



همایش تخصصی معرفی و تبیین طرح جامع مالیات و برنامه اجرائی

غلامحسین دوانی عضو شورای راهبردی موسسه حسابرسی و خدمات مدیریت دایارہیافت
عضو شورای عالی انجمن حسابداران خبره ایران
عضو جامعه حسابداران رسمی ایران



سازمان امور مالیاتی کشور



State Tax Organization of IRAN



Islamic Republic of Iran
State Tax Organization

Statement of Work for Managing Consultant in Phase II of
Tax Administration Reform and Automation (TARA)

<i>Lead Partner:</i>	<i>Bill Currie / Jason Winkler</i>
<i>Project Manager:</i>	<i>TBD</i>
<i>Version:</i>	<i>0.2.0</i>
<i>Date:</i>	<i>November 10, 2005</i>

Deloitte.

Audit. Tax. Consulting. Financial Advisory

- On April 6, 2005 STO and Deloitte entered into an “Agreement for Consultation and Attendant Services for TARA (the “ Agreement”) . The contract period encompasses 5 years and all phases of TARA.
- This Statement of Work is governed under the Master Services Agreement between Deloitte Inc. and the State Tax Organization of the Islamic Republic of Iran dated as of [6/4/2005] and is fully incorporated therein. All terms used in this Statement of Work and not otherwise defined herein will have the same meaning as in the Agreement.
- Phase I (Inception and Contracting for Integrated Tax System) commenced in May 2005 and is targeted for completion no later than the end of December 2005. With the exception of the RFP related activities, all deliverables for Phase I will be complete on or before November 11, 2005.
- Deloitte is committed to providing a Statement of Work for Phase II (Supervising ITS Pilot Project and Pilot Deployment) and to continuing to support STO in its objectives of increasing revenues, enhancing taxpayer satisfaction and improving organizational efficiency.
- As a result of the work completed in Phase I, it is clear that Phase II must address a number of issues that extend beyond what was initially envisaged within an ITS. The list of projects and preliminary timing, sequence and budgets are contained in the Phase I deliverable “Implementation Roadmap”.
- Deloitte’s role, deliverables, resources and fees are defined in this Phase II Statement of Work which encompasses an 18 month period, with a particular focus on the first 6 months or the period extending from December 1, 2005 to April 30, 2006.
- This document is a preliminary Statement of Work completed as part of the Phase I deliverables. It will be used as the foundation for the formal Statement

Tara Project

Introduction



سازمان امور مالیاتی کشور

By: Dayarayan

Auditing & Financial Services Firm

www.dayarayan.net

فهرست مطالب

- * ضرورت، اهمیت و روند شکل گیری طرح
- * اهداف و انتظارات طرح و راهکارهای دستیابی به آنها
- * آسیب شناسی و عوامل کلیدی موفقیت طرح
- * دستاوردهای کلان مورد انتظار از طرح، متدولوژی دیلویت، دسته بندی پروژههای طرح و مراحل اجرای آن



وزارت امور اقتصادی و دارائی

پروژه نظام جامع اطلاعات مالیاتی

قسمت اول: پروژه پیشنهادی

مبانی قانونی و ساختاری
اهداف

قواعد و مقررات

قسمت دوم: مدیریت پروژه

سازمان اجرای پروژه

گزینه‌های نظام اجرایی پروژه

زمان‌بندی اجراء پروژه

قسمت سوم: تحلیل مالی پروژه

قسمت چهارم: مجوزها و تائیدیه‌ها



موسسه حسابرسی و خدمات مالی دایارایان

ضرورت اجرای طرح جامع مالیاتی وضعیت سازمان امور مالیاتی کشور پیش از شروع طرح جامع مالیاتی

ایرادات و ناهمسوئی سیاستها،
قوانین و فرایند اجرای مالیات

نظامها و فرایندهای ناکارآمد
مالیاتی

عدم وجود نگاه یک پارچه به
مؤدیان مالیاتی و اطلاعات
ایشان

عدم ارائه خدمات مناسب
به مؤدیان

اطلاعات ناکافی در مورد مؤدیان
و ضعف فرهنگ پرداخت مالیات

مؤدیان ناراضی

درآمدهای مالیاتی
اندک

حجم بالای فرار
مالیاتی

کثرت شکایات

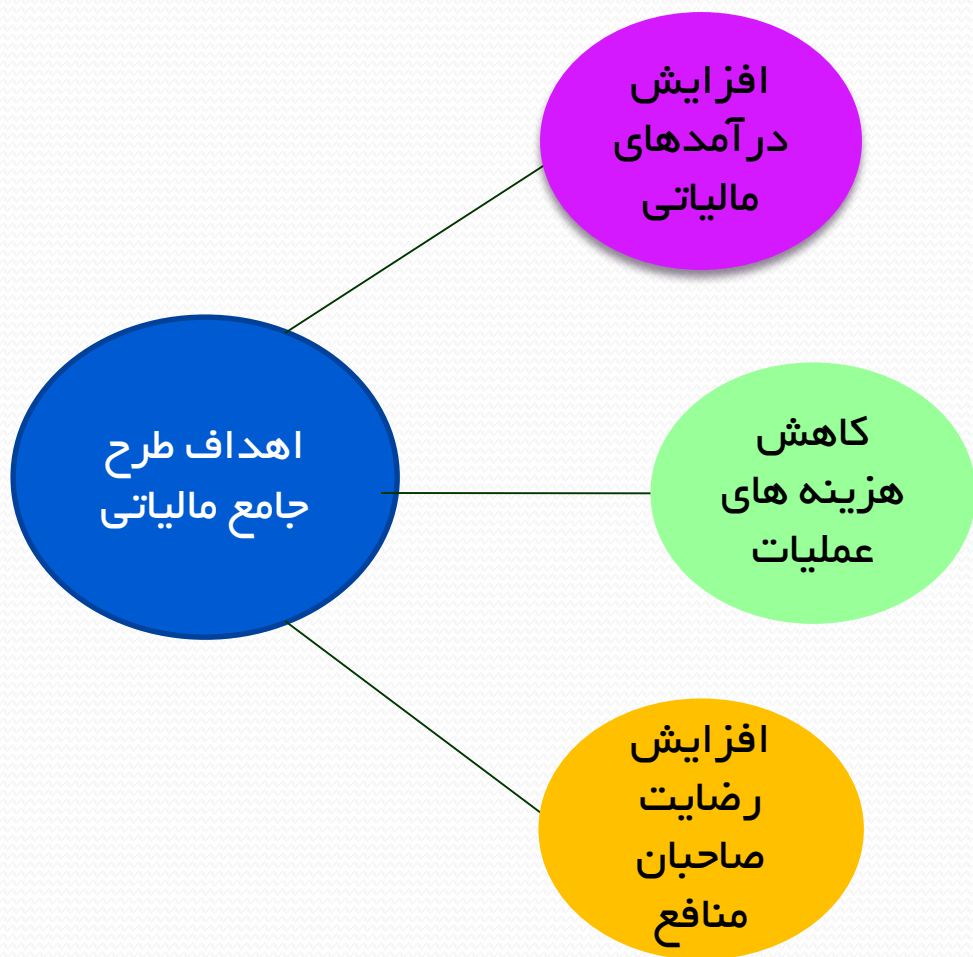
هزینه های بالای
عملیاتی

اهداف طرح جامع مالیاتی



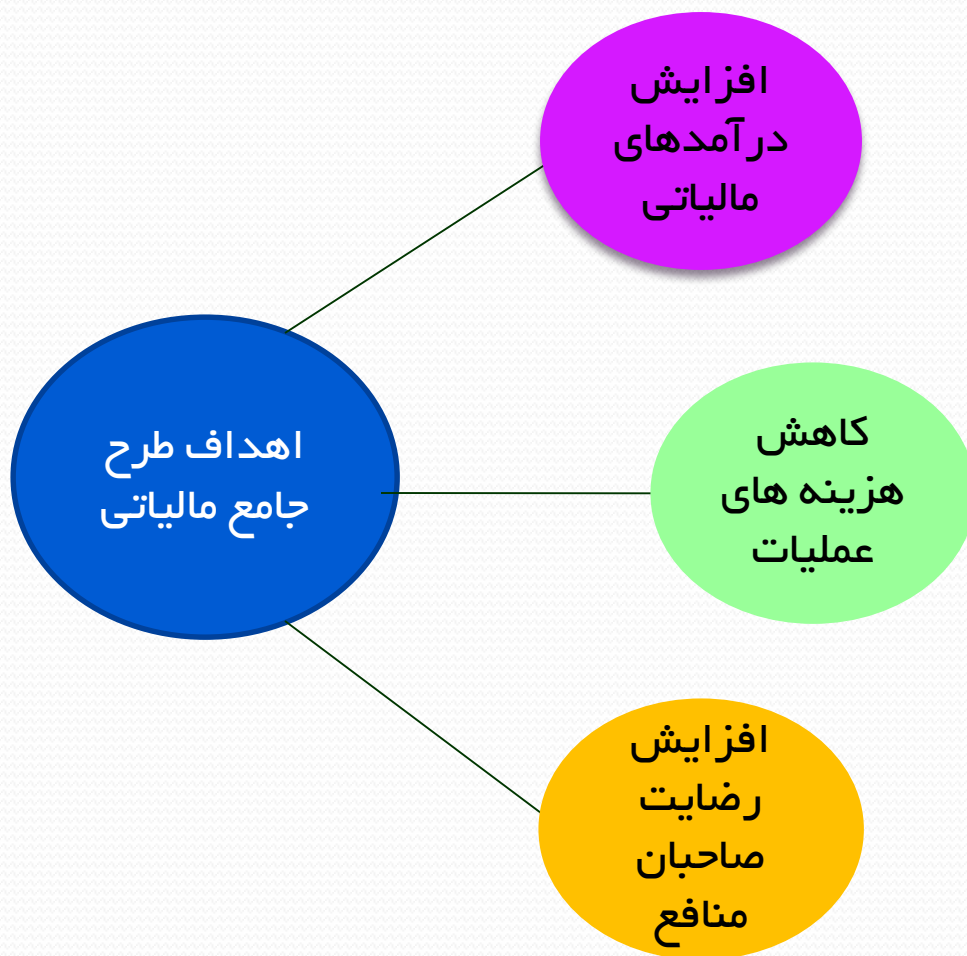
• جلوگیری از فرارهای مالیاتی	• افزایش درآمدهای مالیاتی
• حذف معافیت‌های غیر ضروری	
• مکانیزه کردن عملیات	• کاهش هزینه های عملیات
• بهینه سازی فرآیندها	
• برقراری عدالت مالیاتی	• افزایش رضایت صاحبان منافع
• تسهیل تعامل با سازمان	
• تکریم مؤدیان	

۱- راهکارهای دستیابی به اهداف طرح



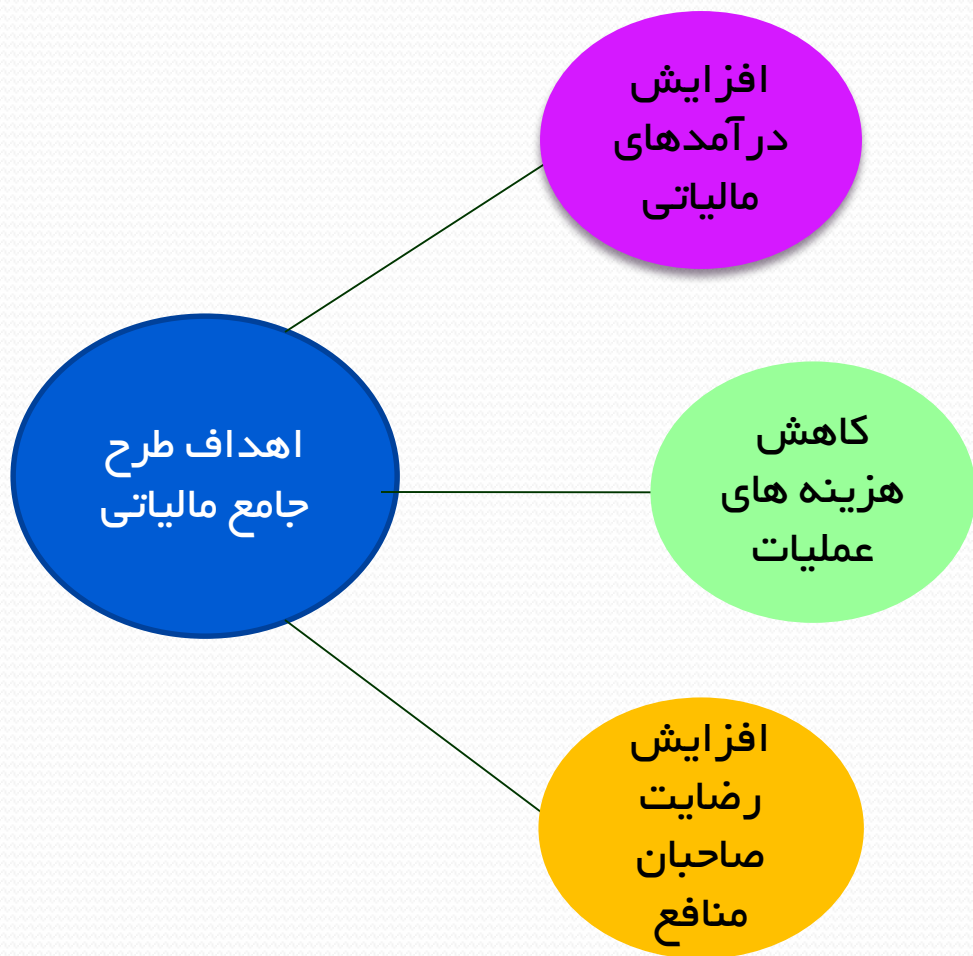
- تجمیع درآمدهای هر مودی
- سیستم هوشمند تحلیل درخواستها و ممیزی هدفمند
- شبکه یکپارچه ردیابی و ثبت مبادلات
- تسهیل پیادهسازی انواع جدید مالیات
- بهبود و تعالی فرآیندهای شناسایی و تشخیص
- جلوگیری از فرار مالیاتی
- حذف معافیت‌های غیرضروری

۲- راهکارهای دستیابی به اهداف طرح



- * گسترش فرهنگ خوداظهاری
- * تخصیص بهینه منابع
- * تفویض اختیارات و برون سپاری
- * افزایش کارایی و بهره وری سازمان
- * بهبود و تعالی فرآیندهای درون سازمان
- * رفع موانع استفاده از روشهای الکترونیکی
- * ایجاد یک سیستم اطلاعات مدیریت در درون سازمان

۳- راهکارهای دستیابی به اهداف طرح



- * مهندسی مجدد فرآیندهای سازمان
- * بهره گیری از فن آوری اطلاعات و عرضه خدمات ۲۴ * ۷
- * ایجاد عدالت مالیاتی و اشاعه فرهنگ مالیاتی
- * اجرای آسان، سریع، دقیق، یکپارچه و فراگیر امور مالیاتی
- * پیاده سازی نظام یکپارچه مالیاتی
- * ارتقای سطح خدمات به مؤدیان
- * ارتقای رضایت شغلی کارکنان سازمان

روند شکل گیری طرح



۱۳۷۱-۱۳۸۰
اجرای مطالعات
اولیه متعدد در
زمینه اجرای طرح
جامع مالیاتی



۱۳۷۱ به بعد
تامین برخی
تجهیزات (به ویژه
کامپیوترهای بزرگ)
جهت راه اندازی
طرح جامع مالیاتی



۱۳۷۹
(بند ب ماده ۵۹ برنامه سوم
توسعه) وزارت امور
اقتصادی و دارایی موظف
است طی سه سال اول
برنامه سوم توسعه، نسبت
به طراحی و راه اندازی نظام
جامع اطلاعات مالیاتی کشور
اقدام کرده و با گردآوری و
پردازش اطلاعات مربوط به
فعالیت های اقتصادی مؤدیان
مالیاتی در شبکه فراگیر،
روش خوداظهاری را در نظام
مالیاتی کشور توسعه و
ترویج دهد



۱۳۸۲
ITS اولیه RFP تهیه
توسط شرکت خدمات
مدیریت ایرانیان با
استفاده از الگوی کشور
ایرلند و توسط شرکت
RFP اصلاح
خدمات ماشینی به عنوان
عامل چهارم (اوایل سال
۸۳)

روند شکل گیری طرح



۱۳۸۳

انتخاب شرکت دلویت
به عنوان مشاور اصلاح
و انجام مطالعه توسط
آن و تدوین نقشه راه



۱۳۸۴

برگزاری مناقصه پروژه
ITS و انتخاب شرکت
BULL جهت انجام
پروژه نرم افزار
یکپارچه مالیاتی



... - ۱۳۸۵

اجرای مراحل پیش
نیازی پروژهها،
برونسپاری و نظارت
بر انجام آنها در
چارچوب برنامه
زمانبندی

۱۳۸۸

انعقاد قرارداد و آغاز
به کار پروژه نرم افزار
یکپارچه مالیاتی توسط
شرکت BULL

عوامل کلیدی موفقیت طرح جامع مالیاتی

عمل نخست: عزم راسخ دستگاه های حاکمیتی و مدیران ارشد وزارتخانه و سازمان برای پیاده سازی طرح



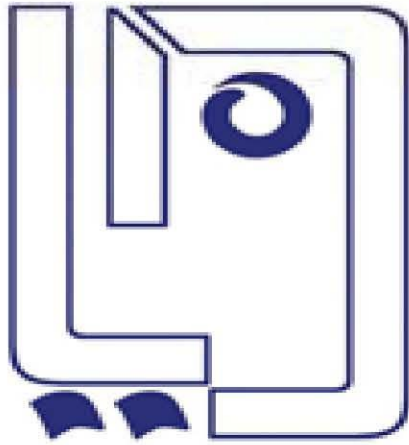
عامل دوم: تعهد تامین به موقع منابع در چارچوب دامنه تعریف شده



عامل سوم: درک شرایط محیطی، کاهش مقاومت و افزایش انعطاف پذیری



موفقیت
طرح جامع



Integrated Tax System

چالش‌های پیشرو

۱ - ملی:

پیچیدگی و ناکارآمدی برخی از قوانین و مقررات که موجب کندی کار میشود
لزوم وفاق و همگرایی نهادها و سازمانها برای اجرای طرح ملی
تحریم های بین المللی به ویژه در حوزه فاوا و عدم اجرای طرح سامانه یکپارچه
مالیاتی (ITS)

۲ - سازمان:

گسترده‌گی و حساسیت مأموریت سازمان امور مالیاتی به عنوان سازمان کارفرمایی
لزوم درگیر شدن مدیران و خبرگان سازمان امور مالیاتی در پروژههای طرح جامع
لزوم همکاری و همراهی مدیران سازمان در عملیاتی شدن نتایج حاصل از
پروژههای طرح

۳ - طرح:

لزوم تأمین و تخصیص کامل اعتبارات مورد نیاز طرح در زمان مقرر
عدم همکاری شرکت مشاور خارجی تا انتهای فاز دوم
لزوم بهره گیری از مراکز و مجامع تخصصی و دانشگاهی و نیروهای متخصص و
خبره کشور در پروژه های طرح

دستاوردهای کلان مورد انتظار از اجرای طرح

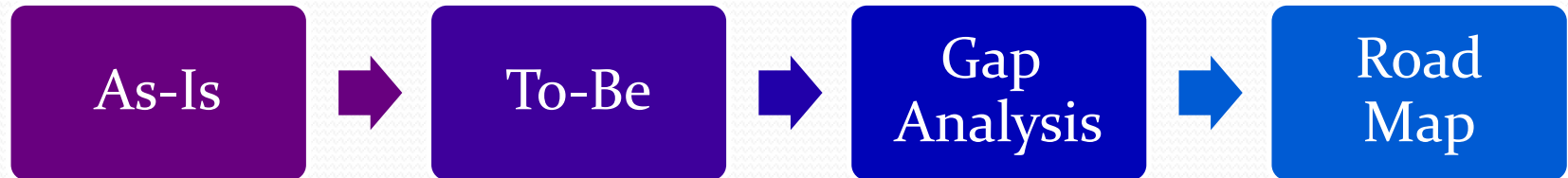
توسعه یافتگی و پایداری اقتصاد سالم کشور مبتنی بر
گردآوری "مالیات حقّ مؤدیان"

تامین هزینه های جاری دولت از محل درآمدهای مالیاتی

تقویت امکان باز توزیع درآمدها در راستای تحقق عدالت
اجتماعی

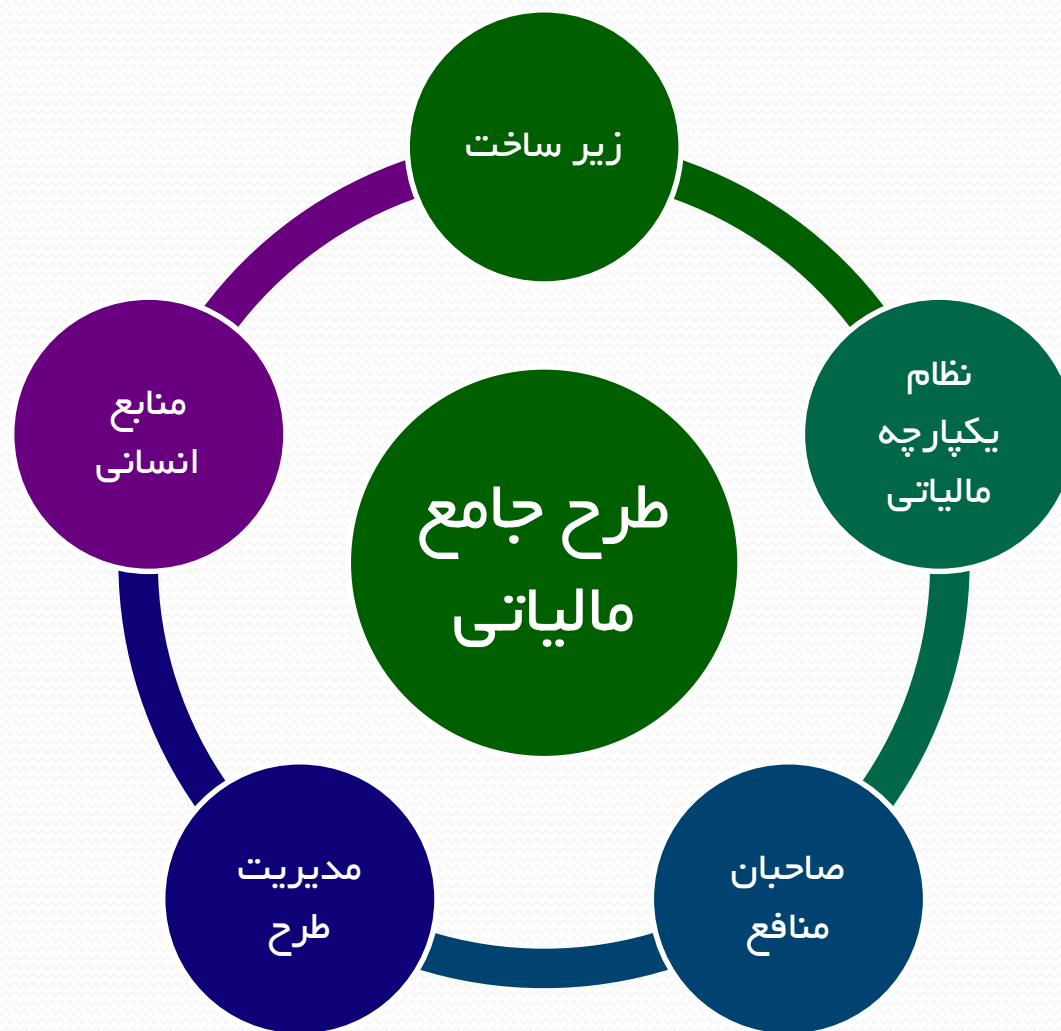
افزایش رضایت و اعتماد صاحبان منافع نسبت به عملکرد نظام
مالیاتی

متدولوژی کلی شرکت دلویت



- تشخیص و مستندسازی وضعیت فعلی عملیات سازمان امور مالیاتی
- ارزیابی میزان تطابق عملیات فعلی سازمان با اهداف کسب و کار آن
- تعیین و تشریح وضعیت مطلوب سازمان
- تطبیق وضعیت مطلوب سازمان با اهداف کسب و کار آن
- تجزیه و تحلیل شکاف موجود بین وضعیت مطلوب و وضعیت موجود سازمان
- تعیین نیازمندیها و اولویت بندی آنها (بر اساس اهداف کسب و کار و بهترین اقدامات)
- تعیین نقشه راه، برای رسیدن به وضعیت مطلوب با کمترین ریسک ممکن

محورهای پنجگانه طرح جامع مالیاتی



پروژه‌های محورهای پنجگانه

نام محور	شرح مختصر	تعداد پروژه ها
نظام یکپارچه مالیاتی	تهیه (خرید ، بومی سازی و اختصاصی سازی) و پیاده سازی نظام نرم افزاری یکپارچه مالیاتی	۱۰
زیر ساخت	ارتقای زیر ساخت های سازمان امور مالیاتی از ابعاد فن آوری و فرآیندی	۷
منابع انسانی	موارد مرتبط با مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی سازمان	۶
صاحبان منافع	ارتباط سازمان با مودیان مالیاتی و سایر صاحبان منافع سازمان	۷
مدیریت طرح	سازماندهی و تشکیل سازمن اجرای ((طرح جامع مالیاتی))	۲

پروژه ها- محور نظام یکپارچه مالیاتی

نام محور	شرح مختصر
نرم افزار 9 نظام جامع مالیاتی	خرید، اصلاح، بومی سازی و اجرای آزمایشی نرم افزار یکپارچه مالیاتی
	طراحی و اجرای شماره شناسایی مؤدیان
	انتخاب حسابرسی بر مبنای ریسک (کوتاه مدت)
	استانداردسازی فرآیندها
	شناسایی و آماده سازی (تبدیل و انتقال) دادهها
	تدارک، نصب و تحویل سخت افزار نظام یکپارچه مالیاتی
	مهندسی مجدد فرآیندهای کاری
	پیاده سازی ملّی نرم افزار سیستم یکپارچه مالیاتی
	انتخاب حسابرسی بر مبنای ریسک (بلند مدت)
	طرح خدمات پشتیبانی و نگهداری

پروژه ها- محور زیر ساخت

نام محور	شرح مختصر
زیر ساخت	تدوین استراتژی فناوری اطلاعات
	ارتقای شبکه محلی و گسترده و ارتباطات راه دور
	مطالعه امکان سنجی کانونهای پردازش مرکزی و مراکز داده
	ایجاد و توسعه استانداردهای فناوری اطلاعات
	ایجاد و توسعه کانونهای پردازش مرکزی
	طراحی، تجهیز و راه اندازی مراکز داده
	پیادهسازی اتوماسیون امور ستادی

پروژه ها- محور منابع انسانی

نام محور	شرح مختصر
منابع انسانی	تدوین استراتژی توسعه منابع انسانی و مدل ارائه خدمات آن
	مطالعه و طراحی ساختار سازمانی مناسب
	تدوین استراتژی آموزشی و برنامه ریزی اجرای آن
	اصلاح و همسوسازی خدمات منابع انسانی
	پیاده سازی و اجرای ساختار سازمانی
	اجرای آموزش طرح جامع مالیاتی
	پیاده سازی اتوماسیون امور ستادی

پروژه ها- محور صاحبان منافع

نام محور	شرح مختصر
صاحبان منافع	تدوین استراتژی توسعه منابع انسانی و مدل ارائه خدمات آن
	مطالعه و طراحی ساختار سازمانی مناسب
	تدوین استراتژی آموزشی و برنامه ریزی اجرای آن
	اصلاح و همسوسازی خدمات منابع انسانی
	پیاده سازی و اجرای ساختار سازمانی
	اجرای آموزش طرح جامع مالیاتی
	پیاده سازی اتوماسیون امور ستادی

پروژه ها- محور منابع انسانی

نام محور	شرح مختصر
منابع انسانی	طرح ریزی روابط با صاحبان منافع
	بازنگری و اصلاح سیاستهای مالیاتی
	تعریف و پیاده سازی خدمات مؤدیان
	بازنگری و بهبود قوانین، مقررات و آئین نامه های امور مالیاتی
	طراحی و ایجاد شورای عالی اطلاعات مالیاتی
	تدوین برنامه جلوگیری از فرار مالیاتی
	توسعه شبکه تأمین

پروژه ها- محور مدیریت طرح

نام محور	شرح مختصر
مدیریت	راه اندازی و اجرای « دفتر مدیریت برنامه »
طرح	راه اندازی و اجرای « دفتر مدیریت برنامه »

دسته بندی پروژه های طرح بر مبنای اولویت اجرا

پروژه های پایه ای

پروژه های پایه ای گروهی از پروژه ها هستند که اجرا و حصول به دستاوردهای آنها پیش نیاز اجرای سایر پروژه ها محسوب میشود. این گروه از پروژه ها عمدتاً به تدوین استراتژی، مطالعه و پژوهش کاربردی، امکان سنجی و انجام امور پایه ای اختصاص دارند. اجرای پروژه های پایه ای از سال ۱۳۸۵ آغاز شده و انتظار میرود حداکثر تا پایان سال ۱۳۸۸ اجرای همه آنها خاتمه یابد.

پروژه های محوری

پروژه های محوری، پروژه های « طرح جامع مالیاتی » اصلی هستند. با تکمیل اجرای این گروه از پروژه ها، اکثر اهداف طرح جامع مالیاتی محقق خواهند شد. این پروژه ها در مرحله پیش نیازی و تهیه اسناد برون سپاری هستند.

پروژه های پیشرفته

پروژه های پیشرفته گروهی از پروژه ها هستند که با اجرای آنها باقیمانده اهداف طرح جامع مالیاتی نیز محقق خواهند شد. هدف از اجرای این پروژه ها انجام کارهای باقیمانده، اصلاح مواردی که نیاز به اصلاح دارند، برقراری نظامهای پشتیبانی و مواردی از این قبیل است.

مراحل اجرای طرح جامع مالیاتی

فاز یک

- تحلیل وضع موجود
- تدوین نقشه راه
- تعریف پروژهها

فاز دو

- تدوین RFP پروژهها
- اجرای پروژه های اولویت دار

فاز سه

- پیاده سازی آزمایشی نرم افزار یکپارچه مالیاتی
- اجرای پروژه های محوری مرتبط

فاز چهار

- پیاده سازی ملی نرم افزار یکپارچه مالیاتی
- اجرای پروژه های پیشرفته مرتبط

نگاه کلی به برنامه کلان طرح جامع مالیاتی کشور فاز اول

- بررسی وضعیت موجود سازمان و نظام مالیاتی کشور
- تعیین وضعیت مطلوب نظام مالیاتی کشور
- تحلیل شکاف و تعریف ۳۲ پروژه به منظور پرکردن فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب
- تدوین اسناد مناقصه بین المللی تهیه نرم افزار نظام یکپارچه مالیاتی (ITS)
- برگزاری مناقصه بین المللی و انتخاب برنده آن (شرکت Bull فرانسه)

نگاه کلی به برنامه کلان طرح جامع مالیاتی کشور

فاز دوم
پروژه های پایه ای / اولویت دار
(Foundational Projects)

فاز سوم
پروژه های محوری
(Core Projects)

فاز چهارم
پروژه ای پیشرفت
(Advanced Projects)

- راه اندازی و اجرای دفتر مدیریت برنامه (PMO)
- طراحی، راه اندازی و اجرای دفتر مدیریت تغییر (CMO)
- پشتیبانی مدیریتی-تخصصی طرح
- طراحی و اجرای آزمایشی نرم افزار سیستم یکپارچه مالیاتی (ITS)
- انتخاب حسابرسی بر مبنای ریسک (کوتاه مدت)
- استاندارد سازی فرآیندها
- تدوین استراتژی فناوری اطلاعات
- ارتقاء شبکه محلی و گسترده و ارتباطات راه دور
- مطالعه امکان سنجی کانون های پردازش مرکزی و مراکز داده ها
- تدوین استراتژیهای منابع انسانی و مدل ارائه خدمات آن
- طرح ریزی روابط با صاحبان منافع
- شماره شناسایی مؤدیان

- اجرای ملی نرم افزار سیستم یکپارچه مالیاتی (ITS)
- شناسایی و آماده سازی (تبدیل و انتقال) داده ها
- مهندسی مجدد فرآیندها
- بازنگری و اصلاح سیاستهای مالیاتی
- ایجاد و توسعه استانداردهای فناوری اطلاعات
- ایجاد / توسعه کانون های پردازش مرکزی
- مطالعه و طراحی ساختار سازمانی
- تجهیز مراکز داده ها
- پیاده سازی و اجرای ساختار سازمانی
- اصلاح و همسوسازی خدمات منابع انسانی
- تدوین استراتژی و برنامه ریزی آموزشی
- اجرای آموزش طرح جامع مالیاتی
- بازنگری و بهبود قوانین، مقررات و آیین نامه های امور مالیاتی
- تعریف و پیاده سازی خدمات مؤدیان
- تدارک، نصب و تحویل سخت افزار نظام (ITS) یکپارچه مالیاتی
- احداث ساختمان و تجهیز مراکز داده ها

- انتخاب حسابرسی بر مبنای ریسک (بلند مدت)
- طرح خدمات پشتیبانی و نگهداری
- توسعه شبکه تأمین
- پیاده سازی اتوماسیون امور ستادی
- تدوین برنامه جلوگیری از فرار مالیاتی
- طراحی و ایجاد شورای عالی اطلاعات مالیاتی

آشنائی با طرح جامع مالیاتی ایران



سازمان امور مالیاتی کشور

پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات استقرار سامانه نرم افزاری یکپارچه در یک اداره مالیاتی، نیازمند وجود تامین پیش نیازها و زیرساختها اعم از فنی ، انسانی ، سازمانی و ...بسیاریاست. اجرای مجموع های متنوع از فرایندهای گوناگون که این زیر ساختها و پیش نیازها را فراهم میکنند و اداره مالیاتی را برای اجرای سامانه آماده می سازند، در قالب پروژه « پیاده سازی طرح جامع مالیاتی » تعریف شده اند.

آنچه در این جلسه به آن پرداخته می شود، جزییات هریک از فعالیت های اجرایی است که با توجه به تجارب پیاده سازی در موج های اول تا پنجم پیاده سازی پروژه و نیز بر مبنای آخرین ویرایش برنامه پیاده سازی ملی طرح جامع مالیاتی که در خرداد ماه ۱۳۹۳ تهیه شده و روزآمد شده است.

نگهداری و به روز رسانی این سند با توجه به موارد زیر اهمیت بسیاری دارد:

- تکمیل شدن سامانه نرم افزاری یکپارچه
- تجارب استقرار سامانه در هر اداره
- تغییرات برنامه پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات
- مکانیزم های برنامه ریزی شده برای اجرای ملی پروژه

در راستای تحقق اهداف سند چشم انداز بیست ساله کشور، اهداف برنامه های توسعه ای پنج ساله و در چارچوب طرح تحول اقتصادی دولت به عنوان مبنای اصلی تحقق عدالت به ویژه در حوزه مالیات، طرح جامع مالیاتی به عنوان برنامه و طرح محوری طرح تحول اقتصادی، برنامه ریزی و در حال اجرا می باشد. در سال ۱۳۸۳، سازمان امور مالیاتی کشور با بهره گیری از دانش و تخصص مجموعه ای از خبرگان و متخصصان درون سازمانی و برون سازمانی و هم چنین شرکت های مشاوره ای داخلی و خارجی، طرح جامع مالیاتی را در قالب پنج مجموعه و ۳۲ پروژه تدوین نمود. برخی از پروژه های سی و دوگانه صرفا ماهیت مطالعاتی و طراحی داشته، تعدادی شامل مراحل مطالعاتی و پیاده سازی بوده و گروهی هم صرفا بر پیاده سازی نتایج مطالعات سایر پروژه ها تمرکز دارند.

پیاده سازی آن دسته از پروژه های سی و دو گانه طرح جامع مالیاتی که در نهایت به استقرار سامانه نرم افزاری یکپارچه در یک اداره مالیاتی منجر می شود، در قالب پروژه « پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات » تعریف و برنامه ریزی شده است که شرح این پروژه ها در ادامه می آید.

پروژه « طراحی و اجرای آزمایشی سامانه نرم افزاری یکپارچه مالیاتی (ITS) » : این پروژه ، پروژه محوری طرح جامع مالیاتی است که اکنون پس از مراحل تعیین نیازها، طراحی، ساخت، اجرای نمونه آزمایشی و پیاده سازی آزمایشی در مرحله پیاده سازی قرار دارد.

پروژه استانداردسازی فرآیندها (PSD) : این پروژه با نگرش مودی مداری، کلیه فرآیندهای متعدد و متنوع سازمان را شناسایی و با اصلاح یا طراحی و در نهایت استاندارد سازی آنها، زمینه لازم را جهت مدیریت آگاهانه و مسئولانه سازمان و رضایت مودیان فراهم می سازد. پس از استاندارد سازی فرآیندها لازم است تا این فرآیندهای استاندارد شده در ادارات امور مالیاتی پیاده سازی گردند. همچنین به دلیل ساختار وظیفه‌ای سامانه نرم افزاری یکپارچه مالیاتی، لازم است تا برای پیاده سازی آن، ابتدا وظایف امور و رسیدگی کارکنان از یکدیگر تفکیک شوند. این کار در زمان پیاده سازی پروژه PSD انجام می شود.

تعریف و پیاده سازی خدمات مودیان (TSI) این پروژه خدمات مورد نیاز مودیان از طریق کانال های مختلف را شناسایی و تعریف نموده و به پیاده سازی آن ها می پردازد.

پروژه ارتقای شبکه محلی و گسترده و ارتباطات راه دور (LWT) : به دلیل این که سامانه نرم افزاری یکپارچه مالیاتی یک سامانه تحت وب است؛ یکی از پیش نیازهای اصلی اجرا و پیاده سازی آن، وجود زیرساخت منسجم شبکه می باشد. این پروژه بر ارتقای زیر ساخت شبکه محلی، گسترده و ارتباطات راه دور سازمان تاکید دارد.

شماره شناسایی مودیان (پیاده سازی و تخصیص) (TIN2) : برای پیاده سازی نرم افزار سامانه یکپارچه مالیاتی ضروری است تا تمام مودیان کد شناسه یکتا داشته باشند. دارا بودن این کد سبب می شود تا مودیان مالیاتی در هر مرحله ای از فرایندهای مالیاتی در سامانه یکپارچه مالیاتی قابل ردیابی باشند. از این رو، پس از تعریف این شماره شناسایی یکتا باید این شماره به تمام اشخاص حقیقی و حقوقی تخصیص یابد. فرآیند ثبت نام مودیان که در انتها تخصیص شماره شناسایی یکتای مودیان می انجامد در حقیقت پیاده سازی این پروژه محسوب می گردد.

پروژه تدارک، نصب و تحویل سخت افزار نظام یکپارچه مالیاتی (HPI) یکی دیگر از پیش نیازهای پیاده سازی سامانه نرم افزاری یکپارچه مالیاتی است. هدف از انجام این پروژه، انجام تمامی مراحل خرید، ساخت، حمل، بازرسی، نصب، راه اندازی، آزمایش و تحویل همه تجهیزات سخت افزاری است که برای نظام یکپارچه مالیاتی مورد نیاز است.

پروژه طراحی، راه اندازی و اجرای دفتر مدیریت تغییر (CMO): هدف از این پروژه آماده سازی کارکنان و مودیان سازمان برای اجرای سایر پروژه ها و بطور کلی اجرای طرح تحول مالیاتی است. برگزاری دوره های آموزشی برای آشنایی کارکنان و مسئولین پیاده سازی با اهداف و تغییرات مورد انتظار طرح جامع مالیاتی و پروژه های سی و دو گانه آن به ویژه پروژه محوری « طراحی و اجرای آزمایشی سامانه نرم افزاری یکپارچه مالیاتی» یکی از فعالیت هایی است که در این پروژه انجام می شود. همچنین ایجاد ساز و کارهایی در ادارات امور مالیاتی به منظور ایجاد ارتباطی هرچه نزدیک با ستاد طرح جامع مالیاتی برای آماده سازی و پشتیبانی آنها در زمان پیاده سازی طرح جامع مالیاتی از دیگر فعالیت های این پروژه است.

پروژه اجرای آموزش های طرح جامع مالیاتی (TTE) : برگزاری آموزش های
فنی طراحی شده و مورد نیاز جهت پیاده سازی هریک از پروژه های طرح در
قالب این پروژه صورت می گیرد.

پروژه تبدیل و انتقال داده ها (DCT) : در این پروژه، داده های هویتی
مودیانی که طی پروژه TIN2 ثبت نام و اعتبار سنجی شده اند، در سامانه
یکپارچه مالیاتی بارگزاری می شود.

• رویکرد پیاده سازی

با توجه به توصیه ها و الزامات پیاده سازی طرح جامع مالیاتی، انتخاب رویکرد مناسب سازی شده با مقتضیات سازمان امور مالیاتی کشور، ضروری است. رویکرد انتخاب شده برای پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات، رویکرد تدریجی و استافده از بسته های موفقیت می باشد. بسته های موفقیت پیاده سازی طرح جامع مالیاتی دارای دو بعد اصلی است: بعد جغرافیایی و بعد محتوایی در بعد جغرافیایی تعداد ۴۲ اداره کل امور مالیاتی، حدود ۲۵۰۰۰ نفر پرسنل و بیش از ۵ میلیون مودی مالیاتی دامنه پروژه را تشکیل می دهد.

از منظر محتوا، ادارات امور مالیاتی، در فرآیند پیاده سازی طرح جامع مالیاتی، در حوزه های زیر دستخوش تغییرات اساسی خواهند شد:

– ساختار سازمانی و نیروی انسانی

– فرآیندها

– نرم افزارها

– زیرساختها (سخت افزار، شبکه و مراکز داده)

– فضای فیزیکی

– قوانین، مقررات و آیین نامه ها

• پرسش دادن آماده سازی های هر یک یا چند حوزه فوق جهت پیاده سازی طرح جامع مالیاتی برعهده یک یا چند مورد از پروژه های تعریف شده مذکور می باشد. بطور کلی تمام فعالیت هایی که برای آماده سازی حوزه های فوق الذکر لازم است. در قالب « پروژه پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات » تعریف شده است.

• به بیان دیگر، پیاده سازی ۹ پروژه فوق الذکر که منجر به پیاده سازی سامانه نرم افزاری یکپارچه مالیاتی در ادارات می شوند. در قالب پروژه حاضر برنامه ریزی شده است.

• برنامه و روش اجرای پروژه پیاده سازی طرح جامع مالیاتی
پیاده سازی طرح جامع مالیاتی شامل دو فاز اصلی و چهار مرحله است
۱ - فازهای پیاده سازی:

• فاز اول پروژه پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات: در فاز اول پیاده
سازی تنها تعدادی از حوزه هایی که پیش تر عنوان شد، پوشش داده
میشوند و این مقدمه ای برای اجرای سایر فعالیت های پیاده سازی طرح
جامع مالیاتی است.

• در فاز اول، پیاده سازی پروژه های زیر از پروژه های سی و دو گانه طرح انجام می شود:

۱. پیاده سازی فرایندهای مالیاتی استاندارد شده (PSD)
۲. تعریف و پیاده سازی خدمات مودیان (TSI)
۳. ارتقا شبکه محلی و گسترده و ارتباطات راه دور (LWT)
۴. تخصیص شماره شناسایی مودیان (TIN2)
۵. تدارک، نصب و تحویل سخت افزار نظام یکپارچه مالیاتی (HPI)

فاز دوم پیاده سازی طرح جامع مالیاتی در ادارات: فاز دوم به تکمیل فعالیتهای باقی مانده یا دارای نقص از فاز اول پرداخته و سایر فعالیت های مربوط به حوزه های فوق را شامل می شود. فاز دوم پیاده سازی طرح جامع مالیاتی شامل پیاده سازی پروژه های:

۱. سامانه یکپارچه مالیاتی (ITS)
۲. آموزش مدیریت تغییر (CMO)
۳. اجرای آموزش های طرح جامع مالیاتی (TTE)
۴. پروژه تبدیل و انتقال داده ها (DCT)

مروری بر طرح جامع مالیاتی

فاز اول طرح جامع مالیاتی در سال‌های ۱۳۸۳ و ۸۴ ۱۳ برگزاری مناقصه بین‌المللی و به خدمت گرفتن شرکت دیلویت کانادا به انجام رسید، این شرکت پس از تعیین اهداف، وضع موجود سازمان را از نظر کارایی، عملکرد فعلی مالیاتی، میزان رضایت ذینفعان و هزینه‌های وصول مالیات را با استفاده از تجارب برتر دنیا بررسی و اقدام به برنامه‌ریزی و طراحی طرح جامع مالیاتی با در نظر داشتن وضع موجود، ظرفیت‌های کشور و سایر محدودیت‌های اجرایی، راهکارهای عملی و مناسب‌ترین راه‌ها کرد.

بر این اساس مناسب‌ترین راه‌ها پیشنهاد شد و نتایج ذیل به دست آمد:

- 1- بررسی و مشخص شدن وضعیت موجود سازمان مالیاتی و نظام مالیاتی
- 2- وضعیت مطلوبی که سازمان امور مالیاتی باید بدان دست یابد
- 3- تحلیل شکاف و مشخص کردن روش پر کردن فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب از طریق ترسیم نقشه راه شامل ۵ محور اصلی و ۳۲ پروژه
- 4- تدوین اسناد مناقصه بین‌المللی، انتخاب نرم‌افزار یکپارچه مالیاتی
- 5- برگزاری مناقصه بین‌المللی و انتخاب برنده آن

شرکت مشاور دیلویت کانادا (Deloitte) براساس شکاف‌های شناسایی‌شده بین وضع موجود و مطلوب با اتکا به راهکارهای انتخاب شده، مناسب‌ترین مسیر رسیدن به هدف و چارچوب‌های هزینه‌ای و زمانی را در قالب ۵ محور اصلی و ۳۲ پروژه جهت دستیابی به وضع مطلوب ارائه و اقدام به طراحی مراحل کرد. درنهایت ۴ فاز برای این طرح تقسیم‌بندی شد که هر فاز از اجرای چندین پروژه پیش‌بینی شده است.

تقسیم‌بندی پروژه‌های طرح جامع مالیاتی از بعد موضوع

معرفی پروژه‌های ۳۲ گانه طرح براساس برنامه تنظیمی و مصوب، این پروژه‌ها به لحاظ اولویت اجرا و دوم به لحاظ موضوعی تشریح می‌شوند. تقسیم‌بندی از اولویت زمان پروژه‌ها از دیدگاه تأخیری و تقدم زمانی و از بعد اولویت اجرا و زمانبندی به سه گروه تقسیم می‌شود :

1- پروژه‌های پایه‌ای / بنیادی، اولویت‌دار

2- پروژه‌های محوری

3- پروژه‌های تکمیلی (پیشرفته)

۱- پروژه‌های پایه‌ای/بنیادی، اولویت‌دار

اجرا و حصول به دستاوردهای آنها پیش‌نیاز سایر پروژه‌ها محسوب می‌شود این گروه عمدتاً به تدوین استراتژی، مطالعه، پژوهش کاربردی، امکان‌سنجی، انجام امور پایه‌ای اختصاص دارد که شامل پروژه‌های ذیل است :

- ۱- شماره شناسایی مؤدیان،
- ۲- طراحی و اجرای آزمایشی نرم افزار یکپارچه مالیاتی
- ۳- انتخاب حسابرسی بر مبنای ریسک (کوتاه‌مدت)
- ۴- استانداردسازی فرایندهای مالیاتی
- ۵- تدوین استراتژی فناوری اطلاعات
- ۶- ارتقاء شبکه محلی و گسترده و ارتباطات راه دور
- و مسائل دیگر...

۲- پروژه‌های محوری

پروژه‌های اصلی طرح جامع مالیاتی هستند و با تکمیل اجرای این گروه، اکثر اهداف طرح جامع مالیاتی محقق خواهد شد. این دسته از پروژه‌ها شامل موارد ذیل است:

- ۱- اجرای ملی نرم‌افزار یکپارچه مالیاتی
- ۲- شناسایی و آماده‌سازی تبدیل و انتقال داده‌ها
- ۳- مهندسی مجدد فرایندها
- ۴- بازنگری و اصلاح سیاست‌های مالیاتی
- ۵- ایجاد و توسعه استانداردهای فناوری اطلاعات
- ۶- ایجاد و توسعه کانون‌های پردازش مرکزی
- ۷- مطالعه و طراحی ساختار سازمانی

- ۸- تجهیز مراکز داده‌ها
- ۹- پیاده‌سازی و اجرای ساختار سازمانی
- ۱۰- اصلاح و همسوسازی خدمات منابع انسانی
- ۱۱- تدوین استراتژی و برنامه‌ریزی آموزشی
- ۱۲- اجرای آموزش طرح جامع مالیاتی
- ۱۳- بازنگری و بهبود قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌های امور مالیاتی
- ۱۴- تعریف و پیاده‌سازی خدمات مؤدیان
- ۱۵- تدارک، نصب و تحویل سخت‌افزار نظام یکپارچه مالیاتی

۳- پروژه‌های تکمیلی

با اجرای این پروژه‌ها باقی‌مانده اهداف طرح جامع مالیاتی محقق خواهد شد، شامل:

۱- انتخاب حسابرسی بر مبنای ریسک (بلندمدت)

۲- طرح خدمات پشتیبانی و نگهداری

۳- توسعه شبکه تأمین

۴- پیاده‌سازی یکپارچه اتوماسیون امور ستادی

۵- برنامه جلوگیری از فرار مالیاتی

۶- طراحی و ایجاد شورای عالی تأمین اطلاعات مالیاتی