



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

الرقم التسلسلي: / 2025

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الشعبة: علوم مالية ومحاسبة

التخصص: محاسبة ومالية

المذكرة الموسومة بـ:

دور عصونة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية - دراسة حالة مديرية الضرائب ولاية تبسة -

تحت إشراف الأستاذة:

من اعداد الطالبة:

- مدفوني مليكة

- قتال منال

نوقشت امام اللجنة المكونة من الأساتذة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
جوال مروى	أستاذ محاضر -ب-	رئيساً
مدفوني مليكة	أستاذ محاضر -أ-	مشرفاً ومقرراً
قتال عبد العزيز	أستاذ	مناقشاً

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" وقال أيضا "من صنّع إليكم معروفاً فكافئوه فإن لم تجدوا ما تكافئوه فادعوا له".

امثالاً لهذا الحديث الشريف، واعترافاً بالجميل، أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان لكل من كان له الفضل في إنجاز هذا العمل. أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذة الفاضلة "مدفوني مليكة"، التي تكرمت بالإشراف على هذه المذكرة وعلى ما قدمته من توجيه ودعم طيلة فترة إعداد هذا البحث، كانت نعم المرشدة والموجهة، جزاها الله عني خير الجزاء وبارك في علمها وعطائها، وجعلها الله ممن قال عنهم "وَرَفَعْنَاهُ مَكَاناً عَلِيّاً".

كما لا يفوتني أن أعبر عن بالغ امتناني لكل من قدم لي يد العون والمساعدة، سواء من قريب أو بعيد، وبالأخص: الأستاذ "قتال عبد العزيز" والأستاذ "منصر عبد العالي" الأستاذة والأخت "بن عبود شادية" على ما قدموه من دعم وتشجيع ومساندة. والشكر كذلك للمدير الفرعي لمكتب الرقابة الجبائية بمديرية الضرائب ولاية تبسة "السيد محمد فيصل كامل" و"السيد فايد إسماعيل" اللذان وجهاني بكل كرم وبذلا معي جهدا كبيرا.

كما أتوجه بالشكر لكل الأساتذة الذين ساهموا في تكويني العلمي على مدار السنوات الماضية، فلکم مني كل التقدير والاحترام. وفي الختام اجدد شكري وامتناني لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل.

شكرا للجميع.

إهداء

{وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ} سورة يونس -10-

لم تكن الرحلة قصيرة ولم يكن الطريق مخفوفاً بالتسهيلات لكنني فعلتها ها أنا قد وصلت إلى نهاية رحلتي الجامعية بعد تعب ومشقة وبعد خمس سنوات في سبيل الحلم والعلم حملت في طياتها آمنيات ومناكب سعيي فكان أمسي ميعاد اليوم.

الحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضلته وكرمه.

أهدي هذا العمل المتواضع لنفسني أولاً ثم لمن سعى معي لإتمام هذه المسيرة دمت سندا لا عمر له ل:

من أوصلوني لما عليه الآن وسهروا الليالي من أجلي لمن قال فيهما الله عز وجل " وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْنِي صَغِيرًا " لنور عيني والدي العزيزان.

لمن جعل الله الجنة تحت أقدامها، لمن كانت دعواتها تحيطني وتسعدني في كل وقت قرعة عيني وسر نجاحي وسندي -أمي الغالية-

لمن كلل العرق جبينه، لمن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار

للنور الذي أثار دربي -والدي العزيز-

لضلعي الثابت وأمان أيامي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها خيرة أيامي

وصفوتها -اخوتي واخواتي-

إلى صديقي الثابتة بقلبي وحظي الجميل، إلى من تتعافى معها روحي وتزهر أيامي، إلى الصديقة الحنونة الطيبة ورفيقة الدرب في سنوات الجامعة، كنت الأمان في اللحظات الصعبة والفرح في كل انتصار، شكراً لأنك دائماً هنا بقلبك النقي ووجودك الصادق -صفاء-

إلى من جمعتني بها أجمل الأيام وأحلى الذكريات إلى جميلتي -درصاف-

إلى صدفتي الحلوة وطيبة القلب وجميلة الروح -شيماء-

إلى أجمل جيران -دعاء وسعاد-

لمن دعموني وكانوا شركائي في هذه الرحلة.

سائلة المولى ان يجزي الجميع خير الجزاء.

من قال أنا لها نالها فأنا لها وإن أبت رغما عنها أثبت بها فالحمد لله شكراً وحبا وامتناناً على البدء والختام.

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة دور عصنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية من خلال تقسيمها إلى فصلين، دراسة نظرية حول الرقابة الجبائية ومؤشراتها وعصنة الإدارة الجبائية، ودراسة تطبيقية لدى مديرية الضرائب لولاية تبسة للفترة 2021-2024، حيث تم تحليل مؤشرات الأداء الرقابي على مدار أربع سنوات في ظل تطبيق أدوات العصنة، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم تأثير كان للرقمنة من خلال نظام المعلومات الجبائي (SAP)، الذي ساهم في تحسين عملية التواصل ومعالجة الملفات وتتبعها بالإضافة إلى بوابة "جبائتك" التي عززت الشفافية وسرعة الوصول إلى المعلومات، مما أدى إلى تقليص المنازعات الضريبية وزيادة المداخيل الجبائية المحصلة.

الكلمات المفتاحية: رقابة جبائية، عصنة الإدارة الجبائية، مؤشرات الأداء الجبائي.

Abstract

The study aimed to address the role of Tax administration modernization by dividing it into two chapters, a theoretical study on Tax control its indicators, and the modernization of tax administration, and an empirical study at the Tax Directorate of the Wilaya of Tebessa for the period 2021–2024, The study analyzed Tax control performance indicators over four years under the implementation of modernization tools The findings indicated that the most significant impact was attributed to digitalization, particularly through the Tax Information System (SAP) which contributed to enhancing communication, processing, and file tracking Additionally, the "Jibaytik" portal boosted transparency and accelerated information access, leading to a reduction in Tax disputes and an increase in collected Tax revenues.

Keywords: Tax Control, Modernization of Tax Administration, Tax Performance Indicators.

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر و عرفان
	إهداء
/	ملخص
I-III	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الملاحق
V	قائمة المختصرات
أ-و	مقدمة
37-02	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار العام للرقابة الجبائية وعصرنة الإدارة الجبائية
3	المطلب الأول: ماهية الرقابة الجبائية
3	أولاً: مفهوم الرقابة الجبائية وأهدافها
6	ثانياً: أشكال الرقابة الجبائية
9	ثالثاً: أسباب اجراء عملية الرقابة الجبائية والصعوبات التي تواجهها
11	رابعاً: فعالية الرقابة الجبائية في ظل مؤشرات الأداء
14	المطلب الثاني: ماهية عصرنة الإدارة الجبائية
15	أولاً: مفهوم عصرنة الإدارة الجبائية
16	ثانياً: خصائص عصرنة الإدارة الجبائية
16	ثالثاً: اهداف عصرنة الإدارة الجبائية
17	المطلب الثالث: دواعي ومتطلبات عصرنة الإدارة الجبائية
17	أولاً: دواعي عصرنة الإدارة الجبائية
19	ثانياً: متطلبات عصرنة الإدارة الجبائية
20	المبحث الثاني: مظاهر عصرنة الإدارة الجبائية
21	المطلب الأول: الإصلاحات التشريعية والهيكلية
21	أولاً: الإصلاحات التشريعية

22	ثانيا: الإصلاحات الهيكلية
25	المطلب الثاني: تحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين بالضريبة
25	أولا: تعزيز الموارد البشرية وقدراتها
25	ثانيا: مرجعية نوعية الخدمة
28	المطلب الثالث: رقمنة الإدارة الجبائية
28	أولا: مفهوم وأهداف رقمنة الإدارة الجبائية
30	ثانيا: إجراءات رقمنة الإدارة الجبائية
37	خلاصة الفصل الأول
75-39	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية بمديرية الضرائب لولاية تبسة للفترة (2021-2024)
39	تمهيد
40	المبحث الأول: تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة
40	المطلب الأول: التعريف بمديرية الضرائب لولاية تبسة
41	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة
41	أولا: المديرية الفرعية للعمليات الجبائية
42	ثانيا: المديرية الفرعية للتحويل
43	ثالثا: المديرية الفرعية للمنازعات
43	رابعا: المديرية الفرعية للوسائل
46	المطلب الثالث: التعريف بالمديرية الفرعية للرقابة الجبائية ومركز الضرائب لولاية تبسة
53	المبحث الثاني: تقييم فعالية الرقابة الجبائية في ظل العصرية بالمديرية الولائية للضرائب تبسة للفترة (2021-2024)
53	المطلب الأول: تحليل المردودية الاجمالية لعملية للرقابة الجبائية
53	أولا: تحليل المردودية الاجمالية للتحقيق المحاسبي
56	ثانيا: تحليل المردودية الاجمالية للمعاملات العقارية
57	المطلب الثاني: تحليل مؤشرات اعداد وتنفيذ ونتائج برنامج الرقابة الجبائية
58	أولا: تحليل مؤشرات اعداد برامج الرقابة الجبائية
61	ثانيا: تحليل مؤشرات تنفيذ برامج الرقابة الجبائية
65	ثالثا: تحليل مؤشرات نتائج الرقابة
68	المطلب الثالث: تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة ومنازعات الرقابة الجبائية
68	أولا: تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة واستغلالها

قائمة المحتويات

71	ثانيا: تحليل مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية
75	خلاصة الفصل الثاني
77	الخاتمة
98-83	قائمة الملاحق
106-100	قائمة المراجع

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أقسام مؤشرات الرقابة الجبائية	13
02	حصائيات المردودية الاجمالية للتحقيق المحاسبي للفترة (2021-2024)	54
03	احصائيات المردودية الاجمالية للمعاملات العقارية للفترة (2021-2024)	56
04	مؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية	58
05	مؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	59
06	مؤشرات تنفيذ برنامج الرقابة الجبائية	61
07	مؤشرات تنفيذ برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	62
08	مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية	65
09	مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	66
10	مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها	68
11	مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها للفترة (2021-2024)	69
12	مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية	72
13	مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	72

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أهداف الرقابة الجبائية	5
02	أشكال الرقابة الجبائية	9
03	دواعي عصرنة الإدارة الجبائية	19
04	الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة	45
05	مكاتب للمديرية الفرعية للرقابة الجبائية	47
06	الهيكل التنظيمي لمركز الضرائب لولاية تبسة	52
07	المبالغ المالية المسترجعة للملفات المراقبة للفترة (2021-2024)	54
08	المبالغ المالية المسترجعة للعقود المعاد تقييمها (2021-2024)	56
09	تطور مؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	56
10	تطور مؤشرات تنفيذ برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	62
11	تطور مؤشرات نتائج برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	66

قائمة المحتويات

69	تطور مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها للفترة (2021-2024)	12
73	تطور مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)	13

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	رقم التعريف الجبائي (NIF)	83
02	نظام المعلومات الجبائي (SAP)	84
03	مؤشرات الأداء الرقابي لسنة 2021	87
04	مؤشرات الأداء الرقابي لسنة 2022	90
05	مؤشرات الأداء الرقابي لسنة 2023	93
06	مؤشرات الأداء الرقابي لسنة 2024	96

قائمة المختصرات

المختصر	معنى المختصر باللغة الأجنبية	معنى المختصر باللغة العربية
VC	Vérification de comptabilité	التحقيق المحاسبي
VP	Vérification Ponctuelle	التحقيق المصوب في المحاسبة
VASEF	Vérification Approfondie de Situation fiscale d'Ensemble	التحقيق المعمق في الوضعية الجبائية الشاملة
IRG	Impôts sur revenus globales	الضريبة على الدخل الإجمالي
IBS	Impôts sur bénéfices des sociétés	الضريبة على أرباح الشركات
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée	الرسم على النشاط المهني
IFU	Impôts Forfaitaire Unique	الضريبة الجزافية الوحيدة
DGE	Direction des grandes entreprises	مديرية كبريات المؤسسات
CDI	Centre d'Impôts	مركز الضرائب
CPI	Centre Proximité des Impôts	المركز الجوّاري للضرائب
NIF	Numéro d'Identification Fiscale	رقم التعريف الجبائي
SAP	Systems, Applications, and Products in Data Processing	الأنظمة والتطبيقات والمنتجات في معالجة الملفات

مقدمة

تعد الضرائب من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الدول في تمويل نفقاتها وتحقيق التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى تعزيز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، فهي تساهم في تغطية النفقات العامة وتلبية احتياجات المجتمع، ولا تقتصر الضرائب على كونها وسيلة لتحصيل الإيرادات فحسب، بل تمثل أيضًا أداة فعالة في تحقيق مبدأ المساواة والعدالة الاجتماعية، بما يضمن مشاركة الجميع في تحمل الأعباء المالية وفق إمكانياتهم.

في هذا الإطار، تبرز أهمية الرقابة الجبائية كأحدى الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها الإدارة الجبائية لمكافحة الغش والتهرب الضريبيين، وضمان نزاهة العمليات الجبائية بهدف حماية حقوق الخزينة العامة وتحقيق العدالة الضريبية، كما تهدف إلى التحقق من صحة التصريحات الجبائية للمكلفين ومطابقتها مع المعطيات الفعلية للنشاط الاقتصادي، مما يعزز الشفافية ويحقق التوازن بين مختلف المكلفين.

ونظرا للتطورات التكنولوجية المتسارعة ولمواكبة التحديات والنقائص، قامت الدولة الجزائرية بتبني اصلاحات لعصرنة الإدارة الجبائية، من خلال إدماج تقنيات حديثة ومتطورة تساهم في تحسين الخدمات الجبائية وتعزيز العلاقة بينها وبين المكلف بالضريبة الى جانب تحسين فعالية الرقابة الجبائية ورفع مستوى الشفافية والكفاءة في أداء المهام الرقابية.

1- إشكالية الدراسة

مما سبق تتمحور إشكالية الدراسة والمتمثلة في: **الى أي مدى نجحت عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية بمديرية الضرائب لولاية تبسة؟**

والتي تطرح جملة من التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما تتمثل فعالية الرقابة الجبائية وكيف يتم قياسها؟
- ماهي إجراءات عصرنة الإدارة الجبائية؟
- كيف ساهمت عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية تبسة؟

2- فرضيات الدراسة

بعدما تم صياغة التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى:** تتمثل فعالية الرقابة الجبائية في قدرة الادارة على تحقيق الأهداف المحددة من خلال محاربة الغش والتهرب الضريبيين وضمان صحة ومصادقية التصريحات وتعزيز الالتزام الجبائي، ويتم قياسها من خلال مجموعة من مؤشرات الأداء الجبائي؛
- **الفرضية الثانية:** تتمثل إجراءات عصرنة الإدارة الجبائية في مجموعة من المحاور الأساسية، تشمل الإصلاحات التشريعية عبر سنّ قوانين تتماشى مع التطورات الحديثة، والإصلاحات الهيكلية من خلال استحداث هياكل جديدة، إلى جانب الرقمنة؛
- **الفرضية الثالثة:** ساهمت عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية تبسة من خلال رقمنة الملفات ومتابعتها وتسريع عملية المعالجة بشكل الكتروني، سمح بتقليل الجهد والوقت والاختفاء الرقابية.

3- أسباب اختيار الدراسة

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع لاعتبارات موضوعية وأخرى شخصية أبرزها:

- ملائمة الموضوع لطبيعة التخصص؛
- اعتبار عصرنة الإدارة الجبائية وخاصة رقمنتها من مواضيع الساعة؛
- الاهتمام بمجال الإدارة الجبائية والرغبة في تعميق المعرفة بخصوص تأثير العصرنة والتطور على فعالية الرقابة الجبائية ميدانياً؛
- محاولة تقديم مساهمة علمية لتكون دليلاً لإعداد دراسات أخرى والاسترشاد بها.

4- أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة من خلال تبني آليات حديثة وتقنيات رقمية تعزز الشفافية وتحد من التهرب الضريبي وكذلك تسهل عمليات التحصيل، بالإضافة الى هذه الإصلاحات الجبائية التي لها تأثير في تحسين الأداء الإداري، مما يساهم في تقديم حلول عملية تدعم صناع القرار في تطوير السياسات الضريبية وتعزيز الثقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة.

5- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق عدة اهداف أهمها ما يلي:

- الكشف عن مفهوم عصرنة الإدارة الجبائية وابعادها المختلفة؛

- تسليط الضوء على أبرز الهياكل الجبائية المستحدثة ضمن برنامج العصرية؛
- ابراز اهم الإجراءات التي تبنتها الإدارة الجبائية في إطار الرقمنة؛
- الوقوف على اهم التحولات التي جاءت بها العصرية ومدى تأثيرها على فعالية الرقابة الجبائية بمديرية الضرائب لولاية تبسة.

6- الدراسات السابقة

تم رصد العديد من الدراسات التي تناولت موضوع العصرية، وكذا الرقابة الجبائية بشكل منفصل عن بعضهما، أما عن التي قامت بالربط بينهما بشكل مباشر فقد تم اقتناء هذه الدراسات:

أ. دراسة أحمد الصالح سباع (2024)، بعنوان "تحديث الإدارة الجبائية ركيزة فعالة لتعزيز الرقابة الضريبية واحتواء الممارسات غير المشروعة في الجزائر"¹، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى فعالية عصرية الإدارة الجبائية كآلية لدعم الرقابة الجبائية والحد من الممارسات الضريبية غير المشروعة في الجزائر، أجريت الدراسة على مستوى المديرية العامة للضرائب، حيث تم اعتماد أداة الاستبيان لجمع البيانات الميدانية، حيث وزعت الاستمارات على عينة من مفتشيات الضرائب بولايات ورقلة، الوادي وإيليزي، خلال الفترة الممتدة من سبتمبر 2023 إلى ديسمبر 2023، بهدف رصد آرائهم وتم تحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، لتفسير مدى تأثير عصرية الإدارة الجبائية على فعالية الرقابة الجبائية، وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود تأثير إيجابي لعصرية الإدارة الجبائية في دعم فعالية الرقابة الجبائية.
- الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل فعال في تعزيز العمل الرقابي للإدارة الجبائية.
- ضرورة تحديث الإدارة الجبائية لتصبح نموذجاً يُحتذى به في مختلف القطاعات.
- مشروع الحكومة الإلكترونية يعد خطوة هامة لتحقيق الشفافية وترسيخ مبادئ الحوكمة.

ب. دراسة وصيف فائزة خير الدين (2021)، بعنوان "عصرية الإدارة الجبائية كآلية لدعم فعالية الرقابة الجبائية"²، هدفت هذه الدراسة إلى إثبات عصرية الإدارة الجبائية كآلية لدعم فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر، حيث تم التطرق في الجانب النظري إلى الإلمام بالمفاهيم وأساسيات متغيرات الدراسة، من حيث الأهمية في دراسة جانب الإدارة المالية في الجزائر والذي يعتبر شريان الحياة بمنظومته الجبائية، من خلال التركيز على الأدبيات في عالم النظام الجبائي، تم تطبيق الدراسة على مستوى المديرية الجهوية للضرائب بولاية ورقلة، كما تم إعداد أداة مساعدة على الدراسة تتمثل في استبانة مكونة من أربع محاور رئيسية تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة

1- أحمد الصالح سباع، تحديث الإدارة الجبائية: ركيزة فعالة لتعزيز الرقابة الضريبية واحتواء ممارسات الضريبة غير المشروعة في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، جويلية 2024، ص ص: 155 - 166.

2- وصيف فائزة خير الدين، عصرية الإدارة الجبائية كآلية لدعم فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر - دراسة حالة الجزائر -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه LMD، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2020-2021.

من 180 فردا يعملون بمديريات الرقابة الجبائية، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- إن المنظومة الجبائية ما زالت تعاني لعدم ثبات قوانينها التشريعية، وهذا ما يؤدي إلى حصول فجوة في تحصيل إيرادات من المكلفين؛
 - اعتبار عصنة الإدارة الجبائية نموذج يجب تعميمه على جميع قطاعات الدولة؛
 - إن التطبيق الصارم للعقوبات المنصوص عليها في القوانين الجزائية للمخالفات الجبائية، يساعد في تقليص حالات التهرب الضريبي والغش الجبائي وهذا ما يؤدي إلى تطبيق فعالية الرقابة الجبائية؛
 - تخصيص ميزانية خاصة بتطوير برامج تكنولوجية والعمل على نشر ثقافة تكنولوجيا الاتصال والمعلومات.
- ت. دراسة تومي سمية وبن عمارة منصور (2018) بعنوان "فعالية الرقابة الجبائية في ظل التوجهات الاستراتيجية لعصنة الإدارة الجبائية"¹، هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء الإدارة الجبائية الجزائرية بعد مرور حوالي خمسين سنة على الاستقلال، وقد ركزت بشكل خاص على مدى تحقيق الإدارة الجبائية للأهداف المنوطة بها، لا سيما بعد اعتماد نظام الإدارة الإلكترونية، في إطار الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمة الجبائية، كانت الدراسة وصفية وتحليلية لمجموعة من المعطيات المستخلصة من المديرية العامة للضرائب بالجزائر، والمتعلقة بأساليب تنفيذ الرقابة الجبائية في ظل تطبيق البرنامج الإلكتروني، وقد خلصت إلى ما يلي:
- تعد فعالية الرقابة الجبائية مهمة تتطلب العديد من المجهودات والتعديلات والتحسينات الاستراتيجية لتحقيقها وعلى جميع المستويات التشريعية والهيكلية والتكنولوجية وبصورة متكاملة؛
 - توجه الحكومة نحو عصنة الإدارة الجبائية وتطوير نظام المعلومات الجبائي وتطبيقه على مجال واسع يشمل جميع التراب الوطني؛
 - تستلزم فعالية الرقابة الجبائية التأطير المنهجي والمتناسق بين جميع الفاعلين الاقتصاديين المكلفين بالضريبة والإدارة الجبائية بجميع هيكلها للوصول إلى كفاءة المطلوبة وتحقيق الأهداف المسطرة والتكيف مع التغيرات الاستراتيجية.

ث. دراسة قاسمي محمد بعنوان "فعالية الرقابة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية - دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2006-2016"²، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق النظام الرقابي لدى الإدارة الجبائية

1- تومي سمية - بن عمارة منصور، فعالية الرقابة الجبائية في ظل التوجهات الاستراتيجية لعصنة الإدارة الجبائية - دراسة حالة الجزائر -، مجلة الدراسات الجبائية، العدد 12، جوان 2018، ص: 30 - 58.

2- محمد قاسمي، فعالية الرقابة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية حالة الجزائر خلال الفترة (2006-2016)، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، ص: 210 - 221.

استنادا الى الإصلاح الهيكلي المجسد منذ بداية سنة 2006 إلى غاية 2016 وباعتماد على احصائيات المديرية العامة للضرائب فيما يخص طرق التحقيق الجبائي وبإجراء مقارنة بين السنوات، تم التوصل الى النتائج التالية:

- كثرة التشريعات الجبائية وتعدد تعديلاتها أدى إلى صعوبة استيعابها من قبل موظفي الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة، مما يساهم في اتساع طرق الغش والتهرب الضريبي؛
- ضرورة تدعيم الإدارة الجبائية بالموارد البشرية الكفؤة، من خلال تقديم تحفيزات فعالة لاستقطابها؛
- أهمية الإسراع في تطبيق النظام المعلوماتي الجبائي لضمان فعالية أدوات الرقابة، إلى جانب تطبيق صارم للعقوبات القانونية من أجل الردع وتحقيق العدالة الضريبية.

اهم فرق موجود بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة المعروضة هو اختلاف طريقة المعالجة، حيث اعتمدت الدراسة السابقة في الجانب التطبيقي مثل دراسة احمد صالح سباع ودراسة وصيف فائزة خير الدين على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، في حين تناولت دراسة تومي سمية وبن عمارة منصور على تحليل احصائيات مرجعية نوعية الخدمة، واستقبال مستخدمي الإدارة الجبائية وتكوين المحققين وتصنيف المحققين حسب الأنظمة، أما دراسة قاسمي محمد فقد ركزت على دراسة تحليلية لمردودية الملف الواحد بالاعتماد على عدد القضايا من خلال أنواع التحقيق (التحقيق في المحاسبة والتحقق المحاسبي المصوب)، بينما تعتمد الدراسة الحالية على تحليل مؤشرات الأداء الجبائي في ظل إجراءات العصرنة المطبقة، على مستوى المديرية الولائية لتقييم فعالية الرقابة الجبائية خلال الفترة (2021-2024)، ما يمنحها طابعاً كمياً موضوعياً ومقارنة زمنية دقيقة لقياس الأثر الفعلي لعصرنة الإدارة الجبائية.

7- حدود الدراسة

بهدف معالجة إشكالية البحث سيتم حصر الدراسة ضمن الحدود التالية:

- الحدود الزمانية: تتعلق بأربع سنوات للفترة الممتدة من 2021 الى 2024 باعتبار هذه الفترة شهدت تطورات في مجال عصرنة الإدارة الجبائية وتسمح برصد الأثر نوعاً ما؛
- الحدود المكانية: ستكون الدراسة التطبيقية على مستوى المديرية الفرعية للرقابة الجبائية بمديرية الضرائب لولاية تبسة.

8- منهج الدراسة

سيتم اعتماد المنهج الوصفي بأسلوب التحليل في هذه الدراسة، سواء في الجانب النظري أو التطبيق بما يتلاءم مع طبيعة المعلومات المدرجة، ففي الجانب النظري سيتم تقديم المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالرقابة الجبائية وعصرنة الإدارة الجبائية، أما الجانب التطبيقي فسيتم وصف وتحليل مختلف الإحصائيات المقدمة من

طرف مديرية الضرائب لولاية تبسة للفترة الممتدة من 2021 و2024، مع تقييم أثر العصرية على فعالية الرقابة من خلال تحليل مؤشرات الأداء الجبائي المتعلقة بها، ولتدعيم هذا التحليل تم الاعتماد على مقابلة مع مفتش المديرية الفرعية للرقابة الجبائية حيث ساهم ذلك في تفسير التغيرات الحاصلة في المؤشرات.

كما سيتم اعتماد المنهج التاريخي في الجانبين النظري والتطبيقي، ففي الفصل النظري سيظهر من خلال استعراض بعض المحطات المتعلقة بمظاهر العصرية من خلال الإصلاحات التشريعية والهيكلية، أما في الفصل التطبيقي فسيوظف أثناء التعريف بمديرية الضرائب لولاية تبسة، واعتماد احصائيات تاريخية للفترة الممتدة من 2021 إلى 2024.

9- هيكل الدراسة

من أجل الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، سيتم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين: الفصل الأول نظري، والثاني تطبيقي.

سيتناول الفصل الأول الجوانب الأساسية المرتبطة بالرقابة الجبائية وعصرية الإدارة الجبائية من خلال مبحثين، حيث سيتم التطرق في الأول إلى مفهوم الرقابة الجبائية، أهدافها، أنواعها، دوافعها، والصعوبات التي تواجهها، بالإضافة إلى مؤشرات الأداء لتقييم فعاليتها كما سيتم تناول ماهية عصرية الإدارة الجبائية من خلال المفهوم، الخصائص، الاهداف، وايضا الدوافع ومتطلبات، اما المبحث الثاني سيتناول الإصلاحات التشريعية والهيكلية وتحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين بالضريبة وكذا رقمنة الإدارة الجبائية.

أما الفصل الثاني سيكون مخصصا للجانب التطبيقي لدور عصرية الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية وذلك من خلال مبحثين أيضا، الأول بتقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة واستعراض هيكلها التنظيمي مع التركيز على المصلحة محل الدراسة، أما المبحث الثاني فسوف يتم فيه تقييم فعالية الرقابة الجبائية في ظل العصرية للفترة (2021-2024) من خلال تحليل المردودية الاجمالية لعمليات الرقابة، مع تحليل مؤشرات اعداد وتنفيذ ونتائج برنامج الرقابة وتحليل مؤشرات البحث عن المعلومة واستغلالها وكذا منازعاتها.

الفصل الأول: الإطار

النظري للدراسة

تعتبر الرقابة الجبائية أداة أساسية في النظام الضريبي لمكافحة الغش والتهرب الضريبي، ولها أهمية كبيرة في تحليل الوضعية الجبائية للمكلفين بالضريبة وعملية اتخاذ القرار، وفي ظل التغيرات والتطورات الحديثة أصبح من الضروري عصنة الإدارة الجبائية، لتتماشى مع هذه التغيرات من أجل ضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية، وفي هذا الإطار اعتمدت الإدارة الجبائية سياسات تطويرية لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، من خلال تسهيل وتبسيط الإجراءات ورقمنة المعاملات الجبائية، وللتفصيل أكثر بخصوص عصنة الإدارة الجبائية وفعالية الرقابة الجبائية، سيتم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

- **المبحث الأول:** الإطار العام للرقابة الجبائية وعصنة الإدارة الجبائية؛
- **المبحث الثاني:** مظاهر عصنة الإدارة الجبائية.

المبحث الأول: الإطار العام للرقابة الجبائية وعصرنة الإدارة الجبائية

تعد الرقابة الجبائية إحدى الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة الجبائية في تحقيق أهداف السياسة الضريبية، والتي تسعى من خلالها الحكومة إلى مكافحة مختلف أشكال التهرب والغش الضريبي، لذا لابد من إجراء تعديلات استراتيجية وتحسينات مستمرة لضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية في أداء مهامها، وفي هذا الإطار اعتمدت سياسة تطويرية على مستوى إدارتها الجبائية من خلال البحث عن تشريعات ووسائل حديثة تتوافق مع بيئتها الاقتصادية الجديدة فهي تولي اهتماما لعصرنة وتحديث الإدارة الجبائية بهدف الرفع من مردودية العمليات التي تقوم بها، وللتوضيح أكثر سيتم تقسيم المبحث إلى:

- **المطلب الأول: الرقابة الجبائية ومؤشرات فعاليتها؛**
- **المطلب الثاني: ماهية عصرنة الإدارة الجبائية؛**
- **المطلب الثالث: دواعي ومتطلبات عصرنة الإدارة الجبائية.**

المطلب الأول: الرقابة الجبائية ومؤشرات فعاليتها

تعد الرقابة الجبائية من أهم الإجراءات التي تعتمد عليها الإدارة الجبائية، من أجل التأكد من صحة وصدق التصريحات المقدمة، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق لمفهوم الرقابة الجبائية، أهدافها، أشكالها، أسبابها والصعوبات التي تواجهها وكذا فعالية الرقابة الجبائية ومؤشراتها.

أولاً: مفهوم الرقابة الجبائية وأهدافها

سيتم في هذا العنصر التعريف بالرقابة الجبائية وأهدافها .

1- تعريف الرقابة الجبائية

تعرف الرقابة الجبائية في التشريع الجزائري على أنها: "تراقب الإدارة الجبائية التصريحات والمستندات المستعملة لفرض كل ضريبة أو حق أو رسم أو إتاوة، كما يمكنها أن تمارس حق الرقابة على المؤسسات والهيئات التي ليس لها صفة التاجر، والتي تدفع أجوراً أو أتعاباً أو مرتبات مهما كانت طبيعتها " ¹، ثم بين شكل موجز كيفية تنفيذ هذه المهمة في الفقرة الثانية من نفس المادة " تتم ممارسة حق الرقابة على المؤسسات والهيئات المعنية خلال ساعات فتحها للجمهور وساعات ممارسة نشاطها " ².

1- المادة 18 الفقرة 01، قانون الإجراءات الجبائية، المديرية العامة للضرائب، وزارة المالية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2025، ص: 11.

2- نفس المرجع، ص: 11.

كما تعرف الرقابة الجبائية على أنها مجموعة من الإجراءات والتقنيات التي أقرها المشرع، والتي تمكن إدارة الضرائب من التأكد من التزام المكلفين بأداء جميع واجباتهم الضريبية، كما تقوم بتصحيح تلك الأضرار الناجمة عن الأخطاء المرتكبة والتي تؤدي الى ضياع حق الخزينة العمومية¹.

فالرقابة الجبائية هي الأداة التي تتيح للإدارة الجبائية التحقق من التزام المكلفين بأداء واجباتهم الضريبية، وتصحيح الأخطاء التي تم ملاحظتها².

كما تعرف أيضا بأنها عملية تشخيص للكتابات المحاسبية للتأكد من توافقها مع القوانين الضريبية، والتحقق من صحتها من خلال الإثباتات والتصريحات³.

من خلال ما سبق يمكن تعريف الرقابة الجبائية على أنها مجموعة العمليات والإجراءات التي تقوم بها الإدارة الجبائية في إطار السلطة القانونية، تهدف إلى التحقق من صحة ومصادقية التصريحات المقدمة من طرف المكلفين بالضريبة، واكتشاف الأخطاء بناء على المعلومات المتوفرة لدى الإدارة الجبائية وذلك للحد من الغش والتهرب الضريبيين وزيادة الإيرادات الجبائية.

2- أهداف الرقابة الجبائية

تسعى الرقابة الجبائية لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها ما يلي⁴:

- **الهدف القانوني:** ويتمثل في مدى مطابقة مختلف التصرفات المالية للمكلفين مع القوانين والأنظمة المعمول بها، وحرصا على سلامة هذه القوانين تعتمد الرقابة الجبائية على مبدأ المسؤولية لمحاسبة المكلفين بالضريبة من أي انحرافات أو مخالفات يرتكبونها، بقصد التهرب من دفع مستحقته الجبائية.
- **الهدف المالي والاقتصادي:** تهدف الرقابة الجبائية الى حماية الأموال العامة من الضياع بمختلف أشكاله، مما يساهم في زيادة إيرادات الخزينة العمومية وبذلك زيادة الموارد المتاحة للإنفاق الأمر الذي يعزز الرفاهية الاقتصادية للمجتمع ككل.

1- مصطفى ايدير - عمر الفاروق زرقون، تقييم فعالية المراجعة الجبائية والرقابة الجبائية في البيئة الجزائرية -دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسات الاقتصادية وإدارة الضرائب بولاية ورقلة -، مجلة إضافات اقتصادية، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص: 67.

2- لواج عبد الرحيم - درغوم محفوظ، تقييم فعالية الرقابة الجبائية المعمقة في ظل إعادة هيكلة المصالح الخارجية للإدارة الجبائية - دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية جيجل للفترة 2010 - 2019 -، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، ديسمبر 2021، ص: 258.

3- بن عمارة منصور، انواع وإجراءات الرقابة الجبائية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2016، ص: 21.

4- عوان عز الدين - قاسم حدة، دور الرقابة الجبائية في تشخيص المخاطر الجبائية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة بمركز الضرائب بالجلفة، الملتقى الدولي الأول حول واقع تطبيق المحاسبة الجبائية ومراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة (1)، يومي 20-21 ديسمبر 2022، ص: 04.

- الأهداف الإدارية: تلعب الرقابة الجبائية دوراً أساسياً في تعزيز فعالية الرقابة الجبائية من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة، يمكن تلخيص هذا الدور في النقاط التالية:

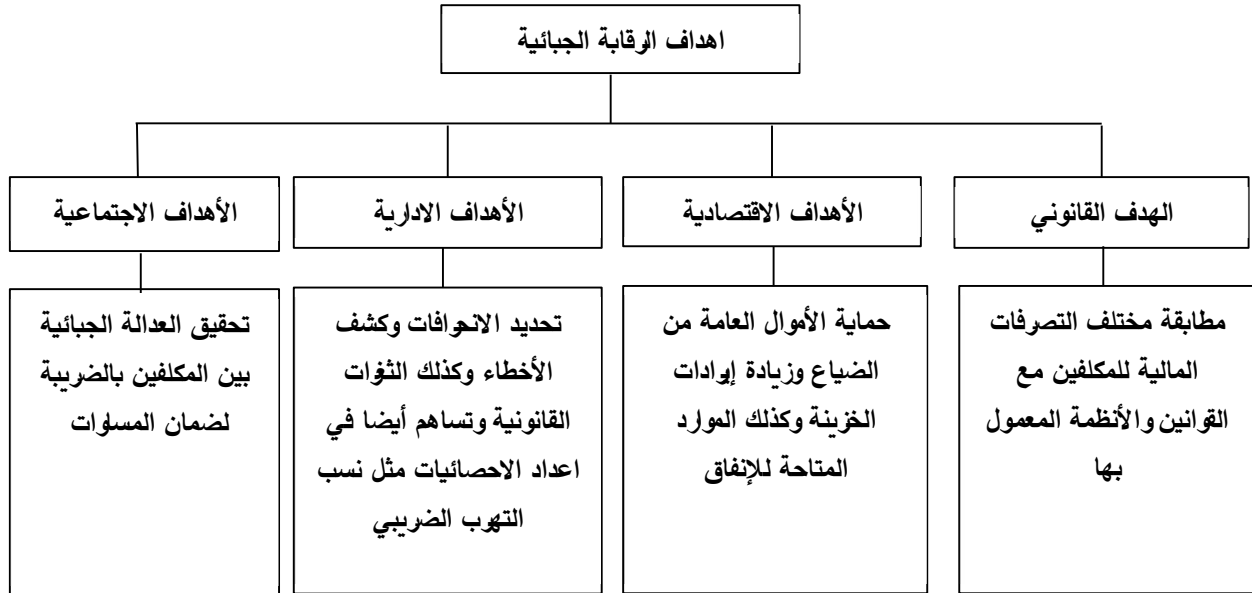
- تحديد الانحرافات وكشف الأخطاء، مما يساعد الإدارة على فهم أسبابها والإحاطة بها، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة لمواجهة ومعالجة المشكلات الناتجة عنها؛
- تساهم الرقابة الجبائية في إعداد الإحصائيات مثل نسب التهرب الضريبي؛
- إمكانية اكتشاف الثغرات القانونية التي تساعد على التهرب من الضريبة والسعي لإيجاد حلول لمعالجتها.

- الأهداف الاجتماعية: تتجسد في هدفين رئيسيين:

- تحقيق العدالة الجبائية بين المكلف بالضريبة من خلال ترسيخ مبدأ أساسي للاقتطاعات، يضمن مساواة جميع المكلفين أمام الضريبة؛
- منع ومكافحة مختلف أشكال الانحرافات، مثل السرقة والإهمال أو تقصيره في أداء وتحمل واجباته اتجاه المجتمع.

والشكل التالي يلخص هذه الأهداف:

الشكل رقم (01): أهداف الرقابة الجبائية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ما سبق.

ثانيا: اشكال الرقابة الجبائية

وفقا للتشريع الجبائي الجزائري يمكن تصنيف الرقابة الجبائية الى شكلين رئيسيين، رقابة عامة داخلية تتم على مستوى المفتشيات والمراكز، والرقابة المعمقة الخارجية التي تتم في عين المكان، اي الاماكن التي يزاول فيها المكلفون بالضريبة أنشطتهم.

1- الرقابة الجبائية الشاملة (داخلية)

الرقابة الجبائية الشاملة تجرى داخل مكاتب ادارة الضرائب بشكل دوري دون الحاجة الى تنقل الاعوان الادارة الجبائية الى اجراء بحوث ميدانية، يتم تنفيذ هذا الاجراء على مستوى المفتشية التي تمتلك الملف الجبائي ومكتب العون المكلف برقابة الملفات الجبائية، وتشمل الرقابة الجبائية الشاملة نوعين رئيسيين وهي الرقابة الشكلية والرقابة على الوثائق كما يلي:¹

1-1- الرقابة الشكلية: تعد الرقابة الشكلية اول عملية رقابية التي تخضع لها التصريحات المقدمة من قبل المكلف، والتي تشمل مختلف الاجراءات التي تهدف الى تصحيح الأخطاء المادية المرتكبة اثناء تقديم المكلفين للتصريحات، وتركز هذه الرقابة على التحقق من كيفية تقديم المعطيات والمعلومات الواردة في التصريحات من الناحية الشكلية فقط دون اجراء اي مقارنة بين ما تتضمنه من معلومات، وتلك التي تتوفر لدى الادارة الجبائية.

1-2- الرقابة على الوثائق: على غرار الرقابة الشكلية التي تقتصر على الفحص السطحي لتصريحات المكلفون، فان الرقابة على الوثائق تهدف الى اجراء تحليل وفحص نقدي وشامل للتصريحات الجبائية المقدمة من قبل المكلفين، وتجري هذه الرقابة داخل مقر المفتشية اين يتواجد الملف الجبائي بمقارنتها مع مختلف المعلومات والوثائق المتاحة، سواء تلك الواردة من مكتب البحث عن المادة الخاضعة للضريبة او مكتب البطاقات المنتقاة من مصادر اخرى مثل: الإيرادات، الهيئات العمومية، الجمارك، البنوك، المتعاملين، وغيرهم من الاطراف الاخرى حيث يقوم المفتش بتحليل وفحص جميع الأرقام الواردة في التصريحات مع التحقق و دراسة مدى تناسق الارقام المقدمة في سنة التصريح، ومقارنتها مع السنوات السابقة بهدف كشف الاخطاء واي تلاعبات محتملة، وفي حال وجود غموض يحق للمفتش طلب معلومات توضيحية اضافية من مكلف بالضريبة.

1- عوان عز الدين - قاسم حدة، مرجع سابق، ص: 08.

2 - الرقابة الجبائية المعمقة (خارجية)

تشير الرقابة الجبائية المعمقة الى الفحص النقدي للتصريحات الضريبية المقدمة من طرف المكلفين، ومدى تطابقها مع الوثائق والمعلومات التي في حوزة ادارة الضرائب، او الناتجة من عمليات المراقبة والبحث المعمق والدقيق للوضعية الضريبية للمكلف عن اي حالات تهرب ضريبي محتملة، وتعد هذه العملية امتداد واستمرار للرقابة على الوثائق¹، وتتمثل الرقابة الجبائية المعمقة في:

2-1- التحقيق في المحاسبة (VC): يقصد بالتحقيق في المحاسبة مجموعة الاجراءات والعمليات، التي تهدف الى اجراء فحص في عين المكان لمحاسبة مؤسسة ما ومقارنة النتائج مع المعطيات المادية المتوفرة، بالإضافة الى التحقق من دقة وصحة التصريحات المكتسبة ووضع التعديلات اللازمة إذا اقتضى الامر².

ووفق التشريع الجبائي " يمكن لأعوان الادارة الجبائية اجراء تحقيق في محاسبة المكلفين بالضريبة واجراء كل التحريات الضرورية لتأسيس وعاء الضريبية ومراقبتها " ³.

وان التحقيق في المحاسبة عبارة عن مجموعة العمليات الرامية الى مراقبة التصريحات الجبائية المتعلقة بسنوات مغلقة ⁴.

حدد المشرع الجزائري مجموعة الشروط الواجب الالتزام بها اثناء اجراء هذا التحقيق، والتي يمكن تلخيصها في: ⁵

- يجب ان يتم التحقيق في الدفاتر والوثائق المحاسبية في عين المكان، وباستثناء ذلك وفي حالة طلب معاكس من طرف المكلف بالضريبة يوجه كتابيا وتقبله المصلحة، او في حالة القوة القاهرة يتم اقرارها قانونيا من طرف المصلحة.

- لا يسمح بإجراء التحقيقات في المحاسبة الا من قبل الاعوان الادارة الجبائية الذين يحملون رتبة مفتش على الأقل، وفي حال تم استبدال المفتشين يجب اخبار المكلف بالضريبة بذلك.

1- أمال حداد - ناصر شرقي، أثر النظام الجبائي الالكتروني في زيادة فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر - دراسة ميدانية لعينة من المفتشين والمراقبين الجبائيين -، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 08، العدد 01، 2022، ص: 176.

2- بن صفي الدين أحلام، الرقابة الجبائية، مذكرة من اجل نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر -1-، 2013 - 2014، ص: 29.

3- المادة 20 الفقرة 01، قانون الإجراءات الجبائية، مرجع سابق، ص: 13.

4- نفس المرجع، ص: 13.

5- بن صفي الدين أحلام، مرجع سابق، ص: 30.

- يمارس التحقيق بغض النظر عن الوسيلة أو السند المستخدم لحفظ الحقوق فإذا كانت محفوظة بواسطة انظمة الاعلام الآلي، يمكن ان تشمل المراقبة مجمل المعلومات والمعطيات والمعالجات التي تساهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تحديد النتائج المحاسبية أو الجبائية.

- لا يجوز ان تتجاوز مدة التحقيق في عين المكان أكثر من (3) أشهر بالنسبة للمؤسسات التي تقدم خدمات والمؤسسات الأخرى، إذا كان رقم اعمالها السنوي لا يتجاوز على التوالي 1000000 دج و 2000000 دج، يتم تمديد هذا الاجل (6) أشهر بالنسبة للمؤسسات المذكورة اعلاه إذا كان رقم اعمالها السنوي لا يفوق على التوالي 5000000 دج و 10000000 دج، وفي جميع الحالات الاخرى يجب ان لا يتجاوز مدة التحقيق (09) أشهر.

2-2- التحقيق المصوب في المحاسبة (VP): الذي نصت عليه المادة 20 مكرر 1 من قانون الاجراءات الجبائية انه " يمكن لأعوان الإدارة الجبائية اجراء تحقيق مصوب في المحاسبة للمكلفين بالضريبة لنوع أو عدة انواع من الضرائب، لفترة كاملة أو لجزء منها غير متقدمة أو لمجموعة عمليات أو معطيات محاسبية لمدة تقل عن سنة جبائية " ¹.

ويتم كذلك التحقيق عندما تشك الإدارة الجبائية في صدق المستندات أو الاتفاقيات، التي تم ابرامها من طرف المكلفين بالضريبة والتي تخفي المضمون الحقيقي للعقد عن طريق بنود تهدف الى تجنب أو تخفيض الاعباء الجبائية ².

الى جانب ما ذكر يعتبر التحقيق المصوب في المحاسبة رقابة موجهة تتمتع بشمولية اقل أو أكثر سرعة و اقل اتساع من التحقيق في المحاسبة ³.

2-3- التحقيق المعمق في مجمل الوضعية الجبائية (VASEF): يعد التحقيق المعمق في مجمل الوضعية الجبائية، وسيلة تتيح للإدارة الجبائية مراقبة التصريحات المتعلقة بالدخل للأشخاص الطبيعيين بالنسبة للضريبة على الدخل الإجمالي (IRG) والثروة فقط، سواء كان لهم موطن جبائي في الجزائر ام لا طالما كانت لديهم التزامات بهذه الضريبة، يهدف هذا التحقيق من التأكد من الانسجام والتطابق بين

1- المادة 20 مكرر 1، قانون الإجراءات الجبائية، مرجع سابق، ص: 15.

2- نفس المرجع، ص: 15.

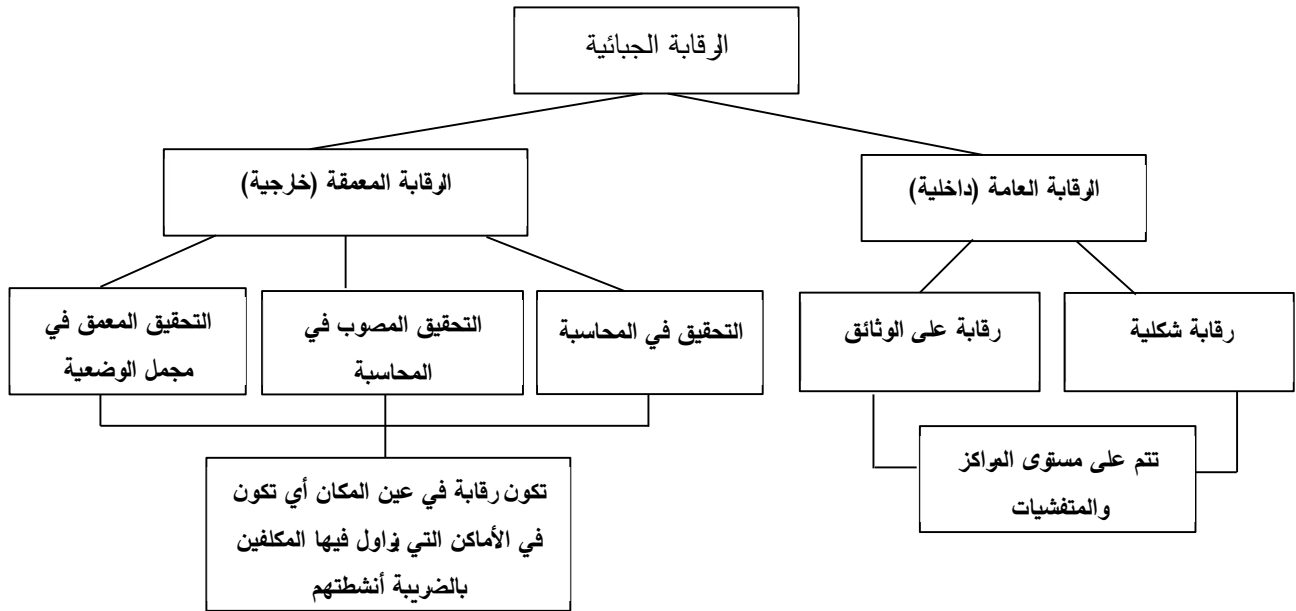
3 - ذبيح محمد امين، أثر تطبيق متطلبات الرقابة الجبائية على تحسين فعالية التدقيق المحاسبي لغرض الضريبة - دراسة حالة بمديريات الضرائب التابعة للمديرية الجهوية للضرائب بولاية سطيف -، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة فرحات عباس سطيف -1، 2020-2021، ص: 17.

المداخل المصرح بها مع المداخل الفعلية وذلك من خلال تحليل نمط المعيشة¹، وأن التحقيق في مجمل الوضعية الجبائية يشمل:²

- الأشخاص الطبيعيين.
- يقتصر التحقيق على نوع واحد من الضريبة وهي الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG).
- تهدف الى تحديد الفارق بين الدخل المصرح به والدخل الفعلي الذي تم تحقيق من قبل المكلف.

وفيما يلي شكل توضيحي يلخص أشكال الرقابة الجبائية

الشكل رقم (02): أشكال الرقابة الجبائية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ما سبق.

ثالثا: أسباب اجراء عملية الرقابة الجبائية والصعوبات التي تواجهها

سيتم التطرق في هذا العنصر الى أسباب عملية الرقابة الجبائية، وكذلك الصعوبات التي تواجهها.

1- أسباب اجراء عملية الرقابة الجبائية

لقيام الرقابة الجبائية سببين رئيسيين يمكن تلخيصهما فيما يلي:³

1- ذبيح محمد امين، مرجع سابق، ص: 15.

2- نفس المرجع، ص: 15.

3- مصطفى عواوي - نصر رحال، التحقيق الجبائي على محاسبة التكاليف بالضريبة في الجزائر، مجلة اقتصاد المال والاعمال، الجزائر، المجلد الأول،

العدد الأول، ديسمبر 2016، ص: 32.

- الرقابة الجبائية كوسيلة لمتابعة التصريحات الجبائية: تعتر الرقابة الجبائية أداة أساسية لمتابعة النظام التصريحي، حيث يقوم المكلف بنفسه بتحديد أسس فرض الضريبة والتصريح بها لدى الإدارة الجبائية، ومن خلال الرقابة الجبائية يتم التحقق من صحة هذه التصريحات وضمان مصداقيتها ودقتها مما يساهم في تحقيق مبدأ العدالة الضريبية.

- الرقابة الجبائية كوسيلة لمكافحة التهرب الضريبي: نظرا لتعدد الأسباب يلجأ بعض المكلفين بالضريبة الى التهرب او تقليل العبء الضريبي بطرق وأساليب مختلفة، سواء كانت مشروعة او غير مشروعة لذلك تعد مكافحة هذه الممارسات التدليسية من أولويات الإدارة الجبائية، التي تمتلك صلاحيات واسعة تمارسها عبر تقنيات متنوعة تشمل مختلف فئات المكلفين، وتعد الرقابة الجبائية إحدى الأدوات الأساسية في هذا المجال حيث تساهم في مكافحة التهرب الضريبي وضمان حماية مصالح الخزينة العمومية.

2- الصعوبات التي تواجه الرقابة الجبائية

تعتبر الادارة الجبائية طرف هام في القطاع المالي، حيث ترتبط من خلال مهامها بعلاقات هامة مع عدة أطراف ولا شك ان هذه العلاقات تواجهها العديد من الصعوبات، والتي سيتم تناولها في النقاط التالية:¹

2-1- صعوبات تتعلق بالنظام الجبائي: يعد تطبيق القوانين والتشريعات الخاصة بالرقابة الجبائية امرا معقدا، نظرا لتغيرها المستمر وصعوبة فهمها وتحديد نطاق ووقت تطبيقها وعلى من تطبق، وهو ما فتح المجال امام أعوان الرقابة الجبائية لتغيير هذه القوانين حسب معرفتهم وخبرتهم المتعلقة بتنفيذ القوانين الجبائية، وفي بعض الحالات يلجؤون الى المسؤولين في الإدارة الجبائية للحصول على حلول لهذه الاشكالات.

2-2- صعوبات تتعلق بالإدارة الجبائية: يشكل نقص الكفاءة والموارد البشرية تحديا كبيرا في ظل التطور المستمر لأساليب التهرب الضريبي، إضافة الى قلة عدد أعوان الرقابة خاصة ان قانون الإجراءات الجبائية، ينص على ان عملية الرقابة لا تجرى الا من قبل أعوان الإدارة الجبائية الحاصلين على رتبة مفتش على الأقل، كما يفاقم هذا الوضع نقص الإمكانيات والوسائل المادية الى جانب ضعف الحماية المقررة للمراقبين.

1- تومي سمية - بن عمارة منصور، فعالية الرقابة الجبائية في ظل التوجهات الاستراتيجية لعصرنة الإدارة الجبائية - دراسة حالة الجزائر -، مجلة الدراسات الجبائية، الجزائر، العدد 12، جوان 2018، ص ص: 46-47.

2-3- صعوبات تتعلق بالمكلف بالضريبة وبعض الهيئات: تتمثل في ضعف الوعي الضريبي للمكلفين

وعدم وجود تنسيق بين الإدارة الجبائية ومختلف الهيئات.

2-4- صعوبات تتعلق بالمحيط العام: وتتمثل في:

- **الاقتصاد الموازي:** يساهم الاقتصاد الموازي في حرمان الخزينة العمومية من عائدات التحصيل

الضريبي، مما يؤدي الى شعور المكلفين بالضريبة بعدم عدالة الرقابة الجبائية ويدفع ذلك البعض

الى تجنب الطرق القانونية واللجوء الى الممارسات غير المشروعة للحفاظ على مكتسباتهم.

- **الفساد الإداري:** يساهم الفساد الإداري في زيادة شعور المكلف بالعبء الضريبي، مما يقلص

الأداء التنافسي لديه.

رابعاً: فعالية الرقابة الجبائية في ظل مؤشرات الأداء

تعد الفعالية أحد المعايير الهامة للتأكد من نجاح او فشل الرقابة الجبائية في تحقيق الاهداف والنتائج

المرغوبة، وهذا بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات لتقييم هذه الفعالية، سيتم التطرق في هذا المطلب الى مفهوم

فعالية الرقابة الجبائية ومؤشراتها.

1- فعالية الرقابة الجبائية

1-1- مفهوم فعالية الرقابة الجبائية: قبل التطرق الى مفهوم فعالية الرقابة الجبائية، من الضروري اولا تقديم

مفهوم الفعالية حيث تعرف على انها:

انها: القدرة على تحقيق الاهداف بغض النظر عن الامكانيات المستخدمة في ذلك¹، وهي قدرة المنظمة

على تحقيق اهدافها التشغيلية².

من خلال التعاريف السابقة يتضح ان مفهوم الفعالية مرتبط بالاهداف، وتقاس بمدى التقدم المحقق في بلوغ

هذه الاهداف، أما فعالية الرقابة الجبائية فهي: عملية فحص شاملة للوضعية الجبائية للمؤسسة بهدف التحقيق

من مدى امتثالها للقوانين الجبائية من جهة، وتعزيز الأمن الجبائي من منظور السياسة المتبعة في التسيير من

1- سميرة بوعكاز، مساهمة فعالية التدقيق الجبائي في الحد من التهرب الضريبي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية،

تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015، ص: 187.

2- نفس المرجع، ص: 187.

جهة أخرى، وهذا من أجل التحكم في الامكانية التي يوفرها التشريع الجبائي دون المساس بمصالح الخزينة العمومية¹.

1-2- مظاهر فعالية الرقابة الجبائية: نظرا لتعارض أهداف النظام الضريبي، يتوجب على المشرع الضريبي مراعات المصالح الثلاثة التالية من خلال تحقيق التوازن والتقارب بينهما لتحقيق أهداف هذا النظام، والتي تتمثل فيما يلي:²

- **مصلحة الدولة:** تتحقق مصلحة الدولة من خلال الإيرادات الضريبية، التي تساهم في تغطية نفقاتها المختلفة بالقدر الذي يساعد على تحقيق سياساتها الاقتصادية والاجتماعية.
- **مصلحة المكلف:** تتحقق مصلحة المكلف بفرض الضريبة بشكل لا يشكل عبئا ثقيلا عليه، مما يضمن قدرته على تحملها دون أن تعيق طموحاته أو العوائد المنتظرة من استثماراته، كما تساهم الضريبة في حمايته من المنافسة الخارجية.
- **مصلحة المجتمع:** تتحقق مصلحة المجتمع من خلال الآثار الايجابية للضريبة، حيث تستخدم عائداتها في تمويل الخدمات العامة مثل شق الطرق وتوفير الانارة العمومية وتحسين قطاعات التعليم والصحة، مما يساهم في تحقيق رفاهية المجتمع.

2- مؤشرات تقييم فعالية الرقابة الجبائية

نظرا للدور الاساس الذي تلعبه الرقابة الجبائية في حماية الاقتصاد الوطني من الغش والتهرب الضريبي كان على الادارة الجبائية التأكد من فعاليتها، حيث شرعت المديرية العامة للضرائب بداية سنة 2003 في اسلوب التسيير الذي يقوم على مجموعة من المؤشرات تسمى مؤشرات الأداء، والتي تم تصنيفها من حيث الوعاء والرقابة والتحصيل والمنازعات والموارد البشرية والعلاقات العامة، مشكلة بذلك ما يعرف بمؤشرات الأداء الجبائي.

2-1- تعريف مؤشرات الاداء الجبائي: هي عبارة عن مؤشرات الاداء المطبقة بالمصالح الضريبية في إطار عقود النجاعة، والهدف منها هو تقييم اداء الانشطة الضريبية، وتطبق هذه المؤشرات على مستوى المتفشيات وقباضات الضرائب، والتي يتم تجميعها على مستوى المديرية الولائية ثم المديرية العامة للضرائب³.

1- إسماعيل صاري، تشخيص الرقابة وسبل تفعيلها مع الإشارة لمديرية الضرائب لولاية المدية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، الجزائر، العدد 01، أبريل 2014، ص: 213.

2- عيسى سماعيل، دراسة فعالية الجبائية للنظام الجبائي الجزائري في ظل تراجع أسعار البترول وتداعيات جائحة كورونا الفترة 2016-2021، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، الجزائر، المجلد 17 العدد 27، ص: 161.

3- راضية خلادي، مساهمة مؤشرات الأداء في تقييم فعالية الرقابة الجبائية - دراسة ميدانية بمديرية الضرائب لولاية بومرداس للفترة 2019-2022، مجلة ابعاد اقتصادية، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2023، ص: 142.

وتقسم مؤشرات الاداء الجبائي حسب الانشطة الضريبية الممارسة الى عدة مجموعات كما يلي: ¹

- مؤشرات خاصة بسير الوعاء الضريبي تتكون من 25 مؤشر؛
- مؤشرات خاصة بالتحصيل وتتكون من 14 مؤشر؛
- مؤشرات خاصة بالرقابة الجبائية وتتكون من 20 مؤشر؛
- مؤشرات خاصة بالموارد البشرية وتتكون من 20 مؤشر؛
- مؤشرات خاصة بالمنازعات وتتكون من 26 مؤشر.

2-2- عرض مؤشرات الاداء الجبائي الخاصة بالرقابة الجبائية: ان موضوع الرقابة الجبائية يتمحور حول

صحة وصدق التصريحات الجبائية المقدمة من قبل المكلفين بالضريبة، من اجل الحفاظ على موارد الدولة من جهة ومكافحة الغش والتهرب الضريبيين من جهة اخرى، وتضم مؤشرات الرقابة الجبائية 20 مؤشرا مقسمة الي

05 اقسام حيث سيتم عرضها بالتفصيل في الجدول التالي: ²

الجدول رقم (1): اقسام مؤشرات الرقابة الجبائية

البيان	المؤشرات	طريقة حسابها
مؤشرات تحليل برنامج الرقابة الجبائية	C1: اعداد البرنامج	$100 \times \frac{\text{الغاء+تأجيل العمليات المبرمجة}}{\text{العدد الاجمالي للعمليات المبرمجة}}$
	C2: التحقيق في الملفات	$100 \times \frac{\text{عدد الملفات التي تم التحقيق فيها}}{\text{عدد الملفات تابعة للنظام الحقيقي}}$
	C3: التحقيق في المعاملات العقارية	$100 \times \frac{\text{عدد المعاملات العقارية التي تم تحقيق فيها}}{\text{عدد المعاملات العقارية المسجلة}}$
	C4: اعداد تقرير المعاملات العقارية	$100 \times \frac{\text{عدد المعاملات العقارية المعاد تقديرها}}{\text{عدد المعاملات العقارية التي تم التحقيق فيها}}$
	C5: التحقيق في مداخل الإيجارات	$100 \times \frac{\text{عدد عقود الإيجارات التي تم التحقيق فيها}}{\text{عدد العقود المسجلة}}$
	C6: إعادة تقدير مداخل الإيجارات	$100 \times \frac{\text{عدد عقود المعاد تقديرها}}{\text{عدد عقود الإيجارات التي تم التحقيق فيها}}$
	C7: حالة تنفيذ البرنامج	$100 \times \frac{\text{عدد العمليات التي تم الانتهاء منها في تاريخ 12/31/ن}}{\text{عدد العمليات المبرمجة}}$
	C8: نسبة ما تبقي من البرنامج	$100 \times \frac{\text{عدد العمليات التي لنم الانطلاق فيها}}{\text{عدد العمليات المبرمجة}}$

1- بن عثمان عائشة، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على فعالية نظام التدقيق الجبائي - دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2005-2017، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف لمسيلا، 2018-2019، ص: 150.

2- راضية خلادي، مرجع سابق، ص: 143 - 145.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

عدد الملفات التي تم التحقيق فيها $100 \times \frac{\text{عدد الملفات التي تم التحقيق فيها}}{\text{عدد المحققين}}$	C9: عدد الملفات المحقق فيها من طرف محقق واحد	مؤشرات تنفيذ برنامج الرقابة الجبائية
عدد العمليات التي تم الانتهاء منها في تاريخ 12/31/ن $100 \times \frac{\text{عدد العمليات التي تم الانتهاء منها في تاريخ 12/31/ن}}{\text{العدد الاجمالي للعمليات المبرمجة في السنة ن}}$	C10: إتمام البرنامج السنوي	
عدد المعاملات العقارية التي تمت مراقبتها $100 \times \frac{\text{عدد المعاملات العقارية التي تمت مراقبتها}}{\text{العدد الاجمالي للاعوان المحققين}}$	C11: عدد المعاملات العقارية التي تمت مراقبتها من طرف كل عون	
عدد المعاملات العقارية التي تمت مراقبتها $\frac{\text{عدد المعاملات العقارية التي تمت مراقبتها}}{\text{العدد الاجمالي للاعوان المحققين}}$	C12: النتيجة المتوسطة للعملية الواحدة (الف دج)	المؤشرات المرتبطة بنتائج الرقابة الجبائية
مبلغ الحقوق و الغرامات المسترجعة $\frac{\text{مبلغ الحقوق و الغرامات المسترجعة}}{\text{عدد العمليات المنجزة}}$	C13: النتيجة المتوسطة للمحقق الواحد (الف دج)	
المبلغ المسترجعة $\frac{\text{المبلغ المسترجعة}}{\text{عدد العقود التي تمت تسويتها}}$	C14: النتيجة المتوسطة للعقد الواحد (الف دج)	
كشوف المقارنات المستغلة $100 \times \frac{\text{كشوف المقارنات المستغلة}}{\text{العدد الاجمالي لكشوفات المقارنات}}$	C15: نسبة الاستغلال كشوف المقارنات	مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها
عدد الملفات المبرمجة $100 \times \frac{\text{عدد الملفات المبرمجة}}{\text{عدد المكلفين المعنيين}}$	C16: عدد الملفات المراقبة / عدد المستفيدين من ANDI	
عدد الملفات المبرمجة $100 \times \frac{\text{عدد الملفات المبرمجة}}{\text{عدد المكلفين المعنيين}}$	C17: عدد الملفات التي تمت تسويتها / عدد المستفيدين من ANDI	
قوائم الزبائن المستغلة $100 \times \frac{\text{قوائم الزبائن المستغلة}}{\text{قوائم الزبائن المستلمة}}$	C18: معدل استغلال كشوف الزبائن	
مبلغ التخفيضات مجتمعة $100 \times \frac{\text{مبلغ التخفيضات مجتمعة}}{\text{المبالغة المثبتة بالنسبة للفترة التي تحقيق فيها ن-3}}$	C19: مستوى التخفيضات عقب منازعات الرقابة في عين المكان	تقييم مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية
التجصيل المجتمع $100 \times \frac{\text{التجصيل المجتمع}}{\text{مبلغ الحقوق و الغرامات المسترجعة ن-3}}$	C20: مستوى التحصيلات عقب الرقابة والمنازعات	

المصدر: راضية خلادي، مساهمة مؤشرات الأداء في تقييم فعالية الرقابة الجبائية -دراسة ميدانية بمديرية الضرائب لولاية بومرداس للفترة 2019 -2022-، مجلة ابعاد اقتصادية، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2023، ص ص: 143 -145.

المطلب الثاني: ماهية عصرنة الإدارة الجبائية

تعد عصرنة الإدارة الجبائية من بين اهم المرتكزات الأساسية لنجاح أي اصلاح ضريبي، لذلك توجب اصلاح الإدارة الجبائية من خلال عصرنتها وتحديثها، والمطلب الحالي سيتطرق الى مفهوم عصرنة الإدارة الجبائية، خصائصها وأهدافها.

أولاً: مفهوم عصرنة الإدارة الجبائية

قبل التطرق الى مفهوم عصرنة الإدارة الجبائية من الضروري أولاً التعرف على معنى العصرنة، حيث يعبر عليه بمصطلح "Modernity" الذي يعني العصرنة والتحديث لاي عملية تتضمن تحديث وتجديد ما هو قديم، كما تعني أيضا التنظيم بطريقة عصرية تتماشى مع الاذواق والاحتياجات العصرية¹.

كما يقصد أيضا بالعصرنة عملية التكيف مع التحولات من خلال الاعتماد على أساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على ادخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة الى خدمة².

اما عن مفهوم عصرنة الادارة الجبائية فيقصد بها تطوير الوسائل المتاحة للإدارة الضريبية، بهدف تحقيق الأهداف المنتظرة منها ويشمل ذلك اصلاح هيكلية الإدارة الضريبية، تنسيق وتبسيط الإجراءات والممارسات الضريبية والأنظمة المعلوماتية لإدارة الضرائب، وهذا من اجل الوصول الي نظام إدارة ضرائب فعال وعقلاني يقدم خدمة ذات نوعية للمكلفين بالضريبة وباقي الأطراف، وكذا ضمان تحصيل الضرائب المحددة قانونيا لتمويل الخدمة العمومية يجب ان يشمل التطور أيضا الجانب البشري للإدارة الضريبية، من خلال تحسين أسلوب التعامل مع المكلفين بالضريبة، حيث يعد الموظفون عنصرا أساسيا في عملية العصرنة³.

كما يمكن تعريفها أيضا على انها تبني الإدارة الجبائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للقيام بمهامها ومسؤولياتها بفعالية، بهدف تحسين جودة الخدمات وتبسيط إجراءات المكلفين بالضريبة، مما يساهم في توفير الوقت والجهد وتحسين تنفيذ المهام، بهدف زيادة التحصيل الجبائي والحد من حالات التهرب الضريبي⁴.

فعصرنة الإدارة الجبائية تتمثل أساسا في احداث تغيرات على مستوى الإدارة الجبائية في أحد الجوانب التالية: الهيكل التنظيمي، استعمال تكنولوجيا الاعلام، التأثير على العامل البشري، وتحسين جودة الخدمة الضريبية

1- شعواوي سفيان، الإصلاحات الجبائية كآلية لعصرنة الإدارة الضريبية ورقمنة إجراءات التصريحات الجبائية وتبسيطها -دراسة حالة البوابة الرقمية للتصريح ودفع الضرائب عن بعد " مساهمتك"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2023، ص: 420.

2- بن عثمان فوزية، عصرنة الإدارة العمومية ورهان الوفاء بحقوق الانسان... قراءة في المفاهيم وآليات تنفيذ، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، جانفي 2021، ص: 533.

3- ايدير مصطفى، أثر عصرنة الإدارة الضريبية على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة في الجزائر-دراسة ميدانية لعينة من الشركات البترولية 2020-2021، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في شعبة العلوم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة وجبائية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021-2022، ص: 16.

4- حجار مبروكة، عصرنة الإدارة الجبائية مفتاح لزيادة التحصيل الضريبي في الجزائر خلال الفترة 2019 - 2023، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، ديسمبر 2024، ص: 77.

المقدمة للمكلفين، وذلك لتحقيق هدفين أساسيين هما بلوغ إيرادات ضريبية ذات كفاءة عالية والزيادة من مستوى الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة¹.

من خلال المفاهيم السابقة لعصرنة الإدارة الجبائية يتضح انها، تتضمن مجموعة من الإجراءات والتدابير وكذلك أحداث تغيرات على مستوى الإدارة الجبائية، من خلال اصلاح الهيكل التنظيمي والاعتماد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتحسين جودة الخدمة الضريبية المقدمة لمكلفين بالضريبة وتعزيز الامثال الضريبي، حيث يهدف هذا التطوير الى زيادة الثقة بين المكلفين بالضريبة والإدارة الجبائية مما يساهم ويؤدي الى تحسين ورفع كفاءة التحصيل وزيادة الارادات الضريبية.

ثانيا: خصائص عصرنة الإدارة الجبائية

تتمثل خصائص عصرنة الإدارة الجبائية في ما يلي: ²

- سرعة أداء الخدمات: مما يتيح توفير الوقت مقارنة بالإدارة التقليدية، التي تتسم بالانتظار وطول مدة معالجة الملفات.
- تقليل التكاليف: تختصر الإدارة الجبائية المعاصرة الكثير من التكاليف التي كانت تمر بها وتحملها الإدارة الجبائية التقليدية، وذلك من خلال تقليل عدد الموظفين والحد من استخدام تكاليف الأوراق مثلاً.
- اختصار الإجراءات الإدارية: حيث تسمح برقمنة المعلومات وتوفيرها فوراً مما يسهل الوصول إليها والاعتماد على الأرشيف الإلكتروني على عكس الإدارة التقليدية التي تتسم بكبر حجم الملفات وبالتالي صعوبة في عملية المعالجة.
- الرقابة الآلية والمباشرة: تسهل عملية الرقابة حيث يمكن متابعة مواقع عملها وعمليات التصريح من قبل الموظفين، وهذا من خلال الوسائط الإلكترونية المختلفة.

ثالثاً: اهداف عصرنة الإدارة الجبائية

بما ان الغاية الأساسية للإدارة الجبائية هو تحصيل الضرائب من المكلفين بالضريبة الى الخزينة العمومية، فان عصرنة الإدارة الجبائية تهدف الى التأثير على مختلف جوانب التحصيل الضريبي بهدف زيادته ورفعته، وهذا

1- يوسف بوعكاز وآخرون، الرقمنة الجبائية كتوجه للمساهمين في تحسين جودة التصريحات الجبائية في الجزائر -بوابتي "جبايتك" و "مساهمتك" كنموذج-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، جانفي 2024، ص: 55.

2- عفاف بولحية - إبراهيم بوجاجة، التحول الرقمي للإدارة الجبائية في الجزائر في ظل تبني نظام جبايتك: دراسة تقييمية، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية " الفرص والتحديات والآفاق "، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 18 جوان 2022، ص: 03.

من خلال تطوير الإدارة الضريبية، وبشكل عام تهدف عصرنة الإدارة الجبائية الى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:¹

- التحقق من حجم المهام المنفذة من طرف الاعوان؛
- تسهيل عملية تبادل المعلومات المتعلقة للبيانات ما بين المصالح الداخلية والمصالح الأخرى الخارجية وذلك من خلال تطوير الواجهات المتعددة؛
- التحكم الأفضل في الموارد الجبائية؛
- محاربة والتقليل من مظاهر الغش والتهرب الضريبي؛
- تسهيل عملية ولوج المكلفين بالضريبة الى حسابهم الجبائي؛
- تحسين علاقاتها مع المكلفين بالضريبة وتعزيز ظروف تسيير المصالح العمومية؛
- منح وتوفير خدمة حديثة للمكلفين بالضريبة، مزودة بالعديد من الخصائص الجديدة كالدفع والتصريح الالكتروني، والاستغناء عن الوثائق؛
- كسب رضا المكلف بالضريبة لإقامة سياسة طوعية وإسهاميه من خلال إعادة طرق العمل والإجراءات بغية توحيدها وتبسيطها؛
- تحويل الإدارة الجبائية الى إدارة ديناميكية فعالة من خلال دمج الثقافة الرقمية واعتبارها كأحد نماذجها؛
- الرفع من مستوى الامتثال الضريبي حيث تسعى الإدارة الجبائية المعاصرة الى الوقوف على احترام المكلفين بالضريبة، حيث دائما تكون حريصة في الاستماع لانشغالاتهم وتحاول الإجابة على تساؤلاتهم واستفساراتهم، وهذا لتحسين مستوى الامتثال الضريبي.

المطلب الثالث: دواعي ومتطلبات عصرنة الإدارة الجبائية

سيتم التطرق في هذا المطلب الى دواعي عصرنة الإدارة الجبائية ومن ثم متطلباتها.

أولا: دواعي عصرنة الإدارة الجبائية

جاءت عصرنة الإدارة الجبائية نتيجة العديد من النقائص والاختلالات في جهاز الإدارة الضريبية، مما أثر سلبا على عملية التحصيل الضريبي والمكلفين بالضريبة، في هذا السياق يمكن عرض اهم دواعي عصرنة الإدارة الجبائية في النقاط الأساسية التالية:²

1- محمد الهادي ضيف الله وآخرون، أهمية عصرنة هيكل النظام الجبائي الجزائري -دراسة تحليلية للمستجدات الجبائية حتى 2017 -، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة، الجزائر، المجلد الثاني، العدد الثاني، أكتوبر 2018، ص: 86 -87.

2- فارس بن يدير وآخرون، عصرنة الإدارة الضريبية وأثرها على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة في الجزائر -دراسة ميدانية لعينة من الشركات البترولية 2020 -2021 -، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية JQES، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، جوان 2022، ص: 120.

- **تضخم عدد الهياكل الإدارية:** تعاني إدارة الضرائب في الجزائر من مشكلة تضخم الهياكل الإدارية وتشابه مهامها، وهذا ما يتناقض مع الهدف المنشود والمتمثل في التوصل الى إدارة بأقل تكلفة، في هذا الشأن يهدف برنامج العصرية الى تقليص عدد الهياكل الإدارية، من خلال تطبيق وتنفيذ استراتيجية الإصلاح الإداري التي تركز على النواحي الهيكلية والتنظيمية، وذلك بدمج الارادات المشابهة في إدارة واحدة وفقا لطبيعة نشاط المكلفين بالضريبة وأرقام أعمالهم المحققة.

- **تدهور وضعية الهياكل الإدارية:** ان أكثر من نصف الهياكل الإدارية وضعيتها تتراوح بين المتوسطة والسيئة، وبعضها لا تعود ملكيتها للمديرية العامة للضرائب بل مستأجرة لدى الخواص او مصالح ديوان الترقية والتسيير العقاري او هيئات حكومية أخرى، وهذا الامر يعطي صورة سلبية لإدارة الضرائب، الامر الذي استدعى عملية العصرية بغرض تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها للمكلفين بالضريبة والاستجابة لتطلعاتهم.

- **انتشار ظاهرة الغش والتهرب الضريبي واتساع حجم الاقتصاد الموازي:** لقد نتج عن الانفتاح الفوضوي لاقتصاد السوق بروز ممارسات غير مهنية من طرف بعض الشركات والتجار، مثل عدم التصريح برقم أعمالهم والارباح الحقيقية التي تم تحقيقها، والتلاعب في الفواتير بغية الغش والتهرب الضريبي، لذلك أصبح من الضروري عصرية الإدارة الجبائية، من خلال خلق هياكل متخصصة تتولى متابعة الأمور والشؤون الجبائية للمكلفين، وتسهيل عمليات التصريح الضريبي.

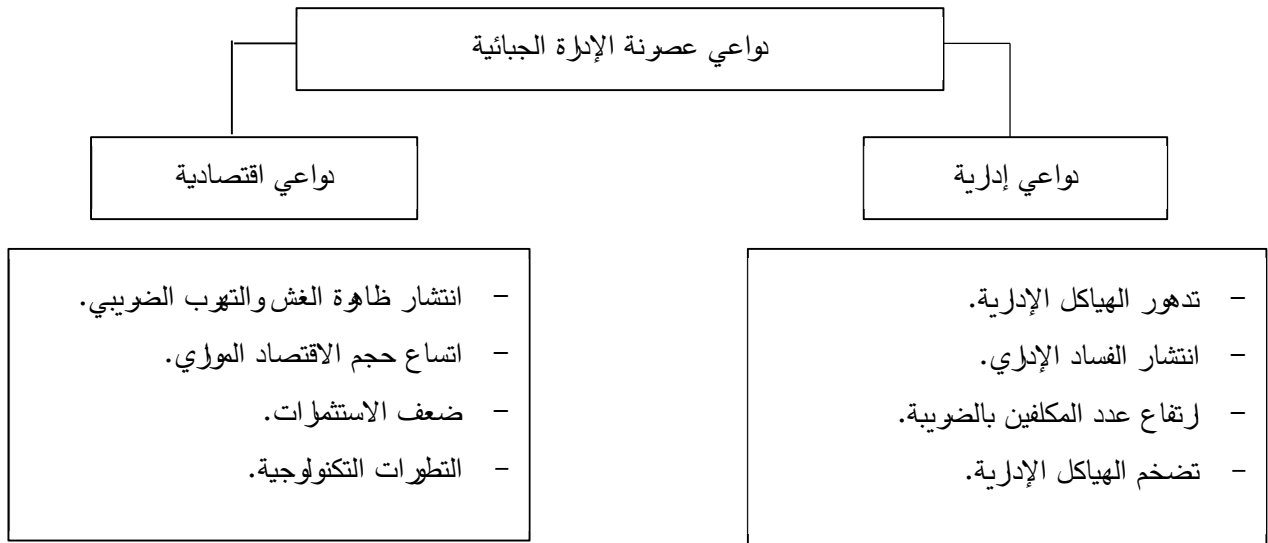
- **ارتفاع عدد المكلفين بالضريبة:** يعد من اهم أسباب عصرية الإدارة الجبائية ارتفاع عدد المكلفين بالضريبة، حيث أصبح أداء الإدارة الضريبية باستخدام الوثائق الإدارية شبه مستحيل نظرا للكم الهائل والكبير من المعلومات والتصريحات، التي يجب مراقبتها وهذا ما يحتاج الى عدد كبير من الموظفين حتما بها سيرفع تكلفة التحصيل الضريبي، لذلك أصبح من الضروري ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات تسيير الإدارة الجبائية لتسهيل عمل الإدارة¹.

- **الفساد الإداري:** ان تدني مستوى التكوين الأخلاقي لدى موظفي الإدارات العمومية، بما في ذلك الإدارة الجبائية وانخفاض مستوى تأهيلهم المهني وغياب النزاهة والأمانة وعدم حفظ السر المهني، هذا حتما سيسهل عمليا انتشار الفساد الإداري².

1- ايدير مصطفى، مرجع سابق، ص: 25.

2- بوزيان فيصل - محي الدين محمود عمر، عصرية الإدارة الجبائية في الجزائر ودورها في تحسين العلاقات مع المكلفين بالضريبة، مجلة المعيار، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2021، ص: 297.

الشكل رقم (03): دواعي عصنة الإدارة الجبائية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ما سبق.

ثانيا: متطلبات عصنة الإدارة الجبائية

تحتاج عصنة الإدارة الجبائية الى تهيئة بيئية مناسبة لعملها الجديد لتنفيذ ما هو مطلوب منها من اجل تحقيق النجاح، وزيادة ايراداتها والعمل على مكافحة الغش والتهرب الضريبي والاقتصاد الموازي، لذلك فمشروع عصنة الإدارة الجبائية يجب ان يراعي عدة متطلبات منها:¹

- نشر ثقافة استخدام الإدارة الالكترونية وتوعية المكلفين بالضريبة بطرق ووسائل استخدامها، مع توفير التمويل الكافي لإجراء صيانة دورية وكذلك تدريب الموظفين؛
- وجود مرونة في التشريعات والنصوص القانونية، يساهم في تسهيل عمل الإدارة الالكترونية او الإدارة المعاصرة؛
- توفير بنية تحتية ملائمة تتضمن شبكة متطورة للاتصالات والبيانات؛
- توفير عدد كافي من مزودي خدمات الانترنت مع تقديم أسعار مناسبة؛
- تدريب الموظفين غير المتمكنين على أحدث الطرق في استخدام أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات؛
- توفير الامن الالكتروني والسرية الالكترونية ذو مستوى عال لحماية معلومات وطنية وشخصية أي تصريحات المكلفين بالضريبة؛

1- أحسن زكي - سمير عماري، واقع وآفاق عصنة الإدارة الجبائية في الجزائر، مجلة ارساد الدراسات الاقتصادية والإدارية، الجزائر، مجلد 03، العدد 01، جوان 2020، ص ص: 31-32.

- توحيد اشكال وطرق استخدام المواقع الالكترونية مما يساعد على تسهيل وتبسيط الإدارة الالكترونية؛
- تبادل البرامج مع الدول الاوربية وغيرها الامر الذي يوفر فرصة لتحسين أداء هذه الهيئات، وتقريب عمل إدارة الضرائب من المعايير الدولية المعتمدة في مجال التسيير الضريبي لا سيما في ظل تراجع إيرادات الجباية البترولية، وهذا ما يستدعى تحسين تحصيل الجباية العادية بأساليب حديثة تتماشى مع المتطلبات الحالية والوضع الراهن.

من خلال ما سبق يتبين ان الرقابة الجبائية وسيلة أساسية لمكافحة الغش والتهرب الضريبيين، وضمان مصداقية وشفافية التصريحات، وذلك من خلال اشكال متعددة تشمل الرقابة الداخلية والخارجية والتي يتم قياس فعاليتها من خلال مؤشرات الأداء، ومن اجل تعزيز هذه الفعالية تم التوجه نحو عصنة الإدارة الجبائية باعتبارها عملية تحديث وتطوير شاملة، ومن ابرز خصائصها انها تتمتع بسرعة ادائها للخدمات وتقليل التكاليف، وكذلك أهدافها التي تسعى أساسا الى تحسين الأداء الجبائي عبر ادماج التكنولوجيا الحديثة وتبسيط الإجراءات الإدارية، ولضمان ذلك لابد من توفير مجموعة من المتطلبات لنجاح عملية العصنة، وكذا إجراءاتها التي سيتم عرضها في المبحث الموالي.

المبحث الثاني: مظاهر عصنة الإدارة الجبائية

سعت الإدارة الجبائية باعتبارها جهة فعالة واسباسية الى تحسين خدماتها العمومية بهدف تحقيق والوصول الى مستويات تحصيل مثلى، وفي هذا الإطار قامت بوضع استراتيجية لعصنة الإدارة الجبائية من خلال الإصلاحات التشريعات والإصلاحات التنظيمية بإنشاء هياكل ضريبية جديدة، بالإضافة الى استخدام الرقمنة كعنصر أساسي في عصنة الإدارة الجبائية وكذا تحسين مرجعية نوعية الخدمة، وسيتم التفصيل أكثر في هذه المظاهر ضمن هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

- **المطلب الأول:** الإصلاحات التشريعية والهيكلية؛
- **المطلب الثاني:** تحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين بالضريبة؛
- **المطلب الثالث:** رقمنة الإدارة الجبائية.

المطلب الأول: الإصلاحات التشريعية والهيكلية

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب الى الإصلاحات التشريعية، وكذا الإصلاحات الهيكلية كخطوة أولى في مسار عصنة الإدارة الجبائية.

أولاً: الإصلاحات التشريعية

شهدت الجزائر في اواخر الثمانينات وبداية التسعينات تحولات اقليمية ومحلية عميقة اثرت بشكل كبير على النهج الاقتصادي المتبع، من خلال تبني اقتصاد السوق والسعي للانضمام الي منظمة التجارة العالمية، وفي هذا السياق بات من الضروري اجراء تغييرات في القوانين والنظم التي تحكم الاقتصاد الجزائري لتتماشى مع التغييرات الجديدة ومعالجة الثغرات التي كانت تعاني منها، ومن بين الأنظمة التي كان من الضروري اعادتها اصلاحها هو النظام الجبائي الجزائري¹.

حيث كانت الازمة البترولية من اهم دوافع الإصلاح الضريبي بعد انهيار أسعار النفط 1986، التي جعلت الدولة تفكر في إيجاد مصادر تمويلية بديلة خارج قطاع المحروقات، وهذا الإصلاح جاء لمعالجة اختلالات النظام الضريبي القديم وذلك من خلال التمييز بين الضرائب الموجهة للدولة وتلك المخصصة للجماعات المحلية، مع التركيز أيضا على إحلال الجباية العادية محل الجباية البترولية².

عرف تطبيق هذه الإصلاحات ثغرات هامة تتمثل في:

- اصلاح الضرائب والرسوم: في ظل الإصلاح الضريبي تم استحداث ضرائب جديدة بهدف تبسيط النظام الضريبي، ومعالجة تعديلاته حيث مس هذا الإصلاح الضرائب المباشرة وغير المباشرة والتي تتمثل في:³

- تطبيق الضريبة على الدخل الاجمالي (IRG).
- ادراج الضريبة على ارباح الشركات (IBS).
- تطبيق الرسم على القيمة المضافة (TVA).

كما ان هناك ضرائب أخرى استحدثت بمرور الوقت في إطار تحديث أساليب الاخضاع في النظام الضريبي الجزائري.

- استحداث قانون الإجراءات الجبائية: الذي صدر بموجب المادة 40 من قانون المالية 2002، حيث أصبح هذا القانون الركيزة الأساسية لعمل أعوان الإدارة الجبائية بشكل عام واعوان التحقيق بشكل خاص، مما يساهم في تسهيل مهامهم وتأطير عملهم⁴.

1- محمد قاسمي، فعالية الرقابة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية حالة الجزائر خلال الفترة 2006-2016، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 08، العدد 01، الجزائر، ص: 241.

2- عبد الكريم بريشي، هيكل النظام الضريبي الجزائري في ظل الإصلاحات الضريبية، مجلة الاجتهاد، الجزائر، العدد 01، جانفي 2012، ص: 276.

3- نفس المرجع، ص: 277.

4- سعيدي بن شهرة - قمان عمر، عصنة المنظومة الجبائية الجزائرية كسبيل لتفعيل النظام الجزائري وتطويره، مجلة اقصاد المال والاعمال، الجزائر، المجلد 04، العدد 03، سبتمبر 2020، ص ص: 258 - 259.

- تعديل الأنظمة الجبائية: تم تعديل الأنظمة الجبائية بموجب قانون المالية 2007، بإحداث نظام جديد وهو نظام الضريبة الجزافية الوحيدة (IFU) ¹.

ثانيا: الإصلاحات الهيكلية

تم استحداث ثلاثة هياكل على مستوى المصالح الخارجية في إطار عصنة الإدارة الجبائية وهي: كبريات المؤسسات (DGE) ومركز الضرائب (CDI) والمركز الجواني للضرائب (CPI)، وذلك من اجل تقليص عدد الهياكل وتجميع المفتشيات والقبضات حسب طبيعة المكلفين بالضريبة، بهدف تحسين نوعية الخدمة المقدمة وكذلك عملية الرقابة.

1- مديرية كبريات المؤسسات (DGE)

تم إنشاء مديرية كبريات المؤسسات (DGE) بموجب المرسوم التنفيذي رقم 303_02 المؤرخ في 28 سبتمبر 2002 في اطار البرنامج الشامل لتحديث الإدارة الجبائية سواء من الناحية العملية او التنظيمية، تم فتحها للجمهور بتاريخ 02 جانفي 2006، حيث تقوم بتسيير الملفات الجبائية التي تتعلق بالمؤسسات التابعة للقانون الجزائري والخاضعة للضريبة على أرباح الشركات التي يفوق رقم اعمالها 100 مليون دينار جزائري، والشركات البترولية وكذا الشركات الأجنبية التي ليس لها إقامة مهنية في الجزائر، حيث تتكفل هذه المديرية بتعزيز الضمانات للمكلفين بالضريبة المعترف بها، وكذلك توسع طرق الطعن وتحديث وتبسيط الإجراءات وتحسين نوعية الخدمات المقدمة بواسطة المحادث الجبائي الوحيد ².

1-1 مهام مديرية كبريات المؤسسات (DGE): تتمثل اهم المهام الموكلة لها في: ³

- مسك وتسيير الملف الجبائي للمكلفين بالضريبة التابعين لمجال اختصاصها؛
- اصدار قوائم وجداول التحصيلات وكذلك شهادات الإلغاء او التخفيض وتنفيذ عمليات التسجيل والطابع ومعاينتها والمصادقة عليها؛
- مراقبة الملفات حسب كل وثيقة؛
- ملفات تعويض قروض الرسوم؛
- الجداول وسندات الإيرادات والتحصيل؛

1- سعدي بن شهرة - قمان عمر، مرجع سابق، ص: 259.

2- سعدي حنان - بليقرة عبله، برامج عصنة الإدارة الجبائية في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، الجزائر، المجلد 02، العدد 04، 1 ديسمبر 2019، ص ص: 60 - 61.

3- المديرية العامة للضرائب، الهياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، على الموقع الالكتروني: <https://www.mfdgi.gov.dz> ، تاريخ الاطلاع: 08 فيفري 2025، على الساعة: 21:21.

- مراقبة حساب التسيير مراقبة مسبقة ونصفية؛
- التمويل بالطوابع ومسك محاسبتها؛
- البحث عن المعلومة الجبائية وجمعها واستغلالها ومراقبة التصريحات؛
- اعداد برامج التدخلات والمراقبة لدى المكلفين بالضريبة وتقييم نتائجها؛
- دراسة التظلمات ومعالجتها؛
- متابعة المنازعات الإدارية والقضائية؛
- ضمان مهمة استقبال واعلام المكلفين بالضريبة؛
- نشر المعلومات والآراء اتجاه المكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات، مع تذكيرهم بحقوقهم وواجباتهم في مجال الجباية؛
- التنسيق والتعاون مع الهيكل المركزي المكلف بالإعلام في مجال استراتيجية الاتصال، والاستقبال والاعلام وكذا تنفيذها.

2- مركز الضرائب (CDI)

تم إنشاء مركز الضرائب (CDE) بموجب قانون المالية لسنة 2003، ويعتبر مصلحة جديدة تابعة للمديرية العامة للضرائب، تختص حصريا بتسيير الملفات الجبائية وتحصيل الضرائب المستحقة من طرف المكلفين بالضريبة متوسطي الحجم الذين لا يقل رقم أعمالهم 8.000.000 دج¹.

يمثل مركز الضرائب المحاور الجبائي الوحيد للمكلفين بالضريبة التابعين له أي لمجال اختصاصه، ويهدف الي تقديم خدمة نوعية وتطوير شراكة جديدة تجمعهم بالمكلفين بالضريبة، التي تقوم أساسا على الاستماع والتواجد الاستجابة، والمعالجة التشريعية للطلبات التي يقدمها المكلف بالضريبة².

1-1 مهام مركز الضرائب (CPI): وتتمثل اهم المهام الموكلة له في: ³

- تسيير الملفات الجبائية للمؤسسات الخاضعة للنظام الحقيقي، وغير الخاضعة لمجال اختصاص كبريات المؤسسات وبالإضافة الى مجموع المهن الحرة؛

1- كماش حسين - بوخودوني لقمان، رقمنة الإدارة الجبائية كتوجه لتحسين الخدمات في ظل الإصلاحات الضريبية في الجزائر 1992 - 2022 حالة البوابتان الالكترونية "جبايتك" و"مساھمتك"، مجلة المنتدى الدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 27 نوفمبر 2022، ص: 773.

2- بوزيان فيصل - محي الدين محمود عمر، مرجع سابق، ص: 155.

3- المديرية العامة للضرائب، الهياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، مرجع سابق.

- مسك وتسيير الملفات الجبائية للشركات وغيرها من الأشخاص المعنوية، برسم مداخل الخاصة للضريبة على أرباح الشركات؛
- اصدار جداول قوائم التحصيلات وشهادة الإلغاء أو التخفيض ومعاينتها والمصادقة عليها؛
- ضمان مهمة الاستقبال وإعلام المكلفين بالضريبة؛
- التكفل بالإجراءات الإدارية المرتبطة بالوعاء، ولا سيما تلك المتعلقة بإنشاء المؤسسات وتعديل نظامها الأساسي؛
- تنظيم المواعيد وتسييرها؛
- نشر المعلومات والآراء لصالح المكلفين بالضريبة التابعين لاختصاص مركز الضرائب؛
- تنفيذ العمليات المادية للدفع والقبض واستخراج النقود؛
- دراسة الشكاوى ومعالجتها.

3- المركز الجوازي للضرائب (CPI)

يشكل اطلاق المركز الجوازي للضرائب خطوة نهائية في استكمال برنامج عصرنة الإدارة الجبائية وتحديث إجراءات تسييرها، والذي تم الانطلاق فيه سنة 2006 من خلال افتتاح مديرية كبريات المؤسسات ووضع حيز العمل بعد ذلك مركز الضرائب، و تعد المراكز الجوارية للضرائب مصلحة عملية جديدة تابعة للمديرية العامة للضرائب ، حيث تختص بتسيير الملفات الجبائية وتحصيل الضرائب لصغار المكلفين بالضريبة الخاضعين لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة، والذي يهدف الى ضمان تحقيق احسن الخدمات النوعية للمكلفين بالضريبة، من خلال عصرنة الإجراءات للتحقيق من حدة التهرب الضريبي¹.

3-1- مهام المركز الجوازي للضرائب: تتمثل اهم المهام الموكلة له في:²

- تسيير المؤسسات الفردية الخاضعة للنظام الجزافي والمستثمرات الفلاحية؛
- تسيير المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والجمعيات او أي تنظيم آخر برسم الضرائب والرسوم المفروضة على الأجور والرواتب المدفوعة، او أي جزء آخر من نشاطهم الخاضع للرسم؛
- تسيير الأشخاص الطبيعيين برسم الضريبة المفروضة على الدخل الإجمالي او على الزمة المالية وكذا الرسوم المفروضة على ممتلكاتهم العقارية المبنية وغير المبنية وغير المبنية؛

1- بن محمد رابح - قتال عبد العزيز، واقع التحصيل الضريبي في ظل تطبيق برنامج العصرنة الجبائية - مديرية الضرائب برج بوعريج نموذجا للفترة 2013- 2021 -، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2022، ص: 752.

2- المديرية العامة للضرائب، الهياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، مرجع سابق.

- تسيير المؤسسات غير المتكفل بها من قبل الهياكل الجبائية التي تخضع لها؛
- نشر المعلومات والآراء لصالح المكلفين بالضريبة التابعين لمجال اختصاص المراكز الجوارية؛

المطلب الثاني: تحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين بالضريبة

لقد سعت الادارة الجبائية الى تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، من خلال تأهيل اعوان الادارة الجبائية، حيث وجب الاهتمام بتكوينهم في مجال تكنولوجيا المعلومات لنجاح استراتيجية العصرية، وكذلك مرجعية نوعية الخدمة لتحسين الخدمات وترقية ثقافة الاستقبال، لأنها تعتبر محور هام من برنامج العصرية بوضعها للمكلف بالضريبة في مركز اهتماماتها، وسيتم التطرق في هذا المطلب الي تعزيز الموارد البشرية وقدراتها وكذلك مرجعية نوعية الخدمة من التزامات واهداف.

أولاً: تعزيز الموارد البشرية وقدراتها

من اجل تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة وزيادة التحصيل الضريبي قامت الادارة الجبائية بإعداد برنامج خاص لتكوين وتدريب الموظفين لمواكبة التطور الحاصل، ففي إطار الهيكلة التنظيمية الجديدة للمديرية العامة للضرائب تم انشاء مديرية المستخدمين والتكوين، حيث تم تسجيل عدد كبير من الموظفين استفادوا من دورات التكوين لتحسين المستوى، في إطار القانون الاساسي للوظيفة العمومية¹.

ثانياً: مرجعية نوعية الخدمة

سيتم التطرق في هذا العنصر نوعية الخدمة وأهدافها والتزاماتها.

1- تعريف مرجعية نوعية الخدمة: تم انشاء مرجعية نوعية الخدمة بناء على التعليمات العامة رقم 01 المؤرخة في 07 جوان 2012 الصادرة من المديرية العامة للضرائب، وهو عبارة عن اسلوب جديد للتعامل مع المكلفين بالضريبة من اجل ترسيخ ثقافة الاستقبال وتحسين الخدمات المقدمة من طرف اعوان الادارة الجبائية للهياكل الجديدة (CPI، CDI، DGE)، وهذا المشروع برز لتغطية العجز او التسيير في الخدمات التي كانت تقدمها الهياكل القديمة².

حيث يترجم مرجع نوعية الخدمة التزام الادارة بإقامة علاقة جديدة مع المكلف بالضريبة، تتمحور حول تقديم خدمة فعالة وضمن امان استقبال نوعي بمختلف اشكاله، يتضمن مرجع نوعية الخدمة عشرون (20) التزاما لنوعية

1- حجار مبروكة، مرجع سابق، ص: 82.

2- احمد الصالح سباع، تحديث الإدارة الجبائية ركيزة فعالة لتعزيز الرقابة الضريبية واحتواء الممارسات الضريبية غير المشروعة في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، أكتوبر 2024، ص: 159.

الخدمة، 15 منها موجهة لتحسين جودة الاستقبال والخدمة و05 متعلقة بالالتزامات القابلة للتحسين دائما بشكل مستمر¹.

2- اهداف مرجعية نوعية الخدمة

تهدف الادارة الجبائية من مرجع نوعية الخدمة الي تحقيق مجموعة من الاهداف تتمثل في:²

- اعتبار نوعية الخدمة اولوية استراتيجية للإدارة الجبائية؛
- الإلزام بتطلعات المكلفين بالضريبة وفهم احتياجاتهم؛
- تمكين المكلف بالضريبة من الوصول بسهولة الي المصلحة؛
- قياس وإعلان نتائج مسعى نوعية الخدمة بشكل منتظم؛
- اضاء الطابع المهني على مهام الاستقبال في الادارة الجبائية.

3- التزامات مرجعية نوعية الخدمة

ترتكز مرجعية نوعية الخدمة على خمسة 05 محاور رئيسة المتعلقة بالالتزامات القابلة للتحسين دائما بشكل مستمر والتي تتمثل في:³

3-1- المحور الاول: تحسين ظروف الوصول وفقا لاحتياجات المكلفين بالضريبة:

- التزام الاعوان المكلفين بالاستقبال بوضع جميع المعلومات تحت تصرف المكلفين بالضريبة التي من شأنها تسهيل عملية الوصول الى الخدمات (ايام الاستقبال، مواقيت العمل، ارقام الهواتف، عناوين المصالح) ...إلخ؛
- توجيه المكلف بالضريبة والتكفل به؛
- تبسيط الاجراءات وتسهيلها للأشخاص ذوي القدرة المحدودة على الحركة.

3-2- المحور الثاني: الاستقبال اللائق والفعال للمكلف بالضريبة:

- الكشف عن هوية عون الادارة الذي يتعامل مع المكلفين بالضريبة مع احترام مبدأ السرية؛
- الرد على البريد والبريد الالكتروني بكفاءة؛

1- وصيف فائزة خير الدين، عصرنة الإدارة الجبائية كآلية لدعم فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر - دراسة حالة الجزائر -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2020-2021، ص: 45.

2- تومي سمية - بن عمارة منصور، مرجع سابق، ص: 37.

3- ثابتي خديجة، الإصلاحات الجبائية في الجزائر: مرجع نوعية الخدمة لرفع الثقافة الجبائية، مجلة المنهل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، جوان 2024، ص: 548.

- تسهيل الاجراءات الإدارية وضمان توفير ظروف مريحة في فضاءات الاستقبال.

3-3- المحور الثالث: المعالجة السريعة واحترام مواعيد الرد على طلبات الحصول على المعلومة:

- الرد على الاسئلة التي يطرحها المكلفون بالضريبة عن طريق البريد الالكتروني في مدة اقصاها 3 ايام مفتوحة؛
- الرد على المكالمات الهاتفية وعدم اهمالها؛
- الرد على البريد في حدود مدة اقصاها ثلاثون (30) يوم مفتوحة.

3-4- المحور الرابع: الاستماع الي توقعات المكلفين بالضريبة:

- الرد على الشكاوى والاقتراحات المتعلقة باحترام الالتزامات وذلك في مدة اقصاها عشرون (20) يوم مفتوحة؛
- نشر النتائج المتعلقة بجودة الخدمة وتقييمها، وكذلك القيام بسبر الآراء حول جودة الخدمة والاعلان عن النتائج؛

3-5- المحور الخامس: التقييم والتحسين المستمر لإجراءات نوعية الخدمة:

- قيادة ومتابعة احترام الالتزامات وكذلك اجراء التقييم الذاتي للممارسات؛
- تنظيم الوثائق المتعلقة بمرجعية نوعية الخدمة؛
- التعريف بمؤشرات متابعة التزامات جودة الخدمة؛
- اعداد ميزانية سنوية وإطلاق إجراءات جديدة لتحسين الاستقبال والخدمات المقدمة.

المطلب الثالث: رقمنة الإدارة الجبائية

لقد بذلت السلطات العمومية جهودا واضحة لتعزيز الرقمنة في الإدارات الجبائية، لتحقيق التقدم في العصرنة وتلبية احتياجات المكلفين بشكل أفضل، وسيتم في هذا المطلب التطرق الى مفهوم واهداف رقمنة الإدارة الجبائية ثم اجراءاتها.

أولا: مفهوم وأهداف رقمنة الإدارة الجبائية

تعد رقمنة الإدارة الجبائية خطوة أساسية للارتقاء بمستوى الخدمات الجبائية المقدمة من طرفها، وتلبية حاجيات مختلف الجهات ذات العلاقة بها، من خلال تقديم خدمات تلبي حاجياتهم بأقل تكلفة ووقت وجهد مبذول، كما توفر لأعوان الإدارة الجبائية تقنيات حديثة تمكنهم من أداء وظائفهم بشكل سهل وجهد اقل، من تلك التي

كانت في الإدارة التقليدية، ومن خلال هذا العنصر سيتم التعرف على مفهوم رقمنة الإدارة الجبائية وأهدافها وإجراءاتها كاستحداث كل من نظام المعلومات (SAP) والبوابات الالكترونية "جبايتك" و"مساهمتك" و "طابعكم".

1- مفهوم رقمنة الإدارة الجبائية

قبل التطرق الى مفهوم رقمنة الإدارة الجبائية من الضروري أولا التعرف على معنى الرقمنة، حيث تعرف انها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري الى النظام الرقمي¹.

وتعرف أيضا على انها عملية تحويل البيانات الى الشكل الرقمي من اجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني، وعادة ما تشير الرقمنة الى تحويل النصوص المطبوعة او الصور الى إشارات ثنائية، باستخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي².

اما **رقمنة الإدارة الجبائية** فيقصد بها انها تقنية جديدة تسعى إلى تقديم خدمات جبائية عالية الجودة للمكلفين بالضريبة، بالإضافة إلى تعزيز كفاءة عمليات تحصيل الضرائب والميزة التي توفرها رقمنة الإدارة الجبائية: تقديم خدمات من خلال المنصات الرقمية³.

وفي تعريف آخر، هي استراتيجية تعتمد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في أداء دراسة كل الاجراءات المتعلقة بالتحصيل الجبائي، حيث تندرج هذه الإستراتيجية من بين أحد الاستراتيجيات الحكومية الرقمية، والتي تهدف إلى تقديم خدمات ضريبية ذات جودة عالية للمكلفين بالضريبة بتكاليف أقل وفي الوقت المناسب، مع التركيز على تلبية حاجياتهم كعنصر أساسي⁴.

كما تتمثل رقمنة الإدارة الجبائية في استخدام الوسائل الالكترونية الحديثة والمتطورة في تقديم خدماتها الإدارية، وذلك من أجل تسهيل المعاملات الإدارية وتوفير الجهد والوقت⁵.

1- حميدوش علي - بوزيد حميد، اقتصاديات الاعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية " دروس وعبر "، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، جويلية 2020، ص: 44.

2- عبد الرحمان مراج، مفاهيم أساسية في المكتسبات الرقمية ، مجلة المعلوماتية، الجزائر، 2005، ص: 38.

3- بن خالدي فوضيل وآخرون، رقمنة الإدارة الجبائية وأثرها على التحصيل الضريبي في الجزائر - دراسة حالة مركز الضرائب لولاية تلمسان للفترة 2019-2023 -، الجزائر، المجلد 20، 02 ديسمبر 2024، ص: 318.

4- سعيدة سليمانى - ملاك قارة ، مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في زيادة الوعي والامتثال الجبائي للمكلفين بالضريبة - دراسة ميدانية لعينة لعينة من المكلفين بالضريبة بمدينة قسنطينة - ، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية ، الجزائر ، ديسمبر 2023 ، ص: 364.

5- لطفي بن شيخ، متطلبات تطبيق الرقمنة وتحدياتها في الإدارة الضريبية، ملتقى وطني حول تحديث ورقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر في مواجهة الغش والتهرب الضريبي، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة، الجزائر، 2023، ص: 04.

وتعرف كذلك على أنها عملية استبدال التعاملات الورقية في مجال الضرائب بنظام معلومات الكتروني ينفذ جميع الأعمال والوظائف على الفور وبشكل متسلسل، حيث يهدف هذا المنهج إلى تحقيق كافة الأهداف المنشودة في ميدان الادارة الضريبية بكفاءة وفعالية¹.

مما سبق يتضح أن عملية رقمنة الإدارة الجبائية هي توجه حكومي مستحدث، يستخدم التقنية وتكنولوجيا الاعلام والاتصال لتلبية وتحقيق حاجيات كل من الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة، فهي تهدف إلى تحسين التحصيل الجبائي ومحاربة الغش والتهرب الضريبي، وجعل عملية تنفيذ مهام الإدارة الضريبية من طرف أعوان الإدارة سهلة وأكثر فعالية، هذا من جهة ومن جهة أخرى تقديم خدمات للمكلفين بالضريبة ذات جودة عالية تتوافق مع احتياجاتهم.

2- أهداف رقمنة الإدارة الجبائية

تهدف المديرية العامة للضرائب من خلال رقمنة إدارتها الجبائية الى تحقيق مجموعة من الأهداف، يذكر منها:²

- تقديم الدعامة للمديرية العامة للضرائب في مجال تكنولوجيا المعلومات، من أجل إتمام مهامها والوصول إلى أهدافها؛
- ضمان الحماية للمعطيات والبيانات من خلال اللجوء إلى تكنولوجيا الاتصال المناسبة؛
- ضمان توفير البيانات الصحيحة لجميع المستخدمين المؤهلين؛
- ضمان تكوين مناسب في مجال تكنولوجيا الاتصالات لصالح المستخدمين؛
- تبسيط إجراءات المكلفين بالضريبة من خلال فتح بوابات على شبكة الانترنت مثل بوابة "جبايتك" و"مساهمتك"، تسمح لهم بتقديم التصريحات والدفع الالكتروني عن بعد؛
- المساهمة الفعالة في الحد من التهرب الضريبي والغش؛
- التبادل السريع للمعلومات بين المصالح الضريبية؛
- تسهيل عملية رقابة المكلفين بالضريبة؛
- البحث عن تحسين الاداء من خلال عملية التدقيق المستمر للأنظمة المعمول بها.

1- كوثر ريموش - فاتح احمية ، الإدارة الضريبية ودورها في مكافحة الغش والتهرب الضريبي في ظل التحول الرقمي الذي يشهده القطاع الضريبي، ملتقى وطني حول: تحديث ورقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر في مواجهة الغش والتهرب الضريبي مبادرات وتحديات، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2023، ص: 04.

2- محمد الطيب قويدر - محمد الصالح بلول، مساهمة رقمنة الرقابة الجبائية في الحد من الغش والتهرب الضريبي - دراسة حالة الجزائر - ، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، أكتوبر 2024، ص: 103.

ثانيا: إجراءات رقمنة الإدارة الجبائية

لتقديم خدمات جبائية ذات جودة وفي إطار الرقمنة، اعتمدت في ذلك الإدارة الجبائية على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وقامت بمجموعه من الاجراءات والخطوات سيتم التفصيل فيها ضمن العناصر التالية:

1- إنشاء موقع الكتروني خاص بالإدارة الضريبية

قامت الإدارة الجبائية باستحداث مجموعة من التقنيات لرقمنة الخدمات الضريبية، من بينها إنشاء موقع الكتروني خاص بإدارة الضرائب www.mfdgi.gov.dz، يعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإضافة إلى إدخال تقنية الاعلام الآلي، حيث يسمح هذا الموقع بتقديم كافة المعلومات الجبائية للمكلفين بالضريبة من بينها يذكر: ¹

- نشر كافة الاعلانات والاخبار الجديدة في مجال الضرائب؛
- نشر واتاحة قوانين جبائية ومالية؛
- المناشير والنصوص الجبائية وغيرها؛
- التواصل بين المكلف بالضريبة والإدارة الجبائية عن طريق الرسائل الكترونية.

2- رقم التعريف الجبائي (NIF) *

يعد رقم التعريف الجبائي أداة أساسية للتسيير، وهو المحور الرئيسي للدليل الوطني للسكان الخاضعين للضرائب، وهذا من أجل مكافحة التهرب الضريبي والغش الذي قد يحدث، وكذلك تسهيل عملية تحديد هوية دافعي الضرائب أي المكلفين بها، حيث قامت الإدارة الجبائية بتسهيل عملية الحصول على رقم التعريف الجبائي الكترونيا عن طريق الانترنت من خلال تخصيص موقع <https://nifenligne.mfdgi.gov.dz>، والذي يسمح للشخص الطبيعي والمعنوي بطلب هذا الرقم الكترونيا واصبح ساري العمل به ابتداء من 2013/06/01 ².

كما تسمح هذه البوابة للمكلفين بالضريبة بـ: ³

- معالجة ومتابعة طلباتهم المتعلقة بالترقيم الجبائي؛
- اصدار وثيقة الترقيم الجبائي؛
- طرح الاستفسارات المتعلقة بالترقيم الجبائي؛

1- حجار مبروكة، مرجع سابق، ص: 81.

* انظر الملحق رقم (01) للاطلاع على شكل الوثيقة.

2- سفاحلو رشيد، دور رقمنة الادارة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي والإداري في الجزائر - دراسة حالة رقمنة الإدارة الجبائية -، مجلة شعاع الدراسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، مارس 2024، ص: 35.

3- سيدان محمد وآخرون، دور رقمنة الإدارة الجبائية في تفعيل الرقابة الجبائية كآلية لمكافحة التهرب الضريبي، الملتقى الدولي: أثر البيئة المحاسبية على جودة التقارير والقوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أكتوبر 2023، ص ص: 05-06.

- المصادقة على رقم التعريف الجبائي.

3- النظام المعلوماتي الجبائي (SAP)*

في هذا الإطار تسعى الإدارة الجبائية الى تحقيق عدة اهداف من أهمها تفعيل الرقابة الجبائية وكذا العمليات الخاصة بالتحصيل، قامت باقتناء برمجيات وأنظمة حديثة تتكيف مع متطلبات الوضع القائم من بينها النظام المعلوماتي الجبائي (SAP)، حيث تمت الاستعانة بمكتب استشارة اجنبي لإطلاق هذا المشروع من خلال دفتر شروط يستجيب للاحتياجات الخاصة، وبناء على هذا قامت المديرية العامة للضرائب بالتعاقد مع شركة اسبانية اندرا سيستيماس (INDRA SISTEMAS) قصد اقتناء ووضع نظام معلوماتي جبائي (SAP)، الذي يعتبر احد الركائز الأساسية لعصرنة الإدارة الجبائية¹، وفي ما يلي توضيحات بشأنه:²

3-1- تعريف النظام المعلوماتي الجبائي (SAP): هو نظام يتكون من عدة وحدات مدمجة تستجيب لمتطلبات المهام الوظيفية للإدارة الجبائية، يهدف هذا النظام الى ضبط وتحديد الحلول المعلوماتية، وكذا التكفل بالتطورات المعلوماتية الخاصة التي تلي احتياجات المهام الوظيفية للمديرية العامة للضرائب.

3-2- تنظيم مشروع النظام المعلوماتي الجبائي (SAP): حيث تم من خلال سبعة 07 ورشات، والمتمثلة فيما يلي:

- ورشة الاندماج الوظيفي: تتألف من سبعة 07 مجموعات عمل ترتبط مهامها بالمسارات الحرفية الكلية المحددة في دفتر الشروط:

- المجموعة الأولى استقبال المكلف بالضريبة.
- المجموعة الثانية تسيير الملف الجبائي للمكلف بالضريبة.
- المجموعة الثالثة الوعاء والتصفية.
- المجموعة الرابعة التحصيل وقبض الضريبة.
- المجموعة الخامسة الرقابة الجبائية.
- المجموعة السادسة المنازعات.
- المجموعة السابعة الاشراف.

* انظر الملحق رقم (02) للاطلاع على بعض مكونات النظام وكيفية عمله.

1- قوادي محمد، رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر، مجلة المنتدى الدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 16 أكتوبر 2022، ص: 240.

2- نفس المرجع ، ص ص: 240-241.

- ورشة ترحيل واسترجاع المعطيات.

- ورشة الواجهات.

- ورشة الإيرادات والتوزيع.

- ورشة الهندسة والهندسة التقنية.

- ورشة التكوين.

- خلية التخطيط، نوعية المخاطر والتسيير الوثائقي.

3-3- أهداف مشروع النظام المعلوماتي الجبائي (SAP): توجد عدة اهداف يذكر منها:

- التحكم الأفضل في فئة المكلفين بالضريبة فيما يخص الأملاك والأنشطة التي يتوفر عليها هؤلاء؛
- العمل على إدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال جديدة وخاصة تطبيق منظومة معلوماتية ناجعة؛
- التكفل بالعمليات المرتبطة بالرقابة الجبائية والاجتهاد في معالجة القضايا النزاعية؛
- العمل على تقديم الجداول الإحصائية الموجزة، وهذا من أجل إعداد مؤشرات التسيير والنجاعة بصفه عاجلة وآلية؛
- الاعتماد على التقنيات الحديثة في المعالجة المعلوماتية لكل البيانات المرتبطة بفرض الضريبة على المكلفين بها بالإضافة إلى تحسين عمليات تحصيل مختلف أنواع الضرائب والرسوم.

3-4- النتائج المنتظرة من نظام المعلومات الجبائي (SAP): تتربق المديرية العامة للضرائب من وراء هذه المنظومة المعلوماتية مجموعة من النتائج، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التخفيف من حجم المهام المنفذة من طرف أعوان الإدارة الجبائية؛
- ولوج كل أعوان الإدارة الجبائية إلى المنظومة المعلوماتية من خلال تأهيلات المراقب؛
- التبادل السريع بين المصالح الإدارية للمعلومات المتعلقة بالبيانات؛
- توفير بيانات موجزة ذات مصداقية من أجل اتخاذ القرار والتحليل وإنجاز دراسات استشرافية؛
- التحكم الجيد في الموارد الجبائية؛
- تسهيل عملية وصول المكلفين بالضريبة الى حساباتهم الجبائية، من خلال شهادات الولوج المراقبة؛
- محاربة الاقتصاد الموازي ومكافحة الغش والتهرب الضريبي؛

- تقديم الجداول البيانية في الآجال المناسبة لتتيح تقييم نجاعة المصالح من جميع الأوجه، وكذلك متابعة مستوى التحصيل تبعا لكل قطاع نشاطي حسب نوع الضرائب.

4- البوابات الالكترونية المفتوحة للمكلفين بالضريبة

اعتمدت الإدارة الجبائية في الجزائر تطبيق نظام التصريحات والدفع الالكتروني، من خلال البوابات "جبايتك" "مساهمتك" و "طابعكم" وذلك بالتخلي عن التصريحات الورقية، حيث يقوم المكلف بالضريبة بالتصريح بالمبالغ والوعاء الخاضع للضريبة، من خلال الاعتماد على خدمات الاعلام الآلي والانترنت وكذا دفع المستحقات الجبائية.

4-1- بوابة الإجراءات عن بعد "جبايتك": يعد انشاء هذه البوابة، خطوة هامة للإدارة الجبائية من أجل تعزيز القاعدة التكنولوجية وتطوير خدماتها عن بعد، وتحسين ظروف العمل وتعزيز التحضر الجبائي، وفيما يلي سيتم التعرف على بوابة جبايتك ومزاياها.

تم الاستعانة بمكتب الاستشارات الإسباني (SITEMA-INDRA) من أجل إنشاء هذا النظام المعلوماتي والذي يعتبر أحد الركائز الأساسية لتحديث الادارة الجبائية، حيث أطلق على هذا النظام اسم "جبايتك"، وفي 4 أفريل 2017، تم إطلاقه بصفة رسمية في مركز الضرائب لباب الزوار العاصمة، وتم تعميمه على باقي المصالح الجبائية قبل ديسمبر 2018¹.

مصطلح "جباية تيك" هو لفظ يدل على كلمة "جباية" في اللغة العربية، كما يشير مختصر "تيك" إلى مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال².

ويعرف على انه نظام يسمح بالتصريح والدفع عن بعد عبر الرابط التالي:

https://mfdgi.gov.dz/portailpublic_ar/ وهو فضاء خاص ومؤمن مرتبط بنظام المعلومات³، له عدة مزايا تنقسم الى مزايا تخص المكلفين بالضريبة ومزايا تخص الإدارة الجبائية كما يلي: ⁴

- مزايا تخص الإدارة الجبائية: تتمثل في:

- التبادل الآمن والسريع للمعلومات بين المصالح الإدارية المختلفة؛

1- محمد لعربية - فاروق سحنون، دور العصرية في تفعيل أداء الإدارة الضريبية وتحسين الالتزام الضريبي لدى المكلفين بالضريبة - دراسة حالة مركز الضرائب لولاية سطيف - ، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 15، العدد 03، سبتمبر 2021، ص: 517 - 518 .

2- المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة الإجراءات عن بعد "جبايتك"، على الرابط: https://mfdgi.gov.dz/portailpublic_ar/ ، تاريخ الاطلاع: 07 فيفري 2025، على الساعة: 18:06.

3- محمد لعربية - فاروق سحنون، مرجع سابق، ص: 518.

4- المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة الإجراءات عن بعد "جبايتك"، مرجع سابق.

- رقمنة عمليات تسيير المادة؛
 - التخلص من المطبوعات الورقية للتصريحات الجبائية؛
 - الحصول على الجداول في الوقت المناسب، مما يتيح إمكانية تقييم أداء المصالح ومتابعة مستوى التحصيل حسب قطاع النشاط وصفة الضرائب؛
 - تقديم معطيات ملخصة وموثوقة للدراسات الاستشرافية والتحليلية وكذا اتخاذ القرارات؛
 - رقمنة التبليغات الموجهة للمكلفين بالضريبة، مع تمكين المحققين من مقارنة المعلومات الواردة بعد انشاء العرائض.
- **مزايا تخص المكلفين بالضريبة:** تتمثل في:

- مجانية وسهولة الوصول الى بوابة جبايتك باستخدام تلقائي؛
- اجراء العمليات مع المديرية العامة للضرائب من المقر الشخصي للمكلف بالضريبة وتجنب تنقله لعين المكان لتقديم التصريحات الجبائية؛
- إمكانية الولوج الى الإدارة الجبائية في كل وقت؛
- الدفع الالكتروني عن طريق الانترنت لضرائبه ورسومه؛
- تقديم الطعون (الطعون الولائية او طلبات التخفيض المشروط وغيرها...)
- الولوج الى استماراته التصريحية المودعة والاطلاع عليها؛
- تزويد المكلف بالضريبة بالمعلومات المحدثة حول الرزنامة الجبائية والتزاماته الضريبية؛
- طلب الشهادات والامتيازات الضريبية؛
- الاطلاع لمعرفة اجمالي ديونه الجبائية؛
- آمن مع اقصى قدر من السهولة.

4-2- بوابة التصريح والدفع الالكتروني "مساهمتك": تعد هذه البوابة تجربة جيدة بعد تجربة بوابة "جبايتك"، الغرض منها هو تسهيل الإجراءات الجبائية الإدارية وكذلك تبسيط القيام بالالتزامات الجبائية للمكلفين بالضريبة، من خلال السماح لهم بالتصريح والدفع عن بعد للضرائب والرسوم من خلال الرابط التالي:¹ <https://mfdgi.gov.dz/moussahamaticar>، وقد أشرفت المديرية العامة للضرائب "آمال عبد اللطيف" يوم الخميس 22 جويلية 2021 بوهان على إطلاق البوابة الالكترونية "مساهمتك"²، والتي تم ادراجها على مستوى قبضات

1- المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة التصريح والدفع عن بعد "مساهمتك"، على الرابط:

<https://mfdgi.gov.dz/moussahamaticar>، تاريخ الاطلاع: 08 فيفري 2025، على الساعة: 13:59.

2- مرداسي شوقي - جلابة علي، قراءة في اعمال رقمنة الإدارة الجبائية الجزائرية حتى سنة 2022، الملتقى الوطني الأول حول : تحديات تواجه الإدارة الجبائية نحو الرقمنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف -1، يوم 12 نوفمبر 2022، ص: 09 .

الضرائب التابعة للمديريات الولائية للضرائب التي تتوفر على مركز الضرائب (CDI) والمراكز الجوارية للضرائب (CPI) حيز الخدمة، واختارت المديرية العامة للضرائب العمل على التعميم التدريجي لهذه البوابة على مستوى قبضات الضرائب¹، كما ينخرط في هذه البوابة المكلفين بالضريبة الخاضعين لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة أو النظام الحقيقي².

يمنح العمل بنظام الضرائب "مساهمتك" المكلف بالضريبة الحق في فضاء خاص وآمن، إذ توفر هذه البوابة الخدمات التالية:³

- تسمح بالوصول إلى بيانات التعريف الخاصة؛
- دفع عن بعد للضرائب والرسوم عن طريق البطاقة الذهبية أو البنكية؛
- الحصول على مساعدة آلية في التصريح الضريبي، والحساب التلقائي لها؛
- المتابعة المستمرة للتصريحات الصادرة وعمليات الدفع التي تم إجراؤها؛
- الوصول والاطلاع على استمارات التصريحات المودعة.

4-3- منصة الدفع الإلكتروني لحقوق الطوابع الجبائية "طابعكم": تم إطلاق وتطوير هذه المنصة من قبل المديرية العامة للضرائب بكفاءات جزائرية، وهي منصة رقمية مصممة لتسهيل عملية دفع حقوق الطوابع الجبائية إلكترونياً وعن بعد، دخلت هذه المنصة حيز الخدمة في 08 أوت 2024 في إطار جهود وزارة المالية لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية الوطنية التي تهدف إلى رقمنة الخدمات وتوفير تجربة آمنة وفعالة للمواطنين والشركات⁴.

توفر هذه المنصة الخدمات التالية:⁵

- الدفع الإلكتروني للطوابع الجبائية: توفر المنصة للمستخدمين إمكانية دفع حقوق الطوابع الجبائية الخاصة بمختلف الوثائق والمعاملات عبر الإنترنت، مما يوفر الجهد والوقت.
- الاستعلام عن الطوابع: تتيح المنصة للمستخدمين الاطلاع على أنواع الطوابع الجبائية المتاحة وأسعارها بسهولة.

1- المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة التصريح والدفع عن بعد "مساهمتك"، مرجع سابق.

2- المديرية العامة للضرائب، دليل الانخراط في بوابة التصريح والدفع عن بعد "مساهمتك"، وزارة المالية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2025، ص: 12، على الرابط: <https://mfdgi.gov.dz/moussahamaticar>.

3- المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة التصريح والدفع عن بعد "مساهمتك"، مرجع سابق.

4- المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ المنصة الرقمية طابعكم للدفع الإلكتروني للطوابع الجبائية، على الرابط:

<https://tabioucom.mf.gov.dz>، تاريخ الاطلاع: 02 مارس 2025، على الساعة: 21:30 .

5- نفس المرجع.

- استخراج إيصال الدفع: بعد إتمام عملية الدفع، يمكن للمستخدمين استخراج إيصال دفع مع إمكانية طباعته لاستخدامه كإثبات للدفع لدى المصالح المختصة.

من خلال ما تم عرضه في هذا المبحث، يتضح ان مظاهر عصرة الإدارة الجبائية ترتكز على محاور رئيسية تشمل الإصلاحات التشريعية، التي تهدف الى تكيف المنظومة القانونية مع متطلبات الحداثة والفعالية، اما الإصلاحات الهيكلية فتتمثل في انشاء هياكل جديدة (CPI، CDI، DGE) لتتماشى مع التحولات الإدارية الحديثة، بالإضافة الى تبني مرجعية نوعية الخدمة، وكذا رقمنة الإدارة الجبائية باستخدام تقنيات وأنظمة حديثة، وكل هذه الجهود تهدف لزيادة التحصيل الجبائي وتحسين العلاقة بين المكلف والإدارة الجبائية.

خلاصة الفصل الأول

تم من خلال هذا الفصل التطرق إلى جملة من المفاهيم النظرية الأساسية للرقابة الجبائية وعصرنة الإدارة الجبائية، حيث تبين من خلال تعريف الرقابة الجبائية انها أداة محورية لضمان الامتثال الضريبي ومكافحة الغش والتهرب الضريبيين، لها عدة أشكال مختلفة تتنوع بين الرقابة الداخلية والخارجية، تعاني من عدة صعوبات وتحديات ابرزها نقص الكفاءة والموارد البشرية، هذا من جهة ومن جهة أخرى تم التركيز على مؤشرات اداء الرقابة الجبائية التي تساعد في قياس مدى نجاعتها وفعاليتها، ومن أجل زيادة وتحسين هذه الفعالية، تم التوجه نحو عصرنة الإدارة الجبائية باعتبارها عملية تطوير وتحديث تستجيب لجملة من النقائص، والتي تهدف الى الرفع من كفاءة الأداء الجبائي من خلال مجموعة من الإجراءات تم توضيحها ضمن المبحث الثاني، تمثلت في الإصلاحات التشريعية والهيكلية من خلال إنشاء هياكل جديدة، كما تم التركيز على تحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين بالضريبة عبر تأهيل وتكوين الأعوان، بالإضافة إلى عرض العديد من مظاهر الرقمنة المتمثلة في تبني نظام المعلومات الجبائي (SAP)، وكذا المنصات الإلكترونية مثل "جبائتك" و"مساهمتك" لتسهيل التصريحات والدفع عن بعد، وكل هذه الجهود تهدف لزيادة التحصيل الجبائي وتحسين العلاقة بين المكلف والإدارة الجبائية وتحقيق الشفافية والفعالية، وهو ما سيتم الوقوف عليه ميدانيا من خلال الدراسة التطبيقية التي سيعرضها الفصل الموالي.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية بمديرية

الضرائب لولاية تبسة للفترة

(2024-2021)

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الرقابة الجبائية، باعتبارها الأداة المحورية التي تعتمد عليها الإدارة الضريبية لضمان الامتثال الجبائي والتصدي لمختلف أشكال الغش والتهرب الضريبي، وكذا عصنة الإدارة الجبائية كخيار استراتيجي يهدف إلى دعم فعالية هذه الرقابة من خلال توظيف الوسائل الرقمية وتحديث أساليب التسيير، سيتم المحاولة من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي بدراسة تطبيقية بمديرية الضرائب لولاية تبسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين على النحو الموالي:

- **المبحث الأول:** تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة؛
- **المبحث الثاني:** تقييم فعالية الرقابة الجبائية في ظل العصنة بالمديرية الولائية للضرائب تبسة للفترة (2021-2024).

المبحث الأول: تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة

تعد مديرية الضرائب لولاية تبسة من الهيئات العمومية العليا على مستوى الولاية، نظراً لدورها المحوري في المجال الجبائي في ظل تطبيق مختلف القوانين والتشريعات المعمول بها، حيث سيتم التفصيل أكثر في هذا المبحث من خلال المطالب التالية:¹

- **المطلب الأول:** التعريف بمديرية الضرائب لولاية تبسة؛
- **المطلب الثاني:** الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة؛
- **المطلب الثالث:** التعريف بالمديرية الفرعية للرقابة الجبائية ومركز الضرائب لولاية تبسة.

المطلب الأول: التعريف بمديرية الضرائب لولاية تبسة

تم إنشاء مديرية الضرائب لولاية تبسة كهيئة عمومية ابتداء من 1 أكتوبر 1991، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-60 الصادر بتاريخ 23 فيفري 1991 وتعدّ هذه المديرية الجهة التنفيذية المسؤولة عن تطبيق السياسة الجبائية للدولة، وفقاً للقوانين السارية المفعول، وتشمل هذه القوانين قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، قانون الضرائب غير المباشرة، قانون الرسم على رقم الأعمال، قانون الطابع، قانون التسجيل، وقانون الإجراءات الجبائية.

تتولى مديرية الضرائب لولاية تبسة الإشراف على عدة مصالح خارجية تتمثل في مفتشيات والقباضات على مستوى التراب الولائي، موزعة كما يلي:

- بلدية تبسة: وتضم ستة (06) مفتشيات وأربعة (04) قباضات:

- مفتشية الأمير عبد القادر وقباضتها؛
- مفتشية أول نوفمبر 1954 وقباضتها؛
- مفتشية بلعربي الصغيرة وقباضتها؛
- مفتشية 08 ماي 1945 وقباضتها؛
- مفتشية التسجيل والطابع والبطاقيّة والمواريث؛
- مفتشية الضمان.

1- محتوى المبحث تم اعداده بناء على المعلومات المقدمة من طرف مديرية الضرائب لولاية تبسة، مارس 2025، باستثناء العنصر الأخير.

- المركز الجوّاري لضرائب الشريعة: وتشمل نصف إقليم بلدية الشريعة والبلديات (بئر مقدم، الحمامات، قريقر، العقلة، المزرعة، بجن، سطح قنتيس)، وتحتوي نصف إقليم بلدية الشريعة وبلدية ثليجان.
- المركز الجوّاري لضرائب بئر العاتر: وبها (02) مفتشيتين و (02) قباضتين:
- مفتشية هوّاري بومدين وقباضتها: وتشمل كل من نصف إقليم بئر العاتر والبلديات (أم علي، صفصاف الوسرة والعقلة المالحة)؛
- مفتشية العتيق وقباضتها: وتضم نصف إقليم بئر العاتر، بلدية تقرين وبلدية فركان.
- بلدية الوزنة: تحتوي على:
- مفتشية 20 أوت 1955: تضم نصف إقليم بلدية الوزنة وبلديتي المريج وعين الزرقاء؛
- مفتشية 05 جويلية 1962: تشمل باقي إقليم بلدية الوزنة.
- بلدية الكويف: تحتوي بلدية الكويف على مفتشية وقباضة وتضم البلديات (الكويف، الماء الأبيض بكارية، الحويجات، بولحاف الدير).
- بلدية العوينات: وتوجد بها مفتشية وقباضة تضم إقليم كل من بلدية العوينات، بئر الذهب، مرسط وبوخضرة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة

تعمل مديرية الضرائب لولاية تبسة وفق تنظيم هيكلي يضم خمس مديريات فرعية والتي بدورها تنقسم الى مكاتب تضمن تنفيذ المهام الموكلة إليها بكفاءة، فيما يلي تفصيل لهذا الهيكل التنظيمي.

أولاً: المديرية الفرعية للعمليات الجبائية

تتولى المديرية الفرعية للعمليات الجبائية المهام التالية:

- تنشيط المصالح وتجميعها، إضافة إلى الإشراف على اشغال الإصدار؛
 - معالجة طلبات اعتماد حصص الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مع متابعتها ومراقبتها؛
 - متابعة أنظمة الإعفاء والامتيازات الجبائية الخاصة.
- وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (04) مكاتب كما يلي:

- **مكتب الجداول:** يتولى هذا المكتب الإشراف على الجداول العامة والتصديق عليها، بالإضافة إلى إعداد مصفوفات الجداول العامة وسندات التحصيل؛

- **مكتب الإحصائيات:** يتولى هذا المكتب استلام الإحصائيات الخاصة بالهيكل الأخرى في المديرية الولائية، ومركز البيانات الإحصائية الدورية المتعلقة بالوعاء والتحصيل، بالإضافة إلى مركزه الوضعيات الإحصائية الدورية وإحالتها إلى المديرية الجهوية؛

- **مكتب التنظيم والعلاقات العامة:** تتمثل مهامه في استلام ودراسة طلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مع تسليم شهادات الاعتماد، بالإضافة إلى متابعة الأنظمة الجبائية الخاصة كما يشرف على نشر المعلومات الجبائية، واستقبال الجمهور وتوجيهه وتزويده بالإرشادات اللازمة؛

- **مكتب التنشيط والمساعدة:** يتولى هذا المكتب بالاتصال مع الهياكل الجهوية والمديريات الولائية للضرائب إضافة إلى تنشيط المصالح المحلية ودعمها بهدف تحسين منهجية العمل وضمان انسجامها، كما يشرف على متابعة تقارير التحقيق في التسيير وتحليلها ومعالجتها.

ثانيا: المديرية الفرعية للتحصيل

تتكوّن هذه المديرية الفرعية من ثلاثة (03) مكاتب:

- **مكتب مراقبة التحصيل:** وتتمثل مهامه في:

- المحافظة على مصالح الخزينة عند إجراء الصفقات العقارية الموثقة وعند استرجاع فائض المدفوعات؛
- إعداد عناصر الجبائية اللازمة لوضع الميزانية وتبليغها إلى الجماعات المحلية والهيئات المعنية؛
- تعزيز ومتابعة أنشطة التحصيل لضمان تنفيذ العمليات المالية بكفاءة.
- **مكتب متابعة عمليات القيد وإشغاله:** وهو المسؤول عن ضمان المهام التالية:
- متابعة إجراءات التأشير والتوقيع على المدفوعات وشهادات الإلغاء من الجداول وسندات الإيرادات المتكفل بها؛
- تنفيذ الأوامر والتوصيات الصادرة عن المحققين في التسيير والمتعلقة بمهام المراقبة والتكفل بها؛
- إجراء رقابة دورية على وضعية الصندوق وحركة الحسابات المالية والقيم غير النشطة؛

- إعداد وتأشير العمليات والقيود عند انتقال وتسليم المهام بين المحاسبين.
- مكتب التصفية: تكمن مهام هذا المكتب في:

- مراقبة التكفل بالجداول العامة وسندات التحصيل أو الإيرادات المرتبطة بالمستحقات ومستخرجات الأحكام والقرارات القضائية المتعلقة بالغرامات والعقوبات المالية إلى جانب الموارد غير الجبائية؛
- استلام المنتجات الإحصائية التي يعدها قابضو الضرائب والتصديق عليها؛
- التكفل بجداول القبول للإرجاء للمبالغ التي يتعذر تحصيلها، وإعداد جدول تصفية منتجات الخزينة وسجل الترحيل مع ضمان مراقبتها بانتظام.

ثالثا: المديرية الفرعية للمنازعات

تتولى هذه المديرية الفرعية معالجة الاحتجاجات المقدمة خلال المرحلتين الإداريتين للطعن النزاعي أو المرحلة الاعفائية مع تبليغ القرارات المتخذة بشأنها وإصدار الأوامر الخاصة بصرف الإلغاءات والتخفيضات الممنوحة، كما تختص أيضًا بدراسة طلبات استرجاع الدفع المسبق للرسم على القيمة المضافة وكذلك إعداد ملفات التظلمات وطعون الاستئناف والدفاع أمام الهيئات القضائية المختصة لحماية مصالح الإدارة الجبائية.

وتتألف هذه المديرية الفرعية من أربعة (04) مكاتب:

- مكتب الاحتجاجات؛
- مكتب لجان الطعن؛
- مكتب المنازعات القضائية؛
- مكتب البحث والأمر بالصرف.

رابعًا: المديرية الفرعية للوسائل

تكلف هذه المديرية بالمهام التالية:

- إدارة المستخدمين والميزانية، إلى جانب تسيير الوسائل المنقولة وغير المنقولة الخاصة بالمديرية الولائية للضرائب؛
 - الإشراف على تنفيذ البرامج المعلوماتية وضمان تنسيقها بفعالية؛
 - ضمان استمرارية تشغيل المنشآت التحتية والتطبيقات المعلوماتية للحفاظ على كفاءتها التشغيلية.
- وتتضمن هذه المديرية الفرعية أربعة (04) مكاتب:

- مكتب المستخدمين والتكوين: يتولى المهام التالية:

- ضمان الامتثال للتشريعات والتنظيمات السارية في مجال تسيير الموارد البشرية والتكوين؛
- إعداد وضبط التعداد الوظيفي وترشيد مناصب العمل بالاتصال مع الهياكل المعنية في المديرية الجهوية.

- مكتب عمليات الميزانية: يتولى المهام التالية:

- تنفيذ عمليات الميزانية في حدود صلاحياته؛
- إصدار أوامر بصرف ملفات استرداد الرسم على القيمة المضافة ضمن نطاق اختصاصه؛
- إصدار أوامر بصرف فوائد المدفوعات المتعلقة بشهادات الإلغاء الخاصة بالضرائب محل النزاعات وذلك في حدود اختصاص المديرية الولائية للضرائب ومراكز الضرائب.

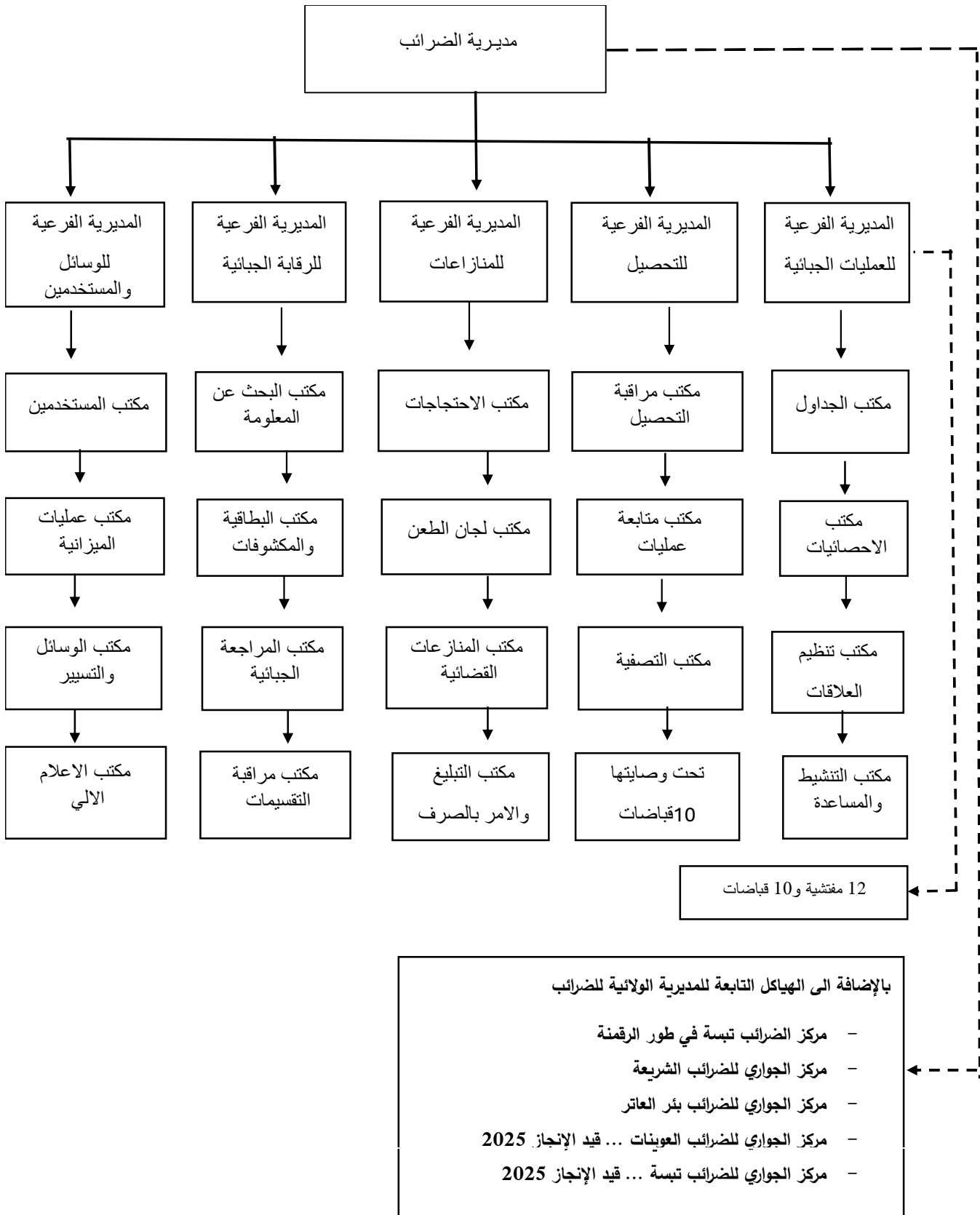
- مكتب الوسائل وتسيير المطبوعات والارشيف: يتولى المهام التالية:

- إدارة الوسائل المنقولة وغير المنقولة، إضافة إلى الإشراف على مخزن المطبوعات وأرشيف جميع المصالح التابعة للمديرية الولائية للضرائب.
- تنفيذ الإجراءات اللازمة لضمان أمن المستخدمين والهياكل والعتاد والتجهيزات مع إعداد تقارير دورية بهذا الشأن.

- مكتب الاعلام الآلي: يتولى المهام التالية:

- التنسيق في مجال الاعلام الآلي بين مختلف المصالح على المستويين المحلي والجهوي.
 - ضمان صيانة واستغلال البنى التحتية التكنولوجية ومواردها بكفاءة.
- الى جانب المديرية الفرعية للرقابة الجبائية التي سيتم تناولها في المطلب الموالي بشكل مستقل والشكل التالي يعطي صورة تلخيصية عن الهيكل التنظيمي للمديرية الضرائب ولاية تبسة.

الشكل رقم: (04): الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة



المصدر: مديرية الضرائب لولاية تبسة، مارس 2025.

المطلب الثالث: التعريف بالمديرية الفرعية للرقابة الجبائية ومركز الضرائب لولاية تبسة

في إطار دراسة دور عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية، تعد المديرية الفرعية للرقابة الجبائية المسؤولة عن عملية الرقابة الى جانب مركز الضرائب، حيث سيتم التعريف بهما في هذا المطلب.

أولاً: التعريف بالمديرية الفرعية للرقابة الجبائية

تعد المديرية الفرعية للرقابة الجبائية من بين الهياكل الأساسية في الإدارة الجبائية حيث تضم أربعة (04) مكاتب متخصصة وهي:

- مكتب البحث عن المعلومة الجبائية: يتولى المهام التالية:

- تنفيذ برامج التدخلات والبحث لضمان جمع المعلومات الجبائية بفعالية؛
- ممارسة حق الاطلاع وحق الزيارة بالتنسيق مع المصالح والمؤسسات المعنية لتعزيز الرقابة الجبائية؛

- إعداد فهرس للمصادر المحلية للمعلومات المتعلقة بوعاء الضريبة؛
- مراقبة وعاء الضريبة وضمان تحصيلها وفقاً للقوانين واللوائح المعمول بها.

- مكتب البطاقات والمقارنات: يتولى المهام التالية:

- تكوين وتسيير مختلف البطاقات المتعلقة بالمكلفين بالضريبة؛
 - التكفل بطلبات بطاقات التعريف الجبائية وضمان معالجتها بفعالية؛
 - مراقبة استغلال المصالح المعنية لمعطيات المقارنة لضمان دقة المعلومات الجبائية؛
 - إعداد وضعيات إحصائية وحواصل دورية لتقييم نشاطات المكتب وتحسين أدائه.
- مكتب التحقيقات الجبائية: يعمل ضمن فرق متخصصة تتكون من رئيس فرقة التحقيقات والمحققين، ويتولى المهام التالية:

- متابعة تنفيذ برنامج المراقبة والتحقيق لضمان الامتثال الجبائي؛
 - تسجيل المكلفين بالضريبة في مختلف برامج التحقيق وفقاً للمعايير المعتمدة؛
 - إعداد الوضعيات الإحصائية والتقارير الدورية التقييمية لتحليل نتائج التحقيقات وتحسين فعاليتها.
- مكتب مراقبة التقييمات: يعمل ضمن فرق تضم رئيس فرقة التقييمات وأعاون التقييم، ويتكفل بـ:

- استلام واستغلال عقود نقل الملكية سواء بالمقابل أو مجاناً؛
- المشاركة في أشغال تحيين المعايير المرجعية؛

- متابعة أشغال الخبرة في إطار الطلبات المقدمة من السلطات العمومية.
- والشكل التالي يوضح مكاتب المديرية الفرعية للرقابة الجبائية.

الشكل رقم (05): مكاتب للمديرية الفرعية للرقابة الجبائية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الشكل رقم (04).

ثانيا: مركز الضرائب لولاية تبسة¹

في إطار عصرنة الإدارة الجبائية، يلعب مركز الضرائب لولاية تبسة دوراً محورياً في تسيير الملفات الجبائية ومراقبتها بفعالية، من خلال هيكلية تنظيمية حديثة تعتمد على أنظمة معلوماتية متطورة، لتسهيل عمليات التسيير والتحصيل.

1- التعريف بمركز الضرائب تبسة

يعد مركز الضرائب لولاية تبسة أحد الهياكل الحديثة التي تم استحداثها في إطار عصرنة الإدارة الجبائية على المستوى الوطني، وقد تم تدشينه رسمياً من قبل والي الولاية بتاريخ 11 نوفمبر 2022، ويتولى هذا المركز مهام مسك وتسيير الملفات الجبائية الخاصة بالمكلفين الخاضعين لمجال اختصاصه، والمتمثلين في:

- المؤسسات الخاضعة للنظام الحقيقي، باستثناء تلك التابعة لاختصاص مديرية كبريات الشركات؛
 - الشركات وغيرها من الأشخاص المعنويين الخاضعين للضريبة على أرباح الشركات؛
 - المكلفين الممارسين للمهن الحرة الذين تفوق مداخيلهم السنوية 8.000.000 دج، باستثناء من اختار طوعاً الخضوع للنظام الحقيقي؛
 - المكلفين الخاضعين للنظام الحقيقي فيما يخص الضريبة على عائدات الأرباح الصناعية والتجارية.
- وتقسم مراكز الضرائب الى ثلاثة أصناف، وذلك بناء على عدد الملفات الجبائية التي يقوم كل مركز بتسييرها كما يلي:

1- محتوى العنصر تم اعداده بناء على المعلومات المقدمة من طرف مركز الضرائب لولاية تبسة، مارس 2025.

- الصنف الأول: عدد الملفات اكبر من 8000 ملف؛

- الصنف الثاني: عدد الملفات اكبر من 4000 واقل 8000 ملف؛

- الصنف الثالث: عدد الملفات اقل من 4000 ملف.

2- مهام مركز الضرائب لولاية تبسة

تمس مهام مركز الضرائب لولاية تبسة عدة مجالات رئيسية تذكر فيما يلي:

- في مجال الوعاء الجبائي: تتمثل مهامه في:

- تسيير ومسك الملفات الجبائية الخاصة بالشركات وغيرها من الأشخاص المعنويين، فيما يخص المداخل الخاضعة للضريبة على أرباح الشركات؛

- تسيير ومسك الملفات الجبائية للمكلفين الخاضعين للنظام الحقيقي لفرض الضريبة برسم عائدات الأرباح الصناعية والتجارية؛

- إصدار الجداول وقوائم التحصيل وشهادات الإلغاء أو التخفيض مع معاينتها والمصادقة عليها.

- في مجال التحصيل: تتمثل مهامه في:

- إعداد الجداول وسندات الإيرادات، وتحقيق عمليات تحصيل الضرائب والرسوم والأتاوى؛

- تنفيذ العمليات المادية المرتبطة بالدفع والقبض واستخراج النقود؛

- ضبط السجلات المحاسبية وتنظيم عمليات تسليم القيم المالية.

- في مجال الرقابة الجبائية: تتمثل مهامه في:

- جمع واستغلال المعلومات الجبائية ومراقبة صحة ودقة التصريحات المقدمة من المكلفين؛

- إعداد وتنفيذ برامج التدخلات والمراقبة الميدانية وتقييم نتائجها بشكل دوري.

- في مجال المنازعات: تتمثل مهامه في:

- دراسة الشكاوى الجبائية ومعالجتها وفقا للتشريعات المعمول بها؛

- متابعة المنازعات الإدارية والقضائية المتعلقة بالضرائب؛

- التكفل بعمليات تعويض قروض الرسوم.

- في مجال الاستقبال والإعلام: تتمثل مهامه في:

- تنفيذ الإجراءات الإدارية ذات الصلة بالوعاء الجبائي، خصوصا ما يتعلق بإنشاء المؤسسات وتعديل

نظامها الأساسي؛

- نشر وتقديم المعلومات والتوجيهات للمكلفين بالضريبة الواقعين ضمن اختصاص المركز.

3- هيكلية مركز الضرائب لولاية تبسة

ينظم مركز الضرائب في ثلاث مصالح رئيسية، قبضة ومصلحتين:

- المصلحة الرئيسية للتسيير: تقوم هذه المصلحة بتسيير الملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة التابعين لمركز الضرائب، وتتمثل مهامها الأساسية فيما يلي:

- معالجة الملفات الجبائية المتعلقة بالوعاء والرقابة والامتيازات الجبائية والطعون الأولية؛
- المصادقة على الجداول وسندات الإيرادات قبل تقديمها لرئيس المركز للموافقة النهائية؛
- اقتراح ادراج المكلفين بالضريبة ضمن عمليات المراقبة بناء على المستندات او لمراجعة المحاسبة؛
- إعداد تقارير دورية وتجميع الإحصائيات ووضع مخططات العمل مع تنظيم وتنسيق الأنشطة بين مختلف المصالح، بما يضمن الانسجام والتكامل في الأداء.

وتتضمن هذه المصلحة الرئيسية (5) خمسة مصالح وهي:

- المصلحة المكلفة بجباية القطاع الصناعي؛
 - المصلحة المكلفة بجباية قطاع البناء والأشغال العمومية؛
 - المصلحة المكلفة بالقطاع التجاري؛
 - المصلحة المكلفة بقطاع الخدمات؛
 - المصلحة المكلفة بجباية المهن الحرة.
- المصلحة الرئيسية للمراقبة والبحث: تكلف هذه المصلحة بالمهام التالية:

- تنفيذ إجراءات البحث عن المعلومة الجبائية ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها بغرض استغلالها؛
 - اقتراح وإنجاز عمليات المراقبة سواء في شكل مراجعات ميدانية أو مراقبة على أساس المستندات لتصريحات المكلفين التابعين لمراكز الضرائب، مع إعداد جداول إحصائية وتقارير تقييمية دورية.
- وتتضمن هذه المصلحة بدورها أربع (4) مصالح وهي:

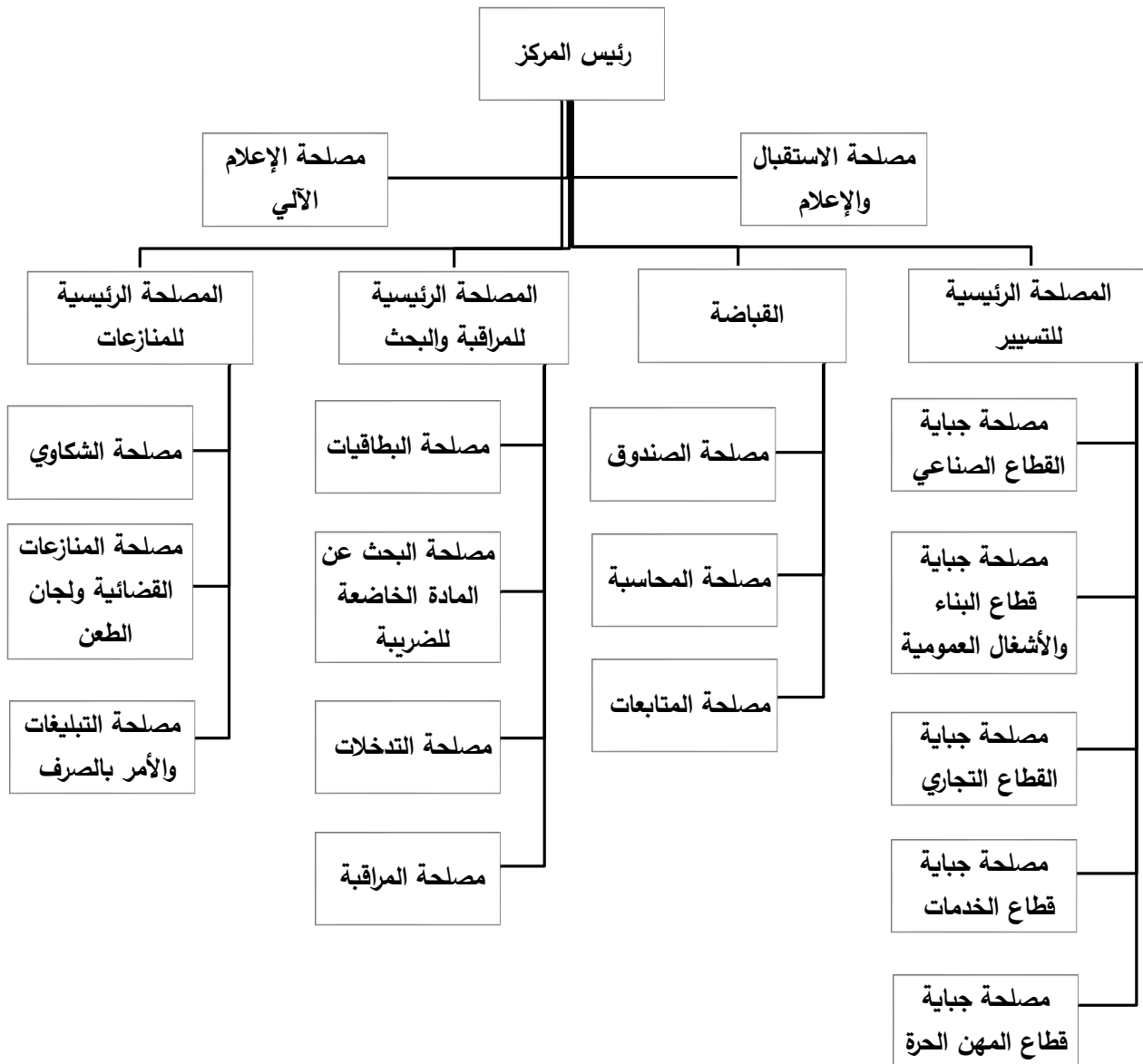
- مصلحة البطاقات والمقارنات، وتكلف بشكل خاص ب:
- تشكيل وتسيير فهرس المصادر المحلية للإعلام والاستعلام المتعلقة بوعاء الضريبة، إضافة إلى مراقبتها وتحصيلها؛
- مركزة البيانات التي تجمعها المصالح المختصة وتخزينها واسترجاعها لاستغلالها؛
- معالجة طلبات تعريف المكلفين بالضريبة.

- مصلحة البحث عن المادة الضريبية التي تعمل في شكل فرق، وتكلف خاصة ب:
 - إعداد برنامج دوري للبحث عن المعلومة الجبائية في إطار تنفيذ حق الاطلاع؛
 - اقتراح تسجيل مكلفين بالضريبة للمراقبة على أساس المستندات أو في عين المكان بناء على المعلومات والاستعلامات المجمعة.
 - مصلحة التدخلات التي تعمل في شكل فرق، وتكلف ب:
 - برمجة وتنفيذ التدخلات في إطار تطبيق الحق في التحقيق، وحق الزيارة والمراقبة عند المرور بالإضافة إلى القيام بالمعاينات الميدانية الضرورية المتعلقة بوعاء الضريبة ومراقبتها وتحصيلها؛
 - اقتراح إخضاع بعض المكلفين بالضريبة لمراجعة المحاسبة أو المراقبة على أساس المستندات، استناداً إلى المعلومات والاستعلامات المجمعة.
 - مصلحة المراقبة والتي تعمل في شكل فرق، وتتكلف بما يلي:
 - تنفيذ برامج المراقبة سواء على أساس المستندات أو من خلال المعاينات الميدانية؛
 - إعداد تقارير إحصائية دورية تُبرز مدى تقدم تنفيذ برامج المراقبة وتقييم نتائجها.
 - المصلحة الرئيسية للمنازعات: وتتولى المهام التالية:
 - دراسة مختلف الطعون، سواء النزاعية أو الإعفائية، الموجهة إلى مركز الضرائب، والتي تنجم عن فرض ضرائب أو زيادات أو غرامات أو عقوبات صادرة عن هذا الأخير، بالإضافة إلى معالجة طلبات استرجاع اقتطاعات الرسم على القيمة المضافة؛
 - متابعة القضايا النزاعية المحالة إلى الجهات القضائية المختصة.
- وتتألف هذه المصلحة من (03) ثلاث مصالح، تتوزع مهامها كما يلي:
- مصلحة الاحتجاجات، وتكلف ب:
 - دراسة الطعون المسبقة الرامية إلى إلغاء أو تخفيض الضرائب أو الزيادات والعقوبات موضوع الاحتجاج، و/أو استرجاع الضرائب والرسوم والحقوق المدفوعة الناتجة عن تصريحات مكتتبه أو مدفوعة تلقائياً أو مقتطعة من المصدر؛
 - دراسة الطلبات المتعلقة باسترجاع اقتطاعات الرسم على القيمة المضافة؛
 - معالجة الطعون الموجهة ضد إجراءات المتابعة أو الاحتجاج على الأعمال المرتبطة بها، بما في ذلك المطالبة بالأشياء المحجوزة؛

- التكفل بمنازعات التحصيل الجبائي.
- مصلحة لجان الطعن والمنازعات القضائية، وتكلف بـ:
 - دراسة الطعون التي تدخل ضمن اختصاص لجان الطعن الخاصة بالضرائب المباشرة والرسم على القيمة المضافة، وكذا لجان الطعن ذات الطابع الإعفائي؛
 - متابعة الطعون والشكاوى المقدمة إلى الهيئات القضائية بالتنسيق مع المصالح المختصة على مستوى المديرية الولائية.
- مصلحة التبليغ والأمر بالدفع، وتكلف بـ:
 - تبليغ المكلفين بالضريبة وكذا المصالح المعنية بالقرارات الصادرة بشأن مختلف الطعون؛
 - إصدار أوامر بصرف الإلغاءات والتخفيضات المقررة وإعداد الشهادات ذات الصلة؛
 - إعداد الإحصائيات الدورية الخاصة بمعالجة المنازعات وتبليغها للمصالح المختصة.
- القبضة: تتولى المهام التالية:
 - التكفل بعمليات التسديد التي يباشرها المكلفون بالضريبة سواء في إطار التسديدات التلقائية أو بناء على الجداول العامة أو الفردية الصادرة في حقهم، إلى جانب متابعة وضعيتهم الجبائية في مجال التحصيل؛
 - تنفيذ التدابير المنصوص عليها في التشريعات والتنظيمات المعمول بها والمتعلقة بالتحصيل الجبري للضرائب؛
 - مسك محاسبة متطابقة مع قواعد المحاسبة العامة وتقديم حسابات التسيير المعدة إلى مجلس المحاسبة.
- وتتضمن القبضة ثلاث (03) مصالح، تتمثل فيما يلي:
 - مصلحة الصندوق؛
 - مصلحة المحاسبة؛
 - مصلحة المتابعات التي تعمل في شكل فرق.
- مصلحة الاستقبال والإعلام: تعمل هذه المصلحة تحت إشراف رئيس مركز الضرائب، وتكلف بالمهام التالية:
 - تنظيم عملية استقبال المكلفين بالضريبة وتوفير المعلومات اللازمة لهم؛
 - نشر المعلومات المتعلقة بحقوق وواجبات المكلفين بالضريبة، ضمن النطاق الإقليمي الخاضع لاختصاص المركز.
- مصلحة الإعلام الآلي والوسائل: تتولى هذه المصلحة المهام التالية:

- استغلال وتأمين التطبيقات المعلوماتية المستعملة على مستوى المركز، إلى جانب تسيير عمليات التأهيل ورخص الدخول المرتبطة بها؛
 - حصر حاجيات المصالح من العتاد واللوازم المختلفة، والتكفل بصيانة التجهيزات التقنية؛
 - الإشراف على المهام المرتبطة بالنظافة وأمن المقرات التابعة للمركز.
- ويمكن إبراز هذه المصالح ضمن الهيكل التنظيمي الموضح في الشكل التالي.

الشكل رقم(06): الهيكل التنظيمي لمركز الضرائب لولاية تبسة



المصدر: مركز الضرائب لولاية تبسة، مارس 2025.

المبحث الثاني: تقييم فعالية الرقابة الجبائية في ظل العصرية بالمديرية الولائية للضرائب تبسة للفترة (2021-2024)

إن تطبيق مؤشرات الأداء في الإدارة الجبائية يساهم في تقييم أدائها من خلال ما توفره هذه المؤشرات من دلائل وإشارات على دور عصرية هذه الإدارة، وكذلك زيادة الفعالية في الرقابة والمتابعة الجبائية مع التركيز على تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلفين بالضريبة مما يؤدي إلى تعزيز الالتزام بالواجبات الجبائية. وعليه سيتم في هذا المبحث تقييم فعالية الرقابة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية تبسة خلال الفترة الممتدة من 2021-2024 بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات المستخدمة من طرف الإدارة الجبائية المتعلقة بأداء الرقابة الجبائية وتحليلها، وقبل ذلك سيتم إعطاء نظرة تقييمية عامة حول مردودية العملية الرقابية من خلال تقسيم المبحث الى:

- **المطلب الأول:** تحليل المردودية الاجمالية لعملية الرقابة الجبائية؛
- **المطلب الثاني:** تحليل مؤشرات اعداد، تنفيذ ونتائج برنامج الرقابة الجبائية؛
- **المطلب الثالث:** تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة ومنازعات الرقابة الجبائية.

المطلب الأول: تحليل المردودية الاجمالية لعملية الرقابة الجبائية

تعد المردودية الجبائية من بين المؤشرات الأساسية التي تعتمد لتقييم فعالية أداء الإدارة الجبائية، كونها تعكس مدى قدرة أجهزة الرقابة على تحقيق الأهداف المسطرة، سواء من حيث عدد الملفات المعالجة أو المبالغ المسترجعة، ويزداد هذا المؤشر أهمية في ظل التحولات والتطورات التي تعرفها الإدارة الجبائية، سواء على مستوى الموارد البشرية أو من حيث عدد الملفات التي تخضع للمراقبة وكذلك العقود المعاد تقييمها، ومن خلال هذا المطلب سيتم تحليل المردودية الاجمالية المتمثلة في (الحقوق + الغرامات) للتحقيق المحاسبي وكذا المردودية الاجمالية للمعاملات العقارية، بهدف الوقوف على مدى قدرة الإدارة على مواكبة التحديات المرتبطة بتزايد المهام، وتحقيق اكبر قدر من الفعالية في استرجاع الحقوق الجبائية المستحقة، مع الاخذ بعين الاعتبار دور العصرية في تحسين الأداء.

أولاً: تحليل المردودية الاجمالية للتحقيق المحاسبي

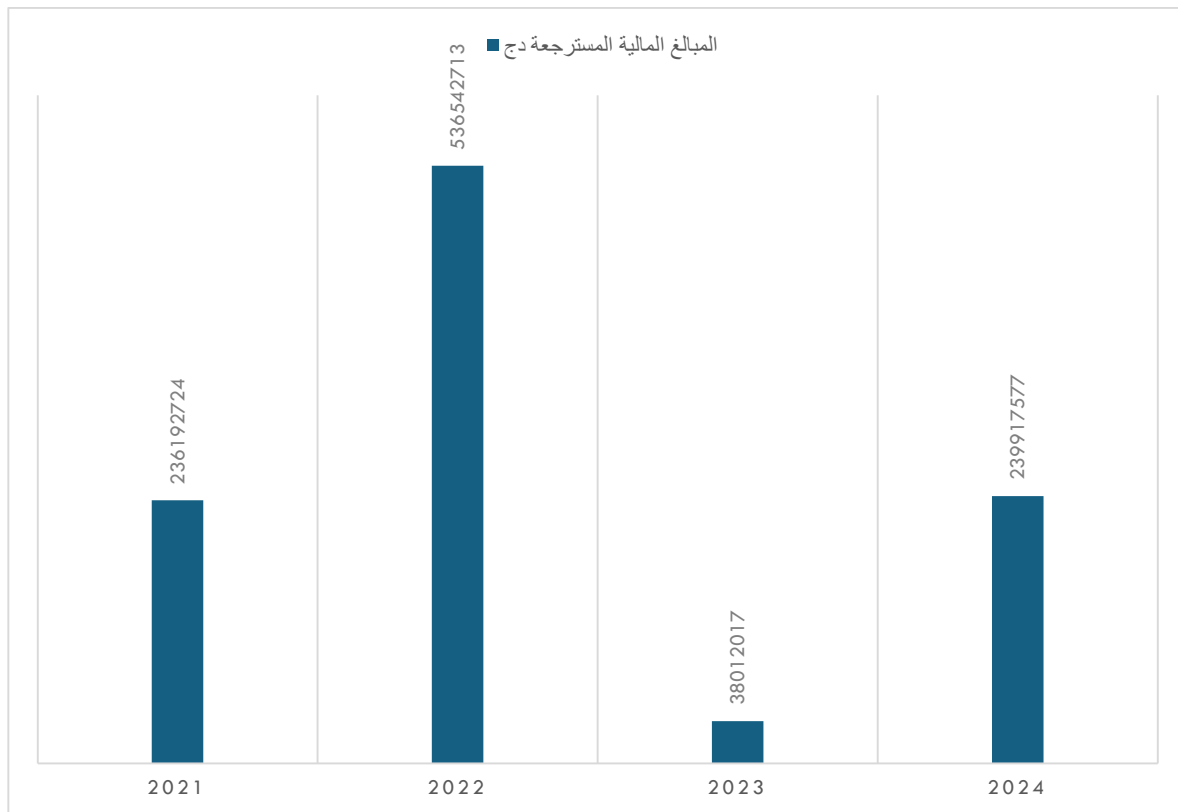
سيتم ضمن هذا العنصر عرض المبالغ المالية المسترجعة في ظل عدد الملفات، وكذا عدد المحققين في الجدول التالي.

الجدول رقم(02): احصائيات المردودية الاجمالية للتحقيق المحاسبي خلال الفترة (2021-2024)

السنوات	2021	2022	2023	2024
عدد الملفات المراقبة الخاضعة للنظام الحقيقي	29	29	13	26
عدد المحققين	6	6	2	4
المبالغ المالية المسترجعة (10 ³ دج)	236.192.724	536.542.713	38.012.017	239.917.577

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم(07): تطور المبالغ المالية المسترجعة للملفات المراقبة خلال الفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الجدول رقم (02).

تُعتبر المبالغ المالية المسترجعة من الملفات المراقبة أحد المؤشرات الأساسية لقياس فعالية الرقابة الجبائية، خاصة في ظل التحولات التي تشهدها الإدارة الجبائية من حيث تحديث الأنظمة وتفعيل الرقمنة، بناءً على الجدول رقم (02) والشكل البياني رقم (07)، يمكن تحليل مردودية الرقابة الجبائية حسب عدد الملفات والمحققين كالتالي:

يتضح من خلال الاحصائيات أن المبالغ المالية المسترجعة شهدت تذبذباً ملحوظاً خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، ففي سنة 2021 بلغت المبالغ المسترجعة من الملفات المراقبة 236.192.724 ألف دج، حيث تم مراقبة 29 ملفاً من قبل 6 محققين، ساهم هذا العدد من المحققين في تحقيق تغطية رقابية جيدة للملفات، انعكست إيجابياً على حجم المبالغ المسترجعة، وذلك بفضل المجهود الرقابي المكثف والتنظيم الملائم، إضافةً إلى الدور الفعال لعصرنة الإدارة الجبائية، التي سمحت بتنفيذ برنامج رقابي واسع وتقليص الجهد والوقت.

وفي سنة 2022 شهدت المبالغ المسترجعة ارتفاعاً ملحوظاً لتصل إلى 536.542.713 ألف دج، مع بقاء عدد الملفات المراقبة ثابتاً عند 29 ملفاً و 6 محققين، يعكس هذا التحسن تطوراً في الأداء الرقابي بفضل تحديث الإدارة الجبائية، حيث ساهم نظام المعلومات الجبائي (SAP) في رقمنة الملفات وتتبعها بدقة، كما ساعدت بوابة "جبايتك" في تسهيل الحصول على المعلومات المصرح بها من قبل المكلفين، وكذلك تفعيل مرجعية نوعية الخدمة التي ساعدت في رفع كفاءة المحققين، مما جعل الإجراءات أكثر سرعة ودقة.

أما سنة 2023 تراجعت المبالغ المالية المسترجعة بشكل حاد لتبلغ 38.012.017 ألف دج، مع انخفاض عدد الملفات المراقبة إلى 13 ملفاً وعدد المحققين إلى 2 فقط، يُعزى هذا التراجع أساساً إلى نقص الموارد البشرية وضعف التغطية الرقابية، نتيجة عملية إعادة الهيكلة الإدارية التي عرفت مديرية الضرائب لولاية تبسة، حيث تم تحويل بعض المحققين إلى مناصب أخرى بمركز الضرائب للاستفادة من خبراتهم في المناصب الجديدة، مما أثر سلباً على فعالية الرقابة الجبائية. وكذلك على المبالغ المالية المسترجعة.

وأما في سنة 2024 تحسنت المبالغ المالية المسترجعة نسبياً لتصل إلى 239.917.577 ألف دج، مع ارتفاع عدد الملفات المراقبة إلى 26 ملفاً وزيادة عدد المحققين إلى 4 محققين بفضل عمليات الإدماج، ساهم هذا الارتفاع في تعزيز الأداء الرقابي مقارنة بالسنة السابقة، مما يعكس بداية استرجاع نسق الرقابة الجبائية بدعم من عصرنة الإدارة الجبائية، ولو أنه لم يبلغ بعد المستوى المطلوب.

يتضح من خلال هذا التحليل أن فعالية الرقابة الجبائية ترتبط بشكل مباشر بالمبالغ المالية المسترجعة، التي تعتمد بدورها على عدد الملفات المعالجة وكذا عدد المحققين، بالإضافة إلى نوعية الملفات المنتقاة، كما أن عصرنة الإدارة الجبائية ساهمت في تسريع الإجراءات وتحسين الأداء الرقابي، مما انعكس إيجابياً على النتائج المحققة، أي المبالغ المالية المسترجعة، ورغم التطور الرقمي الذي شهدته الإدارة الجبائية، يبقى نقص الموارد البشرية عائقاً أساسياً أمام تحقيق فعالية أكبر، إذ لا يمكن للرقمنة أن تعوّض الدور الحيوي للعنصر البشري.

وسيتم في المطالب اللاحقة التطرق بالتفصيل إلى هذه الجوانب، مع تحليل دور العصرنة في تعزيز فعالية

الرقابة الجبائية من خلال تحليل مؤشرات الأداء الجبائي.

ثانيا: تحليل المردودية الاجمالية للمعاملات العقارية

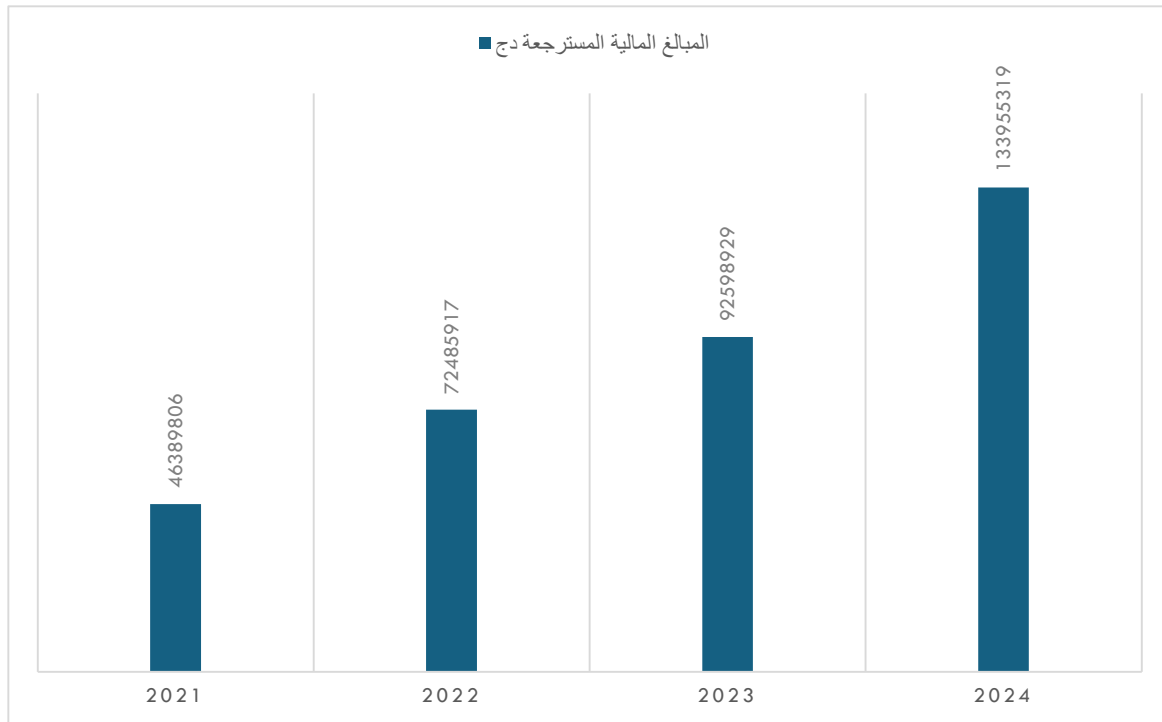
سيتم عرض المبالغ المالية المسترجعة في ظل عدد العقود المعاد تقييمها وكذا عدد الاعوان المكلفين بالمراقبة في الجدول التالي.

الجدول رقم(03): احصائيات المردودية الاجمالية للمعاملات العقارية خلال الفترة (2021-2024)

السنوات	2021	2022	2023	2024
عدد العقود المعاد تقييمها	376	351	461	571
عدد الاعوان المكلفين بالمراقبة	2	3	2	2
المبالغ المالية المسترجعة (10 ³ دج)	46.389.806	72.485.917	92.598.929	133.955.319

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم(08): تطور المبالغ المالية المسترجعة للعقود المعاد تقييمها خلال الفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الجدول رقم (03).

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول رقم (03) والشكل البياني رقم (08) هو:

أن المبالغ المالية المسترجعة من المعاملات العقارية قد شهدت تزايداً ملحوظاً خلال فترة الدراسة (2021-2024) من سنة لأخرى، ويعود هذا التطور بشكل أساسي إلى عدد العقود المعاد تقييمها، وكذا عدد الأعوان المكلفين بالمراقبة ففي سنة 2021 تم إعادة تقييم 376 عقداً من طرف عونين (2)، وبلغت المبالغ المسترجعة 46.389.806 ألف دج، مما يعكس مجهوداً ملموساً من الأعوان المكلفين رغم محدودية عددهم، وفي سنة 2022 انخفض عدد العقود المعاد تقييمها إلى 351 عقداً، لكن مع زيادة في عدد الأعوان إلى 3، ساهم ذلك في رفع المبالغ المسترجعة إلى 72.485.917 ألف دج، يمكن تفسير هذا الارتفاع بزيادة فعالية التقييم نتيجة التوزيع الأفضل للمهام بين الأعوان، وخلال سنة 2023 عاد عدد الاعوان الى عونين (2) فقط، ورغم ذلك شهدت السنة زيادة كبيرة في عدد العقود المعاد تقييمها إلى 461 عقداً، وبلغت المبالغ المسترجعة 92.598.929 ألف دج، مما يدل على تحسن في آليات العمل ومساهمة العصرية في تسهيل العمليات، اما سنة 2024 فحققت قفزة نوعية، حيث بلغ عدد العقود المعاد تقييمها 571 عقداً مع بقاء عدد الأعوان المكلفين ثابتاً عند 2، وأسفر ذلك عن استرجاع 133.955.319 ألف دج، هذا الأداء يعكس قدرة أكبر على تغطية عدد أكبر من العقود بموارد بشرية ثابتة، مما يشير إلى تحسن واضح في فعالية الرقابة الجبائية.

من خلال هذا التحليل، يتضح أن لعصرية الإدارة الجبائية أثراً إيجابياً في تحسين الأداء الرقابي، حيث تم تسجيل تزايد في المبالغ المالية المسترجعة خلال فترة الدراسة (2021-2024)، ويعود ذلك الى مساهمة منصة أسعار العقار ودورها في تسريع عمليات التقييم بدقة عالية، مما أدى إلى استرجاع مبالغ مالية معتبرة رغم محدودية الموارد البشرية المتوفرة، كما أن اعتماد مرجعية نوعية الخدمة مكن الأعوان من مراقبة عدد أكبر من العقود بكفاءة، مما يعكس نجاح عمليات العصرية في الإدارة الجبائية، ورغم هذا التقدم تظل محدودية الموارد البشرية خصوصاً فيما تتعلق بعدد الأعوان المكلفين بالمراقبة، تحدياً بارزاً في ظل متطلبات العصرية لتحقيق فعالية أكبر وسيتم في المستقبل المطالبين اللاحقين التطرق بتفصيل أكثر إلى هذه الجوانب، في اطار تحليل دور العصرية في تعزيز فعالية الرقابة الجبائية من خلال دراسة مؤشرات الأداء الجبائي.

المطلب الثاني: تحليل مؤشرات اعداد، تنفيذ ونتائج برنامج الرقابة الجبائية

يعد تحليل مؤشرات أداء الرقابة الجبائية أداة أساسية لتقييم مدى فعالية السياسات الرقابية المنتهجة من طرف الإدارة الجبائية، فهو يسمح بالكشف عن مدى الالتزام بتنفيذ البرامج المخططة، وقياس النتائج المحققة مقارنة بالأهداف المسطرة، سيتم من خلال هذا المطلب تحليل المؤشرات المتعلقة بمراحل اعداد وتنفيذ برامج

الرقابة، وكذا نتائجها على مستوى مديرية الضرائب لولاية تبسة للفترة الممتدة من 2021 الى 2024، بهدف الوقوف على واقع الأداء الرقابي وتحديد مدى فعاليتها.

قبل الشروع في تحليل المؤشرات المسجلة فعليا على مستوى المديرية الفرعية للرقابة الجبائية لولاية تبسة خلال الفترة المحددة، من الضروري التذكير بالمؤشرات المعتمدة في إعداد وتنفيذ ونتائج برنامج الرقابة الجبائية، والتي تم التطرق إليها في الإطار النظري من هذه الدراسة، وذلك قصد ربط الجانب التطبيقي بالجانب النظري وتسهيل فهم القارئ لنتائج هذه المؤشرات.

أولاً: تحليل مؤشرات اعداد برامج الرقابة الجبائية

كما تم الإشارة اليه قبل قليل سيتم التذكير بمؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية وكيفية حسابها.

الجدول رقم(04): مؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية

رمز المؤشر	اسم المؤشر	كيفية الحساب
C ₁	اعداد البرنامج	$100 \times \frac{\text{الغاء + المخلفات}}{\text{عدد القضايا المبرمجة}}$
C ₂	مراقبة الملفات	$100 \times \frac{\text{عدد الملفات المراقبة}}{\text{عدد الملفات الخاضعة للنظام الحقيقي}}$
C ₃	مراقبة المعاملات العقارية	$100 \times \frac{\text{عدد المعاملات المراقبة}}{\text{عدد المعاملات المسجلة}}$
C ₄	إعادة تقييم المعاملات العقارية	$100 \times \frac{\text{عدد المعاملات المعاد تقييمها}}{\text{عدد المعاملات المراقبة}}$
C ₅	مراقبة مداخل الإيجارات	$100 \times \frac{\text{عدد العقود المراقبة}}{\text{عدد العقود المسجلة}}$
C ₆	إعادة تقييم مداخل الإيجارات	$100 \times \frac{\text{عدد العقود المعاد تقييمها}}{\text{عدد العقود المراقبة}}$

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمديرية الضرائب لولاية تبسة مارس 2025.

سيتم عرض في الجدول التالي قيم مؤشرات برنامج إعداد الرقابة الجبائية المسجلة على مستوى المديرية

الفرعية للرقابة الجبائية لولاية تبسة خلال الفترة 2021-2024.

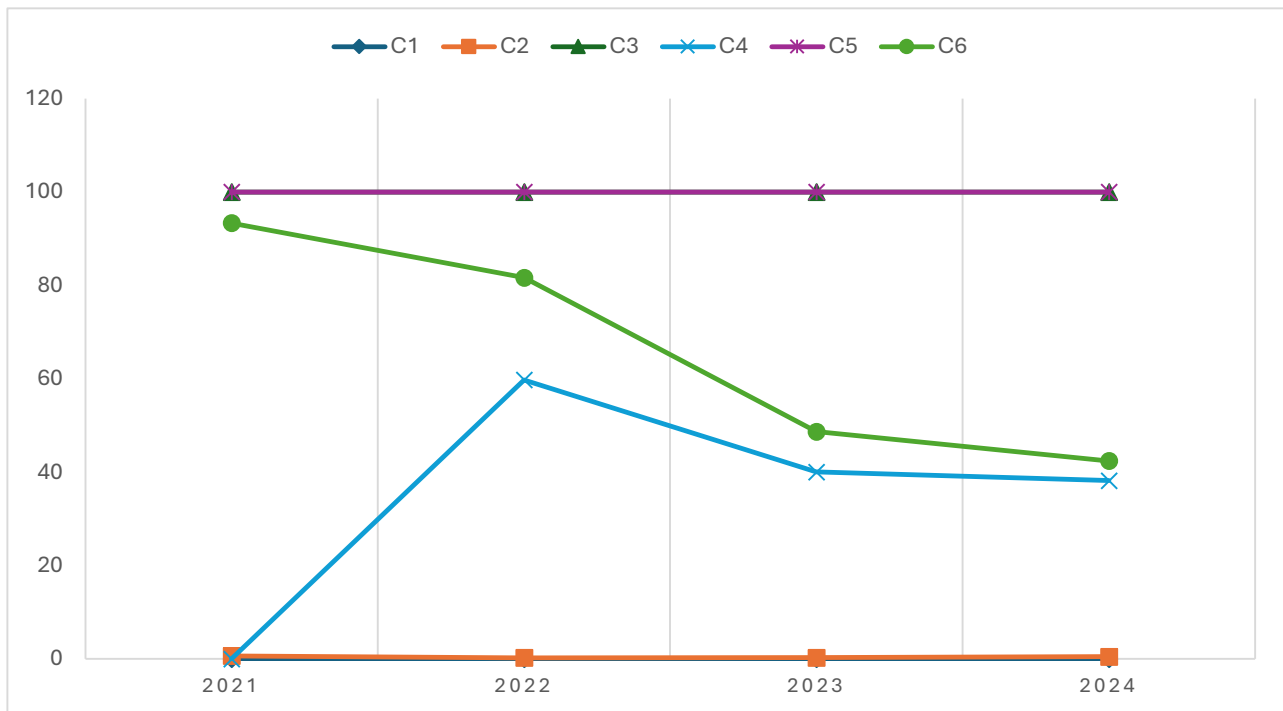
الجدول رقم (05): مؤشرات اعداد برامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)

الوحدة: %

المتوسط	السنوات				رمز المؤشر
	2024	2023	2022	2021	
00	$00 = \frac{0}{20}$	$00 = \frac{0}{17}$	$00 = \frac{0}{11}$	$00 = \frac{0}{31}$	C ₁
0.41	$0.48 = \frac{20}{4125}$	$0.27 = \frac{11}{4010}$	$0.24 = \frac{11}{4520}$	$0.66 = \frac{31}{4728}$	C ₂
75	$100 = \frac{1077}{1077}$	$100 = \frac{1226}{1226}$	$100 = \frac{1173}{1173}$	$00 = \frac{0}{2108}$	C ₃
34.5	$38.19 = \frac{571}{1495}$	$40.05 = \frac{491}{1226}$	$59.76 = \frac{701}{1173}$	$00 = \frac{0}{552}$	C ₄
100	$100 = \frac{5201}{5201}$	$100 = \frac{2708}{2708}$	$100 = \frac{2981}{2981}$	$100 = \frac{2940}{2940}$	C ₅
66.51	$42.40 = \frac{968}{2283}$	$48.67 = \frac{1318}{2708}$	$81.61 = \frac{2298}{2816}$	$93.35 = \frac{2064}{2211}$	C ₆

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم (09): تطور تحليل مؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول رقم (05).

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول رقم (05) والتمثيل البياني المرفق به هو:

فيما يخص المؤشر C_1 نسبة الإلغاء أو التأجيل خلال مدة الدراسة من (2021 إلى 2024) كانت منعقدة تماما، أي لا وجود لعمليات إلغاء أو تأجيل إطلاقا أي احترام توقيت انطلاق البرنامج، مما يعكس صرامة واضحة في تنفيذ عملية البرمجة دون أي عراقيل، وذلك نتيجة لتوظيف أدوات التنظيم والتخطيط الحديثة في اعداد البرنامج، كاعتمادهم على النظام المعلوماتي (SAP) الذي يساعد في تحضير الملفات وكذلك يساهم في متابعتها بدقة، وتحديد آجال التنفيذ وكذا الاطلاع على معلومات المكلفين بشكل اسرع ووجيز، مع الإشارة الى ان عملية التأكد من الملفات تتم ورقيا.

كما يمكن ملاحظة أن مؤشر التغطية C_2 خلال السنوات الأربع كان ضعيفا، حيث سجل المؤشر متوسطا عاما منخفضا بنسبة 0.41% وهو ما يعكس ضعف التغطية مقارنة بعدد الملفات المدرجة ضمن النظام الحقيقي وهذا ما يدل على عدم تغطية الملفات التابعة للنظام الحقيقي، حيث أن عدد الملفات التي برمجت من أجل التحقيق فيها لسنة 2021 هي 11 ملف من أصل 4520 ملف وهذا ضعيف جدا، ويعود السبب في ضعف نسبة التحقيق خلال سنوات الدراسة إلى نقص عدد المحققين المكلفين بمتابعة ومراقبة عدد الملفات المبرمجة للتحقيق وكذلك زيادة عدد الملفات، رغم توظيف الرقمنة من خلال نظام المعلومات (SAP) إلا ان هذا الضعف يشير الى يعكس عدم كفايتها لتعويض النقص البشري (عدد المحققين)، مما يوضح ان عملية العصرية رغم مساهمتها في تسهيل عملية البرمجة والمتابعة، الى انها تحتاج ان تواكب بتدعيم على المستوى البشري لضمان فعالية اكبر.

بالنسبة لباقي مؤشرات اعداد برامج الرقابة المتعلقة بالمعاملات العقارية والعقود من C_3 الى C_6 ، والخاصة بنسبة التحقيق مقارنة مع المعاملات والعقود المسجلة، فقد كانت بنسب متوسطة إلى جيدة خلال الفترة المدروسة (2021-2024)، مما يعكس قدرة الإدارة الجبائية على تغطية جزء معتبر من هذه المعاملات، وهو ما ساهم في تحسين الحصيلة الضريبية من خلال اكتشاف المكلفين المتهربين من دفع مستحقاتهم، وتجدر الإشارة إلى أن هذا التحسن يعود جزئيا إلى مساهمة العصرية من خلال إطلاق منصة مرجع أسعار العقار، حيث قامت المديرية العامة للضرائب بإطلاق هذه المنصة لتوفير بيانات دقيقة حول اسعار العقار حسب كل بلدية، مما سهل عملية مراقبة التصريحات العقارية وإعادة التقييم العقاري، تحدث هذه المنصة بشكل دوري لتشمل فترات زمنية محددة مما يعكس التزام الإدارة بتحديث المعلومات العقارية ومواكبة تغيرات السوق، حيث تعد هذه المبادرة جزء من جهود العصرية التي تبنتها المديرية العامة للضرائب والتي ألزمت المديريات الولائية العمل بها، بهدف تحسين الأداء الجبائي من خلال توفير أدوات رقمية متقدمة، تساهم في تعزيز فعالية الرقابة واكتشاف التهرب الضريبي بشكل ادق.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية بمديرية الضرائب لولاية تبسة للفترة (2021-2024)

من خلال تحليل مؤشرات اعداد برامج الرقابة الجبائية، يمكن استخلاص مجموعة من النتائج الهامة التي تعكس سير عملية الرقابة الجبائية خلال فترة الدراسة (2021-2024) تتمثل في:

- صرامة عملية التنفيذ واحترام مواعيد انطلاق البرنامج، حيث لم تسجل حالات تأجيل او الغاء وهو ما يعكس دقة التنظيم والاستفادة من الأدوات الحديثة، وتكنولوجيا الاعلام والاتصال؛
 - ضعف عملية التغطية الجبائية، وذلك بسبب نقص عدد المحققين المرفق باختيار عدد قليل من الملفات وبرمجتها للمراقبة مقارنة بكبر عددها، الامر الذي يبرز الحاجة لتدعيم بالعنصر البشري؛
 - إطلاق منصة مرجع أسعار العقار الامر الذي ساعد في تعزيز الحصيلة الجبائية.
- وفي الأخير يمكن التوصل الى ان نتائج مؤشرات اعداد البرامج، تظهر ان العصرية ساهمت بشكل ملموس في تحسين فعالية الرقابة الجبائية من ناحية البرمجة، ولكن لابد من مرافقتها بتعزيز الكوادر البشرية وزيادة عدد الملفات لتحقيق اقصى درجة من الفعالية.

ثانيا: تحليل مؤشرات تنفيذ برامج الرقابة الجبائية

سيتم التذكير بمؤشرات اعداد برنامج الرقابة الجبائية وكيفية حسابها في الجدول التالي.

الجدول رقم(06): مؤشرات تنفيذ برنامج الرقابة الجبائية

رمز المؤشر	اسم المؤشر	كيفية الحساب
C7	قضايا مراقبة / مبرمجة	$100 \times \frac{\text{عدد القضايا المراقبة قبل 09/30/ن}}{\text{عدد القضايا المبرمجة}}$
C8	قضايا لم ينطلق فيها بعد / مبرمجة	$100 \times \frac{\text{عدد القضايا التي لم ينطلق فيها بعد}}{\text{عدد القضايا المبرمجة}}$
C9	ملف مراقب / المهمة	$100 \times \frac{\text{عدد الملفات المراقبة}}{\text{عدد المحققين}}$
C10	قضايا مكتملة / المبرمجة	$100 \times \frac{\text{عدد القضايا غير مكتملة في 03/31/ن+1}}{\text{عدد القضايا المبرمجة}}$
C11	عدد المعاملات العقارية المراقبة من طرف العون	$100 \times \frac{\text{عدد المعاملات المراقبة}}{\text{عدد الاعوان المكلفين بالمراقبة}}$

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمديرية الضرائب لولاية تبسة مارس 2025.

وفيما يلي قيم مؤشرات تنفيذ برامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024).

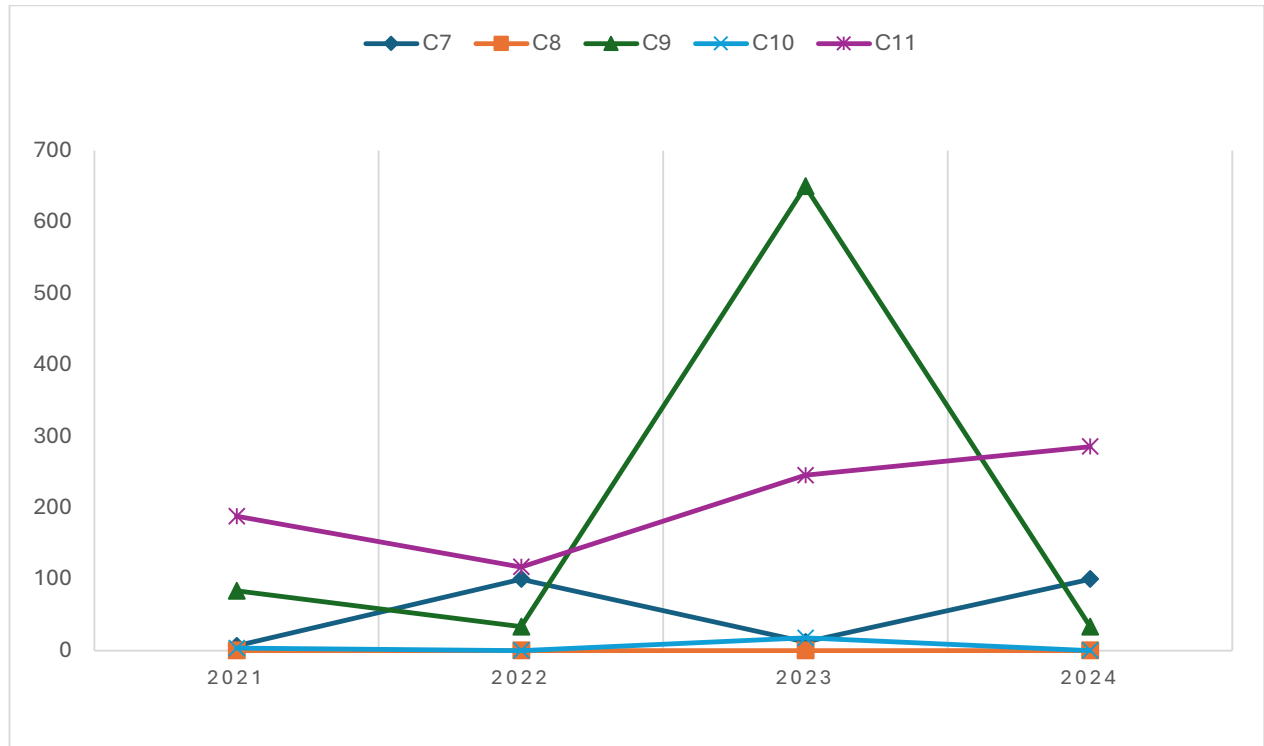
الجدول رقم (07): مؤشرات تنفيذ برامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)

الوحدة: %

المتوسط	السنوات				رمز المؤشر
	2024	2023	2022	2021	
54.55	$100 = \frac{20}{20}$	$11.76 = \frac{2}{17}$	$100 = \frac{11}{11}$	$6.45 = \frac{2}{31}$	C ₇
00	$00 = \frac{0}{20}$	$00 = \frac{0}{17}$	$00 = \frac{0}{11}$	$00 = \frac{0}{31}$	C ₈
200	$33.33 = \frac{20}{4}$	$650 = \frac{13}{2}$	$33.33 = \frac{2}{6}$	$83.33 = \frac{5}{6}$	C ₉
5.22	$00 = \frac{0}{20}$	$17.65 = \frac{3}{17}$	$00 = \frac{0}{11}$	$3.23 = \frac{1}{31}$	C ₁₀
209	$285.5 = \frac{571}{2}$	$245.5 = \frac{491}{2}$	$117 = \frac{351}{3}$	$188 = \frac{376}{2}$	C ₁₁

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم (10): تطور مؤشرات تنفيذ برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول رقم (07).

من خلال قراءة الجدول رقم (07) والتمثيل البياني الخاص به يتضح ان:

المؤشر C7 والذي يمثل حالة تنفيذ برنامج التحقيق المحاسبي كانت نسبته ضعيفة خلال سنتي 2021 و 2023 ويعني ذلك عدم تنفيذ برنامج التحقيق المحاسبي بشكل كامل، وهو ما قد يؤدي إلى ضياع فرصة اكتشاف محاولات التهرب الضريبي في الوقت المناسب، مقارنة بسنتي 2022 و 2024 اين تمت عملية تنفيذ البرنامج بنسبة 100% أي وجود فعالية للرقابة الجبائية خلال هاتين السنتين، حيث سجل المؤشر متوسطا يقدر بـ 54.55% خلال فترة الدراسة، وهو يعتبر متوسط جيد نسبيا حيث ان دخول الهيكل التنظيمية حيز الخدمة ساهم بشكل كبير في تحسين نتائج هذا المؤشر وكذا البوابات الالكترونية "جبايتك" حيث ساعدت في مراقبة الملفات مما سهلت مهمة عملية المراقبة من قبل المحققين وكذا متابعتهم، كما ان تفعيل اعتماد مرجعية نوعية الخدمة أتاح وضع معايير واضحة لتنفيذ المهام الرقابية، مما ساعد في ضبط معايير العمل وتحسين جودة الأداء الرقابي.

أما فيما يخص مؤشر C8 المتعلق بما تبقى من الملفات المبرمجة، فنلاحظ أن نسبه معدومة خلال فترة الدراسة من 2021 إلى 2024، أي أن نسبة ما تبقى من البرنامج منعدمة تماما أي عدم تسجيل أي عمليات لم يتم الانطلاق فيها، ويرتبط هذا الأداء الإيجابي بشكل مباشر بتطور أدوات الرقابة الالكترونية، التي مكنت من متابعة دقيقة لجميع الملفات وعدم اهمال أي عملية مبرمجة، بما يظهر جانب من فعالية الرقابة الجبائية لمديرية الضرائب لولاية تبسة من حيث التنفيذ.

وعن المؤشر C9 الذي يوضح مردودية المحقق (نسبة عدد الملفات المحقق فيها من طرف محقق واحد) فقد كانت ضعيفة نوعا ما خلال سنتي 2022 و 2024 بنسبة 33.33% بالمئة مقارنة بسنة 2021 وخاصة سنة 2023 فهي مرتفعة جدا بنسبة 650% أي (13 ملفاً تم التحقيق فيه من طرف محققين 02) وهذا يعتبر أمر جيد، وقد بلغ متوسطه 200% وهو معدل مرتفع نسبيا حيث ساهمت العصرية في تقليل عدد المحققين بالرغم من زيادة عدد الملفات (التي تم التحدث عنها في مؤشر التغطية C2)، وهذا من خلال بوابة جبايتك التي سهلت عمل المحققين في الوصول الى المعلومات الأساسية للمكلفين في عملية التحقيق، مما خفف الجهد المبذول في جمع المعلومات بالإضافة الى التكوين وتحسين الكفاءة الإدارية الذي ساعد في رفع مهاراتهم وكفاءاتهم، وجعلهم قادرين على معالجة اكبر عدد من الملفات في وقت اقل، وكذلك فتح مركز الضرائب الذي ساهم في تحسين ظروف العمل وتقريب الملفات من المحققين مما قلل التنقلات والرفع من مستوى الفعالية.

اما بالنسبة للمؤشر C10 الذي يمثل إتمام البرنامج السنوي، فنلاحظ أنه خلال سنة 2022 و 2024 كان عدد العمليات غير المنتهية مساويا للصفر، مما يدل على عدم وجود عمليات غير منتهية في 03/31/ن+1 وهذا يعد مؤشرا إيجابيا الأمر الذي يؤدي إلى التمكن من الحد من ظاهرة التهرب الضريبي نظرا للتحقيق في جميع

الملفات المبرمجة، وهذا مقارنة بالسنتين 2021 و 2023 التي شهدت وجود عمليات غير منتهية في 31/03/2021+1 بالنسبة للعدد الإجمالي للعمليات المبرمجة، ففي سنة 2021 هناك عملية واحدة غير منتهية من أصل 31 عملية مبرمجة، أما سنة 2023 هناك 03 عمليات من أصل 17 عملية مبرمجة، والسبب الرئيسي هو انخفاض عدد المحققين من 6 الى 2 في هذه السنة بالإضافة الى نوع التحقيق المنجز، وقد بلغ متوسط المؤشر خلال فترة الدراسة 5.22% وهو معدل منخفض جدا، مما يدل على مستوى عال من الالتزام في إنهاء العمليات المبرمجة (مع الإشارة ان نتائج المؤشر C10 كانت مرتبطة بالضرورة بنتائج المؤشر C7، أي اذا كانت نسبة القضايا المراقبة 100% فسيكون نسبة غير مكتملة بالضرورة 00%)، ويعتبر هذا الأداء من أبرز المؤشرات الدالة على فعالية الرقابة الجبائية، التي تحققت بفضل تتبع ومراقبة الملفات عبر نظام المعلومات الجبائي (SAP)، الذي ساهم بشكل جيد في إنهاء ظاهرة التراكم والتأجيل، وعكس بوضوح نجاعة أدوات التسيير الحديثة المعتمدة في تحسين الأداء الرقابي.

أما المؤشر C11، الذي يقيس متوسط عدد المعاملات العقارية التي يراقبها كل عون خلال فترة الدراسة (2021-2024)، فقد سجل متوسطاً مرتفعاً بلغ 209% وهو متوسط جيد مقارنة بعدد الاعوان المكلفين بمراقبة المعاملات العقارية، حيث يعكس هذا المعدل قدرة كبيرة على تغطية حجم معتبر من المعاملات من طرف عدد محدود من الأعوان، مما يدل على تحسن في فعالية الأداء الفردي حيث ساهمت إجراءات العصرية في ذلك بدرجة كبيرة، مثل نظام المعلومات (SAP) ومنصة مرجع أسعار العقار، التي سهلت على الأعوان الوصول إلى بيانات دقيقة حول المعاملات العقارية، مما مكنهم من معالجة عدد أكبر من الملفات بدقة وسرعة كما ساعدت هذه الوسائل الرقمية الحديثة على تقليص الجهد والوقت المبذولين في عمليات البحث والتحقق، مما انعكس إيجاباً على مؤشرات المردودية الفردية.

من خلال تحليل مؤشرات تنفيذ برامج الرقابة الجبائية، يمكن استخلاص مجموعة من النتائج الهامة التي تتمثل فيما يلي:

- تسجيل تحسن ملحوظ في تنفيذ برنامج التحقيق المحاسبي، ما يعكس تطوراً في مستوى التنظيم والالتزام بالبرامج المسطرة؛
- دخول الهيكل التنظيمية الجديدة حيز التنفيذ ساهم في تحسين عملية تنفيذ البرنامج، من خلال تحسين تنظيم العمل وتوزيع المهام بشكل أكثر فعالية؛
- ساعدت مرجعية نوعية الخدمة من خلال تحديد معايير دقيقة، في تحسين تنظيم المهام الرقابية وجودة أدائها؛

- عدم تسجيل أي عمليات لم يتم الانطلاق فيها خلال فترة الدراسة، يعود إلى اعتماد أدوات رقابة إلكترونية مكنت من المتابعة الدقيقة لكافة الملفات المبرمجة؛
- تحسن الأداء الفردي للمحققين رغم محدودية عددهم من حيث الكم ، حيث ساهمت البوابة الإلكترونية "جبايتك" في تسهيل عملية الوصول إلى المعلومات الأساسية، مما دعم جهود المحققين في أداء مهامهم بكفاءة أكبر، في ظل اعتمادهم على نظام المعلومات (SAP).

ثالثا: تحليل مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية

سيتم التذكير بكيفية حساب مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية وأسمائها.

الجدول رقم(08): مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية

رمز المؤشر	اسم المؤشر	كيفية الحساب
C12	متوسط النتيجة للقضية (الحقوق)	$\frac{\text{مبلغ الحقوق الصادرة}}{\text{عدد القضايا المراقبة}}$
C13	متوسط النتيجة للمهمة	$\frac{\text{مبلغ الحقوق الصادرة}}{\text{عدد المحققين}}$
C14	الحقوق الصادرة لكل عقد معاد تقييمه	$\frac{\text{مبلغ الحقوق الصادرة}}{\text{عدد العقود المعاد تقييمها}}$

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمديرية الضرائب لولاية تبسة مارس 2025.

لقد تم تنظيم ما نجم عن عملية تنفيذ برامج الرقابة الجبائية من نتائج في الجدول التالي.

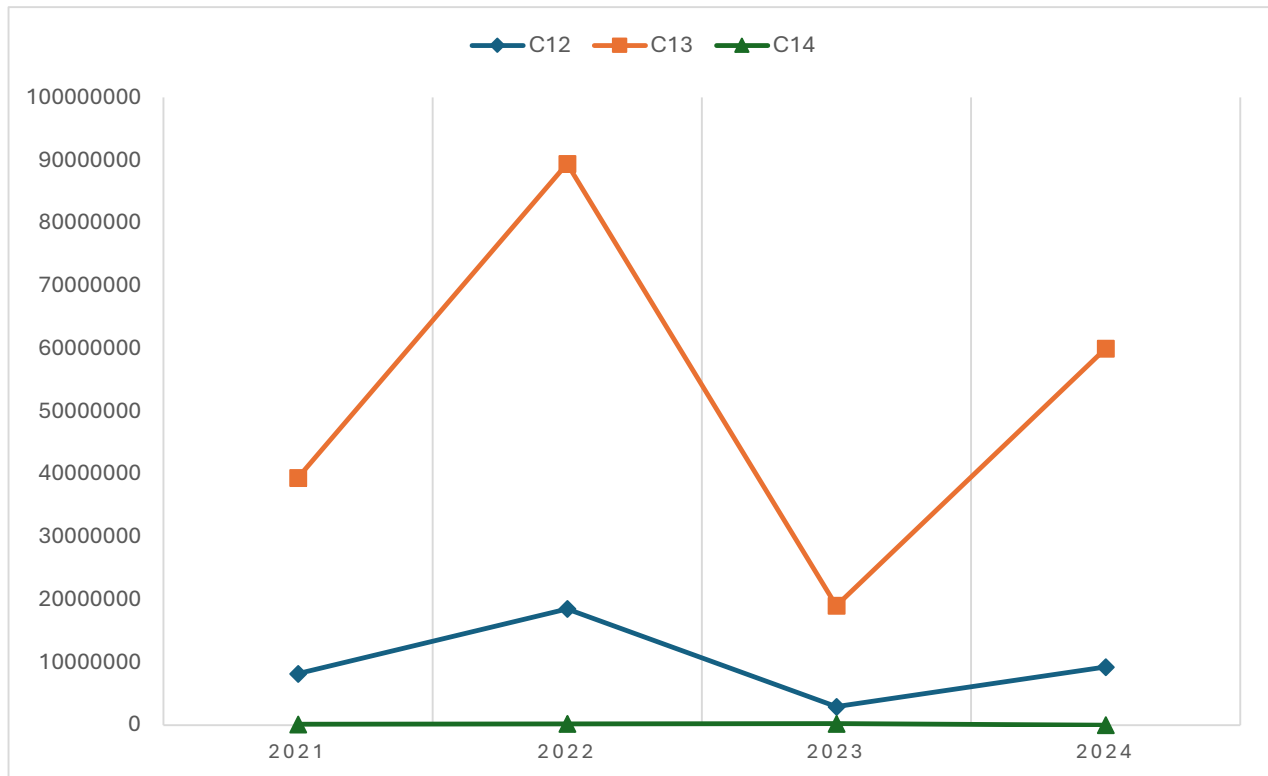
الجدول رقم(09): مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)

الوحدة: 10³ دج

المتوسط	السنوات				رمز المؤشر
	2024	2023	2022	2021	
9.699.412,495	$= \frac{239917577}{26}$ 9.227.599,12	$= \frac{38012017}{13}$ 2.924.001,31	$= \frac{536542713}{29}$ 18.501.472,86	$= \frac{236192724}{29}$ 8.144.576,69	C ₁₂
51.943.660,5625	$= \frac{239917577}{4}$ 59.979.394,25	$= \frac{38012017}{2}$ 19.006.008,5	$= \frac{536542.713}{6}$ 89.423.785,5	$= \frac{236192724}{6}$ 39.365.454	C ₁₃
188.270	$= \frac{133955319}{571}$ 234.597,76	$= \frac{92598929}{491}$ 188.592,52	$= \frac{72485917}{351}$ 206.512,58	$= \frac{46389806}{376}$ 123.377,14	C ₁₄

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم (11): تطور مؤشرات نتائج برنامج الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول رقم(09).

من خلال الجدول اعلاه رقم (09) والتمثيل البياني خاصته يمكن ملاحظة ان:

اقل مردودية للعملية الواحدة للتحقيق المحاسبي خلال فترة الدراسة (2021-2024) وفقا للمؤشر C12 كانت في سنة 2023 بقيمة 2.924.001,31 ألف دج، اما اعلى قيمة فكانت في سنة 2022 بمردودية تعادل 18.501.472,8 ألف دج، مما يعني انه كلما كان التحقيق في عدد الملفات أكثر كلما كانت المردودية أكبر، كما بلغ متوسطه العام 9.699.412,495 ألف دج حيث ان رقمنة الملفات المحاسبية وتطور قواعد البيانات وتبادل المعلومات مع الإدارات الأخرى، ساعد في تسهيل غلبة الملفات غير المهمة واختيار الملفات المهمة وذات المردودية العالية أي الملفات الجيدة، مما يقلل الجهد المبذول والوقت وكذلك الرفع من المردودية.

اما بالنسبة للمؤشر C13، فمردودية المحقق الواحد للتحقيق المحاسبي، كانت في اعلى قيمة لها سنة 2022 بمردودية تعادل 89.423.785,50 ألف دج، وأقل مردودية كانت بقيمة 19.006.008,5 ألف دج لسنة 2023 بالنظر لكبر عدد الملفات المحقق فيها، فمن خلال الأنظمة الرقمية والالكترونية تمكن المحققين من الوصول السريع للمعلومات والوثائق، هذا من جهة ومن جهة أخرى ساهم التكوين المستمر على استخدام المنصات الرقمية في رفع كفاءتهم، مما يسهل ويفعل عملية التحقيق، الامر الذي عزز من مردوديتهم.

اما عن المؤشر C14 فالملاحظ ان المبالغ المسترجعة من المعاملات العقارية والتي تعد الأكثر ضبطا، كان متوسطها معبراً جداً في ظل عدد العقود (المعاملات) التي اخضعت لإعادة التقويم والمتراوح بين 315 و 517 معاملة خلال فترة الدراسة، ويعود السبب الرئيسي في ذلك الى توظيف منصة مرجع أسعار العقار التي سهلت بشكل كبير عمل الأعوان المحققين في هذا المجال، بالإضافة الى نظام المعلومات (SAP) الذي كان له دور سابق في انتقاء تلك المعاملات.

من خلال تحليل مؤشرات نتائج الرقابة الجبائية يمكن استخلاص مجموعة من النتائج الهامة، التي تعكس سير عملية الرقابة الجبائية خلال فترة الدراسة (2021-2024) تتمثل في:

- كلما زاد عدد الملفات التي يتم التحقيق فيها كلما ارتفعت الأموال المسترجعة؛
- مساهمة نظام المعلومات الجبائي (SAP) في رقمنة الملفات وعملية اختيارها وكذا تبادل المعلومات الامر الذي حسن مستوى المردودية؛
- استخدام المنصات الرقمية والتكوين المستمر للمحققين ساهم في تحسين كفاءتهم الامر الذي أدى الي رفع مردوديتهم؛
- ارتفاع الحقوق الصادرة لكل عقد معاد تقييمه يعكس فعالية الرقابة على المعاملات العقارية.

وفي الأخير نستنتج أن عصنة الإدارة الجبائية من خلال الرقمنة وتوظيف نظم المعلومات الحديثة، ساهمت بشكل كبير في تحسين فعالية الرقابة الجبائية، سواء من حيث دقة اختيار الملفات أو من حيث مردودية التحقيقات وكفاءة المحققين، مما انعكس إيجاباً على حجم المبالغ المسترجعة وجودة الأداء الجبائي بصفة عامة.

المطلب الثالث: تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة ومنازعات الرقابة الجبائية

تعد المعلومات الجبائية الركيزة الأساسية التي تبنى عليها فعالية الرقابة الجبائية، إذ تمكن الإدارة الجبائية من استهداف المكلفين بدقة وتعزيز مصداقية التحقيقات، كما تلعب المنازعات الناجمة عن عمليات الرقابة دوراً محورياً في تقييم مدى صلاية الإجراءات الرقابية ومهارة المحققين في إنجاز مهامهم، وعليه سيتم في هذا المطلب تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة واستغلالها، ثم مؤشرات المنازعات الجبائية المرتبطة بعمليات الرقابة، بهدف قياس فعالية هذه الجوانب خلال الفترة من 2021 إلى 2024.

أولاً: تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة واستغلالها

قبل الشروع في تحليل المؤشرات المسجلة فعلياً على مستوى المديرية الفرعية للرقابة الجبائية لولاية تبسة خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، من الضروري التذكير بمؤشرات البحث عن المعلومة واستغلالها وكيفية حسابها.

الجدول رقم(10): مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها

رمز المؤشر	اسم المؤشر	كيفية الحساب
C15	كشوف معلومات مستغلة	$100 \times \frac{\text{عدد الكشوف المستغلة}}{\text{عدد الكشوف}}$
C16	متابعة المستفيدين من الامتيازات الجبائية	$100 \times \frac{\text{عدد الملفات المراقبة}}{\text{عدد المكلفين المعنيين}}$
C17	نسبة الملفات التي تم تسويتها	$100 \times \frac{\text{عدد الملفات التي تم تسويتها}}{\text{عدد المكلفين المراقبين}}$
C18	عدد قوائم العملاء المستغلة	$100 \times \frac{\text{عدد قوائم العملاء المستغلة}}{\text{عدد قوائم العملاء الواردة}}$

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمديرية الضرائب لولاية تبسة مارس 2025.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية بمديرية الضرائب لولاية تبسة للفترة (2021-2024)

يتوقف نجاح برامج الرقابة الجبائية على مدى استغلال المصالح الجبائية للمعلومة المتوفرة لديها، إذ تعد هذه الأخيرة مؤشرا أساسا على فعالية تنفيذ برامج الرقابة الجبائية لاسيما تلك المتعلقة بالملفات المستفيدة من أنظمة الدعم الجبائي، التي تسيروها وكالة (ANDI) سابقا والتي أصبحت الآن تسمى بالوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار (AAPI) لمتابعة المستفيدين من المزايا الجبائية، كما يوضحه الجدول التالي.

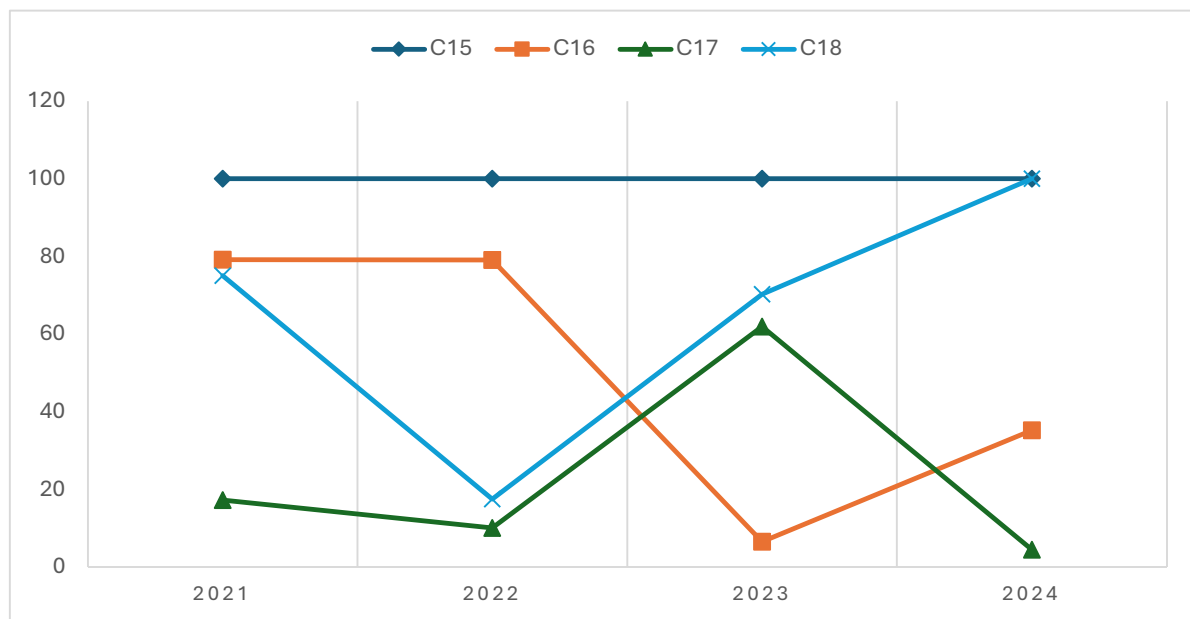
الجدول رقم(12): مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها للفترة (2021-2024)

الوحدة: %

المتوسط	السنوات				رمز المؤشر
	2024	2023	2022	2021	
100	$100 = \frac{20767}{20767}$	$100 = \frac{10466}{10466}$	$100 = \frac{22787}{22787}$	$100 = \frac{18279}{18279}$	C15
49.98	$35.16 = \frac{45}{128}$	$6.52 = \frac{21}{322}$	$79.08 = \frac{189}{239}$	$79.15 = \frac{186}{235}$	C16
22.50	$4.44 = \frac{2}{45}$	$61.90 = \frac{13}{21}$	$10.05 = \frac{19}{189}$	$17.20 = \frac{32}{186}$	C17
65.69	$100 = \frac{231}{231}$	$70.26 = \frac{137}{195}$	$17.49 = \frac{39}{223}$	$75.00 = \frac{141}{188}$	C18

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم (12): تطور مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها للفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول رقم(11).

من خلال الجدول رقم (11) والتمثيل البياني يمكن ملاحظة أن:

معدل استغلال كشوف المعلومات (المقارنات) C_{12} كان بنسبة 100% خلال جميع سنوات المدروسة من 2021 إلى 2024، وهذا يعد مؤشرا إيجابيا على النجاح التام لعصرنة الإدارة الجبائية في هذا الجانب، ودليل على ان الإدارة لم تعد تعتمد فقط على التصريحات الذاتية للمكلفين، بل بفضل الرقمنة والأنظمة أصبحت تعتمد على منظومة معلوماتية متكاملة تستقي معطياتها من مصادر متعددة لها علاقة بهذه التصريحات، للتأكد من المعلومة واستغلالها بشكل جيد، وهذا يعني أن هناك مصداقية عالية وإن كان هناك تخفيضات بعد المنازعات تعزى الى الخطأ البشري الوارد حتما لسبب أو لآخر في نتائج التحقيقات، وأنه تم التحكم في معظم محاولات التهرب الضريبي مما يوضح فعالية الرقابة الجبائية.

فيما يخص متابعة المستفيدين من الامتيازات الجبائية C_{16} ، فإن نتائج هذا المؤشر تدل على أن مراقبة المصالح الجبائية لهذه الفئة كانت جيدة تقدر ما بين (79.15% - 79.08%) لسنة 2021 و2022 مقارنة بسنتي 2023 و2024، وخاصة سنة 2023 التي كانت نسبتها 6.52% فقد كان عدد الملفات المراقبة 21 فقط من اصل 322 ملف، ولعل السبب في ذلك هو تراجع عدد المحققين في هذه السنة رغم ذلك فقد كان عدد كشوفات المعلومات المستغلة لتلك الملفات كبير أي 21 ملف بـ 10466 كشف مقارنة، تم استخدامها جميعا أي الحفاظ والتركيز على نوعية العمل رغم قلة العدد وهو ما يبرز فعلا من خلال مؤشر C_{17} في (سنة 2023)، ولكن في نفس الوقت هذا العمل المنخفض يشير الى وجود تهرب ضريبي حتما، وبشكل عام بلغ متوسط المتابعة 49.98% وهو معدل متوسط يظهر وجود تفاوت في الأداء بين السنوات، وقد ساعدت العصرنة نسبيا في تحقيق هذه النتائج خاصة من خلال قواعد البيانات التي توفرها، ومن خلال البوابات الالكترونية حيث مكنت من متابعة المؤسسات المستفيدة من الامتيازات الجبائية، لكن ضعف استغلال هذه الأدوات في السنتين الأخيرتين قلل من نجاعة المتابعة مما يؤكد الحاجة الى استخدام التكنولوجيا بشكل أكثر انتظاما، مع زيادة العنصر البشري.

أما المؤشر C_{17} الذي يوضح أن متوسط عدد الملفات التي تم تسويتها هو 22.50%، وهي عبارة عن ملفات المكلفين الذين التزموا بواجباتهم المحاسبية والجبائية واحترموا الإجراءات المفروضة، أما الباقي المقدر بـ 77.50% فهي ملفات لم يتم تسويتها بسبب إخلال أصحابها بواجباتهم الجبائية والمحاسبية، أو تغيير مسار استثمارهم ومهما كان الرفض في التسوية فالنتيجة تدل على وجود حالات تهرب ضريبي على مستوى ولاية تبسة، بخصوص هذه الفئة من المكلفين، وبالمقابل فإن وجود أدوات حديثة مثل نظام المعلوماتي (SAP) والبوابات الالكترونية كان يمكن ان يدعم تحقيق نسب اعلى في التسوية، ويضمن تحسين نوعية الأداء.

بالنسبة للمؤشر C₁₈ (قائمة عدد العملاء المستغلة)، سجل المؤشر متوسطا بنسبة 65.69% مع بلوغ نسبة 100% سنة 2024 وهو ما يعكس تحسنا ملحوظا في استغلال هذه القوائم وهذا ما يعني أن كل قوائم الزبائن المستلمة تم استغلالها كليا وبالتالي تم استغلال المعلومة الجبائية من طرف إدارة الضرائب لولاية تبسة، ويمكن تفسير هذا التحسن من خلال جوانب متعلقة بعصرنة الإدارة الجبائية كاستخدام البوابة الالكترونية "جبائك"، حيث سهلت هذه المنصة على المصالح الجبائية عملية الحصول على قوائم الزبائن بطريقة الكترونية، مما خفف من الاعتماد على الطرق التقليدية الورقية وسرع عملية المعالجة مما يؤكد مرة أخرى ان عملية العصرنة رغم نتائجها الإيجابية الا انها لم تكن مستغلة بالكامل خلال السنوات الأولى من الفترة المدروسة (2021-2024).

من خلال تحليل مؤشرات البحث عن المعلومة الجبائية واستغلالها لفترة الدراسة (2021-2024)، يمكن استخلاص النتائج التالية:

- استغلال كامل لكشوف المعلومات طيلة فترة الدراسة، مما يعكس مصداقية المعطيات المستعملة في تنفيذ برامج الرقابة للمستفيدين من الامتيازات الجبائية؛
 - عدد الملفات التي تم تسويتها منخفض مما يدل على وجود حالات تهرب ضريبي؛
 - تساهم البوابات الالكترونية في متابعة المستفيدين من الامتيازات الجبائية
 - هناك استغلال جيد لقوائم الزبائن بفضل استخدام الأنظمة الالكترونية والبوابات الالكترونية؛
- وفي الاخير نستنتج ان العصرنة ساهمت في تحسين استغلال المعطيات الجبائية ورفع مصداقية الرقابة رغم بعض التفاوت في متابعة الملفات وتسويتها مما يؤكد على ضرورة تعزيز استغلال الأدوات الرقمية بشكل أفضل.

ثانيا: تحليل مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية

قبل الشروع في تحليل المؤشرات المسجلة فعليا على مستوى المديرية الفرعية للرقابة الجبائية لولاية تبسة خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، من الضروري التذكير بمؤشرات منازعات الرقابة الجبائية وكيفية حسابها.

الجدول رقم(12): مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية

رمز المؤشر	اسم المؤشر	كيفية الحساب
C ₁₉	التخفيضات الممنوحة من المنازعات والخاصة بملفات التحقيق	$100 \times \frac{\text{التخفيضات المتراكمة}}{\text{الحقوق الصادرة لسنة ن-3}}$
C ₂₀	التحصيل في إطار المراقبة	$100 \times \frac{\text{التحصيل المتراكم}}{\text{مبلغ الحقوق والغرامات الصادرة لسنة ن-3}}$

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمديرية الضرائب لولاية تبسة مارس 2025.

استنادا الى الاحصائيات التي قدمتها مديرية الضرائب لولاية تبسة والخاصة بمؤشرات منازعات الرقابة الجبائية والتي تم تلخيصها واعداد الجدول التالي.

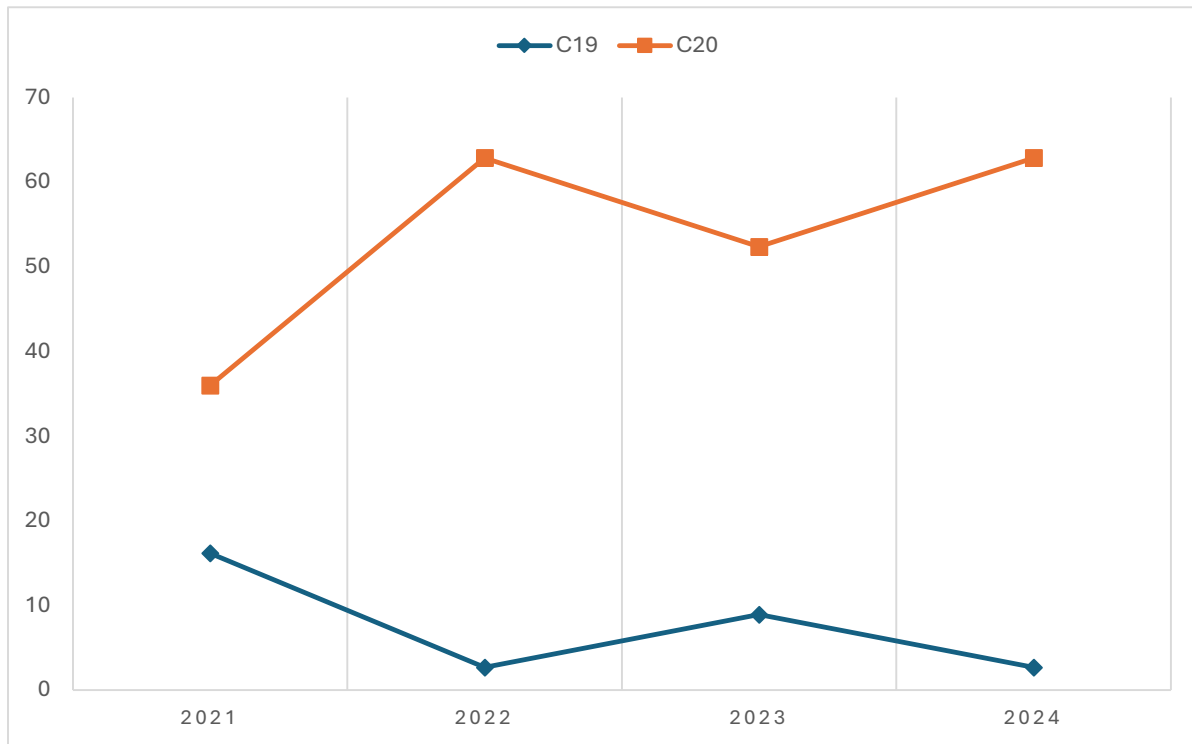
الجدول رقم(13): مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)

الوحدة: %

المتوسط	السنوات				رمز المؤشر
	2024	2023	2022	2021	
7.61	$2.68 = \frac{2050925}{76580865}$	$8.91 = \frac{29460908}{330626359}$	$2.68 = \frac{2050925}{76580865}$	$16.16 = \frac{17930907}{110957884}$	C ₁₉
53.52	$62.87 = \frac{48143490}{76580865}$	$52.36 = \frac{173114598}{330626359}$	$62.87 = \frac{48143490}{76580865}$	$35.99 = \frac{39930117}{110957884}$	C ₂₀

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الملاحق رقم: (03)، (04)، (05)، (06).

الشكل رقم (13): تطور مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية للفترة (2021-2024)



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول رقم (13).

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول رقم (13) والتمثيل البياني المتعلق به هو:

المؤشر C19 المتعلق بالتخفيضات الممنوحة من المنازعات والخاصة بملفات التحقيق، وقد بلغ متوسطا يقدر بـ 7.61% خلال فترة الدراسة (2021-2024)، وهي نسبة منخفضة مقارنة بالعدد القليل للمحققين (الذي تم التعرض اليه في المؤشر C9)، وهذا يدل على أنه لا يوجد أخطاء كبيرة ارتكبت من قبل المحققين خلال عملية الرقابة لسنوات فترة الدراسة وانهم استطاعوا وبعدهم القليل تحقيق نوعية في الأداء، على الرغم من ضعف تغطية الملفات (عدد الملفات) حسب ما اوضحه مؤشر التغطية C2، كما يدل على ان اغلب عمليات التحقيق كانت مؤسسة على بيانات دقيقة وأدلة موثوقة، الى جانب التكوين الجديد للمحققين وكفاءتهم مما قلل فرص الطعن في نتائجهم، وهذا يعكس دور عصرنه الإدارة الجبائية، حيث ساهم برنامج الجودة في تحسين أداء المحققين وساعدت الرقمنة على توثيق كافة المعلومات والمعطيات بشكل الكتروني دقيق، وبالتالي يمكن القول ان العصرنه بمختلف ادواتها قد زادت من دقة العمليات المنفذة، وساهمت في تقليص حجم التخفيضات الممنوحة في اطار المنازعات بشكل واضح.

أما عن المؤشر C20 والذي يمثل مستوى التحصيلات في إطار المراقبة (بعد إلغاء التخفيضات إن وجدت)، فقد سجل متوسطا قدره 53.52% خلال الفترة المدروسة (2021-2024)، هو مؤشر مقبول نسبيا يدل على ان

أكثر من نصف المبالغ الواجب استرجاعها عن عملية الرقابة الجبائية تم تحصيلها فعلياً، ولكن في نفس الوقت هذه النسبة غير كافية مقارنة بالأهداف المرجوة من برامج الرقابة الجبائية، فبالرغم من أن الإدارة الجبائية استطاعت تحصيل أكثر من نصف المبالغ الناتجة عن عملية الرقابة، إلا أن هناك فجوة لا تزال قائمة بين المبالغ المسترجعة والمبالغ المحصلة فعلياً، وذلك راجع لطرق التحصيل التقليدية إذ يتم التصريح عبر البوابات الإلكترونية غير أن عملية الدفع تتم عبر الوسائل التقليدية، وكذلك لجوء بعض المكلفين للطعن بالرغم من عدم وجود أخطاء وكذلك صعوبات ميدانية مرتبطة بضعف ثقافة الالتزام الجبائي مما يؤدي إلى تأخير في التحصيل، وبالتالي يمكن القول أن عصنة الإدارة الجبائية من خلال هيكلتها الجديدة وتطوير أنظمتها المعلوماتية وإطلاق البوابات الإلكترونية وتحسين كفاءة البشرية، قد ساعدت في تحسين مستوى الرقابة كماً ونوعاً ولكن تبقى عملية التحصيل التي يعد مستواها متوسط، ويحتاج إلى المزيد من الجهد وذلك أن ما يقارب 45% من الأموال الواجب استرجاعها بعد بقوة القانون (بعد المنازعات).

انطلاقاً من تحليل مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية خلال الفترة (2021-2024)، تم التوصل إلى

النتائج التالية:

- تدني نسبة التخفيضات الممنوحة في المنازعات، مما يعكس جودة أداء المحققين ودقة أعمال الرقابة الجبائية؛
- تحقيق معدل تحصيل يفوق النصف من المبالغ الناتجة عن الرقابة، ما يدل على فعالية نسبية في استرجاع الحقوق الجبائية؛
- مساهمة عصنة الإدارة الجبائية وأنظمة الرقمنة في تحسين إدارة المنازعات وتقليص فرص الطعن؛
- استمرار بعض العراقيل التي تعيق التحصيل الكامل، بسبب الاعتماد على أساليب تقليدية وضعف التزام المكلفين.

وفي الأخير نستنتج، أن العصنة كان لها أثر إيجابي على رفع مصداقية أعمال الرقابة وتحسين مستوى التحصيل، غير أن تحقيق نتائج أعلى يتطلب تعزيز استغلال الرقمنة والمنصات الإلكترونية وتطوير آليات التحصيل.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل، تم تحليل مؤشرات أداء فعالية الرقابة الجبائية في ظل عصرننة الإدارة الجبائية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 بمديرية الضرائب لولاية تبسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الدور المحوري الذي لعبته آليات العصرننة الحديثة، وعلى رأسها نظام المعلومات الجبائي (SAP)، الذي ساهم في تحسين برمجة ومراقبة الملفات الجبائية بدقة وفعالية، إلى جانب بوابة "جبايتك" التي مكّنت من الوصول الفوري والشفاف للتصريحات وللمعلومات الجبائية، مما قلّص من حجم المنازعات الضريبية وسهل عمليات الكشف المبكر عن التلاعبات والحد منها، الأمر الذي انعكس إيجاباً على الأموال المسترجعة.

كما برزت منصة أسعار العقار كأداة فعّالة في إعادة تقييم المعاملات العقارية، مما ساهم في تعزيز موثوقية التقييمات الضريبية وتقليل الفجوات في تحصيل الضرائب العقارية، وقد دعم هذه الجهود الهيكل التنظيمي الجديد المتمثل في افتتاح مركز الضرائب وتفعيل مرجعية نوعية الخدمة، مما ساعد على تحسين جودة الخدمات الجبائية وتسهيل الإجراءات على المكلفين بالضريبة، مع تقليص الوقت والجهد المبذولين في مختلف العمليات، علاوة على ذلك أسهمت هذه الأدوات الرقمية في تعزيز الشفافية والمصداقية في العمل الجبائي، حيث أصبح بالإمكان تتبع المعاملات الجبائية ومراقبتها بشكل أكثر فعالية ودقة، مما رفع من فعالية الرقابة الجبائية بشكل ملحوظ.

الختامة

من خلال طرح موضوع "دور عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية" ضمن هذه الدراسة، ومحاولة معالجة إشكالياتها التي مفادها: إلى أي مدى نجحت عصرنة الإدارة الجبائية بمديرية الضرائب لولاية تبسة في تحسين فعالية الرقابة الجبائية؟، قسمت الدراسة إلى فصلين رئيسيين، تم التطرق في الفصل الأول النظري تم التطرق إلى الرقابة الجبائية ومؤشراتها، بالإضافة إلى ماهية عصرنة الإدارة الجبائية ومظاهرها، بينما في الفصل الثاني التطبيقي، تم تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة كميدان للدراسة، مع تحليل مؤشرات الأداء الرقابي للفترة (2021-2024) في ظل تطبيق أدوات العصرنة، كما تم إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني من خلال دراسة مدى تأثير الرقمنة والهيكلية الجديدة المتمثلة في فتح مركز الضرائب، ومرجعية نوعية الخدمة على سرعة وجودة عملية الرقابة وتقليل الجهد والوقت والاختفاء، مما ساهم في تعزيز الشفافية وزيادة الحصيلة الجبائية.

1- اختبار صحة الفرضيات

من خلال الطرح الذي تناوله الفصلين النظري والتطبيقي، تم اختبار الفرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى: من خلال محتوى المطلب الأول الذي تناوله المبحث الثاني للفصل النظري حول فعالية الرقابة الجبائية في ظل مؤشرات الأداء، تبين ان فعالية الرقابة الجبائية مرتبطة بشكل مباشر بالأهداف المسطرة وتقاس بمدى التقدم المحقق في بلوغ هذه الأهداف، وفي هذا الاطار اعتمدت الإدارة الجبائية على مجموعة من مؤشرات الأداء المتعلقة بالرقابة الجبائية بالتحديد لتقييم مدى نجاحها في مكافحة الغش والتهرب الضريبيين، وقد أظهر التحليل التطبيقي لهذه المؤشرات ان فعالية الرقابة الجبائية ليست مجرد نظريات، بل نتائج ملموسة تقاس بمؤشرات دقيقة تعكس مستوى التقدم المحقق في بلوغ الأهداف، مما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي كان مفادها "تتمثل فعالية الرقابة الجبائية في قدرة الادارة على تحقيق الأهداف المحددة من خلال محاربة الغش والتهرب الضريبيين وضمان صحة ومصداقية التصريحات وتعزيز الالتزام الجبائي، يمكن قياسها من خلال مجموعة من مؤشرات الأداء الجبائي".

الفرضية الثانية: من خلال محتوى المبحث الثاني ككل للفصل النظري، تبين ان إجراءات عصرنة الإدارة الجبائية تتجسد في 3 محاور أساسية تهدف الى تعزيز فعالية الرقابة الجبائية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، يتمثل المحور الأول في الإصلاحات التشريعية والهيكلية التي مست القوانين الضريبية واستحداث هياكل جديدة تمثلت في كبريات المؤسسات، مراكز الضرائب، المراكز الجوارية للضرائب، بهدف تسهيل الوصول إلى الخدمات وتقريب الإدارة الجبائية من المواطنين، أما المحور الثاني فيركز على تحسين جودة الخدمة المقدمة

للمكلفين بالضريبة من خلال تطوير قدرات الموارد البشرية بالتكوين المستمر وتحسين الأداء الوظيفي، إلى جانب تبني معايير مرجعية لضمان جودة الخدمات المقدمة، مع تسهيل الإجراءات وتبسيط المعاملات لتلبية احتياجات المكلفين بفعالية وكفاءة، في حين يتمثل المحور الثالث في الرقمنة كعنصر أساسي، حيث تم إدماج تقنيات حديثة في تسيير العمليات الجبائية، من أبرزها نظام المعلومات الجبائي (SAP)، بالإضافة إلى البوابات الإلكترونية مثل "جبائتك" و"مساهمتك" و"طابعكم"، مما يعزز قبول وتأكيد صحة الفرضية الثالثة والتي كان مفادها "تتمثل إجراءات عصرنه الإدارة الجبائية في مجموعة من المحاور الأساسية، تشمل الإصلاحات التشريعية عبر سنّ قوانين تتماشى مع التطورات الحديثة، والإصلاحات الهيكلية من خلال استحداث هياكل جديدة، إلى جانب الرقمنة".

الفرضية الثالثة: من خلال محتوى المبحث الثاني من الفصل التطبيقي، تم تحليل مؤشرات الأداء الرقابي للفترة (2021-2024) بمديرية الضرائب لولاية تبسة، لقياس مدى فعالية الرقابة الجبائية في ظل إجراءات العصرنه المطبقة على مستوى المديرية، وأظهرت النتائج أن العصرنه ممثلة في تلك الإجراءات ساهمت في تبسيط عمليات التصريح والدفع، وتعزيز الشفافية والسرعة في المعاملات، وبالتالي يمكن التأكيد على أن هذه المحاور قد ساهمت بشكل فعال في تحقيق الأهداف المرجوة من عصرنه الإدارة الجبائية، وبالتالي تحسين فعالية الرقابة الجبائية بشكل نسبي حيث لم تصل بعد للمستوى المطلوب من الفعالية، وبالتالي قبول الفرضية الثالثة والتي كان مفادها "ساهمت عصرنه الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية تبسة من خلال رقمنة الملفات ومتابعتها وتسريع عملية المعالجة بشكل الكتروني، سمح بتقليل الجهد والوقت والاختفاء الرقابية".

2- نتائج الدراسة

لقد سمحت الدراسة للتوصل الى المجموعة من النتائج أبرزها ما يلي:

- فيما يتعلق بنظام المعلومات الجبائي (SAP) فقد ساهم في:
 - تسهيل عملية التواصل بين الإدارة الجبائية والإدارات الأخرى مما اختصر الوقت والجهد؛
 - رقمنة الملفات وتتبعها وتبادل المعلومات بين المصالح مما انعكس إيجاباً على جودة التحقيقات ورفع مردودية العمليات الرقابية؛
 - تتبع ومراقبة الملفات مما ساعد على إنهاء ظاهرة التراكم والتأجيل في معالجة الملفات الجبائية.
- اما بوابة "جبائتك" فقد ساهمت في:
 - تسهيل عمل المحققين في الوصول إلى المعلومات الأساسية للمكلفين، في عملية التحقيق مما خفف الجهد المبذول في جمع المعلومات؛

- تبسيط إجراءات التصريح الجبائي، مما ساعد في تسريع عملية التحقيق من طرف المحققين.
- بخصوص منصة "أسعار العقار" ساهمت في:
- تسهيل عملية التحقيق من قبل الأعوان في الوصول إلى بيانات دقيقة حول المعاملات العقارية في وقت وجيز؛
- دعم الرقابة على المعاملات العقارية من خلال تحسين إعادة تقييمها؛
- توفير بيانات محدثة وموثوقة عن أسعار العقارات مما قلل من حالات التلاعب وساهم في ضبط المخالفات بشكل أكثر فعالية.
- إن استحداث الهياكل الجديدة أدى إلى تبسيط الإجراءات، وعزز الرقابة وكذا معالجة أكبر عدد ممكن من الملفات الجبائية؛
- تحسن ملموس في تنفيذ برنامج التحقيق المحاسبي نتيجة اعتماد الهيكل التنظيمية الجديدة، وتفعيل مرجعية نوعية الخدمة التي ساهمت في توزيع المهام وتحسين الأداء الرقابي؛
- تفعيل مرجعية نوعية الخدمة ساهم في تحسين تكوين المحققين وزيادة كفاءتهم مما انعكس على جودة التصريحات؛
- تبين من خلال المؤشرات أن هناك علاقة طردية بين عدد الملفات التي يتم التحقيق فيها، وقيمة الأموال المسترجعة مما يعكس أثر توسيع الرقابة على الحصيلة الجبائية؛
- تم تسجيل استغلال كامل لكشوف المعلومات طيلة فترة الدراسة، مما يعكس مصداقية المعطيات الجبائية المستعملة أثناء تنفيذ البرامج، وهو ما ساهم في تعزيز دقة وجودة أعمال التحقيق الجبائي وهذا الانضباط انعكس ايجابا على مؤشرات منازعات الرقابة الجبائية، حيث شهدت انخفاضا في نسبة التخفيضات الممنوحة رغم محدودية عدد المحققين؛
- تم تحقيق معدل تحصيل يفوق 50% من المبالغ المسترجعة من عمليات الرقابة، مما يدل على فعالية نسبية في استرجاع الحقوق الجبائية ورغم ذلك، يبقى التحصيل غير مكتمل لكافة الأموال المسترجعة والواجب تحصيلها، مما يشير الى نقص الفعالية الكاملة للرقابة الجبائية؛
- رغم توفر الرقمنة والمنصات الالكترونية، الا ان عملية التأكد لا تزال ورقياً؛
- رغم توظيف الرقمنة، إلا أنها لم تكن كافية لتعويض النقص المسجل في الموارد البشرية من حيث الكم؛
- عدد الملفات التي تم برمجتها قليل مقارنة بالعدد الإجمالي للملفات؛
- لا تزال التغطية ضعيفة مقارنة بعدد المكلفين بسبب محدودية عدد المحققين.

وفي ضوء هذه النتائج، تم التأكد من أن لعصرنة الإدارة الجبائية أثر واضح في تحسين فعالية الرقابة الجبائية على مختلف المستويات، غير أن بلوغ مستوى أعلى من الفعالية يتطلب تعزيز الموارد البشرية من حيث العدد وتوسيع التغطية الرقابية، إلى جانب الاستغلال الأمثل للأدوات الرقمية المتاحة.

3- التوصيات

- من خلال نتائج الدراسة الميدانية على مستوى المديرية يمكن صياغة مجموعة من التوصيات تتمثل في:
- ربط إدارة الضرائب إلكترونياً بمختلف الإدارات الأخرى (غير الجبائية) من أجل الحصول على المعلومات التي يحتاجها أعوان الضرائب؛
- العمل على تحسين مؤشرات الأداء الجبائي من خلال الاهتمام بالإمكانيات البشرية باعتبار المحققين أهم عنصر في فعالية الرقابة الجبائية وأن الرقمة لا تستطيع تعويض العنصر البشري؛
- العمل على الرفع من عدد الملفات الجبائية التي تخضع للتحقيق في ظل زيادة عدد المحققين، مما يساهم في توسيع نطاق الرقابة الجبائية، وتعزيز فعالية التحصيل من خلال كشف ومعالجة حالات التهرب الضريبي بشكل أكبر؛
- عدم إهمال الملفات الجبائية الصغيرة نظراً لتراكم تأثيرها على الحصيلة الجبائية، حيث يمكن أن تشكل مجتمعة نسبة مهمة من الإيرادات الضريبية في حال تحسين مراقبتها وتحقيق التحصيل الفعّال لها؛
- تكثيف الدورات التكوينية لفائدة إطارات وأعوان الرقابة الجبائية، بهدف مواكبة التغيرات التقنية والتشريعية، وتعزيز قدراتهم في استخدام الأدوات الرقمية وتحليل المخاطر الضريبية بفعالية أكبر؛
- إنشاء برامج لتحديد الملفات الجبائية ذات الأولوية وفقاً لدرجة الخطورة، مما يساهم في توجيه الجهود الرقابية نحو الملفات الأكثر عرضة للتهرب الضريبي، وتعزيز فعالية الرقابة الجبائية؛
- ضرورة استقرار القوانين لضمان فعالية تطبيق العصرنة في الإدارة الجبائية، حيث يساهم الاستقرار في تسهيل إجراءات الرقابة وتعزيز التحصيل الجبائي؛
- الإسراع في تعميم خدمة الدفع الإلكتروني للضرائب والرسوم وجعلها إلزامية لجميع الفئات دون الاقتصار على إلزامية التصريح الإلكتروني فقط، مما يساهم في تبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية وتقليص التهرب الجبائي، بالإضافة إلى تحسين فعالية التحصيل وتقليل التكلفة الإدارية؛
- تسريع الإجراءات المتعلقة بفتح المركز الجبائي للضرائب تبسة، بهدف تقريب الإدارة من المكلفين بالضريبة، وتعزيز التغطية الرقابية على المستوى المحلي، مما يساهم في تحسين الامتثال الضريبي وتبسيط الإجراءات الإدارية.

4- آفاق الدراسة

بعد دراسة وتحليل موضوع "دور عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين فعالية الرقابة الجبائية"، يمكن اقتراح مواضيع أخرى ذات علاقة، حيث تعد هذه الدراسة امتداداً لدراسات سابقة ونقطة انطلاق لدراسات لاحقة في هذا المجال، ومن بين المواضيع المقترحة للدراسات المستقبلية:

- انعكاسات عصرنة الإدارة الجبائية على التحصيل الجبائي؛
- استراتيجية الإدارة الجبائية في مكافحة الغش والتهرب الضريبيين باستخدام التقنيات الحديثة؛
- أثر التحول الرقمي في الحد من الغش والتهرب الضريبيين؛
- دور نظام المعلومات الجبائي (SAP) في تحسين فعالية الرقابة الجبائية؛
- دور عصرنة الإدارة الجبائية في تحسين الخدمات الجبائية.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01)

الملحق رقم (1-1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

المديرية العامة للضرائب

DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

- pour le Stagiaire -

ATTESTATION D'IMMATRICULATION FISCALE

NUMERO D'IDENTIFICATION FISCALE
(NIF)

(Disposition des articles 41 et 42
de la loi de finances 2006)

NIF : 00181205846570712002

Raison Sociale :

SARL WHITE COLOR TRANSFORMATION
INDUSTRIELLE

Sigle :

WHITE COLOR TRANSFORMATION
INDUSTRIELLE

DIW TEBESSA Le : 14/04/2025



شكل رقم (01) : النافذة الرئيسية لنظام

Accès à SAP
Connexion à SAP

• L'accès à SAP Net Weaver



شكل رقم (02): كيفية الولوج للنظام

SAP NetWeaver™
SAP Web Application Server

⚠️ Changement du protocole sur HTTPS impossible. HTTPS non configuré/actif.

⚠️ Aucun passage à HTTPS, donc l'envoi de mot de passe n'est pas sûr.

ℹ️ ENPT pour SAP ERP 6.0

Système: PTN
Client: 310
Utilisateur:
Mot de passe:
Langue: Français
☐ Accessibilité

[Modifier mot de passe](#)

Copyright © 2018 SAP AG. All rights reserved.

SAP NetWeaver™
SAP Web Application Server

⚠️ Changement du protocole sur HTTPS impossible. HTTPS non configuré/actif.

⚠️ Aucun passage à HTTPS, donc l'envoi de mot de passe n'est pas sûr.

ℹ️ ENPT pour SAP ERP 6.0

Système: PTN
Client: 310
Utilisateur: *
Mot de passe:
Langue: Français
☐ Accessibilité

[Modifier mot de passe](#)

Copyright © 2018 SAP AG. All rights reserved.

* النظام مجهز بنظام حماية للولوج لتنفيذ كل مستخدم حيث خصص اسم (Utilisateur) ورمز سري مشفر (Mots de passe).

شكل رقم (03): عرض قائمة المهام (مثال : رئيس مصلحة المراقبة)

SAP

Vous trouverez ici une synthèse de vos outils, applications, postes de travail et tâches.

Menu du Chef du Contrôle

Synthèse
Courier
Afficher Contribuable >
Afficher une déclaration >
Pièce Comptable >
C2 - Demande de renseignements >
Record Management >
Gestion fiscale >
Gestion des programmes de contrôle >
Gestion dossiers contrôle fiscal >
Portail textes juridiques >

* كل مستخدم لديه قائمة مهام خاصة به ضمن النافذة (Session) المخصصة له، أي لا تكون النوافذ متشابهة من حيث المهام.

شكل رقم (04): عرض الملف الجبائي للمكلف

SAP

Vous trouverez ici une synthèse de vos outils, applications, postes de travail et tâches.

Menu du Chef du Contrôle

Synthèse	Affichier Contribuable
Courier	Afficher Partenaire (BP)
Afficher Contribuable >	Synthèse des partenaires
Afficher une déclaration >	
Pièce Comptable >	
C2 - Demande de renseignements >	
Record Management >	
Gestion fiscale >	
Gestion des programmes de contrôle >	
Gestion dossiers contrôle fiscal >	
Portail textes juridiques >	

شكل رقم (05): عرض المعلومات العامة للمكلف

The screenshot shows the 'Afficher Personne' window with the 'Personne' tab selected. The 'Recherche' section on the left has 'Partenaire' selected. The main area displays fields for 'Adresse', 'Synthèse adresse', 'Identification', and 'Part...'. The 'Partenaire' section shows 'Nom', 'Titre de civilité', 'Prénom', 'Nom', 'Langue correspond.', 'Langue', and 'Langue'.

The screenshot shows the 'Afficher Personne' window with the 'Partenaire' tab selected. The 'Recherche' section on the left has 'Partenaire' selected. The main area displays fields for 'Adresse', 'Synthèse adresse', 'Identification', and 'Part...'. The 'Partenaire' section shows 'Adresse géographique', 'Rue 2', 'Rue / numéro', 'Code postal/ville', 'Pays', 'Fusée horaire', and 'WAZ'.

شكل رقم (05): عرض التصريحات الجبائية

The screenshot shows the 'Partenaire/Compte/Contrat' window. The left pane shows a tree view with 'Partenaire/Compte/Contrat' expanded. The right pane shows the 'Données de base' section with fields for 'Partenaire', 'Nom', 'Téléphone', and 'Télécopie'. Below this is a table with columns: 'Liste portées', 'Correspond.', 'Coun. resp.', 'Liste portées', 'Liste des Dec', and 'Dossiers'. The table contains several rows of data, including 'C. Statut/p. pièce', 'CP#', 'Echéance', 'Date d'entrée', 'Catégorie', 'Moyen', 'Dest.', 'd'origine', 'Période', and 'Statut'. The table also includes a 'Historique courriel obligat.' section and a 'Historique corresp. entreprise Pour 1000700535' section.

* عند تسجيل المكلف عبر إدخال كامل البيانات و المعلومات الخاصة به يكون لديه ملف جبائي كامل ضمن نظام ASP ، يتم الرجوع إليه من طرف المستخدم عند متابعة التصريحات و الحصول على المعلومات المطلوبة.

Direction de Wilaya : TEBESSA
Période de :01/01/2021AU 31/12/2021

Etablissement des programmes:

Direction de Wilaya	Nombre Total des affaires programmées	Annulations + Reports	C1(%)
TEBESSA	31	0	0,00%
Total DIW	31	0	0,00%

Vérification des dossiers

Direction de Wilaya	Nombre de dossiers suivis au réel	Nombre de dossiers vérifiés	C2(%)
TEBESSA	4728	31	0,66%
Total DIW	4728	31	0,66%

Vérification des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions enregistrées	Nombre de transactions vérifiées	C3(%)
TEBESSA	2108	0	0,00%
Total DIW	2108	0	0,00%

Réévaluation des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions contrôlées	Nombre de transactions réévaluées	C4(%)
TEBESSA	552	0	0,00%
Total DIW	552	0	0,00%

Vérification des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes enregistrés	Nombre d'actes vérifiés	C5(%)
TEBESSA	2940	2940	100,00%
Total DIW	2940	2940	100,00%

Réévaluation des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes contrôlés	Nombre d'actes réévalués	C6(%)
TEBESSA	2211	2064	93,35%
Total DIW	2211	2064	93,35%

Affaires clôturées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires clôturées au 30/09 de l'année	C7(%)
TEBESSA	31	2	6,45%
Total DIW	31	2	6,45%

Affaires non lancées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires non lancées	C8(%)
TEBESSA	31	0	0,00%
Total DIW	31	0	0,00%

Dossiers vérifiés/mission

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Nombre de dossiers vérifiés	C9(rapport)
TEBESSA	6	5	83,33%
Total DIW	6	5	83,33%

Affaires achevées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre total des affaires programmées(N)	Nombre d'affaires inachevées (au 31/03/N+1)	C10(%)
TEBESSA	31	1	3,23%
Total DIW	31	1	3,23%

Nombre de transactions contrôlées par agent

Direction de Wilaya	Nombre total d'agents affectés au contrôle	Nombre de transactions prises en charge	C11(rapport)
TEBESSA	2	376	188,00
Total DIW	2	376	188,00

Résultat moyen par affaire (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires vérifiées	Montant des redressements	C12(rapport)
TEBESSA	29	236.192.724	8.144.576,69
Total DIW	29	236.192.724	8.144.576,69

Résultat moyen par mission de vérificateurs (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Montant des redressements	C13(rapport)
TEBESSA	6	236.192.724	39.365.454,00
Total DIW	6	236.192.724	39.365.454,00

Rappels d'impôts par acte réévalué

Direction de Wilaya	Nombre d'actes régularisés	Montant des rappels	C14(rapport)
TEBESSA	376	46.389.806	123.377,14
Total DIW	376	46.389.806	123.377,14

Recoupements exploités

Inspections	Nombre global de recoupements	Nombre de recoupements exploités	C15(%)
TEBESSA BELARBI SEGHIRA	1703	1703	100,00%
TEBESSA EMIR ABDELKADER	2361	2361	100,00%
TEBESSA 1 ER NOVEMBRE 54	966	966	100,00%
TEBESSA 8 MAI 45	462	462	100,00%
BIR EL ATER EL ATIK	2936	2936	100,00%
BIR EL ATER H.BOUUMEDIENE	6722	6722	100,00%
CHERIA DJORF	566	566	100,00%
CHERIA NAHDA	949	949	100,00%
EL AOUNET	504	504	100,00%
EL KOUIF	430	430	100,00%
OUEZZA 5 JUILLET	328	328	100,00%
OUEZZA 20 AOUT 55	352	352	100,00%
Total DIW	18279	18279	100,00%

Suivi des bénéficiaires d'avantages fiscaux

Direction de Wilaya	Population concernée	Nombre de dossiers contrôlés	C16(%)
TEBESSA	235	186	79,15%
Total DIW	235	186	79,15%

Taux de dossiers régularisés

Direction de Wilaya	Population contrôlée	Nombre de dossiers régularisés	C17(%)
TEBESSA	186	32	17,20%
Total DIW	186	32	17,20%

Dégrèvements issus du contentieux des vérifications

Direction de Wilaya	Constatations de l'année considérée (N-3)	Dégrèvements cumulés	C18(%)
TEBESSA	110.957.884	17.930.907	16,16%
Total DIW	110.957.884	17.930.907	16,16%

Recouvrements issus du contrôle

Direction de Wilaya	Montant des droits et pénalités rappelés (N-3)	Recouvrement cumulé	C19(%)
TEBESSA	110.957.884	39.930.117	35,99%
	110.957.884	39.930.117	35,99%

Listes clients exploitées

Direction de Wilaya	Listes clients reçues	Listes clients exploitées	C20(%)
TEBESSA	188	141	75,00%
Total DIW	188	141	75,00%

Direction de Wilaya : TEBESSA
Période de : 01/01/2022 AU 31/12/2022

Etablissement des programmes:

Direction de Wilaya	Nombre Total des affaires programmées	Annulations + Reports	C1(%)
TEBESSA	11	0	0,00%
Total DIW	11	0	0,00%

Vérification des dossiers

Direction de Wilaya	Nombre de dossiers suivis au réel	Nombre de dossiers vérifiés	C2(%)
TEBESSA	4520	11	0,24%
Total DIW	4520	11	0,24%

Vérification des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions enregistrées	Nombre de transactions vérifiées	C3(%)
TEBESSA	1173	1173	100,00%
Total DIW	1173	1173	100,00%

Réévaluation des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions contrôlées	Nombre de transactions réévaluées	C4(%)
TEBESSA	1173	701	59,76%
Total DIW	1173	701	59,76%

Vérification des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes enregistrés	Nombre d'actes vérifiés	C5(%)
TEBESSA	2981	2981	100,00%
Total DIW	2981	2981	100,00%

Réévaluation des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes contrôlés	Nombre d'actes réévalués	C6(%)
TEBESSA	2816	2298	81,61%
Total DIW	2816	2298	81,61%

Affaires clôturées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires clôturées au 30/09 de l'année	C7(%)
TEBESSA	11	11	100,00%
Total DIW	11	11	100,00%

Affaires non lancées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires non lancées	C8(%)
TEBESSA	11	0	0,00%
Total DIW	11	0	0,00%

Dossiers vérifiés/mission

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Nombre de dossiers vérifiés	C9(rapport)
TEBESSA	6	2	33,33%
Total DIW	6	2	33,33%

Affaires achevées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre total des affaires programmées(N)	Nombre d'affaires inachevées (au 31/03/N+1)	C10(%)
TEBESSA	11	0	0,00%
Total DIW	11	0	0,00%

Nombre de transactions contrôlées par agent

Direction de Wilaya	Nombre total d'agents affectés au contrôle	Nombre de transactions prises en charge	C11(rapport)
TEBESSA	3	351	117,00
Total DIW	3	351	117,00

Résultat moyen par affaire (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires vérifiées	Montant des redressements	C12(rapport)
TEBESSA	29	536.542.713	18.501.472,86
Total DIW	29	536.542.713	18.501.472,86

Résultat moyen par mission de vérificateurs (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Montant des redressements	C13(rapport)
TEBESSA	6	536.542.713	89.423.785,50
Total DIW	6	536.542.713	89.423.785,50

Rappels d'impôts par acte réévalué

Direction de Wilaya	Nombre d'actes régularisés	Montant des rappels	C14(rapport)
TEBESSA	351	72.485.917	206.512,58
Total DIW	351	72.485.917	206.512,58

Recoupements exploités

Inspections	Nombre global de recoupements	Nombre de recoupements exploités	C15(%)
CENTRE DES IMPOTS	16508	16508	100,00%
TEBESSA BELARBI SEGHIRA	610	610	100,00%
TEBESSA EMIR ABDELKADER	1081	1081	100,00%
TEBESSA 1 ER NOVEMBRE 54	341	341	100,00%
TEBESSA 8 MAI 45	347	347	100,00%
CPI BIR EL ATER	875	875	100,00%
CPI CHERIA	1963	1963	100,00%
EL AOUNET	321	321	100,00%
EL KOUIF	473	473	100,00%
OUEZZA 5 JUILLET	111	111	100,00%
OUEZZA 20 AOUT 55	157	157	100,00%
Total DIW	22787	22787	100,00%

Suivi des bénéficiaires d'avantages fiscaux

Direction de Wilaya	Population concernée	Nombre de dossiers contrôlés	C16(%)
TEBESSA	239	189	79,08%
Total DIW	239	189	79,08%

Taux de dossiers régularisés

Direction de Wilaya	Population contrôlée	Nombre de dossiers régularisés	C17(%)
TEBESSA	189	19	10,05%
Total DIW	189	19	10,05%

Dégrèvements issus du contentieux des vérifications

Direction de Wilaya	Constatations de l'année considérée (N-3)	Dégrèvements cumulés	C18(%)
TEBESSA	76.580.865	2.050.925	2,68%
Total DIW	76.580.865	2.050.925	2,68%

Recouvrements issus du contrôle

Direction de Wilaya	Montant des droits et pénalités rappelés (N-3)	Recouvrement cumulé	C19(%)
TEBESSA	76.580.865	48.143.490	62,87%
	76.580.865	48.143.490	62,87%

Listes clients exploitées

Direction de Wilaya	Listes clients reçues	Listes clients exploitées	C20(%)
TEBESSA	223	39	17,49%
Total DIW	223	39	17,49%

Direction de Wilaya : TEBESSA
Période de : 01/01/2023 AU 31/12/2023

Etablissement des programmes:

Direction de Wilaya	Nombre Total des affaires programmées	Annulations + Reports	C1(%)
TEBESSA	17	0	0,00%
Total DIW	17	0	0,00%

Vérification des dossiers

Direction de Wilaya	Nombre de dossiers suivis au réel	Nombre de dossiers vérifiés	C2(%)
TEBESSA	4010	11	0,27%
Total DIW	4010	11	0,27%

Vérification des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions enregistrées	Nombre de transactions vérifiées	C3(%)
TEBESSA	1226	1226	100,00%
Total DIW	1226	1226	100,00%

Réévaluation des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions contrôlées	Nombre de transactions réévaluées	C4(%)
TEBESSA	1226	491	40,05%
Total DIW	1226	491	40,05%

Vérification des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes enregistrés	Nombre d'actes vérifiés	C5(%)
TEBESSA	2708	2708	100,00%
Total DIW	2708	2708	100,00%

Réévaluation des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes contrôlés	Nombre d'actes réévalués	C6(%)
TEBESSA	2708	1318	48,67%
Total DIW	2708	1318	48,67%

Affaires clôturées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires clôturées au 30/09 de l'année	C7(%)
TEBESSA	17	2	11,76%
Total DIW	17	2	11,76%

Affaires non lancées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires non lancées	C8(%)
TEBESSA	17	0	0,00%
Total DIW	17	0	0,00%

Dossiers vérifiés/mission

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Nombre de dossiers vérifiés	C9(rapport)
TEBESSA	2	13	650,00%
Total DIW	2	13	650,00%

Affaires achevées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre total des affaires programmées(N)	Nombre d'affaires inachevées (au 31/03/N+1)	C10(%)
TEBESSA	17	3	17,65%
Total DIW	17	3	17,65%

Nombre de transactions contrôlées par agent

Direction de Wilaya	Nombre total d'agents affectés au contrôle	Nombre de transactions prises en charge	C11(rapport)
TEBESSA	2	491	245,50
Total DIW	2	491	245,50

Résultat moyen par affaire (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires vérifiées	Montant des redressements	C12(rapport)
TEBESSA	13	38.012.017	2.924.001,31
Total DIW	13	38.012.017	2.924.001,31

Résultat moyen par mission de vérificateurs (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Montant des redressements	C13(rapport)
TEBESSA	2	38.012.017	19.006.008,50
Total DIW	2	38.012.017	19.006.008,50

Rappels d'impôts par acte réévalué

Direction de Wilaya	Nombre d'actes régularisés	Montant des rappels	C14(rapport)
TEBESSA	491	92.598.929	188.592,52
Total DIW	491	92.598.929	188.592,52

Recoupements exploités

Inspections	Nombre global de recoupements	Nombre de recoupements exploités	C15(%)
CENTRE DES IMPOTS	8482	8482	100,00%
CPI BIR EL ATER	421	421	100,00%
CPI CHERJA	374	374	100,00%
TEBESSA BELARBI SEGHIRA	206	206	100,00%
TEBESSA EMIR ABDELKADER	382	382	100,00%
TEBESSA 1 ER NOVEMBRE 54	98	98	100,00%
TEBESSA 8 MAI 45	153	153	100,00%
EL AOUNET	160	160	100,00%
EL KOUIF	92	92	100,00%
OUEZZA 5 JUILLET	52	52	100,00%
OUEZZA 20 AOUT 55	46	46	100,00%
Total DIW	10466	10466	100,00%

Suivi des bénéficiaires d'avantages fiscaux

Direction de Wilaya	Population concernée	Nombre de dossiers contrôlés	C16(%)
TEBESSA	322	21	6,52%
Total DIW	322	21	6,52%

Taux de dossiers régularisés

Direction de Wilaya	Population contrôlée	Nombre de dossiers régularisés	C17(%)
TEBESSA	21	13	61,90%
Total DIW	21	13	61,90%

Dégrèvements issus du contentieux des vérifications

Direction de Wilaya	Constatations de l'année considérée (N-3)	Dégrèvements cumulés	C18(%)
TEBESSA	330.626.359	29.460.908	8,91%
Total DIW	330.626.359	29.460.908	8,91%

Recouvrements issus du contrôle

Direction de Wilaya	Montant des droits et pénalités rappelés (N-3)	Recouvrement cumulé	C19(%)
TEBESSA	330.626.359	173.114.598	52,36%
	330.626.359	173.114.598	52,36%

Listes clients exploitées

Direction de Wilaya	Listes clients reçues	Listes clients exploitées	C20(%)
TEBESSA	195	137	70,26%
Total DIW	195	137	70,26%

الملحق رقم (06)

الملحق رقم (1-6)

Période de :01/01/2024AU 31/12/2024

Etablissement des programmes:

Direction de Wilaya	Nombre Total des affaires programmées	Annulations + Reports	C1(%)
TEBESSA	20	0	0,00%
Total DIW	20	0	0,00%

Vérification des dossiers

Direction de Wilaya	Nombre de dossiers suivis au réel	Nombre de dossiers vérifiés	C2(%)
TEBESSA	4125	20	0,48%
Total DIW	4125	20	0,48%

Vérification des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions enregistrées	Nombre de transactions vérifiées	C3(%)
TEBESSA	1077	1077	100,00%
Total DIW	1077	1077	100,00%

Réévaluation des transactions immobilières

Direction de Wilaya	Nombre de transactions contrôlées	Nombre de transactions réévaluées	C4(%)
TEBESSA	1495	571	38,19%
Total DIW	1495	571	38,19%

Vérification des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes enregistrés	Nombre d'actes vérifiés	C5(%)
TEBESSA	5201	5201	100,00%
Total DIW	5201	5201	100,00%

Réévaluation des revenus locatifs

Direction de Wilaya	Nombre d'actes contrôlés	Nombre d'actes réévalués	C6(%)
TEBESSA	2283	968	42,40%
Total DIW	2283	968	42,40%

Affaires clôturées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires clôturées au 30/09 de l'année	C7(%)
TEBESSA	20	0	100,00%
Total DIW	20	0	100,00%

Affaires non lancées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires programmées	Nombre d'affaires non lancées	C8(%)
TEBESSA	20	0	0,00%
Total DIW	20	0	0,00%

Dossiers vérifiés/mission

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Nombre de dossiers vérifiés	C9(rapport)
TEBESSA	4	20	33,33%
Total DIW	4	20	33,33%

Affaires achevées/programmées

Direction de Wilaya	Nombre total des affaires programmées(N)	Nombre d'affaires inachevées (au 31/03/N+1)	C10(%)
TEBESSA	20	0	0,00%
Total DIW	20	0	0,00%

Nombre de transactions contrôlées par agent

Direction de Wilaya	Nombre total d'agents affectés au contrôle	Nombre de transactions prises en charge	C11(rapport)
TEBESSA	2	571	285,50
Total DIW	2	571	285,50

Résultat moyen par affaire (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre d'affaires vérifiées	Montant des redressements	C12(rapport)
TEBESSA	26	239.917.577	9.227.599,12
Total DIW	26	239.917.577	9.227.599,12

Résultat moyen par mission de vérificateurs (Redressement)

Direction de Wilaya	Nombre de vérificateurs	Montant des redressements	C13(rapport)
TEBESSA	4	239.917.577	59.979.394,25
Total DIW	4	239.917.577	59.979.394,25

Rappels d'impôts par acte réévalué

Direction de Wilaya	Nombre d'actes régularisés	Montant des rappels	C14(rapport)
TEBESSA	571	133.955.319	234.597,76
Total DIW	571	133.955.319	234.597,76

Recoupements exploités

Inspections	Nombre global de recoupements	Nombre de recoupements exploités	C15(%)
CENTRE DES IMPOTS	16508	16508	100,00%
TEBESSA BELARBI SEGHI	436	436	100,00%
TEBESSA EMIR ABDELKA	763	763	100,00%
TEBESSA 1 ER NOVEMBR	242	242	100,00%
TEBESSA 8 MAI 45	271	271	100,00%
CPI BIR EL ATER	612	612	100,00%
CPI CHERIA	1217	1217	100,00%
EL AOUINET	242	242	100,00%
EL KOUIF	273	273	100,00%
OUEZZA 5 JUILLET	88	88	100,00%
OUEZZA 20 AOUT 55	115	115	100,00%
Total DIW	20767	20767	100,00%

Suivi des bénéficiaires d'avantages fiscaux

Direction de Wilaya	Population concernée	Nombre de dossiers contrôlés	C16(%)
TEBESSA	128	45	35,16%
Total DIW	128	45	35,16%

Taux de dossiers régularisés

Direction de Wilaya	Population contrôlée	Nombre de dossiers régularisés	C17(%)
TEBESSA	45	2	4,44%
Total DIW	45	2	4,44%

Dégrèvements issus du contentieux des vérifications

Direction de Wilaya	Constatations de l'année considérée (N-3)	Dégrèvements cumulés	C18(%)
TEBESSA	76.580.865	2.050.925	2,68%
Total DIW	76.580.865	2.050.925	2,68%

Recouvrements issus du contrôle

Direction de Wilaya	Montant des droits et pénalités rappelés (N-3)	Recouvrement cumulé	C19(%)
TEBESSA	76.580.865	48.143.490	62,87%
	76.580.865	48.143.490	62,87%

Listes clients exploitées

Direction de Wilaya	Listes clients reçues	Listes clients exploitées	C20(%)
TEBESSA	231	231	100,00%
Total DIW	231	231	100,00%

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: القوانين

1. قانون الإجراءات الجبائية، المديرية العامة للضرائب، وزارة المالية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2025.

ثانياً: الكتب

1. بن عمارة منصور، انواع وإجراءات الرقابة الجبائية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية 2016.

ثالثاً: المجلات

1. أحسن زكي - سمير عماري، واقع وآفاق عصنة الإدارة الجبائية في الجزائر، مجلة ارساد الدراسات الاقتصادية والإدارية، الجزائر، مجلد 03، العدد 01، جوان 2020، ص ص: 21-36.
2. احمد الصالح سباع، تحديث الإدارة الجبائية ركيزة فعالة لتعزيز الرقابة الضريبية واحتواء الممارسات الضريبية غير المشروعة في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، أكتوبر 2024، ص ص: 155-166.
3. إسماعيل صاري، تشخيص الرقابة وسبل تفعيلها مع الإشارة لمديرية الضرائب لولاية المدية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 01، أفريل 2014، ص ص: 211-232.
4. أمال حداث - ناصر شرقي، أثر النظام الجبائي الالكتروني في زيادة فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر - دراسة ميدانية لعينة من المفتشين والمراقبين الجبائيين -، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 08، العدد 01، 2022، ص ص: 173-186.
5. بن خالدي فوضيل وآخرون، رقمنة الإدارة الجبائية وأثرها على التحصيل الضريبي في الجزائر - دراسة حالة مركز الضرائب لولاية تلمسان للفترة 2019-2023 -، الجزائر، المجلد 20، 02 ديسمبر 2024، ص ص: 316-332.
6. بن عثمان فوزية، عصنة الإدارة العمومية ورهان الوفاء بحقوق الانسان... قراءة في المفاهيم وآليات تنفيذ، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، جانفي 2021، ص ص: 530-547.

7. بن محمد رابع - قتال عبد العزيز، واقع التحصيل الضريبي في ظل تطبيق برنامج العصرية الجبائية - مديرية الضرائب برج بوعرييج نموذجا للفترة 2013 - 2021 -، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2022، ص ص: 746-766.
8. بوزيان فيصل - محي الدين محمود عمر، عصنة الإدارة الجبائية في الجزائر ودورها في تحسين العلاقات مع المكلفين بالضريبة، مجلة المعيار، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2021، ص ص: 292-306.
9. تومي سمية - بن عمارة منصور، فعالية الرقابة الجبائية في ظل التوجهات الاستراتيجية لعصنة الإدارة الجبائية - دراسة حالة الجزائر -، مجلة الدراسات الجبائية، العدد 12، جوان 2018، ص ص: 30-56.
10. ثابتي خديجة، الإصلاحات الجبائية في الجزائر: مرجع نوعية الخدمة لرفع الثقافة الجبائية، مجلة المنهل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، جوان 2024، ص ص: 545-556.
11. حجار مبروكة، عصنة الإدارة الجبائية مفتاح لزيادة التحصيل الضريبي في الجزائر خلال الفترة 2019 - 2023، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، ديسمبر 2024، ص ص: 75-87.
12. حميدوش علي - بوزيد حميد، اقتصاديات الاعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية " دروس وعبر "، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، جويلية 2020، ص ص: 41-60.
13. راضية خلادي، مساهمة مؤشرات الأداء في تقييم فعالية الرقابة الجبائية - دراسة ميدانية بمديرية الضرائب لولاية بومرداس للفترة 2019-2022-، مجلة ابعاد اقتصادية، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2023، ص ص: 134-155.
14. راضية خلادي، مساهمة مؤشرات الأداء في تقييم فعالية الرقابة الجبائية - دراسة ميدانية بمديرية الضرائب لولاية بومرداس للفترة 2019-2022-، مجلة ابعاد اقتصادية، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2023.
15. سعيدة سليمانى - ملاك قارة، مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في زيادة الوعي والامتثال الجبائي للمكلفين بالضريبة - دراسة ميدانية لعينة من المكلفين بالضريبة بمدينة قسنطينة -، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، الجزائر، ديسمبر 2023، ص ص: 362-379.

16. سعدي بن شهرة - قمان عمر، عصرنة المنظومة الجبائية الجزائرية كسبيل لتفعيل النظام الجزائري وتطويره، مجلة اقتصاد المال والاعمال، الجزائر، المجلد 04، العدد 03، سبتمبر 2020، ص: 257-273.
17. سعدي حنان - بلقرة عبلة، برامج عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، الجزائر، المجلد 02، العدد 04، 1 ديسمبر 2019، ص: 57-70.
18. سفاحو رشيد، دور الرقمنة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي والإداري في الجزائر - دراسة حالة رقمنة الإدارة الجبائية -، مجلة شعاع الدراسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، مارس 2024، ص: 25-41.
19. شعواي سفيان، الإصلاحات الجبائية كآلية لعصرنة الإدارة الضريبية ورقمنة إجراءات التصريحات الجبائية وتبسيطها -دراسة حالة البوابة الرقمية للتصريح ودفع الضرائب عن بعد " مساهمتك"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2023، ص: ص:
20. عبد الرحمان مراح، مفاهيم أساسية في المكتسبات الرقمية، مجلة المعلوماتية، الجزائر، 2005.
21. عبد الكريم بريشي، هيكل النظام الضريبي الجزائري في ظل الإصلاحات الضريبية، مجلة الاجتهاد، الجزائر، العدد 01، جانفي 2012، ص: 276-294.
22. عيسى سماعيل، دراسة فعالية الجبائية للنظام الجبائي الجزائري في ظل تراجع أسعار البترول وتداعيات جائحة كورونا الفترة 2016-2021، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، الجزائر، المجلد 17 العدد 27، نوفمبر 2021، ص: 155-170.
23. فارس بن يدير - مصطفى ايدر - محمد زرقون، عصرنة الإدارة الضريبية وأثرها على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة في الجزائر -دراسة ميدانية لعينة من الشركات البترولية 2020 - 2021 -، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية JQES، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، جوان 2022، 177-130.
24. قوادي محمد، رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 16 أكتوبر 2022، ص: 235-248.
25. كماش حسين - بوخدوني لقمان، رقمنة الإدارة الجبائية كتوجه لتحسين الخدمات في ظل الإصلاحات الضريبية في الجزائر 1992 - 2022 حالة البوابتان الالكترونية "جبائتك" و"مساهمتك"،

- مجلة المنتدى الدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 27 نوفمبر 2022، ص 767-782.
26. لواج عبد الرحيم - درغوم مخفوظ، تقييم فعالية الرقابة الجبائية المعمقة في ظل إعادة هيكلة المصالح الخارجية للإدارة الجبائية - دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية جيجل للفترة 2010 - 2019 -، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، ديسمبر 2021، ص ص: 255-273.
27. محمد الطيب قويدر - محمد الصالح بلول، مساهمة رقمنة الرقابة الجبائية في الحد من الغش والتهرب الضريبي - دراسة حالة الجزائر - ، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، أكتوبر 2024، ص ص: 101-124.
28. محمد الهادي ضيف الله - سليمان عتير - هشام لبزة، أهمية عصنة هياكل النظام الجبائي الجزائري -دراسة تحليلية للمستجدات الجبائية حتى 2017 -، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة، الجزائر، المجلد الثاني، العدد الثاني، أكتوبر 2018، 83-94.
29. محمد قاسمي، فعالية الرقابة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية حالة الجزائر خلال الفترة 2006-2016، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، ص ص: 210-221.
30. محمد لعربية - فاروق سحنون، دور العصنة في تفعيل أداء الإدارة الضريبية وتحسين الالتزام الضريبي لدى المكلفين بالضريبة - دراسة حالة مركز الضرائب لولاية سطيف - ، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 15، العدد 03، سبتمبر 2021، ص ص: 509-528.
31. مصطفى ايدير -عمر الفاروق زرقون، تقييم فعالية المراجعة الجبائية والرقابة الجبائية في البيئة الجزائرية -دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسات الاقتصادية وإدارة الضرائب بولاية ورقلة -، مجلة إضافات اقتصادية، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص ص: 63-81.
32. مصطفى عوادي - نصر رحال، التحقيق الجبائي على محاسبة التكاليف بالضريبة في الجزائر، مجلة اقتصاد المال والاعمال، الجزائر، المجلد الأول، العدد الأول، ديسمبر 2016، ص ص: 31-46.
33. يوسف بوعكاز - عبدالله مايو - مسعود كسكس، الرقمنة الجبائية كتوجه للمساهمين في تحسين جودة التصريحات الجبائية في الجزائر -بوابتي "جبائتك" و "مساهمتك" كنموذج-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، جانفي 2024، ص ص: 53-64.

1. سعيدان محمد - قاسم حدة - عوان عز الدين، دور رقمنة الإدارة الجبائية في تفعيل الرقابة الجبائية كآلية لمكافحة التهرب الضريبي ، الملتقى الدولي: أثر البيئة المحاسبية على جودة التقارير والقوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أكتوبر 2023.
2. عفاف بولحية - إبراهيم بوجاجة، التحول الرقمي للإدارة الجبائية في الجزائر في ظل تبني نظام جبايتك: دراسة تقييمية، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية " الفرص والتحديات والآفاق "، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 18 جوان 2022.
3. عفاف بولحية - إبراهيم بوجاجة، التحول الرقمي للإدارة الجبائية في الجزائر في ظل تبني نظام جبايتك: دراسة تقييمية، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية " الفرص والتحديات والآفاق "، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 18 جوان 2022.
4. عوان عز الدين - قاسم حدة، دور الرقابة الجبائية في تشخيص المخاطر الجبائية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة بمركز الضرائب بالجلفة -، الملتقى الدولي الأول حول واقع تطبيق المحاسبة الجبائية ومراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة (1)، يومي 20-21 ديسمبر 2022.
5. كوثر ريموش - فاتح احمية ، الإدارة الضريبية ودورها في مكافحة الغش والتهرب الضريبي في ظل التحول الرقمي الذي يشهده القطاع الضريبي ، ملتقى وطني حول: تحديث ورقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر في مواجهة الغش والتهرب الضريبي مبادرات وتحديات، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2023.
6. لطفي بن شيخ، متطلبات تطبيق الرقمنة وتحدياتها في الإدارة الضريبية، ملتقى وطني حول تحديث ورقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر في مواجهة الغش والتهرب الضريبي، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، الجزائر، 2023.
7. مرداسي شوقي - جلابة علي، قراءة في اعمال رقمنة الإدارة الجبائية الجزائرية حتى سنة 2022، الملتقى الوطني الأول حول : تحديات تواجه الإدارة الجبائية نحو الرقمنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف -1-، يوم 12 نوفمبر 2022.

خامسا: المذكرات والاطروحات

1. بن صفي الدين أحلام، الرقابة الجبائية، مذكرة من أجل نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر -1، 2013 - 2014.
2. ذبيح محمد امين، أثر تطبيق متطلبات الرقابة الجبائية على تحسين فعالية التدقيق المحاسبي لغرض الضريبة - دراسة حالة بمديريات الضرائب التابعة للمديرية الجهوية للضرائب بولاية سطيف -، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة فرحات عباس سطيف -1، 2020 - 2021.
3. سميرة بوعكاز، مساهمة فعالية التدقيق الجبائي في الحد من التهرب الضريبي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014 - 2015.
4. بن عثمان عائشة، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على فعالية نظام التدقيق الجبائي - دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2005-2017، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص بنوك مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف لمسيلة، 2018 - 2019.
5. ايدير مصطفى، أثر عصنة الإدارة الضريبية على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة في الجزائر - دراسة ميدانية لعينة من الشركات البترولية 2020-2021 -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في شعبة العلوم المالية والمحاسبة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021-2022.
6. وصيف فائزة خير الدين، عصنة الإدارة الجبائية كآلية لدعم فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر - دراسة حالة الجزائر -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2020-2021.

سادسا: مصادر أخرى

1. المديرية العامة للضرائب، الهياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، على الموقع الإلكتروني: <https://www.mfdgi.gov.dz>.
2. المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة الإجراءات عن بعد "جبائتك"، على الرابط: https://mfdgi.gov.dz/portailpublic_ar/.
3. المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ بوابة التصريح والدفع عن بعد "مساهمتك"، على الرابط: <https://mfdgi.gov.dz/moussahamaticar>.

4. المديرية العامة للضرائب، دليل الانخراط في بوابة التصريح والدفع عن بعد "مساهمتك"، وزارة المالية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2025، ص: 12، على الرابط:
https://mfdgi.gov.dz/moussahamaticar/Guide_adhesion_Moussahamatic_ar.pdf
5. المديرية العامة للضرائب/ الصفحة الرئيسية/ الخدمات/ المنصة الرقمية طابعكم للدفع الالكتروني للطابع الجبائية، على الرابط: <https://tabioucom.mf.gov.dz/>



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهداء الشيخ العربي التبسي - أليسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
ساعة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالمظلة
مساعدة التعليم والتقييم

اتفاقية التبرص

الرقم 2024/

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - أليسة - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم
الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: مديرية الضرائب - جبهة
مقرها: شارع الماشية - شارع الكورنيش - أليسة

ممثلة من طرف: فريد عبد الحامك
الوظيفة: نائب مدير

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الالية أسماؤهم:

1- خلال هنال
2- بستر النخس
3- معاسية رطاليم

عنوان المذكرة:

الاستاذ المشرف: الركتوري مدغوني مليكة

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الالية أسماؤهم:

1- خلال هنال
2- بستر النخس
3- معاسية رطاليم

4- خلال هنال
5- بستر النخس

ليسانس النخس:

عنوان تقرير التبرص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للرسوم رقم 90.88 المؤرخ في: 1900/05/03 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1909.



المادة الثانية: يهدف هذا التريص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمختصة التعليمية في نيابة عمادة الكلية للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

المادة الثالثة: التريص التطبيقي يجري في مصلحة

الفترة من: ٢٠٢٥ / ٠١ / ٠١ الى: ٢٠٢٥ / ٠٥ / ٠١

المادة الرابعة: برنامج التريص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمساعدة تنفيذ التريص التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للتريص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المترص مجموع المؤهلين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه بحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة ونبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه الفواعد فالمؤسسة لها الحق في اثناء تريص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل ونسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريص.

المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المترصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقررا مفصلا مباشرة الى القسم

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب والا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية الفل ، المسكن ، المطعم.

ادارة القسم

ادارة المؤسسة المستقبلية



Handwritten signature and stamp of the future institution's administration.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

المديرية العامة للضرائب

المديرية الجهوية للضرائب عنابة

المديرية الولائية للضرائب تبسة

المديرية الفرعية للمؤسسات

مكتب المستخرمين والتكوين

رقم 17 / 2024

2024/10/24

السيد (ة): كامل محمد فيصل - مفتش مركزي

المدير الفرعي للرقابة ايجابية

* توجيه *

يوجه الطلبة الآتية أسماؤهم ، من جامعة العربي التبسي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير تبسة

لاجراء تربية تطبيقية على مستواكم مركز الضرائب تبسة - دراسة حالة -

- مثال مثال

ابتداء من 2025/01/02 الى غاية 2025-05-02 / استقال المترشحين وفق رزامة التوقيت التي ترونها مناسبة.

سح / المدير الولائي للضرائب

المدير الفرعي للمؤسسات
هـ . عبد المالك



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

المديرية العامة للضرائب

المديرية الجمهورية للضرائب عنابة

المديرية الولائية للضرائب تبسة

المديرية الفرعية للوسائل

مكتب الستخمين والتكوين

رقم 41 / 2025



الى السيد : رئيس مركز الضرائب تبسة

* توجيه *

توجه الطلبة : قتال منال ، من جامعة العربي التبسي - تبسة معهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم

التسيير تربص تطبيقي على مستوى مركز الضرائب - تبسة - دراسة حالة

ابتداء من 2025/04/07 الى غاية 2025/04/17 استقال وفق رزنامة التوقيت التي ترونها مناسبة.

المدير الولائي للضرائب -

الطاهر الطرعي الموصلي
س.د. عبد المالك





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - البسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتفهم

إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

انا الممضي اسفله الامتاز (ة):
.....

المشرف على مذكرة التخرج: ماستر / تقرير تريص ليسانس للسنة الجامعية: 2025/2024

فئة ليسانس

فريق العمل	الاختصاص	عنوان التقرير بالتفصيل
1*		
2*		
3*		
4*		
5*		

فئة الماستر

فريق العمل	الاختصاص	عنوان المذكرة بالتفصيل
1* جمال جمال	محاسبة وإدارة	دراسة أثر الإدارة الحياتية في تحسين فعا لية الرقابة الحياتية مواستخالة محاسبة الامتازات وكافة تبة
2*		

أوافق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2025/05/19

الامضاء

اللقب والاسم للامتاز المشرف

جمال جمال

