وزارة المالية
دائرة ضريبة الدخل والمبيعات

ملخص الخطة الاستراتيجية
لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات
للأعوام 2026-2029

حضرة صاحب الجلالة الهاشمية

الملك عبدالله الثاني بن الحسين المعظم حفظه الله

حضرة صاحب السمو الملكي

الأمير الحسين بن عبدالله الثاني ولي العهد المعظم حفظه الله

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

الفهرس	
الموضوع	**رقم الصفحة**
كلمة عطوفة المدير العام	5
الفصل الأول: حوكمة دائرة ضريبة الدخل والمبيعات.	7
الفصل الثاني: التوجه الاستراتيجي.	9
الفصل الثالث: التخطيط الاستراتيجي.	10
الفصل الرابع: تقييم الخطة الاستراتيجية 2022-2025.	14
الفصل الخامس: الأهداف الدولية والوطنية والقطاعية والاستراتيجية.	16
الفصل السادس: تنفيذ الاستراتيجيات من خلال الخطط التنفيذية.	21

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

كلمة عطوفة المدير العام

تم إعداد الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات للسنوات 2026–2029 بعناية واهتمام خاص، لتنسجم مع متطلبات الخطة التنفيذية الثانية لبرنامج رؤية التحديث الاقتصادي لنفس الفترة، سواء في محورها المالي بصورة عامة أو في المجال الضريبي بصورة خاصة، ولتواكب التحول الذي تشهده الدائرة نحو الرقمنة، تكمن أهمية هذه الخطة في تلبية الاحتياجات الضرورية للنظام الضريبي الأردني، وضمان توافقه مع التحولات في الاقتصاد العالمي الرقمي، من خلال توفير المشاريع والبرامج التي تمكّن المسار الضريبي الأردني من التكيف مع أفضل الممارسات الدولية المتبعة في النظم الضريبية المتقدمة.

وتعتبر دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الشريان الرئيسي لرفد الخزينة العامة للدولة بالإيرادات المحلية اللازمة لتوفير المخصصات المالية المقررة في الموازنة العامة، الأمر الذي يحث الدائرة على التحديث والتطوير المستمر، والارتقاء بكفاءة الأداء في مهام التحصيل، والتدقيق، والتفتيش، مع التركيز على تحقيق العدالة الضريبية بين المكلفين.

وقد تم إعداد هذه الخطة وفق جهود منهجية علمية وعملية في التخطيط الاستراتيجي، تحت إدارة د. رغد العكروش المستشارة لشؤون المؤسسات الدولية المتخصصة في التخطيط الاستراتيجي المالي ومديرية التخطيط والدراسات، مع اعتماد أفضل الممارسات الحديثة، بما يضمن تلبية مسؤوليات وواجبات دائرة ضريبة الدخل والمبيعات خلال الفترة 2026–2029، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية وكفاءة.

المدير العام

حسام ابو علي

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

مقدمة

تسعى دائرة ضريبة الدخل والمبيعات إلى تطوير نظام ضريبي فعال وعادل يحقق العدالة الاجتماعية ويدعم النمو الاقتصادي الوطني، من خلال إدارة ضريبية شفافة وفعّالة ترتكز على أفضل الممارسات العالمية، وتعكس الخطة الاستراتيجية رؤية ورسالة الدائرة، والقيم الجوهرية التي تحكم عملها، كما تحدد الغايات والأهداف الاستراتيجية التي تمكّنها من تقديم خدمات ضريبية متميزة ومستدامة.

وقد تم مراجعة الخطة الاستراتيجية السابقة للفترة 2022-2025، وتقييم الوضع الراهن للدائرة بما يشمل الأداء المؤسسي، مستوى الالتزام الطوعي للموظفين والمكلفين، كفاءة الخدمات المقدمة، وفعالية التشريعات والإجراءات الضريبية، واستناداً إلى نتائج هذا التقييم، تم تحديد نقاط القوة والضعف، والفرص المتاحة والتحديات المحتملة، لضمان صياغة خطة استراتيجية متجددة وقابلة للتطبيق بشكل فعّال.

وما يميز الخطة للفترة 2026-2029 هو اعتمادها على تحول الدائرة إلى دائرة رقمية من خلال تبني مشاريع التحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية التقنية والخدمات الإلكترونية، بما يسهم في تقديم خدمات ضريبية ذكية، مبسطة، وموثوقة، ويعزز التفاعل مع المكلفين ويرفع مستوى الالتزام الطوعي والامتثال الضريبي من خلال اعتماد الممارسات العالمية الفضلى في تحليل البيانات والمعلومات وادارة المخاطر ومعالجة الثغرات التي تمكن البعض من مكافحة التهرب والتجنب الضريبي.

وتأتي هذه الخطة في إطار التزام الدائرة بتعزيز ثقة المكلفين، وتحقيق أعلى مستويات الالتزام الطوعي والامتثال الضريبي، وتمكين الموارد البشرية وتطوير كفاءاتها، وتعزيز ثقافة الابتكار والتميز المؤسسي، بما يسهم في بناء نظام تدقيق ضريبي منصف وفعال ومحوكم.

وتهدف هذه الخطة إلى أن تكون خارطة طريق واضحة للدائرة خلال السنوات القادمة، تمكّنها من تحقيق رسالتها ورؤيتها، وتعزز القدرة على تقديم خدمات ضريبية مبتكرة تدعم رفد الخزينة بالإيرادات اللازمة لخدمة المواطنين وتعزيز التنمية الاقتصادية.

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

الفصل الأول : حوكمة دائرة ضريبة الدخل والمبيعات

تعتمد حوكمة دائرة ضريبة الدخل والمبيعات على منظومة متكاملة من السياسات والأنظمة والإجراءات التي تهدف إلى تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة في إدارة العمل الضريبي، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق العدالة والامتثال للتشريعات النافذة، وعلى رأسها قانون ضريبة الدخل وقانون الضريبة العامة على المبيعات، وترتكز الحوكمة على وضوح الأدوار والصلاحيات، والفصل بين المهام التنفيذية والرقابية، وتطبيق أنظمة رقابة داخلية فعّالة، بما يسهم في رفع كفاءة التدقيق والتحصيل والتفتيش الضريبي والحد من المخاطر التشغيلية والفنية والقانونية.

كما تُعد إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال جزءاً أساسياً ضمن إطار الحوكمة المؤسسية في الدائرة، حيث تم دمج تقييم المخاطر في عمليات التخطيط واتخاذ القرار، مشتملاً على المخاطر المالية، والتشغيلية، والتقنية، والسيبرانية، وتعمل الدائرة على تطوير خطط استمرارية العمل والتعافي من الكوارث لضمان استمرار تقديم الخدمات الضريبية دون انقطاع، وحماية حقوق الخزينة والمكلفين في مختلف الظروف.

وفي ظل استخدام الذكاء الاصطناعي في التدقيق الضريبي الإلكتروني تمكنت الدائرة من شمول جميع اقرارات المكلفين للتدقيق بدلاً من اقتصار التدقيق على عينة التدقيق التي يتم اختيارها وفق تحليل لمعايير المخاطرة وبذلك اصبحت اجراءات التدقيق للمكلفين السنوية تحقق مبدأ الشمول والعداله هذا بالاضافة الى ما تحققة اجراءات التدقيق الالكتروني من سرعة في ابراء الذمة الضريبية ودقة في التدقيق تنعكس على عدالة بين المكلفين الخاضعين للتدقيق كما ان اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل المخاطر واختيار حالات التدقيق، تولي الدائرة أهمية خاصة لحوكمة هذه التقنيات، من خلال وضع ضوابط واضحة لاستخدام الخوارزميات، وضمان شفافيتها، ومراجعة معايير الخطورة بشكل دوري، والتحقق من توافقها مع التشريعات والمبادئ المهنية، بما يضمن العدالة وعدم التحيز في القرارات الضريبية، كما تشمل الحوكمة حماية البيانات الضريبية، وضبط صلاحيات الوصول، وتوثيق النماذج التحليلية، وتعزيز الرقابة البشرية على مخرجات الأنظمة الذكية.

مما يسهم في ترسيخ الثقة المؤسسية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، ودعم التحول الرقمي الآمن، وتعزيز قدرة دائرة ضريبة الدخل والمبيعات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة واستدامة، بما يواكب المتغيرات الاقتصادية والتقنية ويحافظ على استقرار وكفاءة النظام الضريبي.

وبهدف تعزيز قيم العدالة والمساواة والشفافية والمساءلة، وبما يسهم في الحفاظ على المال العام ورفع كفاءة وجودة الأداء المؤسسي، تعمل دائرة ضريبة الدخل والمبيعات ضمن إطار

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

حوكمة واضحة ومتوافقة مع طبيعة عملها والتشريعات الناظمة، وبما يعكس أهم مبادئ الحوكمة الرشيدة، والتي تتمثل في ما يلي:

- الاستقلالية في اتخاذ القرار بما يمكّن الدائرة من تنفيذ مهامها ومسؤولياتها بكفاءة وحياد.
- إدارة الدائرة وفق هيكل حوكمي واضح يتضمن الصلاحيات والمسؤوليات لمدير عام الدائرة و المساعدين والمدراء المعنيين بالمهام الإشرافية والتنفيذية، استناداً إلى تشريعات وتعليمات معتمدة.
- اعتماد معايير واضحة للمواءمة والملاءمة لضمان كفاءة القيادات الإدارية في الدائرة.
- وجود هيكل تنظيمي مرن وواضح يحدّد مهام الوحدات التنظيمية ويبيّن خطوط الاتصال فيما بينها وبين الإدارة العليا، بما يضمن انسيابية العمل ووضوح المسؤوليات.
- قيام اللجان الدائمة المتخصصة التي تتبع للإدارة العليا بالاضافة إلى اللجان المؤقتة بالمهام والواجبات المكلفة بها وتقييم اعمال هذه اللجان بشكل مستمر.
- اعتماد سياسات مكتوبة وشفافة لتجنب تضارب المصالح تُطبَّق على جميع العاملين في الدائرة.
- نظام رقابي وضبط داخلي فعّال يقوم على مجموعة من أدوات التدقيق والمتابعة.
- آليات واضحة لتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة في مختلف مستويات العمل المؤسسي.

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

الفصل الثاني : التوجه الاستراتيجي

قامت دائرة ضـريبة الدخل والمبيعات، وبمشـاركة واسـعة من إداراتها وموظفيها، وباعتماد نهج تشـاركي قائم على جلسـات العصـف الذهني وتحليل نتائج الخطة الاسـتراتيجية السـابقة، إضافة إلى الاستفادة من تجارب دوائر مماثلة في دول اخرى متقدمة ومقارنتها بواقع الدائرة، بدراسـة ومناقشـة وصـياغة الرؤية والرسـالة اللتين تجسـدان أهداف الدائرة وتطلعاتها المستقبلية.

كما عملت الدائرة على تحديد قيم جوهرية واضـحة ومفهومة ومقبولة على نطاق واسـع بين العاملين، كونها تمثل ركائز أسـاسـية تؤثر مباشـرة في جودة الأداء المؤسـسـي والتطوير المؤسسي ونشر الثقافة المؤسسية للدائرة.

وفي إطار تعزيز المشـاركة وتكامل الجهود، قامت الدائرة بمناقشـة الرؤية والرسـالة والقيم الجوهرية مع شـركائها الاسـتراتيجيين والخبراء المختصـين ، بعد أن تمت مناقشـتها داخلياً على مختلف المسـتويات من الإدارة العليا والوسـطى والموظفين ، لضـمان توافق ووضـوح التوجهات الاستراتيجية للدائرة، كما تم نشر استبانة لدراسة الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية وتعميمها على كافة موظفي الدائرة والعمل على دراستها وتحليلها والاخذ بنتائجها.

وبناءً على ما سبق من إجراءات تشاركية شملت المناقشات الداخلية على مختلف المستويات الإدارية ومشاركة الشركاء الاستراتيجيين ، وقد أسفرت هذه الإجراءات عن اعتماد ما يلي :

رؤيتنا :

إدارة ضـــريبية رائدة كفؤة و عادلة تحظى بثقة المكلفين وتســـاهم في تحقيق أهداف النمو الاقتصادي المستدام.

رسالتنا:

تحصيل الإيرادات الضريبية وفقاً للتشريعات من خلال استخدام التحول الرقمي في التدقيق والتفتيش والتحصـيل الضـريبي بشـفافية وعدالة وتحفيز الابتكار والابداع وتعزيز الامتثال الطوعي للمكلفين .

قيمنا الجوهرية :

الاحترافية ،النزاهة ،الاحترام، السرية، العدالة، الاستقلالية والموضوعية.

الفصل الثالث : التخطيط الاستراتيجي

3.1 منهجية التخطيط

تعتمد دائرة ضـــريبة الدخل والمبيعات في إعداد ومراجعة خطتها الاســـتراتيجية منهجية تخطيط تشاركية واسعة تشمل مستويات الإدارة العليا والوسطى وكافة العاملين، إلى جانب الشركاء الرئيسيين والمكلفين، وذلك لضمان صياغة خطة شاملة تعكس احتياجات أصحاب المصلحة وتواكب المتطلبات الوطنية.

وتسترشد الدائرة في منهجيتها بنهج التخطيط الاستراتيجي المتّبع في القطاع العام، وبأفضل الممارسـات الحديثة في الإدارات الضـريبية، مع التركيز على كفاءة نظام الإيرادات وتعزيز الامتثال والحد من التهرب والتجنب الضـــريبي ، بما ينســـجم مع الدور المحوري للدائرة في دعم الاستقرار المالي والمساهمة في تحقيق مستهدفات رؤية التحديث الاقتصادي.

ومن الممارســـات الفضـــلى التي اتبعتها الدائرة في تطبيق منهجية التخطيط الاســـتراتيجي ووضع الأسس التي تستند إليها منهجية التخطيط تتضمن ما يلي:

-التحليل المؤسسي الشامل: تقوم الدائرة بمراجعة أنشطتها وإنجازاتها وقياس مستوى تحقيق مهامها الأساسية، بالاستناد إلى:

-الالتزامات الوطنية والقطاعية التي تسهم الدائرة في تحقيقها.

-متطلبات وتوجهات رؤية التحديث الاقتصادي ومحاور الإصلاح الإداري والمالي.

-الفلسفة المؤسسية للدائرة المتمثلة في رؤيتها ورسالتها وقيمها الجوهرية.

-التحليل البيئي الداخلي والخارجي الذي يشـمل تقييم القدرات المؤسـسـية والبشـرية والتقنية، مقابل دراسة التحديات والفرص والتهديدات في البيئة الاقتصادية والتشريعية والقطاعية.

-النهج التشـاركي يتم من خلال اعتماد ورشـات عصـف ذهني، والمناقشـات الموجهة، وجمع ملاحظات من المكلفين والشركاء، لضمان صياغة توجهات واقعية وتوافقية.

3.2 إعداد وثيقة الخطة ومراجعتها

اعتمدت دائرة ضـــريبة الدخل والمبيعات نموذجاً متكاملاً للتخطيط الاســـتراتيجي يجمع بين نموذج التخطيط الاستراتيجي القائم على الأهداف ونموذج التخطيط الاستراتيجي القائم على القضـــايا، بحيث يتم تحليل وتطوير وصـــياغة الخطة ضـــمن إطار شـــامل يضـــمن تحقيق التوجهات الوطنية والقطاعية.

حيث تقوم الدائرة بمراجعة خطتها الاســـتراتيجية ، وربطها بالخطط التنفيذية والتشـــغيلية وقياس الاداء ووضع مؤشرات الأداء المناسبة، مع تحديد الأولويات استناداً إلى نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية، حيث يسهم ذلك في ضمان اتساق مكونات الخطة وتحقيق الأهداف الاســـتراتيجية للدائرة ودورها الوطني في تعزيز الاســـتقرار المالي ورفع كفاءة التحصـــيل الضريبي.

وتخضـــع وثيقة الخطة الاســـتراتيجية لمراجعة دورية ومنتظمة بهدف تحديثها وضـــمان اســـتمرار توافقها مع رؤية ورســـالة الدائرة ومع متطلبات البيئة المؤســـســـية والاقتصـــادية المتغيرة، وتشـــمل عمليات المراجعة تقييم مســـتوى التقدم في تحقيق الأهداف الواردة في الخطة، وفحص مدى تماسك عناصرها وملاءمتها للتوجهات الاستراتيجية للدائرة.

كما يتم التعامل مع أي تحديات أو مســـتجدات قد تطرأ على بيئة العمل بشـــكل مســـتمر، من خلال اتخاذ إجراءات فعّالة وســـريعة لمعالجة الانحرافات أو المشـــكلات، بما يعزز قدرة الدائرة على التنفيذ المرن ويحافظ على استدامة تحقيق أهداف الخطة ومخرجاتها.

3.3 البيئة الاستراتيجية (Strategic Environment)

تقييم الوضع الحالي للدائرة

يُعد فهم البيئة الاستراتيجية التي تعمل دائرة ضريبة الدخل والمبيعات ضمنها خطوة أساسية لتطوير خطة اســـتراتيجية فعّالة وواقعية. يهدف هذا التحليل إلى تقديم صـــورة شـــاملة عن الوضـــع الحالي للدائرة، من خلال تقييم الأداء المؤســـســـي، وكفاءة الإجراءات والخدمات الضـــريبية، ومســـتوى الالتزام الطوعي للمكلفين،ومدى كفاءة اجراءات مكافحة التهرب الضريبي بالإضافة إلى قدرة الدائرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية.

يتضـــمن هذا التحليل دراســـة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على عمل الدائرة، مع التركيز على نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات (SWOT) ، بهدف تحديد المجالات التي تحتاج إلى تعزيز أو تطوير، ووضع الاستراتيجيات المناسبة لاستغلال الفرص وتقليل المخاطر المحتملة ، وقد أظهرت نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT) ما يلي:

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

البيئة الداخلية	
نقاط القوة (Strength) • وجود اطار تشريعي قوي يدعم عملها ويضمن تطبيق العدالة الضريبية • توافر كوادر مؤهلة ذات خبرة وكفاءة • الدعم الحكومي المستمر • انظمة الكترونية متطورة نسبيا • قاعدة بيانات واسعة تسهم في اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة	نقاط الضعف (Weaknesses) • تفاوت مستوى المعرفة الضريبية بين الموظفين • ضعف التكامل بين الانظمة الالكترونية • محدودية الموارد البشرية في بعض الاقسام • عدم توفر مخصصات كافية لاستكمال صرف الرديات والمستحقات
البيئة الخارجية	
فرص (Opportunities) • التطور التكنولوجي والتحول الرقمي • تحسين الانظمة الالكترونية وربطها مع الشركات والبنوك • الاستفادة من الخبرات الدولية عبر التعاون مع المؤسسات الضريبية العالمية • زيادة الوعي المجتمعي بأهمية الالتزام الضريبي بما يعزز الامتثال الطوعي	تهديدات (Threats) • التهرب الضريبي • التغيرات الاقتصادية • التطور السريع في اساليب الاحتيال الالكتروني • الاحداث السياسية المحيطة بالمملكة • المنافسة مع الاقتصاد غير الرسمي التي تؤدي الى منافسة غير عادلة

3.5 الشركاء

تم التركيز على أهمية التنسيق والتفاعل بين الشركاء وبين الدائرة لتحقيق الأهداف الوطنية والقطاعية، مع قياس مستوى رضا الشركاء عن الخدمات المقدمة من خلال استبانات ومؤشرات تقييم، بهدف التعرف على التحديات التي تواجههم ووضع الحلول المناسبة ومتابعتها بشكل دوري ولتعزيز المشاركة الفعلية بين الدائرة وشركائها، تم دمج احتياجات عدد من الشركاء ضمن الأهداف الاستراتيجية للدائرة، بما يضمن مواءمة الجهود مع توقعات أصحاب المصلحة وتحقيق أفضل النتائج، حيث تم تصنيف شركاء الدائرة كما يلي :

- الجهات الحكومية الاستراتيجية.
- الجهات الحكومية الداعمة.
- القطاع الخاص.
- المنظمات الدولية.
- المجتمع المدني والمهني.
- المكلفون.

3.6 استشراف المستقبل

في إطار حرص دائرة ضريبة الدخل والمبيعات على التخطيط الاستراتيجي المستقبلي والاستعداد للتغيرات الاقتصادية العالمية والتطورات التقنية والتكنولوجية ، قامت الدائرة بدراسة التحولات الراهنة والتنبؤ بالتوجهات المستقبلية واثارها على النظام الضريبي،وقد استندت هذه الدراسة إلى التحليلات الاقتصادية، التطورات التقنية العالمية، وتجارب المؤسسات الضريبية الدولية، بهدف تحديد التحديات والفرص التي قد تواجه الدائرة في المستقبل ومن خلال هذا الاستشراف، توصلت الدائرة إلى النقاط الرئيسية التالية التي تمثل أولوياتها في تطوير الأنظمة والخدمات وتعزيز الامتثال الضريبي:

- أثر التجارة الإلكترونية العالمية على النظم الضريبية

- أثر الذكاء الاصطناعي وتطورات التقنية على الخدمات الضريبية ومنها تقديم الاقرارات الضريبية

- مستقبل رضا المكلفين وتجربة المستخدم الضريبي

الفصل الرابع : تقييم الخطة الاستراتيجية 2022-2025

تحليل نتائج مؤشرات الأهداف الاستراتيجية 2022-2025

يأتي تقييم الخطة الاستراتيجية للأعوام 2022–2025 في إطار حرص الدائرة على قياس مدى فاعلية توجهاتها الاستراتيجية، وتحليل مستوى تحقيق الأهداف المحددة، ورصد أثر المبادرات والبرامج المنفذة على تحسين الأداء المؤسسي. ويهدف هذا التقييم إلى الوقوف على الإنجازات المحققة، وتحديد جوانب القوة ومجالات التحسين، بما يسهم في تعزيز كفاءة التخطيط الاستراتيجي وضمان مواءمته مع الأولويات الوطنية والتغيرات المؤسسية. إضافة إلى ذلك، فقد تمكنت دائرة الضريبة من تحقيق إنجازات ملموسة على مستوى أهدافها الاستراتيجية، على الرغم من التحديات والصعوبات التي واجهتها خلال تلك الفترة، ما يعكس مرونتها وكفاءة كوادرها في إدارة التغيير وتحقيق النتائج المرجوة.

فأظهرت نتائج تحليل مؤشرات الأداء الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات خلال الفترة 2022–2025 مجموعة من المؤشرات الإيجابية التي تعكس تحسناً ملموساً في عدد من الجوانب المالية والتشغيلية ،كما يلي :

الهدف الاستراتيجي الأول " إدارة وتنظيم العمل الضريبي لضمان رفد الخزينة بالإيرادات التي تمكنها من خدمه المواطن وفقا لافضل الممارسات العالميه"

سجلت مؤشرات الإيرادات المرتبطة بالهدف الاستراتيجي الأول اتجاهاً مستقراً أو متحسناً في معظم السنوات، الأمر الذي يعكس كفاءة سياسات التحصيل الضريبي، وتحسن إجراءات التدقيق والمتابعة، إضافة إلى ارتفاع مستوى الامتثال الضريبي في بعض القطاعات الاقتصادية ويؤكد هذا التحسن قدرة الدائرة على الحفاظ على استدامة الإيرادات رغم التحديات الاقتصادية المتغيرة.

الهدف الاستراتيجي الثاني " تحقيق اعلى مستويات الالتزام الطوعي والامتثال الضريبي وتطبيق التشريعات والاجراءات الضريبيه بطريقه كفؤة و فاعلة"

بينت نتائج الهدف الاستراتيجي الثاني تحسناً في بعض مؤشرات الالتزام الطوعي، لا سيما فيما يتعلق بارتفاع نسبة الإقرارات الضريبية المقدمة إلكترونياً، ويُعزى هذا التحسن إلى فاعلية حملات التوعية الضريبية، وتبسيط الإجراءات، وتطوير القنوات الإلكترونية، مما أسهم في تعزيز ثقة المكلفين بالخدمات المقدمة وتشجيعهم على الامتثال الطوعي دون الحاجة إلى إجراءات رقابية مكثفة.

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

الهدف الاستراتيجي الثالث " تعزيز ثقه المكلفين بالخدمات الضريبيه الالكترونيه التي تقدمها الدائره وفق احدث النظم التكنولوجيه وتلبيه احتياجات اصـــحاب العلاقه من خلال ضـــمان تطبيق مفاهيم الحوكمه الرشيده"

فيما يتعلق بالهدف الاستراتيجي الثالث فقد أظهرت المؤشرات ارتفاعاً تدريجياً في مستوى الأتمتة وتوسعاً في استخدام الخدمات الإلكترونية، إلى جانب تحسن ملحوظ في مؤشرات رضا متلقي الخدمة عبر السنوات، ويعكس ذلك نجاح الدائرة في تنفيذ برامج التحول الرقمي، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الخدمات، بما يسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل العبء الإداري على كل من الدائرة والمكلفين.

الهدف الاستراتيجي الرابع " إدارة وتطوير الكفاءات البشريه وترسيخ ثقافه الابداع والابتكار والتميز المؤسسي في بيئة العمل وتطوير البنية التحتية للدائرة".

عكست نتائج مؤشرات الهدف الاستراتيجي الرابع تحسناً عاماً وتقدماً تدريجياً في أداء الدائرة، حيث برز تطور واضح في مجالات الابتكار والتميّز المؤسسي والرضا الوظيفي، مما يعكس فاعلية الجهود المبذولة في تطوير الكفاءات البشرية وتعزيز بيئة عمل محفزة فقد شهدت الدائرة تحسناً في تطبيق الأفكار الابتكارية مقارنة بعام الأساس، وحققت إنجازاً نوعياً بحصولها على المركز الثالث في جائزة الملك عبدالله الثاني للتميّز لعام 2024، إلى جانب تسجيل ارتفاع متدرج ومستمر في مستويات الرضا الوظيفي خلال الفترة (2022–2025)، الأمر الذي يؤكد استدامة التحسن في الأداء المؤسسي ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الفصل الخامس: الأهداف الدولية والوطنية والقطاعية والاستراتيجية

الأهداف الدولية والوطنية والقطاعية والاستراتيجية

تم بناء الخطة الاستراتيجية للدائرة بما ينسجم مع مخرجات عملية التخطيط على مستوى دولي واقليمي ومحلي ومستوى قطاعي بحيث تنبثق عنها وتتكامل معها وهي كما يلي:

أولا: الأهداف الدولية : أهداف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD

تسعى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) إلى تعزيز العدالة والشفافية في النظام الضريبي على الصعيد الدولي، من خلال وضع معايير وإرشادات موحدة لدعم التعاون الضريبي بين الدول وتركز المنظمة بشكل خاص على مكافحة التهرب الضريبي وتجنب الإزدواج الضريبي، وتعزيز تبادل المعلومات بين السلطات الضريبية، وضمان قدرة الدول على تحصيل الضرائب المستحقة بفعالية كما تدعم OECD الدول الأعضاء في تطوير السياسات الضريبية الرقمية والابتكارات التقنية، بما يواكب اقتصاد المنصات والتجارة الإلكترونية، ويضمن قدرة الأنظمة الضريبية على التكيف مع التحولات الاقتصادية العالمية، مع تعزيز الشفافية والمساءلة وبناء ثقة المكلفين.

ثانيا: الأهداف الوطنية : أهداف رؤية التحديث الاقتصادي

في إطار رؤية الأردن للتحديث الاقتصادي، تهدف السياسات الوطنية إلى تعزيز النمو الاقتصادي المستدام، وتحقيق العدالة الضريبية، وزيادة كفاءة إدارة الموارد المالية العامة وترتبط هذه الأهداف مباشرة بدور دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في تحصيل الإيرادات الضريبية بكفاءة وشفافية، وتوسيع القاعدة الضريبية، وتعزيز الامتثال الطوعي للمكلفين. كما تسعى الدائرة إلى دعم البيئة الاستثمارية من خلال تبسيط الإجراءات الضريبية، وتحفيز الابتكار في الأنظمة والخدمات الرقمية، بما يضمن توافق الأداء الضريبي مع الأهداف الوطنية لتعزيز النمو الاقتصادي، وتحقيق استقرار مالي طويل الأمد، وبناء ثقة المجتمع بالمؤسسات العامة.

نقاط الالتقاء بين أهداف رؤية التحديث الاقتصادي والأهداف الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات:

1- دعم النمو الاقتصادي ورفد الإيرادات .
2- تعزيز جودة الحياة من خلال خدمات ضريبية افضل.
3- دعم الاستدامة الاقتصادية والإدارية.

ثالثا: الأهداف القطاعية: الأهداف الاستراتيجية لوزارة المالية

تُعد أهداف وزارة المالية جزءًا رئيسيًا من الإطار القطاعي الذي تعمل ضمنه دائرة ضريبة الدخل والمبيعات، حيث تركز الوزارة على تعزيز كفاءة إدارة المالية العامة، زيادة الإيرادات، تحسين الإنفاق العام، وتطوير الأنظمة المالية بما يضمن الاستدامة الاقتصادية. وتنسجم هذه الأهداف مع الاهداف الاستراتيجية العامة للدائرة، إذ تسعى الدائرة إلى تحصيل الإيرادات الضريبية بكفاءة وشفافية، توسيع القاعدة الضريبية، وتعزيز الامتثال الطوعي للمكلفين. كما تدعم دائرة الضريبة أهداف الوزارة في تحديث الأنظمة والإجراءات الضريبية، تبسيط العمليات للمكلفين، وتوفير البيانات الدقيقة اللازمة للتخطيط المالي والاقتصادي، بما يسهم في تحقيق أهداف النمو الاقتصادي المستدام وتعزيز الاستقرار المالي على المستوى الوطني.

نقاط الالتقاء بين أهداف وزارة المالية والأهداف الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات:

1- ضمان الاستقرار المالي وتحفيز النمو الاقتصادي.
2- تحسين كفاءه اداره الموارد.
3- تطوير الخدمات المقدمة.

رابعا : الأهداف الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات :

الهدف الأول: تطبيق التشريعات الضريبية وإدارة الأعمال الضريبية وفقًا لممارسات دولية فضلى لضمان رفد الخزينة بالإيرادات الضريبية المستهدفة في قانون الموازنة العامة للدولة.

الهدف الثاني: مكافحة التهرب الضريبي ومعالجة التجنب الضريبي وتعزيز الامتثال الطوعي للمكلفين بما يمكن من تحقيق العدالة الضريبية.

الهدف الثالث: تعزيز التحول الرقمي الشامل في النظام الضريبي من خلال تكامل المشاريع الرقمية لمهام وواجبات الإدارة الضريبية الكفؤة والفعالة.

الهدف الرابع: تحسين الكفاءة المؤسسية والقدرات البشرية في مجالات التدقيق والتحصيل والتفتيش الضريبي، وتعزيز بيئة العمل المبتكرة لجذب الكفاءات والحفاظ عليها.

الهدف الخامس: تعزيز منظومة الأمن السيبراني وحوكمتها في الدائرة لضمان حماية البيانات والمعلومات الضريبية والحفاظ على سرية وسلامة الأنظمة الرقمية بما يضمن استمرارية الخدمات الإلكترونية وثقة المكلفين ويحد من المخاطر والتهديدات السيبرانية.

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

الاهداف الخضراء

تعتبر الضريبة من ادوات السياسة المالية والاقتصادية للمملكة حيث جاءت احكام التشريعات الضريبية بشكل يساهم في تعزيز منظومة وادوات المحافظة على البيئة واستخدام الطاقة المتجددة من خلال الاعفاءات والحوافز الضريبية الممنوحة بموجب قانون الطاقة والتشريعات الضريبية .

ساهم التحول الرقمي في دائرة الضريبة في التخلص من استخدام الاوراق مما يؤدي الى تعزيز البيئة النظيفة الخضراء.

أهداف التنمية المستدامة

تُعد أهداف التنمية المستدامة إطارًا عالميًا يسعى لتحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي والبيئي بشكل متوازن ومستدام وتعتمد نجاحات هذه الأهداف بشكل كبير على قدرة الدولة في توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشروعات التنموية والخدمات العامة، ومن هذا المنطلق، تلعب دائرة ضريبة الدخل والمبيعات دورًا محوريًا، إذ لا تنحصر اهداف التشريعات الضريبية على الاهداف المالية لتحصيل الايرادات الضريبية فقط بل تشمل اهداف أخرى كأهداف اقتصادية واجتماعية.

نقاط الالتقاء مع أهداف الاستدامة:

- استخدام الإيرادات الضريبية في توفير المخصصات اللازمة لتمويل برامج الدعم الاجتماعي والبنية التحتية للمساهمة في الحد من الفقر وتعزيز العدالة الاجتماعية.

- زيادة الإيرادات لتمويل الخدمات الصحية والتعليمية والبنى التحتية التي تكون متاحة لكافة المواطنين.

ملخص الخطة الاستراتيجية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات 2026-2029

المشاريع والبرامج الاستراتيجية (Strategic Projects / Programs)

تنطلق المشـــاريع الاســـتراتيجية لدائرة ضـــريبة الدخل والمبيعات للأعوام 2026-2029 امتدادًا مباشرًا للخطة الاستراتيجية السابقة 2022-2025، واستمرارًا للنهج المؤسسي الذي تبنته الدائرة في تطوير الإدارة الضريبية وتعزيز كفاءتها وفعاليتها وتعزيز العدالة الضريبية، وزيادة الامتثال الطوعي، وتسريع التحول الرقمي، وتطوير القدرات المؤسسية والبشرية، وتعزيز منظومة الأمن السيبراني، بما يدعم اســتمرارية الخدمات الإلكترونية ويحافظ على ثقة المكلفين ويحد من المخاطر التشــغيلية والتقنية حيث تم اعتماد عدة مشاريع لضمان تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الدائرة الاستراتيجية .

وعليه تم توزيع المشاريع الاستراتيجية وربطها بكل هدف استراتيجي بشكل واضح ومن أبرزها كما هو موضح ادناه :

1- المشاريع المرتبطة **بالهدف الاستراتيجي الأول " تطبيق التشريعات الضريبية وإدارة الأعمال الضريبية وفقًا لممارسات دولية فضلى لضمان رفد الخزينة بالإيرادات الضريبية المستهدفة في قانون الموازنة العامة للدولة"**، وهي كالاتي:

- مشروع تطبيق قاعدة التوريد في قانون ضريبة المبيعات.
- مشروع تطبيق الأسعار التحويلية.
- مشروع تطبيق الشروط المعيارية للحوافز الضريبية.

2- المشاريع المرتبطة **بالهدف الاستراتيجي الثاني " مكافحة التهرب الضريبي ومعالجة التجنب الضريبي وتعزيز الامتثال الطوعي للمكلفين بما يمكن من تحقيق العدالة الضريبية"** ، وهي كالآتي:

- مشروع منصة تسجيل المكلفين في ضريبة المبيعات لغير المقيمين.
- مشروع مكافحة التهرب الضريبي.

3- المشاريع المرتبطة **بالهدف الاستراتيجي الثالث " تعزيز التحول الرقمي الشامل في النظام الضريبي من خلال تكامل المشاريع الرقمية لمهام وواجبات الإدارة الضريبية الكفؤة والفعالة "**، وهي كالآتي:

- مشروع نظام الفوترة الوطني الالكتروني.
- مشروع نظام إدارة الايرادات الضريبية المحوسب(ITAS) .
- مشروع استخدام الذكاء الاصطناعي في التدقيق الضريبي.
- مشروع التوقيع الإلكتروني ورقمنة الوثائق.
- مشروع لأمن وحماية نقل المعلومات مع منظمة (OECD).
- مشروع الرقابة الرقمية الالكترونية على مصانع الدخان.
- مشروع الرقابة الرقمية الالكترونية عل مصانع المشروبات الروحية.
- مشروع الرقابة الرقمية على مصانع المعسل.

4- المشاريع المرتبطة **بالهدف الاستراتيجي الرابع " تحسين الكفاءة المؤسسية والقدرات البشرية في مجالات التدقيق والتحصيل والتفتيش الضريبي، وتعزيز بيئة العمل المبتكرة لجذب الكفاءات والحفاظ عليها"** ، وهي كالآتي:

- مشروع التدريب (المهني والإداري).

5- المشاريع المرتبطة **بالهدف الاستراتيجي الخامس " تعزيز منظومة الأمن السيبراني وحوكمتها في الدائرة لضمان حماية البيانات والمعلومات الضريبية والحفاظ على سرية وسلامة الأنظمة الرقمية بما يضمن استمرارية الخدمات الإلكترونية وثقة المكلفين ويحد من المخاطر والتهديدات السيبرانية"** ، وهي كالآتي:

- مشروع تطبيق الإطار الوطني للأمن السيبراني.
- مشروع تعزيز الأمن السيبراني من خلال تطبيق ضوابط أمن المعلومات المختلفة لتقليل المخاطر وزيادة النضج الأمني في الدائرة (PAM,DLP,FW).
- مشروع حوكمة وتطبيق المعايير العالمية الخاصة بأمن المعلومات واستمرارية الاعمال (ISO 27001, ISO 22301).

الفصل السادس : تنفيذ الاستراتيجيات من خلال الخطط التنفيذية

تنفيذ الاستراتيجيات من خلال الخطط التنفيذية

لضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية فان دائرة ضريبة الدخل والمبيعات تقوم بما يلي :

1- إعداد الخطط التنفيذية

لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تم تحديدها مسبقاً، تقوم المديريات بإعداد خطط عمل مفصلة و شاملة تهدف هذه الخطط إلى توضيح الأنشطة الرئيسية والبرامج والمشاريع التي ستقوم كل وحدة بتنفيذها، مع التركيز على كيفية مساهمة هذه الأنشطة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدائرة

تُعد هذه الخطط على مستوى المديريات، بحيث تُقسَّم إلى مراحل زمنية واضحة، مع وضع جدول زمني للتنفيذ والمراجعة ويتم وضع مؤشرات للاداء بأنشطة الخطط التنفيذية الرئيسية، ويكون تحديثها بشكل شهري لمتابعة تقدم العمل والتأكد من الالتزام بالخطط الموضوعة كما توفر هذه الخطط إطاراً للتنسيق بين مختلف الوحدات، وتساعد في رصد الإنجازات وتحديد التحديات التي قد تواجه التنفيذ، مما يسهم في اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشكل سريع وفعال .

2- قياس مستوى الانجاز

لقياس ومراقبة مستوى الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ومقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له، قامت دائرة ضريبة الدخل والمبيعات بوضع مجموعة من مؤشرات الأداء المتكاملة تعمل الوحدات التنظيمية المعنية على متابعة هذه المؤشرات بشكل دوري، وتقوم مديرية التخطيط والدراسات بإعداد التقارير اللازمة حول مستوى الانجاز في الدائرة ورفعها للإدارة العليا لمراجعتها واتخاذ القرارات المناسبة.

تهدف هذه المؤشرات إلى توفير مسار واضح ومحدد لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث يتم تحديد مؤشرات أداء كمية ونوعية تعكس مستوى الإنجاز الفعلي لكل نشاط أو مشروع وتساعد هذه المؤشرات في الوقوف على مدى الالتزام بالخطة، وتحديد أي انحرافات عن الأداء المتوقع، بما يمكّن الإدارة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب وضمان استمرار تحسين الأداء بشكل مستمر.

3- المتابعة والتقييم

استناداً إلى منهجية المتابعة والتقييم، ومن أجل قياس مدى التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ومقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له، تم تحديد مجموعة من مؤشرات الأداء الكمية والنوعية، حيث تقوم الوحدات التنظيمية المعنية بمتابعة هذه المؤشرات بشكل دوري لضمان الالتزام بخطط العمل، بينما تتولى مديرية التخطيط والدراسات مراقبة مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية، وتحديد الانحرافات عن الأداء المستهدف، وإعداد التقارير الدورية ورفعها للإدارة العليا لاتخاذ القرارات المناسبة.

وتشكل نتائج المتابعة والتقييم مدخلاً أساسياً في عمليات المراجعة الدورية للخطط الاستراتيجية، إذ تمكن الإدارة العليا من التعرف على نقاط القوة التي يمكن تعزيزها، وتحديد نقاط الضعف المستجدة التي تتطلب اتخاذ إجراءات تصحيحية أو تعديل الخطط بما يضمن استمرار تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

4- إدارة المخاطر واستمرارية العمل

في ظل الدور المحوري الذي تلعبه دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في تحقيق الإيرادات الوطنية وتعزيز الامتثال الضريبي، تبرز إدارة المخاطر واستمرارية العمل كركيزة أساسية لضمان تحقيق أهداف الإدارة بكفاءة وفعالية، إن التطبيق المنهجي لإدارة المخاطر يسهم في التعرف المبكر على الأحداث المحتملة التي قد تعيق العمليات التشغيلية، وتقدير أثرها، وتحديد الإجراءات المناسبة للحد من آثارها السلبية، بما يعزز من قدرة الدائرة على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية وضمان استمرار تقديم خدماتها للقطاعين العام والخاص دون انقطاع.

تُعرف المخاطر بأنها أحداث أو ظروف غير مؤكدة قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على تحقيق الأهداف المؤسسية، وبالتالي فإن إدارة المخاطر تمثل عملية مستمرة تشمل تحديد المخاطر، تقييمها، مراقبتها، واتخاذ الإجراءات الوقائية والعلاجية المناسبة بما يتماشى مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية في هذا المجال ويمكن تصنيف المخاطر في الدائرة كما يلي:

1- المخاطر الفيزيائية.
2- مخاطر التدقيق الضريبي وفق التشريعات.
3- مخاطر التدقيق الإلكتروني المعتمد على الذكاء الاصطناعي.
4- مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني.