية التالية:

- قراءة بيبليوغرافية لدراسات سابقة.
- الوثائق الإدارية لدى مصالح الضرائب.
- قراءة مواضيع إقتصادية تخص رقمنة النظام الضريبي، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي.
- إعتناء عينة مرجعية تتشكل من فئتين: دافعي الضرائب ومراقبي الضرائب.
- الإعتناء في الدراسة على الملاحظة المباشرة وبعض المقابلات الشفهية.
- في الأخير معالجة الموضوع من خلال الإشكالية المطروحة للدراسة في فصلين ومقدمة وخاتمة.

❖ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- البحث عن إستراتيجية الرقمنة بالمغرب.
 - التعرف على التحول الضريبي بالمغرب.
 - التوصل إلى أفاق الإدارة الإلكترونية.
- وعلى هذا الأساس فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين أساسيين:

الفصل الأول: إستراتيجية الرقمنة المطبقة في المغرب.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي والقانوني لرقمنة الضرائب في المغرب.

المحور الثاني: تحديات التحول الرقمي في المغرب.

الفصل الثاني: دعم التحول الضريبي الرقمي في المغرب.

المحور الأول: العولمة والإنتفاع على الأسواق الحرة ورقمنة الإقتصاد.

المحور الثاني: رقمنة وتسهيل علاقة دافعي الضرائب بالخدمة الضريبية.

❖ صعوبات الدراسة:

كل مجهود تعثره مجموعة من العراقيل والصعوبات، فدراستنا كباقي الدراسات لم تسلم من ذلك، بغض النظر عن تماطل المصالح الإدارية وعدم رغبتها في إعطاء المعلومات الكافية وبالإضافة إلى الظرفية الوبائية التي عرفت بها بلدنا وتوقف بعض الإدارات عن العمل، وقلة الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع أثر رقمنة النظام الضريبي على أداء الرقابة الجبائية. بالرغم من كل هذه الصعوبات حاولنا بجهد كبير تجاوزها، بغية تقديم نظرة شمولية عن إستراتيجية الرقمنة الضريبية المطبقة ودراسة أهم التحولات الضريبية التي عرفها المغرب.

الفصل الأول: إستراتيجيات الرقمنة المطبقة في المغرب

1- الإطار المفاهيمي والقانوني لرقمنة الضرائب بالمغرب:

أولاً: الإطار المفاهيمي

❖ الرقمنة:

📖 مفهوم الرقمنة: هي تطبيق تقنيات التحول الرقمي والانتقال بالخدمات التي تقدمها القطاعات الحكومية إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية.

📖 "الرقمنة" حسب فتحي عبد الهادي(2010): "الرقمنة هي عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي".¹

📖 حسب المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات والأرشيف: "الرقمنة هي عملية تحويل المواد التناظرية إلى شكل إلكتروني رقمي".²

📖 الرقمنة حسب زين عبد الهادي(1999): "بأنها عمليات التحويل التي تتم للوثائق من الأشكال التقليدية المطبوعة إلى الشكل الإلكتروني الرقمي بما فيها عمليات النشر الإلكتروني".³

❖ الرقابة الجبائية:

هي الوسيلة الضرورية لضمان المساواة بين الأفراد في دفع الضريبة، وتشكل شرطاً من الشروط الأساسية والفعال لتحقيق منافسة شريفة وعادلة بين المؤسسات.

📖 وفي تعريف آخر: الرقابة الجبائية هي مجموعة الإجراءات التي تقوم بها الأجهزة المكلفة بالضريبة، في إطار قوانين محددة تهدف إلى التقليل من التهرب الضريبي وكل التجاوزات الجبائية المهددة لاستقرار وتنمية الإقتصاد الوطني.

لكن أما حسب الإقتصادي **Claude Laurent** : تمثل الوسيلة التي تمكن من التحقق بأن المكلفين ملتزمين في أداء واجباتهم الجبائية وتصحيح الأخطاء الملاحظة.⁴

2- الإطار القانوني لرقمنة المغرب:

أضحت القواعد القانونية التقليدية عاجزة عن مجاراة وإحتواء التطورات السريعة التي أحدثتها شبكة الأنترنت في إطار التجارة الإلكترونية، لذا أصبح من الضروري إيجاد نظام قانوني يتلاءم مع طبيعة الإنترنت، والمعاملات والعقود التي تتم من خلالها على المستوى الوطني، كما أنها بحاجة إلى قواعد تحقق لها نوعا من التنسيق والتلاؤم فيما بينها وبين المؤسسات التي تأمن التعاملات الإلكترونية. وفي إطار هذا الوضع كان لزاما على المشرع المغربي وضع قوانين تنظم رقمنة الضريبة من أبرزها:

- **الفصل السابع والعشرون من دستور 2011:** "للمواطنين والمواطنات حق الحصول على المعلومات الموجودة في حوزة الإدارات العمومية، والمؤسسات المنتخبة والهيئات المكلفة بمهام المرفق العام".⁵
- **قانون رقم 53.05:** "المتعلق بالتبادل الإلكتروني للمعطيات القانونية" (المادة 43) تتكون من قسمين: القسم الأول بعنوان صحة المحررات المعدة بشكل إلكتروني أو الموجهة بطريقة إلكترونية، والقسم الثاني سماه النظام القانوني المطبق على التوقيع الإلكتروني المؤمن والتشفير والمصادقة الإلكترونية.⁶
- **القانون 61.16:** "إحداث وكالة التنمية الرقمية" (المادة 21) "تحتوي على مهام الوكالة والغرض من إنشائها وكذا أجهزة الإدارة والتسيير والتنظيم المالي للوكالة الرقمية. وبموجب هذا القانون فإن الوكالة مسؤولة عن وضع مناهج متكاملة في مجال التنمية الرقمية بالمغرب، وتنفيذ إستراتيجيات الدولة في هذا المجال وتعزيز نشر الأدوات الرقمية وإستخدامها من قبل المواطنين، وتتمثل مهمة الوكالة أيضا في تنفيذ إستراتيجيات الدولة المغربية في الإقتصاد الرقمي وكذلك مساعدة الإدارات العامة والخاصة في مجال الإقتصاد الرقمي فهي مسؤولة عن أي دراسة وإقتراح تشريعي وتنظيمي من المحتمل أن يطور ويعزز الإقتصاد الرقمي".⁷
- **القانون 31.13:** حسب المادة 2 من نفس القانون "المعطيات والإحصائيات المعبر عنها في شكل أرقام أو أحرف أو رسوم أو صور أو تسجيل سمعي بصري أو أي شكل آخر، والمضمنة في وثائق ومستندات وتقارير ودراسات ودوريات ومناشير ومذكرات وقواعد البيانات وغيرها من الوثائق ذات الطابع العام، التي تنتجها أو تتوصل بها الهيئات المعنية في إطار مهام المرفق العام، كيفما كانت الدعامة الموجودة فيها، ورقية أو إلكترونية أو غيرها".⁸ كما جاء في المادة 10 من نفس القانون رقم 31.13 على أن "الهيآت المعنية في حدود إختصاصاتها أن تقوم في حدود الإمكان بنشر الحد الأقصى من المعلومات التي بحوزتها والتي لا تندرج ضمن

الإستثناءات في هذا القانون بواسطة جميع وسائل النشر المتاحة خاصة الإلكترونية منها بما فيها البوابات الوطنية للهيئات العمومية".⁹

■ **القانون رقم 07.03:** "المتمم لمجموعة القانون الجنائي في ما يتعلق بالجرائم المتعلقة بنظم المعالجة الآلية للمعطيات، الجرائم المتعلقة بأنظمة معالجة البيانات الآلية قد شكلت هذه القوانين وغيرها، الركيزة الأساسية والمنطلق الذي سيمكن الدولة من معاقبة وزجر الجرائم الإلكترونية. وتشمل مجموع القانون الجنائي من 03-607 الى 11-607 المس بنظم المعالجة الآلية للمعطيات، فقد نص الفصل 3-607 على أنه " يعاقب بالحبس من شهر إلى ثلاثة أشهر وبالغرامة من 200 إلى 10000 درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من دخل إلى نظام المعالجة الآلية للمعطيات عن طريق الإحتيال وتضاعف تلك العقوبة في حال حذف أو تغيير للمعطيات أو إضطراب في سيرته".¹⁰

■ **المادة 4:** "فإنها شددت من العقوبة إذا تعلق الأمر بالمعطيات التي تخص الأمن الداخلي أو الخارجي للدولة أو تعلق كذلك بمعطيات سرية تم الإقتصاد الوطني".¹¹

■ **قرار وزير المالية والخصخصة رقم 06-2623** بشأن شروط تطبيق التصريح عن بعد ودفع ضريبة القيمة المضافة (المرسوم المنشور في الجريدة الرسمية في 7 ديسمبر 2006).

■ **المادة 155 من قانون الضرائب العام 2020:** "يمكن لدافعي الضرائب الخاضعين للضريبة الإلتزام عند الإدارة الضريبية بالوسائل الإلكترونية والتصريحات المشار إليها في هذا القانون وفقاً للشروط التي يحددها الوزير المسؤول عن المالية".¹²

3- علاقة الرقمنة بالرقابة الجبائية :

في مواجهة التحول الرقمي الذي أثر على جميع الجهات المكونة للإقتصاد (الإدارة العامة، الشركة، المواطنون) إتخذ جانب الأداء أبعاداً جديدة تمثل عصرًا جديدًا وهو عصر الرقمنة مما دفع المؤسسات لإكتساب المرونة بإستخدام الأدوات الرقمية التي توفر فرصاً حقيقية للبقاء وأن تكون قادرة على المنافسة وتحسين أدائها وتدبير الوقت.

وتعتبر الرقمنة أيضاً حلاً موثقاً للتقليل من نفقات الدولة وتحسين السير العام للمؤسسات العمومية بشكل أسرع وتعزيز عملها. كما تعد أيضاً إدارة الضرائب النموذج المثالي للإدارات التي إستفادت من هذه التكنولوجيا الجديدة بحيث إستخدمت من خلالها تقنيات البيانات الضخمة وعممت نظام التصريح والدفع الإلكتروني. وعلى هذا الأساس فقد إستفادت الرقابة الجبائية من دينامية الإصلاحات من خلال إعتقاد أسلوب

جديد للتدخل وأدوات جديدة للتنقيب على البيانات، وهو ما يوسع إمكانية التحقيق من قبل المدققين. وبالتالي لا تقتصر الرقمنة على تنفيذ التقنيات الرقمية الجديدة فحسب بل تشمل أيضاً إنشاء ثقافة رقمية داخل إدارة الضرائب يمكن أن تؤدي إلى تغيير جذري في ممارسات الرقابة الجبائية.

4- دور الرقابة الجبائية في نظام الإدارة الضريبية:

تهدف الرقابة الجبائية إلى تحسين سلوك دافعي الضرائب للتشريعات الضريبية في نظام الإسهام الذاتي والإمتثال لمصلحة الضرائب في تحسين الإحترام العام للقوانين الضريبية وغرس ثقة الجمهور بأن النظام الضريبي وإدارته عادل كما تعد إنتهاكات قوانين الضرائب حتمية لأسباب عديدة لعل أبرزها: جهل دافعي الضرائب، والإهمال، والتهور، والتهرب الضريبي المتعمد، عدم نضج نظام الإدارة الضريبية.

الخو الثاني: تحديات التحول الرقمي في المغرب.

1- سياق التحول الرقمي في المغرب :

لقد إنخرط المغرب بشكل جلي في عصر الثورة الرقمية الجديدة وذلك من خلال الإستراتيجية الوطنية التي هدفت إلى إدخال الإقتصاد المغربي بأكمله في مجتمع المعلومات من خلال الجهود الجبارة للإنضمام إلى بقية العالم لتقليص الفجوة الرقمية والتي مرت بمراحل عدة أهمها:

❖ المرحلة الأولى (قبل عام 1993): إنشاء الهيئات والمنظمات المسؤولة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

بعد الإستقلال ركز المغرب جهوده على تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والهدف من ذلك هو الدخول في التطوير التكنولوجي عبر إنشاء وزارة جديدة مسؤولة عن البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية في عام 1956 و 1984 تم إنشاء المكتب الوطني للبريد والاتصالات.

❖ المرحلة الثانية (1993-1997) : إبرام عقد البرنامج بين الدولة والمكتب الوطني للبريد والاتصالات:

لا يتوقف تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عند هذا المستوى، فالإصلاحات الجذرية تشكل منعطفا مهماً في السياسات العامة التي نفذها المغرب أثناء وبعد 1993 فقد تم من خلالها عقد برنامج مبرم بين الدولة والمكتب الوطني للبريد والاتصالات يمتد بين 1993 و 1997 بهدف توسيع وتحديث شبكات الاتصالات.

❖ المرحلة الرابعة (2000-2004): تنفيذ البرنامج الوطني للإدارة الإلكترونية:

تشكيل لجنة الإدارة الإلكترونية في فبراير 2003 بهدف المساهمة في تنفيذ البرنامج الوطني للإدارة الإلكترونية، تم البدء في العديد من المشاريع والتي أدى بعضها إلى إنجازات ملموسة ووضع الخدمات الأولى على الإنترنت مثل: "الجمارك الإلكترونية" "دأمانكوم للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي" كما عملت الحكومة على إعداد مشروع القانون رقم 55-01 الذي يعدل ويكمل القانون 24-96 الذي أتاح إعادة إطلاق تحرير قطاع الاتصالات وتشجيع الإستثمارات الجديدة. ومع ذلك لم تحرز العديد من المشاريع الأخرى سوى تقدم ضئيل.

❖ المرحلة الخامسة (2005-2010): الإستراتيجية الإلكترونية الوطنية 2010e-Maroc :

أعد المغرب ولأول مرة إستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمعنى الحقيقي للمصطلح على أساس عدة مشاريع لدعم تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. والتأكيد على تحرير قطاع الاتصالات، فقد عملت الإستراتيجية الوطنية "e-Maroc 2010" منذ إنطلاقها في يناير 2005 على إعادة بذل كل الجهود من أجل تطوير مجتمع المعلومات وإقتصاد المعرفة في أفق 2010.

❖ المرحلة السادسة (2010-2013) - خطة: "Maroc Numeric 2013" دينامية رقمية

جديدة:

بدأ المجتمع المغربي تدريجياً يتحول إلى مجتمع المعلومات بفضل تكنولوجيا المعلومات ووفقاً لإحتياجات وتوقعات المواطنين والمجتمعات والشركات فهذه مرحلة تميزت بتحول المغرب الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما هدفت إستراتيجية "المغرب الرقمي 2013" إلى وضع المغرب بين البلدان الناشئة في هذا المجال. وتبلغ قيمتها 5.2 مليار درهم، تمحورت حول الأنترنت عالي السرعة والحكومة الإلكترونية. فقد حدد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المحلية للشركات الصغيرة والمتوسطة أربع محاور رئيسية أهمها: نشر الإجراءات التنظيمية، اعتماد جدول التحرير الذي يعطي الرؤية اللازمة للفاعلين الحاليين أو المحتملين في السوق، وضع خطة عمل وطنية لتطوير الإنترنت عالي السرعة، مراجعة الإطار التشريعي والتنظيمي.

2-تحديات التحول الرقمي في المغرب:

في إطار سياق التحول الرقمي في المغرب يتضح جلياً أن هذا التحول الرقمي يواجه عدة عقبات رئيسية تعيق مسار تطوره ولعل أهم التحديات التي تواجهه هي كالتالي:

أولا : التحديات البشرية

من المهم فهم "رأس المال البشري" كجزء من رأس المال الفكري في الكيان الإقتصادي، وتطرح أهمية تنمية الرأسمال البشري وإدخال تقنيات رقمية مختلفة متطلبات جديدة للفرد كمشارك في هذه العملية. فحسب العالم الروسي "S. P. Kapitsa" التغيير الحالي هو تحول ديموغرافي عالمي حيث يكون الإنسان هو الفاعل الرئيسي في تطوير جميع العمليات الاجتماعية والإقتصادية في العالم¹³. فقد أدى إنشاء أجهزة الكمبيوتر وإنتشار تقنيات المعلومات إلى تفاقم أزمة الفرد وشخصيته وإمكانياته، بحيث طرحت الأداة الرقمية تحديات جديدة للبشرية تمثلت في نقل العديد من المجالات إلى مجال الإحتراف والمهارة التي تخص العنصر البشري في عصر التكنولوجيا العالية. وبالتالي فنقص الموارد البشرية المؤهلة وبعض الإحجام عن التغيير وقلة الملفات الشخصية المتخصصة في المهن الرقمية في السوق الرقمي ونقص المهارات التقنية الرقمية يقف عتبة أمام تنفيذ إستراتيجيات الرقمنة في المغرب، ومن هنا تأتي أهمية الإستثمار في رأس المال البشري ليحل محل رأس المال المادي في التسريع التكنولوجي.

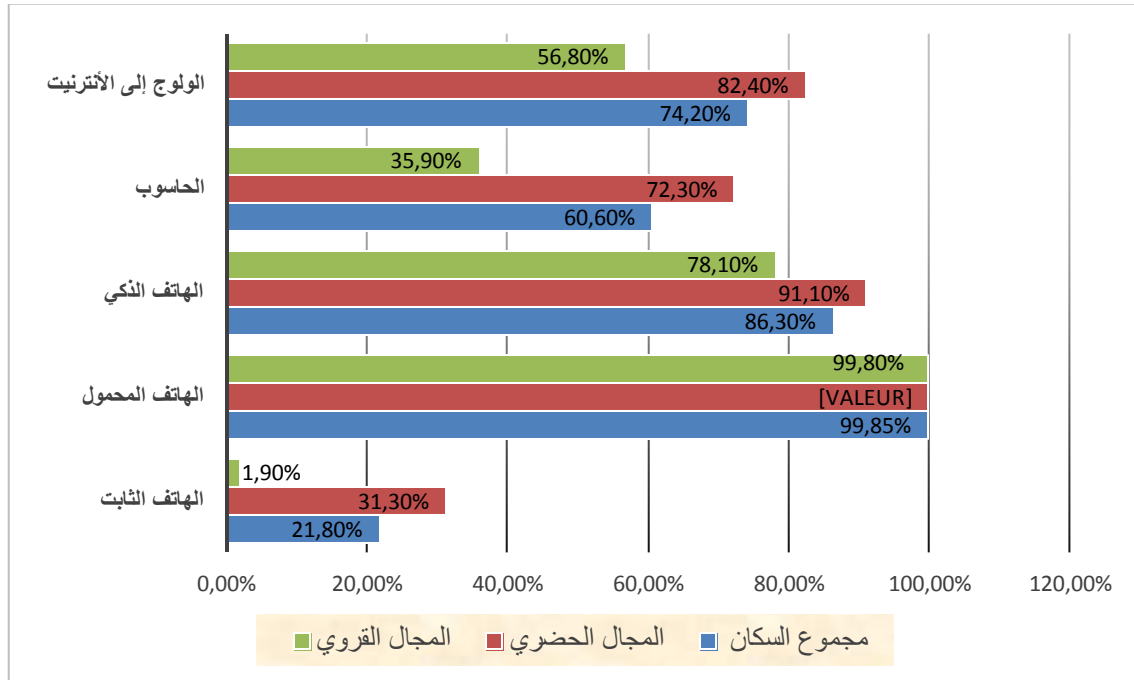
ثانيا : التحديات الاجتماعية

يمكن إدراج النسيج الاجتماعي ككل في منطق "الأمة الرقمية" كضرورة لضمان التماسك الاجتماعي والإقتصادي. "ويعد الوصول إلى الإنترنت وتقليص الفجوة الرقمية أداة أساسية للتنمية الإقتصادية وتشكل حجر الزاوية في أي إستراتيجية تهدف إلى أن تصبح من خلالها "أمة رقمية". غالبًا ما تدفع المناطق النائية ثمن التوصيلية الفرعية: عدم رقمنة الخدمات، وضعف الوصول إلى المعلومات والمعرفة، الهجرة الريفية، ضعف فرص العمل للشباب"¹⁴.

الفجوة الرقمية:

تمت صياغة مصطلح "الفجوة الرقمية" في النصف الثاني من التسعينيات. وهي بالطبع مجموعة الاختلافات في الممارسات التي تشكل عدم المساواة الاجتماعية، كما أشار إليها تقرير منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (2001) الذي يحدد الفجوة الرقمية من خلال: "الفوارق التي يمكن أن توجد بين المواطنين والأسر والشركات والمناطق الجغرافية فيما يتعلق بالوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإستخدام الإنترنت، ويشمل أيضا قضايا تطوير المهارات اللازمة لإستخدام هذه التقنيات عند توفرها"¹⁵. ويبين الرسم المباني التالي الفجوة الرقمية في المغرب، من خلال إستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في المناطق الحضرية والريفية.

المبيان رقم 1 : تطور إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المغرب لموسم 2018



المصدر: مجهود شخصي + دراسة الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات وجمع مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى الوطني، 2018.

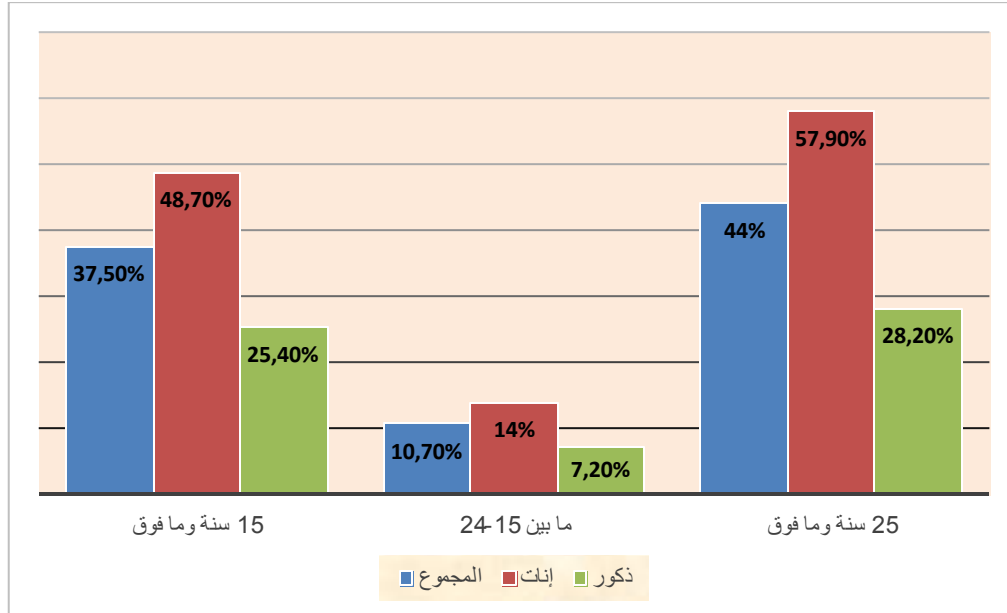
يتضح من خلال المبيان أعلاه أن المجتمع المغربي لا يعاني بشكل خاص من حيث المعدات وإستخدام الهواتف المحمولة، لكن المشكلة هي أن نسبة أصغر هم من يملكون هواتف ذكية (93.5% من الأفراد يمتلكون هاتفاً خلويًا ، ولكن 75.7% منهم فقط لديهم هاتف ذكي) وبالتالي يتمتع الأفراد بنفاذ محدود إلى الإنترنت وهو أمر ضروري لتنفيذ إستراتيجية الرقمنة في المغرب.

الأمية الرقمية:

يتعدى مفهوم الأمية الرقمية التعريف المبسط الذي يقتصر على الكتابة والقراءة، ليشمل عدم معرفة كيفية إستخدام التقنيات الجديدة، ومن ثم فإن الأمية الرقمية تشمل عدم القدرة على القراءة والكتابة والحساب وفهم الجمل القصيرة وإستخدام الكمبيوتر. "تنتشر الأمية الرقمية في معظم الحواضر والقرى المغربية حيث يتأثر واحد من كل اثنين من المغاربة بالفجوة الرقمية لأسباب تتعلق على وجه الخصوص بتكلفة الوصول للإنترنت والمعرفة والثقافة والمهارات

هذه الأمية الرقمية لا تؤثر فقط على الأميين كما تهم صناع القرار والمسؤولين والسياسيين ورجال الأعمال والمدرسين والطلاب¹⁶. كما يوضح المبيان أسفله الأمية بالمغرب :

المبيان رقم 2 : نسبة الأمية حسب العمر و النوع لسنة 2016



المصدر: مجهود شخصي + تقرير المندوبية السامية للتخطيط للمؤشر الاجتماعي 2016 .

يتبين من خلال المبيان أعلاه أن أكثر من ثلث السكان البالغين 25 عاماً فأكثر لم يلمحوا بالمدسة بنسبة 44%، كما تبلغ نسبة الأمية بين السكان الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و 24 سنة 10.7% بالإجمال هذه النسبة أعلى بين السكان الذين تبلغ أعمارهم 15 عاماً فأكثر 37.5% للإجمالي.

ثالثاً: التحديات التنظيمية

أوضحت العديد من الدراسات التأثير الإيجابي لإستخدام التقنيات الرقمية الجديدة على النمو الإقتصادي وتشير إلى التحديات التي يجب مواجهتها لتحقيق النجاح في التحول الرقمي، فقد شهد التحول الرقمي في المغرب أوجه قصور خاصة في إدارة البرامج الرقمية؛ وعدم وجود رؤية متكاملة للتحول الرقمي، مما يوفر إستجابة جزئية ومنعزلة لإحتياجات المواطنين والشركات لم يسمح بالإدارة الفعالة لتنفيذ البرامج الرقمية.

رابعاً: التحديات التكنولوجية

من خلال عالم جديد متعدد الأبعاد (عالم الإنترنت) الذي أصبح معقداً قدر الإمكان، نكتشف باستمرار تهديدات تتعلق بالبنية التحتية أو الشخصية. أصبح تأمين المعلومات التي تنقلها أنظمة المعلومات والتحكم فيها

قضية ملحة بشكل متزايد. بحيث يُنظر إلى "الأمن السيبراني" بشكل متزايد على أنه قضية وطنية تؤثر على جميع مستويات المجتمع. وبالنظر إلى التحديات والمخاطر المرتبطة بآفاق فتح وتطوير مشاريع الرقمنة فإن المغرب يواجه الآن واجب إمتلاك آليات للدفاع السيبراني لتعزيز أنظمة الأمن معلومات للإدارات والهيئات العامة والبنى التحتية من أجل مواجهة أي تهديد أو هجوم، رقمي تقليدي أو غير تقليدي، في أي وقت وفي أي منطقة ، "يجب ألا نخفي الأزمة العميقة التي يواجهها قطاع الأمن السيبراني في المغرب. وفقاً لتقرير Kaspersky ، تم تسجيل أكثر من 13.4 مليون هجوم إلكتروني بين أبريل ويونيو 2020 بالتفصيل، تم إكتشاف أكثر من 3,622,644 حادثة تتعلق بالبرامج الضارة التي تم تنزيلها من الإنترنت بين أبريل ويونيو 2020. وإجمالاً، 27.6 ٪ من المستخدمين وبذلك يحتل المغرب المرتبة 32 في العالم بين الدول المتأثرة بتهديدات الكمبيوتر المرتبطة بتصفح الويب.¹⁷

3- إستراتيجيات الرقمنة في المغرب:

أولاً: خطة المغرب الرقمي 2020:

إعتمد المغرب خطة جديدة للتنمية الرقمية لعام 2020. ومن بين العناصر الرئيسية لهذه الرؤية الجديدة: رقمنة الخدمات الإدارية وتعميم "الواي فاي" للجميع في الأماكن العامة و تكوين المهنيين، كما تهدف إستراتيجية "المغرب الرقمي 2020" إلى: تسريع التحول الرقمي للمغرب؛ تقوية مكانة المغرب كقطب رقمي جهوي إزاحة العوائق البنيوية وبالأخص المتعلقة بالحكومة والمؤهلات البشرية.

ثانياً: إستراتيجية التطور الرقمي في المغرب بحلول 2020-2025¹⁸ :

يدرك المغرب أن الرقمنة عامل مهم في مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية، ولا سيما في ثلاثة جوانب:

➤ تحسين جودة التفاعل بين المواطنين والإدارات:

وفقاً للمذكرة، يقضي المغاربة ما معدله 50 ساعة سنوياً في التفاعل مع الإدارات العامة المختلفة (فأكثر من 85 من المواطنين بعدم الرضا عن هذه التفاعلات). تقضي الشركات، من جانبها، ما معدله 200 ساعة كل عام في الإتصال بالخدمات العامة، وتخفي هذه المعدلات أوقات إتصال أطول بكثير حسب الحالة مما يولد عدم الرضا وعلى الرغم من الخدمات الإلكترونية التي تم إطلاقها، إلا أن معدل عدم الرضا لا يزال مرتفعاً (92٪ و 87 ٪ من المواطنين والشركات يقولون إنهم غير راضين تماماً عن الخدمات الإلكترونية المطبقة) بسبب عدم

إنهاء رقمنة المساطر بشكل كامل. وهذا سببه أن المغرب يواصل بكل جهد تسريع التحول الرقمي والاستفادة من الفوائد المتوقعة للرقمنة وتحسين الإجراءات الإدارية من خلال وضع المواطن في قلب هذا التحول الرقمي.

➤ تحسين إنتاجية وتنافسية الإقتصاد المغربي:

ضرورة تحسين الإنتاجية والقدرة التنافسية للإقتصاد المغربي، الذي يواجه مكاسب إنتاجية منخفضة هيكلياً. ووفق المذكرة التوجيهية، فإن النمو الذي حدث في الأعوام (2015 - 2000) يرجع بشكل رئيسي إلى تراكم الرأسمال الثابت فأصبح من الضروري السعي لتحقيق مكاسب إنتاجية للحفاظ على تسريع نمو الإقتصاد .

➤ الحد من التفاوتات الاجتماعية:

فتحت الرقمنة آفاقاً جديدة من خلال السماح للشريحة السكانية الأقل حظاً بالوصول إلى المعلومات والمزايا الاجتماعية وخدمات الرعاية الصحية، فضلاً عن التعليم. فعلى سبيل المثال: التطبيب عن بعد لإعادة رسم الخريطة الصحية وتشغيل إعادة التوازن الإقليمي لصالح المناطق ذات الكثافة الطبية المنخفضة أو الفصول الرقمية في المدارس المغربية الواقعة في المناطق النائية.

➤ تتمحور التوجهات العامة حول ثلاثة محاور إستراتيجية:



الفصل الثاني: دعم التحول الضريبي الرقمي في المغرب

أخو الأول: العولمة وإنفتاح الأسواق ورقمنة الاقتصاد

1- تطور البيئة الرقمية في المغرب وإنفتاحها على الأسواق العالمية :

يعتبر الإقتصاد الرقمي بمثابة الشبكة العالمية للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي يتم تنشيطها بواسطة منصات مثل الإنترنت والهاتف المحمول وشبكات الاستشعار عن بعد، بما في ذلك التجارة الإلكترونية. فالسياق العالمي فرض عوامة الإقتصاد التي أدت إلى التخلي عن القواعد الكلاسيكية للتنظيم والتجارة جعلت العالم الصناعي القديم ينحرف في هذا التطور الرقمي المتسارع الجديد والتكيف معه. فالمغرب ليس بمنأى عن هذا التغيير فهو جزء من هذه الدينامية. "فالتجارة الإلكترونية" هي أحد المحركات الرئيسية للإقتصاد الرقمي، مدفوعة بالمنصات الرقمية المخصصة لذلك للتعامل مع السلع والخدمات فقد شهد هذا القطاع تقدماً كبيراً في السنوات الأخيرة في المغرب، مدعوماً بتطور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزيادة عدد مستخدمي الإنترنت ومستهلكيه من العوامل الأخرى التي ساهمت في نمو القطاع عن طريق اعتماد الدفع بالبطاقات. وفي الواقع، "منذ الإنشاء القانوني لمركز النقدييات في عام 2001، كان هناك إنتشار لحلول الدفع الإلكتروني. في مذكرتها بشأن نشاط الدفع الإلكتروني في النصف الأول من العام . يشير مركز النقدييات إلى أن نشاط الدفع عبر الإنترنت ظل في إتجاه تصاعدي بزيادة قدرها 23.6٪. كما "شهدت الزيادة في عدد المدفوعات عبر الإنترنت تباطؤاً ملحوظاً في عام 2019 (10.9٪) خلال 9 أشهر مقابل 30.1 ٪ في العام السابق) لكن هذا العام تسارعت النسبة بـ 41.4٪. وياعتراف الجميع فإن المبالغ المدفوعة على الإنترنت تتقدم بسرعة أقل (28.1٪) لكنها تصل إلى 4.1 مليار درهم، مقابل 3.2 مليار العام الماضي خلال نفس الفترة"¹⁹.

2- الإنفتاح على الأسواق العالمية والإقتصاد الرقمي:

العولمة ليست فقط مجرد ظاهرة إمتداد جغرافي للأنشطة الاقتصادية ولكنها أيضاً تغير في جودة الأنشطة الاقتصادية والسرعة الثورية للتقدم التقني في قطاع الخدمات والاتصالات الحديثة ووسائل النقل السريع، إلخ. هذه التغييرات ساهمت في ظهور ما يسمى بمجتمع المعلومات، وهي أسباب وخصائص العولمة الاقتصادية. في الإنتقال من الإقتصاد الدولي الكلاسيكي القائم على تبادل المنتجات والخدمات بين الأسواق الإقليمية نحو إقتصاد عالمي حقيقي أي إقتصاد دولي قائم ليس فقط على تقسيم دولي للعمل الذي يتم التعبير عنه من خلال تبادل المنتجات، ولكن أيضاً على تدويل عوامل إنتاج السلع وتقديم الخدمات.

3- الرقابة الجبائية في ظل التحول الرقمي:

تساهم رقمنة الإقتصاد الضريبي في إحداث تغييرات في حياة الناس والدولة ككل حيث أصبح إدخال تقنيات المعلومات أحد العوامل التي تضمن إتخاذ القرارات الإدارية السريعة. الأمر الذي تطلب بدوره الإستقبال الفوري للمعلومات وتحليلها من جميع المصادر الممكنة. كما أدى تطور تدفق المستندات بنشاط في المجال

الإفتراضي، بالمساهمة في المزيد من التحول لكل من نموذج من الأعمال والعمليات التجارية للمؤسسات، وأصبح تطوير الرقابة الجبائية أمر ضروري. وهو ما يفسر تحسن إدارة الضرائب بشكل كبير في العديد من البلدان النامية والمتقدمة في السنوات الأخيرة من خلال تحسين آليات جمع المعلومات وزيادة قوة معالجة البيانات مما يسمح للسلطات بتحسين الأساليب الحالية لجمع المعلومات الضريبية ومحاربة الغش والتهرب الضريبي.

أولاً: جمع المعلومات الضريبية

المعلومات الضريبية هي المادة الخام للرقابة الجبائية، تعتمد فعالية أي مراقبة ضريبية وتحصيلها بشكل كبير على ضمان مجموعة بيانات موثوقة ولحمة عامة عن دافع الضرائب. فقد أحدث العصر الرقمي ثورة في عملية الجمع المعلومات باستخدام الوسائل الرقمية؛ حيث سهل تطوير الخدمات الرقمية تبادل المعلومات بين السلطات الضريبية. ثانياً: محاربة الغش والتهرب الضريبي

يشير التهرب الضريبي إلى استخدام وسائل غير مشروعة من قبل دافع الضرائب لتقليل المبالغ المستحقة من الضرائب أو الهروب منها تماماً. في بادئ الأمر، قد تعمل البيانات الضخمة والتحليلات "مقترنة بالذكاء الاصطناعي"، بشكل أفضل لمساعدة المنظمين على تحسين الإمتثال الضريبي بشكل كبير على سبيل المثال: "من خلال تحليل البيانات التاريخية حول رد فعل دافعي الضرائب عند إستلام الإشعارات، كما يمكن للمرء توقع خطواتهم التالية، وبالتالي القضاء على إمكانية الإحتيال قبل حدوثه وتحليل الإتجاهات، والإبلاغ عن مشكلات التدقيق المحتملة، وتحديد الحالات عالية المخاطر لإجراء مزيد من التحقيق"²⁰. بعد ذلك، يسمح التدقيق المتقاطع لمجموعة من المعلومات من مصادر مختلفة بالحصول على رؤية متكاملة لدافعي الضرائب والإقرارات الضريبية واستخدام الموارد بالطريقة المثلى، وهو ما يجعل من الممكن التعامل مع التجاوزات الضريبية. وبالمثل، يُسهم استخدام التنقيب عن البيانات بشكل كبير في إكتشاف حالات الإحتيال. وفقاً للدراسة التي أجراها Pérez López et al (2019) في إسبانيا، "أتاح استخدام تطبيق نماذج الشبكة العصبية من تجزئة دافعي الضرائب وكذلك حساب الإحتمال المتعلق بميل دافع الضرائب لمحاولة التهرب من الضرائب. وأظهرت النتائج أن النموذج المختار بلغ معدل كفاءة 84.3٪"²¹.

4-رقمنة الرقابة الجبائية دراسة حالي روسيا والمغرب:

أولاً: نموذج روسيا

حدثت تغييرات أساسية في دعم المعلومات للسلطات الضريبية الروسية، وبالمخصوص " تم تحسين النظام الآلي "TAX" AIS"، "Tax-3" AIS، وتم إدخال نظام " حساب دافعي الضرائب الإلكتروني"، من أجل التقييم مخاطر العمل مع الأطراف المقابلة، وحدة برامج إختبار "Climate Control"، وأنظمة ASK VAT-2، و ASK VAT-3، والتي تمنح الحق في استخدام نهج قائم على المخاطر عند إجراء تدقيق ضريبي للمستندات. في عام 2018، وفقاً لنتائج أنشطة المراقبة والتحليل باستخدام ASKNDS-2، تمت إضافة 13 مليار روبل إضافية إلى الميزانية.²² وفي نفس السياق، أصبح شكل من أشكال التدقيق الضريبي، مثل الإشراف الضريبي، الذي تطبقه دائرة الضرائب الفيدرالية منذ 1 يناير 2016 أداة جديدة -المستقبل الرقمي للرقابة الجبائية. الإشراف الضريبي هي شكل جديد من أشكال التدقيق الضريبي الذي يستبدل أشكال التقليدية بالتفاعل عبر الإنترنت بناءً على الوصول عن بُعد لأنظمة معلومات دافعي الضرائب والحاسبة الخاصة به هذه الطريقة تمكن من توفير البيانات الضريبية وتساعد على التنسيق السريع مع هيئة التفتيش.

ثانياً : نموذج المغرب

تم تنفيذ العديد من الإصلاحات لتعزيز عمل إدارة الضرائب فيما يتعلق بالرقابة الجبائية، ولا سيما من خلال استخدام تقنيات المعلومات الجديدة في المغرب، فقد شهد عام 2016 ظهور أدوات جديدة لتكنولوجيا المعلومات للتحضير لعمليات الرقابة الجبائية، مما دفع إدارة الضرائب إلى تحقيق العديد من التطورات فيما يتعلق بضوابط البرمجة وإستخراج البيانات، وهذه الغاية أثرت الرقمنة على عملية الرقابة الجبائية ككل من البرمجة إلى التنفيذ وإنهاءا بالرصد والتقييم. كما أنشأت إدارة الضرائب نظام إزالة الطابع المادي على البرمجة من خلال نظام تحليل المخاطر "هذا إجراء مستقل عن التدخل البشري، يقوم هذا النظام بتحليل المخاطر للاختيار التلقائي لإقرارات ذات الدرجات العالية من المخاطر تحصل من خلالها إدارة الضرائب على درجة تسمح لها بمعرفة نوع التدقيق الذي ستقوم به.

5-الرقمنة وتسهيل علاقة دافعي الضرائب والخدمة الضريبية:

"تمثل الإدارة الإلكترونية إحدى أولويات الرؤية الإستراتيجية للمديرية العامة للضرائب حيث أن جل الإجراءات الضريبية سوف تتم مستقبلاً عبر الأنترنت: جميع ملزمي الإدارة، الضريبية لن ينتقلوا إلى المديرية للقيام بتصريح و إستخلاص الضرائب أو لطلب إسترجاع الضريبة أوتقديم شكاية." ولتحقيق هذه الغاية الطموحة، فقد وضعت المديرية العامة للضرائب نظاماً للخدمات الإلكترونية يحمل إسم «SIMPL» أو «خدمة الضرائب عبر الأنترنت» الذي يسمح للمقاولات والمهنة الحرة من إنجاز إقراراتهم وأداءاتهم الإلكترونية الخاصة بالضرائب والرسوم: الضريبة على الشركات والضريبة على الدخل والضريبة على القيمة

المضافة. ويشكل تعميم الإقرار والأداء الإلكترونيين للضرائب ابتداءً من فاتح يناير 2017 تنويعاً لمسيرة تسهيل المساطر التي تنهجها المديرية العامة للضرائب²³.

6-علاقة الرقمنة الضريبية بدافع الضرائب :

تهدف إلى تسهيل العلاقات بين الإدارة ومستخدميها ويعد إلغاء الطابع المادي للإجراءات الضريبية أحد هذه الإجراءات لتبسيط الإجراءات في المديرية العامة للضرائب وتتجلى هذه العلاقة في تبسيط الإجراءات يعني ضمناً لغة الإدارة من ناحية، ومن ناحية أخرى تستخدم الإقرارات الضريبية أحياناً مصطلحات فنية غير واضحة لدافع الضرائب، لتبسيط اللغة في النماذج الإدارية، إنتقلت المديرية العامة للضرائب إلى إختيار النماذج من أجل إعادة كتابة المحتوى بشكل أكثر وضوحاً من قبل لجنة مخصصة لهذه المهمة، بالإضافة إلى وجود معجم مالي على البوابة، تم نشره على الصفحة الرئيسية لبوابة المديرية العامة للضرائب من أجل تسهيل الوصول لهذه الوثائق. كما يهدف التبسيط أيضاً إلى تنسيق النصوص القانونية وإنشاء مدونة الضرائب عام 2007 ويشمل التبسيط أيضاً مسح الطابع المادي على الإجراءات الضريبية التي يدعمها مشروع SIT ؛ ومشاريع الخدمات الإلكترونية (Simpl-TVA و Simpl-IS و Simpl-IR)، تم إثراء العلاقة مع المواطن من خلال الخدمات الرقمية المجمعة معاً في منصات تربط بين العديد من الجهات الفاعلة العامة والخاصة والتي تجعل من الممكن إنشاء تفاعلات شخصية جديدة سريعة ومرنة بين الإدارة والمستخدمين مما يجعل التحول الرقمي للإدارة أقرب إلى المستخدمين ويسيط تبادلاً لهم. الآن يكمل ما يقرب من ثلث دافعي الضرائب إقراراتهم الضريبية عبر خدمة عبر الإنترنت تولد مستوى عالٍ من الرضا.

7-تأهيل رأس المال البشري شرط أساسي للتحول الرقمي.

أولاً: التحول في الوظيفة

يعتقد أولئك الذين يتخذون نهجاً مدروساً أن مهارات العمال تتطور بالتوازي مع المتطلبات التكنولوجية والتنظيمية الجديدة بالنسبة للعديد من المهن في الخدمة العامة ، ومن المحتمل أن تؤدي التقنيات الرقمية إلى تعطيل عدد من المهام وتغيير في الوظائف لكل من: (وكلاء الخطوط الأمامية، مشرفوا الخطوط الأمامية، المهنيين).

➤ وكلاء الخطوط الأمامية :

وهذا يعني أن الخدمات التي تقدم في الشباك ، والتي من المحتمل أن تكون سهلة التشغيل الآلي، يمكن نقلها تدريجياً إلى منصات رقمية في مواجهة هذا الموقف ، يمكن أن تتطور الوظائف نحو وظيفة تقديم الدعم ، إمتداداً للتقنيات الرقمية ، يتم تحويل عمل الوكلاء وإثرائه بمسؤوليات جديدة تتطلب العديد من المهارات للعمل بفعالية في هذه البيئة سواء عن طريق الهاتف أو في الموقع، والإجابة على أسئلة المستخدمين وأن يكونوا قادرين على تحليل المعلومات الرقمية نظراً لأن المستندات يتم ترقيمها ونقلها تلقائياً عن طريق الكمبيوتر، كما يصبح الوكيل بعد ذلك الوجه الإنساني للإدارة ويتم إستدعاء مهاراته العلائقية من ناحية أخرى وسيكون هناك نوع من عدم التخصص في مهام الوكلاء بسبب الحاجة إلى تقديم خدمات عامة في جميع الأوقات شخصياً أو عبر الإنترنت.

➤ مشرفوا الخطوط الأمامية:

يتم توفير إتيقان و مراقبة عمليات العمل والتحكم فيها بشكل متزايد من خلال التكنولوجيا. أصبح من الممكن الآن جمع البيانات حول مدة العمليات أو الموارد اللازمة لتنفيذها، والإحتياجات التي يعبر عنها المستخدمون في أغلب الأحيان.... إلخ. كما تتولى آلة المراقبة عمل موظفي المستوى الأول وعمليات الإنتاج، مما يعني أن إشراف المستوى الأول يتأثر، وبالتالي يمكن أن يتغير دور مديري الخطوط الأمامية بشكل جذري من خلال إعادة تأهيل وظائفهم وتعبئة مهارات محددة ، كما رأينا مع موظفي الخطوط الأمامية.

➤ المهنيين:

من الممكن تصور إعادة تركيز الدور والوظيفة نحو "جوهر" المهنة. هنا أيضاً ، تعمل رقمنة المعلومات على توفير الوقت وتحسين الكفاءة ، ولكن فقط إذا كانت لديك مهارات الكمبيوتر المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها. وتمكن المدققين من إعادة التركيز على المشاكل المعقدة أو الملفات التي تتطلب مهارات قوية في التعامل مع الآخرين، بالإضافة إلى معرفة واسعة في مجال النشاط المعني، وتحرير أنفسهم من بعض المهام الإجرائية : مثل الاضطرار إلى ملء النماذج.

ثانياً: قيادة التغيير

في مواجهة التغيرات والتطورات في الإطار التنظيمي وطرق عملها، إختارت المديرية العامة للضرائب إستراتيجية لدعم التغيير (من خلال التكوين المستمر، والتكيف مع الابتكارات في نظام المعلومات، والإتصال

الداخلي) كلها إجراءات تسمح لجميع المسؤولين أن يشعروا بأنهم حاملون ومستفيدين من التغييرات الجارية. بالإضافة إلى ذلك ، يتأثر دافع الضرائب أيضًا بالتغيير والتحديث في الإدارة الضريبية لذلك يجب على هذه الأخيرة حشد حملة إعلامية لمشاريعها التي تستهدف الشركات والأفراد وذلك من خلال سياسة اتصال خارجي تنشر الصورة الحديثة والشفافية للإدارة الضريبية وتوعية دافعي الضرائب وتعريفهم بالخدمات الضريبية الجديدة عبر الإنترنت من خلال برامج التكوين و سياسة التواصل. وفي هذا الإطار نذكر:

ثالثا : التكوين

تأتي أهمية التكوين الذي يتم في جانبه التكوين الأساسي (لتوفير التعليم النظري الأساسي والتدريب التشغيلي للموظفين الجدد) المستمر (لتقوية مهارات المديرين والوكلاء في مجالات أنشطتهم)، التدريب في الخارج (من أجل تطوير المقارنة مع أكثر الأنظمة الضريبية كفاءة على المستوى الدولي). مع ما ينتج عن ذلك من آثار إيجابية على إضفاء الطابع المهني على مختلف مناصب المسؤولية أو الإدارة أو التنفيذ. وبالتالي تعمل الإدارة على تطوير برامج تكوينية للوكلاء لدعم هذه التطورات والتغييرات التي بدأتها من أجل التكيف مع بيئتها بهدف التكوين وتزويد المستفيدين بمهارات جديدة من خلال نقل أنواع المعرفة وتطوير المعرفة وتحسين مهارات التعامل مع الآخرين.

رابعا : التواصل

من أجل إدارة التغيير بنجاح ، يجب أن نتعامل مع مستويين من الإتصال: داخلي وخارجي:

➤ التواصل الداخلي:

التواصل الداخلي بشكل أساسي يستهدف موظفين إدارة الضرائب أثناء إستخدام التطبيقات والخدمات الإلكترونية للإدارة وبالتالي فسياسة الإتصال يجب أن تحقق ستة أهداف أساسية على الأقل وهي كالاتي: جعل الرؤية معروفة لجميع الجهات المعنية، إبلاغ عن التقدم المحرز في العملية، التأكيد على صحة التغيير وإتساق النهج المعتمد، تقدير الجهود التي تبذلها الجهات الفاعلة لجعل التغيير حقيقة واقعة، المساعدة في توقع وحل الصعوبات، نشر القواعد الجديدة.

➤ التواصل الخارجي:

الخدمات الإلكترونية تمثل فرصة لتغيير صورة الإدارة في أذهان المواطنين ولكن هذا ممكن فقط من خلال سياسة إتصال ملائمة وحيوية. والذي من شأنه أن يجعل تطوير الخدمات الإلكترونية من أجل الاستفادة من الخدمات بصورة جيدة خاصة فيما يتعلق بتحسين صورة الإدارة ودعم إطلاق الخدمات الإلكترونية.

8- أفاق إصلاح الإدارة الضريبية:

أولاً: تقييم الحصيلة

فحسب تصنيف "Doing Business" الصادر في 2018 ، حقق المغرب أداءً رائعاً من حيث مؤشر "دفع الضرائب" حيث إرتفعت من المرتبة 41 في عام 2017 إلى المرتبة 25 في عام 2018 ، ويرجع الفضل في ذلك على وجه الخصوص إلى التقدم في إزالة الطابع المادي:

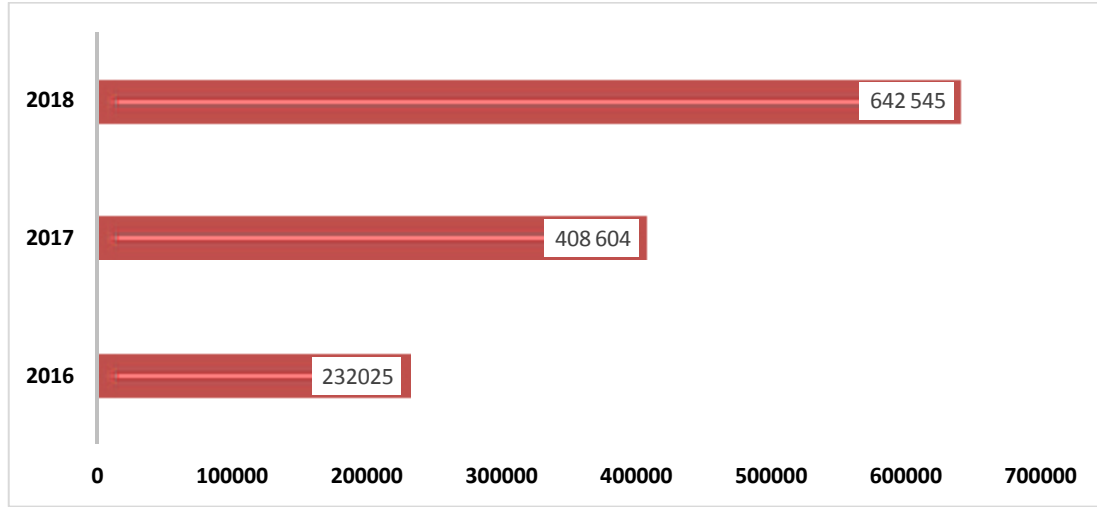
الجدول رقم 1 : توسيع الوعاء الضريبي ما بين 2017-2019

الملزومون حديدي التعريف (أي الخاضعين للضريبة)	النسبة المئوية %	السنوات
99783	14.87%	2017
199816	29.8%	2018
371 192	55.33%	2019
670791	100%	المجموع

المصدر: مجهود شخصي+التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب ما بين 2017-2019

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن توسيع الوعاء الضريبي قد وصل فيه مجموع الملزومون حديدي النشيطون في المغرب خلال السنوات المذكورة ما بين 2017-2019 ما يقارب 670791 من (خاضع للضريبة)، حيث إنتقلت من سنة 2017 من 99783 إلى سنة 2019 حوالي 371 192 (خاضع للضريبة)، وذلك راجع لتحسين جودة الخدمات والتقدم الملحوظ في إزالة الطابع المادي .

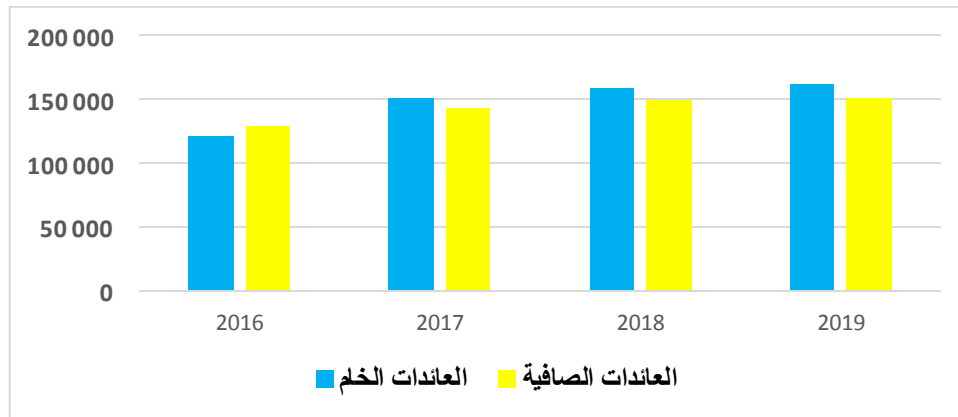
المبيان رقم 4: عدد المنخرطون في الخدمات الإلكترونية ما بين 2016-2018



المصدر: مجهود شخصي+التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب ما بين 2016-2018

حسب المبيان أعلاه نلاحظ أن هناك زيادة كبيرة في عدد المنخرطون في الخدمات الإلكترونية حيث إنتقلت من 232025 منخرط في 2016 إلى 642545 في عام 2018 وذلك راجع إلى تعميم الإجراءات الإلكترونية والالتزام بالإقرار الإلكتروني و الدفع الإلكتروني على جميع المنشآت ، بإستثناء المقاولات الخاضعة للضريبة على الدخل الجزائي، و كدى الموثقين ابتداء من 2018 مما يفسر أيضا الزيادة المسجلة في العائدات للمدفوعات الإلكترونية وإنخفاض العائد للمدفوعات التقليدية، لذلك سجلت المدفوعات الإلكترونية في عام 2016 زيادة مقابل الدفع التقليدي بفارق 15% مقارنة بالعام السابق ، حيث سجلت معدل نمو بلغ 513% بين عامي 2016 - 2017. والمبيان التالي يوضح نسبة العائدات الضريبية من خلال تفعيل الإدارة الإلكترونية .

المبيان رقم 5: العائدات الضريبية (ملايين درهم) ما بين 2016 - 2019



المصدر: مجهود شخصي+التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب 2016 - 2019

يتضح من خلال الجدول أعلاه، تطور العائدات الضريبية ما بين 2016-2019 حيث بلغت نسبة العائدات الصافية لسنة 2017، 128565 (ملايين درهم) مسجلا زيادة بنسبة 6,3% مقارنة بعام 2016 وذلك راجع للإلتزام بالإقرار والدفع الإلكتروني ومراقبة عدد الملفات كما هو مبين في الجدول أسفله.

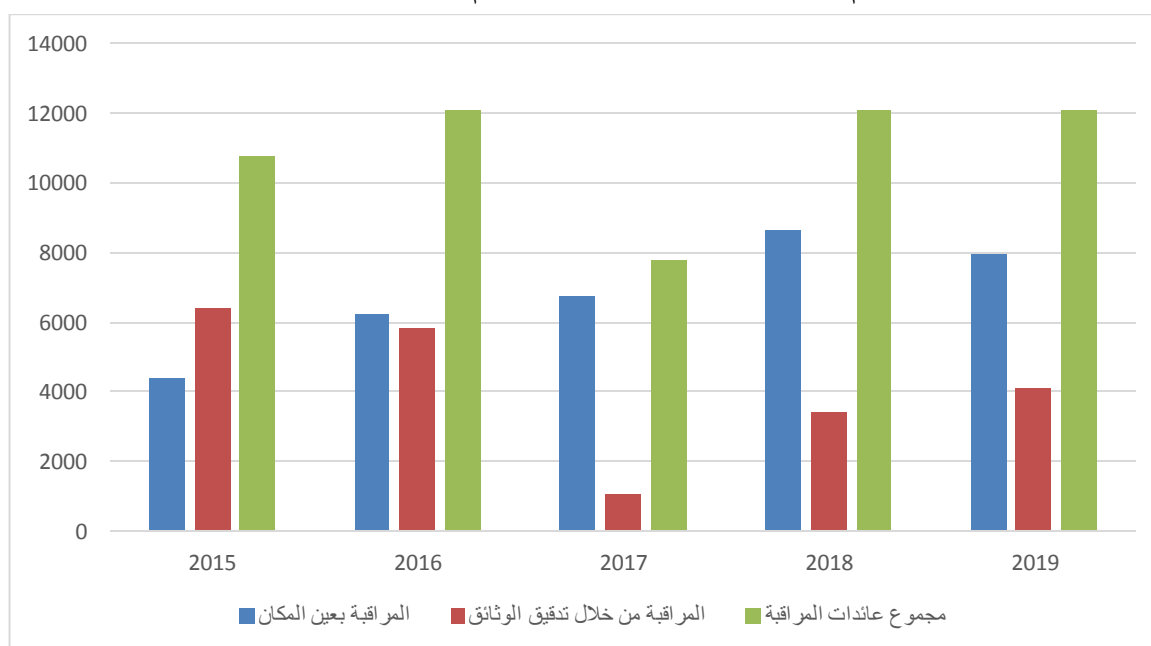
2019	2018	2017	2016	2015	التحقيقات
634 4	4 178	1 936	1411	1393	التحقيقات الشاملة
2 847	3 444	2 041	1847	744	التحقيقات الخاصة
7 481	7 622	3977	3258	2167	المجموع

الجدول رقم 2 : عدد الملفات موضوع المراقبة ما بين 2017-2019

المصدر: مجهود شخصي+التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب 2017-2019

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ، تحسن كبير في أداء الرقابة الجبائية ، ويظهر ذاك من خلال عدد الملفات التي تم التحقق منها ، حيث إرتفع هذا الرقم من 2167 في عام 2015 إلى 7481 في عام 2019 بفارق 5314، تم توزيع هذه الملفات بين ملفات التحقيقات الشاملة والملفات التحقيقات الخاصة، أما على مستوى عائدات المراقبة ما بين 2017-2019 عرفت تطورا مهما والمبيان التالي يفسر ذلك.

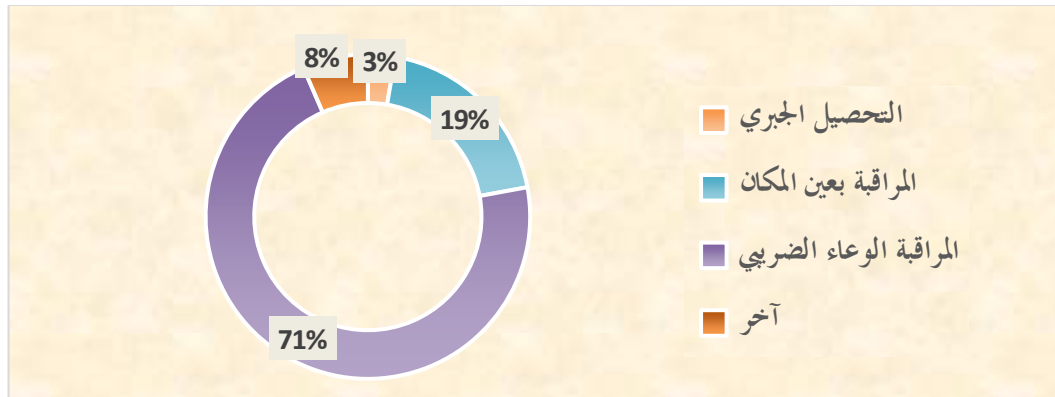
المبيان رقم 6: عائدات المراقبة (ملايين درهم) ما بين 2015-2019



المصدر: مجهود شخصي+التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب 2015-2019

حسب المبيان أعلاه ، نلاحظ زيادة في العائدات المراقبة من 10775 سنة 2016، إلى 12070 سنة 2019 كما نلاحظ الزيادة في عائدات المراقبة في عين المكان بنسبة 82% لسنة 2019 مقارنة بالعام الماضي، وذلك راجع لتعزيز الموارد الرقابة الجبائية يعزى ذلك إلى تحسين النظام المعلوماتي وكذلك برمجة عمليات المراقبة عبر نظام تحليل المخاطر. وفي الجدول التالي سنحاول الحديث عن توزيع الموارد البشرية لموسم سنة 2017.

المبيان رقم 7 : إعادة توزيع الموارد البشرية لموسم سنة 2017



المصدر: مجهود شخصي+التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب 2017.

تجدر الإشارة إلى أنه في ظل تأثير الرقمنة وخلال عام 2017 تم إعادة توزيع 43% من الموارد العاملة في إدارة الضرائب ، أي 928 موظفًا 71% منهم تم تخصيصهم للمراقبة الوعاء الضريبي و 19.4% للمراقبة بعين المكان. يعكس هذا بوضوح إستراتيجية وسياسة المديرية العامة للضرائب التي تدخل في تعزيز طاقم المراقبة.

9- أفاق إصلاح الإدارة الضريبية:

لا زالت الإدارة الضريبية رغم الإصلاحات التي عرفتتها تعاني نقائص وصعوبات عديدة وتواجه تحديات كبيرة أمام التجارة الإلكترونية التي مافتئ حجمها يتسع وينمو بسرعة كبيرة مما يستلزم التفكير في إصلاح شامل ومدرّوس لمهاكل الإدارة الضريبية ليستجيب لتحديات المرحلة الراهنة، والقضاء على النقائص والصعوبات التي تواجه الإدارة الضريبية يتطلب إتخاذ جملة من التدابير الضرورية لمواجهة تحديات المرحلة الراهنة وهي:

- توفير العناصر الفنية والإدارية ذات الكفاءة العالية والخبرة الواسعة من خلال تكوين متخصص في الضرائب؛
- تعميم منظومة الإعلام الآلي في كافة المصالح الضريبي وربطها بالإنترنت لعصرنتها وضمان جودة الخدمة المقدمة من حيث سرعة وإتقان العمل؛

- تبسيط قوانين الضرائب وإجراءات تنفيذها وتفاذي التعديلات المستمرة حتى يسهل على موظفي الإدارة الضريبية والمكلفين بالضريبة إستيعابها؛
 - ربط الإدارة الضريبية بمختلف الإدارات الحكومية بتقنية الربط عن بعد بالإنترنت وإقامة تعاون وثيق لتبادل المعلومات للحد من ظاهرتي الغش والتهرب الضريبي؛
 - القضاء على السلوك البيروقراطي الذي من شأنه أن يعرقل السير الحسن للإدارة ويؤثر على نوعية الخدمة المقدمة وهذا من خلال إصدار دليل خاص بأخلاقيات المهنة؛
 - تكثيف التشريعات الضريبية لتواكب طبيعة المعاملات التجارية الإلكترونية وعصرنة وتطوير الإدارة الضريبية وذلك بتزويدها بكافة الإمكانيات والوسائل التكنولوجية للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؛
 - إجراء دورات تدريبية لأعوان الإدارة الضريبية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإنصال وفي مجال التجارة الإلكترونية وكيفية مراقبتها والتحكم فيها وذلك بالإستعانة بخبرات الدول الرائدة في هذا المجال للحد من ظاهرة التهرب الضريبي التي تكثر فيها؛
 - تنظيم أيام إعلامية مفتوحة حول الإدارة الضريبية حيث تشكل هذه الأيام فترة مميزة للقاءات والتبادل بين الإدارة والمكلفين بالضريبة لتعزيز علاقة الثقة بهدف ترسيخ الوعي الجبائي؛
 - نشر ثقافة ضريبية جديدة بين المكلفين بالضريبة من خلال تشجيعهم على التصريح الضريبي بإستخدام تقنية الأنترنت وإستخدام وسائل الدفع الإلكتروني في التعاملات التجارية وفي تسديد المستحقات الضريبية؛
 - ضرورة تكثيف التشريعات الحالية مع التجارة الإلكترونية وذلك لخلق مناخ ملائم لممارستها بوضع قوانين وتشريعات تشجع التعاملات التجارية الإلكترونية وتضبط وتضمن حقوق الولوج إلى الأنترنت وتبادل المعلومات وتطوير وسائل الإتصال التكنولوجي ومنظومة الأنترنت وتشجيع وتعميم وسائل الدفع الإلكتروني؛
- خاتمة:**

وتأسيسا على ما سبق يمكن القول، أن رقمنة النظام الضريبي تحتل أهمية كبرى في هذا العصر القائم على المعرفة والتورة الرقمية في جميع القطاعات بما فيها مصلحة الضرائب لدرجة أنها أصبحت مؤشر لقياس أداء الرقابة الجبائية وتفاذي التهرب الضريبي والتحكم في الكم الهائل للمعلومات المتعلقة بالخاضعين للضرائب وهو ما فرضته الضرورة إلى إقحام رقمنة النظام الضريبي لزيادة فعالية الرقابة الجبائية بغية تحسين العمل التشاركي

والتنقل الآلي للبيانات والمعلومات داخل مصالح الضرائب وخارجها لتسهيل الإجراءات الضريبية التي يقوم بها المكلفون بالضريبة من أجل تحسين أداء الإدارة العمومية عامة ومصلحة الضرائب خاصة.

❖ التوصيات:

- التفكير في وضع شبكة إلكترونية تربط مركز الضرائب بمختلف الإدارات والهيئات الحكومية لتسهيل عملية تبادل المعلومات؛
- التحسين المستمر لأعوان الضريبة القائمين على الرقابة الجبائية؛
- عصنة الإدارة الجبائية من حيث الوسائل التقنية والموارد البشرية وتزويدها بشبكة معلومات واسعة بين كل مستخدم الرقابة الجبائية ؛
- فتح حوار مع المكلفين لمعرفة مدى رضاهم بخدمات مركز الضرائب؛ الاستفادة من مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بالخدمات المقدمة من طرف مصلحة الضرائب؛
- تحسين العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة لتقليل الفجوة الموجودة بين الطرفين نتيجة العلاقة الجدلية القائمة بين دفع الضريبة والتهرب منها؛
- ضرورة نشر الوعي والحس الضريبي حتى تتجسد لدى المجتمع مساهمة الضرائب في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

❖ الهوامش والمراجع:

- (1) نجلاء أحمدديس: الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، 2013، ص: 18 .
- (2) نفس المرجع، 2013، ص: 19.
- (3) نفس المرجع، 2013، ص: 19.
- (4) كلود لوران : الرقابة الجبائية، الفحص الشخصي، فرنسا، 1995 ، ص: 13.
- (5) د ستور المملكة المغربية ، 2011 ، ص : 23.
- (6) ظهير الشريف رقم 1-07-129 الذي يقضي بتنفيذ القانون 53.05 المتعلق بالتبادل الإلكتروني للمعطيات القانونية المنشور بالجريدة الرسمية رقم 5584 في 2007/12/06.

- 7) القانون رقم 61.16 المتعلق بإحداث وكالة التنمية الرقمية. بموجب ظهير رقم 1.17.27 الصادر بالجريدة الرسمية عدد 6604 في 14 شتنبر 2017.
- 8) ظهير شريف رقم 15-18-1 الصادر في 5 جمادى الآخرة 1439 (22 فبراير 2018) بتنفيذ القانون رقم 13-31 المتعلق بالحقوق في الحصول على المعلومات. المادة 2 ص: 1439.
- 9) ظهير شريف رقم 15-18-1 الصادر في 5 جمادى الآخرة 1439 (22 فبراير 2018) بتنفيذ القانون رقم 13-31 المتعلق بالحقوق في الحصول على المعلومات. المادة 10 ص: 1440.
- 10) القانون رقم 07.03 المتمم لمجموعة القانون الجنائي فيما يتعلق بالجرائم المتعلقة بنظم المعالجة الآلية للمعطيات الصادر بتنفيذ الظهير الشريف رقم 1.03.197 بتاريخ 16 من رمضان 1424 (11 نوفمبر 2003)، الجريدة الرسمية عدد 5171 بتاريخ 27 شوال 1424 (22 ديسمبر 2003)، الفصل 3-607 ص: 208.
- 11) القانون رقم: 07.03 المتمم لمجموعة القانون الجنائي فيما يتعلق بالجرائم المتعلقة بنظم المعالجة الآلية للمعطيات الفصل 4 - 607، ص: 208.
- 12) المدونة العامة للضرائب، 2020، ص: 300.
- 13) تاتيانا أناتوليفنا كورنيفا، وأولغا نيكولايفنا بوتاشيفا، وتاتيانا إفجينيفنا تاتاروفسكايا، وجالينا ألكساندروفنا شاتونوفا: التحول الرقمي للاقتصاد "التحديات والاتجاهات والفرص الجديدة: تقييم رأس المال البشري في الاقتصاد الرقمي. 2020"، المجلد 908، ص: 76: (تاريخ الإضطلاع: 20/02/21) الرابط الإلكتروني: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-11367-4>
- 14) ورقة سياسية 2019: المغرب، المستقبل "الأمّة الرقمية" الأفريقية؟؛ ص: 7-8. (تاريخ الإضطلاع: 20/02/18) الرابط الإلكتروني: <https://static.latribune.fr>
- 15) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2001، ص: 35.
- 16) دراسة الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات لجمع مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى الوطني 2019.
- 17) الأمن السيبراني في المغرب: أكثر من 13.4 مليون هجوم تم اكتشافها بين أبريل ويونيو 2020، 20 يوليو 2020 الرابط الإلكتروني: <https://www.ecoactu.ma> (تاريخ الإضطلاع: 2021/03/06 23:30).
- 18) خطة التوجه العام للتنمية الرقمية بالمغرب في أفق 2025، بتاريخ مارس 2020.

- 19) جريدة الصباح 28 أكتوبر 2020 : "التجارة الإلكترونية، الارتفاع المذهل"، الرابط الإلكتروني: <https://lematin.ma> (تاريخ الاطلاع 2021/03/06).
- 20) كوما، راجيش (8 أغسطس 2018): كيف يمكن للبيانات الضخمة تحسين جمع الضرائب والحد من التهرب الضريبي؟ تقرير تقني. الرابط الإلكتروني: <https://www.businessday.in> (تاريخ الاطلاع 2021/03/06، 16: 20).
- 21) سيزار بيريز لوبيز، ماريا خيسوس ديلجادو، رودريغيز، وسونيا دي لوكاس سانتوس: "كشف الاحتيال الضريبي من خلال الشبكات العصبية: تطبيق يستخدم عينة من دافعي الضرائب الشخصية"، 2019، أنترنت المستقبل، عدد الصفحات (1-13) الرابط الإلكتروني: <https://doi.org/10.3390/fi11040086> (تاريخ الإضطلاع 10/02/21).
- (22- Gorbunov I. A, Yushkin A. V., Journal scientifique, media EL No. FS 77-68405 ISSN 2541-8327, LE CONTRÔLE FISCAL DANS L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE, N° 11, 2019, "www.dnevnika.ru").
- 23- مجلة المالية: ملف التحديث "مسعى دائم في عمل وزارة الاقتصاد والمالية" العدد 32، مارس 2017، ص: 13
- الرابط الإلكتروني: <https://www.finances.gov.ma> (تاريخ الإضطلاع 10/02/21).