



جمهورية السودان المعهد العالي لعلوم الزكاة

أثر كفاءة وفعالية وسائل جباية الزكاة على زيادة إيراداتها

ميمونة خليل عبد الله خليل



جامعة دoha
كلية الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

أثر كفاءة وفعالية وسائل جباية الزكاة على زيادة إيراداتها

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الباحثة/ ميمونة خليل عبد الله خليل
إشراف الدكتورة/ علوية سعيد عثمان زبير
1431هـ / 2010م



مستخلص الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحديد العوامل التي تؤدي إلى وجود فاقد زكوي وتقديم شيء قد يساعد ديوان الزكاة في تطوير وسائل وطرق العمل في منشط الجباية. تتلخص مشكلة البحث في أن هناك فجوة كبيرة بين الواجب تحصيله من الزكاة والمجبي فعلاً، حيث تشير دراسات الوعاء الكلي للزكاة التي أجريت في عام 2003م إلى أن إجمالي تقديرات الزكاة في السودان تصل إلى (75.4) مليار دينار والزكاة المقدرة هذه تعادل 2% من إجمالي الناتج المحلي في السودان وبالنظر إلى تطور حصيلة الجباية خلال الأعوام 2001-2005م نجد أنها لا تتجاوز الـ 30% من الوعاء المقدّر للزكاة. وذلك لوجود عدة عوامل من أهمها ضعف طرق ووسائل الجباية المتبعة بالديوان.

وضع الباحث فرضيتين لتحقيق أهداف هذا البحث هما:

- (1) طرق ووسائل الجباية الحالية تؤدي إلى وجود فاقد زكوي في حصيلتها.
- (2) استخدام التقنية الحديثة في الجباية يؤدي إلى زيادة مواردها عن طريق زيادة قدرة الديوان في الوصول إلى كل الوعاء الزكوي.

قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي للتحقق من هاتين الفرضيتين.

توصل الباحث إلى عدة نتائج منها:

- (1) أن الطرق والوسائل المتبعة حالياً في الجباية ليست بالكفاءة والفعالية المطلوبة ولا تستطيع الوصول للوعاء الحقيقي للزكاة مما ينتج عنها فاقد زكوي.
- (2) أن ديوان الزكاة يحتاج إلى إيجاد طرق ووسائل جديدة للجباية لمواكبة التطور الاقتصادي والذي نتج عنه تطور أوعية الزكاة وظهور أوعية جديدة.
- (3) أثبتت الدراسة والتحليل أن هناك العديد من العوامل الأخرى التي تؤثر سلباً على كفاءة العمل الجبائي للديوان ومن أهمها ضعف المعلومات والتدريب وخطاب الزكاة.

ختاماً فإن من التوصيات التي خلص إليها البحث ما يلي:

- (1) العمل وبصورة علمية وعملية على دراسة وتقويم أساليب ووسائل الجباية المتبعة حالياً بالديوان والعمل على تطويرها بما يرفع من كفاءة الأداء ويقلل من الفاقد الزكوي.
- (2) الإهتمام بالمعلومات وخاصة معلومات الجباية والعمل على تكملة برنامج الحوسبة بالديوان وربط الولايات بالمركز كذلك ربط الشبكة بالوحدات الإيرادية (الضرائب، الجمارك، المسجل التجاري، المركز القومي للمعلومات، والوزارات ذات الصلة).
- (3) رفع قدرات العاملين بالجبابة بالتدريب النوعي وتطوير مقدراتهم الفقهية والفنية والإدارية.

Abstract

This research aims to identify the factors which lead to Zakat collection loss and to assist Zakat chamber in development of means and methods of Zakat collection. The problem of his study is manifested in the huge between amount of Zakat that should be collected and the actual amount levied , where total Zakat vessels studies which conducted in the year 2003 estimated the total Zakat in the Sudan amounts up to (75.4) Billion dinar equelivent 754 Million pound which represents 2% of the GDP, looking into the evolution of Zakat collection during the years 2001-2005 we found that it does not exceed 30% of Zakat estimated vessel due o several factors including poor roads and means of Zakat collection. the researcher development tow hypotheses to achieve the objectives of this research which are

- 1 – the ways and means of current Zakat collection leads to Zakat loss.
- 2 – using the modern technology in Zakat collection leads to increased resources through capacity building of Zakat chamber employees in order to reach the total Zakat vessel . the researcher used descriptive , analytical and historical approaches to verify these hypotheses.

The researcher has reached several conclusion , including :

- 1 – Zakat chamber needs to find new ways and means for Zakat collection in order to be in line with economic development , which resulted in the development of Zakat vessels and the emergence of new vessels.
- 2 – the study proved that there were many factors that affect the efficiency of Zakat collection operation , particularly lack of information and training .
- 3- The way apply in the zakat collection not efficiency and not reach to real zakat vessel that zakat loss.

In conclusion , he recommendations and findings are :

Pay a serious attention to data collection , especially Zakat collection information , and computerization of all Zakat chamber operations , and linking the states with Zakat chamber headquarters as well as linking Zakat chamber net work wjth similar authorities (Tax , custom Duty, the trade registrar , the National center for information , and relevant Ministries .)

The provision of Jibayah (collection) operations facilities , besides work environment promotion and capacity building for jibayah staff through training programs both internally and externally .

مقدمة:

يقوم ديوان الزكاة بالسوان بتنظيم وإدارة شعيرة الزكاة في السودان. وفي سبيل تطبيق هذه الفريضة يقوم بأداء ثلاث وظائف أو ثلاث أنشطة رئيسية هي:

أ/ جباية الزكاة ب/ صرف الزكاة ج/ خطاب الزكاة (الدعوة)

وتعتبر جباية الزكاة المنشط الرئيس والذي تعتمد عليه وظائف الديوان الأخرى، فعلى قدر المتحصل منها تكون وظائف المصارف والدعوة، أى أن عمليات صرف الزكاة والدعوة إلى الله بفريضة الزكاة تتأثر مدأ وجذراً بحصيلة الزكاة زيادة ونقصاناً. ومن هنا تأتى أهمية أن تكون حصيلة الزكاة أكبر ما يمكن وفقاً للطاقة الإستيعابية للاقتصاد بحيث يصبح الهدف أن يعمل الديوان على تحصيل الزكاة من كل الأموال الخاضعة لشروط الزكاة. وتأسيساً على ماتقدم فإن جباية وتحصيل أموال الزكاة والتي تتم بواسطة طرق وأساليب عديدة يجب أن تتناسب مع هيئات الأموال الخاضعة للزكاة وهذا يعنى أن مقدار حصيلة الزكاة يتأثر بكفاءة هذه الطرق والوسائل.

مشكلة البحث:

تشير دراسات⁽¹⁾ الوعاء الكلي للزكاة التي أجريت عام 2003م إلى أن إجمالى تقديرات الزكاة فى السودان تصل إلى 75.4 مليار دينار ما يعادل 754 مليون جنيه والزكاة المقدرة هذه تعادل 2% من إجمالى الناتج المحلى فى السودان بنسبة زيادة فى المتوسط تصل إلى 8% سنوياً وذلك حسب تطور النشاط الاقتصادى فى السودان واضطراد نموه وبالنظر إلى تطور حصيلة الجباية الفعلية خلال الأعوام 2001 إلى 2007م نجد أنها لا تتجاوز الـ 32% من الوعاء الكلي المقدر للزكاة. وهذا يعنى ان هناك فجوة كبيرة بين الواجب تحصيله والمجبى فعلاً ويعزى ذلك إلى وجود العديد من الأسباب والعوامل مثل قلة وضعف معينات العمل، عدم تفعيل بعض جوانب قانون الزكاة لسنة 2001م كالمادة 49⁽²⁾.

لعل واحداً من أهم الأسباب التى يمكن الإشارة إليها هنا هى طرق ووسائل جباية الزكاة المتبعة حالياً بالديوان يكون لها الأثر الواضح فى قلة حصيلتها. ولذلك نجد أنه من المفيد أن يقوم هذا البحث بتحليل طرق ووسائل الجباية المتبعة لدراسة أثرها على حصيلتها

(1) الأمانة العامة لديوان الزكاة، دراسة حصر الوعاء الكلي للزكاة فى السودان، التقرير الختامي لأعمال لجنة حصر الوعاء الكلي للزكاة، الخرطوم، يناير 2004م، ص 7.

(2) المادة (49) من قانون الزكاة لسنة 2001م، ص 30 والتي تنص على أنه لا يجوز للسلطات المختصة منح أي مستندات أو تسهيلات تخول حقوقاً وامتيازات مالية إلا بعد إبراز صاحب الطلب شهادة بإدائه الزكاة صادرة من الأمين العام أو الأمين حسبما يكون الحال... الخ.

والنظر إلى إمكانية تقويمها ورفع كفاءة وفعالية هذه الوسائل لتساعد الديوان في الوصول للوعاء الكلي للزكاة.

هدف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحديد العوامل المتعلقة بطرق ووسائل جباية الزكاة والتي تجعل الحصيللة الفعلية للزكاة ثقل كئيزاً عن تقديراته الكلية والنظر إلى إمكانية رفع كفاءتها ومساعدة الديوان في إيجاد طرق ووسائل جديدة في الجباية حتى تواكب التطور الاقتصادي وتوسع أوعية الزكاة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في الآتي:

- 1/ يساعد ديوان الزكاة في تطوير وسائل العمل في منشط الجباية وهي المقصود الأصلي الأول من عبادة الزكاة.
- 2/ يلقي الضوء على مواطن الضعف في الوسائل والإجراءات المستخدمة في جباية الزكاة مما يساعد على حل المشكلات ويقلل تكلفة الجباية.
- 3/ يسد ثغرة في المكتبة العلمية عن طريق جمع الأدب المتواتر فيما أثاره البحث لعدد من المشكلات العملية والعلمية والسعى لإيجاد الحلول المناسبة لها.

فروض البحث:

- 1/ طرق ووسائل الجباية الحالية تؤدي إلى وجود فاقد في حصيلتها.
- 2/ استخدام التقنية الحديثة في الجباية يؤدي إلى زيادة مواردها عن طريق زيادة قدرة الديوان في الوصول إلى كل مظلة الزكاة التي لا يمكن الوصول إليها بالطرق المتبعة حالياً.

منهج البحث:

سيتبع في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي لملاحظة تطورات الجباية وتحديد أثر العوامل المختلفة على أرقام الجباية الفعلية عاماً بعد آخر خلال الفترة الزمانية للبحث.

مصادر جمع المعلومات:

- 1/ البيانات الثانوية وتتمثل في المراجع والدوريات، التقارير الرسمية والمطبوعات.
- 2/ مصادر أولية وتتمثل في جمع البيانات عن طريق المقابلات الشخصية والملاحظة.

حدود البحث:

الحدود الزمانية للبحث هي الفترة من عام 2001 إلى 2009م أما حدوده المكانية فهي ديوان الزكاة بالسودان بصفة عامة وديوان الزكاة بالولاية الشمالية (دنقلا) بصفة خاصة حيث يركز على مؤشرات نمو الجباية عبر الفترة الزمنية المحددة كذلك مرجعة وتقويم الطرق المتبعة في الجباية.

هيكل البحث:

يتكون البحث من مقدمة وثلاثة فصول. تشمل المقدمة الإطار العام للدراسة. والفصل الأول شروط وأحكام الزكاة ويتكون من أربعة مباحث المبحث الأول يتناول التعريف بالزكاة، المبحث الثاني أوعية الزكاة، المبحث الثالث أحكام جباية الأموال التي تجب فيها الزكاة أما المبحث الرابع يوضح مفهوم الكفاءة والفعالية في الإدارة. الفصل الثاني طرق ووسائل جباية الزكاة ويتكون من أربعة مباحث، المبحث الأول وسائل جباية زكاة الزروع، المبحث الثاني وسائل جباية زكاة الأنعام، المبحث الثالث وسائل جباية زكاة عروض التجارة أما المبحث الرابع يتناول وسائل جباية زكاة الأموال الأخرى.

الفصل الثالث أثر طرق جباية الزكاة على نمو إيراداتها ويتكون من أربعة مباحث، المبحث الأول تقويم وسائل الجباية لديوان الزكاة الأمانة العامة، المبحث الثاني مقارنة الجباية الفعلية لديوان الزكاة مع تقديرات حصر الوعاء الكلي للزكاة بالسودان والنتائج القومي المحلي، المبحث الثالث أثر وسائل الجباية على نمو إيراداتها بالولاية الشمالية، أما المبحث الرابع الخاتمة وتشمل النتائج والتوصيات قائمة المصادر والمراجع.

ثانياً: الدراسات السابقة:

لم يجد الباحث أي دراسات أكاديمية في موضوع البحث غير أن بعض الدراسات تناولت جوانباً من موضوعات البحث وأثرها في ترقية الأداء بالديوان وجباية الزكاة مما يدل على أن موضوع هذا البحث من المواضيع الجديدة التي تحتاج إلى مزيد من عناية الباحثين.

الدراسات التي اطلع عليها الباحث:

دراسة الباحث سامي مصطفى محمد على (2004م)⁽¹⁾.

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية نظم المعلومات الإدارية بصورة عامة مع دراسة دورها في تفعيل وتطوير نشاط المؤسسات وبحث أثرها في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

إلى جانب التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في ترقية أداء الديوان حيث قام الباحث بإجراء دراسة تحليلية تقويمية لأداء ديوان الزكاة والتي أظهرت أن نظم المعلومات الإدارية لها دور كبير ومؤثر في تطوير الأداء بالديوان.

ومن أهم النتائج التي خرج بها الباحث:

أن بناء نظام معلومات متكامل ومتطور يعد أساساً لنجاح عملية اتخاذ القرار في ديوان الزكاة، وأن تطبيق نظام المعلومات الإدارية بصورة سليمة يقود لرفع كفاءة الأداء وسرعته، وأن نظم المعلومات الإدارية قادرة وإلى حد كبير على ترقية وتطوير أداء ديوان الزكاة حال الاكتمال من تصميم الشبكة على جميع الإدارات والولايات. وأن فائدة هذه النظم ستكون أكبر.

وقد أفرزت الدراسة توصيات أهمها:

- ضرورة بناء إستراتيجية لنظم المعلومات الإدارية بصورة علمية، إدخال وتعميم الاتصالات الالكترونية عبر المركز والولايات، الإسراع بإنشاء مركز المعلومات الزكوي، تأهيل وتدريب العاملين على النظم الحديثة، تطوير وتفعيل التعاون مع المركز القومي للمعلومات والمؤسسات النظرية.

دراسة محمد الأمين عبد الرحمن (1997م)⁽²⁾.

جاءت أهمية هذه الدراسة في المساعدة على فهم الزكاة وتعاليمها من الفكر الإسلامي وكيف تعاملت إدارة ديوان الزكاة في إنزال هذا الفكر على الواقع.

(1) سامي مصطفى محمد على - نظم المعلومات الإدارية ودورها في ترقية الاداء، بحث ماجستير غير منشور، جامعة افريقيا العالمية- كنية الاقتصاد والعلوم الادارية 2004م.

(2) محمد الأمين عبد الرحمن - التجربة الإدارية للزكاة في السودان (1409-1415هـ) بحث تكميلي ماجستير غير منشور - جامعة أمدرمان الإسلامية - كلية العلوم الإدارية 1997م.

كما تناولت هذه الدراسة تجربة الزكاة في السودان من خلال عرض التطور التاريخي لديوان الزكاة في السودان. مع عرض الإجراءات الإدارية في جباية وصرف الزكاة. وقد اختبرت الدراسة عدة فرضيات وهي أن ديوان الزكاة في السودان قد تأثر بالواقع السياسي والاقتصادي وذلك من حيث النشأة والتطور وأن ديوان الزكاة في السودان فشل في إستقطاب معظم دافعي الزكاة لدفع الزكاة عن طواعيه وإختيار علي الرغم من التدرج في الإجراءات الإدارية لجباية الزكاة وأن ديوان الزكاة يمتاز بالجمع بين المركزية واللامركزية في الجباية والصرف.

هذا وقد تناولت الدراسة أيضاً الإجراءات الإدارية في جباية الزكاة وأساليب جباية الزكاة المتبعة في الديوان وإظهار إيجابياتها وسلبياتها. وتضمنت الدراسة أيضاً دراسة ميدانية للواقع التنفيذي للحوار المفتوح كأحد أساليب الجباية في تحصيل الزكاة وذلك من واقع سجلات المكلفين بسوق أم درمان ورأي الغرفة التجارية حول تحديد وعاء الزكاة. وقد خلص الدارس إلى كثير من النتائج التي بنيت عليها العديد من التوصيات من أجل ترقية الأداء الإداري بديوان الزكاة ومن أهمها تكوين بنك للمعلومات يتبع لديوان الزكاة يهتم بتوفير كل المعلومات الخاصة بتقدير الزكاة وتوفير البيانات الإحصائية الأساسية لتقدير الزكاة مثل بيانات النصاب، بيانات الإنتاج، بيانات أعداد الثروة الحيوانية، إحصائيات العقارات والمستغلات إحصاءات عروض التجارة.

دراسة الصادق ضو النور عبد القادر (2001م)⁽¹⁾:

إهتمت هذه الدراسة بدراسة مسئولية الدولة في جباية الزكاة وصرفها وهذه الدراسة بمثابة تقييم لمسيرة الزكاة في السودان وذكر الإيجابيات والسلبيات التي صاحبت التطبيق وبيان آراء الفقهاء في الأموال التي تؤخذ منها الزكاة وما عليه العمل بديوان الزكاة وترجيح الآراء التي أطمئن إليها وقد أخذ قانون الزكاة ببعضها.

خلصت الدراسة لعدة توصيات ومن أهمها:

- 1- أن تؤخذ الزكاة من المال العام المستثمر والنامي كالأسهم التي تشارك بها الدولة في المصارف التجارية والإستثمارات المالية التجارية.

(1) الصادق ضو النور عبد القادر - مسئولية الدولة في جباية الزكاة وصرفها - بحث دبل الدرجة الأولى - الماجستير جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية - كلية الدراسات العليا والبحث العلمي 2001م.

2- أن يهتم ديوان الزكاة بالإعلام وعكس نشاطاته للمكلفين والموظفين عبر وسائل الإعلام المختلفة لزيادة قناعة المكلفين.

3- أن يكون تقويم الزكاة بالسنة القمرية ويكون حساب حول الزكاة بالأشهر العربية كسائر شعائر الإسلام كالصوم والحج وتكون موازنة حساب الزكاة الختامي في نهاية العام الهجري.

4- أن يوسع الديوان في مواعينه الزكوية بأن يحث الخيرين بتقديم الصدقات غير الزكاة.

دراسة نهلة مأمون دفع الله محمد (2007م)⁽¹⁾:

تتلخص فكرة الدراسة في أن إتساع نطاق المعرفة والعلوم والتطور الهائل الذي حدث في مستويات النشاط الاقتصادي أدى إلى تنوع الأموال والأنشطة التي يمكن أن تؤخذ منها الزكاة، وهذه الأنواع الجديدة من الأموال بالرغم من خضوعها للزكاة فقهاً أن الراجح للفقهاء أن هناك عقبة كبيرة تقف دون أخذ الزكاة منها وتعلق بحولان الحول وكيفية تقدير زكاتها. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج أهمها:

1- توسعت الاستثمارات قصيرة الأجل والأموال المستحدثة ذات الإيرادات العالية مما يوجب إضافة دراسات حولها وبحثها لأخذ مال الزكاة منها.

2- أن الفقهاء يرون التوسع في أوعية الزكاة والتعجيل بأدائها في كل الأموال المستحدثة إذا كان ظاهراً أو باطناً.

3- لا يوجد خلاف في الحول في عصر السلف في الأموال المرتبطة بالحول مثل عروض التجارة والنقود، أما الاختلاف في العصر الحالي في الأموال المستحدثة.

وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

1- التوسع في الدراسات الفقهية حول المال المستحدث في كل صورته.

2- استخدام الأساليب والنظم بما يناسب العمل ويحقق أهداف الزكاة.

3- إعداد دليل للمزكي يشتمل على كل المسائل العالقة بالزكاة وخصوصاً في الأمور المستحدثة ويجتهد في إعداده المختصون والخبراء.

مقارنة الدراسات السابقة مع دراسة الباحث:

تشابهت الدراسات السابقة مع دراسة الباحث في بعض الجوانب منها:

(1) نهلة مأمون دفع الله محمد - زكاة الاستثمارات قصيرة الأجل - بحث ماجستير جامعة أم درمان الإسلامية - كلية الدراسات العليا 2007م.

1- أن عدم وجود نظام معلومات بالزكاة يؤثر سلباً على حصيلة الجباية وعدم وصول الديوان للوعاء الحقيقي.

2- أن وسائل وطرق الجباية الحالية تحتاج إلى تقويم وتطوير لرفع كفاءتها في التحصيل للوصول إلى مظلة الزكاة الحقيقية.

3- هناك وسائل أخرى تحتاج إلى تطوير وتفعيل مثل (خطاب الزكاة - الإعلام - التدريب).

4- ضرورة الاهتمام بالمعلومات وتأهيل الكادر البشري على النظم الحديثة لرفع كفاءة الأداء بالديوان وسرعته.

5- أن تؤخذ الزكاة من المال العام المستثمر والنامي وكل الأموال المستحدثة ومواكبة المستجدات الفقهية للوصول للوعاء الكلي للزكاة.

6- تطوير وتحديث النظم والأساليب والوسائل الخاصة بالجباية بما يناسب التطور الاقتصادي ويحقق أهداف الزكاة.

أما وجه الاختلاف بين الدراسات السابقة ودراسة الباحث هو أن هذه الدراسة إنفردت بعرض وسائل وطرق الجباية المتبعة حالياً بالديوان وتحليلها وتوضيح إيجابيات وسلبيات هذه الوسائل وأثرها على الإيرادات وذلك على مستوى الأمانة العامة وإحدى الولايات (الولاية الشمالية). وتقديم بعض المقترحات لمعالجة مشكلات فاقد الجباية الناتجة عن عدم كفاءة هذه الوسائل.

النتائج والتوصيات

النتائج:

توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى النتائج التالية:

- 1/ أن قانون الزكاة في السودان أخذ بالمذهب الموسع في جباية الزكاة وهو مذهب أبي حنيفة وبعض العلماء المعاصرين (كالشيخ أبي زهرة وخلاف وعبد الرحمن حسن) وأن الفقهاء يرون التوسع في أوعية الزكاة في كل الأموال المستحدثة لأن أوعية الزكاة غير ثابتة وتتجدد وتتطور وتتسع بتطور النشاط الاقتصادي وتطور البشر. وعليه فإن كل مال نام يصلح لأن يكون (وعاء) للزكاة إذا توافرت فيه شروط الزكاة.
- 2/ أن التطور الاقتصادي يفرض على ديوان الزكاة إيجاد طرق ووسائل جديدة في الجباية للتطورات التي حدثت في أوعية الزكاة وضخامة عوائدها مثل الأوراق المالية وزكاة البترول والتجارة الإلكترونية وغيرها.
- 3/ أثبتت الدراسة التحليلية للأداء الكلي للديوان في الفترة (2001-2007م) أن الأداء الفعلي فيه تطور ملحوظ من حيث الجباية الفعلية إلا أنه لم يصل للوعاء الكلي إلا بنسبة تزيد قليلاً على الـ 32% حتى العام 2007م.
- 4/ أن الدراسة والتحليل أثبتت أن هنالك العديد من العوامل التي تؤثر على الكفاءة الجبائية للديوان مقارنة بتقديرات حصر الوعاء الكلي للزكاة بالسودان ومن أهمها الطرق والوسائل المتبعة حالياً في الجباية بالديوان حيث أنها ليست بالكفاءة والفعالية المطلوبة ولا تستطيع الوصول لكل الأوعية الزكوية.
- 5/ أن الموازنة المالية للديوان لا تتيح وجود بيانات محاسبية واضحة عن مصروفات الجباية مما أدى إلي إغفال الباحث عن استخدام هذا المؤشر لقياس كفاءة أساليب وطرق الجباية وتحديد الوسائل والطرق الأكثر فعالية والوسائل التي لا جدوى لها.
- 6/ أن من العوامل المؤثرة في ضعف الحصيلة الجبائية أيضاً عدم إلزام القطاع الحكومي بتقديم المعلومات، وعدم الإلتزام بشهادة أداء الزكاة في المعاملات، وهناك عوامل أخرى تؤثر على عدم قدرة الديوان في الوصول للوعاء الكلي ومنها:
- عدم وجود إدارة مركزية للمعلومات ذات فروع بالولايات تنسق مع الجهات النظيرة.

- عدم تفعيل قانون الزكاة وخاصة المادة (49) والتي تربط الحصول على شهادة إبراء الذمة بإجراء جميع المعاملات الحكومية.
- عدم وجود خطط واقعية لتقليل فاقد الجباية في حالات تعرضه للمؤثرات الخارجية.
- ضعف معينات العمل من عربات وموآتر ووسائل الإتصال وغيرها.
- ضعف خطاب الزكاة وعدم وصوله لمعظم المكلفين.
- عدم إستخدام التقنيات الحديثة في الجباية يؤدي إلي عدم صحة التقديرات وبالتالي ضعف إيرادات الزكاة وعدم وصول الديوان للوعاء الحقيقي للزكاة.
- 7/ هناك وسائل تتعلق بالعاملين عليها وتؤثر في أداء الديوان ومن أهمها:
 - عدم وجود وصف وظيفي بالديوان يؤثر على الإستفادة القصوى من قدرات العامل عليها كما يؤثر على تدريبه.
 - قلة التدريب الداخلي والخارجي وعدم توجيهه حسب الحاجة الحقيقية والتخصص بضعف من دوره في رفع كفاءة العاملين عليها.
 - ضعف الخطاب الدعوي وسط العاملين ورفع الحس المعنوي والديني لديهم يقلل من عطائهم بالقدر المطلوب.
 - عدم توفر القانون واللوائح والمرشد ودليل العمل والأوامر الإدارية في جميع مكاتب الزكاة يؤدي إلى إتخاذ القرارات بإجتهاادات شخصية في أغلب الأحيان.
 - ضعف الحوافز المادية التي تمنح للعاملين عليها والتي لا تتناسب مع طبيعة عملهم وجهودهم.
 - عدم إتباع الطرق العلمية في تقدير (الربط) يؤدي إلى العمل بالتخمين مما يؤدي إلى تقدير (الربط) لبعض الولايات بأكثر من طاقتها الإيرادية كما أثبتت ذلك الدراسة التحليلية للجباية بالولاية الشمالية.

التوصيات:

- 1/ العمل وبصورة علمية وعملية على دراسة وتقويم أساليب ووسائل الجباية المتبعة حالياً بالديوان والعمل على تطويرها بما يرفع من كفاءة الأداء ويقلل من الفاقد الزكوي ويساعد على الوصول للوعاء الكلي للزكاة.
- 2/ الإجتهد في توسيع وعاء الزكاة وإدخال كافة الإستثمارات الحكومية والأجنبية المسلمة والأوعية المستحدثة والودائع في البنوك وشهادات شهامة وزكاة البترول وكل الأموال الخاضعة للزكاة في مظلة الزكاة وإيجاد أساليب ووسائل تواكب هذا التوسع والتطور.
- 3/ العمل على تطبيق القوانين واللوائح بصورة أكثر جدية وإلزام كافة الوحدات الحكومية والهيئات بتطبيق (المادة 49) والإلتزام بشهادة أداء الزكاة في المعاملات، وتقديم كافة المعلومات لديوان الزكاة وتفعيل قانون الزكاة في جباية كل الأموال للقيام بمهامه وإتخاذ الإجراءات اللازمة تجاه من يماطل ويسعى للتهرب من دفع الزكاة.
- 4/ الإهتمام بالمعلومات وخاصة معلومات الجباية والعمل على تكملة برنامج الحوسبة بالديوان وإدخال التقنيات الحديثة في العمل للحصول على المعلومات.
- 5/ التعاون والتنسيق مع الوحدات الإيرادية (الضرائب، الجمارك، المسجل التجاري، المركز القومي للمعلومات، والوزارات ذات الصلة) لتبادل المعلومات.
- 6/ مواكبة المستجدات الفقهية في جباية الزكاة ومعالجة قضايا الأوعية الزكوية من حيث المشكلات الفقهية والإدارية.
- 7/ الإستفادة من تقديرات حصر الوعاء الكلي للزكاة بالسودان كمؤشر للتحصيل وإكمال وضع سجل عام المكلفين وتحديثه كأساس لتقدير الزكاة.
- 8/ الإستفادة القصوى من الجهد الشعبي (لجان الزكاة والإدارة الأهلية) لزيادة الجباية (الزروع - الأنعام) ومراجعة أدائها بصورة مستمرة وتفعيل دورهم بالتدريب وإقامة الورش والمؤتمرات والسمنارات.
- 9/ التنسيق مع الإتحادات المهنية في جباية المهن الحرة والمستغلات لتحقيق الكفاءة في جباية هذه الأوعية.
- 10/ رفع قدرات العاملين بالجباية بالتدريب النوعي وتأهيلهم خارجياً وداخلياً وإطلاعهم على تجارب الآخرين والإستفادة منها وتحديد إحتياجاتهم التدريبية بدقة حتى يكون للتدريب دور إيجابي وفعال في الأداء.

- 11/ إيجاد وصف وظيفي للعاملين بالديوان وتعزيز سياسة التحفيز الفردي والجماعي لهم والإهتمام بجوانبهم الروحية والاجتماعية لبذل المزيد من الجهد.
- 12/ ضرورة إيجاد الكفاءة في عملية تقدير الجباية المتوقعة والربط المحقق وعمل التوازن المطلوب.
- 13/ التوسع في الدراسات والبحوث في مجال الأوعية الزكوية ومشكلاتها والدراسات الخاصة بحل مشكلات طرق ووسائل الجباية.
- 14/ إظهار مصروفات الجباية بالموازنة المالية حتى تكون مؤشراً لقياس كفاءة الأداء بالديوان وتمكنه من تقييم وتقويم الطرق والأساليب المنبئة في الجباية.
- 15/ إدخال التقنيات الحديثة في تطوير عمل الجباية مثل استخدام بطاقات الانتماء والكروت الزكية والبريد الإلكتروني في تقدير وتحديد زكاة الشركات، كذلك استخدام الصراف الآلي في سداد الزكاة المقدرة وغيرها من أنواع التقنيات المستخدمة حالياً.
- 16/ الإستمرار في أسلوب تحريك النفائر في مواسم الجباية بالولايات والطواف الميداني ودعم الولايات بالعربات ومعينات الجباية وتعزيز الجباية من المنبع.
- 17/ التركيز على خطاب الزكاة ونشر فقه الزكاة بين المكلفين وتركيز الخطاب الدعوى النوعى لفئات المكلفين وشرائحهم لمختلف الأوعية الزكوية للإرتقاء بقناعاتهم وزيادة حصيلة الجباية.
- 18/ تطوير قدرات العاملين في الجباية فقهاً وفنياً وإدارياً وذلك في مناقشة المكلفين وإقناعهم بالزكاة وتحقيق قاعدة الرضا كقاعدة أساسية في الزكاة.
- 19/ توفير معينات العمل وتهيئة بيئة العمل في الجباية وإدخال نظم الجودة الشاملة في العمل وتوفير القوانين واللوائح والمرشد ودليل العمل والأوامر الإدارية.