

متطلبات التحول الرقمي لإدارة الزكاة: قراءة تحليلية للنموذج الإندونيسي

*Requirements for digital transformation in zakat administration:
An analytical review of the Indonesian model*

خوجة علامة سفيان²

sofiane.khodja@univ-emir.dz

قايد مريم¹

m.kaid@univ-emir.dz

تاريخ النشر: 2025/12/15
Received: 27/09/2025

تاريخ الاستلام: 2025/09/27
published: 15/12/2025

ملخص المقال :

تناولت هذه الدراسة متطلبات التحول الرقمي في إدارة الزكاة من خلال تحليل التجربة الإندونيسية، حيث تهدف الدراسة إلى عرض أهمية التحول الرقمي في إدارة الزكاة وتحليل النموذج الإندونيسي باعتباره من النماذج الناجحة في هذا المجال، للوقوف على إيجابياته والنقاط المحورية التي يمكن الاستفادة منها. وعلى هذا الأساس فقد قسم البحث إلى ثلاثة محاور أساسية، حيث ارتبط المحور الأول بالإطار النظري لمتغيرات الدراسة، فيما خصص المحور الثاني لدراسة حالة التجربة الإندونيسية في التحول الرقمي لإدارة الزكاة، أما المحور الأخير فقد شمل على متطلبات التحول الرقمي لإدارة الزكاة. وقد تم في الأخير التوصل إلى جملة من النتائج أهمها أن التحول الرقمي في إدارة الزكاة يساهم في رفع فاعلية أداء مؤسسات الزكاة، ويساعد على بناء منظومة مالية إسلامية متطورة تدعم الاستقرار الاقتصادي والتنمية المستدامة، وهو ما أثبتته النموذج الإندونيسي.

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي، إدارة الزكاة، المنظومة المالية الإسلامية.

Abstract:

This study examines the requirements for digital transformation in zakat administration by analyzing the Indonesian experience. It aims to demonstrate the significance of digital transformation and highlight the Indonesian model as a successful example, emphasizing its advantages and the key lessons that can be drawn from it. The study was divided into three main sections, resulting in several findings, the most important of which is that digital transformation in zakat administration enhances the efficiency of zakat institutions and helps build an advanced Islamic financial system that supports economic stability and sustainable development. This is exemplified by the Indonesian model.

Keywords: digital transformation; zakat administration; Islamic financial system.

(1) جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية (الجزائر)

(2) جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية (الجزائر)

مقدمة

تعد الزكاة أحد الدعائم الرئيسية في النظام الإسلامي، حيث تمثل الركن الثالث من أركان الإسلام الخمسة، وتجمع بين البعدين الروحي والمادي، فهي تفرض كواجب ديني وفي الوقت ذاته تعد أداة اقتصادية فعالة لتحقيق التوازن الاجتماعي والعدالة المالية، وقد شكلت الزكاة عبر التاريخ الإسلامي نظاما متكاملًا يساهم في إعادة توزيع الثروات، والحد من التفاوت الطبقي، ودعم الفئات الهشة في المجتمع، مما ساهم في بناء مجتمعات مستقرة ومتجانسة.

وتبعًا لهذه الأهمية المتميزة للزكاة فإنها تحتاج إلى موائمة عصر التميز الرقمي بكافة جوانبه ومستوياته، لتعزيز كفاءتها وشفافيتها، لذا فقد أصبح التحول الرقمي في إدارة الزكاة ضرورة ملحة لاسيما في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية المتزايدة، يفتح آفاقًا واسعة لتحسين عمليات جمع الزكاة وتوزيعها وإدارتها مما ينعكس إيجابًا على المستحقين وعلى المنظومة الاقتصادية ككل. وفي هذا السياق تبرز التجربة الإندونيسية كنموذج رائد يحتذى به في مجال التحول الرقمي لإدارة الزكاة، حيث استطاعت من خلال الهيئة الوطنية للزكاة **BAZNAS** من تحسين كفاءة التحصيل والتوزيع وتوسيع قاعدة المستفيدين من خلال استخدام المنصات والتطبيقات الرقمية والبلوكشين وغيرها.

من خلال ما سبق يمكن طرح إشكالية البحث في التساؤل الجوهري الآتي:

ماهي متطلبات تطبيق التحول الرقمي في إدارة الزكاة على ضوء النموذج الإندونيسي؟

فرضيات الدراسة:

- يساهم التحول الرقمي في رفع كفاءة إدارة الزكاة وتعزيز ثقة دافعي الزكاة من خلال زيادة الإفصاح والشفافية.

- أدى التحول الرقمي في إندونيسيا إلى تقليل تكاليف تشغيل مؤسسات الزكاة وزيادة الحصيلة.

أهداف الدراسة: يمكن عرض أهداف الدراسة في النقاط الآتية:

- التطرق إلى أهمية التحول الرقمي في إدارة الزكاة.

- تحليل التجربة الإندونيسية في التحول الرقمي من خلال الهيئة الوطنية للزكاة **BAZNAS**.

- استعراض التحديات التي واجهت وتواجه إندونيسيا أثناء تطبيق التحول الرقمي في إدارة الزكاة.

- تحديد إيجابيات النموذج وعرض النقاط المحورية التي يمكن الاستفادة منها.

منهج الدراسة: قصد معالجة الإشكالية المطروحة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي عند التطرق إلى الجانب النظري والمفاهيمي للزكاة والتحول الرقمي، فيما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة عند عرض التجربة الإندونيسية في التحول الرقمي لإدارة الزكاة.

تقسيمات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة فقد تم تقسيم البحث إلى ثلاثة محاور أساسية:

المحور الأول: الإطار النظري للزكاة والتحول الرقمي.

المحور الثاني: تجربة التحول الرقمي للزكاة في إندونيسيا.

المحور الثالث: تقييم التجربة الإندونيسية ومتطلبات التحول الرقمي للزكاة.

2. الإطار النظري للزكاة والتحول الرقمي

1.2 الجانب المفاهيمي للزكاة

تعتبر الزكاة جوهر النظام المالي الإسلامي وأداته الأساسية لإعادة توزيع الدخل، فهي الركن الثالث من أركان الإسلام أوجبها الله تعالى للمستحقين من أموال الأغنياء تركية لنفوسهم وأموالهم.

1.1.2 تعريف الزكاة:

تأتي الزكاة في اللغة بعدة معان منها: النماء، البركة، الزيادة والبركة، أما في الاصطلاح الشرعي فهي تعرف بأنها: "حق واجب في مال مخصوص، لطائفة مخصوصة، في وقت مخصوص" (ابن قدامة، 1997، صفحة 481)

تعد الزكاة فريضة محكمة، يثاب فاعلها ويعاقب تاركها ويكفر جاحدها، لأنه أنكر معلوما من الدين بالضرورة، فإن امتنع قوم عن أدائها قاتلهم الإمام، كقتال أبي بكر رضي الله عنه الممتنعين، أوجبها الله تعالى على المسلمين في السنة الثانية للهجرة عندما أصبح للدولة الإسلامية كيان قائم في المدينة المنورة، ليكون بذلك أول إيراد منظم لبيت المال.

لقد ساهم تطبيق الزكاة في صدر الإسلام في تحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي داخل المجتمع الإسلامي، حيث أدت إلى سد حاجات الفقراء والمحتاجين، وتوفير سبل العيش الكريم لهم، ومع انتظام أدائها وحرص الخلفاء الراشدين عليها، أصبح من النادر وجود فقراء محتاجين، حتى أن بيت المال كان يجد صعوبة في العثور على من يستحق الزكاة، مما يعكس الأثر العميق لهذه الفريضة في بناء مجتمع تسوده العدالة والتكافل.

أما الدول الإسلامية المعاصرة فقد قامت بتنظيم شؤون الزكاة بعد نيلها للاستقلال وهذا بنقلها من مجرد التزام شخصي إلى التزام جماعي تنظمه وتشرف عليه الدولة وتتولاها هيئة مستقلة هي مؤسسة الزكاة. (لعمارة، 2014، صفحة 33)

2.1.2 شروط الزكاة ومصارفها:

إن شروط وجوب الزكاة خمسة وهي: (القحطاني، 2010، الصفحات 43-48)

- الإسلام : فالكافر لا تجب عليه ولا تصح منه.
- الحرية : فلا تجب على العبد لأنه لا مال له إذ أن ماله لسيده.
- النصاب : فلا بد أن يكون عند الإنسان مال يبلغ النصاب الذي قدره الشرع.
- مضي الحول : أي مضي عام قمري كامل على ملكية النصاب المقرر عليه الزكاة.
- استقرار الملك : أي أن يكون المالك للشيء يملكه ملكا مستقرا.

كما أوضح القرآن الكريم كذلك المصارف المحددة للزكاة في قوله تعالى في سورة التوبة الآية 60 " إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ". فمن الآية الكريمة يتضح أن للزكاة ثمانية مصارف وهي:

- الفقراء: هم الذين لا يجدون كفايتهم.
- المساكين: الأشخاص الذين يملكون من المال القليل.
- العاملون عليها: هم الذين يوظفهم الحاكم للقيام بجمع أموال الزكاة وتوزيعها.

- المؤلفات قلوبهم: هم المراد تأليف قلوبهم على الإسلام أو تثبيتها عليه لضعف إسلامهم.
 - الرقاب: هم الأرقاء والعبيد.
 - الغارمين: هم الذين تحملوا الديون وتعذر عليهم أدائها.
 - في سبيل الله: المجاهدون الذين خرجوا لقتال العدو لإعلاء كلمة الله.
 - ابن السبيل: هو المسافر الذي انقطع عن بلده ونفذت نفقته.
- 3.1.2 أثار الزكاة: إن للزكاة أثر عظيم على الفرد وعلى المجتمع والدولة فهي وسيلة مواساة بين الغني والفقير:**

أ/أثر الزكاة على الفرد:

- تطهر قلب صاحبها من الشح وتحرره من عبودية المال.
- الزكاة تدريب على الإحسان والإنفاق في سبيل الله.
- الزكاة شكر لنعمة الله، وعلاج للقلب من حب الدنيا، وتركيز للنفس.

ب/أثر الزكاة على المجتمع:

- تحسين الوضع الاجتماعي والمعيشي للمحتاج وتساعد على تحقيق المساواة الاقتصادية وعدالة التوزيع.
 - تساهم في تحقيق التأمين الاجتماعي من خلال سهم الغارمين.
 - لها دور مهم في تنشيط الحركة الاقتصادية للمجتمع .
- ج/أثر الزكاة على الدولة: تساهم الزكاة في علاج المشاكل الاقتصادية ومن بينها: (شحاتة، 1998، صفحة 21)**

- مشكلة الاكتناز: فالزكاة تحفز على الاستثمار في المشاريع النافعة.
- مشكلة الفقر: فهي ترفع المستوى المادي للفقراء والمساكين.
- مشكلة التضخم النقدي: فالزكاة تنمي الإنتاج الضروري النافع.
- مشكلة العجز في الموازنة: تغطي الزكاة جزء من النفقات العامة المتعلقة بالضمان الاجتماعي.
- مشكلة البطالة: توفر الزكاة المال لتمويل أدوات الإنتاج للفقراء والمساكين القادرين على العمل.

2.2 الجانب المفاهيمي للتحويل الرقمي

يعتبر مفهوم التحويل الرقمي من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات الأخيرة نتيجة الثورة الهائلة لشبكة المعلومات والاتصالات، وأحدث نقلة نوعية في عمل المنظمات وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في الأداء .

1.2.2 تعريف التحويل الرقمي:

يشير التحويل الرقمي إلى الآثار الاقتصادية والاجتماعية للأتمتة (Digitisation) والرقمنة (digitalisation)، فالأتمتة هي تحويل البيانات والعمليات التناظرية إلى تنسيق يمكن قراءته بواسطة استخدام التقنيات والبيانات الرقمية، أما الرقمنة فتشير إلى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية لإعادة تصميم وتحسين العمليات داخل المؤسسات، وتشكل الأتمتة والرقمنة معا التحويل الرقمي والذي تعرفه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أنه: "تأثير التقنيات الرقمية والبيانات واستخدامها على الأنشطة القائمة والجديدة.(منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، 2020)

والجدول التالي يوضح الفرق بين الأتمتة، الرقمنة والتحويل الرقمي

جدول 1: الفرق بين الأتمتة و الرقمنة والتحول الرقمي

التركيز	الأتمتة	الرقمنة	التحول الرقمي
التركيز	التحول في البيانات.	معالجة المعلومات.	الاستفادة المعرفية.
الهدف	التحول من تناظري إلى رقمي.	التغيير في الإجراءات والعمليات الحالية.	التغيير في ثقافة المنظومة (كيف تعمل وكيف تختار).
الأنشطة	التحول من أنظمة ورقية إلى شكل رقمي.	إنشاء إجراءات عمل رقمية متكاملة.	إنشاء أو التحول إلى منظومة رقمية بالكامل.
الأدوات	الحواسيب والأدوات والأجهزة التقنية	الأنظمة والتطبيقات التقنية.	الإجراءات والعمليات الرقمية.
التحدي	حجم الأدوات والأجهزة.	التكاليف المالية.	مقاومة التغيير من قبل العنصر البشري.
مثال	مسح أوراق التسجيل من خلال الماسح الضوئي.	خدمة إلكترونية لإجراء التسجيل والطلب (تطبيقات المطاعم).	التحول إلى نظام رقمي من التسجيل إلى المعالجة ثم التوصيل.

Source : Dobrica ,2019 ,p37

وبذلك فالتحول الرقمي هو عملية تنطوي على تغيير جوهري لنموذج الأعمال بأكمله للمؤسسة مع تأثيرات مضاعفة على الصناعات بأكملها، فهو عملية تبادل البيانات والمعلومات والمراسلات والوثائق والصور وتقديم السلع والخدمات والبرامج والاستشارات بطريقة إلكترونية عن بعد، وبطريقة آمنة وسهلة وذات جودة في أقل وقت وجهد وتكاليف داخل وبين المنظمات بأنواعها، حتى تصل إلى نظام عمل بلا أوراق. (مدحت، 2023، صفحة 51)

2.2.2 مراحل التحول الرقمي: يعد نموذج **Laserfiche** للتحول الرقمي أشهر نموذج بواسطته تستطيع الشركات فهم المكان الذي يجب أن تبدأ فيه عملية التحول، ويمكن عرض محتواه في الجدول التالي

جدول 2: نموذج Laserfiche للتحول الرقمي

المرحلة	التعريف بالمرحلة	نتيجة المرحلة	المشاكل التي تواجهها المؤسسة
الأتمتة	إنشاء خزائن ملفات إلكترونية عن طريق تحويل المستندات من ورقية إلى رقمية	- تكلفة تخزين واسترجاع مفرطة. - خطر ضياع الملفات الهامة. - لا توجد سيطرة على من يمكنه الوصول إلى أي وثيقة	تقليل نفقات تخزين المستندات -سهولة الوصول إلى المحتوى -مكتب بلا أوراق
التنظيم	تصنيف المستندات وتنظيمها في مستودع تخزين رقمي مركزي يسهل الوصول إليه	-ادخال البيانات يعتمد على الورق. -لا يوجد تحكم مركزي في الوصول إلى المعلومة. -وجود تكرار في نشاط العمل.	- الحد الأدنى من إدخال البيانات وتقليل الأخطاء البشرية. -الوصول المركزي الآمن للمعلومة وبسرعة. -تقليل أنشطة العمل المتكررة.
الرقمنة	رقمنة العمليات من خلال النماذج الإلكترونية سهلة الاستخدام	-عمليات يدوية تستغرق وقتا طويلا. -صعوبة الالتزام بالوائح. -عدم وجود تكامل بين البيانات والتطبيقات.	-القضاء على المهام اليدوية. -تحديد العمليات المتكررة وتوحيدها. -زيادة الكفاءة التشغيلية.
الإنسيابية	زيادة الشفافية التشغيلية وكفاءة العمليات متعددة الوظائف	-عمليات معقدة ومرهقة. -الإفتقار إلى سياسة رقابة على البيانات. - رؤية محدودة للعمليات من قبل فرق العمل.	- زيادة كفاءة العملية والأداء. -إدارة مخاطر الأمان فعالة من حيث التكلفة. -تحسين مستوى الوحدات الوظيفية.
التحول	دفع الابتكار من خلال الاستفادة من التحليلات التنبؤية والرؤى لتحويل العمليات	-العملية لا تتماشى مع احتياجات العمل. -تحليلات محدودة. -إدارة التغيير غير فعالة.	-تخلق التحليلات التنبؤية طرقا جديدة لتحسين أداء الأعمال. -الهيكلة التشغيلي مبني على النمو ودعم الأهداف التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على : (Sonika ,2018) و (Laserfiche,2022)

من خلال الجدول يتضح جليا أن عملية التحول الرقمي حسب نموذج **Laserfiche** تمر بخمسة مراحل وهي على الترتيب: الأتمتة، التنظيم، الرقمنة، الإنسيابية ثم التحول، ويجب التأكد من الإستمرار في تطوير المؤسسة بعد أن تصبح رقمية، حيث يعد النمو والتقدم التكنولوجي أمرا مهما لنجاح الشركة، فالشركات الأكثر نجاحا لا تتوقف عن الابتكار أبدا.

3.2.2 مجالات تطبيق التحول الرقمي:

يرتكز الهدف الرئيسي للتحول الرقمي على تعزيز القدرة التنافسية للشركات وهذا من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد وتعظيم الانتاجية، وذلك باستخدام التكنولوجيا الرقمية. وعليه فإن التحول الرقمي يؤثر في استراتيجيات الشركات من خلال المجالات التي يمكن للتقنيات الرقمية تغيير القواعد التي يجب أن تعمل الشركات من خلالها لتحقيق النجاح، وهو ما يبينه الجدول التالي:

جدول 3: مجالات تطبيق التحول الرقمي وانعكاساتها على عمل الشركة

المجال	قبل	بعد
الزبائن	الإتصال بالزبائن جماعي، والشركة هي المؤثر الأساسي في الاقتناع.	التواصل مع الزبائن تفاعلي، والزبون هو المؤثر الرئيسي في تسويق المنتج
المنافسة	الشركات المنافسة محدودة ومعروفة	المنافسة محدودة، والمنافسون غير معروفين
البيانات	-إنتاج البيانات يتم عبر تخطيط مسبق لعمليات استطلاع رغبات الزبائن. -ينحصر استخدام البيانات بشكل أساسي للتقييم والتنبؤ واتخاذ القرار	يتم انشاء البيانات بشكل مستمر من خلال كل محادثة أو تفاعل أو نشاط داخل أو خارج الشركة عبر وسائل التواصل الحديثة. -تستخدم البيانات الضخمة في الحصول على أنواع جديدة من التنبؤات، وكشف الأنماط غير المتوقعة من النشاط التجاري، وفتح مصادر لتحسين القيمة
الابتكار	-ترتكز جهود الشركات نحو الابتكار في المنتج النهائي. -تستند القرارات المتعلقة بالابتكار إلى تحليل المديرين وحدهم	-يعتمد الابتكار على التعلم المستمر. -سهولة اختبار الأفكار الابداعية من خلال آراء الزبائن ومتطلبات الأسواق.
القيمة	قيمة الشركة ثابتة ولا تتغير	القيمة متغيرة حسب متطلبات السوق

المصدر: عماد ، 2022، ص8

من خلال الجدول يتضح جليا أن التحول الرقمي يتضمن تحويل المؤسسة التقليدية إلى مؤسسة قائمة على أساس رقمي من خلال التركيز على خمسة مجالات أساسية وهي: الزبائن، المنافسة، البيانات، الابتكار، القيمة، لتمنح في الأخير للمؤسسة القدرة على التكيف بسرعة مع الفرص وتلبية احتياجات العملاء الجديدة والمتطورة، ودفع عجلة النمو والابتكار في المستقبل بطرق غير متوقعة في كثير من الأحيان.

3. تجربة التحول الرقمي للزكاة في إندونيسيا

1.3 تطور إدارة الزكاة في إندونيسيا :

مرت إدارة الزكاة في إندونيسيا بمرحلتين:

- مرحلة ما قبل الإصلاح:

كانت الزكاة في إندونيسيا تقدم بشكل فردي، وكانت المنظمات الدينية مثل "المحمدية" و"نخضة العلماء" المتواجدة على مستوى المساجد تلعب دورا حيويا في تنفيذ إدارة الزكاة في المجتمع (Lessy, 2009, p. 112)

في سنة 1945م بعد أن حصلت إندونيسيا على استقلالها افتتحت رسمياً مؤسسة الزكاة، لكن الإدارة استمرت في المجتمعات المحلية، فلم يكن هناك تنسيق بين الولايات، ولم يتم إنشاء برامج مشتركة للربط بينها لجمع الزكاة وتوزيعها (Muhammad, 2018, p. 36) إلى غاية 1968م أين صدر مرسوم رئاسي رقم 07/ prin/10/1968 بشأن الزكاة والذي طالب الدوائر الحكومية بإنشاء آليات لتحصيل الزكاة في دوائرها التشريعية، وشجع على دمج الشؤون المتعلقة بالزكاة ضمن مسؤوليات الدولة (Adachi, 2018, p. 26)، ليتم بعد ذلك إنشاء العديد من منظمات الزكاة العامة مثل "المجلس الوطني للزكاة BAZNAS" المتواجد في العديد من الولايات (Saidurrahman, 2013, p. 372)، ومع ذلك فإن نتائج التنمية الاقتصادية خلال هذه الفترة كانت موجهة بشكل غير متساوي، ولم تصل إلى أجزاء كبيرة من البلاد، ولا سيما المناطق الريفية، ولم تكن الفجوة بين الأغنياء والفقراء تتناقص (Adachi, 2018, p. P31).

- مرحلة الإصلاح:

في 1999 حدثت تغييرات كبيرة في مجال إدارة الزكاة، حيث أصدرت الحكومة الإندونيسية لأول مرة تشريعات حول إدارة الزكاة تتمثل في القانون رقم 38/ 1999 والذي أعطى للحكومة السلطة لإنشاء وكالات التحصيل الحكومية BAZ في كل منطقة في جميع أنحاء البلاد، كما أعطى للمجتمع المدني سلطة إنشاء وكالات التحصيل غير حكومية LAZ، حيث تتمتع كل منهما بنفس الوظائف: جمع وتوزيع واستخدام عائدات الزكاة بكفاءة (Afifah, 2020 p. 462)، كما عمل القانون على تنظيم وتعزيز المساءلة لوكالات تحصيل الزكاة، ونص على مراجعة الميزانية والتقارير السنوية، وشجع على الإفصاح العام، واعتبر وجود خطأ أو إهمال في تسجيل أصول الزكاة فعلاً إجرامياً يستحق عقوبة شديدة. (Saidurrahman, 2013, p. 374).

غير أن هذا القانون لم يحدد أدوار ووظائف كل من (BAZ) و (LAZ) من حيث التنسيق والإشراف، وتركت كل مؤسسة زكاة للعمل بمفردها، لدرجة أنهما في كثير من الأحيان تعملان في نفس المنطقة وتتنافسان للفوز بالمركزي وهو ما دفع الحكومة لإصدار قانون جديد بديل عن القانون 38/1999 هو القانون 23/2011 الذي عمل على إيجاد تكامل أقوى لإدارة الزكاة في الدولة، فبحسب هذا القانون فإن إدارة الزكاة في إندونيسيا تتم عبر ثلاث هيئات هي: (Sutan, 2021, p. 115).

- **مجلس الزكاة الحكومي أو المجلس الوطني للزكاة: BAZNAS** وهي هيئة حكومية تتمتع بسلطة إدارة الزكاة على المستوى الوطني وهي تعمل بشكل هرمي من المستوى المركزي إلى المستوى الإقليمي.

- **مؤسسات الزكاة الخاصة: LAZ** هي هيئات ينشئها المجتمع المدني وتسجل قانوناً على أنها منظمات إسلامية، تعمل في جمع أموال الزكاة وتوزيعها لمساعدة BAZNAS بعد أن ترخص لها، وهي مطالبة برفع تقارير دورية لـ BAZNAS حول تنفيذ تحصيل وتوزيع واستخدام الزكاة.

- **وحدة جمع الزكاة الإقليمية: BAZDA(BAZ)** وهي منظمة تشكلها BAZNAS للمساعدة في جمع أموال الزكاة محلياً.

لقد أعطى القانون تفويضاً لمجلس الزكاة الحكومي BAZNAS لقيادة عملية التكامل والتنسيق بين جميع مؤسسات الزكاة الأخرى التي تتألف منها سواء BAZ أو LAZ في مستويات المقاطعات والمدن، وهذا يعني أن إدارة الزكاة من قبل المساجد والجمعيات والمدارس الداخلية الإسلامية يتطلب التسجيل في BAZNAS حيث يعاقب كل شخص يدير الزكاة دون تصريح، وقد أسندت لـ BAZNAS المهام التالية: (Slamet, 2022, p. 80).

- التخطيط لتحصيل الزكاة وتوزيعها والاستفادة منها.

- تنفيذ جباية الزكاة وتوزيعها والاستفادة منها.
- ضبط تحصيل وتوزيع واستخدام الزكاة.
- مراجعة تقارير المساءلة عن تنفيذ إدارة الزكاة.

2.3 إستراتيجية إدارة الزكاة في BAZNAS

ترتكز BAZNAS في إستراتيجيتها لإدارة الزكاة على ثلاثة مرتكزات أساسية وهي:

1.2.3 التكنولوجيا المتقدمة:

من حيث الهيكل التنظيمي أنشأت BAZNAS قسم التكنولوجيا والمعلومات الذي يقوم باستمرار بتحديث التكنولوجيا المستخدمة في BAZNAS ويشارك المعلومات من خلال الدورات التدريبية لموظفيها في جميع أنحاء البلاد. تضم اندونيسيا أكبر عدد من المسلمين في العالم حيث وصل سنة 2022م إلى ما يقارب 231 مليون مسلم وهو ما يعادل 84% من إجمالي سكان إندونيسيا، وتستفيد BAZNAS من البيانات الضخمة المتاحة، والتي تحدد توزيع ملف عدد المزكين والمستحقين في جميع أنحاء البلاد وكذلك المواطنين الإندونيسيين الموجودين في الخارج، وقد شكلت منظمة فرعية تسمى Puskas للتركيز على تحديد إمكانات الزكاة في إندونيسيا. (Hartono, 2022, p. 191)

تتعاون BAZNAS ومؤسسات الزكاة الأخرى مع اللجنة المالية الشرعية الوطنية (KNKS) لمشاركة بيانات عن المزكين والمستحقين و جامعي الزكاة في إندونيسيا، وهو المرجع الأساسي لإدارة صناديق BAZNAS ، وهي تحصل أيضا على بيانات حول المزكين العمال الذين يندرجون في فئة الزكاة الإجبارية من المؤسسات الرسمية، سواء المملوكة للحكومة أو الخاصة، كما تتعاون BAZNAS أيضا مع المسؤولين الحكوميين في قطاع السكان لجمع البيانات عن الأشخاص الذين يندرجون في المصارف الثمانية للزكاة. (Hartono, 2022, p. 191)

تتم معالجة جميع البيانات الواردة بواسطة نظام إدارة BAZNAS المحوسب، الذي يقوم بجمع وتخزين بيانات المزكين، وإدخال جميع بيانات الزكاة الواردة والموزعة، ومن هذه البيانات تتم مقارنة الأهداف بما تم تحقيقه، ويتم نشر التقارير على الجمهور بشكل دوري.

2.2.3 الإدارة المتكاملة:

وفق إستراتيجية BAZNAS يتم تحصيل أموال الزكاة بطريقتين (Fauzia, 2021, p.5):

- التحصيل المباشر للزكاة: وهو شكل من أشكال جمع الزكاة التي تنطوي على مشاركة المزكي .
 - التحصيل غير المباشر للزكاة: وهو الجمع عن طريق الوكالة، حيث يتم بهذه الطريقة تحصيل زكاة الشركات والزكاة المهنية .
- ويتم توزيع الزكاة في BAZNAS حسب الأصناف الثمانية المذكورة في القرآن الكريم وتعتمد في التوزيع على احتياجات المستحق، حيث توزعها بشكل متميز مرتكزة على فكرة حل المشكلات الرئيسية التي تواجه الدولة الإندونيسية، وهذا عن طريق الإرتكاز على برامج فعالة طويلة الأمد في خمس مجالات أساسية هي: الصحة، التعليم، برامج إنسانية اجتماعية، الدعوة، الاقتصاد، وهو ما يبينه الجدول التالي:

جدول 4: البرامج المعتمدة من قبل BAZNAS لتوزيع الزكاة

الأنشطة	المجال
BAZNAS Healthy House- (بيت صحي بازناس)	الصحة
Cendekia BAZNAS Boarding School - (مدرسة Cendekia BAZNAS الداخلية). BAZNAS Scholarship- (منحة BAZNAS)	التعليم
Disaster Response BAZNAS (BTB)- (الاستجابة للكوارث) Handling Disaster Victims (Rescue)- (التعامل مع ضحايا الكوارث) Disaster Risk Management (PRB)- (إدارة مخاطر الكوارث) Volunteers- (المتطوعون)	برامج إنسانية اجتماعية
Mualaf BAZNAS (مركز Mualaf Center BAZNAS)	الدعوة
Zakat Community Development- (تنمية مجتمع الزكاة) BAZNAS Microfinance- (برنامج BAZNAS للتمويل الأصغر) Mustahiq Economic Empowerment Institution (LPEM) - (مؤسسة مستحق لتمكين الاقتصادي) Mustahiq Farmer Empowerment Institution (LPPM)- (مؤسسة مستحق لتمكين المزارعين)	الاقتصاد

Source :BAZNAS.go.id.2024

تعتمد BAZNAS على نموذجين لصرف أموال الزكاة:

- نموذج التوزيع الاستهلاكي: أي تقديم الأموال النقدية أو السلع الاستهلاكية مباشرة إلى المستحقين المسجلين.
- نموذج التوزيع الإنتاجي: أي توزيع الزكاة وفق برامج أساسية مصممة خصيصا للتخفيف من حدة الفقر وتحويل المستحق إلى مركزي، حيث تعتمد BAZNAS في هذا النموذج على نظام "فائض ميزانية الزكاة" وهذا يعني أن أموال الزكاة المحصلة لا توزع كلها بل يتم توزيع جزء منها والباقي يدخر ويستخدم كمصدر لتمويل الاقتصاد المنتج.

3.2.3 الثقافة التنظيمية:

تتكون الثقافة التنظيمية لـ BAZNAS من ثقافة الإدارة و الانضباط والابتكار والتقسيم الواضح للسلطة والمهام من المركز إلى جميع الفروع تحت إشراف القيادة المركزية، بينما يتم انتخاب رئيس BAZNAS لكل منطقة.

تعتبر BAZNAS منظمة للغاية في إدارتها خاصة فيما يتعلق بالتمويل، حيث تقوم بإجراء نوعين من عمليات التدقيق المنتظمة لتحديد ما إذا كانت الأهداف متمشية مع الشريعة الإسلامية.

فيما يتعلق بالابتكار، توفر BAZNAS فرصا لجميع الفروع لتطوير البرامج التي تدعم الأداء العام، ولتحفيز الفروع فهي تنظم أيضا فعاليات توزيع الجوائز بشكل منتظم، على سبيل المثال وعلى مدى عدة فترات، تم منح مؤسسة BAZNAS Sumedang جائزة أفضل فرع BAZNAS. (Hartono, 2022, p. 195)

كما تملك BAZNAS كذلك برنامج لتمكين الموظفين وإجراء التدريب لهم حتى يكون لهم نفس الأسلوب، من أجل تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة، وبالنسبة للمركزي تقدم BAZNAS التعليم وخاصة فيما يتعلق بواجب دفع الزكاة، فيما توفر للمستحق برنامج تمكين يهدف إلى تشجيع المستحق على التحول إلى مركزي.

3.3 التحول الرقمي لإدارة الزكاة في إندونيسيا

بدأ التحول الرقمي لإدارة الزكاة في إندونيسيا عام 2016م من خلال نتائج بحث قام به منتدى الزكاة والعمل الخيري الإندونيسي، حيث أبدت 82 منظمة لإدارة الزكاة أي 78% من المشاركين عن استعدادهم للتحول الرقمي من خلال القنوات الرقمية المختلفة، ولم يركز هذا التحول على استخدام التكنولوجيا المتطورة فقط بل ارتكز أيضا على تطوير نظام إدارة في جميع مجالات العمل .

1.3.3 رقمنة تحصيل الزكاة في إندونيسيا:

مقارنة بأنشطة إدارة الزكاة، كانت رقمنة تحصيل الزكاة أسرع وأكثر تطورا (Fauzia, 2021, p.2)، فمن الناحية العملية تقوم BAZNAS بتحصيل الزكاة رقميا بالاعتماد على منصتين رقميتين الداخلية و الخارجية.

- المنصة الرقمية الداخلية: هي منصة طورتها هيأت إدارة الزكاة نفسها (Afifah, 2020, p. 465) تتضمن ما يلي:

✓ خدمات قائمة على موقع الويب: لدى BAZNAS موقع ويب رسمي baznas.go.id كوسيط لنشر المعلومات حول مؤسساتها وبرامجها وتقاريرها الروتينية، و يمكن الحصول على ثلاثة طرق للخدمات المقدمة وتشمل التحويلات البنكية، والدفع عبر PayPal، أو الدفع باستخدام رمز الاستجابة السريعة QR (Hudaefi, 2020, p.36)

✓ تطبيق قائم على نظام أندرويد: يمكن تنزيل تطبيق الزكاة المستند إلى نظام Androïde من متجر play store تحت اسم Muzaki Corner، ميزات الخدمة ماثلة لتلك الموجودة على موقع الويب ولكن مع هذا التطبيق سيكون من الأسهل الوصول إليها من الهاتف الذكي.

✓ جهاز الدفع الرقمي: M-cash هي آلة دفع رقمية أطلقتها BAZNAS، حاليا M-Cash موجود في 700 مركز تقييد في إندونيسيا.

- المنصة الرقمية الخارجية: هي عبارة عن منصة يقدمها شركاء هيئة إدارة الزكاة لتحصيل أموال الزكاة باستخدام قنوات دفع الزكاة القائمة على التكنولوجيا (Afifah, 2020, p. 466) وتتضمن:

✓ التجارة الإلكترونية: تتعاون BAZNAS مع العديد من المتعاملين في مجال التجارة الإلكترونية مثل Shopee و Tokopedia و Bukalapak و Elevenia و Blibli و Lazada و Matahari Mall.

✓ التمويل الجماعي: تتعاون BAZNAS مع منصة التمويل الجماعي Kitabisa.com لزيادة حصيلة الزكاة.

✓ خدمات النقل: تتعاون BAZNAS أيضا مع خدمات النقل عبر الإنترنت مثل Gojek و Grab

✓ وسائل التواصل الاجتماعي: ويتكون من Facebook و Twitter و WhatsApp و LINE .

✓ المساعد الافتراضي: تعاونت BAZNAS مع PT Artina Digitama Indonusa (Artdigi) لإطلاق أول مساعد خيري افتراضي في إندونيسيا على شكل روبوت محادثة إسمه zakibaznas الذي يعد الأحدث في سلسلة إبتكارات Baznas، تم إنشاءه باستخدام arti- تقنية ذكاء افتراضية، تسمح لمستخدميها بالردشة مع روبوت الدردشة من خلال تطبيق الدردشة في برامج الذكاء الاصطناعي (Utami, 2021, pp. 11-12) .

2.3.3 رقمنة إدارة الزكاة في إندونيسيا:

قامت BAZNAS ببذل جهد كبير لتطوير إدارة الزكاة باستخدام أحدث التقنيات الرقمية وهي:

- نظام المعلومات (SIMBAZNAS): قامت BAZNAS نفسها بتطوير واستخدام نظام لتخزين البيانات والمعلومات الإدارية (SIMBAZNAS)، وهو نظام إدارة مركزي يربط جميع وكالات ومؤسسات الزكاة في جميع أنحاء البلاد، ويستخدم في كل مستويات . BAZNAS (Widiastuti, 2021, p. 306)

- Blockchain: تستخدم BAZNAS منصة blockchain منذ عام 2020 لزيادة شفافية في إدارة الزكاة، وهي عبارة عن سجل رقمي يسجل كل معاملة مبعثرة في العديد من أجهزة الكمبيوتر (العقد)

3.3.3 رقمنة توزيع الزكاة في إندونيسيا:

تتجلى مظاهر رقمنة توزيع الزكاة من قبل BAZNAS في :

- نظام قاعدة بيانات الزكاة المتكامل: تصدر BAZNAS رقم هوية المستحق المسجل على مستوى وزارة الشؤون الاجتماعية في جمهورية إندونيسيا لاستخدام قاعدة البيانات المتكاملة (BDT) في مخطط صندوق الزكاة، حيث يمكن للمستحق تسجيل نفسه وذكر احتياجاته، وبالتالي يمكن تقديم جميع التقارير الخاصة بتحصيل الزكاة في الوقت الفعلي. (Afifah, 2020, p. 465)

- الصراف الآلي Rice ATM: هو ابتكار من BAZNAS يسهل على المستحق تلبية احتياجاته الأساسية التي تزداد صعوبة الوصول إليها بسبب التضخم، حيث يمكن للمستحق الذي تم التحقق منه أن يأخذ أرزا مجانيا من جهاز الصراف الآلي باستخدام بطاقة العضوية التي تصدرها BAZNAS فقط. (Puskas BAZNAS, 2017)

4. تقييم التجربة الإندونيسية ومتطلبات التحول الرقمي للزكاة

1.4 تقييم التجربة الإندونيسية في التحول الرقمي للزكاة

لقد ساعد التطور التكنولوجي والاستخدام العالي للإنترنت والخدمات المالية الرقمية في إندونيسيا في تطوير إدارة الزكاة ورقمنتها تحصيلًا وتوزيعًا حتى تكون أكثر فعالية وكفاءة، كما ساهم الخطاب الذي ألقاه وزير الدين في أوائل سنة 2020م و خلال أزمة COVID-19 والذي أشار فيه إلى ضرورة تقليل الاتصال الجسدي المباشر لتحصيل الزكاة في فتح فرص جديدة للوصول إلى الزكاة المحتملة . (Maulida, 2021, p. 165)

1.1.4 نتائج التجربة الإندونيسية في التحول الرقمي لإدارة الزكاة:

لقد كان لتجربة إندونيسيا في مجال التحول الرقمي للزكاة مزايا إيجابية يمكن إجمالها في النقاط الآتية:

- تحسين أداء مؤسسات الزكاة وتقليل التكاليف: ساهم دمج التكنولوجيا في المكاتب والمؤسسات التابعة ل BAZNAS في زيادة سرعة استكمال العمل، كما أن تغير العملية اليدوية إلى آلية أدى إلى تقليل تكاليف التشغيل والعمالة.

- دعم كفاءة وشفافية ومساءلة مؤسسات الزكاة: حيث أصبح المركزي قادرا على مراقبة كل نشاط في مؤسسة الزكاة بسهولة نتيجة التقارير المالية الدورية المنشورة ، وهو ما أثر بشكل كبير على مستوى ثقته.

- نمو ملحوظ في استخدام المنصات الإلكترونية: ففي سنة 2024 بلغ حجم التحصيل عبر القنوات الرقمية المعتمدة على المنصات الإلكترونية مثل Kantor Digital 25 % من إجمالي المبالغ المجمعة. (ANTARA, 2024)

-سهولة دفع وتوزيع الزكاة: حيث أصبح بإمكان الأشخاص الذين يرغبون في دفع الزكاة الوفاء بالتزاماتهم دون التقييد بالمكان والمسافة والوقت، علاوة على ذلك فباستخدام قاعدة البيانات المتكاملة (BDT) التي تحتوي على معلومات كاملة عن السكان الفقراء في إندونيسيا، أصبحت مؤسسات الزكاة أكثر فاعلية في تحديد المستحق الذي سيتلقى الزكاة دون القلق بشأن إمكانية تداخل المساعدة بين مؤسسات الزكاة والوزارات الاجتماعية والمؤسسات الأخرى (Afifah, 2020, p. 465).

-زيادة حصيلة الزكاة: حيث شهدت حصيلة الزكاة ارتفاع مستمر وكبير ابتداء من سنة 2017 وهي سنة بداية تطبيق الرقمنة في إدارة الزكاة، حيث نمت حصيلة الزكاة بحوالي 798%، وهو ما يدل على أن جمع الزكاة رقميا مطلوب بشدة من قبل المجتمع (BAZNAS, 1) 202

-تحقيق العدالة في توزيع الزكاة: ساهمت الأنظمة الرقمية المتطورة وتقنيات البيانات الكبيرة BIG DATA في تحليل احتياجات المستفيدين الفعلية وبالتالي تخصيص الزكاة وتقديم الدعم لآلاف العائلات في أندونيسيا بشكل أسرع وأوسع وخاصة في المناطق الريفية.

-تحقيق تكامل فعال بين الزكاة والنظام الضريبي: حيث أكد القانون 1999/38 على التشابه بين أغراض الضريبة والزكاة فكلاهما التزامات ملزمة للمواطنين في إندونيسيا، ونص صراحة على أن من يدفع الزكاة إلى BAZ يحق له الحصول على خصم 2.5% من ضريبة الدخل، مما شجّع شريحة واسعة من الأفراد والشركات على الامتثال الطوعي والمنظم لدفع الزكاة (Lessy, 2009, p. 112).

-التوسع في الشراكات الرقمية: حيث تعاونت Baznas مع أكثر من 80 منصة رقمية بما في ذلك منصات تجارية الكترونية والمحافظ الرقمية لتوسيع خيارات الدفع وتسهيل الوصول إلى الزكاة. (BAZNAS, 2022)

-تعزيز الاستجابة للأزمات: ففي جائحة Covid-19 كانت إحدى سياسات الحكومة هي كسر سلسلة انتقال العدوى عن طريق تنفيذ التباعد الاجتماعي، في هذا الموقف الصعب كانت إدارة الزكاة الرقمية حلا، سواء في التحصيل أو التوزيع، كما ساعدت كذلك مؤسسات الزكاة على إيصال الزكاة للمستحق دون دعوته أو إحضاره.

2.1.4 تحديات التحول الرقمي للزكاة في اندونيسيا: بالرغم من النتائج الإيجابية التي حققها التحول الرقمي لإدارة الزكاة في إندونيسيا إلا أن الممارسة العملية لا تزال تواجه بعض التحديات أهمها:

-قلة كفاءة الموارد البشرية في استخدام أحدث التقنيات: وهذا بسبب قلة التدريب والتأهيل في استخدام هذه التقنيات، إضافة إلى تحديات تبني ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار والتكيف مع التطورات التكنولوجية (Latifah, 2024, p. 206).

-تدني ملكية الحسابات المصرفية من قبل الشعب الاندونيسي: تشير الإحصائيات إلى أنه في مارس 2024 بلغ عدد البالغين الذين لا يملكون حسابات مصرفية نحو 23,7%، وهذا بالرغم من ارتفاع الحد الأدنى للأجور وانتشار استخدام المدفوعات غير النقدية على نطاق واسع. (Menko Perekonomian, 2024)

-انخفاض حصيلة الادخار الفردي: حيث يميل كثير من الأفراد إلى إنفاق كل دخلهم وفي بعض الأحيان أكثر مما يكسبون، فالإحصاءات تشير إلى أن 1,2% فقط من الحسابات تحوي على أكثر من 100 مليون روبية. (Tricruise.id, 2024)

-انخفاض مستوى الإلمام العام بالزكاة: وسبب هذا أن بعض المسلمين الإندونيسيين لا يفهمون شرائع الزكاة بشكل جيد، خاصة وأن جباية الزكاة في إندونيسيا تركز على نوع معين من المال الخاضع للزكاة كأن تؤخذ من المجتمع زكاة الفطر في شهر رمضان، وتؤخذ زكاة المال من زكاة المهن الحكومية فقط دون غيرها من الموارد الأخرى كعروض التجارة، الزروع والثمار، المنتجات البحرية وغيرها. (السعد، 2022، صفحة 619)

-وجود خلل في الوصول إلى خدمات التكنولوجيا المالية: فبالرغم من النمو السريع لقطاع التكنولوجيا المالية في إندونيسيا، لا يزال هناك عدد كبير من السكان غير قادرين على الاستفادة من هذه الخدمات بسبب عوامل مثل: ضعف البنية التحتية الرقمية، والافتقار إلى الوعي المالي وانخفاض المعرفة بالتكنولوجيا المالية خاصة في المناطق النائية التي يسودها الفقر، وارتفاع تكلفة الوصول إلى الأجهزة والأنترنت . (Fauzia, 2021, p.4)

-عدم ثقة الأفراد في استخدام التكنولوجيا المالية في تحصيل الزكاة : و هذا بسبب ظهور جرائم الانترنت مثل التلاعب بالبيانات والقرصنة... الخ ، فخلال الفترة 2017-2021 وصلت الجرائم الرقمية إلى 18.7 تريليون روبية. (setyowati, 2022)

2.4 متطلبات التحول الرقمي للزكاة حسب النموذج الإندونيسي:

بناء على التجربة الإندونيسية فإن التحول الرقمي لإدارة الزكاة يتطلب جملة من المتطلبات هي:

-متطلبات مؤسسية: وهي تشمل:

- ✓ قيام الدولة بتبني خطة استراتيجية شاملة لتطوير إدارة الزكاة من خلال الاعتماد على منظومة رقمية متكاملة وأمنة تخدم المزمكين والمستحقين بكفاءة وشفافية.
- ✓ خلق هيئة مركزية شبيهة بـBAZNAS تكون مسؤولة عن تنظيم شؤون الزكاة على المستوى الوطني، و تضع السياسات العامة المتعلقة بجمع وتوزيع الزكاة وكذا تصدر اللوائح التنظيمية للهيئات الفرعية مع متابعة أدائها المالي والإداري.
- ✓ تدريب العاملين في مؤسسات الزكاة على استخدام الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة بكفاءة لضمان نجاح التحول الرقمي واستمراره.

-متطلبات تقنية : وهي تشمل:

- ✓ وضع نظام معلومات رقمي شامل يستخدم لإدارة جميع عمليات الزكاة من التحصيل إلى التوزيع ويقوم على ربط المعلومات وتدقيقها بين الهيئة المركزية والمركزين والمستحقين.
- ✓ الاعتماد على تطبيقات إلكترونية تستخدم عبر الهواتف الذكية أو الحواسيب تتيح للمزمكين والمستفيدين التفاعل المباشر مع منظومة الزكاة بسهولة وأمان وشفافية.
- ✓ استخدام منصات دفع إلكتروني تتيح للمركزي دفع الزكاة بشكل رقمي من خلال الهاتف أو الانترنت لتسهيل جمع الزكاة.

-متطلبات تشريعية وتنظيمية: وهي تشمل:

- ✓ توفير بيئة قانونية وتشريعية يركز عليها التحول الرقمي في إدارة الزكاة، تضمن حماية الحقوق لكل الأطراف وهذا من خلال إصدار تشريع لإعطاء مشروعية كاملة لاستخدام القنوات الرقمية في تحصيل ودفع وتوزيع الزكاة، وكذا إصدار تشريعات خاصة بالأمن السيبراني وحماية البيانات .
- ✓ دمج الزكاة ضمن المنظومة المالية الرسمية للدولة بحيث يحصل المركزي الذي يدفع زكاته عبر القنوات الرسمية من خصم على ما دفعه من مبلغ الضريبة المستحقة عليه.

-متطلبات اجتماعية: وهي تشمل:

- ✓ نشر الوعي المجتمعي حول الزكاة الرقمية من خلال حملات لشرح كيفية استخدام التطبيقات الذكية.

✓ تعزيز شعور الميزكين والمستحقين بأن نظام الزكاة الرقمي فعال وآمن ويدار وفق أحكام الشريعة الإسلامية.

خاتمة

من خلال ما سبق يتضح جليا أن التحول الرقمي لإدارة الزكاة أصبح ضرورة ملحة في وقتنا الحالي لتعزيز كفاءة أدائها وشفافيتها، وهو ما أثبتته التجربة الإندونيسية والتي أصبحت نموذجا يحتذى به، فمن خلال تبنيها للتطبيقات الذكية، والبوابات الإلكترونية، استطاعت السلطات الإندونيسية تحقيق قفزة نوعية في زيادة التحصيلات، ضمان الشفافية، وتقليل الهدر الإداري. ومن خلال هذا البحث الذي تم من خلاله دراسة متطلبات التحول الرقمي لإدارة الزكاة على ضوء التجربة الإندونيسية تم التوصل إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- يساهم التحول الرقمي في إدارة الزكاة من رفع فاعلية أداء مؤسسات الزكاة، ويساعد على بناء منظومة مالية إسلامية متطورة تدعم الاستقرار الاقتصادي والتنمية المستدامة.

- يعتبر النموذج الإندونيسي في التحول الرقمي لإدارة الزكاة من النماذج الناجحة في هذا المجال، حيث استطاعت اندونيسيا من خلال الهيئة الوطنية لإدارة الزكاة BAZNAS وهيئات الزكاة الخاصة أن تحقق تقدما ملحوظا في جمع وتوزيع الزكاة رقميا.

- إن تطبيق التحول الرقمي في إدارة الزكاة وفق النموذج الإندونيسي يتطلب تكاملا بين البنية المؤسسية والتقنية والتشريعية والاجتماعية، فالتجربة الإندونيسية أثبتت أن الاستثمار في التكنولوجيا مع توفير الإرادة السياسية والتشريعية يؤدي إلى تحسين التحصيل وكفاءة التوزيع وتعزيز ثقة المجتمع في منظومة الزكاة.

- واجهت إندونيسيا العديد من الصعوبات والتحديات في تطبيق التحول الرقمي للزكاة كضعف البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق وانخفاض الوعي المجتمعي، ومع ذلك استطاعت تجاوز هذه الصعوبات وأثبتت أن التحول الرقمي ممكن ومثمر إذا ما توفرت الإرادة والإدارة الرشيدة.

- يتطلب التحول الرقمي في إدارة الزكاة مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان نجاحه، تشمل البنية التحتية التقنية المتقدمة بالإضافة إلى توفر الأنظمة الرقمية المتكاملة، ووجود كفاءات بشرية مؤهلة، وتوفير تشريعات وتنظيمات تدعم بيئة التحول وتحمي البيانات.

التوصيات:

- دراسة التجربة الإندونيسية في التحول الرقمي لإدارة الزكاة، ومحاولة تكييفها محليا وفق احتياجات كل بلد.
- إشراك الهيئات واللجان الشرعية في تصميم نظام إدارة الزكاة الرقمية لضمان توافيقها مع أحكام الشريعة الإسلامية.
- العمل على تأهيل الكوادر البشرية في مجال التكنولوجيا والإدارة المالية الحديثة وفقه الزكاة.

قائمة المراجع والمصادر

1. مراجع باللغة العربية:

-الكتب

- جمال لعمارة،(2014)، مؤسسة بيت المال في الاقتصاد الإسلامي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر.
-سعيد بن علي بن وهف القحطاني، (2010)، الزكاة في الإسلام -في ضوء الكتاب والسنة، الطبعة 3، مركز الدعوة والارشاد بالقصب.

-المجلات:

- ريا أغوستينا طحاوي (2022)، هيئة الزكاة الوطنية الأندونيسية (بازناس): تقييم اقتصادي إسلامي، مجلة جرش للبحوث والدراسات، 23(1).
-عماد ناصيف مكي، (2022)، دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات، مجلة النفط والتعاون العربي، 48(180).
-مدحت أبو النصر، م (2023). التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية: الواقع والمأمول، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، 2(6)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب.

-مؤتمرات / أبحاث

- حسين شحاتة، (1998)، موجبات التطبيق الإلزامي للزكاة: أهميته وآثاره، في أبحاث ندوة التطبيق المعاصر للزكاة (14-16 ديسمبر)، جامعة الأزهر.

2. مراجع باللغة الأجنبية:

-المقالات الأكاديمية :

- Adachi, M. (2018). Discourses of institutionalization of zakat management system in contemporary Indonesia: Effect of the revitalization of Islamic economics. *International Journal of Zakat*, 3(1)
-Cikusin, S. Y., & Sunariyanto. (2022). Implementation of Law No. 23 of 2011 concerning zakat management at BAZNAS Malang City. *Public Administration Journal*, 12(1)
-Febriansyah, S., & Wahyuni, S. (2021). Zakat management: Study the history of Islamic philanthropy. *Tharwah: Journal of Islamic Civilization and Thought*, 1(2), July–December.
-Fauzia, A. S., and other. (2021). Mapping the potential of zakat collection digitally in Indonesia. *International Journal of Zakat*, 6(3).
-Hartono, H. S. (2022). Indonesia's National Zakat Agency (BAZNAS): Digital transformation in managing zakat, infaq, and shadaqah (ZIS). *Muslim Business and Economic Review*, 1(2).
-Hudaefi, F. A., and other. (2020). How does zakat institution respond to fintech? Evidence from BAZNAS, Indonesia. *International Journal of Zakat and Islamic Philanthropy*, 2(1)
-Kholisa, N., & Mugiyati. (2021). Distribution of productive zakat for reducing urban poverty in Indonesia. *International Journal of Innovation*, 15(3)
-Latifah, E. (2024). Human resource management challenges in Indonesian business: An empirical investigation. *Jurnal Scientia*, 13(3).
-Lessy, Z. (2009). Zakat (alms-giving) management in Indonesia: Whose job should it be? *La Riba: Jurnal Ekonomi Islam*, 3(1), July.
-Saidurrahman. (2013). The politics of zakat management in Indonesia: The tension between BAZ and LAZ. *Journal of Indonesian Islam*, 7(2).
-Utami, P., and other. (2021.). Innovations in the management of zakat to increase entrepreneurial interest and poverty reduction in Indonesia. *International Journal of Islamic Studies and Humanities*, 4(1)



-Widiastuti, T ,and other. (2021). Optimizing zakat governance in East Java using analytical network process (ANP): The role of zakat technology (ZakaTech). Journal of Islamic Accounting and Business Research, 12(3)

- أوراق مؤتمرات:

- Al Azizah, U. S., & Choirin, M. (2018, November 15–16). Financial innovation on zakat distribution and economic growth. Paper presented at the International Conference of Zakat, Universitas Gadjah Mada, Indonesia.
- Maulida, S, and other. (2021, November 22–23). Problems and solutions in digitalization zakat: Early study in South Kalimantan. Paper presented at the 5th International Conference of Zakat (ICONZ), Jakarta, Indonesia.
- Zubaidah, S., & Afifah. (2020, October 7–8). Development of zakat management digitalization in Indonesia. Paper presented at the 4th International Conference of Zakat (ICONZ), Surabaya, Indonesia.

المواقع الإلكترونية:

- BAZNAS. (n.d.). Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Official website. <https://baznas.go.id>
- Laserfiche. (2022, October). Driving innovation with the Laserfiche digital transformation model. MVI USA. <https://mviusa.com/uploads/2022/10/Laserf.pdf>
- Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (n.d.). Official website. <https://www.oecd.org/ar/topics/digital-transformation.htm>
- Reddit. (n.d.). r/indonesia [Discussion forum]. <https://www.reddit.com/r/indonesia/comment->
- Savić, D. (2019, February). From digitization, through digitalization, to digital transformation. Online Searcher. https://www.researchgate.net/publication/330760956_From_Digitization_Through_Digitalization_to_Digital_Transformation
- The National Board of Zakat. (2021). Indonesia zakat outlook. Centre of Strategic Studies, BAZNAS. <https://pusat.baznas.go.id/publikasi/indonesia-zakat-outlook-2021/>
- TriCruise. (n.d.). Indonesian bank account balance. <https://tricruise.id/member/indonesian-bank-account-balance>
- Van Dyk, S. (2018, June 15). The digital transformation model. ITWeb. <https://www.itweb.co.za/article>